



# INTEGRATED REPORT 2025

株式会社丸山製作所 統合報告書 2025年9月期

# 次の100年を創る

## -All for the Future-

### 130年の歩みを礎に、未来へ挑む

株式会社丸山製作所は、2025年に創業130周年を迎えました。1895年の創業以来、「誠意をもって人と事に當ろう」の社是のもと、社会課題に真摯に向き合い、技術と信頼を積み重ねてまいりました。「食・水・環境」の分野で持続可能な社会の実現に貢献しながら、次の100年を見据え、未来に必要とされる価値を創造すべく、挑戦と進化を続けてまいります。

社是

**「誠意をもって人と事に當ろう」**

経営理念

**「次も丸山」**

- コンプライアンスの精神を貫き公正で謙虚な行動をします。
- 社会から必要とされる企業であり続けます。
- 信頼・信用・安心をお届けし、常にお客様に選んでいただけるMARUYAMAブランドを確立します。
- 理想を追い求め新しい価値をお客様へ継続的に提供します。
- ナンバー1を目指すことに拘りを持ちます。



CONTENTS

イントロダクション	-1	経営理念、編集方針、目次
	2-3	成長の軌跡
	4-7	社長メッセージ
	8-9	価値創造プロセス
価値創造	10-11	戦略
	12-13	セグメント別の状況
	14-16	事業を通じたサステナビリティ 営業本部
	17-19	事業を通じたサステナビリティ 生産本部
	20-21	事業を通じたサステナビリティ 管理本部
	22-23	サステナビリティ(ESG経営)
サステナビリティ経営	24-25	マテリアリティ
	26-29	事業の土台となるサステナビリティ 人と環境の理想的な調和
	30-31	事業の土台となるサステナビリティ 社会・従業員との共栄
	32	ステークホルダー・エンゲージメント
データ	33	DXへの取り組み
	34-37	事業の土台となるサステナビリティ ガバナンスの強化
	38-39	役員紹介
データ	40	財務・非財務ハイライト
	41	投資家情報・会社概要



→ 4

創業130周年を迎えた今も、「社会から必要とされる会社」であり続ける理念のもと、グローバル展開と技術革新による持続的成長を実現



研究開発と技術革新で、生産体制のグローバル化と製品力の強化を加速

→ 17

→ 14

変化を先取りした提案で、持続的な成長と事業ポートフォリオの進化を推進



→ 20

収益性と資本政策を両輪に、企業価値の最大化を推進

サステナビリティ経営

データ

編集方針

株式会社丸山製作所(当社)では2023年より、ステークホルダーの皆様へ丸山製作所グループ(当社グループ)の価値創造に向けた取り組みをご理解いただくために、財務情報と非財務情報を総合的にまとめた「統合報告書」を発行しています。

「統合報告書2025」は、経営・財務戦略や事業の強み、業績報告、そして、環境、社会、コーポレート・ガバナンスのESG情報などにより構成しています。

対象期間

原則として2025年9月期(2024年10月から2025年9月)を対象期間としていますが、当該期間以前もしくは以後の活動も報告内容に含んでいます。

対象範囲

原則として株式会社丸山製作所及び連結対象子会社

発行時期

2025年12月

参考ガイドライン

IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」  
経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」

将来の見通しに関する記述及びその他の注意事項

本報告書で述べている当社の将来に関する記載は、現時点で知りうる情報を基に作成したものです。世界経済、為替レートの変動、業界の市況、設備投資の動向など、当社業績に影響を与える様々な外部要因がありますので、資料に記載の内容とは異なる可能性があることをご承知おください。また、本報告書は投資家の皆様などへの情報伝達を目的としており、当社の株式、その他の有価証券等の売買等を勧誘または推奨するものではありません。

## お客さまと共に歩む丸山製作所の未来

2025年、丸山製作所は創業130周年を迎えました。

この節目を迎えることができたのは、長年にわたり私たちを支えてくださったお客さま一人ひとりとの信頼と対話の積み重ねによるものです。

私たちは、常にお客さまの声に耳を傾け、時代の変化に応じた価値を提供することで、共に歩んできました。

これからの未来に向けて、私たちは「ポンプ」「エンジン」というコア事業を基盤に、2030年長期経営ビジョンと第8次中期経営計画の実現を目指します。

お客さまのニーズに応える製品・サービスのさらなる進化を図ると共に、食・水・環境といった社会課題の解決に貢献することで、より良い未来をお客さまと共創していきます。

**1895** 明治28年

消火器の製造・販売をスタート

前身である「丸山商会」が新潟県高田町で創業。日本ではまだ一般的でなかった消火器の製造・販売を始めました。



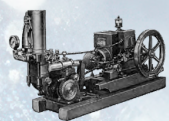
**1918** 大正7年

人力噴霧器の製造・販売

**1935** 昭和10年

動力噴霧機の製造・販売へ

丸山製作所初となる動力噴霧機が誕生。ここから多くの製品へと発展し、農業作業をサポートしていきました。



**1937** 昭和12年

丸山製作所を設立

丸山商会を改組し、株式会社丸山製作所を設立。

1890

**1952** 昭和27年

稲毛工場、JIS表示許可工場に指定

**1954** 昭和29年

丸山熱農具(株)[現・日本クライス(株)]を設立

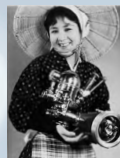
**1956** 昭和31年

丸山商事(株)[現・マルヤマエクスセル(株)]を設立

**1958** 昭和33年

強制弁式高速動力噴霧機「ホープ」を開発

動力噴霧機の重さを20〜30kgまで軽減。当時世界最軽量の高速回転動力噴霧機が誕生しました。



**1961** 昭和36年

東京証券取引所市場第二部に上場

世界初、背負動力噴霧機「チェリー」を開発

1950

**1962** 昭和37年

カーベツスプレーヤ、ステレオスプレーヤ、ブームスプレーヤ、刈払機を開発  
トランス ファーマシンを自社開発

**1967** 昭和42年

工業用ポンプを開発



**1977** 昭和52年

東京証券取引所市場第一部に指定替え

**1986** 昭和61年

MARUYAMA U.S., INC.を設立  
西部丸山(株)を設立

**1987** 昭和62年

業界初となる乗用管理機、ハイクリブームスプレーヤ  
BSA-250を開発

**1989** 平成元年

東北丸山(株)[現・丸山物流(株)]を設立

1970

**1990** 平成2年

オリジナル2サイクルエンジンを自社開発  
低コスト・軽量コンパクト型機械への要望が高まるなか、世界に通用する高品質・低コストの自社エンジンを開発。



**1994** 平成6年

稲毛工場、噴霧機・工業用ポンプでISO 9001の認証を取得

**1995** 平成7年

創業100周年

**1996** 平成8年

東金工場、乗用式スピードスプレーヤ・乗用式ブームスプレーヤでISO 9001の認証を取得

**1997** 平成9年

稲毛工場を東金工場に移転・統合し  
千葉工場と改称



1990

**2000** 平成12年

新環境型2サイクルエンジンを開発  
カリフォルニア州排ガス規制クリア

**2001** 平成13年

千葉工場がISO 14001認証を取得

千葉工場では、活動方針として地球環境負荷の低減に向けた取り組みを行っております。その正当性につき、JQA(日本品質保証機構)による登録審査を経て、国際規格ISO 14001の認証取得に至りました。



**2003** 平成15年

業界初、カスタマーサポートセンター設置

## 2004 平成16年

環境に配慮した消火器の提案

環境負荷低減を目指したリサイクル剤40%以上含有のエコ消火器を開発。自社で製造からリサイクルまでを一貫して行う体制を整えました。



## 2008 平成20年

MARUYAMA MFG (THAILAND) CO., LTD.を設立

丸山(上海)貿易有限公司を設立

## 2010 平成22年

チェンソーを自社開発

リサイクル消火剤を使用した消火器で「エコマークアワード2010」奨励賞を受賞



## 2000

## 2012 平成24年

業界初  
ハイクリブームスプレーヤのフルキャビンシリーズを開発



## 2013 平成25年

太陽光発電事業への参入



## 2015 平成27年

創業120周年

ASIAN MARUYAMA (THAILAND) CO., LTD.を設立

## 2016 平成28年

マルチローター(ドローン)の開発



## 2017 平成29年

ハイクリブーム3,000Lタイプの開発

## 2010

## 2019 令和元年

MUFB製品開発

第7次中期経営計画(2020年9月期から2022年9月期)開始

## 2020 令和2年

ブランド  
ステートメント  
策定 **次の100年を創る**  
-All for the Future-

## 2020 令和2年

お客様へのサービス拡大と機能充実に向け、次の営業所を移転

熊本営業所: 菊池郡大津町

北海道営業所: 江別市



## 2021 令和3年

山梨営業所: 笛吹市



## 2020

MUFBウルトラポンプ販売開始

## 2022 令和4年

MUFB  
ウルトラタップ  
UT-080の販売



MUFB  
シャワーヘッド  
habiller(アビリア)  
の販売



## 2022 令和4年

東証再編に伴い、  
スタンダード市場を選択し移行  
MARUYAMA VIETNAM CO., LTD.を設立



## 2022 令和4年

2030年 長期経営ビジョン策定と第8次中期経営計画(2023年9月期から2027年9月期)開始

## 2023 令和5年

MARUYAMA MFG INDIA PRIVATE LIMITEDを設立

MUFBクーラント液、  
長寿命化装置を開発



## 2024 令和6年

M-Innovations株式会社を設立

## 2025 令和7年

創業130周年

**130**  
130TH ANNIVERSARY

ウルトラファインバブル  
洗濯機アダプタ  
「パブリッシュ」を販売



MARUYAMA COLOMBIA S.A.Sを設立

M-INDUSTRIES VIETNAM CO., LTD.を設立

### 当社の強み(製品)

当社の製品は  
様々な分野で高いシェアを  
獲得しています。

**国内  
上位シェア**

農業用防除機



**北米  
上位シェア**

カーウォッシュ用  
ポンプ



**国内  
No.1**

エンジン製品の  
刈払機\*



\*ホームセンター流通において



創業以来の理念を胸に、  
130周年を迎えた今も  
豊かな社会づくりに貢献します。

代表取締役社長

内山 剛 治

2025年9月期(当期)の連結業績と  
2026年9月期の見通しを聞かせてください。

当期の業績は、最低限の目標ラインは達成できたと評価しています。厳しい事業環境下でも、着実に事業を推進しましたが、それにはいくつかの要因がありました。

国内の米価上昇が農家の皆様の投資意欲を刺激し、特に第4四半期(7-9月)において当社の農業機械への需要が高まりました。これは、2026年9月期以降の国内事業における追い風となる、明るい兆候です。

北米の工業用ポンプ事業は、主要顧客における在庫調整が完了し、第3四半期(4-6月)から需要が例年並みに回復しました。現在ではお客様から増産の要求をいただくほど状況は好転しており、成長を見込んでいます。

国内のホームセンター向けビジネスは3年連続で過去最高を更新しました。また、注力分野である産業用市場においても、前年を超え着実に成長しており、事業ポートフォリオの多角化が進んでいます。

一方、利益面においては、農業機械および工業用機械における値上げタイミングの遅延と在庫調整に伴う生産台数減少による製造原価の上昇がありました。これらに対し、当社では、2024年に新設した「バイヤーチーム」の活動が直材コストを抑制することに加え、輸出が輸入を上回る当社の事業構造が、円安局面においてヘッジとして機能しました。

また、米国関税について、OPE製品は、関税の影響が不透明であります。値上げ対応する予定です。工業用製品への影響は15%と限定的で、アフターパーツは最大50%の関税リスクが存在しますが、現時点でお客様からの値下げ要請はなく、影響はコントロール可能な範囲にあると判断しています。

## 第8次中期経営計画(以下、当中計)に掲げる

### 重点課題の進捗状況はいかがですか？

当中計は、遅延していると認識していますが、目標達成に向け取り組んでいます。折り返し地点を過ぎ、これまでの3年間は積極的な種まきを行い、時間がかかったものの、しっかりとした基盤を作ることができたと考えています。

当中計の達成に向けた勢いを取り戻すため、グローバルなコスト構造を改革する、総合的な戦略を実行します。特に今後の成長を見込むアジア地域では、ベトナムでの新工場の稼働を当中計の最終年度に予定しており、部品の内製化率を向上させることで、トータルコストの抜本的な削減を目指します。

また、当社の主力となるエンジンの生産を、コスト競争力のあるタイ拠点へ移管します。この施策は、当社のコスト構造を根本から改善する重要な一手となります。

今後の市場成長力が大きいインドでは、生産委託の体制を整えたくて自社工場を設立し、新たな市場への扉を開いていきます。

コスト競争力の強化と並行し、積極的な市場開拓によって売上成長を加速させます。2025年1月、中南米のコロンビアに販売拠点を設立しました。多数の販売代理店候補から提携を期待されており、受注活動が進んでいます。

さらに、北米農業機械市場への新規参入として、カリフォルニア州を主要ターゲットとし、大型防除機の市場開拓を開始しました。北米の農業機械セクターへの本格参入であり、今後の成長機会と捉えています。

「草ビジネス」の本格展開では、自社技術を活かしたラジコン草刈機を開発し、新製品ラインナップとしてシリーズ化を進めています。これにより、国内および規制の少ないアジア市場において、新たな収益の柱として育成していきます。

市場競争力の源泉である製品力の強化にも、引き続き注力しています。現状の課題は、ハイクリブームBSA-2000Cの品質と生産体制を確実に安定させることですが、その理由は、国内外の大規模農業という新しい市場へ参入するための鍵となるからです。

工業用機械セグメントの強化を図るために国内洗浄機市場の深耕を進めており、製品ラインナップの拡充と、営業・技術リソースの人的資本のシフトを継続します。顧客ニーズを深く掘り下げることで、成長市場でのシェアをさらに拡大していきます。

### 第8次中期経営計画 重点課題 「成長事業の創出」

1. 利益率の向上
2. 新規事業の確立
3. 海外事業の成長
4. 既存事業の更なる成長
5. 財務体質・人材育成・  
リスク管理の強化

## 「2030年 長期経営ビジョン」の 具体策である 第8次中期経営計画を進め、 社会課題の解決に貢献していきます。



### サステナビリティ経営について教えてください。

当社のサステナビリティ経営は、事業領域とする「食・水・環境」そのものを通じて社会課題を解決し、事業成長に直結させることです。

当社の製品・技術は、様々な社会課題の解決に直接、貢献しています。ウルトラファインバブル技術は、独自のコア技術として、作物に対する農薬や肥料の付着率を高め、それらの使用量を削減します。これは、環境負荷の低減と食の安全・安心に貢献する、当社のサステナビリティを象徴する技術です。

工業用ポンプによるインフラ保全として都市の建設現場では、水道管や電線を傷つけずに掘削を行う「水圧掘削」に当社の高圧ポンプが利用されており、目に見えないところで社会インフラの維持・保全に貢献し、安全な都市生活を支えています。

また、製品を長寿命化させるため、製品の点検・アフターサービス体制の強化に注力しています。お客様に製品をより長く安全にご使用いただくことは、廃棄物の総量の削減に

繋がりを、環境保全にも貢献すると考えています。

さらに、未来を見据えた先行研究開発にも積極的に投資しています。当社の主力工場である千葉工場内にR&Dセンターを建設し、研究員を集約することで、開発の効率やスピードを上げていきます。

農業機械のハイブリッド化に向けては、バッテリーの廃棄問題にも配慮し、当社の強みであるエンジン技術を活かした高効率なハイブリッドシステムの開発を目指しています。電動化に必要な技術的知見については、外部の専門家を招聘し、積極的な技術導入を進めています。

メーカーとして研究開発は重要ですので、継続的かつ組織的に推進するため、2026年9月期より「技術本部」を新設し、「グローバルで戦える技術力の獲得」「開発リソースの最適化」「先行開発の専門チーム設置」「外部技術との融合促進」の4点を目指します。この新本部の

設立は、未来を定義する技術への投資を緩めないという経営の強い意思を示しています。

## 成長を支える組織基盤である人的資本と、昨今の課題であるDX推進について、どのように取り組んでいますか？

これまで述べてきた成長戦略も、それを実行する従業員の能力開発と、業務プロセスの変革なくしては実現できません。人と組織の進化こそが、持続的成長の最も重要な土台です。

