



極東貿易株式会社



極東貿易株式会社

証券コード 8093

# 2026年3月期 決算説明会

2026年5月26日

## 決算説明

- 01 2026年3月期業績
- 02 2027年3月期業績予想
- 03 株主還元・資本政策

## 中期経営計画

- 01 前中期経営計画「KBK プラスワン 2025」の振り返り
- 02 「中期経営計画 2028」 Beyond NEXUS

### <見通しに関する注意事項>

この資料に記載されている売上高及び利益等の計画金額は、いずれも、当社及び当社グループ会社の事業に関連する業界の動向についての見通しを含む国内及び諸外国の経済状況、並びに各種通貨間の為替レートの変動その他の業績に影響を与える要因についての現時点での入手可能な情報をもとにした見通しを前提としています。

これらは、市況、競合状況、新規取扱商品の導入及びその成否等、多くの不確実な要因の影響を受けます。

従って、実際の売上高及び利益等は、この資料に記載されている計画とは大きく異なる場合があります。



極東貿易株式会社

01

# 2026年3月期業績

## 連結損益計算書



(単位：百万円)

	2025年 3月期	2026年 3月期	増減額	増減率
売上高	52,982	64,538	11,555	21.8%
売上総利益	10,931	11,855	924	8.5%
営業利益	2,038	2,583	545	26.7%
経常利益	2,525	2,846	321	12.7%
親会社株主に 帰属する当期純利益	3,717 (1,580)※	1,829	▲1,887 (249)※	▲50.8% (15.8%)※

## 増収増益の主な要因

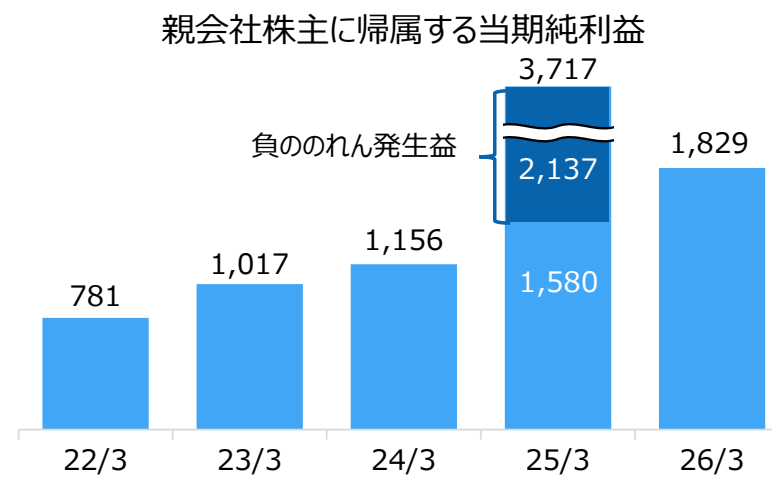
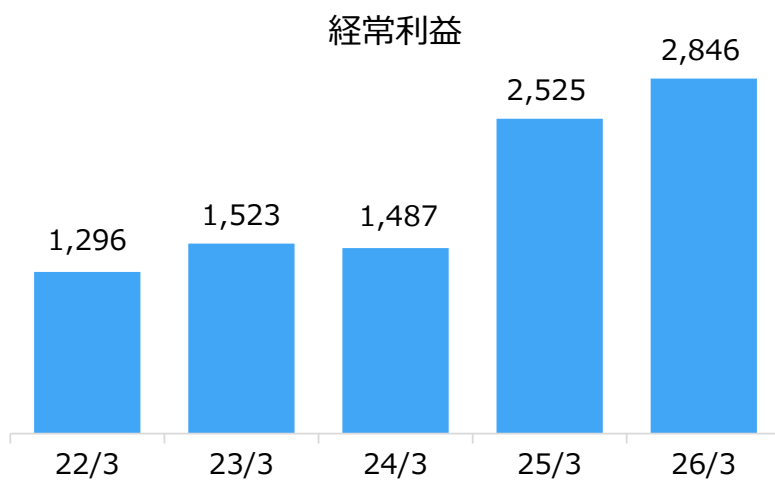
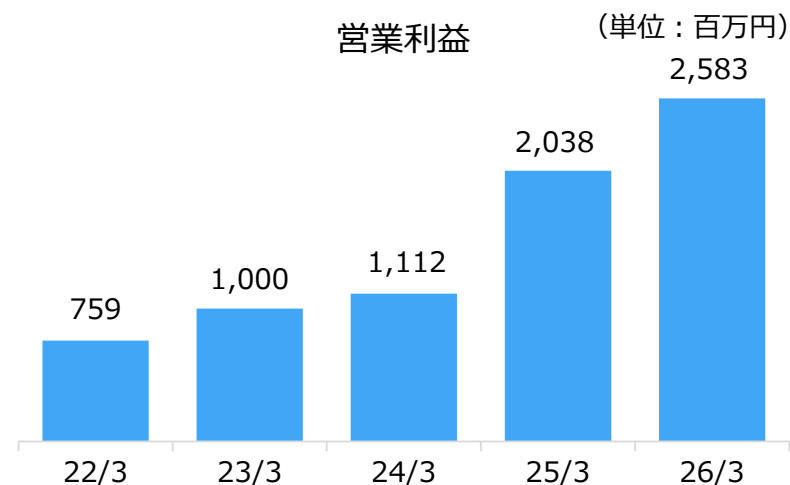
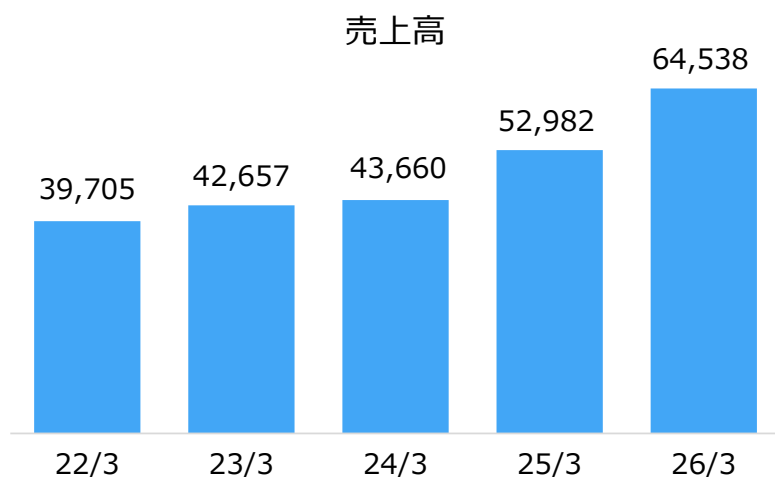
## ■ 主要事業の伸長

- ・ 海外プラント向け重電機器
- ・ 地震振動計測機器
- ・ 航空宇宙・防衛機器
- ・ 資源・計測機関連事業
- ・ 航空機内設備向け材料

- 2025年3月期に連結子会社化した2社の通期寄与及び一過性のM&A経費あり

※カッコ内は、負ののれん発生益2,137百万円を除いた当期純利益

# 連結業績推移



## 連結貸借対照表



(単位：百万円)

	2025年 3月期	2026年 3月期	増減額
流動資産	43,688	43,505	▲183
固定資産	14,321	16,000	1,679
資産合計	58,010	59,506	1,496
流動負債	24,801	21,121	▲3,680
固定負債	3,852	6,561	2,709
負債合計	28,653	27,683	▲970
株主資本	23,914	24,615	701
その他の 包括利益累計額	5,441	7,207	1,766
純資産合計	29,356	31,822	2,466
自己資本比率	50.6%	53.5%	2.9%

## 主な増減要因

- 固定資産の増加
  - ・ 投資有価証券の時価評価による増加
- 流動負債の減少
  - ・ 短期借入金の返済による減少
- 固定負債の増加
  - ・ 社債、長期借入金への借換えによる増加
  - ・ 繰延税金負債の増加
- その他の包括利益累計額の増加
  - ・ 有価証券評価差額金の増加

## 連結キャッシュフロー計算書



(単位：百万円)

	2025年 3月期	2026年 3月期	主な増減要因
営業活動による キャッシュフロー	▲798	5,091	税引前当期純利益の増加 営業債権の回収による増加
投資活動による キャッシュフロー	245	394	投資有価証券売却による増加
財務活動による キャッシュフロー	1,120	▲4,337	有利子負債の返済による減少
現金及び現金同等物の期末残高	8,439	9,807	
フリーキャッシュフロー ※	▲1,827	5,190	※定期預金による増減を除く
基礎営業キャッシュフロー ※	2,016	2,433	※営業活動によるキャッシュフローから 運転資本の増減に係るキャッシュフローを除いた値

## セグメント別業績① 産業設備部門

(単位：百万円)

2025年3月期		2026年3月期		前期比			
売上高	セグメント利益	売上高	セグメント利益	売上高		セグメント利益	
14,744	1,038	16,475	1,185	1,730	11.7%	146	14.1%

## 前年同期に比べ増収増益

## ■ 産業インフラ関連事業

- ・ 海外プラント向け重電機器が好調を維持
- ・ 地震振動計測機器事業は、官公庁向け大型案件が売上に貢献  
鉄道分野における保守点検案件も着実に増加し、業績を牽引

## ■ 資源・計測器関連事業

- ・ 航空宇宙・防衛機器が底堅い需要を背景に伸長
- ・ 海洋資源探査用の物理探査システムの更新・性能向上案件、掘削関連案件の好調が業績に寄与
- ・ リチウムイオン電池事業でも、新たな屋外モビリティ向けの大口案件が収益に寄与

## セグメント別業績② 産業素材部門

(単位：百万円)

2025年3月期		2026年3月期		前期比			
売上高	セグメント利益	売上高	セグメント利益	売上高		セグメント利益	
19,444	141	27,993	620	8,548	44.0%	478	339.7%

## 前年同期に比べ増収増益

## ■ 機能素材関連事業

- 前期に連結子会社化した汎用プラスチック・エンジニアリングプラスチック事業が通期で寄与
- 自動車向け部品・材料も北米向けを中心に好調を維持
- 前期に発生したM&A費用の剥落による増益

## ■ 生活・環境関連事業

- 旺盛な航空機需要を背景に機内設備向け接着剤が伸長
- 構造物向け防錆塗料は、価格改定により利益率改善  
データセンター・大型物流施設の免振装置向けが好調に推移

## セグメント別業績③ 機械部品部門

(単位：百万円)

2025年3月期		2026年3月期		前期比			
売上高	セグメント利益	売上高	セグメント利益	売上高		セグメント利益	
18,792	858	20,069	791	1,276	6.8%	▲67	▲7.8%

## 前年同期に比べ増収減益

## ■ 精密ファスナー（ねじ類）関連事業

- ・ 中国・東南アジア地域における自動車市場の停滞
- ・ 北米地域におけるインフレ・高金利化を背景とした住宅設備市場の停滞
- ・ 海外子会社の事業活動本格化に伴う販管費の増加

