



2021年5月10日

各 位

〔会社名〕 極東貿易株式会社

〔代表者名〕 代表取締役社長 社長執行役員

岡田 義也

(コード番号 8093 ・ 東証第一部)

〔問合せ先〕 経営企画室長 宮川 基

(TEL. 03-3244-3998)

## 新中期経営計画「KBKプラスワン2025」策定に関するお知らせ

当社は、2021年度（2022年3月期）から2025年度（2026年3月期）までを対象期間とした中期経営計画を策定いたしましたので、その概要について下記の通りお知らせいたします。

### 記

#### 1. 中期経営計画策定の背景

当社は、2019年度（2020年3月期）から2023年度（2024年3月期）を対象とする中期経営計画「KBK ブレイクスルー2023」を公表し、計画目標数値の達成と重点施策の実現に向けて邁進してまいりました。しかし足許では、新型コロナウイルスの感染拡大による世界的な経済減速の影響を受け、需要の消失や取引先における投資計画の延期、変更等によって、当社の2021年3月期の連結業績が大きな影響を受けたことに加えて、カーボンニュートラルに向けた各国の具体的な目標設定や、DXを活用した生産性向上及び環境破壊への対応など、産業界の大きな改革意識が当社を取り巻く事業環境に急激な変化をもたらしております。

こうした状況を受けて、当社は同計画を改訂し、当グループの中長期的な発展に資する取り組み計画として新たな中期経営計画である「KBK プラスワン 2025」を策定いたしました。

「KBK プラスワン 2025」では、2022年3月期から2024年3月までを事業環境の大規模な変化に迅速に対応するための「変革期」（Phase I）、2025年3月期から2026年3月期までをかかる成長基盤を生かした「発展期」（Phase II）と定義しております。

## 2. 中期経営計画「KBK プラスワン 2025」の概要

「KBK プラスワン 2025」は、前中期経営計画「KBK ブレイクスルー2023」における経営ビジョン「社会に+1（プラスワン）を提供できる企業集団へ」を受け継ぐと同時に、企業価値を向上させるための新たな施策を加える、という意味を込めております。即ち、機動的な資本政策を実行することで資本市場からの信頼を獲得し、東証新市場区分変更後にプライム市場における上場維持を確実なものにすると同時に、サステナブルな社会を実現するための事業を展開して行く計画としています。

### (1) 「KBK プラスワン 2025」の重点施策

前中期経営計画「KBK ブレイクスルー2023」の重点施策における個別の取組みは継続する方針ですが、「KBK プラスワン 2025」においては、重点施策の枠組みを下記の3つの枠組みに再度整理して推し進めてまいります。

- ・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。
- ・株主価値向上に資する資本政策の実行。
- ・パラダイムシフトの中で「想像」し「創造」できる人材の育成。

当グループはサステナブルな社会実現に向けた5つの分野での成長ドライバーに注力し、既存の事業セグメントを横断する下記分野におけるプロジェクトを組成し、新たな事業ドメインの構築に取り組みます。

- ・再生可能エネルギー
- ・水素・電池
- ・環境衛生
- ・バイオプロダクツ
- ・産業向け DX・IoT

### (2) 経営目標（2026年3月期目標値）

|         |              |
|---------|--------------|
| 連結経常利益  | 25億円         |
| ROE     | 8%           |
| M&A等投資枠 | 計画期間5年総額50億円 |

### (3) 積極的な株主還元

- ・特別配当（中間配当）の実施

2021年9月30日基準で、「KBK ブレイクスルー2023」で目標とした自己株式取得のうち未実施部分を特別配当にて還元予定

|          | 特別配当<br>(中間配当) | 期末配当 | 年間配当金 |
|----------|----------------|------|-------|
| 2022年3月期 | 75円            | 70円  | 145円  |

- ・ 配当性向の計画 2022年3月期より3年間は配当性向100%を維持

以上

---

# 新中期経営計画

## KBK プラスワン 2025

---

2021年5月10日



## 事業環境の変化

- 米中関係をはじめ保護貿易主義の広がり
- 大型災害の影響
- 新型コロナウイルスの発生・拡大
- カーボンニュートラル社会へ向けたパラダイムシフト
- 顧客の投資計画、方針の停滞と変化

