



平成30年5月31日

各 位

上場会社名 **株式会社 ケー・エフ・シー**
本店所在地 大阪市 北区西天満 3 丁目 2 番 17 号
代表者名 代表取締役社長 高 田 俊 太
(コード番号 3420 東証第2部)
問 合 せ 先 常務取締役 経理・財務担当 経営企画室長
堀 口 康 郎
電 話 番 号 06-6363-2689

ケー・エフ・シーグループ「中期経営計画(2018年～2020年度)」に関するお知らせ

当社は、本日開催されました取締役会において、本年度よりスタートする「ケー・エフ・シーグループ中期経営計画(2018年～2020年度)」を決議致しましたので、お知らせ致します。

建設業界を取り巻く環境は、近年政府の積極的な経済政策や企業収益の改善等を背景に、公共工事や民間設備投資も堅調に推移しており、当社におきましても業績は増収・増益基調を維持することができ、期初の利益目標を大きく上回る状況が続いております。

この結果、有利子負債の圧縮や純資産の増加により財務体質は劇的に改善が進み、業績に応じた利益還元を実施することを基本とする配当政策も 5 期連続で増配となるなど好調な事業環境を維持することができました。

しかしながら建設業界におきましては、東京オリンピック・パラリンピックに向けた各種インフラ整備やリニア新幹線などの大型プロジェクト、堅調な民間設備投資等受注環境は一時的には追い風ではありませんが相対的には減少傾向にあり、工事の対象が新設から維持・補修にシフトすることも予想されます。

また、原材料価格や労務単価の上昇、少子高齢化に伴う人材不足、若年層労働者の確保や働き方改革による労働環境の多様化など業界全体としては多くの課題を抱えている状況にあります。

このような不透明な状況である中で当社は、ファスニング分野のリーディングカンパニーとして、安心・安全を最優先とした社会インフラの新設・維持・補修を通じて社会の発展に貢献する企業を目指し「ケー・エフ・シーグループ中期経営計画(2018年～2020年度)」を策定いたしました。

本計画に基づき将来的に持続的成長を目指すケー・エフ・シーグループが「あるべき姿」に向かって経営資源を有効活用し、経営基盤のさらなる強化を推進してまいります。

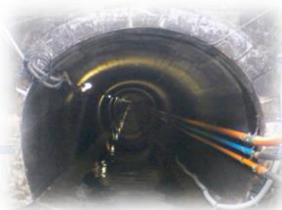
また、あらゆる社会の変化に迅速に対応するとともに、経営課題にしっかりと向き合い安定した経営を目指すことによって、すべてのステークホルダーの皆様から高い信頼と評価を得ることができるよう役員一同一丸となって本計画の目標達成に向けて取り組んでまいりますので、今後ともなお一層のご理解とご支援を賜りますよう、よろしくお願い致します。

	売上高	経常利益	ROE	自己資本比率
2020年度目標(単位:百万円)	28,500	3,200	15%以上	65%以上
2017年度実績(単位:百万円)	25,716	2,655	14.2%	56.1%

詳細につきましては添付資料「ケー・エフ・シーグループ中期経営計画(2018年～2020年度)」を御覧ください。なお、本資料の将来計画の数値につきましては、発表日現在において入手可能な情報に基づき作成したものであり、今後様々な要因によって異なる可能性があります。

以 上

ケー・エフ・シーグループ 中期経営計画（2018～2020年度）



2018年5月31日



目次

1.	企業理念	…P. 2
2.	前期までの振り返り	…P. 3
3.	建設市場を取り巻く環境	…P. 4
4.	当社を取り巻く主な事業環境	…P. 5
5.	あるべき姿	…P. 6
6.	基本方針と基本戦略	…P. 7～14
7.	キャッシュフローの考え方	…P. 15
8.	業績指標（連結）	…P. 16～18
9.	配当方針	…P. 19
10.	財務・資本政策	…P. 20
11.	ESGマネジメント	…P. 21
12.	セグメント別売上高目標	…P. 22
13.	セグメント別営業利益目標	…P. 23
14.	ファスナー事業 基本方針・事業戦略	…P. 24
15.	土木資材事業 基本方針・事業戦略	…P. 25
16.	建設事業 基本方針・事業戦略	…P. 26