## ■ 特殊スプリング関連事業

- ・ 価格是正などの構造改革の効果により収益性が改善

## ■ 船舶補修部品事業

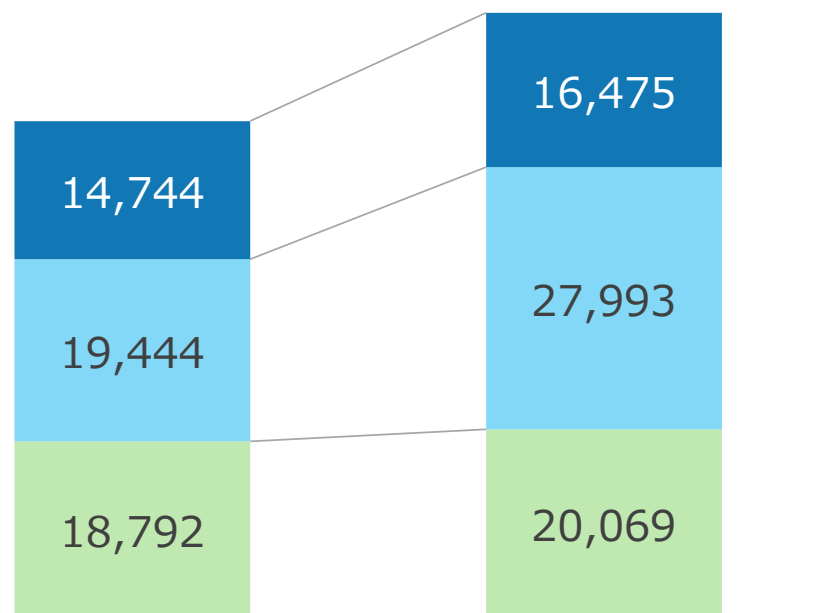
- ・ 市場の需要周期が当期は低調に推移

# セグメント別業績



■ 産業設備 ■ 産業素材 ■ 機械部品

## ■ 売上高

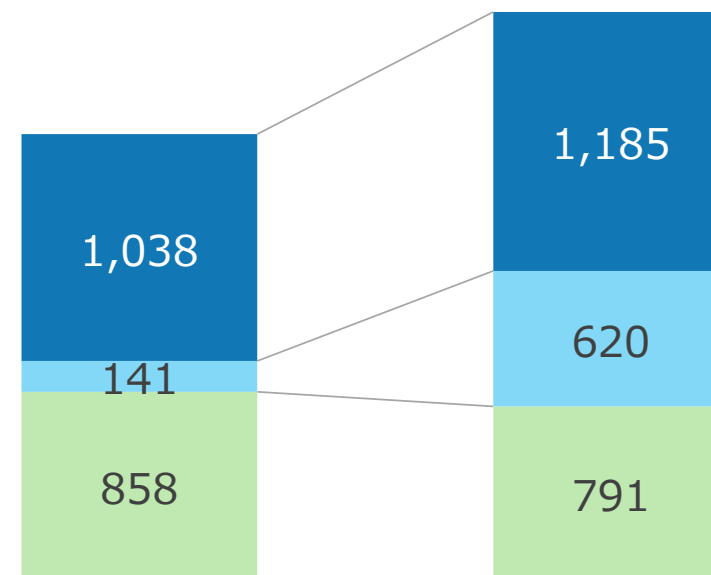


2025年3月期

2026年3月期

## ■ セグメント利益

(単位：百万円)



2025年3月期

2026年3月期



極東貿易株式会社

02

# 2027年3月期業績予想

## 連結業績予想



(単位：百万円)

	2026年3月期 通期実績	2027年 通期予想	増減額	増減率
売上高	64,538	66,000	1,462	2.3%
営業利益	2,583	2,300	▲283	▲11.0%
経常利益	2,846	2,550	▲296	▲10.4%
親会社株主に帰属する当期純利益	1,829	2,450 <sup>※</sup>	621	34.0%

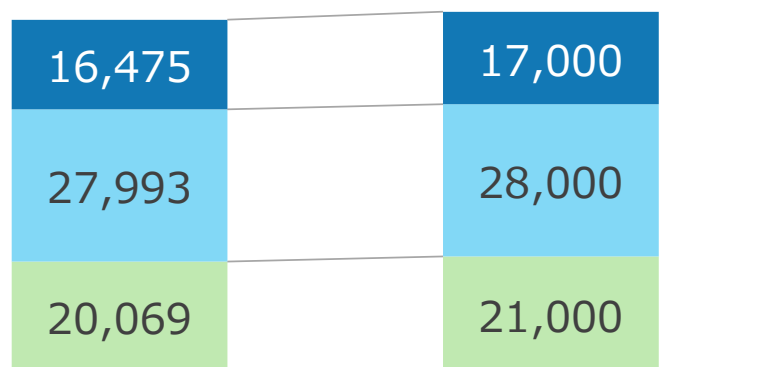
※ 当期純利益の業績予想には、5月14日発表の投資有価証券の売却益を含みます。

# セグメント別業績予想



■ 産業設備 ■ 産業素材 ■ 機械部品

## ■ 売上高



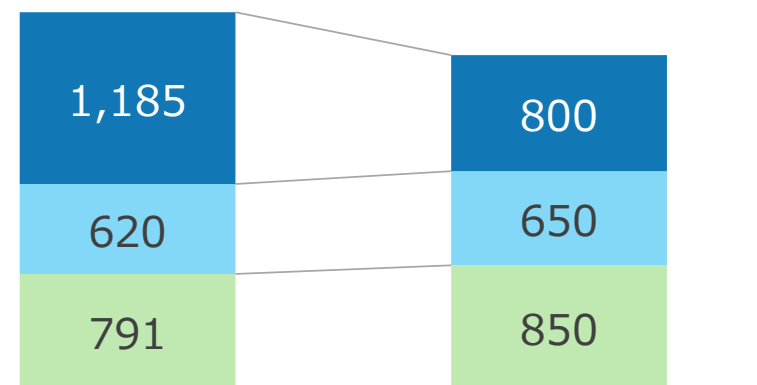
2026年3月期

2027年3月期

(予想)

## ■ セグメント利益

(単位：百万円)



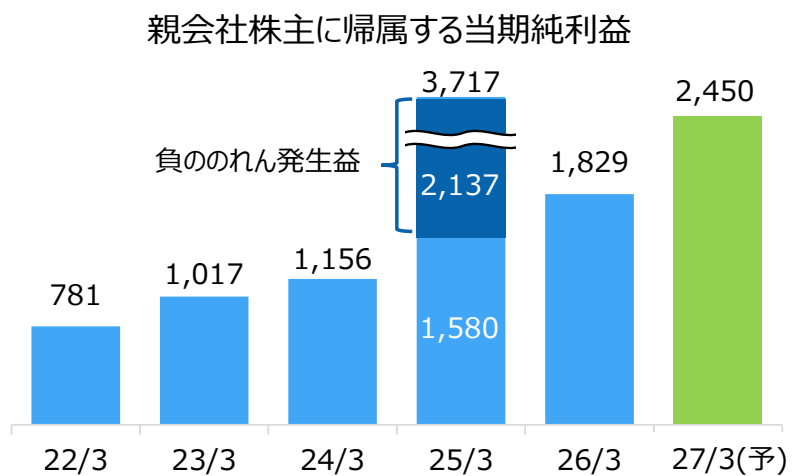
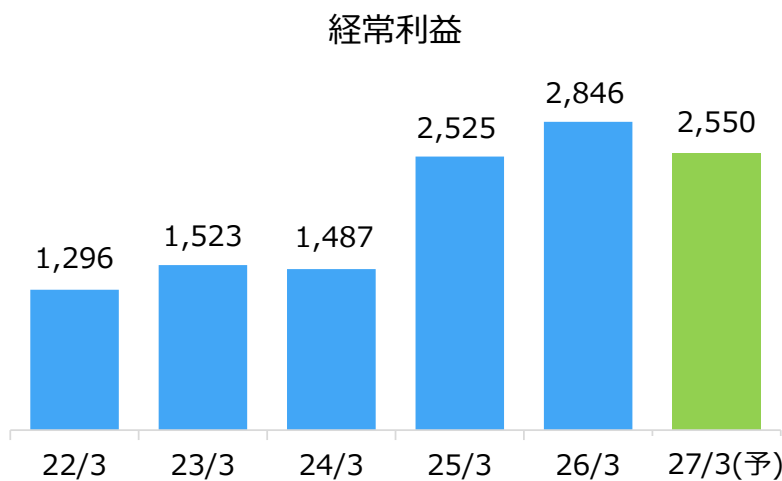
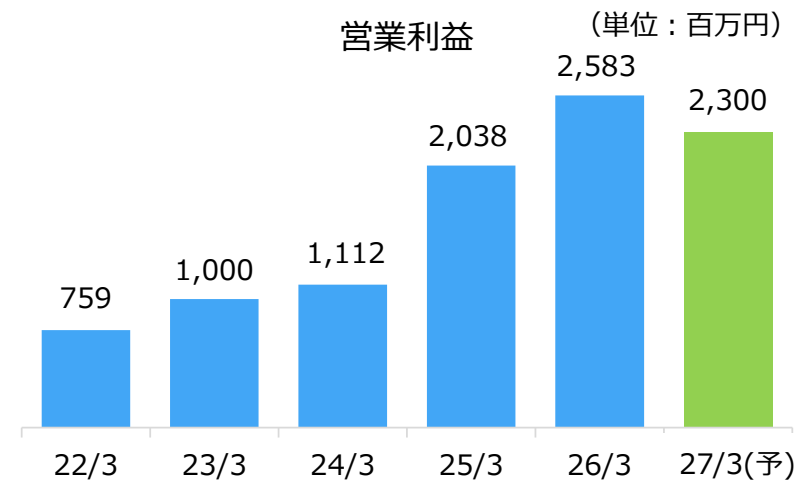
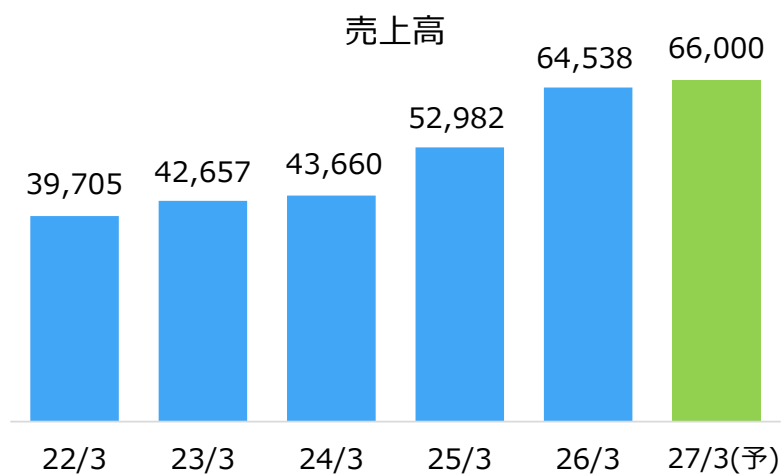
2026年3月期

2027年3月期

(予想)

■ 産業設備部門	航空宇宙・防衛事業の伸長が見込まれるが、国内事業の大型設備案件の更新周期のため減益
■ 産業素材部門	航空機機内設備向け接着剤や食品加工設備の伸長、海外向け自動車部品が好調
■ 機械部品部門	精密ファスナー関連事業が好調に推移、船舶補修部品事業の需要回復