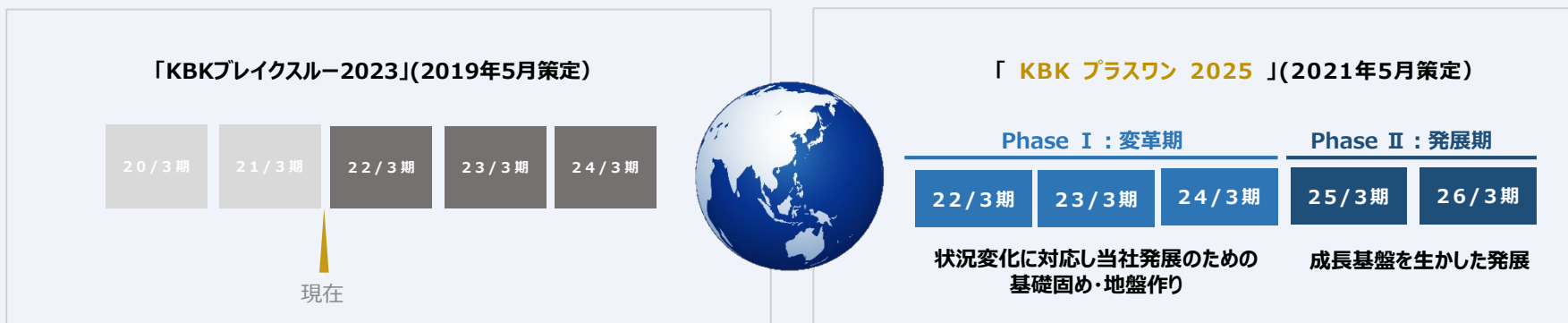
- 前計画の経営ビジョン「社会に+1（プラスワン）を提供できる企業集団へ」受け継ぎながら、前計画+1（プラスワン）の意味も込められている
- 計画期間を2年延長し、24/3期までを事業環境の大規模変化に迅速に対応する「**変革期**」、その基礎に立脚して26/3期までを当社の「**発展期**」と再定義
- 既存事業分野での自立的成長に加え、4事業部門がサステナブルな社会実現のための5つの分野に注力することで**経常利益25億円**を実現
- プライム市場の上場維持**を前提として、資本効率性の改善のための各種経営目標を設定

## KBK プラスワン 2025の骨子

# KBK プラスワン 2025

グローバルな事業環境の変化を受けて、「KBKブレイクスルー2023」を改訂し  
より現実に即して、かつ、当社の中長期的な発展に資する取組みを計画

### 中期経営計画の改訂イメージ



# 「KBKブレイクスルー2023」（前中期経営計画）の振り返り

---

## KBKブレイクスルー2023

2019年5月策定

### 2024年3月期までに達成すべき目標 グループ経営指標

|       |                         |
|-------|-------------------------|
| 経常利益  | 25億円                    |
| ROE   | 8%                      |
| 総還元性向 | 35%以上                   |
| 自社株買い | 発行済み株式数の10%程度<br>1~2年以内 |

## 人と技術と信頼と

### 経営理念

ニーズとシーズの橋になる

### 経営ビジョン

社会に**+1（プラスワン）**を提供する企業集団へ

### 基本戦略

収益力の徹底強化を実現するための機能の追求と結集  
全てのステークホルダーに対する責任に応えるための徹底的な企業体質の改善

## 重点施策

- ・ 事業ポートフォリオの最適化
- ・ 新たな価値創造を生み出すM&Aと事業投資の実行
- ・ 資本コストを意識したグループ経営の実践
- ・ IR・PR・ER強化による企業価値の向上
- ・ 想像性と柔軟性に富んだ人材の育成

## 重点施策の実施状況

Status of implementation of priority measures

### 事業ポートフォリオの最適化



- ・ 経営資源の重点を、火力発電所向け制御装置ビジネスから重要インフラ向け地震災害防止ビジネスへとシフト
- ・ 事業環境の最適化を目的とした拠点の統廃合と拡大を実施

### 資本コストを意識したグループ経営の実践



- ・ 約320千株・5億円を上限として自己株買いを実施。総還元性向は既に目標値を大きく上回って推移
- ・ CMSの導入により資金の有効活用と金融コストの削減を実現
- ・ 収益性、効率性双方の向上は実現できておらず、ROEは目標値を下回っている状況