当社では、従業員一人ひとりの成長が企業の成長に繋がるという信念のもと、人的資本への投資を強化しています。

中間管理職が抱える課題を重要な経営マターとして認識し、彼らを支援するための教育投資を強化しています。これにより、若手社員が安心して管理職を目指すような、活力ある組織風土を構築します。

さらに、新人教育にも注力し、社員全体の教育を体系化して、強い個人をつくります。

DXへの取り組みは少子高齢化の環境で必須と考え、管理本部ではデジタル技術の活用により、過去5年間で累計6,000時間の業務時間削減を達成しました。この取り組みを、今後は工場などの生産現場にも展開すれば、生産性向上を実現できると考えています。

これら従業員の能力への投資とデジタルツールの提供は、優れた人材によるテクノロジーの駆使を実現し戦略の実行を加速させます。

## 個人投資家の若返りなど株式投資の傾向が変化していますが、株主の皆様へのコミットメントは何ですか？

株主の皆様との建設的な対話を深めることと、企業価値の向上に連動した適切な株主還元を経営の最重要課題の一つとして位置付けています。

2025年9月には「日経・東証IRフェア」へ初出展し、今後も継続します。IR活動の目的は、第一に当社の事業と成長戦略をご理解いただき、認知度を向上させること。そして第二に、株主の皆様との直接対話を通じて、経営への貴重なフィードバックを行うことです。

株主の皆様へは、安定的かつ継続的な配当を実施するとともに、自己株式の取得も進めていきます。

## ステークホルダーの皆様へメッセージをお願いします。

2025年1月、当社は創業130周年という大きな節目を迎えました。事業を継続できた根幹には、「社会から必要とされる会社であり続ける」という創業以来、揺らぎない理念があります。社会に対して常に誠実である、時間をかけて信用を築く、そして、時代の変化に迅速に対応し、自らを変革し続ける。これらを愚直に守って事業を推進し、お客さまの信頼を勝ち得てきたことが、私たちの事業継続の鍵です。

この理念を明文化した行動規範が「丸山ウェイ」です。次世代の経営を担う人材がこの精神を正しく継承していくことが、未来の丸山製作所にとって最も重要です。

株主の皆様をはじめ、すべてのステークホルダーに対する「感謝を忘れない」精神を胸に、これからも社会課題の解決に真摯に取り組み、持続的な成長を実現していきます。

2025年11月14日

代表取締役社長 内山 剛治



# 丸山製作所の価値創造プロセス

世界的な食糧難や水資源の枯渇、気候変動による環境問題、人材・労働力不足、そして国際政治・経済の不確実性——私たちを取り巻く社会課題は複雑かつ深刻さを増しています。丸山製作所は、こうした課題に真正面から向き合い、農林業用機械や工業用ポンプ技術、防災・衛生製品などの事業を通じて、持続可能な社会の実現に貢献しています。経営理念「次も丸山」のもと、社会と共に歩み、お客さまと共に当社グループの価値向上を目指していきます。

## INPUT (2025年9月30日現在)

## 事業活動

## OUTPUT

## OUTCOME

### 財務資本

自己資本比率**52.7%**

### 製造資本

生産拠点:

国内**4**カ所、タイ**1**カ所、インド**1**カ所  
設備投資:**1,879**百万円

### 人的資本

従業員数:**977**名

### 知的資本

2025年9月30日現在の

工業所有権保有件数

特許**226**件、意匠**136**件、

商標**130**件、外国出願**202**件

### 社会・関係資本

長期にわたって国内で培った信頼のもとに、世界の課題解決に貢献する製品をグローバルに提供しています。

### 自然資本

水、鉄ほか

社は「誠意をもって人と事に當ろう」

経営理念「次も丸山」

行動指針「丸山のころろ」



マテリアリティ

事業を通じたサステナビリティ  
「食・水・環境」分野の社会課題解決

事業の土台となるサステナビリティ

人と環境の理想的な調和

**E** (環境)

社会・従業員との共栄

**S** (社会)

ガバナンスの強化

**G** (ガバナンス)

事業セグメント →詳細はP.12

農林業用機械



工業用機械



その他の機械



不動産賃貸他



### 目指す世界

自然と調和し、  
人と地球が笑顔あふれる  
世界へ

### 2030年 長期経営ビジョン

SDGsに繋がる  
ESG経営の強化

社会貢献型企業として  
成長市場に進出

### 社会に対する価値創出

安心・安全な「食」を  
世界に届ける

限りある「水資源」の保全に  
貢献する

「環境」と「生命」を  
守るとともに、  
カーボンニュートラルな  
社会を実現する

## 価値創造プロセスの特徴

当社の価値創造プロセスは、6つの資本を基盤として事業活動に投入し、社会課題の解決と企業価値の向上を目指す一連の流れで構成されています。

### INPUT

当社は、企業価値の向上に向けて、以下の6つの資本を事業活動に投入しています。

財務資本	自己資本比率52.7%という高い安定性を誇り、健全な財務基盤を維持しています。
製造資本	子会社の工場とともに当社の千葉工場を主力拠点とし、開発と製造の両機能を兼ね備えた当社グループの中核として機能しています。
人的資本	連結子会社を含む977名の従業員が、当社グループのマテリアリティに基づく課題解決を通じて、企業価値の向上に取り組んでいます。
知的資本	創業130年の歴史の中で培ったエンジン技術とポンプ技術を基盤に、社会課題の解決に資する革新的な製品開発を推進しています。
社会・関係資本	アジア地域では農林業用機械、北米・欧州では農林業用・工業用機械を展開。国内で培った信頼をもとに、世界の課題解決に貢献する製品を提供しています。
自然資本	食・水・環境に密接に関わる事業を通じて、温室効果ガス排出削減や資源循環など、環境経営を計画的に推進しています。

### 事業活動（価値創造の実践）

当社は、「生販一体」の体制を強みとし、設計から生産、販売、納品、アフターサービスまで一貫した事業活動を展開しています。ブランドステートメント「次の100年を創る - All for the Future -」のもと、常に人と環境のために「Something new(新しい何か)」に挑戦し続けています。

社は「誠意をもって人と事に當ろう」に基づき、食・水・環境分野における社会課題の解決に取り組み、サステナビリティの実現に貢献しています。

2024年度には、当社の事業特性に即したサステナビリティ宣言を発表。「事業を通じたサステナビリティ」と「事業の土台となるサステナビリティ」の両面からマテリアリティを特定し、ESG経営の実践を通じて持続可能な事業基盤の構築を進めています。

### OUTPUT（事業の展開）

当社は、消火器技術を応用したポンプの開発を契機に農林業分野へ進出し、ポンプ技術の高度化と自社エンジンの開発を実現しました。

現在は、以下の4つの事業セグメントを展開しています。

- (1) 農林業用機械：自然を守り収穫を支える最先端機械（動力噴霧機、動力散布機、大型防除機、刈払機、チェンソー等）
- (2) 工業用機械：産業を革新するポンプ技術製品（工業用高圧ポンプ、高圧洗浄機、ウルトラファインバブル製品）
- (3) その他の機械：安全と環境を守る防災・衛生用製品（消火器、防災関連機器、環境衛生用機械等）
- (4) 不動産賃貸他：土地・建物の有効活用と持続可能なエネルギー創出（不動産賃貸、売電事業）

### OUTCOME （社会への価値創出）

創業130周年を迎えた当社グループは、2030年に向けた長期経営ビジョンのもと、自然と調和し、人と地球が笑顔で暮らせる未来の実現を目指しています。

「食・水・環境」分野における世界的な課題解決に取り組むことで、事業を通じたサステナビリティを推進し、社会に対する持続的な価値を創出していきます。

# 「2030年 長期経営ビジョン」と第8次中期経営計画の進捗状況

## 「2030年 長期経営ビジョン」の狙い

当社は設立以来、農林業や産業向けの機械を製造し、お客様に貢献してきましたが、気候変動に代表される環境の変化や労働力不足など、事業を進める上で社会課題の解決が求められています。2022年10月、2030年に向けた長期経営ビジョンを策定し、3つの目標を掲げ、社会課題の解決への貢献を目指しています。その具体策として2023年9月期より第8次中期経営計画を策定し、これら3目標の達成を図っています。

### 社会の課題

- 調達難・材料高騰
- 世界的食糧難・水不足
- ウイルス対策
- 人材・労働力不足
- 環境問題
- 国際政治・経済問題

### 2030年 長期経営ビジョン

- SDGsに繋がるESG経営の強化
- 社会貢献型企業として成長市場に進出
- 食・水・環境分野の社会課題解決
- CO<sub>2</sub>排出量2020年9月期比、50%削減 (Scope2)
- 女性管理職 7名

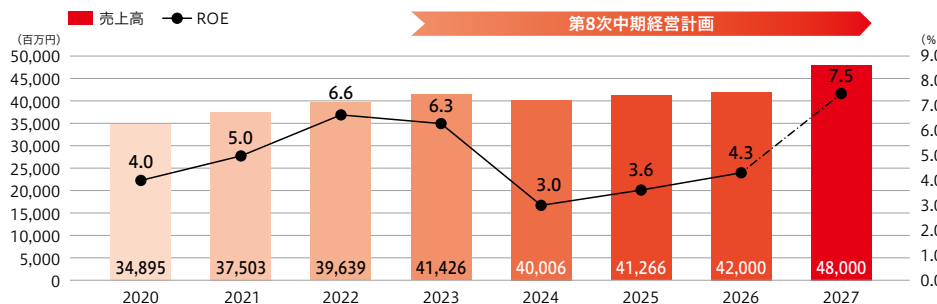
## 第8次中期経営計画の進捗状況

当社では、2022年10月より、2027年9月期を最終年度とした第8次中期経営計画をスタートしており、当計画のコンセプト「成長事業の創出」を目指して、各種の取り組みを講じ、最終年度には売上高48,000百万円、営業利益2,800百万円、ROE7.5%を目標としています。

同計画スタートから3年目に当たる2025年9月期は、売上高41,266百万円(前年同期比3.2%増)、営業利益1,080百万円(同7.5%減)、ROE3.6%(同0.6ポイント増)となりました。

### 第8次中期経営計画の目標

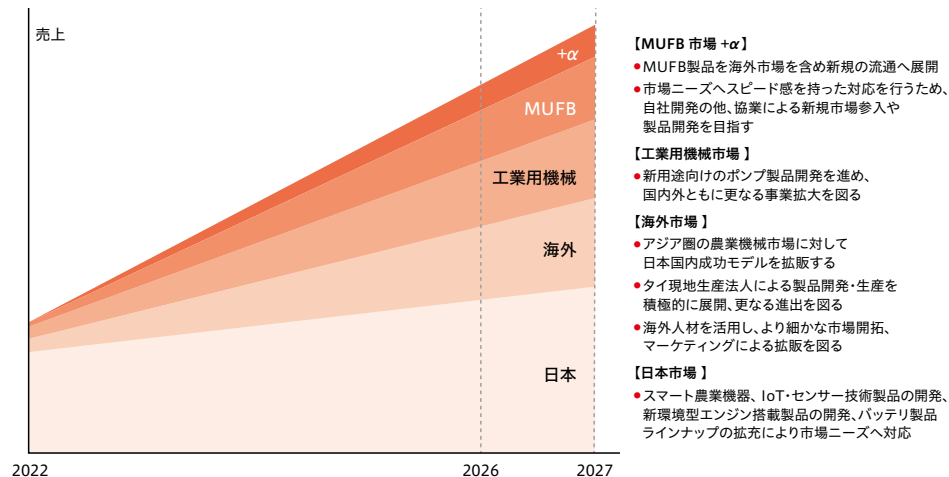
単位：百万円	2024年9月期実績	2025年9月期実績	2026年9月期目標値	2027年9月期目標値
売上高	40,006	41,266	42,000	48,000
営業利益	1,168	1,080	1,500	2,800
ROE	3.0%	3.6%	4.3%	7.5%



た。海外売上高比率は、22.5%(前年同期25.1%)となっています。

2020年に策定した「次の100年を創る -All for the Future-」の実現を目指し、創業以来、蓄積してきた技術力を基に「食」「水」「環境」の市場で事業を展開しています。今後、アジア地域の人口増加や経済発展が見込まれ、当社の経験を活かせる市場となるアジア市場へ進出し、当計画の最終年度には海外売上高比率35%を目指しています。

### 第8次中期経営計画 事業の成長イメージ



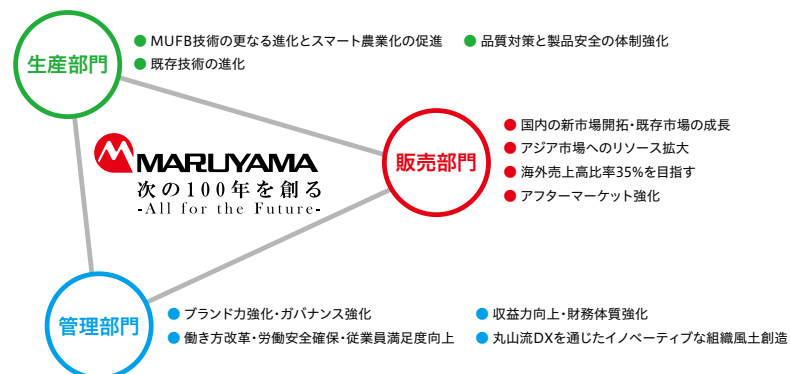
第8次中期経営計画  
コンセプト:成長事業の創出



「成長事業の創出」を当計画のコンセプトとして掲げ、ESG経営の強化を図りながら、①利益率の向上、②新規事業の確立、③海外事業の成長、④既存事業の更なる成長、⑤財務体質・人材育成・リスク管理の強化、を進めています。

当計画の推進を通じ、2027年には事業成長のイメージを描いています。成長の基盤として日本市場の課題解決に向けてスマート農業機器やIoT・センサー技術を活用した製品などを投入するとともに、アジア圏を中心に、現地の市場課題の解決に寄与する農業機器を販売していきます。加えて、工業用機械市場向けには新しい用途向けのポンプ製品を開発し、国内外の事業を拡大していきます。更にMUFB技術を活用した製品について、自社及び協業による開発を進め、スピード感を持って市場へ投入していきます。

第8次中期経営計画各部門の取り組み事項(2023年9月期～2027年9月期)



第8次中期経営計画の戦略

① 利益率の向上

具体的にはMUFB製品に代表される付加価値の高い製品開発への取り組みに加え、利益率の高い工業用機械分野ヘリソースを重点化するなど、事業ポートフォリオを入れ替え、営業利益率を2022年9月期の3.8%から、最終年度5.8%を目指しています。

② 新規事業の確立

これまで企業相手がメインだった商材に、シャワーヘッドなどのMUFB製品を加え、一般消費者向けの販路の新規開拓や、DXやIoT技術を活用した、新しい成長事業の創出に取り組みます。

③ 海外事業の成長

近年、活発になってきたアジア圏の農業機械市場に対し、日本国内で成功したモデルの拡販を図るとともに、タイ現地生産法人の能力を最大限に発揮し、製品開発・生産を積極的に展開しています。販売においては各国の現地人材を活用し、より細かな市場開拓・マーケティングを実施し、拡販に努めています。

④ 既存事業の更なる成長

2022年9月期で売上高の約75%を占める農業用機械分野において、スマート農業機器の開発はもとより、IoT技術やセンサー技術を応用した製品の開発、新環境型エンジン搭載製品の開発、バッテリー製品ラインナップの拡充などを図っています。工業用機械分野では、新用途向けのポンプ製品開発を進め、国内外ともに更なる事業拡大に努めていきます。

⑤ 財務体質・人材育成・リスク管理の強化

製品・部品在庫ともに管理方法を大幅に見直し、在庫削減に取り組み、財務体質を強化しています。また、各種リスクを回避すべく、事業継続マネジメント(BCM)を高度化し、運用しています。なお、今後の事業活動の拡大に向け、多種多様な人材の採用・育成・開発に努めます。