# 業績の推移



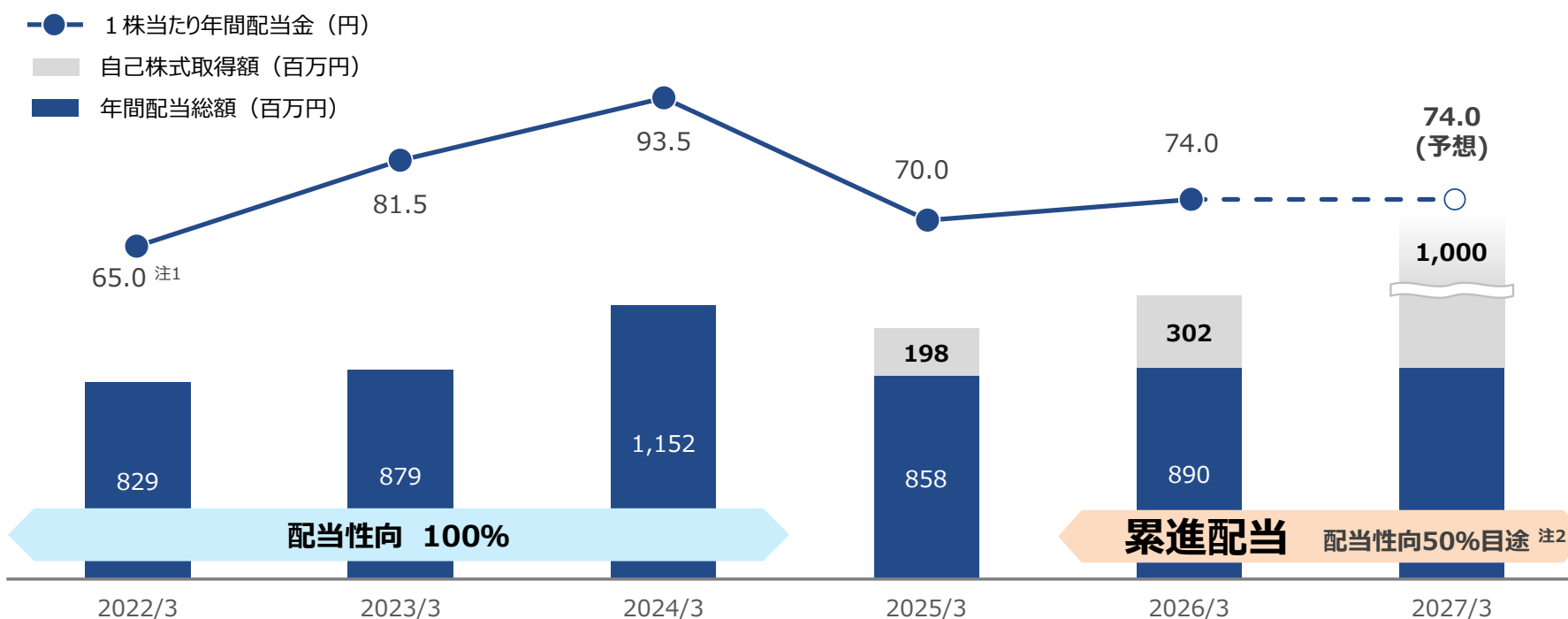


極東貿易株式会社

03

# 株主還元・資本政策

## 株主還元を重視し、累進配当と機動的な自己株式取得を実施



(注1) 2022年9月1日付で普通株式1株につき、2株の割合で株式分割実施。1株当たり年間配当金はこれらの影響を加味して遡及修正。

(注2) 「中期経営計画 2028」における配当性向は、一過性の損益（投資有価証券の売却益や負ののれん発生益等）を除いた調整後利益を基準として算定。

## 自己株式の取得

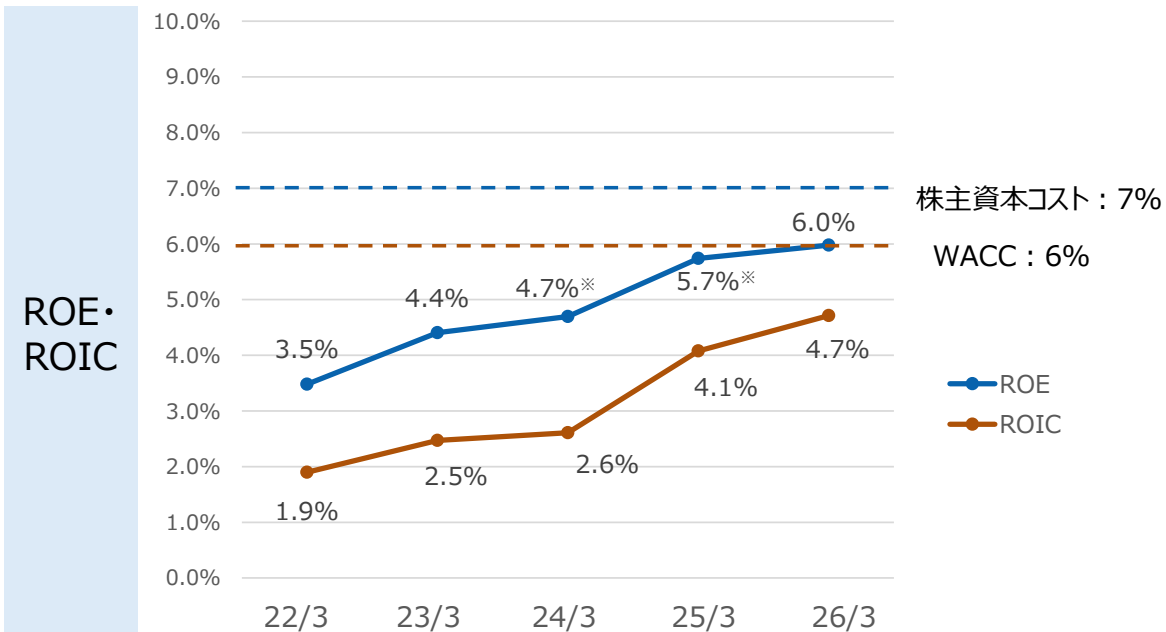
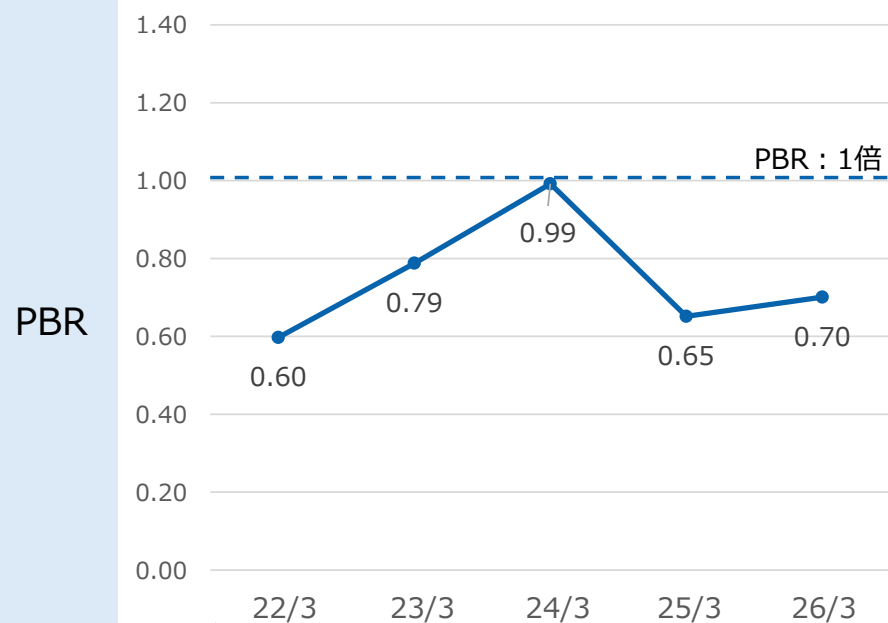


(1)	取得対象株式の種類	当社普通株式
(2)	取得期間	2026年5月15日 ~ 2027年2月28日
(3)	取得し得る株式の総数	600,000株（上限） ※発行済株式総数（自己株式を除く）に対する割合 4.99%
(4)	株式の取得価額の総額	1,000,000,000円（上限）

<ご参考> 2026年3月31日時点  
発行済株式総数（自己株式を除く）……12,034,939株  
自己株式数 ……………117,797株



# PBR、ROE・ROIC 実績推移



※ 負ののれん発生益を含めた値は、13.5%

2026-2028年度

# 中期経営計画 2028

Beyond NEXUS

2026年5月14日 極東貿易株式会社



01

# 前中期経営計画 「KBKプラスワン2025」 の振り返り

## 経営戦略の振り返り

### 前中計の概要

### 実績・振り返り

#### 定性目標

重点施策	振り返り
① サステナブルな社会を実現するための新分野における事業展開と投資実行	<ul style="list-style-type: none"> <li>洋上風力の基盤整備・技術連携推進</li> <li>EV市場・循環型素材分野で事業強化</li> </ul>
② 株主価値に資する資本政策の実行	<ul style="list-style-type: none"> <li>収益性の改善と機動的な自己株式取得によりROE改善</li> <li>累進配当の導入により株主還元を強化</li> </ul>
③ パラダイムシフトの中で「想像」し「創造」できる人材の育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外研修・DX推進で若手の創造力を育成</li> <li>部門横断プロジェクトで発想力・協働力を強化</li> </ul>

#### 定量目標 2026年3月期

項目	目標	実績	振り返り
連結経常利益	19億円	<b>28億円</b>	・ 収益構造改革により目標超過達成
ROE	5.4%	<b>6.0%</b>	・ 収益性向上・資本効率改善により目標達成
M&A等投資枠 (計画期間5年間)	50億円	<b>65億円</b> M&A投資50億円	・ 積極的な戦略的投資により成長基盤拡充
配当政策	70円下限	<b>74円</b>	・ 高水準の配当実施・累進配当導入

## 事業戦略の振り返り（重点戦略）



事業セグメント	重点戦略	評価	振り返り
産業設備 部門	重工関連事業領域： 脱炭素関連事業、自動運転技術事業の展開	○	脱炭素案件は進展、自動運転は概念実証前進
	自動車向け検査装置領域： EV化に向けた顧客との技術開発の推進	◎	EV関連試験需要取込み、試作機評価は良好
	海外プラント事業領域： 高効率プラント機器の健全保守・代替機器提供	◎	代替品・予備品供給・保守で安定受注、利益率も向上
	地震計生産体制の構築	◎	市場評価高く能力増強急務、次期モデルも開発着手
	海洋関連事業領域： 洋上風力発電分野の事業開拓・展開	○	事業開拓進展して周辺商材の受注拡大
産業素材 部門	自動車・航空機等軽量化・効率化に寄与する 素材ビジネス	○	軽量化素材は採用進展、高機能材の量産は遅れ
	排水処理(処理と熱回収)の一貫システムへの取組み	△	案件獲得増加も収益性向上と運用最適化は未達
	植物・自然由来材料の活用 生分解材料・添加剤等の開発材料ビジネスの展開	○	持続可能素材の市場拡大で用途開発が進展
機械部品 部門	最適地調達の推進	○	海外・国内調達網の再編推進しコスト低減も進展
	新たな市場の開拓	◎	東南アジア・インドで新規顧客獲得し売上拡大に寄与
	顧客密着型サービスの提供	◎	オンサイト化で即応性を強化し顧客満足度向上

