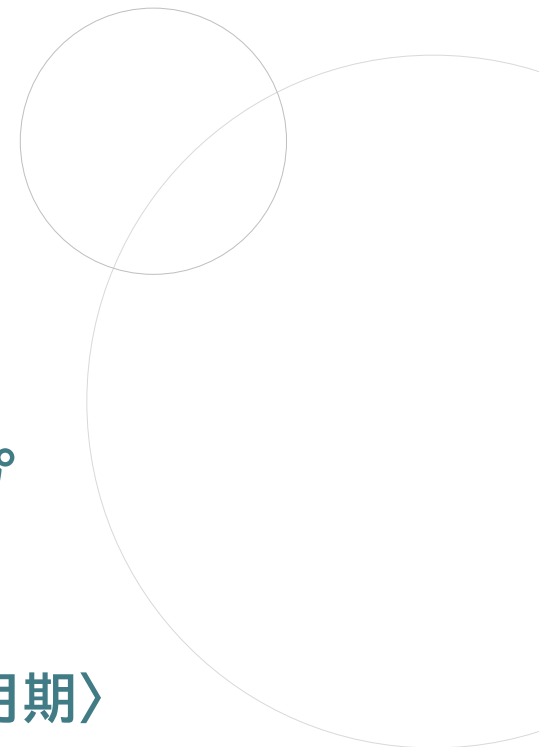




ケー・エフ・シーグループ 中期経営計画

〈2025年3月期-2027年3月期〉

2024年6月3日



目次

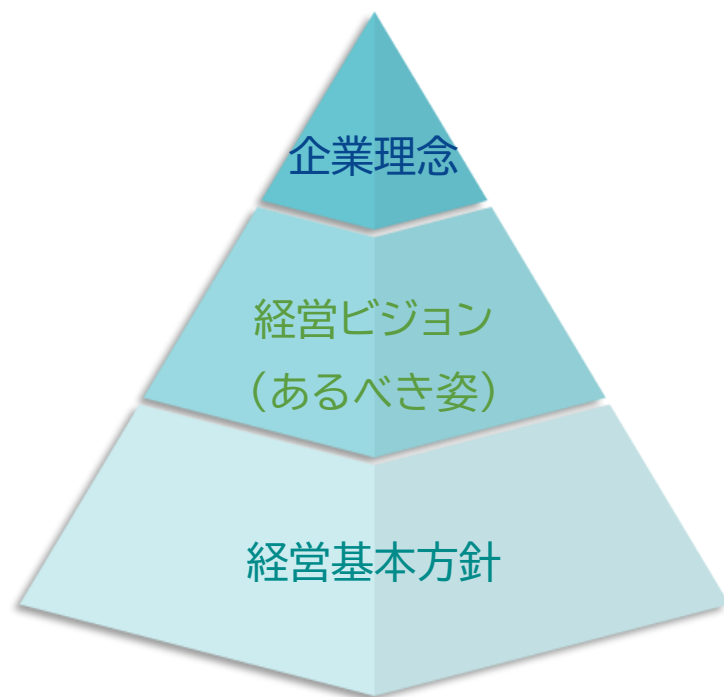
1. 企業理念とあるべき姿
2. 前中期経営計画の振り返り
3. 事業環境認識
4. 長期経営目標と中期経営計画
5. 業績目標
6. セグメント別詳細
7. 重点施策(DX推進・人的資本・投資戦略)
8. 配当・株主還元方針
9. サステナビリティへの取り組み





1. ケー・エフ・シーグループの理念とあるべき姿

技術の力で人と未来を支える



1. 企業理念

- 一. 私たちは信用を重んじ、社会の発展と豊かな環境づくりに貢献します。
- 一. 私たちは時代のニーズに対応し、常に変貌する企業を目指します。
- 一. 私たちは社員相互の信頼のもと、人材を育成し、希望に満ちた企業を創造します。
- 一. 私たちは常に学ぶ姿勢を持ち、自己と企業の進歩、改善を目指します。

2. 経営ビジョン(あるべき姿)

業界に先駆けて高付加価値の製品・工法を開発し、持続的成長を可能にする企業グループ。

高度な社会インフラ整備の実現に向け、常に「オンリーワン」技術にチャレンジし、豊かな社会資本・インフラ整備に貢献する専門家集団としての責務を果たす。

将来的な建設DXへの接続とパラダイムシフトに備え、当社が強みとする開発から製造・施工までの長年のナレッジをデータドリブンできる可能性を模索する。

3. 経営基本方針

ファスニング分野の新しい価値を創造する専門家集団として、「持続的成長」、「新規事業の創出」、「業務の効率化」、「内部体制の強化」により経営基盤を強化し、リーディングカンパニーとしてのあくなき挑戦を実践する。



