

|| 企業調査レポート ||

極東貿易

8093 東証プライム市場

[企業情報はこちら >>>](#)

2026年7月10日(金)

執筆：客員アナリスト

清水啓司

FISCO Ltd. Analyst **Keiji Shimizu**



FISCO Ltd.

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

目次

■ 要約	01
1. 2026年3月期は既存事業のオーガニック成長とM&A効果の融合による大幅増益	01
2. 2027年3月期は端境期による一時的減益と、 投資有価証券の売却による純利益の確保の見通し	01
3. 新中期経営計画の位置付けと規律あるキャッシュアロケーションの導入	02
4. 今後も累進配当の継続と機動的な自己株式取得によるPBR改善	02
■ 会社概要	03
1. 会社概要	03
2. 事業概要	05
3. 特長と強み	06
■ 業績動向	07
1. 2026年3月期の業績概要	07
2. 2026年3月期のセグメント別業績	08
3. 財務状況	09
■ 今後の見通し	11
1. 2027年3月期の業績見通し	11
2. 事業セグメント別見通し	12
■ 新中期経営計画「『中期経営計画2028』 Beyond NEXUS」	13
1. 新中期経営計画の全容と戦略的意義	13
2. 「ROE8%」を必達目標として再設定	14
3. 重点5領域×重点5テーマに基づく成長戦略と基盤戦略の深掘り	14
4. 新たに導入された「キャッシュアロケーション」の精緻な枠組み	16
■ 資本政策と株主還元策	17
1. 累進配当制度の定着と配当性向のコントロール	17
2. 自己株式取得の実施とROE/PBR改善へのコミット	18

要約

既存事業の伸長とM&A効果で営業利益は大幅増益。 新中期経営計画ではROE8%を目指す

極東貿易<8093>は、グループ企業の力を結集して、技術提案、導入・据付、運用・保守まで一貫した技術サポートができるエンジニアリング商社である。取扱商材は産業設備関連（地震振動計、航空宇宙・防衛機器、洋上風力発電向け機器、自動車開発用試験装置、プラント向け重電機器など）、産業素材関連（自動車向け部品・コーティング剤、炭素繊維・複合材料、食品業界向け資材・設備、生分解促進添加剤、耐熱・防錆塗料など）、そして、機械部品関連（精密ファスナー（ねじ類）、特殊スプリング（定荷重ばね、ぜんまいなど）、船舶補修部品）と多岐にわたる。ワールドワイドで事業を展開しており、欧米、中国・東南アジア、さらにインド・メキシコなどの新興国に拠点を設け、日系企業などのグローバルなモノづくりを支援している。

1. 2026年3月期は既存事業のオーガニック成長とM&A効果の融合による大幅増益

2026年3月期の連結業績は、売上高が前期比21.8%増の64,538百万円、営業利益が同26.7%増の2,583百万円となり、2016年3月期以来の過去最高益を大幅に更新する力強い着地となった。親会社株主に帰属する当期純利益は1,829百万円（同50.8%減）となったが、これは前期に計上された一過性の特別利益（負ののれん発生益※2,137百万円）が剥落したことによる。この特殊要因を除外した実質ベースでの当期純利益は前期比15.8%の増益であり、すべての段階損益において実質的な増益を達成している。

※ 負ののれん発生益：M&Aにおいて、買収価格が被買収企業の時価純資産額を下回った場合に発生する利益。

増益をけん引したのは、産業設備関連部門※1における官公庁向け地震計などの防災・減災需要の取り込みや、産業素材関連部門※2における航空機の機内設備向け特殊接着剤、インフラ向け防錆塗料の伸長といった既存事業のオーガニックな成長である。加えて、前期に極東貿易グループ入りした（株）三幸商会の業績が通期でフル寄与したことが大きく貢献している。

※1 「産業設備関連部門」は2026年4月1日付で「産業設備部門」に名称変更。事業内容及び報告セグメントの区分に変更はない。

※2 「産業素材関連部門」は2026年4月1日付で「産業素材部門」に名称変更。事業内容及び報告セグメントの区分に変更はない。

2. 2027年3月期は端境期による一時的減益と、投資有価証券の売却による純利益の確保の見通し

2027年3月期の連結業績予想は、売上高が前期比2.3%増の66,000百万円、営業利益が同11.0%減の2,300百万円、経常利益が同10.4%減の2,550百万円と、トップラインは微増を維持するものの営業減益が見込まれている。この減益の主因は、同社の祖業である国内産業インフラ関連事業において、顧客の大型設備更新サイクルが端境期（谷間の時期）に差し掛かるためである。しかしながら、産業素材関連部門及び機械部品関連部門※は引き続き堅調な推移を見込んでおり、全社的な成長基盤に揺るぎはない。

※ 「機械部品関連部門」は2026年4月1日付で「機械部品部門」に名称変更。事業内容及び報告セグメントの区分に変更はない。

要約

3. 新中期経営計画の位置付けと規律あるキャッシュアロケーションの導入

同社は2026年5月に新中期経営計画「『中期経営計画2028』Beyond NEXUS」を策定した。前中期経営計画で未達となったROE8%を新中期経営計画では必達目標として再設定し、5つの重点領域（防災、防衛、エネルギー、モビリティ、半導体）に経営資源を集中させる事業ポートフォリオ戦略を推し進める。さらに、今回から新たに導入された「キャッシュアロケーション」の枠組みにより、3年間で創出する最大120億円のキャッシュ（基礎営業キャッシュ・フロー、投資有価証券売却など）を原資とし、借入金に過度に依存することなく、成長投資に50億円～80億円、株主還元へ40億円～70億円を配分する積極的な財務戦略を明示している。