### 新たな価値創造を生み出すM&Aと事業投資の実行



- ・ 地震災害防止ビジネスの事業取り込みにより事業規模を拡大中
- ・ 投資効率性を重視した新たな投資基準とロングリストについては整備中

### IR・PR・ER強化による企業価値の向上



- ・ 投資家との定期的なエンゲージメントを通じて事業環境、経営状況、経営方針を説明
- ・ 従業員に対して、丁寧に経営方針を説明

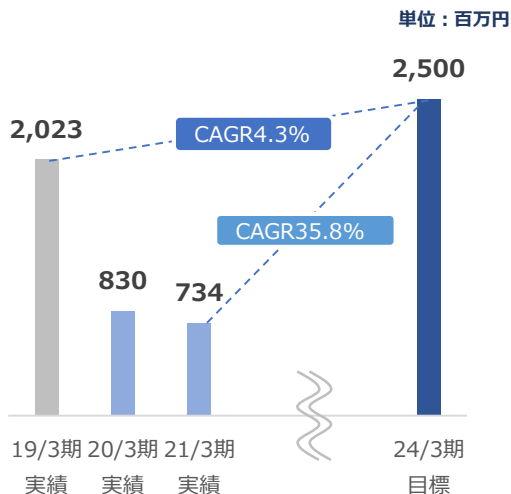
### 想像性と柔軟性に富んだ人材の育成



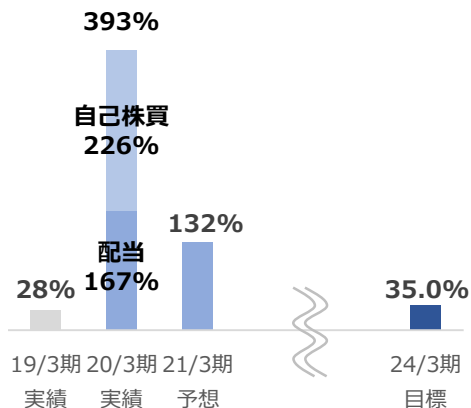
- ・ 階層別教育・研修を大幅に強化
- ・ 入社年次の若い従業員向けにアントレプレナーシップ育成を目的とした研修や仕組みづくりを実施



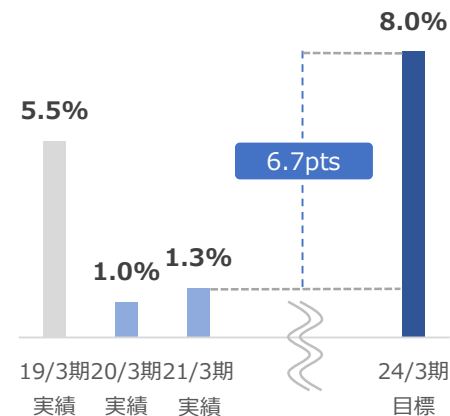
## 経常利益の状況



## 総還元性向の状況



## ROEの状況



- KBKブレイクスルー2023年を策定した当時では、CAGR4.3%を見込み、24/3期の目標値として、25億円の連結経常利益を見込んでいたものの、新型コロナ、その他影響を受け、直近では24/3期の従前の目標を達成することが困難な見通し
- 2019年5月に1～2年以内を実施するとしていた発行済株式の10%程度に相当する自己株買いについては、約半分の320千株・5億円を上限として実施し、結果として、255千株（約5億円相当）を市場買付け
- 安定した配当政策と相乗して、総還元性向35%という目標値を大幅に超過する形で、20/3期、21/3期と着地見込み



## 「KBK プラスワン 2025」の概要

---



# 「KBK プラスワン 2025」における経営環境

高度成長期から半世紀以上、産業インフラ投資の流れに的確に対応し続けてきた当社が、この間に培ってきた経験・知見・人脈を活用し、サステナブルな社会実現に向けた**新たなソリューションの提供**を行っていく