2.前中期経営計画の振り返り

■ 総括

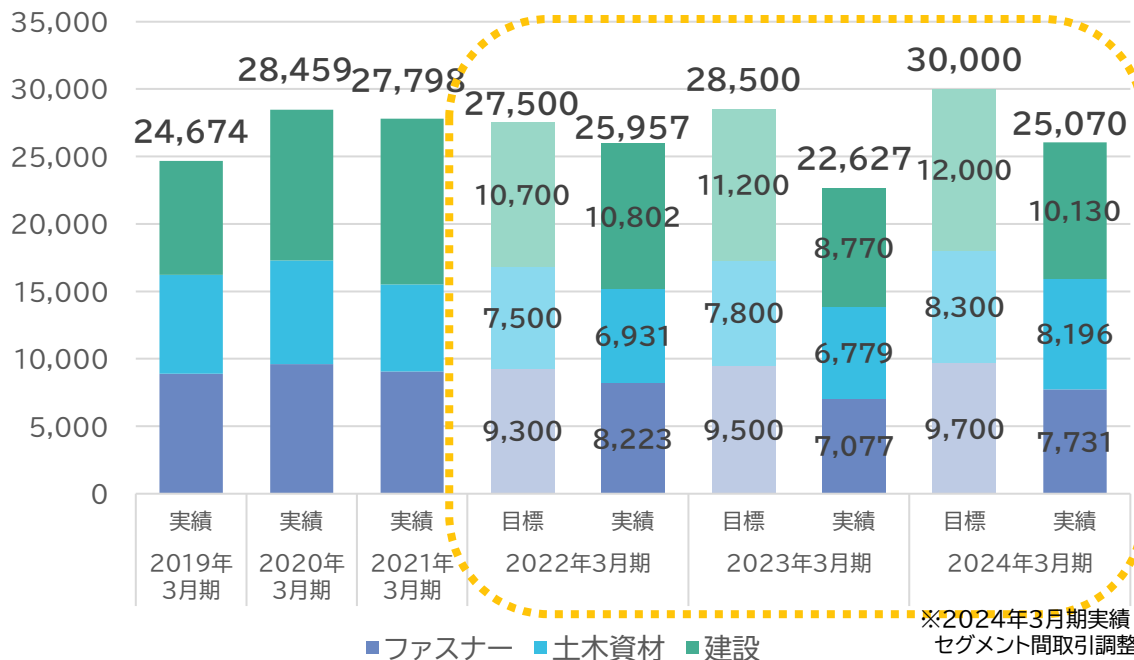
前中期経営計画(2022年3月期～2024年3月期)の3カ年は、新設トンネルの減少、新型コロナウイルス感染症に起因した工事の発注遅れや進捗遅れにより、2～3年目には当初目標の修正に至るなど業績は苦戦しました。最終年度は各事業での売上高は前年度に対して増加したものの、想定以上の労務費や資機材の高騰、重点施策である研究開発投資や人材の確保・育成に向けた人的資本投資が増加し、経常利益は目標を大きく下回りました。

■ 業績推移

※前中期経営計画該当年

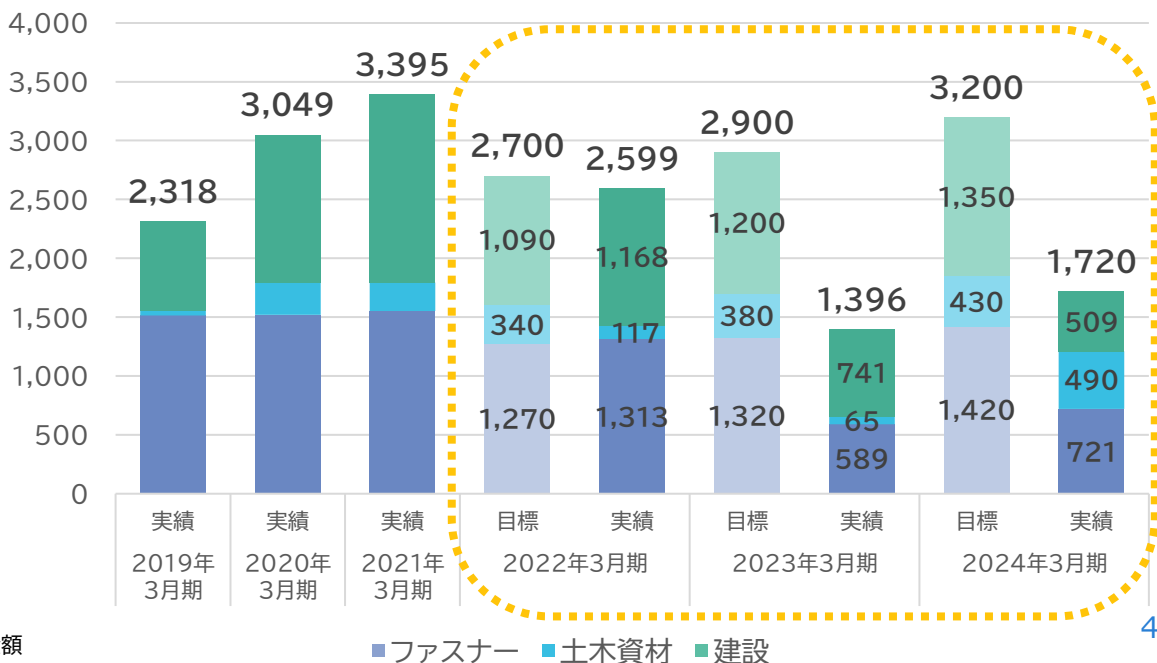
(単位:百万円)

売上高



(単位:百万円)

経常利益





2.前中期経営計画の振り返り(経営指標)

	前中期経営計画 最終年度(2024年3月期)		評 価	
	計画 (目標)	実績		
売上高 (百万円)	30,000	25,070	×	堅調な商品販売、トンネル補修・補強工事や橋梁補修工事の大型物件の竣工、土木事業におけるトンネル掘削補助工法の資材販売が好調も、新設道路トンネルの減少、コロナ禍における工事の発注・進捗遅れにより計画未達
経常利益 (百万円)	3,200	1,720	×	原材料価格や労務単価の高騰による工事利益の悪化、また人件費、研究開発費をはじめとした販売費及び一般管理費の増加により計画未達
ROE	15.0%以上	5.9%	×	利益剰余金の増加により、目標を大きく下回る
配当性向	30.0%以上	37.5%	○	配当方針に基づき、中長期的な目標である配当性向30.0%以上を達成

2.前中期経営計画の振り返り(セグメント別の成果)



ファスナー事業

◆安全対策製品や仕様改定等に絡む対策品アンカーの販売強化

トンネル内安全対策ニーズに合わせ、フェイルセーフシステムの技術提案を継続

第三者災害防止の観点から、落下対策が世の中で見直されたことにより、二重落下対策用製品や埋込長見直しなどの開発を繰り返し、安全・安心製品を提供

◆土木耐震せん断補強(RMA)の品質管理向上と新規市場への拡大

開発当初より現場材料や現場での工程、管理項目の削減が進む。近年は水質環境対策など自然にやさしい製品の開発を行い、採用分野が拡大

◆維持管理・現場省力化への取組み強化

調査業務から提案施工・維持管理までを行うホーク・ファスニングシステムの推奨

低強度コンクリートに多用途で使用可能な拡底式アンカーのサイズラインナップの増加や現場施工誤差による強度不足回避のための施工埋込管理型ビット、締め付けトルク管理型ナットなどを開発し、現場品質管理の向上に寄与