## セグメント別の状況

	売上高構成比	売上高・営業利益の推移	取扱商品	成長事業の創出に向けた取り組み												
農林業用 機械	<p>農林業用機械 <b>77.2%</b> 売上高 32,020百万円 (2025/9)</p>	<table border="1"> <caption>売上高・営業利益の推移 (農林業用機械)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>売上高 (百万円)</th> <th>営業利益 (百万円)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2023/9</td> <td>30,054</td> <td>1,100</td> </tr> <tr> <td>2024/9</td> <td>30,238</td> <td>1,126</td> </tr> <tr> <td>2025/9</td> <td>32,020</td> <td>1,309</td> </tr> </tbody> </table>	年度	売上高 (百万円)	営業利益 (百万円)	2023/9	30,054	1,100	2024/9	30,238	1,126	2025/9	32,020	1,309	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 動力噴霧機</li> <li>● 動力散布機</li> <li>● 大型防除機</li> <li>● 刈払機</li> <li>● チェンソー</li> <li>● その他</li> </ul>	<p>ラジコン草刈機やGPSやセンサー技術などのIoTを生かした製品の開発を進め、スマート農業を実現することで、作業の省力化や農作業者の負担を軽減できるよう、次世代に向けた農業への取り組みを提案していきます。</p> <p>アフターマーケット活動を継続し、使用すべき時期に確実に使用できるようにするための点検活動をより一層強化し、安心・安全を提供できるよう取り組んでいます。</p> <p>マルチローターは、安全性と操作性に優れ、農薬散布に特化したモデルをラインナップ。国交省認定教習を自社スクールで実施し、購入から教習、そしてアフターサービスまで一貫したサポートを実施しています。</p> <p>・研究開発関連費用:895百万円(2025年9月期)</p>
年度	売上高 (百万円)	営業利益 (百万円)														
2023/9	30,054	1,100														
2024/9	30,238	1,126														
2025/9	32,020	1,309														
工業用 機械	<p>工業用機械 <b>15.9%</b> 売上高 6,581百万円 (2025/9)</p>	<table border="1"> <caption>売上高・営業利益の推移 (工業用機械)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>売上高 (百万円)</th> <th>営業利益 (百万円)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2023/9</td> <td>8,604</td> <td>2,000</td> </tr> <tr> <td>2024/9</td> <td>6,817</td> <td>1,439</td> </tr> <tr> <td>2025/9</td> <td>6,581</td> <td>1,269</td> </tr> </tbody> </table>	年度	売上高 (百万円)	営業利益 (百万円)	2023/9	8,604	2,000	2024/9	6,817	1,439	2025/9	6,581	1,269	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 工業用高圧ポンプ</li> <li>● 高圧洗浄機</li> <li>● ウルトラファインバブル製品</li> </ul>	<p>工業用ポンプは、高い品質と耐久性を評価いただいております。米国においてはカーウォッシュ用市場で上位シェアを獲得しています。自然災害の激甚化に対応し、逆浸透膜 (RO) を活用した装置を開発し、災害時の生活用水を確保するなど、限りある「水資源」の保全や水の可能性を追求した製品開発に取り組んでいます。</p> <p>MUFB技術を活用した製品は、洗濯機用アダプタ「バブリッシュ」などを投入しBtoC市場の開拓を行い、また食品業界やバス会社等への販売など、幅広い分野での活用を推進しています。</p> <p>・研究開発関連費用:154百万円(2025年9月期)</p>
年度	売上高 (百万円)	営業利益 (百万円)														
2023/9	8,604	2,000														
2024/9	6,817	1,439														
2025/9	6,581	1,269														

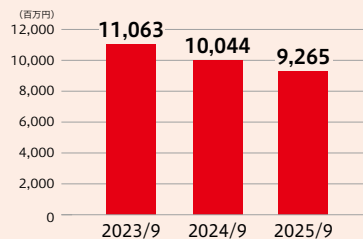
	売上高構成比	売上高・営業利益の推移	取扱商品	成長事業の創出に向けた取り組み												
その他の機械	<p>その他の機械 <b>5.9%</b> 売上高 2,472百万円 (2025/9)</p>	<p>売上高 (百万円)   営業利益 (百万円)</p> <table border="1"> <tr><th>年度</th><th>売上高</th><th>営業利益</th></tr> <tr><td>2023/9</td><td>2,574</td><td>98</td></tr> <tr><td>2024/9</td><td>2,759</td><td>100</td></tr> <tr><td>2025/9</td><td>2,472</td><td>126</td></tr> </table>	年度	売上高	営業利益	2023/9	2,574	98	2024/9	2,759	100	2025/9	2,472	126	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 消火器</li> <li>● 防災関連機器</li> <li>● 環境衛生用機械</li> <li>● その他</li> </ul>	<p>「環境とより安全な消火器で社会に貢献する」という理念のもと気密性、耐食性及び強度を向上させたアルミ鍛造製バルブ本体を採用した消火器を開発しました。</p> <p>当社の気液混合噴霧器は、独自のULV噴霧ノズル技術を活用し、気液混合でより粒子径の細かい霧を生成、噴霧することができます。バッテリー駆動のため機体を背負いながら屋内外問わず作業でき、直接噴霧に加え、細かい霧で空間へ薬液を噴霧することもできます。</p> <p>・研究開発関連費用：19百万円(2025年9月期)</p>
年度	売上高	営業利益														
2023/9	2,574	98														
2024/9	2,759	100														
2025/9	2,472	126														
不動産賃貸他	<p>不動産賃貸他 <b>1.0%</b> 売上高 400百万円 (2025/9)</p>	<p>売上高 (百万円)   営業利益 (百万円)</p> <table border="1"> <tr><th>年度</th><th>売上高</th><th>営業利益</th></tr> <tr><td>2023/9</td><td>475</td><td>287</td></tr> <tr><td>2024/9</td><td>423</td><td>235</td></tr> <tr><td>2025/9</td><td>400</td><td>247</td></tr> </table>	年度	売上高	営業利益	2023/9	475	287	2024/9	423	235	2025/9	400	247	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 不動産賃貸</li> <li>● 売電事業</li> </ul>	<p><b>不動産賃貸</b>：所有していた土地を小売業へ賃貸しており、安定的な収益を確保しています。</p> <p><b>売電事業</b>：当社所有の土地で太陽光発電を行っており、年間473.7kwhを出力しています。(2025年9月期)</p>
年度	売上高	営業利益														
2023/9	475	287														
2024/9	423	235														
2025/9	400	247														

※セグメント別売上高はセグメント間取引を含んでおり、営業利益は全社費用等調整前の金額です。

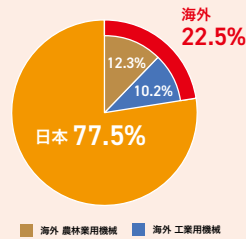
## 海外事業の成長に向けた取り組み

第8次中期経営計画で海外売上高比率35%を目指し、新たにインドやベトナムでの生産拠点設立計画をはじめ、エンジン生産をタイへ集約させるなどアジア市場へのリソース拡大に取り組んでいます。さらに米国市場では工業用ポンプの需要増を見込み、積極的に設備投資を行っています。

### 海外の売上高



### 売上高比率



## コロンビア法人を設立し、製品の販売を開始

当社は2025年1月、コロンビアに現地法人MARUYAMA COLOMBIA S.A.Sを設立し、製品販売を開始しました。コロンビアは中南米有数の農業大国で、コーヒー豆やバナナ、生花、パーム油など世界的に競争力のある農産物を生産しています。一方、家族経営の中小規模農家を中心に、コロンビアの人口増加に伴う食料需要の高まりから、生産性向上と農業機械の導入が急務となっています。当社では防除技術と製品開発力を活かし、現地ニーズに応えるとともに、現地法人によるきめ細かなサポート体制を通じて、農業の持続的発展に貢献していきます。





事業ポートフォリオの改革を通じて、  
変化する事業環境を先取りした製品開発とサービスを提供し、  
お客さまと共に成長を遂げることで、  
次の100年に向けた持続的な発展を目指します。

専務取締役  
営業本部長

石村 孝裕

2025年9月期は創業130周年を迎え、2023年9月期からスタートした  
第8次中期経営計画（以下、当中計）も折り返し点を過ぎ、今後の100年を視野に入れながら、  
当中計の重点課題の達成に向けた営業本部での取り組みについて進捗を説明します。

## 130周年を基盤に 次の100年に向け成長戦略を実施

当社は、農林業用機械セグメントの売上高が全体の70%ほどを占めていますが、国内では農林業従事者の高齢化が進んでおり、機械が果たす役割はますます大きなものになってきています。新たな技術を取り入れた新製品の開発

と並行して、アフターマーケット活動の強化を継続しています。現在お使いいただいている機械を故障なく稼働できるよう、点検・整備に力を入れ、お客様に安心して使用していただくための活動を今後も実施していきます。

また、経営の安定を目指して事業ポートフォリオの多様化を図るため、産業用機械セグメントの強化を推進していきます。特に当社のポンプは米国で強いブランド力を持って

いますので、それを支える技術力をベースに国内での産業用機械の拡販を進めるため、国内営業所の25拠点に産業用の部門を設置しています。さらにMUFB（丸山ウルトラファインバブル）製品に注力して、当社としては新たな販路であるBtoC市場の開拓を推進しています。特に農家でMUFB製品の特長をご理解いただき始めており、より一層の拡販を進めていきます。

## ■ 当中計の進捗

当中計では、以下に示す5つの重点課題を定め、成長事業の創出に取り組んでおり、それらの進捗を課題ごとに説明します。

### 利益率の向上

当中計をスタートさせた2023年9月期から市場環境が大きく変化しており、特に最初の2年間は原材料費や人件費の急騰によるコスト高を製品の値上げで対応しました。この状況を改善するために購買を専門とするバイヤーチームを2024年に設立し、新しいサプライヤーの開拓を進め、コストの削減を進めています。

2025年10月からは産業用機械の強化を図るため、当社内でポンプとエンジンなどを組み合わせた洗浄機を開発し、国内の営業所での取り扱いを増やして販売体制を強化し、売上高および利益の増加に努めていきます。

### 新規事業の確立

MUFB技術のBtoC市場展開とデジタル戦略は、収益へ多角的に貢献することを期待して注力しています。

当社は、BtoB事業が中心ですがMUFB技術を使った製品をBtoC市場へ展開し、新たな販売経路の開拓を進めています。当初はポンプを使ってウルトラファインバブルを生み出す方式でMUFB事業を開始しましたが、「ポンプを使用せずに泡を発生させる」技術を開発し、現在その普及が進んでいます。この技術革新は、BtoC製品の普及を可能に



国内で販売している温水洗浄機

し、新たな収益源を生み出しています。

BtoC製品としてシャワーヘッドを2022年に発売しましたが、バブルの量など技術的には優れていたものの、消費者向けビジネスの経験不足から販売は伸び悩みました。この反省から社外から専門家を招き、販売戦略を見直し、洗濯機用MUFB製品「バブリッシュ」を2025年4月に発売しました。バブリッシュは、他社製品と比較して圧倒的なバブルの発生量を誇り、主要な流通大手での採用も進んでいます。これにより、消費財市場での直接的な売上増加に貢献しています。

株式会社JALUX様と良好なパートナーシップを築き、首都圏を中心に105店舗の蕎麦店を展開する「名代 富士そば」様や国内外で700店舗近くのすし店を展開する「くら寿司」様でMUFB技術を使った製品の採用に繋がっています。特に富士そば様では、そば出汁の抽出時にMUFB水を活用することで、さらに出汁感が向上したそばつゆの提供を実現しており、朝のテレビで紹介されたことで、問い合わせ



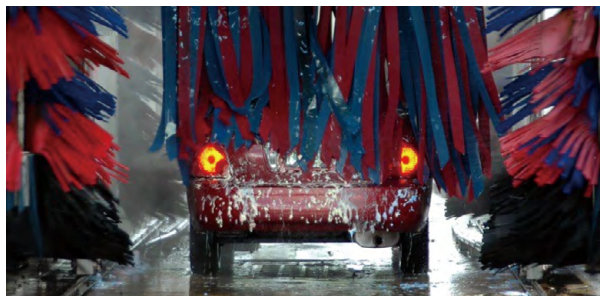
MUFB発生装置を導入した「くら寿司」様の店舗

わせが急増し、ビジネスチャンスを拡大しています。また、JALUX様とは、融雪剤の塩化カルシウムを除去し、車両洗浄の効率化と環境負荷低減に向け、2024年11月に北海道の網走バス様へのMUFB温水洗浄機の導入に続き、箱根登山バス様へ納入しました。

さらに、農家がMUFB水で農薬を散布したり、水やりをすることで、作業軽減に繋がる可能性があります。これは、MUFB技術が農業分野でも価値を提供し、関連製品やサービスの収益機会を生み出すことを示唆しています。

### 海外事業の成長

当中計では海外事業の成長へ向けた施策を推進しています。北米市場は米国の工業用ポンプ代理店が独占販売していますが、アメリカの関税政策の影響を受け、受注はこれまで同様に確保していたものの、動きが止まっていました。しかし、2025年9月に関税率が15%と決まりましたので、今後は、生産の回復が期待されます。また、南米コロンビアで



当社ポンプを活用した米国のカーウォッシャー

は2025年1月に販売会社を設立しました。これまで当社製品は代理店経由で販売しており、Maruyamaブランドの力がありますので、その力をベースに販売体制を強化していきます。

アジア地域では、タイでは2008年より製造・販売を行っており、順調に実績を積み重ねています。2025年10月からはベトナムでの販売を開始しています。インド市場は、トラクターの世界最大市場であり、農機の需要が大きく、生産体制の構築とともに販売に大きな期待を寄せています。

### 既存事業の更なる成長

日本国内では農業従業者の高齢化が進んでいますので、機械の自動化や高効率の稼働を目指しています。特に機械が使用されるシーズンは決まっていますので、シーズン中に機械を止めないように点検に注力しています。スマート農機については、農家から支持されるだけでなく、補助金が支給されることもあって、販売量が増加しています。一方、高齢化は農家だけでなく日本全体で起きていま



アフターサービス

すので、当社では機械の修理から点検へシフトすることで、これまで修理に従事していた従業員を別の業務へ当て、効率化を推進しています。

また、産業用機械市場では、国内外ともに拡大を図っております。製品ラインナップの拡充を図るとともに、国内市場では人員配置増員によるサービス力向上、北米市場では既存代理店と共に新製品開発、市場開拓を図っていきます。

### 人材育成の拡大

従来、幹部社員を中心に研修を行っていましたが、2025年10月から中間管理職ならびに一般社員も対象に研修を体系化して人材への投資を拡大させています。

## ■ 当中計の先を見据えて

当社は、メーカーとしてもものづくりが成長の最大要因です。お客様の意向を的確に取り入れた上で、当社の経験

から新たな機能を付加した製品へ昇華させ、お客さまに使用いただき、最適な成果を上げていただくことが使命と考えています。特に機械の基幹部品を開発することで技術力の強化を継続的に図り、メーカーとしての強みを維持・発展させていきます。

また、当社の成長には市場で機械を使用いただくことが不可欠です。特に大きな期待を寄せている海外市場の強化に向けて、海外サプライヤーの開拓を進め、日本国内で高いシェアと評価を得ている製品を海外でも展開することが重要と考えています。これにより、海外売上高比率の向上を図り、将来的には全体の約40%を占める水準を目指します。





次の100年に向け、研究開発と技術革新で  
生産本部を進化させます。  
R&Dセンターと技術本部を核に、  
社会に貢献する製品開発を加速します。

常務取締役  
生産本部長 兼 千葉工場長

大平 康介

R&Dセンターや技術本部の新設を通じて開発力を強化し、  
今後の100年を視野に入れながら、当中計の重点課題に対する取り組みについて  
進捗を説明します。

## 次の100年を見据えた 生産本部の役割

当社を取り巻く事業環境は、国内市場、特に農業分野で成熟期を迎える一方、アジアや南米における食料増産のニーズ、そして北米を中心とした産業用ポンプ市場の拡大は、国内市場への展開も含め大きな成長機会です。

このような環境認識のもと、生産本部は「既存技術の深化」と「新領域への挑戦」という二つの軸を追求しています。これまで農業機械やポンプ事業で培ってきたコア技術をさらに磨き上げると同時に、スマート農業やIoTといった新たな技術領域への挑戦により、次世代に価値ある形で事業を継承していくことが生産本部の役割だと考えています。