地政学的リスクに基づくグローバルサプライチェーンの再構築、老朽化設備の安全対策、効率化への要請、投資環境の変化等、多くの課題を抱える製造業は今後も増加

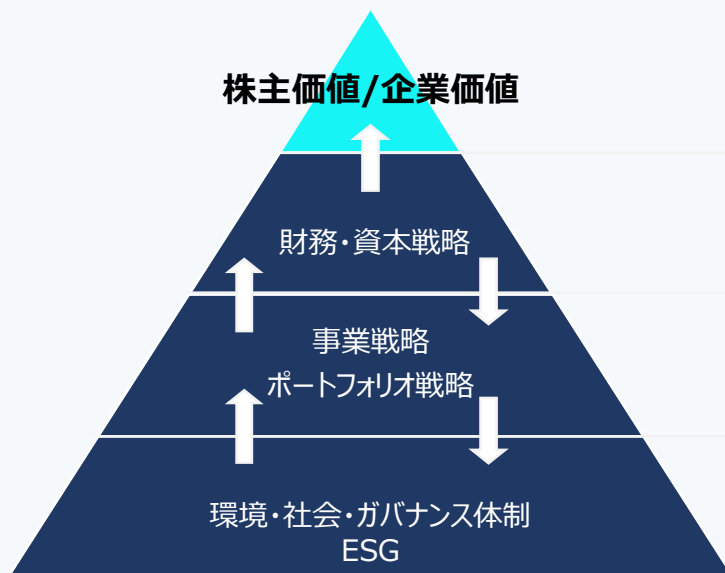


地球温暖化、環境破壊に対し、解決に向けた具体的な目標値・スケジュールが各国政府により掲げられたことで、産業界における改革意識が加速。課題の解決に向け、今後数年間は業界全体が試行錯誤の期間となると予測

## 資本市場からの信頼を獲得

東証市場区分変更後にプライム市場における上場維持を確実なものにするとともに

サステナブルな社会を実現するための事業を展開していくことで企業価値の向上を実現



- 流通時価総額**100億円以上**を安定的に確保
- 資本コストを上回るリターン**の確保**
- **ROE8%以上**の水準を目指し資本効率性の向上に努める
- 必要な成長投資を実施する一方で**積極的な株主還元**を実施
- 次世代事業を育てるための成長投資へ経営資源を重点配分
- 資本効率性を意識した**事業ポートフォリオ・新規投資を管理**
- **5年間で総額50億円の投資枠を設定**
- 環境・社会に配慮した事業展開
- **事業戦略・財務戦略を支える強固なガバナンス体制**



# 「KBK プラスワン 2025」の数値目標

事業環境の変化を捉え、積極的な事業展開と機動的な  
資本政策の実行を通じて26/3期に**ROE8%**を実現

## 26/3期の各種数値目標

経常利益 **25億円**

ブレイクスルー2023目標値を据え置き  
24/3期目標は17億円

ROE **8%**

コロナ禍で落ち込んだROEを資本政策と収益の向上の両輪で目標値の8%へ  
24/3期目標は5.5%

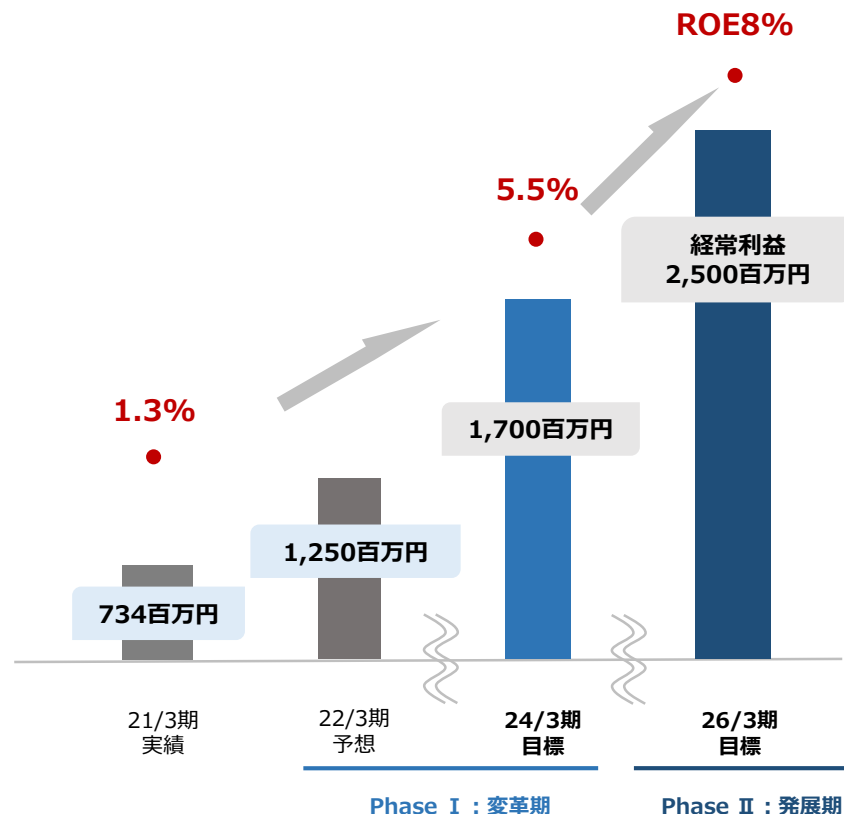
配当性向 **変革期の3年間（～2024/3期）は100%を維持**

3年間は自己資本を積み増さない方針

自社株買い **状況に応じて機動的に実施**

KBKブレイクスルー2023でコミットした自社株買いのうち未実施分（約5億円）  
は、2021年9月30日基準で特別配当金として株主還元へ充当

## 財務指標の目標





# 「KBK プラスワン 2025」の重点施策

社会環境・経済環境の変化に合わせ「KBKブレイクスルー2023」の重点施策を集約化  
(施策としては、継続実施)