◆受注形態変化への対応

顧客サービスの一環として、必要書類のダウンロード対応、ホームページのスマホ対応を実施

◆建設キャリアアップシステム運用開始



土木資材事業

◆省人化に向けた資機材の改良・開発・ICT化

「ウレサポ」、「スマートジャッキ」等、機材のデジタル化により顧客の利便性向上

ゼネコンとの共同開発で、ロックボルト打設や補助工法施工の自動化を進める事によって現場の省人化に貢献

◆高機能資材・工法のラインナップ充実とPR強化

「セイバー-EX」、「IBO-Z」、「プッシュコネクト」、「fix-R」、「アクアタクト」など技術提案向け商材の充実を図り、難易度の高い現場要求に対応

◆補修・補強工事の体制増強、スペックイン営業拡大

人的増強と共に個人の能力向上のため積極的に資格取得を進めながら、設計スペックイン営業を積極展開

◆既存市場への新製品の投入と既存製品の新市場への進出

ウォータータイトシート用の高性能鉄筋吊り金具「インテロック」を開発投入

高耐食自穿孔ロックボルトIBO-Zから進化した「ホーク・ネイリング」を開発し法面市場への進出を図る

◆新たな取扱製品・パートナー企業の開拓を推進

重金属吸着シート「パデムシート」はTOPPAN株式会社、株式会社イーエス総合研究所と開発・展開



建設事業

◆橋脚耐震補強工事における営業展開

連結子会社アールシーアイにおける橋脚補強工事の受注強化(鉄道及び高速道路橋脚耐震補強を積極的に受注)

◆元請受注確率の向上

専用ソフト導入と検証作業の強化により積算精度向上

COHSMS認証により技術評価点が向上

JVでの共同技術提案作成により、トンネル補強工事の受注に成功

◆設備工事での付加価値提供

設備工事での付加価値製品(フェイルセーフ・二重落下防止対策)提案による高シェア維持と利益率の向上

◆新規工種(内装シート・水路補修・橋脚補強)へのチャレンジ

新規事業への取組みを強化(ガイナSHシートボード工法・内装シート及び視線誘導シート・ウォータージェット)

⇒ガイナSHシートボード工法開発により「コスト減」「工程短縮」「CO₂排出量抑制」に貢献。



2.前中期経営計画の振り返り(重点施策)

■重点施策の取組状況と成果

※特に進捗・成果のあったものは、橙色で表示

重点施策	3年間での取組・成果	今後の課題
①新規事業の創出	■ ガードレール支柱点検システム 中日本高速道路イノベーション交流会にて2024実証段階へ ■ ガードレール支柱補強GPR工法 NEXCO各社で実績獲得も数量伸び悩み ■ 重金属関連:パデムシート納入実績徐々に増加、トンネル以外の市場開拓にも取り組む ■ リ・イノベーション 太陽光発電(直貼りPV) 初の受注獲得 ■ 橋梁点検システムの試行、JR四国、山口県岩国市などで実施 ■ アンカーの点検診断業務の増加、通信機能付き軸力センサーの試行導入が進展 ■ DTH(ダウンザホールハンマー)を用いる杭工法における地盤リアルタイム評価システム完成 実施工採用へ	■ 実証試験、試行のハードルをクリア、効率的なビジネススキームの構築 ■ 重金属関連:セレンの微生物処理施行に向け利用指針の承認に注力 ■ 太陽光発電(直貼りPV)のトータルシステム化 電気工事業への参入検討 ■ 戦略的設備投資、販促活動
②技術・開発力の強化	■ DX推進に向けた人材の採用、社員教育が進む(DX人材12名) ■ 地方自治体のトンネルの補修補強分野において高性能モルタル混練り圧送装置MAI440による吹付け工法、裏込め注入工法の採用が増加 ■ リ・イノベーション 粘着技術 トンネル内装工 ガイナ内装シート、視線誘導シート完成 ■ 1人でできる試験装置のICT化が順調に進展	■ 技術開発部門の営業参画 ■ 開発製品群のスムーズな営業部門への移管 ■ SDGs関連商品開発への取り組み強化



2.前中期経営計画の振り返り(重点施策)

■重点施策の取組状況と成果

※特に進捗・成果のあったものは、橙色で表示

重点施策	3年間での取組・成果	今後の課題
③知的財産	■ 3年間の社内提案129件のうち、有望技術提案については提案者や事業部門にヒアリングを実施 ■ 上記より特許57件出願、他社との競争が見込まれるものは早期審査請求にて権利の早期確定を図り、46件の特許査定	■ 事業分野の偏り ■ 広範な意見を吸い上げて知財に活かす為、“待つ”だけでなく、より具体的な課題を提供して“聞きにいく”取組や、迅速なフィードバックを図る必要有
④業務の効率化	■ 生産性向上に向けて、受注から配送・請求まで一貫するデジタルツール導入の第一歩となるECサイトの試験運用、新基幹システムの稼働開始 ■ 建設業の「2024年問題」に対応すべく現場手当等の就労環境の整備や残業削減にむけた施策の実施など働き方改革を推進	■ さらなる労働生産性の向上に向けたプロジェクトの加速 ■ バックオフィスの活用を推進し、現場の業務効率化に注力
⑤経営基盤の再構築	■ 中長期を見据え、有資格者、新卒人材の採用を強化 (新卒(入社3年以内)の定着率100%) ■ コンプライアンス教育や資格取得のための研修制度充実 ■ ジョブローテーションの実施など人材の育成、活用 ■ 女性の積極的登用(施工管理者の増加、管理職率7.8%) ■ 女性活躍推進法に基づく「えるぼし」の取得申請中(2024年3月時点) ■ 事業部の枠組みを越えた受注体制の強化	■ 人的資本経営の強化 ■ 成長分野への効果的な経営資源の配分