## 第8次中期経営計画(当中計)の 進捗評価

2025年9月期は、当中計の折り返し地点であり、生産本部が掲げた3つの定性目標に対する進捗状況を評価します。

当社独自のMUFB技術では、洗濯機や散水ノズルへの応用が進み、MUFB搭載ポンプの製品化を進めています。ま

た、スマート農業分野ではIoTセンサー等の要素技術開発を進め、市場投入へ向け準備中です。

エンジン事業においては、4サイクルエンジンやEFI(電子燃料噴射)といった顧客ニーズに対応した開発を着実に進め、EFI技術の採用は燃費向上や始動性改善に大きなメリットがあり、市場普及に向けてコストダウンに取り組んでいます。ポンプ技術に関しては、超高压化に向けた開発を進めています。

製品品質については、検査工程の人的ミスを無くすため一部で自動検査の採用を開始いたしました。検査においては教育を行った上で人による検査も続けて行います。

製品安全に関しては、お客様の使用環境により発生条件は異なりますので農家の皆様からの意見を取り入れて安心安全な製品の提供を進めています。

## 利益率の向上への取り組み

利益率の向上については、人件費・光熱費・輸送費などコスト高となる外部環境の中で、直材費削減、生産性向上による原価低減を進めています。

「直材費削減」においては2024年度に発足した「バイヤーチーム」による新規取引先グローバル開拓活動が成果を生み出しています。生産性向上においては、最適な生産計画による生産ロスの削減や重量物運搬の自動化などに取り組んでいます。

「生産地の最適化」については2サイクルエンジンの生産地をタイ工場へ大きく軸足を移します。タイ工場でのエンジン生産の集約により、エンジン事業としての利益率向上を目指すとともに、国内工場では高付加価値のエンジン製品を生産することにより国内生産も継続します。

## サプライチェーンの強靱化と再構築

国内サプライヤーの高齢化や後継者問題、設備の老朽化などに対し、多角的なアプローチでサプライチェーンの強靱化(レジリエンス向上)を図っています。

また、バイヤーチームが主導し、コスト競争力のある海外サプライヤーの開拓を積極的に推進しており、アジア地域での新たなパートナーシップ構築に注力しています。

サプライチェーンのリスク回避と社内技術力の向上を目的として内製化にも力を入れていきます。アルミダイカスト、板金レーザーベンダー、樹脂インジェクション成型の社内成型部門の人材育成を継続するとともに、付加価値部品、小ロット品、短納期品など内製化によるコスト競争力のある部品の内製化も推進しています。

## 海外生産拠点の拡大

タイ工場は2サイクルエンジンの主力生産工場となることで、さらに現地調達率の向上と自動化省力化による



エンジン生産を集約するタイ工場

原価低減を進め製品競争力を増します。

インドにおいてはインド現地法人において大型防除機の販売を続けてきましたが、大型防除機の現地生産に向け自社工場の建設に着手します。現地自社工場生産により性能・品質・コストで競争力を持った製品のインド市場への供給を目指します。

ベトナムにおいてもR&Dセンターの設置に加え、部品生産、ポンプ生産の拠点としての工場建設に着手します。ベトナム工場はコスト競争力の拠点としての展開を目指します。

## 事業ポートフォリオの深化

当社の製品群で販売台数の多い洗浄機を中核事業と位置付け、付加価値の高い製品開発で市場を深耕します。プロユース市場のニーズに応えるべく、防音タイプや温水タイプといった高機能洗浄機の開発を進めており、デザイン性も高め、従来の農機具のイメージを払拭する製品を市場に投入します。



新規開発した4サイクルエンジン



RO技術を活用した防災向け浄水装置

また、RO（逆浸透膜）技術を活用した防災向け浄水装置や、50MPa級の高压水を利用したコンクリートのハツリ作業向け製品など、社会インフラを支える分野へのマーケティングを強化します。

農業機械の電動化への対応では、バッテリー製品群を市場に投入します。バッテリー製品の投入に向けては、安全性を強化して準備を進めています。

## 成長事業の創出

スマート農業分野において、「自動化」をキーワードに具体的な製品を市場に投入していきます。開発が大詰めを迎えているラジコン草刈機を速やかにリリースし、過酷な草刈り作業の省力化に貢献します。

さらに、GPSやセンサー技術を活用した完全自動化に向けたプログラム開発にもすでに着手しており、未来の農業の姿を具体的に提案していきます。



インドで販売しているハイクリブームPhoenix600

## DX/IoT技術の事業化へ向けた取り組み

当期に新設した「技術本部」のIoT専門部隊が主導し、既存製品とのシナジーを創出しながら、スマート農業機械や新たなビジネスモデルの構築を目指しています。

既存事業の収益基盤を固めながら、成長事業への投資を加速させる経営を実践することで、短期的な収益確保と長期的な成長を両立させ、バランスの取れた事業ポートフォリオを構築していきます。これらの意欲的な施策を成功させるためには、強固な開発・生産基盤が不可欠です。

## R&Dセンターの新設と体制強化

グローバルで戦える開発スピードとイノベーション創出を加速させるため、千葉工場内にR&Dセンターを建設し、これまで分散していた技術者を集約し、コミュニケー

ションを容易にしてアイデア創出を促し、開発リードタイムの短縮や革新的な製品の開発を目指します。

加えて、開発力を強化するため「技術本部」を新設し、新技術を積極的に取り込む「先行開発チーム」を設置しました。

## すべてのステークホルダーの皆様へ

当社を単なる機械メーカーではなく、社会に不可欠な企業として皆様に認知いただくため、130年の歴史に安住することなく変化を恐れず、常に新しい挑戦を続けます。皆様のお役に立つものづくりを継続し、次の100年も社会から必要とされる企業を目指していきます。





## 創業130年の信頼を礎に、 収益性改善と資本政策を両輪に、 企業価値の最大化を目指す経営を推進します。

常務取締役  
管理本部長

高取 亮

資本コストと株価を意識した経営を実現する、財務・人事面からの取り組みを説明します。

### 企業価値の正当な評価

当社は創業130周年を迎え、これまで築き上げてきた信頼のもとに、常に社会から必要とされる企業であり続ける文化を大切に事業を進めていきます。

その観点からも東京証券取引所からの要請を真摯に受け止め、本格的な「資本コストと株価を意識した経営」により、企業価値への正当な評価をいただくために取り組みます。

### 中期経営計画を基軸に収益性を向上

持続的な企業価値の創造は、収益性の向上にあります。進行中の第8次中期経営計画(以下、当中計)は折り返

し地点を過ぎましたが、当初の3年間は将来の飛躍に向けた「種まき」のフェーズと捉えており、残り2年間で着実に成果を「刈り取る」フェーズへと移行させます。

当中計前半は売上高は計画通りに進捗したものの、利益面では進捗の遅れも見られ、課題が明確になりました。

海外市場の開拓は今後の成長を支える重要な取り組みです。インド市場での現地パートナーへの生産委託体制に加え、自社主導の生産体制を築き、豊富な市場機会を利益へと確実に繋げていきます。タイ工場では、日本からエンジン生産を移行し主力拠点に成長させるとともに、ベトナムでも自社生産の体制構築に向け準備を始めています。

北米市場では、工業用ポンプの長引いた在庫調整局面は当中計の前半に完了し、受注は明確な回復基調にあ

り、今後2年間での本格的な業績回復を見込んでいます。

コロンビアでは販売会社を設立し、現地で開催した展示会では、当社のブランド力に対する高い期待と手応えを確認できました。

これらの取り組みを含め、当中計では海外売上高比率35%を掲げていますが、将来的には40%を目指すべきだと考えています。

次いで国内では、営業網を活用した産業機械ビジネスが着実に定着し、成果を上げています。特に、MUFB技術を活用したBtoC商材は、新たな収益の柱として大きな可能性を秘めています。

さらに米価の上昇が、農家の投資意欲を喚起しています。これは当中計の策定当初には想定していなかった追い風であり、スマート農業関連の製品・ソリューションと

	(百万円)		
	営業キャッシュ	投資キャッシュ	フリーキャッシュ
2021年度	1,927	-1,061	866
2022年度	2,418	-786	1,632
2023年度	-284	-2,018	-2,302
2024年度	214	-1,454	-1,240
2025年度	1,871	-1,974	-103

キャッシュ・フロー推移  
(営業キャッシュ・フロー、投資キャッシュ・フロー、フリーキャッシュ・フロー)

いった高付加価値な提案を強化し、農業の生産性向上に貢献します。

加えて、生産本部が主導してきたコスト削減活動が、バイヤーチームのグローバルな活動や、タイ工場へのエンジン生産の移管といった国内外の生産体制の最適化において、2026年度には、本格的な収益改善に寄与する見込みです。

これらの収益性改善策は、株主価値の源泉である利益創出能力を根本から強化するもので、創出されたキャッシュ・フローをいかに株主の皆様へ還元していくかが、今後の重要なテーマとなります。

## 株主価値の最大化

当社は財務の健全性を維持しつつ、株主価値の最大化を目指した資本政策と株主還元を推進しています。

具体的には、損益計算書の重視から、バランスシートやキャッシュ・フローを一体で捉える「中長期的視点での資本経営」へと転換します。その一環として自己株式の取得を着実に実施し、より筋肉質な資本構成への転換を図りROE向上を目指しています。2021年より進めてきた自己株式の取得価額は、総額13億6千万円に達しています。

	(百万円)	
	配当金	自己株式取得価額
2021年度	43	174
2022年度	55	183
2023年度	75	263
2024年度	75	459
2025年度	80(記念配当5円含む)	282

配当金と自己株式取得価額の推移(過去5年間)

## 長期的な信頼を築く株主還元方針

当社は、安定的な配当を基本としつつ、「株主の皆様との長期的な信頼関係の構築」という方針を経営の根幹に据えています。この堅持により、当社を長期的に応援してくださる安定した株主基盤の形成に繋がっています。

当社の企業価値と成長戦略を市場に正しくご理解いただくには、株主・投資家の皆様との積極的かつ透明性の高いコミュニケーションが不可欠です。近年、IR活動をさらに強化しており、2025年9月には「日経・東証IRフェア」へ初出展しました。

## メーカーとして設備投資に注力

メーカーとしての力を発揮すべく生産面の効率化と研究開発力の向上に向け、千葉工場でのR&Dセンター建設やインドでの生産設備、ベトナムへの新工場設立に投資を行っています。その際は、投資対効果(ROI)を可視化し、優先度を付けながら重点的にリソース配分する投資戦略の策定に注力します。

	(百万円)
	設備投資額
2021年度	1,042
2022年度	875
2023年度	1,826
2024年度	1,565
2025年度	1,879

設備投資額の推移(過去5年間)

## 人的資本の活性化

業務の属人化を改善するため、中核人材を部門横断的に配置し、バランスの取れた人材を育成するとともに、ミドルクラスと若手社員も含めた全従業員向けの研修体制を整え、活性化を図っています。当社製品は女性の利用もあり、製品開発に女性の視点を活かしています。加えて、健康経営を2021年から強化しており、2025年3月には「健康経営優良法人2025(大規模法人部門)」に4年連続で認定されるなど、高い評価を得ています。

## 「食・水・環境」の課題解決に貢献

当社の事業の根幹には、130年以上にわたり社会から必要とされてきたCSV(共有価値の創造)経営の理念が息づいています。当社は、「食・水・環境」という人間が生きる上で不可欠な3要素にまつわる社会課題に対し、事業を通じてソリューションを提供できる市場でも数少ないプレイヤーであると自負しています。

これからも、社会価値と経済価値の両立を通じて、サステナブルな社会貢献型企業として、存在価値を高めていきます。



## 丸山製作所グループのサステナビリティ(ESG経営)

当社グループは、2024年9月にサステナビリティ宣言を制定し、

当社グループの事業を通じて、食、水、環境に関わる社会課題を解決し、サステナブルな社会の構築に取り組むことを発表しました。

また、当社グループではサステナビリティを「事業を通じたサステナビリティ」と「事業の土台となるサステナビリティ」という2つの側面から捉えており、この2軸で推進しています。

### サステナビリティ宣言

丸山製作所グループは、人と地球が笑顔あふれる世界を目指して、これからも食・水・環境に関わるハード、ソフトを提供し、安心できる社会の創造に貢献します。

社是である「誠意をもって人と事に當ろう」を実践し、以下の事業分野において、持続可能な社会の実現に向けて積極的に取り組んでまいります。

- **安心安全な「食」を世界に届けることに貢献する**
- **限りある「水資源」の保全に貢献する**
- **「環境」と「生命」を守るとともに、カーボンニュートラルな社会の実現に貢献する**

### 2つのサステナビリティ



**「食・水・環境」  
分野の社会課題解決**

事業を通じたサステナビリティ

食料、水、温暖化、ウイルス、環境といった世界的課題解決に向け、当社のコア技術であるポンプとエンジンを更に進化させ、SDGsに繋がる事業領域を将来にわたって継続的に拡大してまいります。

**E** 人と環境の理想的な調和 **S** **G** ガバナンスの強化

社会・従業員との共栄

事業の土台となるサステナビリティ

ESG経営の実践を通じて、企業として強固な事業の土台を構築し、事業のサステナブルな成長と発展を支えています。

## 事業を通じたサステナビリティ

### 食

安心安全な「食」を  
世界に届けることに貢献する



食料の安定的な生産、農業の安全性向上に貢献し、農林業の未来を見据えた製品開発を行ってまいります。

製品の自動化・安全化

グローバル市場への更なる展開

### 水

限りある「水資源」の保全に  
貢献する



水資源を有効活用し、水を変える技術を通じて環境負荷低減に貢献してまいります。

水を変える製品展開

水資源の再利用製品展開

### 環境

「環境」と「生命」を守るとともに、  
カーボンニュートラルな社会の実現に貢献する



安全で過ごしやすい快適な生活環境の創出に貢献してまいります。

環境衛生用製品展開

製品のリサイクル

## 事業の土台となるサステナビリティ

### 人と環境の理想的な調和

地球温暖化、資源枯渇、環境汚染などの地球環境問題が依然として社会の深刻な問題となっています。当社グループは「誠意をもって人と事に當ろう」の社是と、「人と環境の理想的な調和をめざして」のテーマのもと、地球環境保全活動にも積極的に取り組んでいます。

E

#### 取り組みテーマ

- カーボンニュートラルな社会を実現する
- 省資源化の実現と資源循環への取り組み
- 持続可能な調達活動・グリーン調達の取り組み

> P.26

### 社会・従業員との共栄

人と環境が理想的に調和した持続可能な社会づくりに取り組むとともに、より良い社会を創るため従業員とその家族が健康で、働き甲斐が実感できる企業経営を推進してまいります。

S

#### 取り組みテーマ

- 多様な人材の能力開発と働き甲斐を実現する
- 製品の品質と安全性の向上
- サプライチェーンマネジメントの強化

> P.30

### ガバナンスの強化

当社グループは、社是「誠意をもって人と事に當ろう」にあるように、お客様、株主様、従業員、お取引先様及び地域社会などのステークホルダーに誠意をもって当たることが重要であると考えております。そして、これを実践することが、コーポレート・ガバナンスを充実させ、誠実かつ透明性の高い企業を実現するものと捉えております。

G

#### 取り組みテーマ

- コーポレート・ガバナンスの強化
- リスクマネジメントの強化

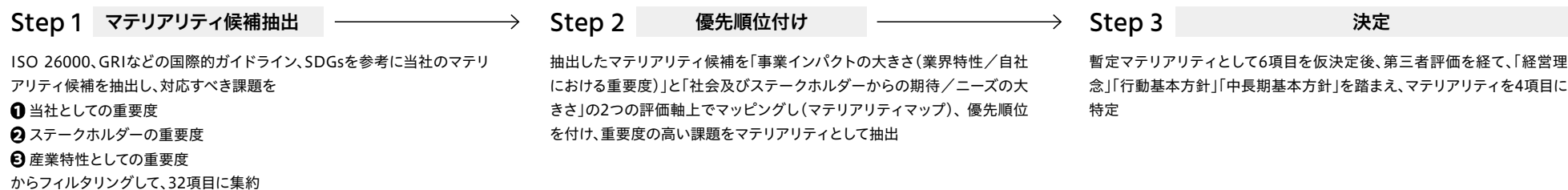
> P.34

## マテリアリティ

丸山製作所は事業を通じて世界のサステナビリティへ貢献します。当社は、農林業用機械、工業用機械、防災機器の製造・販売を主な事業として、世界的な課題解決に向け取り組んでいますが、更に持続的な企業価値向上に向けマテリアリティを定めました。