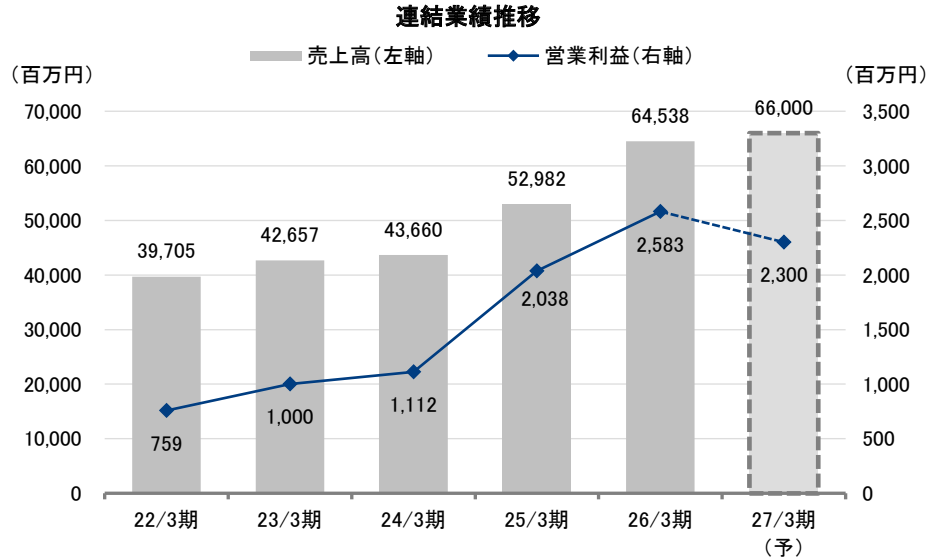
4. 今後も累進配当の継続と機動的な自己株式取得によるPBR改善

同社は、継続する「PBR1倍割れ」及び「株主資本コストを下回るROE」という現状に強い危機感を抱いており、株主還元を一段と強化する方針を打ち出している。2026年3月期より導入した「累進配当制度」を継続し、一過性の損益を除いた調整後当期純利益に対する配当性向50%を目安に、年間配当金74円を下限として維持・増配を図る。これに加え、2026年5月14日の取締役会において、発行済株式総数（自己資本を除く）の4.99%に相当する上限60万株、または総額10億円の自己株式取得を決議し、直ちに実行に移している（取得期間：2026年5月15日～2027年2月28日）。総還元性向を高く保ちつつ、資本効率（ROE、ROIC）の向上をダイレクトに推進する経営陣の強い意志が確認でき、資本政策の高度化が飛躍的に進展していると評価できる。

Key Points

- ・ 2026年3月期は既存事業の成長とM&Aの通期寄与により実質大幅増益を達成、過去最高益を更新
- ・ 2027年3月期は設備更新の端境期で一時減益も、素材・部品部門は堅調に推移し成長基盤を維持する見込み
- ・ 新中期経営計画ではROE8%必達へ向け重点5領域に注力し、規律あるキャッシュアロケーションを実行
- ・ 株主還元と資本政策では累進配当の継続と機動的な自己株式取得により、PBR改善と資本効率向上を推進

要約



出所：決算短信よりフィスコ作成

■ 会社概要

技術商社として顧客のベストパートナーを目指す

1. 会社概要

同社は2025年11月に設立78周年を迎えた。第2次世界大戦の終戦後、財閥解体に伴い三井物産<8031>は解散となったが、機械部門(営業課及び貿易課)が主体となり独立して同社が設立された。その後、海外の最先端の建設・鉱山機械や製造装置などを国内の基幹産業(建設、製鉄、化学プラント、電力、繊維、エレクトロニクス)へ輸入販売して日本の経済復興に貢献し、高度経済成長とともに成長してきた。同社は、国内の大手企業から厚い信頼とロイヤリティを得ながら、基幹産業界の中で一定の地位を確保してきた。

極東貿易 | 2026年7月10日 (金)
 8093 東証プライム市場 | <https://www.kbk.co.jp/ja/ir>

会社概要

沿革

年月	主な沿革
1947年11月	極東貿易(株)(資本金500万円、東京都千代田区丸の内)の商号をもって設立し、機械専門の商社として事業を開始
1948年 1月	札幌支店を設置。この後、国内主要都市に支店を設ける
1956年 4月	アメリカに海外現地法人を設立(現 2拠点)
1958年10月	ドイツに海外現地法人を設立
1965年10月	本店を東京都千代田区大手町に移転
1970年 9月	「日本システム工業(株)」を設立(地震・振動機器、電子機器、各種装置の設計・販売・保守)
1987年 3月	東京証券取引所市場(以下、東証)第二部へ株式上場
1997年 5月	中国に海外現地法人を設立(現 4拠点)
2000年 3月	東証第一部銘柄に指定
2008年 4月	インドに海外現地法人を設立(現 3拠点)
2009年 4月	「KBKスチールプロダクツ(株)」を設立(高性能ステンレススチールベルトなどの製造・販売)
2011年 1月	(株)ゼットアールシー・ジャパンの全株式を取得(重防食塗料(常温亜鉛めっき)などの輸入販売)
2011年11月	サンコースプリング(株)の全株式を取得(定荷重ばね、特殊スプリングなどの製造・販売)
2012年11月	ファーレ(株)の全株式を取得(移動給電装置の輸入販売)
2013年 4月	「オートマックス(株)」の全株式を取得(自動車等性能評価試験装置の製造・販売)
2015年 4月	メキシコに海外現地法人を設立
2015年 5月	エトー(株)の株式を取得し子会社化(2015年9月に全株式取得)(精密ファスナー(ねじ類)などの販売・輸出入)
2018年 4月	プラント・メンテナンス(株)の全株式を取得(海外プラント向け部品販売、輸出入など)
2022年 1月	「(株)TWD Japan」を設立(洋上風力関連大型治具などの設計・製作)
2022年 4月	東証の市場区分の見直しにより市場第一部からプライム市場へ移行
2024年10月	(株)三幸商会の全株式を取得(汎用プラスチック・エンジニアプラスチックの販売、輸出)
2024年11月	子会社エトーにて(株)ウエルストンの全株式を取得(船舶補修部品などの販売・輸出) TWD Japanの株式を追加取得し、完全子会社化
2025年 4月	完全子会社のファーレを吸収合併

出所：同社資料よりフィスコ作成

同社は、エンジニアリング商社として、1) 社是：「人と技術と信頼と」、2) 経営理念：「ニーズとシーズの橋になる」を掲げ、「顧客からどんな高度な要求をされても、それに応えられる商社でありたい。そのためには、単にモノを提供するだけでなく、技術サポートを行い、ベストな商品を企業に提供する」ことを重視している。