3.事業環境認識

- 建設業界は長時間労働の慢性化や若者の流入不足など多くの構造的問題を抱えておりますが、当社グループは2024年問題の規制適用を「変革」のチャンスと捉え、中期経営計画(2025年3月期-2027年3月期)は前中計で掲げた基本方針・基本戦略を引き継ぎ、経営ビジョンの実現に向けて、各施策への取り組みを加速します。

機会

- ・ コロナ禍からの回復による経済活動の正常化
- ・ 国土強靱化計画、防災・減災対策など堅調な建設投資
- ・ 社会インフラの老朽化 ・ 脱炭素化の加速
- ・ 価値観・ニーズ、働き方の多様化
- ・ 省力化および建設技術者不足を補う製品・工法開発ニーズ

リスク

- ・ 世界的な物価上昇と円安
- ・ 地政学リスクの高まり
- ・ 建設業の「2024年問題」
- ・ 建設就業者の減少、若手の入職率低下
- ・ 気候変動、温暖化、自然災害
- ・ 原材料、エネルギー価格の高騰

ケー・エフ・シーグループの課題

- 「2024年問題」による労働力不足の深刻化や生産性向上に向けた新たな取り組みの加速
- 確かな現場ニーズを踏まえた建設DXやサステナビリティへの取り組みのさらなる強化
- 建設コストの高騰による事業採算性の低下
- ケー・エフ・シーグループの魅力向上、ブランディング



4.長期経営目標と中期経営計画

- 時代の要請に応え、起こりうる変化に適応し、持続的に成長可能な企業を目指します。
- 中期経営計画(2025年3月期-2027年3月期)では、前中計で築いた土台をより強固にし、次の成長ステージの事業基盤を拡充する期間と位置付け、DX・人的資本経営・成長投資の拡大により資本効率を向上させ、さらなる組織力強化と生産性向上を図りながら、中長期的な企業価値の向上に邁進してまいります。

技術の力で人と未来を支える

2024年3月期実績

売上高 250億円

経常利益 17.2億円

経常利益率 6.9%

中期経営計画 基本方針と基本戦略

持続的成長	1.収益力の向上
新規事業の創出	2.技術・開発力の強化
業務の効率化	3.働き方改革
内部体制の強化	4.経営基盤の再構築

2027年3月期目標

売上高 270億円

経常利益 16億円

経常利益率 5.9%

売上高 300億円

経常利益 21億円

経常利益率 7.0%

前中計(事業基盤の構築)

中期経営計画(2025年3月期～2027年3月期)

継続した変化と成長

2031年3月期目標

ESG経営の推進(環境・社会と共存できるサステナブルな事業体制の構築)

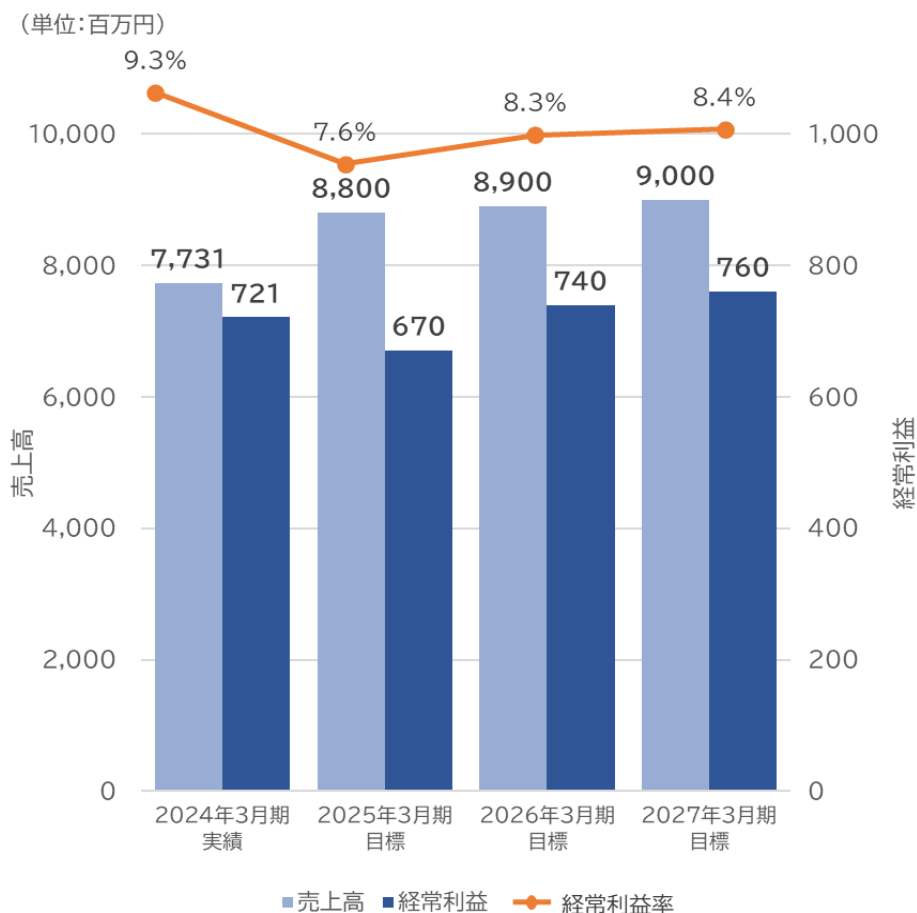


5.業績目標

	前中計最終年度	中期経営計画<2025年3月期-2027年3月期>		
	2024年3月期 実績	2025年3月期 目標	2026年3月期 目標	2027年3月期 目標
売上高 (百万円)	25,070	26,000	26,500	27,000
経常利益 (百万円)	1,720	1,400	1,550	1,600
経常利益率 (%)	6.9%	5.4%	5.8%	5.9%
配当性向 (%)	37.5%	38.9%予想	40.0%	40.0%