ESGへの取り組みを基盤に、事業を通じたサステナビリティを進めるために社会と事業の接点における重要事項(マテリアリティ)を明確化し、ステークホルダーの皆様とベクトルを一つにして取り組むことで、更なる成長を目指します。

### マテリアリティ特定プロセス 当社では、国際的なガイドラインを参考にStepを踏んでマテリアリティを決定しています。



### 特定したマテリアリティ 事業を通じたサステナビリティ

区分	マテリアリティ	活動重要テーマ	NO	KPI (決定)	2030 年度目標	2025 年度進捗
事業	「食・水・環境」分野の社会課題解決	安心・安全な「食」を世界に届けることに貢献する	1	世界の食糧生産増加に貢献するスマート農業製品の開発と生産	スマート農業製品の市場導入機種数の拡大	ラジコン草刈機や大型防除機の自動操舵システムの開発
			2	海外農業市場の機械化への貢献と販路拡大	海外売上高比率40%	海外売上高比率:22.5%
		限りある「水資源」を保全に貢献する	3	水の力を最大限引き出すMUFB技術の開発と販売	総売上高に対するMUFB売上高割合の拡大	MUFB売上高の割合:0.5%
			4	節水が期待できる高圧ポンプの市場投入	超高圧タイプのリリース	超高圧ポンプリリースに向けた試作機の製作中
			5	災害時に生活用水を生成するRO装置の販売	各自治体や、災害弱者施設への導入	海水対応RO装置の市場リリース完了
		「環境」と「生命」を守るとともに、カーボンニュートラルな社会を実現する	6	コア・テクノロジーを活かした環境衛生機器(洗浄・除菌・消臭)の市場投入	防災関連分野、環境衛生分野市場への導入機種拡大	各分野への関連機器投入に向けた開発の継続
			7	温室効果ガス排出を最大限低減した内燃機関の開発	新型エンジンを搭載した製品の実用化	EFI技術を搭載したエンジン製品開発と、水素エンジン実用化に向けた製品開発の継続
			8	バッテリーを搭載した製品の開発と生産	バッテリー製品の市場導入機種数の拡大	2024年度 38機種→2025年度 43機種

## 特定したマテリアリティ 事業の土台となるサステナビリティ

区分	マテリアリティ	活動重要テーマ	No.	KPI (決定)	2030年度目標	2025年度進捗
E (環境)	人と環境の 理想的な調和	カーボンニュートラルな 社会を実現する	9	自社内で使用する電力の 再生可能エネルギーへの転換	全体電力量の90%使用	再生可能エネルギー使用率：57.2%
			10	自社から排出されるCO <sub>2</sub> 量の削減 (2020年度比)	Scope1削減率：40% Scope2削減率：50%	Scope1削減率：9.5% Scope2削減率：57.2%
		省資源化の実現と 資源循環への取り組み	11	生産活動により排出される廃棄物量の削減	生産高原単位、廃棄物量20%削減	生産設備更新により一時的に廃棄物量が拡大
			12	廃消火器の回収と、消火薬剤リサイクルの継続	自社販売消火器のリサイクル薬剤使用の継続	自社製造消火器のリサイクル薬剤使用率： 100%
			13	製品の有害化学物質管理の強化	サプライヤーからの有害化学物質管理のため の宣言書の取得と自社内での管理体制の構築	宣言書取得に向けてのサプライヤーへの 説明と社内体制の整備
S (社会)	社会・従業員 との共栄	多様な人材の能力開発と 働き甲斐を実現する	14	成長機会の創造と人材育成	海外を含めたグループ各社経営幹部層への サクセッションプラン拡大	サクセッションプランの運用スタート
			15	多様な発想や価値観を持つ 人材育成のためのDE&Iの推進 ①人事制度の充実、整備 ②女性採用比率の向上 ③女性管理職の増加 ④キャリア採用の拡大 ⑤グローバル人材の確保	①柔軟な働き方ができる制度の確立 ②30%以上(2027年度) ③7名以上 ④30名 ⑤30名	①年次有給休暇の時間単位取得制度の導入 ②女性採用比率：11.5% ③女性管理職人数：5名 ④キャリア採用人数：11名 ⑤グローバル人材在籍人数：24名
			16	従業員全員が健康的に働ける環境づくりの推進 ①健康経営推進 ②ホワイト500認定 ③有休取得率の向上 ④男性育休取得率の向上	①健康経営プロジェクトによる啓蒙活動の継続 ②ホワイト500認定取得 ③90%(2027年度) ④50%(2027年度)	①毎月の健康セミナー動画の配信 ②認定に向けたプロジェクト活動の実施継続 ③有休取得率：73.2% ④男性育休取得率：76.9%
			17	高度化するデジタル時代に対応できるDX、 AI人材の育成	デジタル、AIスキルを身に付けた人材の拡大 (全社員の15%)	IT系資格取得促進の取組中
		18	製品の品質と安全性の向上	製品安全への取り組みの充実 安全で信頼性の高い製品開発、生産	重大事故とリコール件数の削減	重大事故件数：0件 リコール件数：2件
G (ガバナンス)	ガバナンスの 強化	サプライチェーンマネジメント の強化	19	CSR調達の推進	取引先のCSRアンケート実施と フォローアップの徹底	CSRアンケート実施に向けた社内体制の整備
			20	法令順守とガバナンスのグローバル展開	法令に関する確認統制機能の強化と海外を含 むグループ内での重大な法令違反ゼロの継続	確認統制機能の整備完了 重大な法令違反件数：発生ゼロ
		リスクマネジメントの強化	21	災害発生時の対応力強化	各部門におけるBCP訓練実施の継続	BCMの運用と事業継続計画の見直し
			22	情報セキュリティの強化と個人情報の適正管理	個人情報漏洩事故発生件数ゼロの継続	個人情報漏洩事故件数：発生ゼロ

## 環境保全への取り組み

# 人と環境の理想的な調和

当社グループは農林業向け機械の開発・製造を通じて社会へ貢献してきましたが、気候変動など地球環境保全が農林業に与える影響は大きく、重要な経営課題であることを認識し、積極的に取り組んでいます。

## CO<sub>2</sub>排出量50%削減へ向けた取り組み

当社では、「2030年 長期経営ビジョン」の目標の一つにCO<sub>2</sub>排出量50%削減(2020年9月期比、Scope2)を掲げています。2022年9月期、当社の主力工場である千葉工場(東金市)及び2番目に生産量の多いグループ企業である日本クライス株式会社(東金市)では使用する電力を再生可能エネルギー由来の電力へ変更しました。

これにより、自社の生産活動により発生するCO<sub>2</sub>排出量の40%相当(約2,300t-CO<sub>2</sub>)を削減できました。今後は、西部丸山株式会社に太陽光設備を導入し、また全拠点において再生可能エネルギー由来の電力へ変更を検討するなど、CO<sub>2</sub>削減に向けた取り組みを進めています。



## エンジン排ガス規制への対応

エンジンの排ガス規制は、1970年代に自動車での公害問題をきっかけとして始まり、自動車の規制が強化されるとともに自動車以外のエンジン(ノンロードエンジン)の排ガス寄与率が相対的に増大しました。1990年代の米国カリフォルニア州の規制を皮切りに、世界各国でノンロードエンジンに対する排ガス規制がスタートしました。

当社の2サイクルエンジン及び2サイクル以外のエンジンも、各国の規制をクリアしています。

また、よりクリーンなエンジンを求め、4サイクルエンジンを当社で開発しておりましたが、製品化を実現し、製造を開始いたしました。

今後、さらにラインナップの充実を図ってまいります。

## 2サイクルエンジンの排ガス規制の方法

日本では、社団法人日本陸用内燃機関協会が定める、業界自主規制です。アメリカでは、EPA(米国環境保護庁)による法規制、ヨーロッパでは欧州連合(EU)加盟国におけるEC指令\*で規制されています。

当社の刈払機などに搭載している2サイクルエンジンは、カテゴリーでは「携帯型」に属し、排気量別に3クラスに分かれ、HC+NOx及びCOの排出量で規制されており、業界自主規制に準じた排出ガスレベルを達成しています。

HC+NOx: 炭化水素+窒素化合物の合計排出量

CO: 一酸化炭素

排出量g/kWh: エンジン1kW当たり1時間、運転した際の当該物質の排出量(グラム)

\*その内容を加盟国が、自国の国内法に適合させるよう求める指令

## 小型軽量化を実現した世界初の

### 2ストローク水素エンジンの安定運転に成功

カーボンニュートラル社会の実現に向け、小型屋外作業機においても電動化が進んでいます。しかし、高負荷で長時間の作業が必要なプロ向け作業機では過酷な使用条件が求められるため、すべてを電動に置き換えることは困難と言われています。

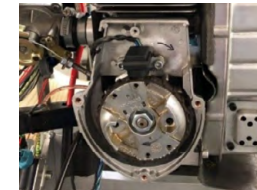
当社で安定運転に成功した小型2ストローク水素エンジンは、エンジンを真横や逆さにしても問題のない作業性と、水素を燃料とすることで排出するガスがほぼ水となり、作業機のクリーン化を実現し、プロ向けのニーズに応えています。

2024年9月期には、屋外作業が可能な試作機が完成しました。現在は、製品化に向け水素エンジンを用いた実作業での信頼性、耐久

性の検証を行っております。また、運用が可能な水素充填方法の検討とリサーチを進めて販売の可能性を探っていきます。



水素エンジンを用いたブローワー試作機



2ストローク水素エンジン

## 廃消火器の回収・リサイクル

当社グループは、全国に指定引取場所を22拠点、処理施設を3拠点設け、一般社団法人日本消火器工業会の廃消火器リサイクルシステムの回収・処分方法に則って回収・処分を行っています。当社グループの廃消火器回収率は90%以上、薬剤のリサイクル率は95%以上に達しており、年間約500トンの薬剤を新たな消火器の原料として再利用しています。

当社敷地内に新たに消火薬剤の回収・製造を行う工場を建設し、新工場では従来の工場よりも天井を高くし、作業環境の改善と作業性の向上を図っています。



新薬剤リサイクル工場



## TCFD宣言

### TCFDへの取り組み方針

当社グループは、「食・水・環境」分野の社会課題解決をマテリアリティの一つとしており、世界規模で大きく影響を及ぼす気候変動への対応を重要な経営課題、大きな社会的責任として受け止めています。

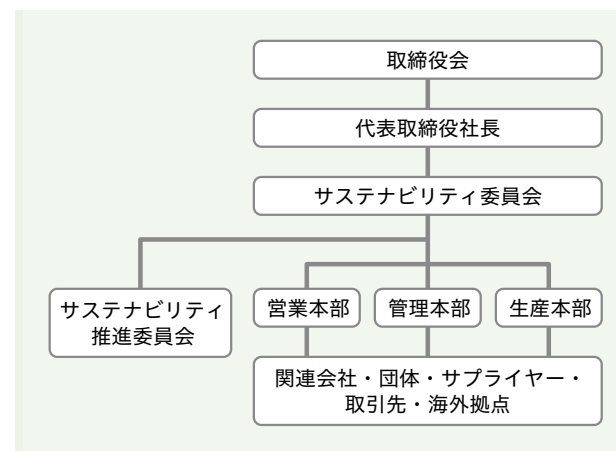
「誠意をもって人と事に當ろう」の社是のもと、人と環境の理想的な調和を目指して、グループ一丸となって取り組んでいきます。



### ガバナンス

事業を通じた脱炭素社会への取り組みは、取締役会を最高決議機関とし、役員で構成されるサステナビリティ委員会に加え、次世代を担うミドルマネジメントで構成したサステナビリティ推進委員会により議論と活動推進を行います。

自社のGHG排出量の実態を正確に把握し、営業・生産・管理の各本部が相互に連携し、気候変動に関する様々な課題に誠意をもって取り組んでいきます。その輪は、お取引先様をはじめとしたすべてのステークホルダーへ広げ、展開していきます。



### 戦略

気候変動がもたらす様々な事象は、短中期・長期的なリスクとして年々、顕在化されていきます。

「食・水・環境」分野の社会課題解決をマテリアリティとする当社グループでは、事業活動である農業・工業・防災製品の製造販売を通じて、世界規模の社会問題である気候変動へ「果敢な行動と挑戦」をしていきます。気候変動に関する取り組みのため、「1.5°C/2°Cシナリオ」、「4°Cシナリオ」の外部シナリオを選定し、カーボンニュートラルの目標が掲げられた2050年に向けた事業への影響度の分析を実施しました。

分類	参照した外部シナリオ	シナリオ説明	シナリオ分析の概要		
			社会情勢	自然環境	市場動向
1.5°C/2°Cシナリオ	IPCC AR6 SSP1 - 1.9	社会・市民の意思により2°C以下の温暖化の抑制を達成する	<ul style="list-style-type: none"> <li>○株主・顧客の環境志向が高まる</li> <li>○政府から気候関連の法規制が強化される</li> <li>○法規制により企業・個人への負担が増加する</li> <li>○法規制へ対応できない企業は淘汰される</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○気温の上昇による自然災害が増加する</li> <li>○農作物の品種や種類などが変容していく</li> <li>○温暖化により農地が移り変わる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○脱（低）炭素製品の需要が増加する</li> <li>○脱（低）炭素対応への設備投資が増加する</li> <li>○防災意識が高まり、防災製品の需要が増加する</li> <li>○原材料、エネルギーコストが増加する</li> </ul>
	IPCC AR6 SSP1 - 2.6				
4°Cシナリオ	IPCC AR6 SSP5 - 8.5	経済成長が優先され温暖化が4°Cを超えてしまう	<ul style="list-style-type: none"> <li>○各国・各社の急激な経済成長がおき、貧富の差が更に大きくなる</li> <li>○エネルギー資源が枯渇する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○自然災害が激増、農業従事者・農地が激減する</li> <li>○農作物の収穫量が大幅に減少する</li> <li>○生態系がくずれ、生物や自然が減少する</li> <li>○食糧難に陥る</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○防災製品の需要が増加する</li> <li>○減少した農作物の収穫量を補うべく、生産性向上のための製品の需要が増加する</li> <li>○原材料、エネルギーコストが増加する</li> </ul>

## リスクと機会創出

日本政府によるカーボンニュートラルの目標が掲げられた2050年時点における、事業への影響度分析を行いました。

### [気候関連リスク] 低炭素経済へ向かう企業のリスク

	大分類	小分類	指標	シナリオ及びリスク	求められる対応や動向	2°C影響	4°C影響
移行リスク	政策/規制	①炭素税の導入・上昇	コスト	直材、生産、輸送、幅広く影響しコストが上昇	CO <sub>2</sub> を排出しない手法、排出削減の取り組み	大	大
		②CO <sub>2</sub> 排出削減の法規制	設備投資	CO <sub>2</sub> 排出の規制、省エネへの取り組みにより設備投資が増加	設備更新やプロセスの最適化による生産性の向上	小	大
	技術	③排気ガス規制への対応	コスト	規制強化により、製品開発及び部品に関するコストの増加	新たな技術の導入と開発、他社との協業	小	大
		④低炭素技術への入れ替え	設備投資	環境対応材料への変更によるコスト増加	設備更新やプロセスの最適化による生産性の向上	小	大
	市場	⑤原材料の高騰	コスト	コストの増加や調達難	部品の共通化や内製化の促進	中	大
		⑥消費者の行動変化	収益	気候変動による環境負荷を考慮した製品の価格高騰に伴う需要の減少	環境配慮製品のシェアの拡大	大	大
		⑦国内労働人口の減少	収益	農業従事者の減少	農業規模の集約・企業化による機械の大型化、自動化の需要増	大	大
評判	⑧ステークホルダーの評判変化	資本	気候変動への対策が不十分な場合、投資家の評判悪化、資金調達が困難	ESGレポートの公開と整備	中	大	
物理的リスク	急性 (短・中期)	⑨水ストレスによる生産量の減少	コスト	水不足により水の確保が困難となり、価格が高騰	ポンプ技術のさらなる付加価値上昇	大	大
		⑩異常気象の激甚化	収益	暴風雨などの異常気象の頻発で、被害を受ける産地が多発	農業分野における防災製品の開発	大	大
	慢性 (長期)	⑪平均気温の上昇	収益	作物の品質劣化や収量低下が発生	機械による品質向上と収穫量増の提案	大	大
		⑫農業従事者の生産性低下	コスト	気温上昇により労働生産性が低下、コスト増加による価格高騰	機械による自動化、生産性向上の提案	大	大