## 事業戦略の振り返り（新規取組み）



分野	新規取組み	概要
投資戦略 (M&A含)	株式会社TWD Japan 設立・完全子会社化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2022年1月：洋上風力発電の大型風車を建設する際に使用する特殊大型治具等の設計・製作をする新会社を設立</li> <li>・2024年11月：株式を追加取得し、完全子会社化</li> </ul>
	株式会社三幸商会 完全子会社化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2024年10月：汎用プラスチック・エンジニアリングプラスチック及び溶射材などを取扱う専門商社を完全子会社化</li> </ul>
	株式会社ウエルストン 完全子会社化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2024年11月：船舶補修部品の輸出事業を主体とする専門商社を完全子会社化</li> </ul>
財務戦略	自己株式取得・消却実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2025年2～9月：自己株式の取得・消却を実施</li> </ul>
	累進配当導入	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2026年3月期から、原則として減配せず、配当を維持または増配する累進配当を導入</li> </ul>
	ROIC経営導入	<ul style="list-style-type: none"> <li>・グループの重要な経営管理指標の一つにROICを導入</li> </ul>



極東貿易株式会社

02

# 「中期経営計画 2028」

## Beyond NEXUS

## 未来を拓く、ソリューションパートナーへの変革を目指す

社是

「人と技術と信頼と」

経営理念

「ニーズとシーズの橋になる」

### 「中期経営計画 2028」 Beyond NEXUS

社是と経営理念のもと

社会課題の解決と顧客価値の創造を両立させる

ソリューションパートナーへの変革を目指します

# 環境変化・社会課題への対応を成長機会に、顧客価値を創出

## ■ 注目するメガトレンド

### 脱炭素・エネルギー転換

脱炭素要件強化で再エネ転換・CO<sub>2</sub>削減が競争力に直結

### 地政学リスクとサプライチェーン再構築

地政学リスクが高まり調達不安定化、分散化戦略が不可欠

### デジタル化とAI活用の加速

DX・AI活用進展で業務自動化とリスク管理が競争力左右

### 人手不足と労働力構造変化

少子高齢化で人材不足深刻化し自動化・再教育が必須

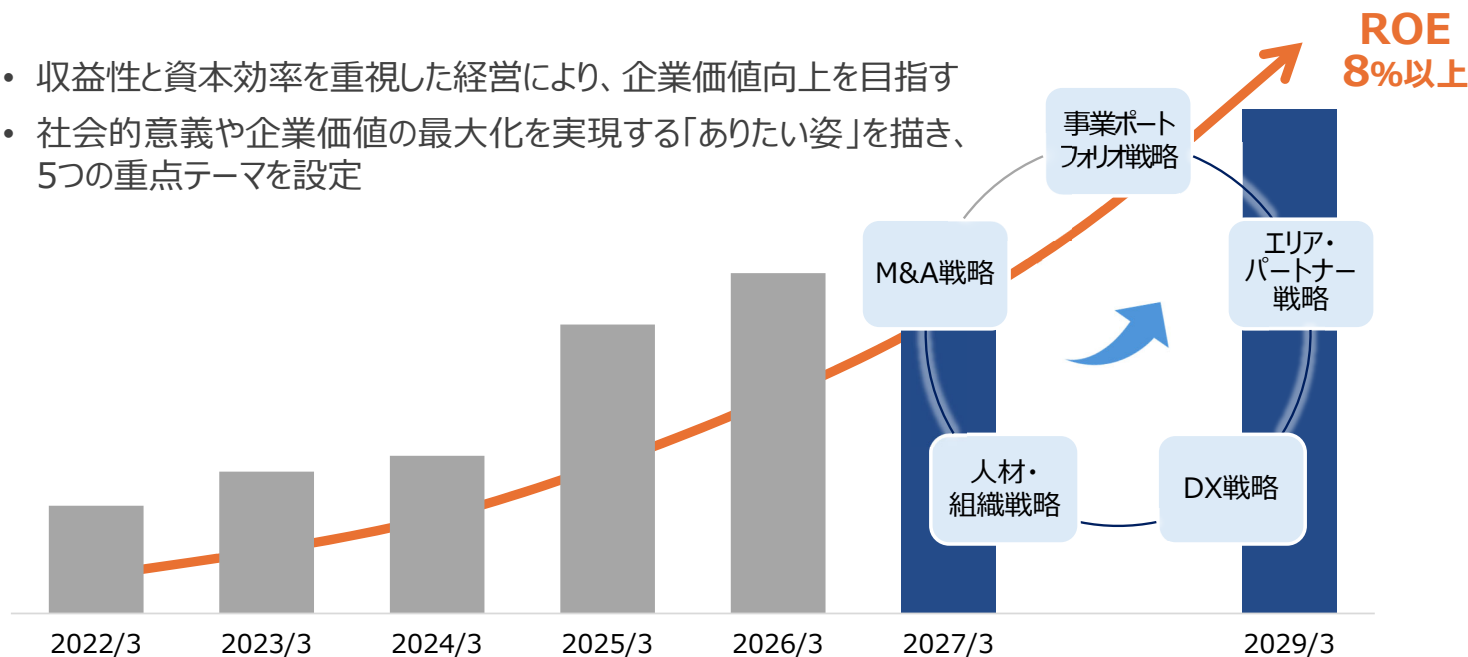
### 当社グループ 対応方針

- 多様化・複雑化する社会課題に対し、重点領域での事業展開と課題起点のソリューション提供に取り組むことで、持続可能な社会の実現に貢献していく
- 環境変化・構造転換を成長機会として取込み、事業領域・機能の高度化により、グループ一体で顧客価値創出力を高め、持続的成長と収益性向上を実現していく

# 「中期経営計画 2028」の位置づけ

## 「ありたい姿」の実現に向けた長期的な経営戦略の第3フェーズ

- 収益性と資本効率を重視した経営により、企業価値向上を目指す
- 社会的意義や企業価値の最大化を実現する「ありたい姿」を描き、5つの重点テーマを設定



**10年後のありたい姿**

「技術商社×メーカー機能」による  
**価値創造企業**

多様な才能が躍動する  
**自律型プロ集団**

データドリブンで競争優位を築く  
**インテリジェンス経営**

**売上高 1,500億円**

**ROE 12%以上**

**KBK プラスワン 2025**

**Phase I : 変革期**  
状況変化に対応し、当社発展のための基礎固め、地盤作り

**Phase II : 発展期**  
成長基盤を生かした発展

**中期経営計画 2028**

**Phase III : 飛躍期**  
グループ人材力×DX変革力で競争優位を確立

## ビジネスモデルの高度化と収益構造の転換を推進

名称・期間

「中期経営計画 2028」 Beyond NEXUS 2026～2028年度（3年間）

取組方針

重点領域（防災・防衛・エネルギー・モビリティ・半導体）への集中投資とグループ横断の協業を推進

経営戦略  
重点テーマ

- ① 収益性と成長性を両立する**事業ポートフォリオ戦略**
- ② 非連続成長を目指す**M&A戦略**
- ③ グローバル競争力を強化する**エリア・パートナー戦略**
- ④ 組織活力と人材競争力を高める**人材・組織戦略**
- ⑤ データドリブン経営を実現する**DX戦略**

定量目標

項目	2026年3月期 実績	2029年3月期 目標
連結営業利益	26億円	35億円
ROE	6.0%	8%以上
ROIC	4.7%	7%以上
M&A等投資枠	(5年間) 65億円 M&A投資50億円	50億円以上
株主還元	74円	累進配当

## 5つの重点テーマ

# 成長を支える5つの重点テーマ、重点領域への集中投資と経営基盤強化

### 成長戦略（何に投資し、どこで成長するか）

#### ① 事業ポートフォリオ戦略

- ・ 収益性・成長性で事業再評価
- ・ 重点領域へ経営資源を集中

#### ② M&A戦略

- ・ 重点領域の補完・拡張型M&A推進
- ・ PMIプロセス標準化による統合力強化

#### ③ エリア・パートナー戦略

- ・ 東南アジア・インド・米州に資源集中
- ・ ガバナンス強化、ローカリゼーション推進

### 基盤戦略（何を整え、どう成長を支えるのか）

#### ④ 人材・組織戦略

- ・ グループ人材力の強化と経営人材の育成
- ・ 評価制度改革による成長意欲向上

#### ⑤ DX戦略

- ・ データドリブン経営の推進
- ・ 業務効率化による生産性改善

## 世界の生産現場を起点に設備事業の成長領域を切り拓く

### 強み

- メーカー機能を踏まえた技術起点の提案・実行力
- 設備設計・製作・据付・保守を含む現場実行力
- 国内外の多様なプロジェクトを推進する統合的な対応力

### 事業戦略

#### 防災関連事業の成長加速

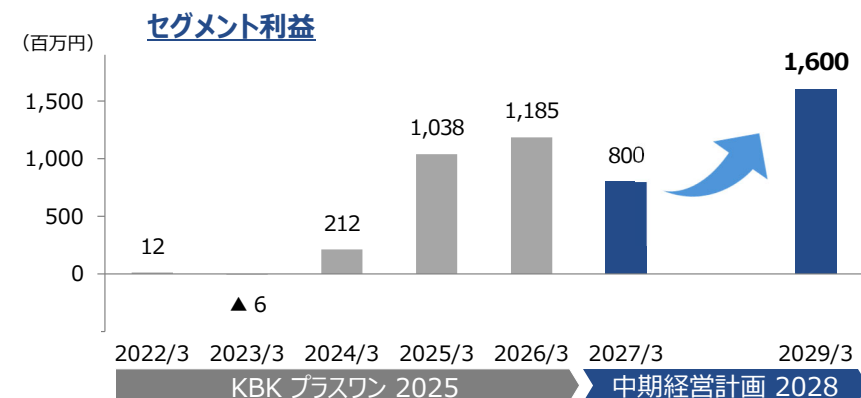
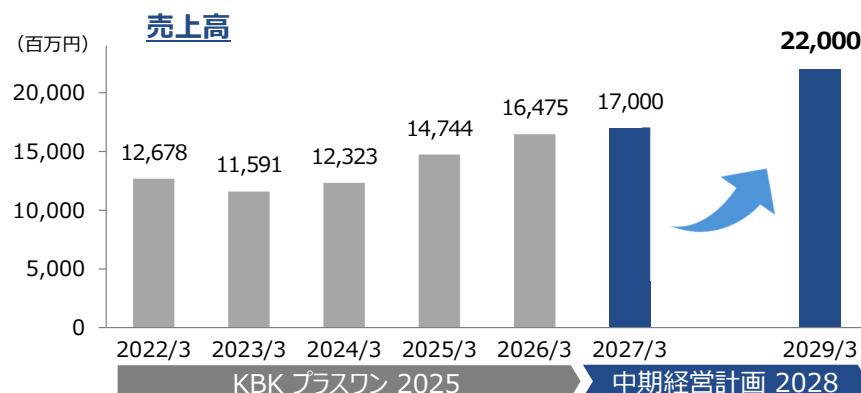
地震計の生産・販売体制を強化し、火山・気象観測、原子力・鉄道分野において、更新・保守需要を獲得