## KBK プラスワン

2025の重点施策

- ◆ 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
  - ・ 事業ポートフォリオの最適化
  - ・ 新たな価値創造を生み出すM&Aと事業投資の実行
- ◆ 株主価値に資する資本政策の実行
  - ・ 資本コストを意識したグループ経営の実践
  - ・ IR・PR・ER強化による企業価値の向上
- ◆ パラダイムシフトの中で「想像」し「創造」できる人材の育成
  - ・ 想像性と柔軟性に富んだ人材の育成

## 「KBK プラスワン 2025」における事業戦略

---

経常利益25億円の達成に向け、コスト削減などあらゆる施策を果敢に実行

サステナブルな社会実現に向けた新たな事業分野に経営資源を配分

## 各セグメントの重点戦略

### 基幹産業関連部門

- 2050年までのカーボンニュートラルの国家目標の達成に向け、脱炭素に関連する技術の導入に貢献
- DXを含めた自動運転技術の導入やEV移行に向けた顧客との技術開発を促進

### 産業素材関連部門

- 食品・自動車・航空機・建設分野を中心に、原材料・副資材の機能向上と環境配慮設計の両立への取り組みを加速
- 加工・製造分野のみならず、最終製品に至る多様な分野での環境負荷の低減、資源の有効活用を促進

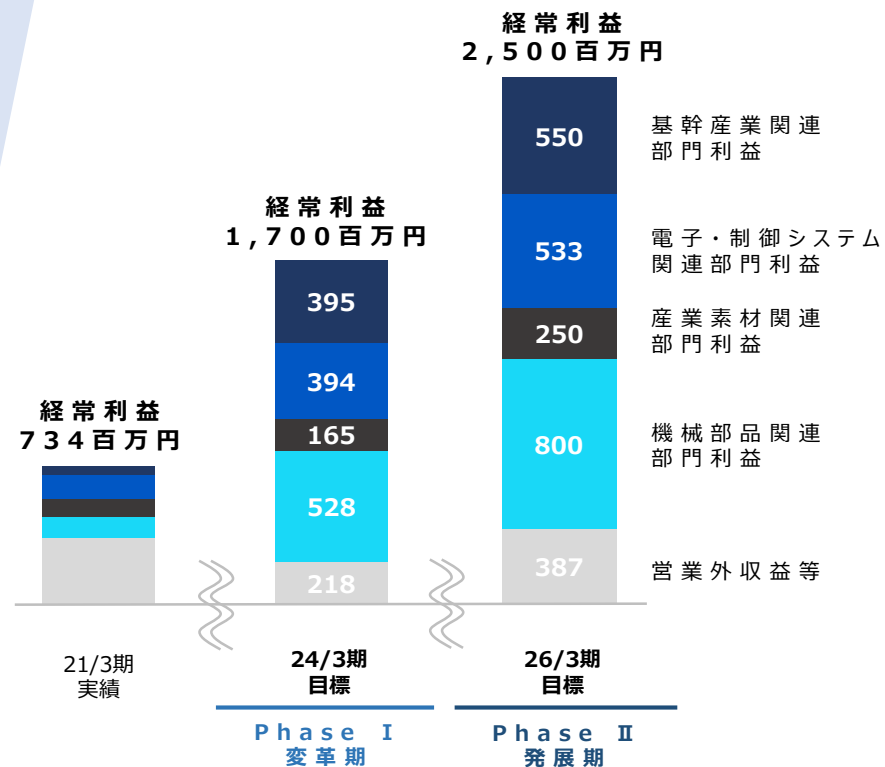
### 電子・制御システム関連部門

- 環境計測機器で社会インフラ事業に貢献
- DXを駆使したIoT、カスタマイズしたバッテリー関連機器、さらに半導体の上流～下流に必須のデバイスで、自動車・航空機等輸送機器業界の新たな発展に寄与