### [気候関連機会] 気候変動に関連する経営改革の機会

	大分類	小分類	指標	見込める機会	1.5/2°C影響
製品		環境負荷を考慮した製品への更新	収益	環境配慮製品需要拡大によるシェアアップ	大
		農業人口減少による省力・高効率製品の需要増加	収益	高効率な大型・IoT製品の需要増による販売の拡大	大
市場	低炭素製品の需要増加		収益	低炭素製品の需要増加による収益増	大
			収益	次世代エンジンの市販・普及	大
評価		気候変動対策が法令や株式市場での必須項目となる	資本	気候変動へ事業で取り組む会社が評価される	大
資源		水資源の再生・活用	収益	MUFB・RO製品の普及促進	大

## 指標・目標

当社グループでは、2050年のカーボンニュートラルを目指して、事業を通じた活動によるGHG排出量の削減を目標に、一丸となり取り組んでいきます。

具体的には、GHG排出量削減に向けた取り組みとして、Scope3において、CO<sub>2</sub>削減に向けた実施フローを策定し、お取引先様と共有していきます。また、自社開発を行っている環境配慮型エンジンを製品に実装し、既存エンジンから排出されているGHG排出量を削減します。

項目	内容	基準	目標	進捗
			2030年	2025年
GHG排出量(総量)	Scope1	2020年	40%減	9.5%減
	Scope2	2020年	50%減	57.2%減

### [Scope1、2、3調査について]

区分	内容	脱炭素WG見解・考え方	2024年度排出量[万t-CO <sub>2</sub> ]	2025年度排出量[万t-CO <sub>2</sub> ]
Scope1	化石燃料の消費	期中に購入した化石燃料等の使用によるCO <sub>2</sub> 排出量(自社)	0.22	0.25
Scope2	購入した電力・熱の使用	期中に購入した電力等の使用によるCO <sub>2</sub> 排出量(自社)	0.15	0.15
Scope3	(1)購入した製品・サービス	期中に購入した製品の加工などにかかったCO <sub>2</sub>	12.48	15.93
	(2)購入した資本財	期中に購入した固定資産の建設・製造・輸送にかかるCO <sub>2</sub>	0.80	0.37
	(3)燃料及びエネルギー関連活動	Scope1、2での使用した部分の生成・輸送にかかるCO <sub>2</sub>	0.10	0.16
	(4)輸送・配送(上流)	調達物流:サプライヤーから自社までの輸送	0.21	0.24
	(5)事業から出る廃棄物	廃棄物を種類毎に把握し、廃棄量へ係数をかけて算出	0.01	0.01
	(6)従業員の出張	出張費を手段毎に分けて、係数をかけて算出	0.09	0.10
	(7)従業員の通勤	通勤費を手段毎に分けて、係数をかけて算出	0.01	0.01
	(8)リース資産(上流)	倉庫など電気Scope1・2で計上するため、対象外とする	対象外	対象外
	(9)輸送・配送(下流)	荷主が自社以外の配送で排出されるCO <sub>2</sub> のため算定困難、未算定とする	未算定	未算出
	(10)販売した製品の加工	部材や部品などが対象のため、対象外とする	対象外	対象外
	(11)販売した製品の使用	期中に販売した製品が廃棄されるまでに直接排出するCO <sub>2</sub>	18.72	18.58
	(12)販売した製品の廃棄	期中に販売した製品を廃棄した時に排出されるCO <sub>2</sub>	0.08	0.08
	(13)リース資産(下流)	社有車や事務機はScope1・2で計上済み、対象外とする	対象外	対象外
	(14)フランチャイズ	該当なしで対象外とする	対象外	対象外
	(15)投資	化石燃料へ投資をしていないので対象外とする	対象外	対象外

## 社会への取り組み

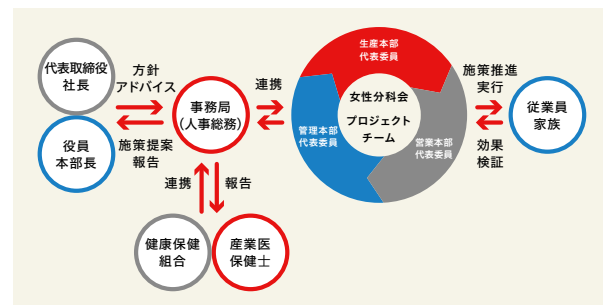
# 社会・従業員との共栄

当社グループは社会の一員として、持続的成長には、すべてのステークホルダーとの対話が必要であると認識しています。特に、成長の担い手となる従業員の力が不可欠です。そのため、当社グループでは多様な人材が長く活躍し続けられる労働環境と、一人ひとりの創造力とチームワークを最大限に高める企業風土の確立に努めています。

## 健康経営への取り組み

当社グループでは、社員が健康で安心して働ける職場づくりを目指し、健康経営に積極的に取り組んでいます。社員一人ひとりの健康を基盤に、企業としての健全な成長、さらには社会への貢献を実現することを目指しています。

その達成に向けた指標として、以下の3つの目標を掲げています。



当社グループでは、「生産本部」「管理本部」「営業本部」の3部署が連携し、合同プロジェクトチームを設立。社内全体で健康経営の推進に取り組んでいます。

さらに、従業員の多様なニーズに応えるため、女性プロジェクトチームも発足。女性従業員の健康支援や、女性目線での働きやすい職場環境の整備に注力しています。

## ワークライフバランスの充実

社員のワークライフバランス向上を目的として、当社グループでは以下のような制度を導入しています。

- ・フレックスタイム制度
- ・時間単位で取得可能な年次有給休暇制度

これらの制度を通じて、社員の多様な働き方を支援し、働き方改革を推進しています。

また、契約保養所の利用や各種クラブ活動などの福利厚生制度に加え、従業員参加の運動会や、全事業所参加のウォーキングイベントなどを実施。社員が心身ともにリフレッシュできる環境づくりにも力を入れています。



従業員参加の運動会

当社グループは、健康経営を通じて、社員が長く安心して、生き生きと働き続けられる企業を目指しています。こうした取り組みが評価され、経済産業省と日本健康会議が共同で選定する「健康経営優良法人認定制度」において、2021年以降、4年連続で大規模法人部門の「健康経営優良法人」に認定されました。



## 人的資本経営を推進

丸山グループは、社会になくってはならない企業である事を目指し、「食・水・環境」の各分野の課題解決に向け、創業以来、全従業員と歩んでまいりました。

その根本には社は「誠意をもって人と事に當ろう」があり、創業以来、脈々と全従業員に意識され事業活動を展開してまいりました。今後、ブランドステートメントである「次の100年を創る -All for the Future-」を実践し、より良い社会を創るためには、働き甲斐と自己成長が実感できる企業であることが必要不可欠と考えております。

当社グループでは、事業を通じたサステナビリティとして[「食・水・環境」分野の社会課題解決]と掲げ、これを支える土台のESG経営として、

- E:人と環境の理想的な調和
- S:社会・従業員との共栄
- G:ガバナンスの強化

を定義しております。

この中の[S]においては取組みテーマの一つとして、

- ・多様な人材の能力開発と働き甲斐を実現する
- としており、これをなすべく、KPIを定め活動しております。  
(24～25ページ参照)

当社グループでは、中長期的な企業価値の向上には、多様な人材の活躍と能力開発を促進することが不可欠です。多様性を尊重し、従業員が持つ個性や強みを最大限に活かすことで、イノベーションを創出し、持続的な成長を実現します。人材の活性化、人材育成・教育を目的に2017年10月に人材育成委員会を発足させ、1～2カ月に1回程度の開催頻度で、体系的な従業員の育成に向けた取り組み、従業員満足度向上への施策の検討を進めています。その中でも本部

毎のキャリア育成体系の確立やキャリアプランに即したコア人材育成への取り組みの具体化を進めています。

更に、働き方改革、同一労働・同一賃金、育児・介護休業などへの対応を図るため、2020年10月から人事制度改革に着手し、従業員満足度調査の結果に基づいた規程類の見直しや労働協約に関わる様々な案件について適宜、協議を進めています。具体的には、能力や会社への貢献度により賃金が決まる属人的な要素を排除した仕組みや65歳定年制、年次有給休暇の時間単位取得制度の導入など、サステナブルな成長の実現を目指しています。

## 製品安全及び安全作業への取り組み

当社では、スマート農業への取り組みの一環として、農業散布用ドローンのサービス充実に力を入れています。

当社のドローン教習施設は全国14カ所にあり、施設内では当社社員によるドローンの教習を行うほか、防除のノウハウの伝授やお客様の機体整備を行っています。

また、現在のドローンは自動航行する機体が主流となっており、当社の教習施設で自動航行が体験できるキャンペーンも行っています。

今後は、更なるドローン事業の拡充を図るため、ドローンのオペレータ資格を全国の営業社員が取得できるよう、全社で取り組んでいます。

更に、製品安全についても「製品安全に関する基本方針」を定め、「製品安全自主行動計画」を整備しています。

生産部門においては、取扱説明書をお客様が分かりやすい内容に修正しています。また、大型機械では取扱説明書の二次元バーコードを機械へ貼付し、営業部門においては、社内で製品安全の説明会や講習会を実施し、管理職に対しても、外部講師による講習会を開催しています。



## 日経・東証IRフェア2025へ初出展

当社では、株主・投資家の皆様に事業活動へのご理解を深めていただくため、証券会社のWebサイトへ決算説明動画や企業説明動画を掲載するなど、個人投資家の方々への情報提供を進めています。

2025年9月には、「第20回 日経・東証IRフェア2025」(日本経済新聞社主催、日本取引所グループ共催)に、初出展しました。本イベントは、合計で約1万9千人が来場する国内最大級のIRイベントであり、当社ブースにも予想を大きく上回る個人投資家の皆様にお越しいただきました。

当社ブースでは、30分おきに約10分間の会社説明会を実施し、事業内容や成長戦略、株主還元について分かりやすくご紹介しました。説明会には、社長をはじめ役員も登壇し、投資家の皆様と直接お話しする機会を設け、来場者の皆様との対話が一層深まり、当社への理解を深めていただく貴重な場となりました。

また、用意していたノベルティは途中ですべて配布しきるほどの盛況ぶりであり、多くの方々と直接コミュニケーションを取ることができました。来場者の皆様から頂戴したご意見やご質問は、当社にとって非常に有意義なものであり、今後の企業活動やサービス向上に活かしてまいります。

今後も、投資家の皆様との対話を大切にし、持続的な成長と企業価値の向上に努めていきます。



長期成長戦略を語った  
内山社長



生産面の説明に重点を置いた大平生産本部長

## サッカーJリーグ

### 「モンテディオ山形」とのスポンサー契約締結

2025年2月、日本プロサッカーリーグ(Jリーグ)に所属し、山形県をホームタウンとする「モンテディオ山形」とのクラブスポンサー契約を締結しました。



2019年より「サプライヤーパートナー」として契約しており、ピッチに散水するステレオスプレーヤーや、スプラッシュシートに噴霧する動力噴霧機等を利用いただけていました。

2025年からはワンランク上位の「クラブスポンサー」としてサポートしていきます。8月には、ホームゲームイベントに丸山製作所ブースを出展しました。多くのサポーターの皆様にご参加いただき、当社の事業やアビリア、バブリッシュなどの丸山ウルトラファインバブル製品を知っていただきました。

モンテディオ山形を通じて、丸山製品・丸山ブランドを世間にアピールし、認知度を高め、企業価値の向上に繋げていきます。



ステレオスプレーヤーによるピッチへの散水

## ステークホルダー・エンゲージメント

丸山製作所は、持続可能な成長と企業価値の向上を目指し、様々なステークホルダーとの対話と協働を重視しています。

以下に、主要なステークホルダーとのエンゲージメント活動を紹介いたします。



### 株主・投資家との建設的な対話

当社は、持続的な企業価値の向上を実現するために株主・投資家の皆様との建設的な対話が不可欠であると考えています。これまで、株主総会や決算説明動画を通じて、当社の経営方針や事業活動に関する情報を積極的に発信してきました。

2025年9月期には、より多くの個人投資家の皆様との直接的な対話の機会を創出するため、日経・東証IRフェア2025へ初参加し、約1,000名の個人投資家の皆様と対話をする機会を得ました。この参加を通じて、当社の事業内容や成長戦略、サステナビリティへの取り組みについて、分かりやすく丁寧にご説明し、皆様から頂戴したご意見・ご質問を真摯に受け止めていきます。

今後も、株主・投資家の皆様との信頼関係をより一層深め、透明性の高い情報開示と双方向のコミュニケーションを推進していきます。

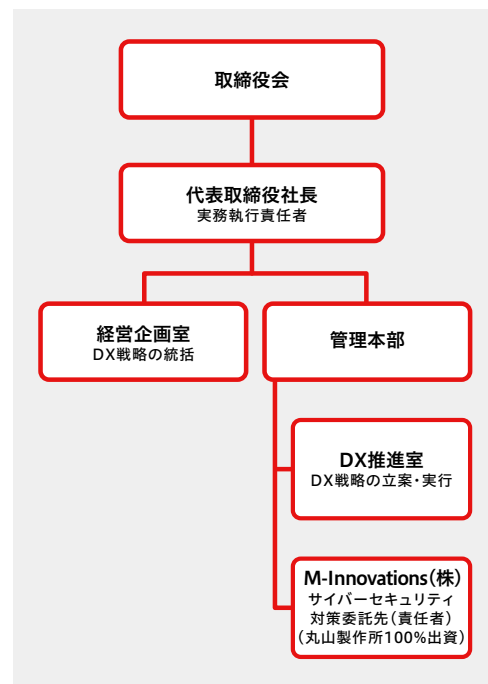
## DX推進による価値創造と持続的成長への取り組み



当社はDX(デジタルトランスフォーメーション)を通じて、お客様のニーズを深く理解し、自社の強みを活かした「真の価値」の再定義に取り組んでいます。これにより、顧客体験の向上と収益性の改善を図り、新たなビジネスモデルの構築に挑戦しています。2024年10月1日、当社は経済産業省より「DX認定事業者」として認定されました。本制度は「情報処理の促進に関する法律」に基づき、デジタル技術を活用した社会変革を踏まえた経営ビジョンの策定・公表など、「デジタルガバナンス・コード」の基本事項に対応する企業を国が認定するものです。

### DX推進体制

当社では、DX推進室による戦略立案・実行と、2024年4月に設立したIT戦略専門会社「M-Innovations株式会社」を両輪とする体制を構築し、DXの実装を加速しています。



DX事業戦略実現のための推進体制

### DX活用事例

#### ドローン技術の活用(農業分野)

カメラドローンや衛星画像を元に圃場の状況を分析するサービスと連携して可変施肥を可能にするドローンを販売し、農作物の品質向上や生産コストの削減を行います。更に傾斜地を測量して丘陵斜面でも正確な3D自動飛行を行う技術により、果樹園や茶畑などの用途への展開を進めています。

全国11カ所に「丸山スカイマスター教習スクール」を設置し、60名以上の整備資格保有者が迅速な対応を可能にする体制を整えています。



#### ハイクリブームの自動操舵

農業機械の自動化にも取り組み、ハイクリブームに自動操舵、ブームスプレーヤーにセクションコントロール機能を導入しています。日本の地形に適したラインナップを整備し、効率化を推進しています。



#### 丸山コネクタアプリ

「丸山コネクタ」アプリは、通信環境が不安定な現場でも確実に情報を届けるため、製品に付属する二次元バーコードから取扱説明書をダウンロードし、拡大表示して確認できる機能を備え、2024年12月に初版をリリースしました。