会社概要

技術商社として顧客のベストパートナーを目指す



出所：ホームページより掲載

2. 事業概要

大手商社に比べると企業体力で劣る中堅商社は、得意分野に絞り込み専門商社として事業展開するケースが一般的である。同社は設立78年余の歴史のなかで、基幹産業からインフラ、炭素繊維や生分解促進添加剤などの先端分野まで幅広い業種を対象としてきた。

事業ポートフォリオの観点から見ても、同社の事業構造は景気に左右されにくい収益構造である。高い成長性は見込めないが安定受注・収益に寄与する重電、鉄鋼、化学プラント向け基幹産業事業や、特定車種に採用が決まれば3~5年間安定的に受注できる自動車関連事業(樹脂・塗料など)などを事業展開しており、個々の事業での需給変動や価格変動などの各種ビジネスリスクを吸収して事業の好不調を補い合える、安定的かつバランスの取れた事業運営となっている。またエネルギー市場関連ビジネスに関しては、ESG動向を踏まえた事業ポートフォリオの再構築を進めている。従来の火力発電所向け事業から、より環境負荷の低いLNG火力発電関連への移行や、成長分野である洋上風力発電関連事業に注力している。

地域的には、世界各国に現地法人などを11拠点配置している。また、エトーの現地法人10拠点、三幸商会の現地法人5拠点を合わせると26拠点のグローバルネットワークとなり、世界各地に散らばるサプライヤー及びカスタマーに適時的確に最適な商材やソリューションを提供できるようになった。

3. 特長と強み

(1) 教育体制が生み出す、独自の「技術サポート力」

通常、商社の営業現場は文系出身者が多いとされているが、当社ではその営業担当者が高度な「技術サポート」まで一貫して提供できる点が大きな強みである。顧客へ納入した装置が原因不明の停止や故障になる度に海外メーカーに問い合わせるのでは時間がかかることから、導入・据付、運用・保守までエンジニアリング全般を当社営業担当が仕入れ先の海外メーカーに頼らず、顧客に対して自主的に技術サポートできる体制を重視してきた。当社では資源開発機器事業を展開しており、同事業の担当者は海外の採掘メーカーの技術者とともに海洋資源探査船に約3ヶ月間乗り込み、採掘装置の動作試験や立会試験まで関わっている。

(2) 顧客は大手企業が中心

同社はこれまで日本の基幹産業に深く関わってきたため、大手企業との取り引きが多い。同社設立以来、取り引きが継続している企業もあり、信頼関係とロイヤリティを得ている。欧米などの海外市場では自動車部品メーカーとも取り引きがある。これは同業技術商社と比較しても優良な顧客構造になっている。その根拠として、中堅商社の課題である「貸し倒れ」が、当社ではほとんど発生していないことが挙げられる。また、国内主力製鉄所には出張所(室蘭出張所(室蘭)、東関東出張所(木更津)、知多出張所(東海)、広畑出張所(姫路)、水島出張所(倉敷)、大分出張所(大分))を配置して、細やかな営業サービスで差別化を図ってきた。製鋼の特定プロセス分野の装置を含めたプロセスソリューションの役割を当社が担っている。

(3) 誠実さと粘り強さで取引先から高い評価

大手企業から厚い信頼を得ている背景には、誠実さと真面目さが挙げられる。顧客の要望に対して妥協せず、最適なソリューションを追求する姿勢は、単なるサプライヤーを超えた「ソリューションパートナー」としての評価に繋がっている。また、新商材・新規事業において困難があっても粘り強さを発揮する点も特長だ。

業績動向

既存事業の回復とM&A効果がけん引するハイブリッド成長

1. 2026年3月期の業績概要

2026年3月期の連結業績は、売上高64,538百万円（前期比21.8%増）、営業利益2,583百万円（同26.7%増）、経常利益2,846百万円（同12.7%増）となり、極めて好調な着地となった。当期純利益は1,829百万円となり、前期（3,717百万円）からは減益に見えるものの、これは前期に計上された一過性の特別利益（負ののれん発生益2,137百万円）が剥落したことによる。この特殊要因を除外した前期の実質的な当期純利益（1,580百万円）と比較すると、当期は実質15.8%の増益を達成しており、最終損益ベースでも収益力の底上げが鮮明となっている。

この好業績の背景には、外部環境の逆風を跳ね返す同社の強固なビジネスモデルと価格転嫁力が存在する。事前の市場予測や前年度のレポートにおいては、トランプ関税の導入による米国向け輸出の採算悪化が懸念され、営業利益が18億円程度へ下振れするリスクが指摘されていた。しかし、同社は、取引先が関税分のコスト増を同社のようなベンダーに不当に押し付けることなく、適正な対価として許容したため、トランプ関税による実質的なマイナス影響は軽微であった。

また、為替の変動についても、円高進行は同社にとって相対的にマイナス要因となる構造であるが、期中を通じて円安基調が継続したことが収益の押し上げに寄与した。さらに、グローバルな輸送コストの高騰という課題に対しては、顧客への価格転嫁を粘り強く進めることで利益率の圧迫を最小限に抑え込んでおり、同社の提供するエンジニアリングサポートや特殊商材が、顧客のサプライチェーンにおいて代替困難な要素となっていることが証明されている。

2026年3月期通期の連結業績

(単位：百万円)

	25/3期	26/3期			
	実績	通期予想	実績	前期比	予想比
売上高	52,982	64,000	64,538	21.8%	0.8%
売上総利益	10,931	-	11,855	8.5%	-
営業利益	2,038	2,400	2,583	26.7%	7.6%
経常利益	2,525	2,600	2,846	12.7%	9.5%
親会社株主に帰属する 当期純利益	3,717 (1,580)	1,800	1,829	-50.8%	1.6%

注：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

出所：決算短信、決算説明会資料よりフィスコ作成

2. 2026年3月期のセグメント別業績

(1) 産業設備関連部門：インフラ更新需要と防災メカニズムの躍進

産業設備関連部門の売上高は16,475百万円(前期比11.7%増)、セグメント利益は1,185百万円(同14.1%増)と、順調に増収増益を記録した。本部門をけん引したのは、海外プラント向けの重電機器の安定的な受注に加え、社会的な防災・減災意識の高まりを背景とした「地震振動計測機器事業」の著しい伸長である。特に、官公庁向けの大型案件が売上に大きく貢献したほか、鉄道分野における保守点検案件も着実に増加した。