### 機械部品関連部門

- 単一部品サプライヤからの脱却によるコンポーネントサプライヤへの変貌
- 環境配慮型アイテムへの置換提案による事業機会の創出

## 経常利益の目標値とその内訳





- ◆ 2050年までのカーボンニュートラルの国家目標の達成に向け脱炭素に関連する技術の導入に貢献
- ◆ DXを含めた自動運転技術の導入や、EV移行に向けた顧客との技術開発を促進

## 重点戦略

### Phase I 変革期 (～2024/3期)

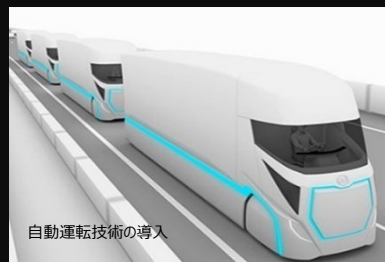
- 知見のある海洋関連の事業領域では、洋上風力発電分野の事業を開拓・展開
- 鉄鋼・化学等重工業関連の事業領域では、脱炭素関連新技術や自動運転技術に関連した事業を展開
- 自動車向け検査装置の事業領域では、EV化に向け顧客との技術開発を推進
- 海外プラントの事業領域では、顧客にエネルギーの高効率のプラント機器の健全保守、代替機器を提供

### Phase II 発展期 (～2026/3期)

- 洋上風力分野では、Phase I で開拓した商材を基に各種メンテナンス事業を拡大
- その他の領域では、更なる技術開発を推進し、事業領域を拡大



レアアース開発の促進



自動運転技術の導入



洋上風力タワーへのアクセス機器

◆環境計測機器で社会インフラ事業に貢献

◆DXを駆使したIoT、カスタマイズしたバッテリー関連機器、さらに半導体の上流～下流に必須のデバイスで、自動車・航空機等輸送機器業界の新たな発展に寄与

## 重点戦略

### Phase I 変革期 (～2024/3期)

- 地震計関連機器製造業における生産体制の構築
- ニッチ&ハイスペックデバイスで半導体関連・輸送機器関連事業を拡大

### Phase II 発展期 (～2026/3期)

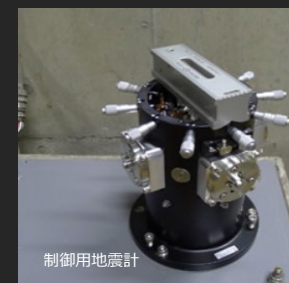
- M&Aを含む投資により地震災害防止関連事業の市場シェアを拡大
- 未来型輸送機器へのソリューションを提供



モスクワ市内EVバス



高エネルギーイオン  
加速器



制御用地震計

- ◆ 食品・自動車・航空機・建設分野を中心に、原材料・副資材の機能向上と環境配慮設計の両立への取組みを加速
- ◆ 加工・製造工程のみならず、最終製品に至る多様な分野での環境負荷の低減、資源の有効活用を促進

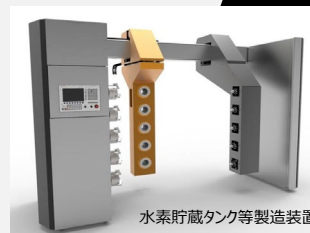
## 重点戦略

### Phase I 変革期 (～2024/3期)

- ・ 排水処理（処理と熱回収）の一貫システムへの取組
- ・ 衛生管理関連事業の食品産業分野から新たな産業分野への用途拡大
- ・ 自動車・航空機等軽量化・高効率化に寄与する素材ビジネス
- ・ 先進材料によるエネルギー効率化に向けた取組（風力ブレード等）

### Phase II 発展期 (～2026/3期)

- ・ 植物由来材料の活用
- ・ 製品耐久性向上（耐候性・耐熱性）による資源有効活用に向けた取組
- ・ 生分解材料・添加剤等の開発材料ビジネスの展開
- ・ 水素ステーション等イノベーション対応のインフラ設備に関連したビジネスへの取組（海外対応から国内対応へのシフト）



水素貯蔵タンク等製造装置



生分解材料利用用途の拡大



バイオプラスチックコンパウンド材

- ◆ DXや自動化により進化する基幹産業を支えるため、単一部品サプライヤからの脱却による、コンポーネントサプライヤへの変貌
- ◆ 環境配慮型アイテムへの置換提案により新たな事業機会を創出