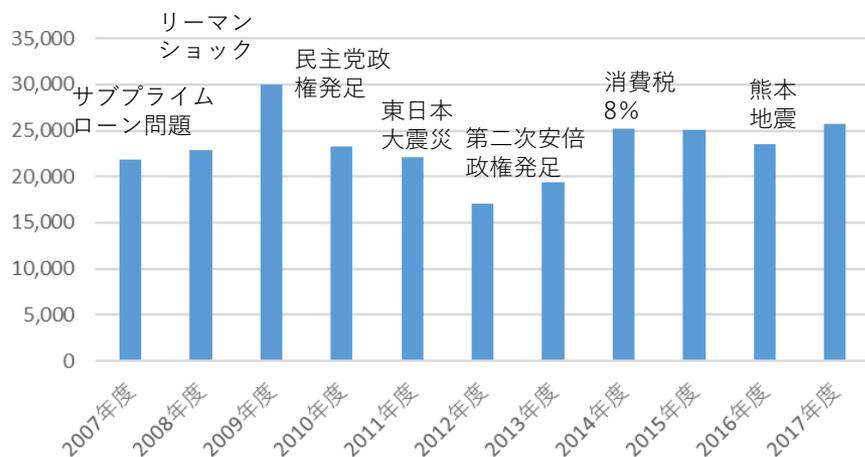
ケー・エフ・シーの理念

- 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.前期までの振り返り

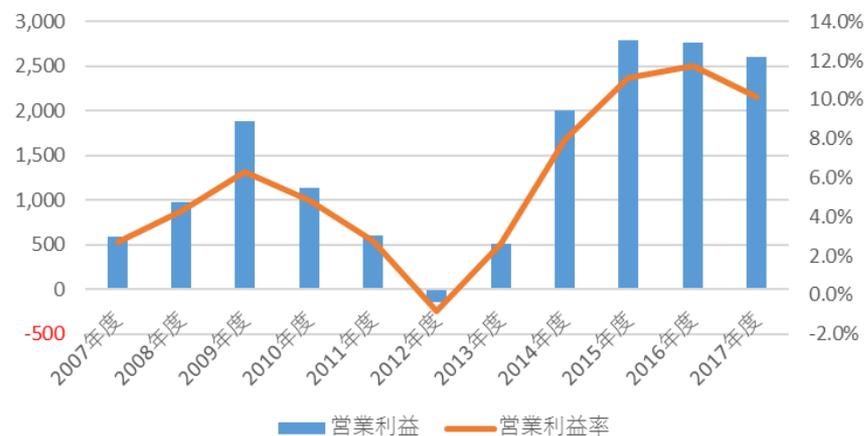
売上高実績

単位：百万円



営業利益・営業利益率推移

単位：百万円



◆前期までの振り返り

米国のサブプライムローン問題に端を発した世界金融・経済危機の影響を受け、日本企業の設備投資の減少や政府の公共事業削減政策もあり、建設業界においては低価格競争の激化による収益悪化や倒産・廃業、技術者の高齢化含めての離職が相次ぎ、売上高における公共事業費の割合が高い当社の収益も2009年を境に4期連続で減収減益となった。

2012年第二次安倍政権発足による経済政策等で公共・民間共に建設投資は増加に転じ、労務費・資材高騰の懸念はあるものの、受注環境の改善や笹子トンネル天井板落下事故以降のインフラ老朽化対策の促進、震災復興事業、2020年東京五輪関連整備事業、リニア・各新幹線整備事業など旺盛な需要に支えられ、当社の「本業の再強化」方針の基に業績も大きく好転し、次なるステージに向けて新たな目標を掲げ、「持続的成長」に向けての成長戦略を描く。

3.建設市場を取り巻く環境

- ◆平成29年度の**建設投資は、54兆9,600億円となる見通し。(前年度比4.7%増)**
　　< **建築30兆2,200億円(前年度比3.5%増)** **土木24兆7,400億円(前年度比6.3%増)** > *1
- ◆公共事業関係費(政府)は**5兆9789億円(前年度比0.04%増)**と横ばいを維持。*2
- ◆2017年12月15日発表**日銀短観**では好調な内外需を背景に景況感は改善。建設業においては、**企業規模に関わらず、予想値を大幅に超えている。**
- ◆**建設資材の価格動向**は異形棒鋼、H形鋼、石油(軽油)は“やや上昇”。その他の資材は、“横ばい”であるが**上昇リスクは継続。***3
- ◆**建設業就業者数は年々減少。***4(リーマンショックによる建設需要の後退、技術者の高齢化による定年、若年層の入職者離れ)好景気を背景とした求人倍率の上昇からも労働力人口の確保が課題。
- ◆上記より、首都圏を中心とした旺盛な建設需要に対して労働力人口の不足もあり、**労務費の上昇の懸念。**平成30年3月から適用する公共工事設計労務単価は全国全職種単純平均で対前年度比2.8%引き上げ。*5