#### 航空・防衛事業の収益力強化

高収益商材を成長ドライバーとして、製品ポートフォリオの高度化を進めシナジー創出を推進

#### LNG火力関連での付加価値創出

補修・改修商材と遠隔監視をパッケージ化してライフサイクル型の高付加価値提案を推進





## 高機能・サステナブル素材を軸に成長領域での市場ニーズの先取り

### 強み

- 課題解決する独自のグローバル・サプライチェーン・マネジメント
- 技術力を核としたニッチ市場における高付加価値製品提案力
- 高機能材料・塗料分野における専門性と独自ネットワーク

### 事業戦略

#### ソリューション事業への進化

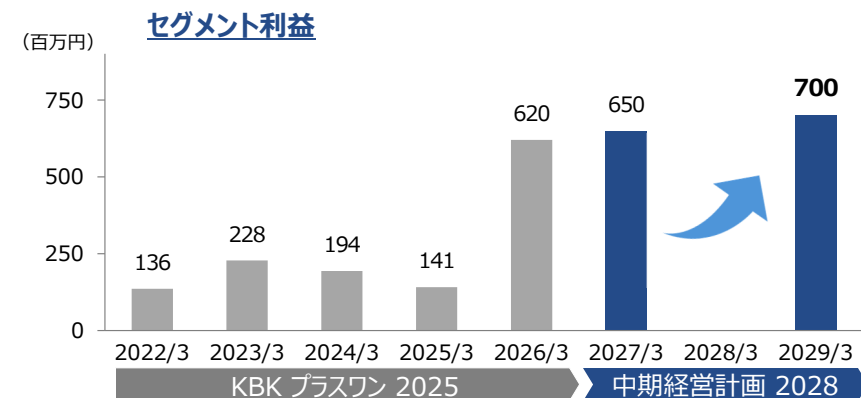
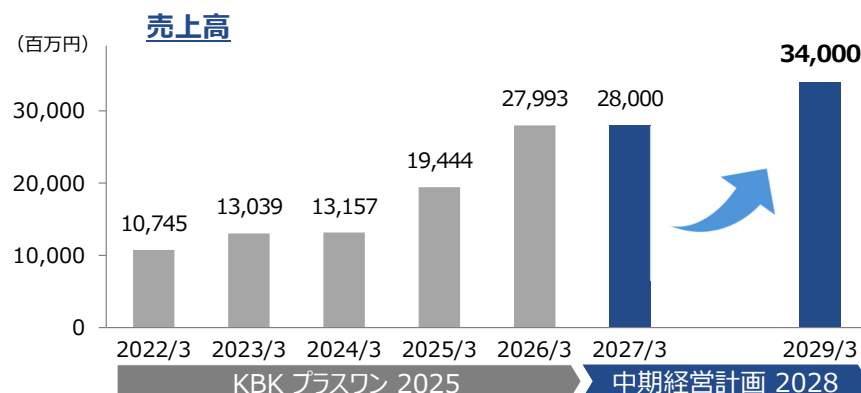
炭素繊維複合材を素材から設計・加工・設備まで一貫提案、顧客に付加価値を伴う最適ソリューションを提供

#### モビリティ市場における競争優位性確立

アジア・米州におけるエリア・パートナー戦略を深化させ、サプライチェーンマネジメント力を強化

#### 半導体関連市場での収益基盤構築

成長が期待される半導体関連市場において、関連商材のラインアップを拡充し、安定的かつ持続的な収益基盤を構築



## 設計力・供給力・ネットワークの高度化による高付加価値モデルへ進化

### 強み

- 多品種少量の開発品から大量生産品まで応える供給力
- 自社工場を起点に顧客ニーズを反映した設計・技術提案力
- 国内外拠点と連動した即応性の高い調達・販売ネットワーク力

### 事業戦略

#### 高付加価値型ビジネスへの転換

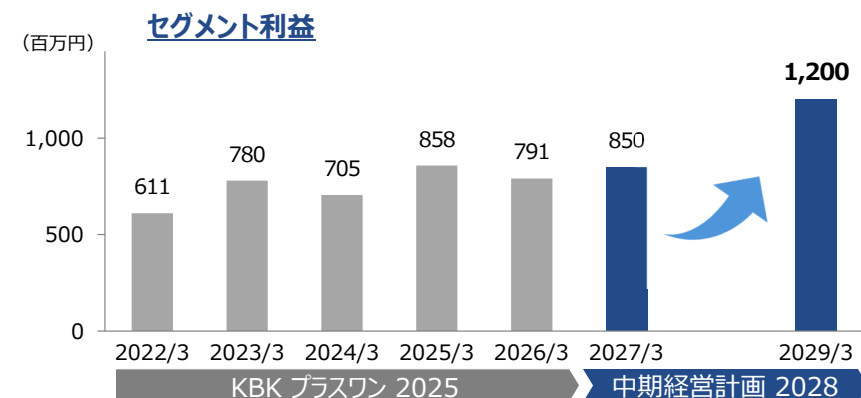
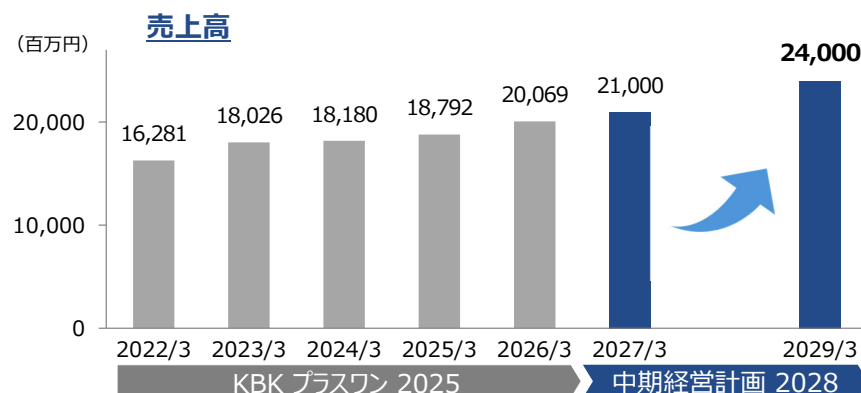
ユニット・モジュール化による高付加価値を追求して提案力を強化することで、価格競争からの脱却を図り収益性改善

#### 海外拠点戦略の再構築による収益性向上

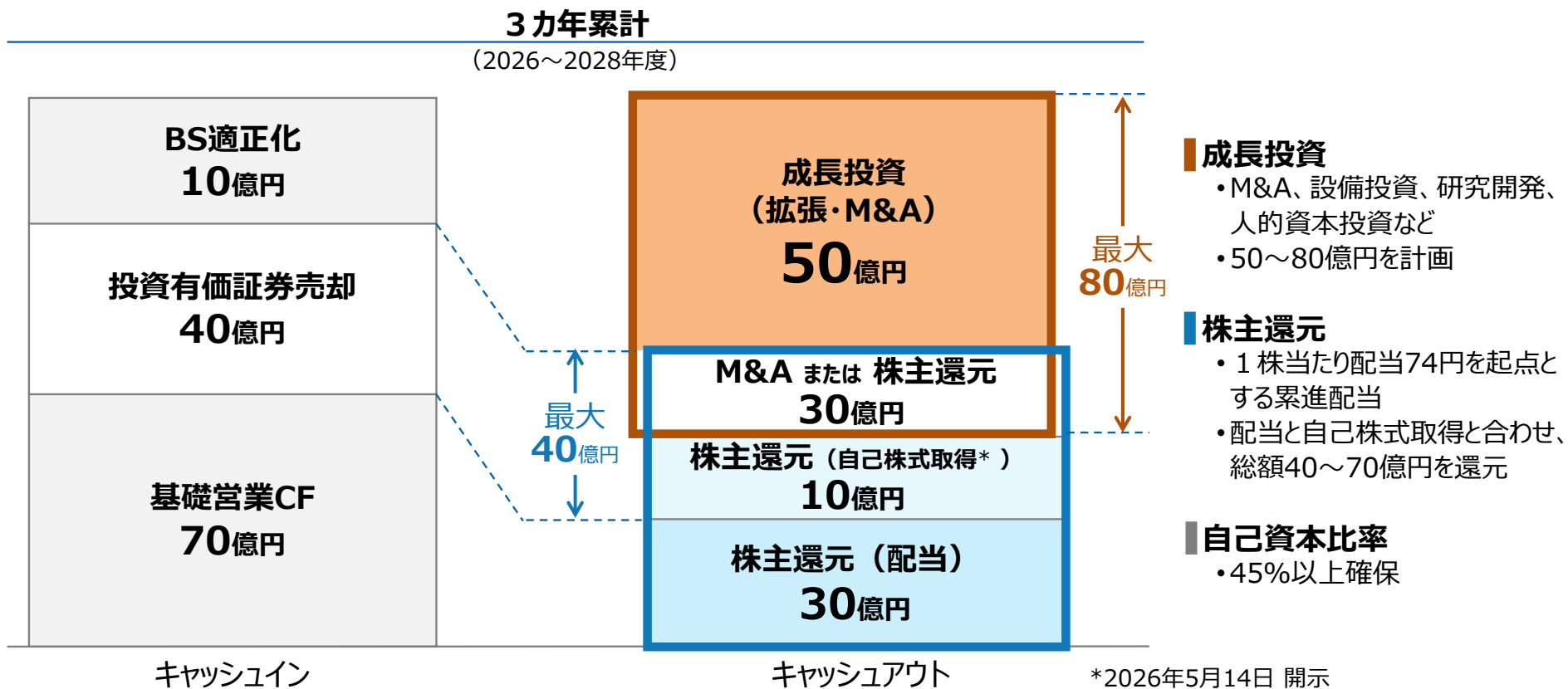
重点地域において拠点網を拡大する一方、低収益拠点の集約・最適化を進め、高収益体質への転換を推進