6.セグメント別詳細

ファスナー事業



具体的施策ポイント

- ニーズに対応する商品の提案営業の強化
…①得意先企業への営業を強化し、ニーズの掘り起こしに注力
②新商品の拡販(安全対策商品・インジェクションアンカー・フェイルセーフの販売強化)
- 土木耐震せん断補強(RMA)の新規市場への拡大・拡販
…①ダムや河川を中心に、せん断補強新規市場への営業強化
②リニア・北海道新幹線整備事業への営業強化
③橋梁補修における工事受注の強化、JVへの取り組み
④民間への耐震補強(工事・倉庫)提案営業の強化
- 人手不足・省力化対策など高付加価値商品の販売拡大
…①インフラ調査業務への積極的取組
(アンカー調査業務など付加価値提供・附帯内容含むシステム販売の強化)
②IoT技術製品への注力



ホーク・MSGアンカー



ZIKMO(ジクモ):軸力センサ

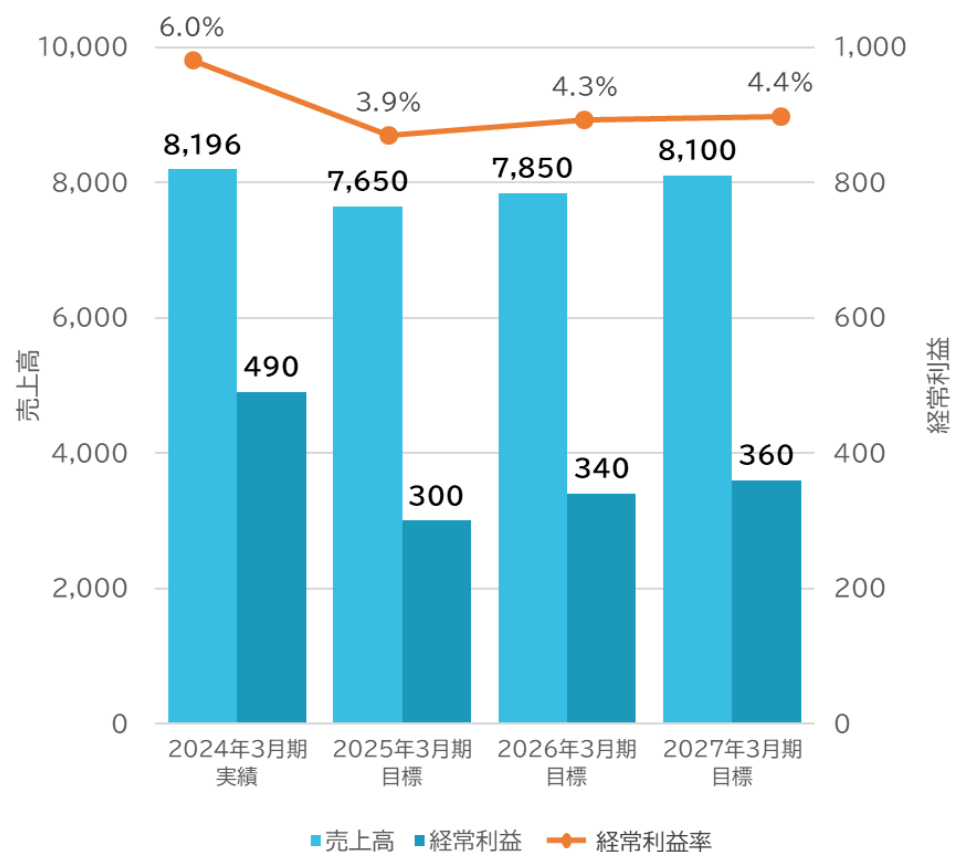


国分寺高架橋他5橋耐震補強工事

6.セグメント別詳細

土木資材事業

(単位:百万円)

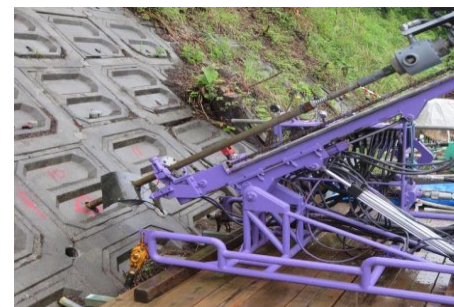


具体的施策ポイント

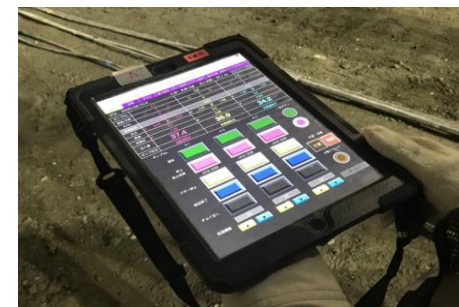
- 新設トンネル市場及び既設トンネル補修補強工事市場での受注強化、ロックボルト・防水シート・補助工法での再強化
…①生産性向上に寄与する資機材の省人化・ICT化
②周辺機器や高機能製品と技術対応力の提供による顧客満足度、現場採用率の向上
③独自工法・資材を活かした設計外補助工法の受注強化
- 新設トンネル市場の減少に備え、持続的成長を目指す新たな事業の創出
…①新製品の開拓とラインナップ拡大、新市場・パートナー企業の開拓
②トンネル補修工事、環境対策、重金属対策の受注強化
③組織、意識の変革と業務効率化