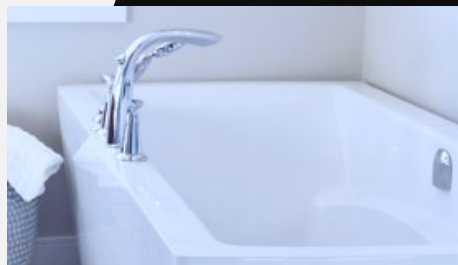
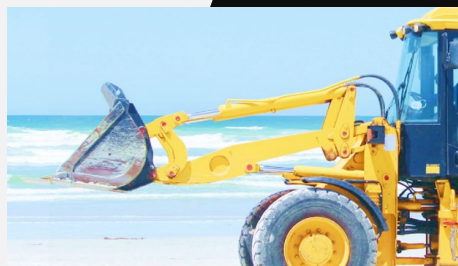
## 重点戦略

### Phase I 変革期 (～2024/3期)

- 車両・住設・装置・エレクトロニクス各分野でグローバルサプライヤ、供給ネットワーク、品質管理体制を強化する
- 顧客の海外展開を総合的に支援し事業機会の創出に貢献する
- 重点戦略によりDX、自動化、EV関連の受注拡大を図る

### Phase II 発展期 (～2026/3期)

- 車両分野において海外生産比率の向上を目指し現地化を加速
- 住設・装置分野における多様化ニーズに対応した製品を供給
- エレクトロニクス分野における機能品比率の向上



各業界製品に使用されている高機能部品

サステナブルな社会実現に向けた5つの分野での成長ドライバーに注力

部門横断新規事業

再生可能エネルギー



水素・電池



環境衛生



バイオプロダクツ



産業向けDX  
IOT

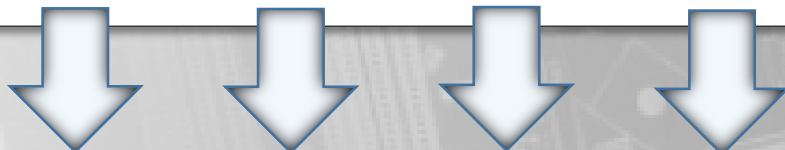


基幹産業関連部門

機械部品関連部門

産業素材関連部門

電子・制御システム関連部門



各部門のリソースを利用した新規事業



- ◆ 5つの分野への取組みをプロジェクト化し、経営資源投入を強化
- 社長直轄プロジェクトで経営資源を投入
- 投資枠50億円は5つの分野に優先的に投資
- ◆ 4つの既存部門が各分野に対して、事業部門を跨ぎ、組織の横串で総合的に取り組んでいく
- ◆ M&A投資では、投資効率性を重視

## 「KBK プラスワン 2025」における資本政策

---

事業活動に必要な資産は確保しつつ資本コストを意識し

企業価値向上に資するような資本政策を機動的に実行

## 企業価値向上

### 持続的成長

- 資本コストを上回るリターンの確保
- ROE8%目標

収益基盤の構築

- 経常利益の成長をKPIとして採用
- 必要な投資の果敢な実行（投資枠50億円設定）

資本効率性の向上

- 事業ポートフォリオの適切な管理
- グループ経営による効率化
- ROEを意識した経営
- 新規投資必要資金は、投資有価証券の一部売却やレバレッジ（有利子負債）を有効活用

配当

- Phase Iの3年間は配当性向100%を維持（自己資本を積み増さない）
- Phase IIについては通常配当にて増配継続を目指す

### 株主還元

- 積極的な株主還元

自己株買い

- 当面の配当性向100%の維持に加えて、
- 状況に応じて機動的に自己株買いを実行することも検討



# 「KBKブレイクスルー2023」を振り返っての追加株主還元（特別配当）

KBKブレイクスルー2023で目標とした最大10%相当の自己株買いのうち

未実施部分は、2021年9月30日基準の特別配当を通じて株主還元 to 充当予定

## 21/3期の実績（参考）

親会社株主に帰属する当期純利益  
2.8億円

中間配当金  
- 円

期末配当金（予想）  
3.7億円  
(一株あたり60円)

配当性向（予想）  
132%

親会社株主に帰属する当期純利益

8.5億円

配当性向

100%  
(自己資本を積み増さない)

## 22/3期の予想

特別配当金（中間配当金）

4.5億円

(一株あたり75円)

期末配当金

4.3億円

(一株あたり70円)