#### サプライチェーン対応力の強化

高精度・短納期ニーズに対応するため、生産性改善と品質保証体制強化により、供給対応力と信頼性を向上



## 創出キャッシュフローは、成長投資(50～80億円)に優先的に配分

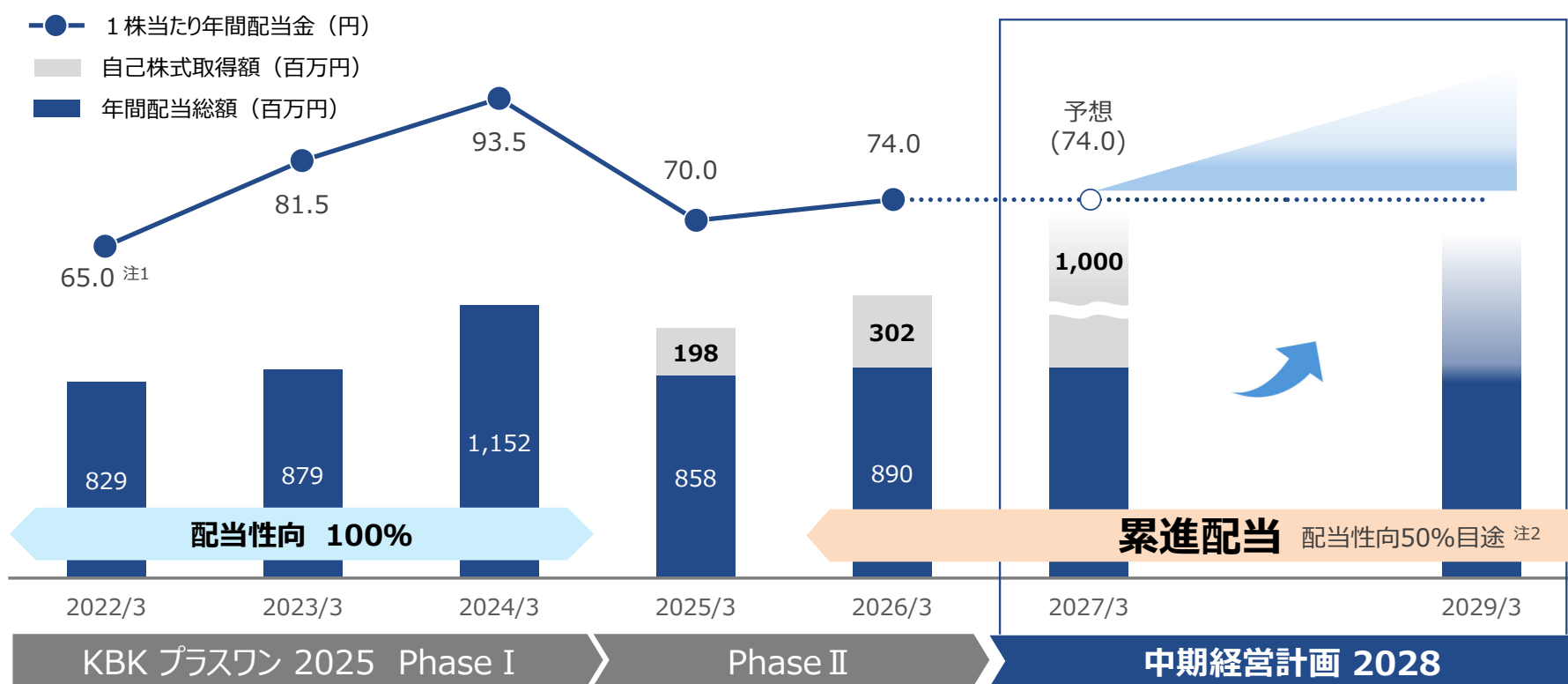


## 株主還元方針



極東貿易株式会社

## 株主還元を重視し、累進配当と機動的な自己株式取得を実施



(注1) 2022年9月1日付で普通株式1株につき、2株の割合で株式分割実施。1株当たり年間配当金はこれらの影響を加味して遡及修正。

(注2) 「中期経営計画 2028」における配当性向は、一過性の損益（投資有価証券の売却益や負ののれん発生益等）を除いた調整後利益を基準として算定。



### 見通しに関する注意事項

この決算説明資料に記載されている売上高及び利益等の計画金額は、いずれも、当社及び当社グループ会社の事業に関連する業界の動向についての見通しを含む国内及び諸外国の経済状況、並びに各種通貨間の為替レートの変動その他の業績に影響を与える要因についての現時点での入手可能な情報をもとにした見通しを前提としています。

これらは、市況、競合状況、新規取扱商品の導入及びその成否等、多くの不確実な要因の影響を受けます。従って、実際の売上高及び利益等は、この資料に記載されている計画とは大きく異なる場合があります。



極東貿易株式会社

# Appendix.

### 次なる飛躍に向けて、極東貿易の目指すところ

極東貿易は、技術商社としての専門性を強みに、安定した事業基盤を築いてきました。

前中期経営計画「KBK プラスワン 2025」では、利益・ROEともに目標を達成し、

**経営の健全性とガバナンスを高める体制を構築**しました。

一方、脱炭素に向けた社会的要請や地政学リスクの常態化、労働力不足やデジタル化の進展などにより、事業環境は構造的な転換期を迎えており、

従来型のビジネスモデルのみでは、**持続的な成長と資本効率の向上を実現することは難しく**なっています。

この認識のもと、極東貿易は次の3年間で「未来への飛躍期」と位置付け、グループ人材力とDX変革力を基盤に、ビジネスモデルの高度化と収益構造の転換を進める「中期経営計画 2028」を策定しました。

当社は、社会課題の解決と顧客価値の創出を成長に結び付け、

**中長期的な企業価値向上を実現**していきます。

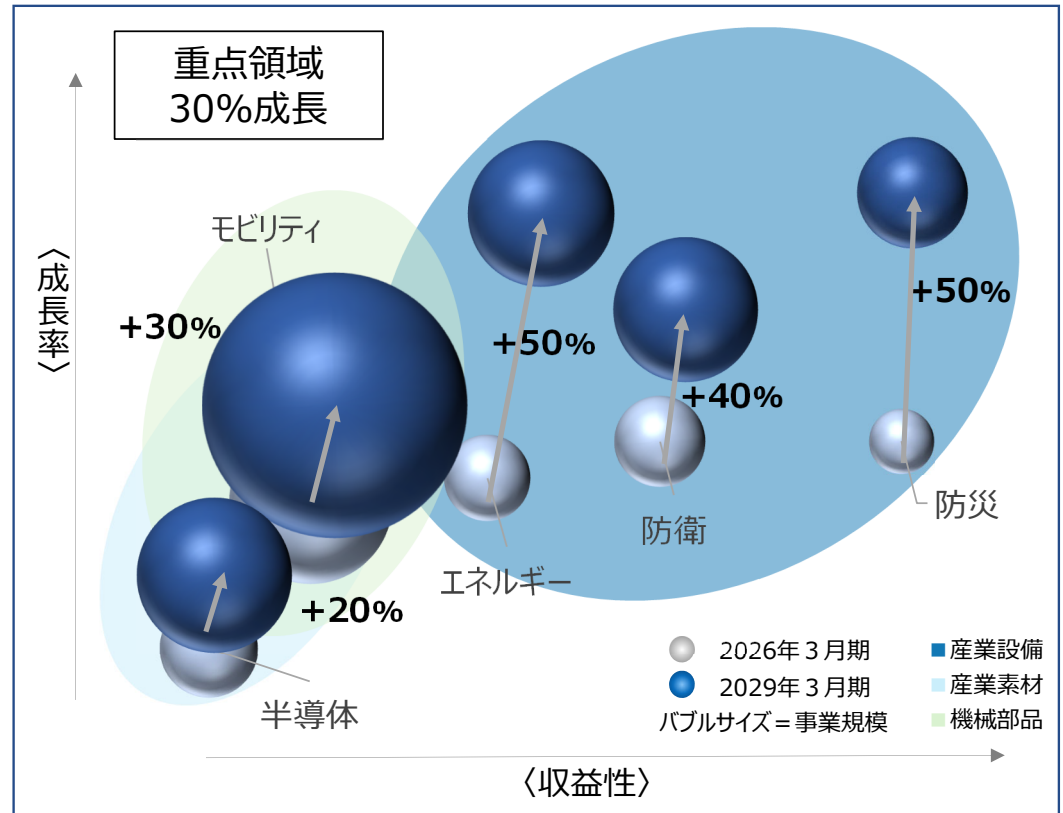
## 変化の時代に、最先端の技術で応えて社会課題を解決し、顧客価値を創出



## 収益性と成長性を両立する事業ポートフォリオを構築

### 戦略アクション

- ① ポートフォリオ再構築**  
既存事業の収益性・成長性を再評価し、戦略適合性・事業シナジーに基づき位置付けを明確化
- ② 重点領域集中投資**  
当社に強みある重点領域に経営資源を集中し、成長分野にて差別化を徹底して競争優位を確立
- ③ 非重点領域効率化**  
非重点領域における効率化を徹底し、撤退基準明確化の上、撤退・縮小含む資源再配分を推進
- ④ 新規事業創出**  
事業開発プロセスの体系化とオープンイノベーション活用によるスピード感ある事業創出を実現
- ⑤ モニタリング強化**  
ポートフォリオの定期的な再評価と成長サイクルに合わせた機動的なキャピタルリサイクリングの実行

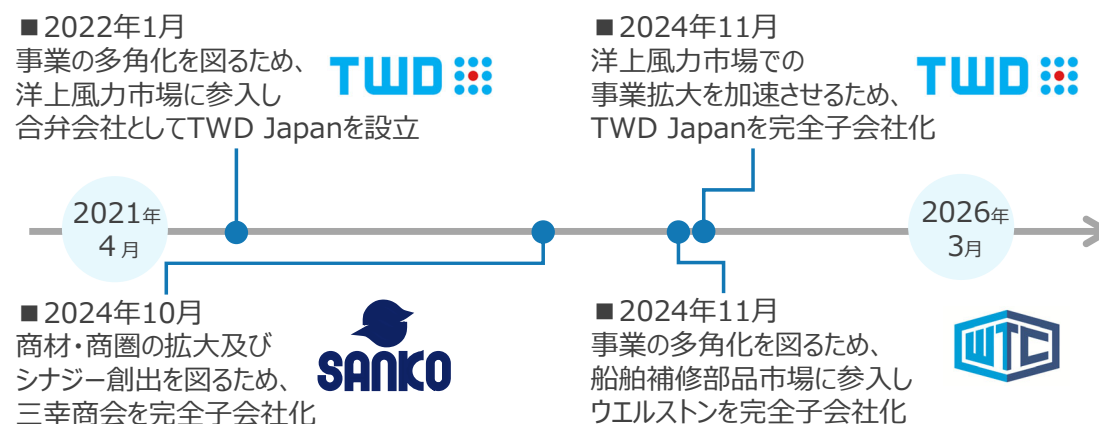


## 重点領域において事業拡張とシナジー創出する非連続成長を目指すM&A実行

### 戦略アクション

- ① **M&A推進体制構築**  
社長直下にてM&A推進チーム設置、案件開発・推進からPMIまで一貫対応体制構築
- ② **重点領域拡張投資**  
当社に強みある重点領域において関連技術・機能を補完・補強する拡張投資により優位性を強化
- ③ **PMI対応強化**  
社内外知見・ベストプラクティスよりPMI標準プロセス策定して統合力強化とシナジー効果早期実現
- ④ **リスクマネジメント強化**  
国内外投資リスク評価モデル・ガバナンス体制を体系的に整備し投資判断精度向上・リスク最小化
- ⑤ **グループ総合力強化**  
ヒト・モノ・カネ・事業基盤の相互活用・共有化によるシナジー創出によりグループ総合力の最大化