ロックボルト補強工事



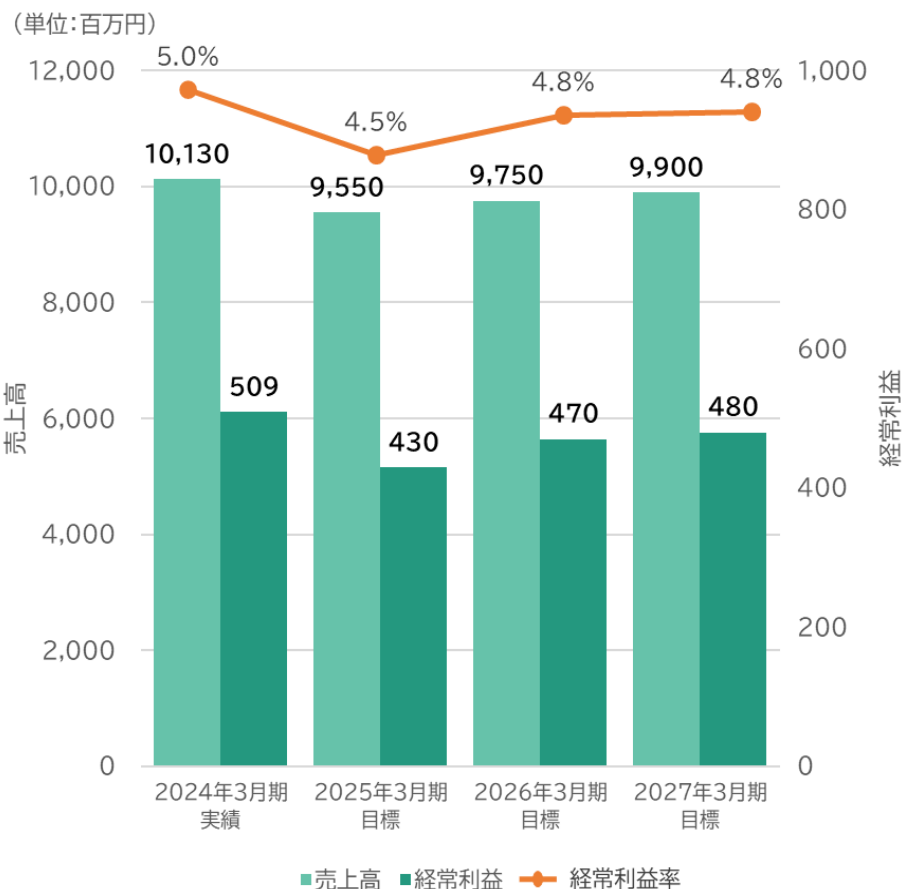
ホーク・ネイリング工法



ウレサポ

6.セグメント別詳細

建設事業



具体的施策ポイント

- 安定した売上高100億円の事業継続のため、「元請受注売上比率50%」を目指す
 …①元請物件の選定 ②技術評価点、技術提案書作成力・積算力の向上 ③工事評点の向上
 ④設備工事での付加価値提供による利益率向上 ⑤鉄道及び高速道路橋脚耐震補強の受注強化
- 顧客ニーズの情報収集、部門間連携、新規工種へのチャレンジ強化
 …①地場ゼネコン等とのJV活用による入札機会の拡大 ②他部門との連携を強化し、コンサル、国
 交省等へのスペック営業の展開 ③ウォータージェット事業の確立
- 現場管理業務の効率化による残業時間短縮を実行
 …①IoTを活用した現場管理推進と管理書類の簡素化 ②バックオフィスの活用
- COHSMS(労働安全衛生マネジメントシステム)運用と3年後を想定した組織・人員計画の実行
 …①労働災害ゼロに向けた適切なCOHSMSの運用
 ②現場管理者の確保、資格取得者の増加、若手人材の育成



山陽自動車道 ニ子山トンネル
覆工背面応急復旧工事



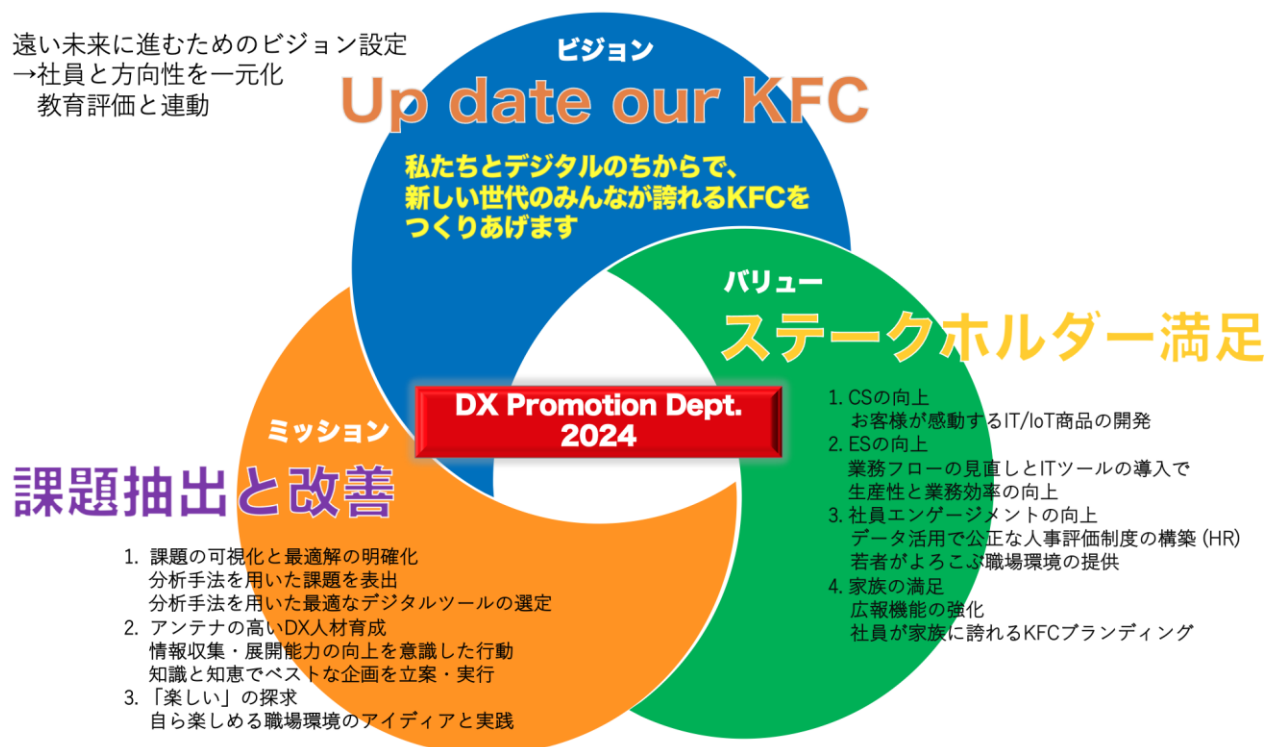
名古屋第二環状自動車道
名古屋西JCT～飛島JCT間遮音壁工事



中央自動車道 土岐IC～小牧東IC間
コンクリート構造物補修工事

7.重点施策(DXの推進)