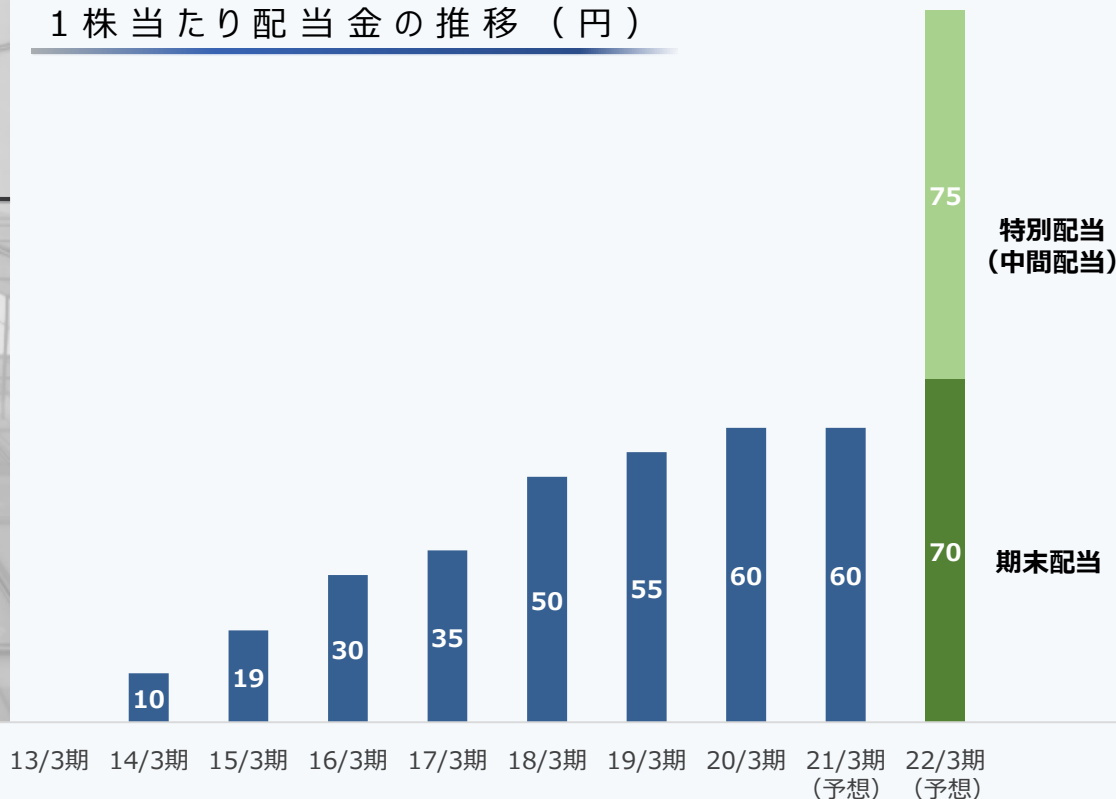
## 年間配当金

### 「KBKプラスワン2025」の配当政策

【Phase I】(2022年3月期～2024年3月期)    【Phase II】(2025年3月期～2026年3月期)

- 24/3期までは**配当性向100%**を維持
- 25/3期以降は通常配当にて増配
- 自己資本を積み増さない
- 継続を目指す

### 1株当たり配当金の推移 (円)



註：一株当たり配当金の数字は、2018年10月1日の株式併合考慮後の数値

## 「KBK プラスワン 2025」を支えるESG

---

**E** Environment**◆自然環境に配慮し保護する様々な施策**

- 再生可能エネルギー、省エネ、環境保全ビジネスの推進
- 火力発電関連事業から防災・脱炭素ビジネスへのシフト
- 備品のグリーン購入、ごみ分別、産業廃棄物の専門処理業者委託、オフィス照明LED化・消灯推進活動等による省電力化、森林保護活動への寄付継続

**S** Social**◆従業員の健康と尊厳に配慮した労働環境の整備**

- ワークライフバランスに繋がる平均以下所要労働時間での低平均残業時間の確保、有給休暇所得率の更なる向上、高い健康診断受診率維持
- 女性管理職の拡大、身体障害者の法定雇用率確保、外国人雇用の拡大

**G** Governance**◆グループ全体のガバナンス強化とリスク管理の徹底**

- 社是、経営理念のグループ企業全体への浸透
- CGコードに準拠した経営の推進、グループ企業統治の確立、情報セキュリティの強化
- 事業関連法令遵守を含むコンプライアンスの教育と徹底
- 感染症を含むBCP対策と緊急事態に対応する組織体制・システムの強化