この地震計事業の好調は単発の特需にとどまらない。長らく稼働を停止していた国内の原子力発電所において、再稼働に向けた動きが活発化しており、10年以上にわたって更新されていなかった設備のメンテナンスや新型地震計へのリプレース需要も底堅く推移している。また、(国研)海洋研究開発機構(JAMSTEC)向けに納入している海洋資源探査用の物理探査システムの更新・性能向上案件も業績に寄与しており、同社の商社機能が国家レベルのインフラプロジェクトに深く組み込まれていることが確認できる。さらに、航空宇宙・防衛機器の底堅い需要や、欧州地域におけるリチウムイオン電池事業(屋外モビリティ向け大口案件)も収益に貢献した。

(2) 産業素材関連部門：マクロの逆風による足踏みと構造改革の進展

産業素材関連部門の売上高は27,993百万円(前期比44.0%増)、セグメント利益は620百万円(同339.7%増)と、全セグメントのなかで最も高い成長率を記録し、利益規模は3倍以上に拡大した。この大幅な増収増益の最大の要因は、2024年10月に完全子会社化した三幸商会(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の専門商社)の業績が通期で寄与したこと、及び前期に計上された一過性のM&A関連費用(約2億円)が剥落したことである。

しかし、M&Aによるかさ上げ効果を除外した既存事業(オーガニック成長)の観点から見ても、本部門の収益力は確実に向上している。具体的には、旺盛な航空機需要の回復を背景とした「機内設備向けの特殊接着剤」の受注拡大や、データセンター及び大型物流施設の免震装置向けに展開している「防錆塗料」の好調が挙げられる。加えて、北米向けの自動車部品・材料も好調を維持している。これらは、軽量化や長期耐久性という社会課題(メガトレンド)に直結する高付加価値商材であり、同社が単なる「モノ売り」を超えて、独自のグローバル・サプライチェーン・マネジメントを通じて顧客の課題解決に直接関与していることを示している。

(3) 機械部品関連部門：M&Aのフル寄与と高付加価値商材の拡大

機械部品関連部門の売上高は20,069百万円(前期比6.8%増)となったものの、セグメント利益は791百万円(同7.8%減)と、増収減益を余儀なくされた。減益の背景には、複合的なマクロ経済の逆風が存在する。第一に、中国及び東南アジア地域における日系自動車メーカーの苦戦に伴う市場の停滞である。中国市場においてはローカルメーカーや新興EVメーカーとの取引も一部存在するものの、取引条件が非常に厳しく、収益の柱として即座に代替できる状況にはない。第二に、北米地域におけるインフレ進行と高金利政策を背景とした住宅設備市場の減速が、精密ファスナー関連事業の足を引っ張った。第三に、海外子会社の事業活動本格化に伴う販売管理費の先行的な増加や、前期に子会社化したウエルストン(船舶補修部品事業)の需要サイクルが低調に推移したことが挙げられる。

業績動向

一方で、ネガティブな要素ばかりではない。かつて赤字に陥っていた特殊スプリング関連事業については、価格は正を含む抜本的な構造改革の成果が発現し、前期の損益分岐点(収支トントン)から当期は明確な利益貢献段階へと回復を遂げている。本部門の今後の回復シナリオとしては、精密ファスナー関連事業における、ベトナムでの2拠点体制の確立や、インド(グルグラム)における現地法人の立ち上げによる新興国市場の深耕がカギとなる。成長市場への物理的なアクセスを強化することで、取扱高の反転攻勢をねらう戦略が着実に進行している。

2026年3月期のセグメント別業績

(単位: 百万円)

		25/3期 実績	26/3期 実績	前期比	
				増減額	増減率
産業設備関連部門※	売上高	14,744	16,475	1,730	11.7%
	セグメント利益	1,038	1,185	146	14.1%
産業素材関連部門※	売上高	19,444	27,993	8,548	44.0%
	セグメント利益	141	620	478	339.7%
機械部品関連部門※	売上高	18,792	20,069	1,276	6.8%
	セグメント利益	858	791	-67	-7.8%
全社	売上高	52,982	64,538	11,555	21.8%
	営業利益	2,038	2,583	545	26.7%

※「産業設備関連部門」「産業素材関連部門」「機械部品関連部門」は2026年4月1日付で、それぞれ「産業設備部門」「産業素材部門」「機械部品部門」に名称変更。事業内容及び報告セグメントの区分に変更はない
 出所: 決算短信、決算説明会資料よりフィスコ作成

財務状況とキャッシュ・フローの健全性

3. 財務状況

(1) バランスシートの概況

2026年3月期末の総資産は59,506百万円(前期末比1,496百万円増)となった。これは主に投資有価証券の時価評価増によるものである。一方で、約51億円の短期借入金の返済に対し、営業活動で創出されたキャッシュと、長期借入金や社債による調達資金(約21億円)を充当したことで、有利子負債全体を純額で約30億円削減した。なお、事業活動に伴う仕入債務などの増加があったため、負債合計は27,683百万円(同970百万円減)の圧縮にとどまった。これにより、純資産は31,822百万円に増加し、自己資本比率は前期の50.6%から53.5%へと2.9ポイント上昇した。

(2) キャッシュ・フローの概況

キャッシュ・フローの状況は極めて良好である。営業活動によるキャッシュ・フローは、好調な税金等調整前当期純利益に加え、営業債権の回収が順調に進んだことで5,091百万円のプラスとなった。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・フローを除外した「基礎営業キャッシュ・フロー」についても2,433百万円の収入となり、実質的な本業の稼ぐ力が前期比で約20%向上している。また、フリー・キャッシュ・フローは5,190百万円の収入となり前期から大幅に改善した。この強固なキャッシュ創出力が、新中期経営計画における「成長投資と株主還元の両立」を裏付ける最大の根拠となっている。