- 建設DXへの対応およびDX人材の育成を目的に、ベンチャー企業出身メンバーを迎え入れて2023年4月に発足した技術部DX推進室を、全社活動に押し上げるため、2024年4月に経営トップ直属とするDX推進部に昇華。レガシー化したビジネスモデルのスリム化とITインフラの再構築を行い、ケー・エフ・シーグループが強みとする開発から製造・施工までの長年のナレッジをデータドリブンできる可能性を模索し、将来的な建設DXへの接続とパラダイムシフトに備えます。
- 従業員のイノベーションマインドを醸成するために、経営トップ層から若手までの各階層別教育を行いながら、次世代に備えた組織の業務遂行レベルを向上するための改善活動の企画化をリードします。



7.重点施策(人材の活躍と成長)

- ケー・エフ・シーグループの経営理念の実現と中長期的な価値を創出する源泉は「人材」であり、人的資本経営への取り組みは最も重要な経営課題の一つと捉えております。激変する事業環境においても「変化・変革」に柔軟に対応できる組織風土の醸成と人材の育成を図るとともに、従業員一人ひとりが心身ともに健康で生き生きと働き、持てる力を発揮できる職場環境の整備に取り組んでいきます。

多様な人材の確保と育成

- 中長期での戦略的採用の強化
- 体系的成長プログラムやDXなど専門人材育成に向けた研修の拡充
-役員研修、若手勉強会、社内留学制度等
- 従業員、協力企業を対象にしたコンプライアンス教育の継続
- 女性社員の積極的登用(管理職、施工管理者)をはじめ、ダイバーシティを推進
- シニア人材の活躍機会提供

企業価値の最大化



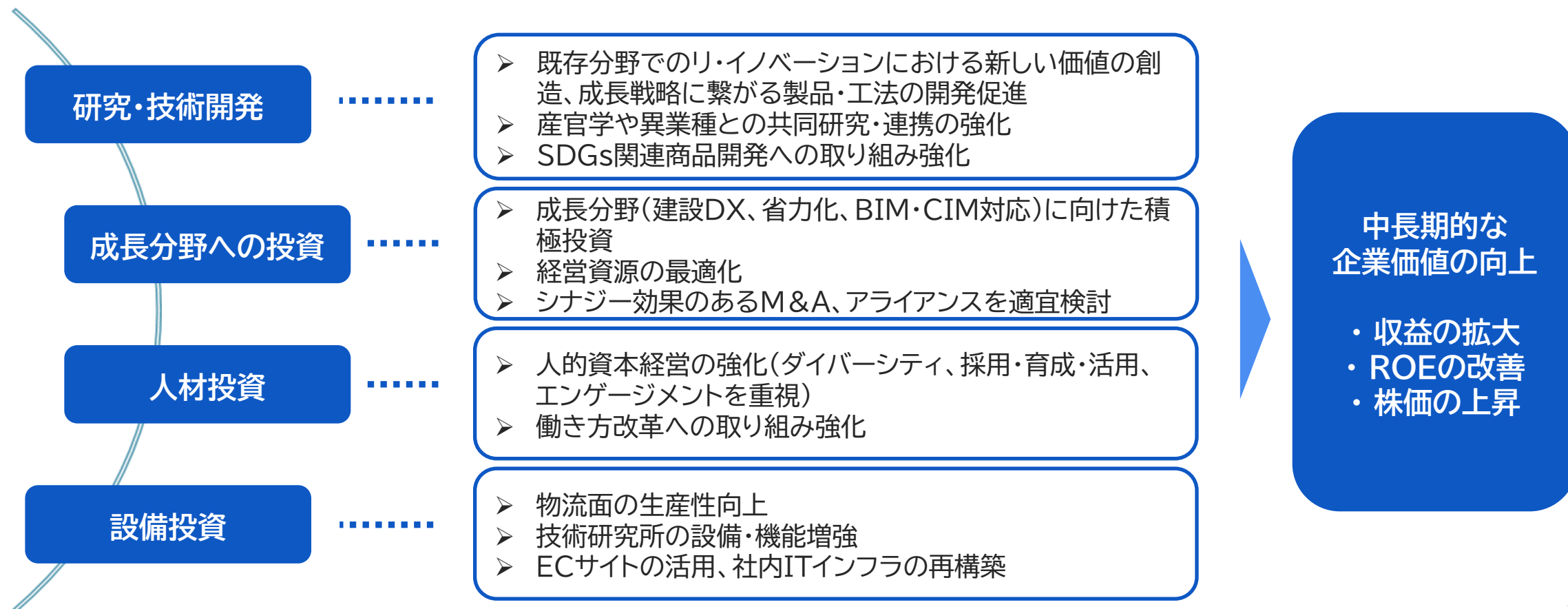
働きがい・ワークライフバランス

- 現場の声を尊重する組織風土の醸成
- 労働安全衛生、健康経営への注力
- 人材のローテーションや適材適所配置
- 人事評価制度の見直し
- 「えるぼし」の継続的な認定、「くるみん」の取得
- 従業員一人ひとりのワークライフバランス実現と従業員エンゲージメント向上にむけた制度の運用(男性の育児休業制度の取得促進や奨学金支援制度など)



7.重点施策(投資戦略)