2025年6月のバージョンアップでは、二次元バーコード以外からの柔軟なダウンロード機能を追加。更に、ネットワークに接続できる環境では、丸山サポートサイトの動画などによる操作説明も利用可能となり、農業機器の活用を多面的に支援します。

高齢者でも見やすい拡大表示や、デジタル化した取扱説明書によるサポートを実現するとともに、SDGsの観点から紙の取扱説明書を段階的に廃止し、環境負荷の低減にも貢献します。

「丸山コネクタ」アプリは、デジタル時代におけるお客様との新たなタッチポイントとして進化を続け、未来の農業現場にふさわしい利便性と安心を創造していきます。



丸山コネクタアプリ

#### DX人材の育成

DX推進の鍵は、業務理解に根ざした人材育成です。当社では全社員を対象とした学習機会を提供し、その中から選抜した約50名に対して重点的な教育プログラムを実施しています。

今後5年間では、AIを活用した業務効率化やデータ活用力の強化を軸に、全社員のデジタルスキルを段階的に高め、未来の競争力を担うDX人材を継続的に育成していきます。

また、デザイン思考の考え方を社内に広めるため、毎年、講習会を実施するとともに、国立大学法人東京科学大との協業を通じて新たな価値創造に繋げています。

## コーポレート・ガバナンス ガバナンスの強化

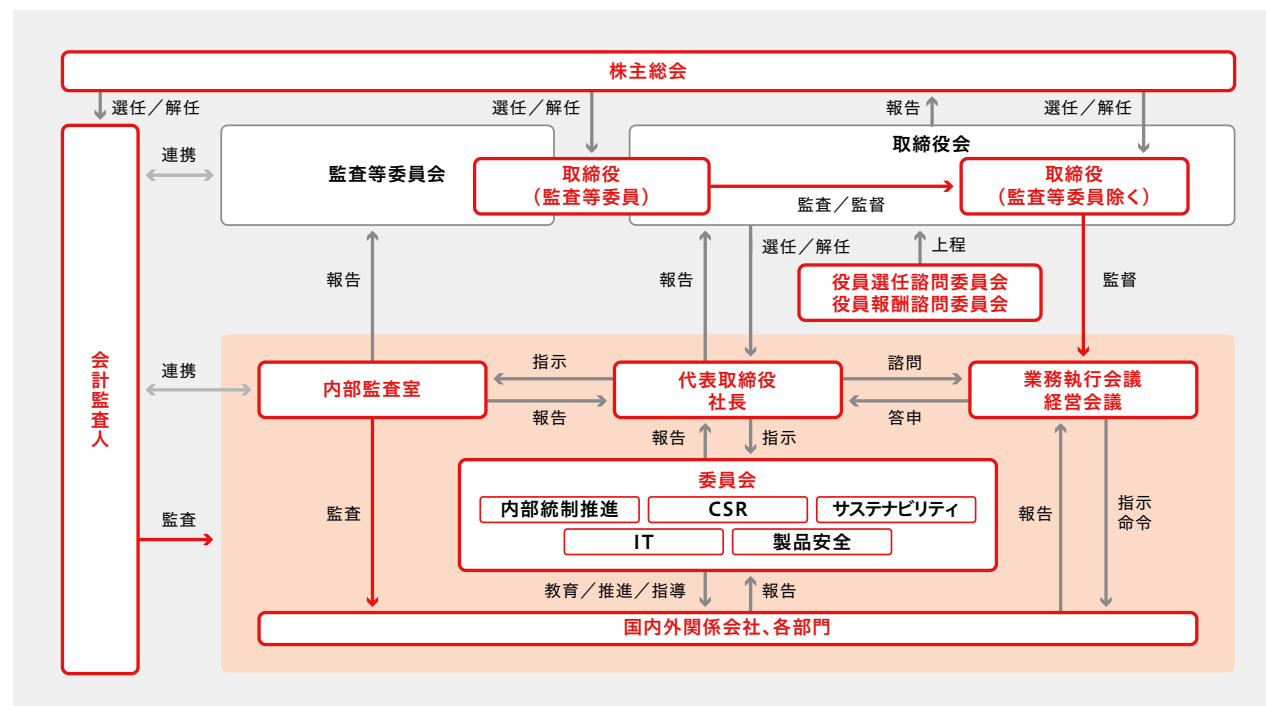
(基本的な考え方)

当社では、「誠意をもって人と事に當ろう」という「社是」にあるように、誠実に社会的責任を果たすことで、社会から広く信頼を得ることを経営の最重要課題として取り組んでいます。そして、当社では、株主・お客様・お取引先様・地域社会・従業員などの立場を踏まえた上で、透明・公正・果敢な意思決定を行うために、コーポレート・ガバナンスの実効性を高め、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を積極的に推進しています。

## コーポレート・ガバナンスの強化

### コーポレート・ガバナンスの体制

当社は、監査等委員会設置会社を採用しており、取締役会の監督機能をより一層強化することに加え、監督と業務執行を分離し、迅速な意思決定を行うことを目的としています。



### 取締役会

取締役会を経営の最高機関として法令及び取締役会規則に定められた内容及びその他重要事項を決定するとともに、グループ会社各社の業務執行状況を監督しています。

また、当社の取締役会は取締役(監査等委員である取締役を除く)6名と、監査等委員である取締役4名(全員が社外取締役)で構成され、毎月1回開催するほか、必要に応じ臨時取締役会を随時開催し、取締役の業務執行に関する監督及び監視の強化を図るとともに、適宜、提言及び助言を行うことで、透明性と機動性を確保する体制としています。

### 監査等委員会

監査等委員会は取締役4名(全員が社外取締役)で構成され、独立した立場で取締役の職務執行を監査しています。監査等委員会は、重要な意思決定のプロセスや業務の執行状況を把握するため、監査等委員会が定める監査計画及び職務の分担に従い、取締役会、業務執行会議、経営会議、その他重要な会議に出席し、取締役等からその職務の執行状況を聴取し、また、関係資料を閲覧し、監査を実施しています。

## 監査等委員会などへの報告体制

当社グループの取締役及び使用人は、不正の行為又は法令、定款、もしくは社内規程に違反する重大な事実、その他リスク管理上、懸念のある事実が発見された場合、当該事項について、危機管理担当取締役に直ちに報告するものとし、危機管理担当取締役はその事項が次の事項に該当した場合は、監査等委員会に遅滞なく報告するものとしています。

- a. 会社に著しい損害を及ぼす恐れのある事項
- b. 内部監査状況及びリスク管理に関する重要な事項
- c. 内部通報による報告を含む、重要なコンプライアンス違反
- d. その他会社経営上の重要な事項

監査等委員会付の使用人が前項に関して重大な事実を発見した場合は、監査等委員会に直接、遅滞なく報告することとしています。当該報告を行ったことにより不利益な取り扱いを受けないよう、報告者の保護を徹底しています。

## 取締役会の実効性評価

当社の取締役会は、適切な議事運営のもと、全取締役が建設的な議論及び意見交換に基づき、経営の基本方針その他の重要事項の決定が適切になされており、実効性は概ね確保されていると評価しています。

一方で、取締役会の実効性向上に向けて更なる改善を実施していく内容として、代表取締役の後継者計画については、積極的に取締役に諮問すべきであり、取締役会の議論に先立って、役員選任諮問委員会にて審議していくべきこととしています。中期経営計画の進捗状況についての検証を充実していくべきとの意見に対しては、半期ごとに中期経営計画の進捗状況を確認することとしています。

本評価・分析の結果を踏まえ、引き続き実効性の向上に努めています。

## 取締役の指名などの方針

取締役候補者の選解任に当たっては、人格・見識・専門分野における知識・経験を有するとともに、的確かつ迅速な意思決定ができるか、との観点から総合的に判断しています。また、社外取締役候補者の選解任に当たっては、出身各分野での豊富な経験と幅広い見識に基づき、当社の経営全般に対する監査・監督機能強化に活かせる、との観点から総合的に判断しています。

上記の方針に基づき、代表取締役会長、代表取締役社長、社外取締役で構成される任意の機関である役員選任諮問委員会(5名中3名が社外取締役)で協議した結果を取締役に提案し、決議しています。

なお、万一、経営陣幹部が、法令・定款等に違反し、当社の企業価値を著しく毀損したと認められるなど、解任が相当と判断される場合には、適時に取り締りにて審議した上で、決議することとしています。

## 取締役の報酬等の方針

### 基本方針

当社は、取締役の報酬制度をコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方にに基づき、中長期的な当社グループの企業価値の継続的向上と持続的成長を実現させるための仕組みと位置付け、以下の点に基づき、構築・運用するものとしています。

- ・短期及び中長期の業績と企業価値の向上を促進する報酬体系とする。
- ・株主総会で決定された範囲内で各取締役の職責と業績・成果に応じた報酬の種類及び水準とする。
- ・社外取締役が過半数を占める役員報酬諮問委員会の審議を経ることで、客観性及び透明性を確保する。

なお、取締役会は、当年度に係る取締役の個人別報酬等について、報酬等の内容の決定方法及び決定された報酬等の内容が当該方針と整合していることや、役員報酬諮問委員会からの答申が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しています。

区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数(名)
		基本報酬	業績連動報酬	譲渡制限付 株式報酬	
取締役 (監査等委員を除く)	152	144	-	7	5
取締役(監査等委員) (うち社外取締役)	39 (39)	39 (39)	- (-)	- (-)	4 (4)
合計	192	184	-	7	9

## 報酬水準の方針

業務執行取締役の報酬は、金銭報酬としての基本報酬及び会社・部門・個人の業績と連動して支給される業績連動報酬、ならびに譲渡制限付株式報酬の3種類で構成しています。なお、業務執行取締役の報酬総額として、金銭報酬額については2017年12月19日開催の第82回定時株主総会の決議により、年額300百万円以内と定めています。

## 基本報酬

取締役報酬規程にて取締役の役職位に応じて、その水準が決定されている月例の固定報酬を基本報酬としています。短期的な水準の変動はありませんが、会社業績水準の変動があった場合、水準を見直し、経営責任の明確化のため、業績の大幅下降、また、不祥事が発生した際には減額を行います。

## 業績連動報酬

業績連動報酬については、業績・成果連動報酬と単年度業績連動報酬から構成しています。

### a. 業績・成果連動報酬

前年度の会社業績、担当部門業績、個人成果により毎年変動する月例の報酬とします。規程で定められた取締役業績評価表を使用して代表取締役社長が実施した評価及びその他資料をもとに、役員報酬諮問委員会で審議の上、代表取締役社長が取締役の個別報酬額を決定します。

### b. 単年度業績連動報酬

年度ごとの業績向上に対する意識を高めるために定めた業績指標(KPI)を反映した金銭報酬とし、各事業年度の目標値を達成した場合、その達成度合いに応じて、賞与として毎年、一定の時期に支給しています。

## 譲渡制限付株式報酬

当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として、中期経営計画と連動した譲渡制限期間を設けた上で、当社普通株式(「本株式」という)を交付しています。具体的な業績指標ならびに交付株式数については役員報酬諮問委員会にて審議の上、取締役会で決定します。

## 監査等委員である取締役

監査等委員である取締役の報酬は、その役割を考慮し、月額固定の基本報酬のみで構成し、株主総会で決議された報酬総額の限度内において、職務分担を勘案し、監査等委員会での協議によって決定しています。当該報酬総額については、2017年12月19日開催の第82回定時株主総会の決議により、年額84百万円以内と定めています。

## 社外取締役メッセージ



### 大谷 はるみ

社外取締役(監査等委員)

### 取締役会の実効性向上のために

当社の経営陣は、代表取締役社長を中心に全社を統括し、各取締役が担当領域において年度目標および中期目標の達成に向け、課題解決に創意工夫を重ねていることを、監査等委員として実感しています。

また、当社は任意の機関として役員選任諮問委員会および役員報酬諮問委員会を設置しており、私は両委員会のメンバーとして参画しています。委員会では、候補者の指名方針や報酬の考え方が、それぞれ基本方針に沿っているかを慎重に協議し、取締役会に提案しています。

第8次中期経営計画は発表から3年が経過し、折り返し点を迎えました。計画の成功に向けては、全社一丸となり、優先順位を明確にした具体的な課題を着実に実行することが重要です。特に以下の3点を重視しています。

#### ①海外展開の進捗管理と人材配置

生産移管、新工場建設、販売会社設立を同時並行で進めているため、適切な人材配置、

進捗管理、情報共有を徹底し、問題発生時には迅速な対応を図ることが不可欠です。

#### ②部門間連携による新規事業創出

社会の変化に対応し、顧客ニーズを先取りするためには、柔軟な発想を取り入れるとともに、営業・生産・開発の部門間で密なコミュニケーションを図り、連携を強化することが重要です。

#### ③IT・DX活用による業務改革

次世代基幹システム構築の前段階として、業務プロセスの見える化・見直しを進め、IT・DXを活用した効率化と、人が担うべき業務の明確化を図る必要があります。そのためには、役員・従業員の意識改革とスキル向上が不可欠です。

2025年に創業130周年を迎えた当社が、グループ全体として持続的な成長とガバナンス強化を実現できるよう、今後も社外取締役・監査等委員として貢献していきます。

## コンプライアンス及びリスク管理

### 内部統制システム及びリスク管理体制と取り組み

当社は、コンプライアンスを経営の重要課題の一つと捉え、CSR委員会が策定し、取締役会が制定した「丸山グループ・コンプライアンスマニュアル」を、当社グループ役員全員に配布するとともに、コンプライアンスマインドを浸透させるための啓発・研修を定期的を実施しています。

コンプライアンス上の問題が発生した場合に備え、社内外に当社グループ内部者からの公益通報を受け付ける報告・相談窓口（ホットライン）を設置するなど、未然防止のための牽制及び迅速な対応が取れる内部通報体制の整備をし、「公益通報者保護規程」により、通報者の保護を徹底しています。

市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力及び団体とは、取引を含め一切の関係を遮断するとともに、不当要求に対しては毅然とした態度で対応することとしています。そのために所管部署、対応方法などを定めるなど必要な体制を整備しています。

当社では、コンプライアンスの強化に向け、「丸山グループ・コンプライアンスマニュアル」を復習するため、全従業員を対象に年1回研修を実施しています。また、外部講師による全社員を対象としたコンプライアンス研修と管理職を対象としたディスカッション形式のコンプライアンス研修を年1回ずつ実施し、コンプライアンスの意識向上に努めています。

また、情報漏洩の防止や情報セキュリティ事故を未然に防ぐため、2025年6月に全社員を対象とした研修会を開催しています。

### 取締役の職務執行に係る体制

定款及び取締役会規則に従い、株主総会議事録、取締役会議事録を作成し、適切に保存・管理し、それらの資料についても同様に適切な保存・管理を行っています。

業務執行会議、経営会議、合同経営会議、各種委員会などの重要な社内会議の議事録及び資料については、文書管理規程により、適切に作成・保存・管理を行っています。

取締役決裁の稟議書を、稟議規程の規定に従い、適切に保存・管理を行っています。

### 取締役の職務執行を確保する体制

取締役会、業務執行会議、経営会議、合同経営会議、CSR委員会などの会議体を適切に活用することで、意思決定が迅速かつ合理的に行える社内体制を維持しています。

取締役の業務分担、各部門の職務分掌、職務権限などの社内規程を整備・見直ししながら、効率的に職務が執行できる社内体制を充実させています。

社長直属の内部監査室は、内部監査基準に基づきグループ各社を含む全社の業務運営を監査することとしています。

### 危機管理体制

企業経営に対する重大なリスク（大規模な事故、災害、不祥事、トラブル等）が発生した場合に備え、危機管理担当取締役は、「危機管理対応マニュアル」を定期的に見直し、充実を図るとともに、これらの問題の発生を予防するための対策を講じています。また、事業継続を確保するための事業継続マネジメント（BCM）を運用し、事業継続計画（BCP）、関連マニュアルを適時、見直しています。

当社グループに関わる重要な問題が発生した場合、危機管理担当取締役はCSR委員会を速やかに招集し、対策を検討するとともに、指名された担当取締役は対策を適切に実施することとしています。