極東貿易 | 2026年7月10日 (金)
 8093 東証プライム市場 | <https://www.kbk.co.jp/ja/ir>

業績動向

連結貸借対照表

(単位：百万円)

	24/3期末	25/3期末	26/3期末	前期末比
流動資産	37,334	43,688	43,505	-183
現金及び預金	8,640	8,834	9,909	1,075
受取手形、売掛金及び契約資産	16,025	20,891	19,002	-1,889
棚卸資産	5,067	7,475	8,362	887
固定資産	12,311	14,321	16,000	1,679
有形固定資産	2,217	2,501	2,445	-56
無形固定資産	286	442	399	-43
投資その他の資産	9,808	11,377	13,155	1,778
資産合計	49,646	58,010	59,506	1,496
流動負債	21,204	24,801	21,121	-3,680
支払手形及び買掛金	10,193	12,641	13,671	1,030
短期借入金	3,707	6,577	1,473	-5,103
固定負債	2,752	3,852	6,561	2,709
長期借入金	400	731	1,220	488
負債合計	23,956	28,653	27,683	-970
株主資本	21,500	23,914	24,615	701
資本金	5,496	5,496	5,496	-
資本剰余金	7,951	7,935	7,935	0
利益剰余金	8,721	10,760	11,335	574
自己株式	-669	-277	-151	126
その他の包括利益累計額	4,184	5,441	7,207	1,766
純資産合計	25,690	29,356	31,822	2,466
負債純資産合計	49,646	58,010	59,506	1,496
自己資本比率	51.7%	50.6%	53.5%	2.9pp
自己資本利益率 (ROE)	4.7%	13.5%	6.0%	-
流動比率	176.1%	176.2%	206.0%	29.8pp

出所：決算短信、決算説明会資料よりフィスコ作成

キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	24/3期	25/3期	26/3期	前期比
営業活動によるキャッシュ・フロー	-1,010	-798	5,091	5,889
投資活動によるキャッシュ・フロー	353	245	394	149
財務活動によるキャッシュ・フロー	-498	1,120	-4,337	-5,457
現金及び現金同等物の期末残高	7,065	8,439	9,807	1,368

出所：決算短信、決算説明会資料よりフィスコ作成

■ 今後の見通し

2027年3月期は大型案件の谷間に伴う一時的な端境期へ

1. 2027年3月期の業績見通し

2027年3月期の連結業績は、売上高66,000百万円（前期比2.3%増）、営業利益2,300百万円（同11.0%減）、経常利益2,550百万円（同10.4%減）、親会社株主に帰属する当期純利益2,450百万円（同33.9%増）と予想されている。

トップライン（売上高）は全社的に成長を維持するものの、営業利益及び経常利益が2ケタの減益となる見通しである。この減益の主因は、産業設備関連部門における「国内事業の大型設備案件」が更新周期の端境期（谷間の時期）に該当するためである。同社の祖業とも言える国内プラント向け機器・設備事業は、顧客である大手鉄鋼・化学メーカーなどの設備投資サイクルに依存する性質が強く、数年に一度の大型更新プロジェクトが完了した翌期には構造的な反動減が生じやすい。2027年3月期はまさにこの反動減の局面に当たるため、会社側は保守的な業績予想を策定している。

2027年3月期業績見通し

（単位：百万円）

	26/3期 実績	27/3期 予想	前期比	
			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	621	33.9%

注：当期純利益の業績予想には、2026年5月14日発表の投資有価証券の売却益を含む
 出所：決算短信、決算説明会資料よりフィスコ作成

事業セグメント別見通しと成長ドライバー

国内設備の端境期という逆風はあるものの、その他の事業セグメント及び海外事業は総じて堅調な成長が見込まれている。

2. 事業セグメント別見通し

(1) 産業設備関連部門

国内の大型設備更新が一巡する影響でセグメント利益は800百万円への減益を見込むが、航空宇宙・防衛事業の伸長や、海外プラント向け重電機器の安定的な需要が下支えする。

(2) 産業素材関連部門

航空機産業の本格的な回復に伴う機内設備向け接着剤のさらなる伸長に加え、食品加工設備におけるオーバーホール案件の引き合いが多数寄せられている。また、海外向け自動車部品も引き続き好調に推移し、セグメント利益は650百万円の増収増益を見込む。

(3) 機械部品関連部門

前期に苦戦した精密ファスナー関連事業が堅調な推移を取り戻すとともに、需要の波があった船舶補修部品事業(ウエルストーン)においても市場の回復を見込んでいる。ベトナムやインドへの拠点拡大効果も徐々に発現し、セグメント利益は850百万円の増収増益となる見通しである。

2027年3月期事業セグメント別業績見通し

(単位：百万円)

		26/3期	27/3期		前期比
		実績	予想	増減額	
産業設備関連部門※	売上高	16,475	17,000	525	3.2%
	セグメント利益	1,185	800	-385	-32.5%
産業素材関連部門※	売上高	27,993	28,000	7	0.0%
	セグメント利益	620	650	30	4.8%
機械部品関連部門※	売上高	20,069	21,000	931	4.6%
	セグメント利益	791	850	59	7.5%
全社	売上高	64,538	66,000	1,462	2.3%
	セグメント利益	2,583	2,300	-283	-11.0%

※「産業設備関連部門」「産業素材関連部門」「機械部品関連部門」は2026年4月1日付で、それぞれ「産業設備部門」「産業素材部門」「機械部品部門」に名称変更。事業内容及び報告セグメントの区分に変更はない
 出所：決算短信、決算説明会資料よりフィスコ作成