### 前中期経営計画期間に実行したM&Aの実績



### これから展開するM&Aの方向性

#### ① バリューチェーン強化

事業プロセスの一体化による収益基盤の強化

#### ② 機能・技術拡張

重点領域における技術・製造・サービス機能の拡充

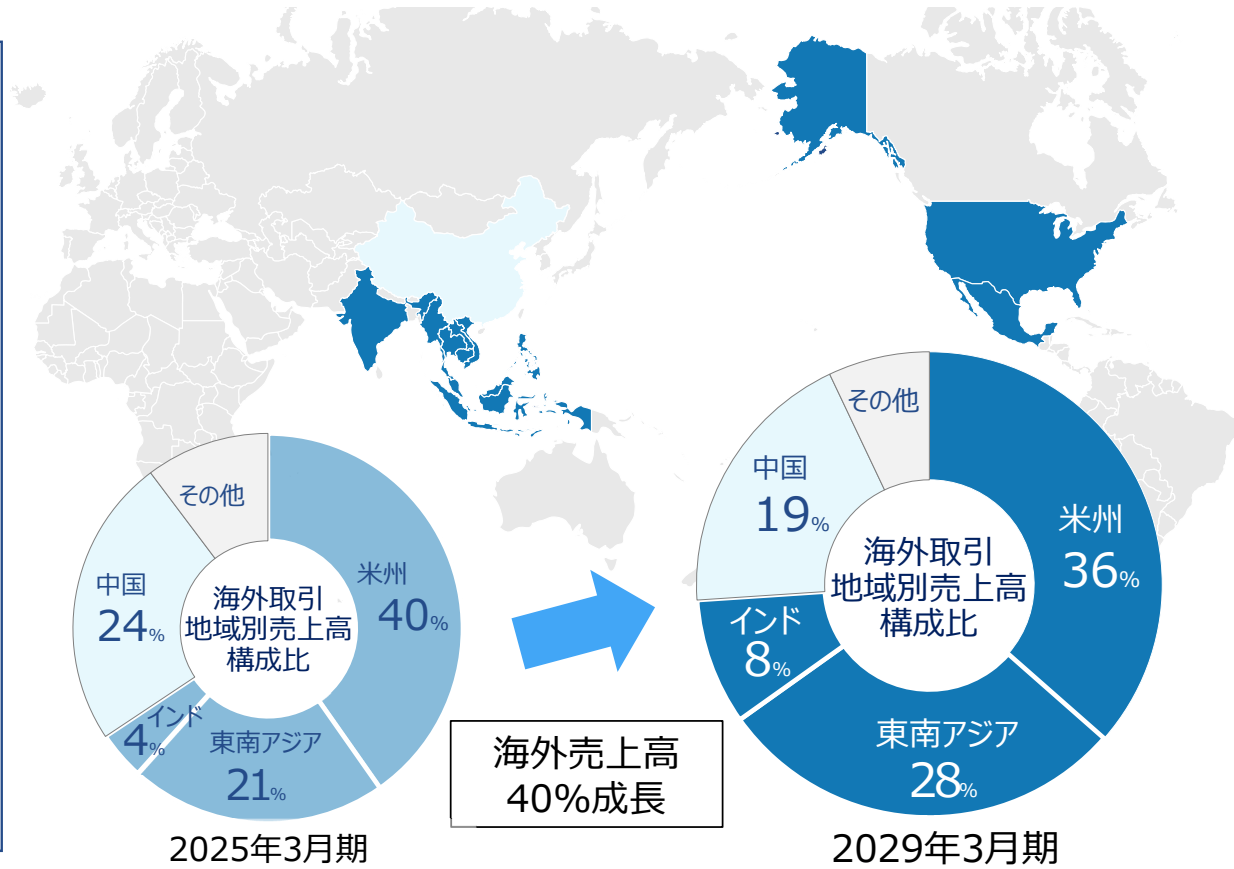
#### ③ 成長エリア拡大

アジア・米州を中心とした事業基盤・販路の拡大

# 重点地域へのリソース集中と戦略的パートナーとの提携強化

## 戦略アクション

- ① **重点地域集中**  
東南アジア・インド・米州に経営資源を集中、成長性と規制環境を踏まえ優先度を機動的に見直し
- ② **協業モデル標準化**  
パートナー選定基準・契約条件体系化、戦略的パートナーとのJV・アライアンスモデルの標準化
- ③ **現地権限移譲**  
地域別KPI管理と現地権限移譲により、意思決定を迅速化し、市場対応力を強化
- ④ **グループ地域統括**  
グループ地域統括を設置することで支援機能集約し、運営品質・責任を明確化してガバナンス強化
- ⑤ **ローカリゼーション推進**  
現地人材育成・越境配置に関わるルール整備し、現地主導の事業推進力・グループ連携力強化



# 人的資本投資による人材多様化・高度化と組織活力・人材競争力向上

## 戦略アクション

- ① グループ人材力強化**  
グループ全体での人材交流と育成を通じて、国際性・専門性・多様性あるグループ人材力を強化
- ② 経営人材育成**  
育成プログラムの実施と実践機会の提供により、次世代経営人材を長期的かつ計画的に育成
- ③ 評価制度改革**  
長期的成長も重視して、成果と挑戦を評価に反映することで、成長意欲とエンゲージメントを向上
- ④ ウェルビーイング向上**  
働き方改革により働きがいを高め、能力開発により専門スキルを向上し、人材定着と生産性向上を両立
- ⑤ グループガバナンス強化**  
意思決定の透明性と権限・責任の明確化により、効率性・機動性・信頼性あるグループ経営体制を構築

## 企業価値の持続的向上

### 〈従業員と企業の成長の好循環〉

#### 人的資本の水準向上 (ストック)

- 技術営業人材の育成と専門性の高度化
- 教育体系の整備（研修、OJT、資格取得支援等）
- 次世代リーダー、DX人材の計画的な育成

#### 人的資本の稼働向上 (フロー)

- エンゲージメントの向上
- 柔軟な働き方、健康経営の推進
- ダイバーシティ&インクルージョンの推進
- 成果創出と人材育成を両立するマネジメントの推進

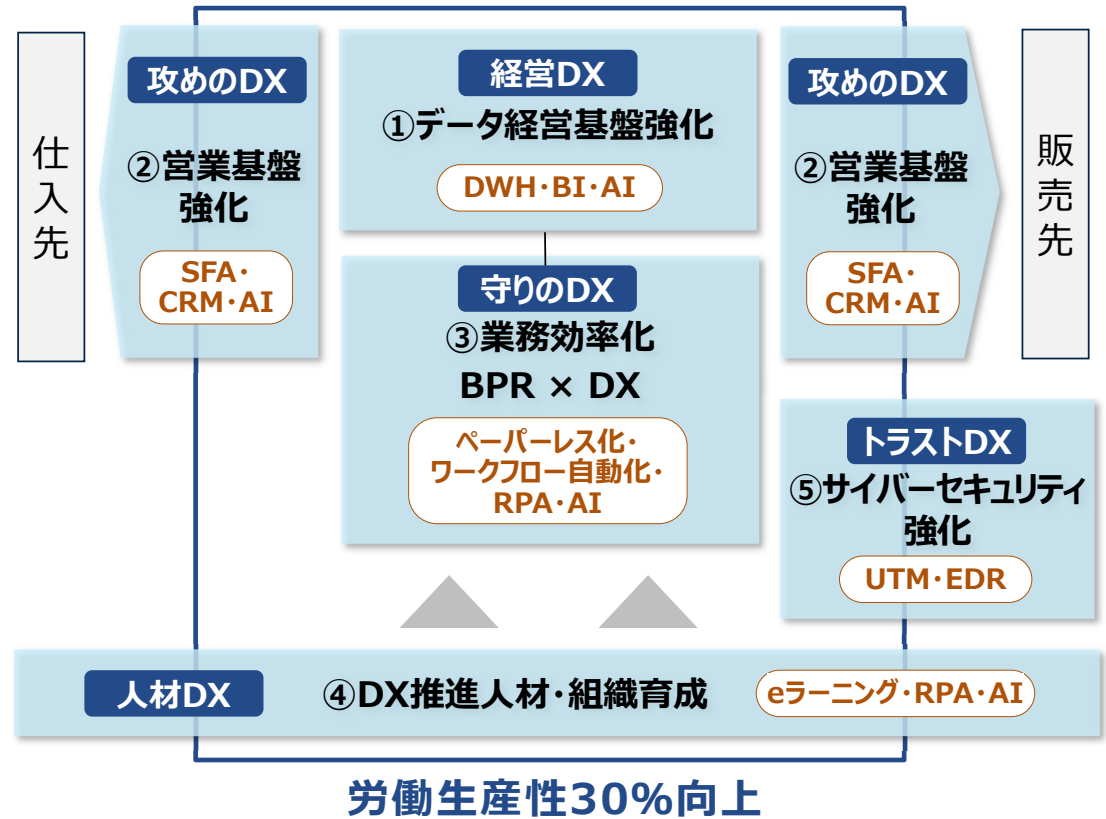
#### 人的資本経営を支えるインフラの充実

- 人事・評価制度の高度化、運用の改善
- 人材データマネジメント基盤の整備

# 攻め・守りのDXの推進とデータドリブン経営の実現

## 戦略アクション

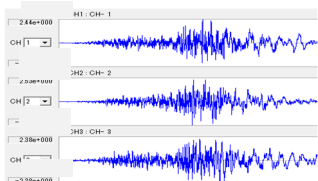
- ① **データ経営基盤強化**  
 全社データを統合するプラットフォーム構築により、迅速で精度の高いデータドリブン経営を推進
- ② **営業基盤強化**  
 営業活動のデジタル化により、顧客情報・案件進捗を一元管理して、営業効率と顧客対応品質を向上
- ③ **業務効率化**  
 ペーパーレス化・ワークフロー自動化による業務効率化と業務プロセス標準化により、全社の生産性を改善
- ④ **DX推進人材・組織育成**  
 研修・キャリアパス整備でのリテラシー向上とリーダー育成・専門人材確保によりDX推進体制を構築
- ⑤ **サイバーセキュリティ強化**  
 クラウド移行・リモート環境に対応したセキュリティ対策強化により、情報漏洩・サイバー攻撃リスクを低減



## 重点領域における事業展開(事例①)



### 防災関連事業



#### 地震計

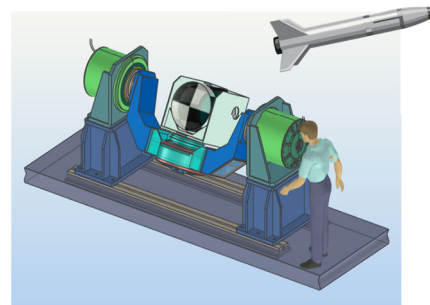
高信頼の制御用地震計で発電所、鉄道、プラント等の減災に寄与  
その他表示用地震計や高感度地震計で、地震の大きさやデータの可視化に対応し地震観測を支援



#### 防錆塗料

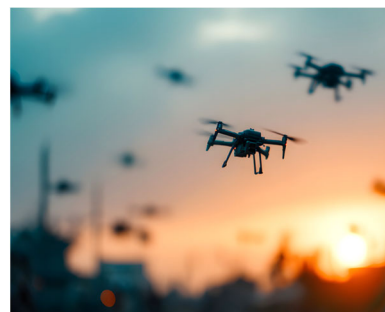
高耐久・高防食性能を備えた防錆塗料の供給を通じ、橋梁等、社会インフラの長寿命化を実現  
災害時の機能喪失や事故リスク低減に貢献

### 防衛関連事業



#### 誘導装置向試験装置

誘導装置開発に不可欠な高精度試験装置の製品化を実現し、航空・防衛分野での豊富な実績と技術商社機能を活かして安全保障分野に貢献



#### 高精度測定機器・試験機器

航空・防衛用途向に高精度測定機器・試験機器を提供し、厳格な品質要求に応える技術と支援体制により防衛産業の開発・評価を支援

## 重点領域における事業展開(事例②)



### エネルギー事業



**洋上風力向機器・架台**  
洋上風力向架台や重量物  
運搬機器を、設計から据付・  
保守・撤去まで一貫通貫で  
対応することで、再生可能エネ  
ルギー分野の事業基盤を強化



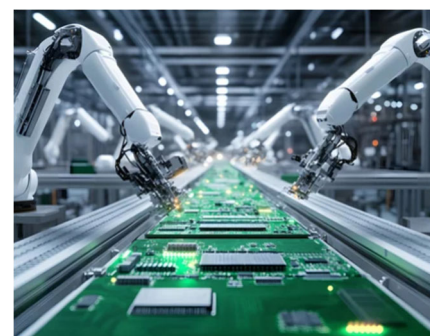
**海底地盤調査システム**  
海底地盤調査システムにより  
洋上風力等の海洋開発を  
技術面から支援し、高精度な  
原位置計測によってエネルギー  
事業の安全性と確実性を向上