### 業務の適正を確保する体制

当社グループの主要な役員（常勤の監査等委員を含む）で構成する「業務執行会議」「経営会議」、また、当社グループ全役員で構成する「合同経営会議」を年間計画に基づき開催し、グループ会社の財務状況及び、その他の重要な情報等について定期的に報告することにより、意思疎通及び情報交換を図り、企業集団における業務の適正を確保する体制を構築しています。

当社グループにおいて、不正の行為または法令、定款、もしくは社内規程に違反する重大な事実、その他リスク管理上、懸念のある事実が発見された場合、当社グループの取締役は危機管理担当取締役へ報告し、報告を受けた危機管理担当取締役はCSR委員会を速やかに招集し、事実関係を調査の上、リスク回避、軽減その他必要な措置を講じています。

当社グループは、「丸山グループ・コンプライアンスマニュアル」に記載された企業行動規範を含む法令を遵守しています。

## 取締役紹介



### 尾頭 正伸

代表取締役会長

1976年 4月 当社入社  
 1997年 12月 MARUYAMA U.S.,INC.取締役社長  
 2001年 10月 当社社長補佐兼グループ統括室長  
 2001年 12月 当社取締役  
 2002年 7月 当社経営企画室長  
 2003年 12月 当社常務取締役  
 2004年 10月 当社管理本部長  
 2007年 4月 当社製造本部長兼千葉工場長  
 2008年 10月 当社専務取締役管理本部長  
 2009年 10月 当社国内営業本部長兼海外事業部長  
 2010年 10月 当社代表取締役社長  
 2020年 10月 当社代表取締役会長[現在に至る]

- 重要な兼職の状況  
重要な兼職はありません。
- 所有する当社株式数 24,889株
- 当事業年度の取締役の出席状況  
取締役会:13回/13回(100%)



### 内山 剛治

代表取締役社長

1996年 4月 当社入社  
 2006年 2月 MARUYAMA U.S.,INC.取締役副社長  
 2006年 10月 同取締役社長  
 2011年 7月 当社経営企画室長  
 2011年 12月 当社取締役  
 2018年 10月 当社管理本部長  
 2018年 12月 当社常務取締役  
 2020年 10月 当社代表取締役社長[現在に至る]

- 重要な兼職の状況  
マルヤマエクスセル株式会社代表取締役会長
- 所有する当社株式の数 12,041株
- 当事業年度の取締役の出席状況  
取締役会:13回/13回(100%)



### 石村 孝裕

専務取締役  
営業本部長

1985年 4月 当社入社  
 2005年 10月 当社量販店営業部長  
 2007年 10月 当社関東甲信越支店長  
 2011年 4月 当社営業推進部長  
 2011年 12月 当社取締役  
 2012年 10月 当社営業本部営業推進統括部長  
 2017年 1月 当社営業本部海外営業本部長  
兼営業推進統括部長  
 2020年 10月 当社常務取締役営業本部長  
兼国内営業本部長  
 2024年 10月 当社専務取締役営業本部長  
兼国内営業本部長  
 2025年 10月 当社専務取締役営業本部長[現在に至る]

- 重要な兼職の状況  
丸山物流株式会社代表取締役社長  
MARUYAMA U.S.,INC.取締役会長  
ASIAN MARUYAMA (THAILAND) CO., LTD.  
取締役会長  
MARUYAMA MFG INDIA PRIVATE  
LIMITED 代表取締役会長
- 所有する当社株式の数 8,641株
- 当事業年度の取締役の出席状況  
取締役会:13回/13回(100%)



### 大平 康介

常務取締役  
生産本部長兼千葉工場長

1989年 4月 当社入社  
 2010年 10月 MARUYAMA MFG (THAILAND)  
CO.,LTD.取締役工場長  
 2013年 10月 日本クライス株式会社取締役工場長  
 2018年 10月 当社執行役員調達本部長  
 2019年 10月 当社生産本部長兼千葉工場長  
[現在に至る]  
 2019年 12月 当社取締役  
 2020年 10月 当社常務取締役[現在に至る]

- 重要な兼職の状況  
日本クライス株式会社代表取締役会長  
西部丸山株式会社代表取締役会長兼社長
- 所有する当社株式の数 6,789株
- 当事業年度の取締役の出席状況  
取締役会:13回/13回(100%)



### 高取 亮

常務取締役  
管理本部長

1989年 4月 株式会社富士銀行入社  
 2013年 4月 株式会社みずほ銀行新宿新都心支店長  
 2016年 4月 同北九州支店長  
 2019年 6月 当社経理部長  
 2020年 4月 当社執行役員  
 2020年 10月 当社管理本部長[現在に至る]  
 2020年 12月 当社取締役  
 2024年 10月 当社常務取締役[現在に至る]

- 重要な兼職の状況  
重要な兼職はありません。
- 所有する当社株式の数 4,096株
- 当事業年度の取締役の出席状況  
取締役会:13回/13回(100%)

## 社外取締役紹介



### 松嶋 宙太

取締役  
生産企画部長兼千葉工場副工場長

1992年 4月 当社入社  
2016年10月 当社産機事業部長  
2018年10月 当社執行役員営業管理部長  
2019年10月 当社執行役員営業企画部長  
2022年12月 日本クライス株式会社代表取締役社長  
2025年10月 当社上席執行役員生産企画部長兼千葉工場副工場長[現在に至る]

- 重要な兼職の状況  
重要な兼職はありません。
- 所有する当社株式の数 4,256株
- 当事業年度の取締役の出席状況  
取締役会:-回/-回(-%)

※松嶋 宙太は、2025年12月18日開催の第90回定時株主総会で選任されたため、出席しておりません。



### 島林 正弘

社外取締役(常勤監査等委員)

1989年 4月 株式会社富士銀行入社  
2004年 1月 株式会社みずほ銀行阿佐ヶ谷支店長  
2006年 7月 同 津支店長  
2009年 4月 同 事務サービス部次長  
2012年 4月 同 小舟町支店長兼小舟町支店小舟町第一部長  
2015年 4月 同 札幌支店長  
2018年 4月 同 執行役員札幌支店長兼札幌営業部長  
2019年 4月 株式会社高松コンストラクショングループ常務執行役員  
2025年12月 当社監査等委員である社外取締役(現在)

- 重要な兼職の状況  
重要な兼職はありません。
- 所有する当社株式の数 0株
- 当事業年度の取締役の出席状況  
取締役会:-回/-回(-%)  
監査等委員会:-回/-回(-%)

※島林 正弘は、2025年12月18日開催の第90回定時株主総会で選任されたため、出席しておりません。



### 土岐 敦司

社外取締役(監査等委員)

1983年 4月 弁護士(現在)  
2001年12月 当社社外監査役  
2003年 5月 株式会社バルコ社外取締役  
2003年 6月 株式会社クレディセゾン社外監査役  
2008年 5月 更生会社トスコ管財人  
2015年12月 当社監査等委員である社外取締役(現在)

- 重要な兼職の状況  
ミドリ安全株式会社社外監査役  
日鉄テックスエンジニアリング株式会社社外監査役  
ジオスター株式会社社外取締役  
ミドリ安全ホールディング株式会社社外監査役
- 所有する当社株式の数 0株
- 当事業年度の取締役の出席状況  
取締役会:13回/13回(100%)  
監査等委員会:13回/13回(100%)



### 大谷 はるみ

社外取締役(監査等委員)

1986年10月 監査法人朝日新和会計社  
(現:有限責任あずさ監査法人)入社  
1990年 3月 公認会計士登録  
2007年 5月 朝日監査法人(現:有限責任あずさ監査法人)社員登用  
2023年 7月 大谷公認会計士事務所所長(現在)  
2024年12月 当社監査等委員である社外取締役(現在)  
2024年12月 株式会社デジタルリフト非常勤監査役(現在)

- 重要な兼職の状況  
株式会社デジタルリフト監査役
- 所有する当社株式の数 0株
- 当事業年度の取締役の出席状況  
取締役会:10回/10回(100%)  
監査等委員会:10回/10回(100%)

※大谷はるみは、2024年12月19日開催の第89回定時株主総会で選任されたため、出席回数は少なくなっています。



### 倉田 幹士

社外取締役(監査等委員)

1985年 4月 農林中央金庫入庫  
2005年 7月 同 盛岡支店長  
2007年 4月 同 JABank統括部副部長  
2008年 7月 同 山形支店長  
2011年 7月 雪印メグミルク株式会社総合企画室長  
2012年 4月 同 執行役員総合企画室長  
2013年 6月 農林中央金庫福岡支店長  
2015年 6月 協同乳業株式会社常務取締役  
2019年 6月 同 専務取締役  
2021年 6月 農林中金ファシリティーズ株式会社代表取締役専務  
2022年 4月 同 代表取締役社長  
2025年12月 当社監査等委員である社外取締役(現在)

- 重要な兼職の状況  
重要な兼職はありません。
- 所有する当社株式の数 0株
- 当事業年度の取締役の出席状況  
取締役会:-回/-回(-%)  
監査等委員会:-回/-回(-%)

※倉田 幹士は、2025年12月18日開催の第90回定時株主総会で選任されたため、出席しておりません。

## スキルマトリックス

		経営全般	国際経験	営業/マーケティング	技術/生産	人事/法務	財務/会計	デジタル技術/IT	監査
尾頭 正伸	代表取締役会長	●	●	●	●		●		
内山 剛治	代表取締役社長	●	●	●	●		●		
石村 孝裕	専務取締役 営業本部長		●	●					
大平 康介	常務取締役 生産本部長兼千葉工場長		●		●				
高取 亮	常務取締役 管理本部長			●		●	●	●	
松嶋 宙太	取締役 生産企画部長兼千葉工場副工場長			●	●				
島林 正弘	社外取締役(常勤監査等委員)			●			●		●
土岐 敦司	社外取締役(監査等委員)	●				●	●		●
大谷 はるみ	社外取締役(監査等委員)						●		●
倉田 幹士	社外取締役(監査等委員)			●			●		●

## 連結財務サマリー(5年)

	2021年 9月期	2022年 9月期	2023年 9月期	2024年 9月期	2025年 9月期
会計年度					
売上高(百万円)	37,503	39,639	41,426	40,006	41,266
営業利益(百万円)	1,387	1,521	1,732	1,168	1,080
経常利益(百万円)	1,302	1,635	1,726	1,109	1,173
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	855	1,158	1,218	597	743
営業活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	1,927	2,418	△284	214	1,871
投資活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	△1,061	△786	△2,018	△1,454	△1,974
フリー・キャッシュ・フロー(百万円)	866	1,632	△2,302	△1,240	△103
財務活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	△998	△1,114	1,619	1,504	△836
現金及び現金同等物の期末残高(百万円)	4,012	4,658	4,003	4,431	3,490
設備投資額(百万円)	1,042	875	1,826	1,565	1,879
減価償却費(百万円)	1,025	1,045	1,031	1,109	1,199
研究開発費(百万円)	246	330	479	497	461
会計年度末					
純資産額(百万円)	16,989	17,699	19,466	19,830	20,794
総資産額(百万円)	34,154	34,459	36,733	38,706	39,101
有利子負債(百万円)	3,383	2,825	4,985	7,263	7,127
1株当たり情報					
1株当たり純資産額(円)	3,732.74	3,977.04	4,493.29	4,764.79	5,208.85
1株当たり当期純利益(円)	183.10	256.58	276.74	141.36	184.32
潜在株式調整後1株当たり当期純利益(円)	—	—	—	—	—
主要指標					
自己資本比率(%)	49.7	51.1	52.7	50.8	52.7
自己資本利益率(%)	5.0	6.6	6.3	3.0	3.7
株価収益率(倍)	8.7	5.7	8.2	17.0	12.1
配当性向(%)	23.5	21.4	27.1	53.0	43.5 (記念配当5円含む)
株主総利回り(%)	116.9	110.8	173.7	190.1	183.0

## 非財務サマリー(5年)

	2021年 9月期	2022年 9月期	2023年 9月期	2024年 9月期	2025年 9月期	
電気使用量	kWh	7,205,157	7,724,123	7,173,548	7,040,385	6,928,369
従業員数(国内外丸山製作所グループ)	全体/名	917	952	968	1,006	977
従業員数(国内グループ会社)	全体/名	835	839	851	893	864
	男性/名	645	652	659	697	680
	女性/名	190	187	192	196	184
海外従業員数	名	82	113	117	113	113
海外従業員比率	%	8.9	11.9	12.1	12.7	13.1
女性管理職数(国内外丸山製作所グループ)	名	5	5	5	7	8
研修費(教育費)	万円	4,241	4,557	7,084	8,813	8,006

## 投資家情報(2025年9月30日現在)

### 株式情報

発行可能株式総数	13,906,100株
発行済株式の総数	5,029,332株 (自己株式1,075,185株を含む)
単元株式数	100株
株主数	8,831名

### 大株主(上位10名)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
丸山製作所取引先持株会	296	7.49
株式会社みずほ銀行	198	5.02
農林中央金庫	194	4.91
丸山製作所従業員持株会	175	4.42
株式会社千葉興業銀行	162	4.11
株式会社クボタ	95	2.41
みずほ信託銀行株式会社	90	2.27
三井住友信託銀行株式会社	73	1.85
株式会社マキタ	70	1.77
明治安田生命保険相互会社	70	1.77

(注) 1. 当社は、自己名義株式(985,485株)を保有しておりますが、上記の表には含めておりません。また、当社は株式給付信託(J-ESOP)を導入しており、本制度に係る信託財産として、株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が所有する当社株式89,700株を自己株式に含めているため、上記の表には含めておりません。  
2. 持株比率は自己株式(1,075,185株)を控除して算出しております。

利益配当金受領株主確定日	9月30日
基準日	9月30日
定時株主総会	12月
株主名簿管理人 特別口座の口座管理機関	みずほ信託銀行株式会社

## 会社概要(2025年9月30日現在)

社名	株式会社丸山製作所	営業拠点	全国25カ所 北海道(江別・帯広)、青森、岩手、秋田、山形、宮城、福島、茨城、栃木、千葉、新潟、長野、山梨、石川、愛知、静岡、大阪、広島、岡山、香川、福岡、熊本、鹿児島、宮崎
本社所在地	〒101-0047 東京都千代田区内神田三丁目4番15号	物流拠点	3カ所 福島県、千葉県、岡山県
創業	1895年 丸山商會を創業	連結子会社	日本クライス株式会社 マルヤマエクセル株式会社 MARUYAMA U.S., INC. 西部丸山株式会社 丸山物流株式会社 M-Innovations株式会社 双葉商事株式会社 MARUYAMA MFG (THAILAND) CO., LTD. 丸山(上海)貿易有限公司 ASIAN MARUYAMA (THAILAND) CO., LTD. MARUYAMA MFG INDIA PRIVATE LIMITED
設立	1937年 丸山商會を改組し、 名称を株式会社丸山製作所に変更		
資本金	4,651百万円		
市場	東京証券取引所スタンダード市場 (証券コード:6316)		
事業年度	10月1日から翌年9月30日まで		
事業内容	農業用機械(防除機、林業機械ほか)、環境衛生用機械、消防機械、工業用機械、洗浄用機械、建設機械、原動機、自動車その他農業関連車両の製造・販売 管工事・消防施設工事の設計施工請負 不動産賃貸業		
生産拠点	4カ所 千葉県東金市(2カ所)、長野県須坂市、岡山県苫田郡		

## 海外拠点



MARUYAMA U.S., INC.  
●北米を中心に農林業用機械を販売  
丸山(上海)貿易有限公司

●中国市場向けに農林業用機械の販売

MARUYAMA VIETNAM CO., LTD.

●ベトナム及びアジア市場向け製品の開発・調査・実験

M-INDUSTRIES VIETNAM CO., LTD.

●製品部品の製造とポンプ組立

MARUYAMA MFG INDIA PRIVATE LIMITED

●インド市場向け製品の製造・販売



MARUYAMA MFG (THAILAND) CO., LTD.

ASIAN MARUYAMA (THAILAND) CO., LTD.

●農林業用機械の製造・販売 ●東南アジア市場向けを中心に販売

MARUYAMA COLOMBIA S.A.S

●コロンビアでの農林業機械の販売



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



株式会社丸山製作所  
東京都千代田区内神田三丁目4番15号

**UD**  
**FONT**  
見やすく読みまちがえにくい  
ユニバーサルデザインフォントを  
採用しています。  
本報告書では、本文や表などに  
使用しています。