■ 新中期経営計画 「『中期経営計画2028』 Beyond NEXUS」

前中期経営計画の総括と「PBR1倍割れ」への強い危機感

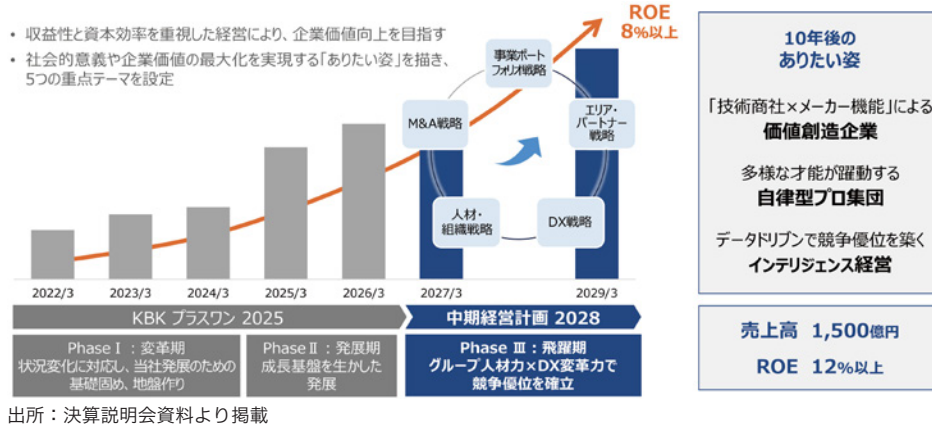
同社は2026年5月に新中期経営計画「『中期経営計画2028』 Beyond NEXUS」(以下、新中期経営計画)を策定した。同社の今後の成長軌道を分析する上で、2022年3月期から2026年3月期まで実施された前中期経営計画「KBK プラスワン 2025」(以下、前中期経営計画)の成果と課題を正確に総括する必要がある。前中期経営計画においては「変革期」「発展期」と位置付け、事業ポートフォリオの最適化やM&A(TWD Japan、三幸商会、ウエルストンの3社)の実行、累進配当の導入など、多くの構造改革が実行された。修正後の定性・定量目標(連結経常利益19億円など)は超過達成し、収益構造の改革は一定の成果を上げた。しかしながら、経営陣は資本政策における重大な課題を率直に認識している。具体的には、修正前の前中期経営計画の目標であったROE8%に対して、特別要因を除いた実績は6.0%にとどまり、同社の株主資本コスト(約7%)を依然として下回る「エクイティ・スプレッドのマイナス状態(=企業の稼ぐ力(ROE)が株主の期待利回り(株主資本コスト)を下回っている状態)」が継続してしまった点である。その結果としてPBRは継続的に1倍を割り込んでおり、株式市場から十分な評価を得られていない状況が続いている。ただし、同社はこうした現状に対し、過去の資本政策に不備があったというよりは、本業における収益性・効率性の低さが本質的な課題であると認識している。今後は事業の収益性・効率性の向上に加え、推進してきた資本政策のさらなる高度化を両輪で進める意向である。新中期経営計画では、この反省の上に立ち、資本コストを意識した経営への完全なシフトを目指す。

1. 新中期経営計画の全容と戦略的意義

2027年3月期から2029年3月期の3年間を対象とする新中期経営計画について同社は、これまでの基礎固めを経て、未来へ飛躍する「飛躍期(Phase III)」と明確に位置付けている。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」を踏襲しつつ、スローガンに込められた「NEXUS(つながり)を越えて」という言葉には、単なる需要と供給の仲介役(橋渡し役)にとどまらず、自らが先導役となって社会や顧客の課題を解決する「ソリューションパートナー(価値創造企業)」へと変革を遂げる強い意志が表れている。10年後のありたい姿として、「『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」「インテリジェンス経営(データドリブン)」の3つを掲げ、長期的には売上高1,500億円、ROE12%以上という高い目標を設定している。

新中期経営計画『『中期経営計画2028』Beyond NEXUS』

「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



2. 「ROE8%」を必達目標として再設定

新中期経営計画の最終年度となる2029年3月期の目標として、以下の数値を掲げている。

- ・連結営業利益：35億円 (2026年3月期実績26億円から約35%の増益)
- ・ROE：8%以上 (株主資本コスト7%を確実に上回り、エクイティ・スプレッドをプラス転換)
- ・ROIC：7%以上 (WACC 6%を上回る事業投下資本利益率の確保)
- ・M&A等投資枠：3年間で50億円以上
- ・株主還元：累進配当の継続 (年間配当74円を下限)

前中期経営計画では未達に終わったROE8%を、今回は「必達目標」としてコミットしている点が新中期経営計画の最大のポイントである。これを達成するために、同社は後述する「5つの重点領域」と「5つの重点テーマ」に基づく戦略を推進する。

3. 重点5領域×重点5テーマに基づく成長戦略と基盤戦略の深掘り

新中期経営計画では、今後の非連続な成長を実現するためのターゲットとして、社会的要請が高く、かつ同社の強みを最大限に発揮できる「5つの重点領域 (防災、防衛、エネルギー、モビリティ、半導体)」を設定した。これら5つの成長領域に対して、全社横断的なアプローチとして「事業ポートフォリオ戦略」「M&A戦略」「エリア・パートナー戦略」の3つの成長戦略と、「人材・組織戦略」「DX戦略」の2つの基盤戦略からなる「5つの戦略テーマ」を掛け合わせて事業を推進する。

(1) 5つの重点領域へのリソース集中

限られた経営資源を分散させることなく、同社の強みが最大限に生かされ、かつ社会課題(メガトレンド)に合致した以下の5つの重点領域に集中的に投下する。

- 1) 防災：地震計などの高シェア製品を通じ、インフラの長寿命化や国土強靱化に寄与。
- 2) 防衛：航空・防衛分野における厳格な品質要求に応える高精度測定機器の提供。デュアルユース技術の展開も視野に入れる。
- 3) エネルギー：既存のLNG・火力関連における補修・改修と遠隔監視をパッケージ化したライフサイクル型提案。及び長期的な洋上風力発電などの海洋開発支援。
- 4) モビリティ：自社工場を起点とした設計・製造の一貫体制を生かし、軽量化や自動化に寄与する高機能材料・部品を供給。
- 5) 半導体：成長が持続する半導体製造プロセス向けに、部品・材料や試験関連製品のラインナップを拡充し、安定的な収益基盤を構築。

(2) 重点テーマ

1) 事業ポートフォリオ戦略の最適化

既存事業の収益性と成長性を厳格に再評価し、前述の5つの重点領域への集中投資を徹底する。同時に、非重点領域については効率化を極限まで進め、明確な撤退基準を設けた上で、撤退・縮小を含む機動的な資源の再配分(キャピタル・リサイクリング)を断行する方針である。これにより、全社的な利益率の向上と、回収した資金を成長分野へ再投資することによる資金効率の最大化を図る。