### モビリティ事業



**モビリティ向部品・材料**  
自社工場を基盤とした設計・  
製造・品質保証の一貫体制を  
強みに、高付加価値部品・材料  
を供給することで、顧客の生産  
安定化と競争力向上に寄与

### 半導体事業

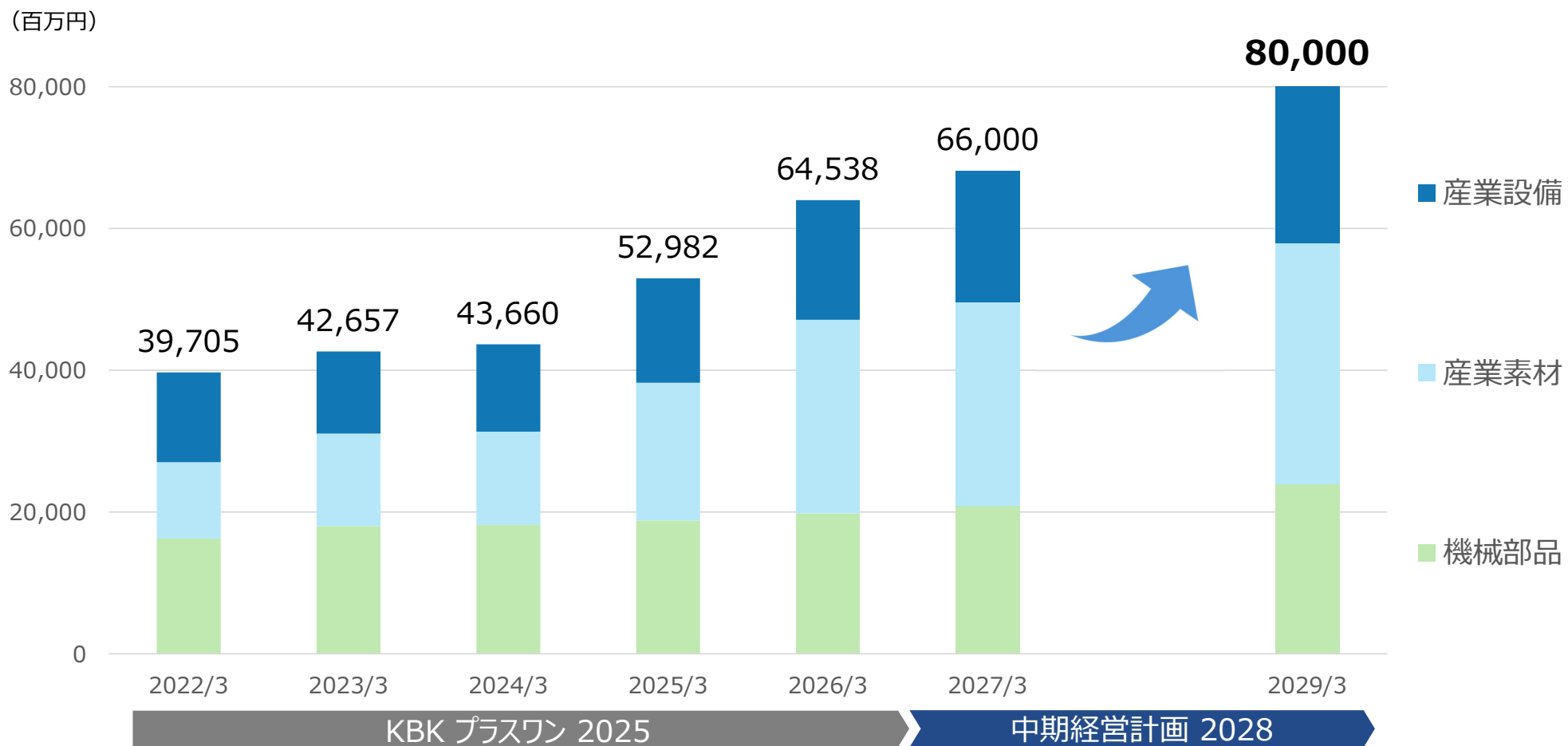


**半導体製造向部品・材料**  
半導体関連の部品・材料や  
試験関連製品の提供を通じ、  
先端半導体製造プロセスの  
高度化と量産工程における安定  
稼働を支える事業を展開

## 社会と企業双方にとって重要度の高い、ESGに基づくマテリアリティを特定

マテリアリティ	リスク	機会
環境 脱炭素社会の実現に向けた取り組み	異常気象や供給途絶・技術革新遅延による事業継続性と競争力低下	早期対策による安定供給確保と低炭素技術活用による競争力強化・収益機会の創出
社会 産業の発展と技術革新への貢献	技術革新への投資不足による競争力喪失と市場での後退	産業基盤強化と新製品・サービス創出・ニーズ先取りによる成長加速・競争優位確保
社会 人権尊重と多様な人材の育成・活躍推進	倫理問題や安全軽視による信頼喪失・法的制裁と企業パフォーマンス悪化	多様性尊重・公正待遇と健康経営による優秀人材確保・ブランドイメージ向上と競争力強化
ガバナンス 顧客の信頼向上と責任あるサービスの提供	製品不具合・コンプライアンス不徹底による信頼失墜・法的制裁と市場機会逸失	高品質提供と安全・コンプライアンス順守徹底による顧客ロイヤリティ強化・法的リスク低減
ガバナンス ガバナンスの強化と透明性の向上	反競争行為や情報漏洩による信頼喪失・ブランド価値毀損と経済的損失	透明性強化と法令遵守徹底による信頼獲得・リスク回避と持続的成長実現

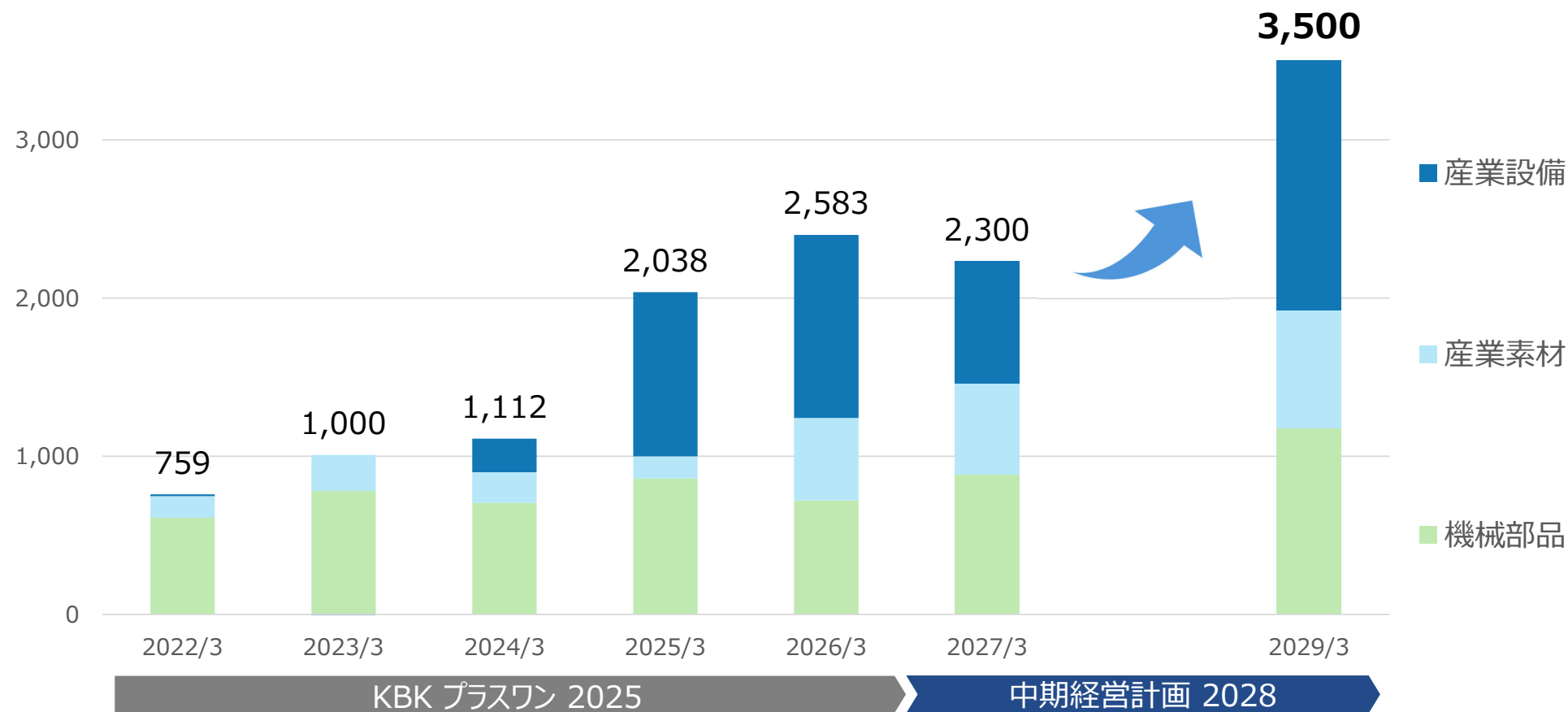
# 連結売上高



# 連結営業利益



(百万円)



## 日本成長戦略17分野と当社の取組み



戦略分野	狙い	産業設備	産業素材	機械部品
1 AI・半導体	AI基盤・先端半導体の国内開発・生産により競争力確保	■	■	■
2 造船	海上輸送と安全保障を支える造船産業の再生・高度化		■	■
3 量子	量子計算通信技術の研究開発と産業化を同時展開			
4 合成生物学・バイオ	再生医療・バイオ製造を中核とする新産業創出		■	
5 航空・宇宙	航空機・宇宙技術の基盤を強化し国際競争力向上	■	■	
6 デジタル・サイバーセキュリティ	重要インフラを守るデジタル防衛体制構築	■		
7 コンテンツ	アニメ等知的財産の海外展開と収益力拡大			
8 フードテック	食料安全保障を支える農業食品分野の高度化		■	
9 資源・エネルギー安全保障・GX	脱炭素と安定供給を両立する資源エネルギー確保	■		
10 防災・国土強靱化	大規模災害に備える国土防災力の強靱化	■	■	
11 創薬・先端医療	新薬開発と医療DXにより医療産業競争力向上		■	■
12 フュージョンエネルギー	次世代電源となる核融合技術の研究・実証	■		
13 マテリアル	重要鉱物と先端素材の安定確保と材料技術高度化		■	
14 港湾ロジスティクス	港湾物流の高度化による供給網の強靱化	■		
15 防衛産業	防衛装備とデュアルユース技術基盤整備	■	■	
16 情報通信	次世代通信網とデータ基盤の全国的整備	■	■	
17 海洋	海底資源開発と海洋調査技術の戦略的展開	■		