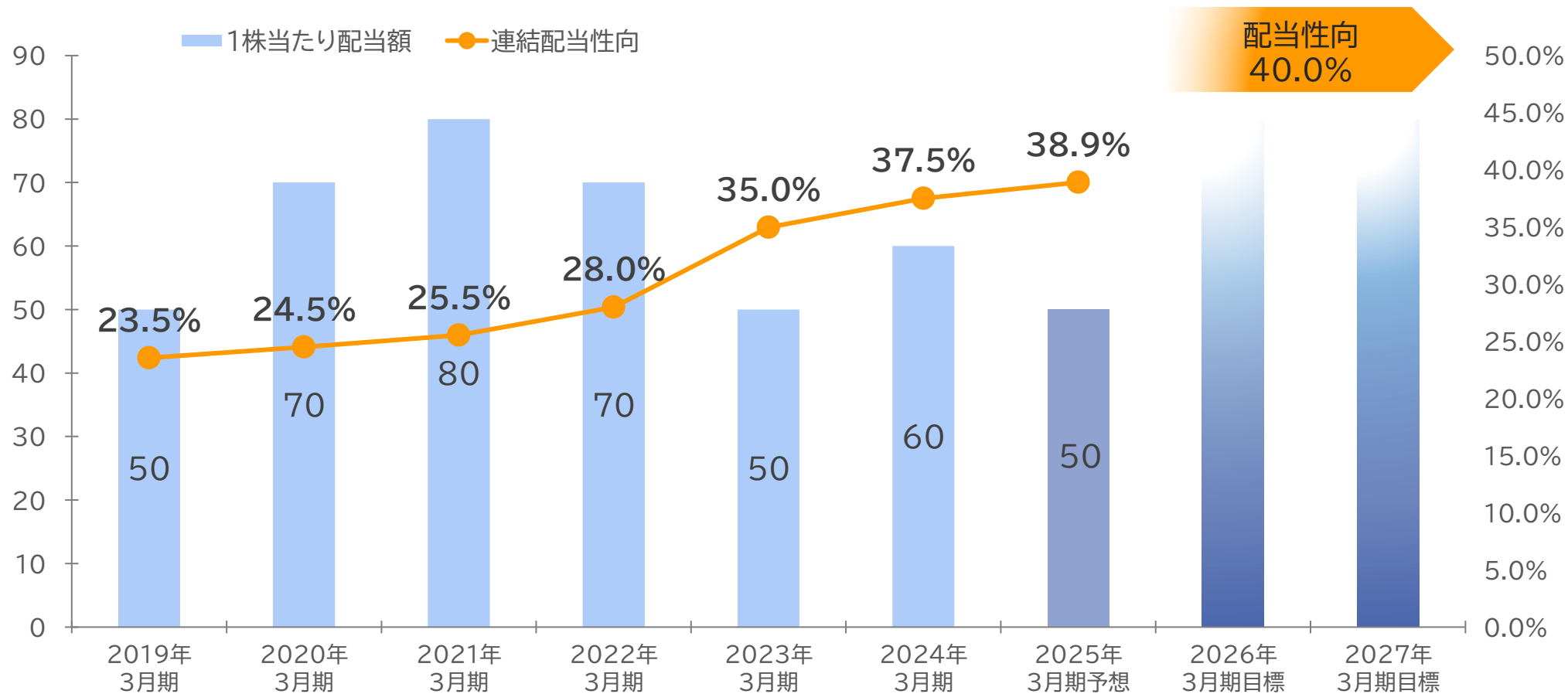
- さらなる成長を目指し、安定した収益基盤の拡大と適切な事業投資による資本効率の向上を図ります。





8. 配当・株主還元方針

- 強固な財務基盤を維持しつつ、安定的かつ継続的な利益還元を重視することを基本とし、株主還元の充実を目指します。
- 中期的目標は、連結配当性向40.0%とします。



9.サステナビリティへの取り組み

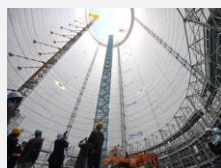
- 当社がもつ強みや技術を活かし、事業を通じて社会的課題を解決していくとともに、環境・社会・経済のサステナビリティに関する取り組みを推進し、中長期的な企業価値の向上と誰もが安心できる豊かな未来の実現へ貢献します。

環境

E

【当社の製品や工法を通じた環境対策】

- ・被災した尼子山トンネルの復旧に関わる応急復旧工事やコンクリート補修、土木耐震せん断補強（RMA）等によるインフラの長寿命化、維持管理
- ・無機系注入材や重金属対策製品をはじめとする環境対応製品/施工の開発
- ・土木耐震せん断補強(RMA)を通じて、上下水道施設の機能強化
- ・トンネル周辺の水環境保全の取り組み(ウォータータイト)
- ・従来の素材を変更し、環境負荷の軽減を可能とする製品や工法の開発(Me工法/SNエコモルタル他)



【事業活動を通じた再エネ・CO₂削減・資源循環・省エネ】

- ・施工現場での環境対策
 - 環境に配慮した建設資材の利用とリサイクル・リユースの促進
 - 騒音対策や水質汚染の防止
- ・技術研究所、流通センターでの太陽光発電の利用



社会

S

【人的資本経営の強化】

- ・働き方改革の推進(労働時間の適正化やWLBの実現)
- ・健康経営の推進(健康経営優良法人認定の継続)
- ・従業員、協力企業を対象にしたコンプライアンス教育
- ・国家資格取得にむけた教育支援の促進
- ・ダイバーシティの推進
 - 女性の活躍推進
 - 施工現場の環境整備、また「建設小町プロジェクト」など女性が能力を発揮できる仕組みづくり
- ・奨学金支援制度の導入



【社会貢献活動】

- ・現場周辺のクリーン活動や災害時の地域救援活動
- ・「こども本の森 中之島」への継続した寄付
- ・被災地、ひと、地域をつなぐ市民参加型合唱「レクイエム・プロジェクト」への特別協賛



【安全・安心のための品質管理の推進】

- ・労働災害ゼロへの取り組み強化
- ・ISO9001マネジメントシステムの継続
- ・COHSMS(労働安全衛生マネジメントシステム)の認証拡大

ガバナンス

G

【実効性のあるガバナンス体制】

- ・取締役会の機能性強化
- ・コンプライアンスの強化(定期的なリスク管理の徹底と意識向上)
- ・グループ各社・協力会社との適切な協働
 - コンプライアンスや人権意識啓発の共有
- ・ステークホルダーとの対話拡充

※新たな取り組みは、橙色で表示

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS





KFC 株式会社 ケー・エフ・シー



本資料に記載された業績見通し、事業計画につきましては、現時点における情報、将来の経済環境予測の仮定に基づき作成したものです。

実際の業績数値等は、今後の経済環境の変動や予測困難な事象等により本資料の業績見通し、事業計画とは異なる可能性があり、当社の将来の業績を保証するものではありません。