2) 非連続成長を目指すM&A戦略

これまで積み重ねてきたM&A実績をベースに、さらに3年間で50億円以上の投資枠を設定した。社長直轄のM&A推進チームを設置し、重点領域における技術・製造・サービス機能を補完・拡張する「補完・拡張型M&A」を推進する。経営陣によれば、1件当たりの金額枠は固定せず、あくまで事業シナジー(バリューチェーンの強化、機能・技術の拡張、成長エリアの拡大)が明確な案件をターゲットとする。また、過去には課題であったPMI(買収後の統合プロセス)について、社内外の知見を集約し標準プロセスを策定することで、統合力の強化とシナジーの早期発現を目指す。

3) エリア・パートナー戦略の深化

これまでの全方位的な海外展開から一步踏み込み、成長性と規制環境を考慮して「東南アジア」「インド」「米州」の3地域に経営資源を集中させる。機械部品関連部門においてベトナムに2拠点目を設け、インドのグルグラムに現地法人を設立し市場開拓を進めているのは、この戦略の先駆けである。戦略的パートナーとの合弁(JV)やアライアンスモデルを標準化し、現地人材の育成と権限移譲(ローカリゼーション)を強力に進めることで、意思決定の迅速化と市場対応力の強化を図る。

4) 人材・組織戦略

人的資本投資を通じて、従業員と企業の成長の好循環を生み出す。技術営業人材の専門性の高度化、次世代経営人材の長期的かつ計画的な育成、そして長期的成長と挑戦を評価に反映させる評価制度改革を進める。

5) DX戦略によるデータドリブン経営の推進

DX戦略について同社は「現状はまだ『守りのDX(ペーパーレス化、ワークフロー自動化による業務効率化)』の段階にとどまっている」との率直な現状認識を示した。しかしながら、中長期的にはグループ全体で数千社に及ぶ顧客データベースを一元管理するプラットフォームを構築し、営業活動の高度化やデータドリブン(インテリジェンス)経営を実現する「攻めのDX」へと段階的に移行していく方針である。AI技術が進化するなかにおいても、顧客の潜在的な課題解決という本質的なプロセスは人間にしか担えない領域であると定義しており、属人的な営業プロセスによる深い顧客関係を維持しつつ、AIを活用して業務プロセスの一部を徹底的に効率化するという、商社としてのハイブリッドな価値創出を目指している。

4. 新たに導入された「キャッシュアロケーション」の精緻な枠組み

新中期経営計画において最も投資家の注目すべきポイントは、同社として初めて明示した「キャッシュアロケーション(資金配分)」の枠組みである。商社ビジネスは一般的に運転資本の増減が激しく、投資と還元バランスを取るのが難しい。しかし同社は、今後3年間のキャッシュの「入り(インフロー)」と「出(アウトフロー)」を明確に定義し、資本規律の維持を市場にコミットした。

(1) キャッシュイン(資金創出)：最大120億円

2027年3月期～2029年3月期の3年間で、最大120億円のキャッシュを自律的に創出する計画である。

- ・基礎営業キャッシュ・フロー：約70億円。本業の利益成長により、安定的な営業キャッシュ・フローを生み出す。
- ・投資有価証券の売却：約40億円。投資有価証券を積極的に売却し、資本効率を高めつつ成長原資に振り替える(2027年3月期に見込む約10億円の売却益はこの一環である)。
- ・バランスシート最適化：約10億円。資産・負債のバランスシート最適化によるキャッシュ創出。

同社は、借入れにより資金を取り込んで投資に回すという想定は今のところしておらず、過剰な負債や無駄なコストを削ぎ落とし、環境変化に強い引き締まった財務基盤を構築する方針を示している。

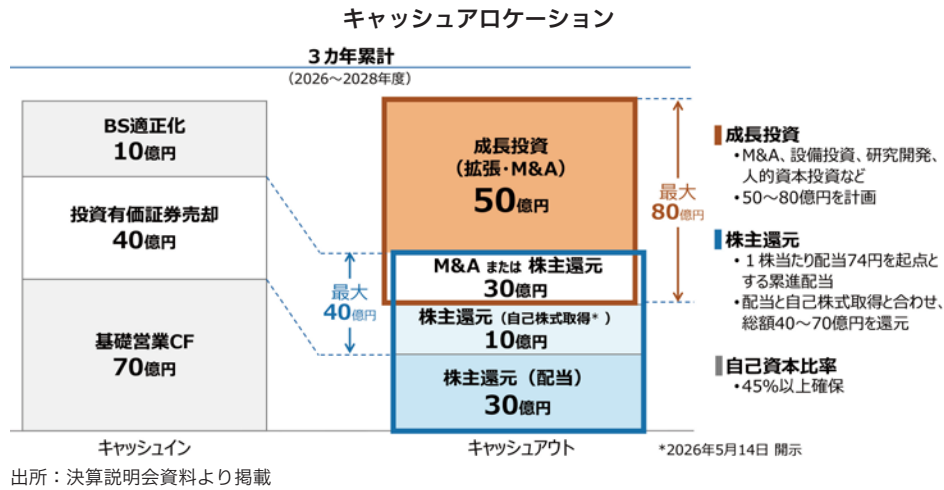
(2) キャッシュアウト(資金配分)：成長投資への優先と分厚い株主還元

創出した最大120億円のキャッシュは、以下のように配分される。

- ・成長投資(拡張・M&Aなど)：最大80億円(計画下限50億円)。重点5領域に対するM&A、設備投資、研究開発、人的資本投資などを最優先で行う。
- ・株主還元：最大70億円(計画下限40億円)。
- ・配当：約30億円。累進配当(1株74円起点)の継続による確実なキャッシュアウト。
- ・自己株式取得：約10億円。既に2026年5月に決議された上限10億円の自社株買いに相当。
- ・機動的な追加枠：残りの約30億円については、状況に応じてM&Aなどの成長投資に追加するか、あるいはさらなる自己株式取得などの追加株主還元に充当する弾力的なバッファとして位置付けている。

キャッシュアロケーションの確実な実行により、同社は自己資本比率45%以上(現状53.5%)という強固な財務健全性を維持しながら、ROEの向上(分母である自己資本の意図的な抑制と、分子である利益のM&Aによる積み上げ)を数学的かつ戦略的に達成することが可能となる。

新中期経営計画『『中期経営計画2028』Beyond NEXUS』



■ 資本政策と株主還元策

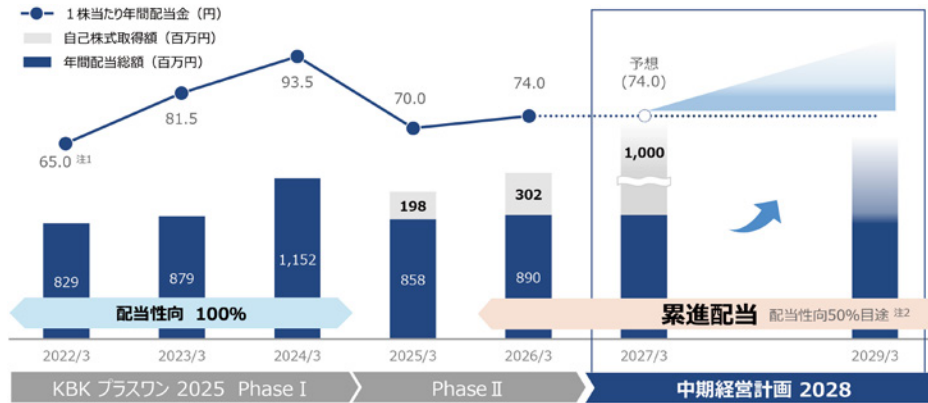
株主還元を重視し、累進配当と機動的な自己株式取得を実施

1. 累進配当制度の定着と配当性向のコントロール

同社の利益分配の基本方針は、株主への継続的な成果の還元と企業価値の持続的向上を両立させることにある。前中期経営計画の前半(2022年3月期~2024年3月期)においては「配当性向100%」という極めてアグレッシブな方針を採用し、自己資本の積み上がりを強制的に抑制してきた。その後、収益基盤の回復と成長投資(M&A)の本格フェーズに入ったことを受け、2026年3月期からは「累進配当制度」へと方針を転換した。これは、原則として減配を行わず、配当水準を維持または利益成長に合わせて増配していくという、株主にとって非常に予見可能性の高い(安心感のある)還元政策である。配当性向の目安は、一過性の特別損益(投資有価証券売却益や負のれん発生益など)を除外した「調整後当期純利益」を基準として50%程度に設定されている。これにより、一時的な要因で配当金が乱高下するリスクを排除しつつ、既存事業のオーガニックな利益成長(2029年3月期の営業利益35億円目標)に連動して、将来的な配当水準(下限である74円からの引き上げ)が増加していく蓋然性が極めて高い設計となっている。

資本政策と株主還元策

配当額と1株当たり配当金



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：新中期経営計画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

出所：決算説明会資料より掲載

2. 自己株式取得の実施とROE/PBR改善へのコミット

配当によるインカムゲインの提供に加えて、同社は自己株式の取得を資本政策の機動的な手段として活用している。前中期経営計画期間中にも自己株式の取得・消却を実施し、発行済株式総数を約6.5%削減する実績を残した。そして新中期経営計画の初年度である2026年5月14日の取締役会において、発行済株式総数（自己株式を除く）の4.99%に相当する上限60万株、または総額10億円の自己株式取得を決議し、直ちに実行に移している（取得期間：2026年5月15日～2027年2月28日）。同社は、PBRが1倍を割り、ROEが株主資本コスト（7%）を下回っている現状を重大な経営課題として受け止めている。今回の自己株式取得は、分母（自己資本）を圧縮することで直接的にROEを押し上げ、ひいてはPBRの1倍超えの実現に向けた同社の強い意志がうかがえる。本業の収益性向上という本質的な課題に向き合い、資本政策の高度化をさらに推し進めることで、上場企業として市場の期待に正面から応えようとする同社のスタンスは、投資家から高く評価されるべきであろう。

重要事項 (ディスクレマー)

株式会社フィスコ(以下「フィスコ」という)は株価情報および指数情報の利用について東京証券取引所・大阪取引所・日本経済新聞社の承諾のもと提供しています。本レポートは、あくまで情報提供を目的としたものであり、投資その他の行為および行動を勧誘するものではありません。

本レポートはフィスコが信頼できると判断した情報をもとにフィスコが作成・表示したものです。フィスコは本レポートの内容および当該情報の正確性、完全性、的確性、信頼性等について、いかなる保証をするものではありません。

本レポートは、対象となる企業の依頼に基づき、企業への電話取材等を通じて当該企業より情報提供を受け、企業から報酬を受け取って作成されています。本レポートに含まれる仮説や結論その他全ての内容はフィスコの分析によるものです。

本レポートに掲載されている発行体の有価証券、通貨、商品、有価証券その他の金融商品は、企業の活動内容、経済政策や世界情勢などの影響により、その価値を増大または減少することもあり、価値を失う場合があります。本レポートは将来のいかなる結果をお約束するものでもありません。お客様が本レポートおよび本レポートに記載の情報をいかなる目的で使用する場合においても、お客様の判断と責任において使用するものであり、使用の結果として、お客様になんらかの損害が発生した場合でも、フィスコは、理由のいかなを問わず、いかなる責任も負いません。

本レポートに記載された内容は、本レポート作成時点におけるものであり、予告なく変更される場合があります。フィスコは本レポートを更新する義務を負いません。

本文およびデータ等の著作権を含む知的所有権はフィスコに帰属し、フィスコに無断で本レポートおよびその複製物を修正・加工、複製、送信、配布等することは強く禁じられています。

フィスコおよび関連会社ならびにそれらの取締役、役員、従業員は、本レポートに掲載されている金融商品または発行体の証券について、売買等の取引、保有を行っているまたは行う場合があります。

以上の点をご了承の上、ご利用ください。

■お問い合わせ■

〒107-0062東京都港区南青山5-13-3

株式会社フィスコ

電話：03-5774-2443 (IRコンサルティング事業本部)

メールアドレス：support@fisco.co.jp