*1 国土交通省総合政策局 情報政策課建設経済統計調査室「平成29年度 建設投資見通し 概要」引用

*2 財務省 公共事業関係費 「予算・決算」 引用

*3 国土交通省 土地・建設産業局建設市場整備課 労働資材対策室主要建設資材需給・価格動向調査結果(平成30年2月1日~5日現在) 引用

*4 総務省統計局 労働力調査 主な産業別就業者 引用

*5 国土交通省 土地・建設産業局 建設市場整備課 「平成30年3月から適用する公共工事設計労務単価について」引用

4.当社を取り巻く主な事業環境

ケー・エフ・シー・グループ

2020年
東京五輪
関連事業



中央新幹線
(リニア)・整備
新幹線の促進

国土強靱化
関連事業

安全・安心に
対する需要
の増加

PPP/PFI
の拡大

インフラ老朽化の
大規模更新

・・・etc

5.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

6.基本方針と基本戦略

基本方針

ファスニング部門の新しい価値を創造する専門家集団として、「**本業の再強化**」、「**持続的成長**」、「**財務体質の強化**」、「**コンプライアンスの強化**」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。

※ファスナー

建築、土木全般にわたり、構造物にしっかりと固定する金物や接合材をアンカーと呼び、ボルト、ナット類を含めてファスナーと総称されている。

基本戦略

1. 既存事業での顧客・現場を重視した営業展開による収益拡大
2. 新事業の創出による収益拡大
3. 成長分野であるインフラ補修・補強への事業展開の強化
4. 研究開発を強化し、差別化できる製品・工法を継続的に創出
5. 高品質な製品・工法を提供するための人材の確保と育成の強化
6. コンプライアンス体制の強化

①既存事業での顧客・現場を重視した営業展開による収益拡大基本戦略

主な物件（補修・補強を除く）

土木資材事業

トンネル掘削資材分野(ロックボルトシェア約65%＜当社推定＞)

- ◆中央新幹線(リニア) 品川～名古屋 全長約286km 山岳トンネル延長約136km(約48%)
- ◆整備新幹線事業(九州、北陸、北海道)
- ◆復興道路、復興支援道路
- ◆高速道路暫定2車線の4車線化

ファスナー事業

あと施工アンカー関連分野(土木分野アンカーシェア約40%＜当社推定＞)

- ◆中央新幹線(リニア) 品川～名古屋 全長約286km
- ◆2020年東京オリンピック・パラリンピック
- ◆電鉄ホームドア設置
- ◆フェイルセーフ関連

建設事業

土木関連工事(遮音壁、トンネル設備、トンネル耐火板)

- ◆高速道路暫定2車線の4車線化
- ◆東京外環自動車道、東京港 臨港道路整備事業(南北線)、新東名高速道路他

②新事業の創出による収益拡大

トンネル関連事業以外の事業強化 ~民間需要の取り込み~

- トンネル掘削残土「ずり」環境対策重金属処理の応用
- ロックボルト技術を応用した支柱鋼管膨張補強
- D I Y商品第1弾「モルシェ」販売による「新規販路の開拓」
- 建設業界以外への市場展開（海外販売展開含む）
例：設備メーカー、ソーラーパネル等
- 省力化を目指したリーディングカンパニーとしてのA I、
I o Tへの取り組み
- M & A、アライアンス戦略の構築

③成長分野であるインフラ補修・補強への事業展開の強化

新設から補修・補強へ。

「**短工期・高耐久・省力化・可視化・低コスト**」が求められる時代に。

- ❑ 高速道路、鉄道各社でのトンネル長寿命化等大規模補修計画に備えたエリア受注展開の強化
- ❑ 土木地下構造物耐震せん断補強シェア45%（当社推定）の強みを生かした適用部位拡大の認証取得と他構造物への水平展開
- ❑ 施工請負からオープンイノベーションを活用した調査・診断⇒設計⇒施工の補修一貫受注体制のシステム構築
- ❑ ロックボルト技術の補修・補強事業への用途展開
- ❑ 災害に備えた緊急輸送道路沿道等民間建築耐震需要増加に備えた受注体制の強化

③成長分野であるインフラ補修・補強への事業展開の強化（補足）

建設後50年以上経過する社会資本の割合

下記以外にも建築・土木分野問わず急速に老朽化が進む。



	2013年	2023年	2033年
道路橋 [約40万橋（橋長 2 m以上の橋約70万のうち）]	約18%	約43%	約67%
トンネル [約 1 万本]	約20%	約34%	約50%
河川管理施設（水門等） [約 1 万施設]	約25%	約43%	約64%
下水道管きょ [総延長：約45万km]	約2%	約9%	約24%
港湾岸壁 [約 5 千施設（水深-4.5m以深）]	約8%	約32%	約58%

国土交通省 社会資本の老朽化対策情報ポータルサイト 社会資本の老朽化の現状と将来 引用

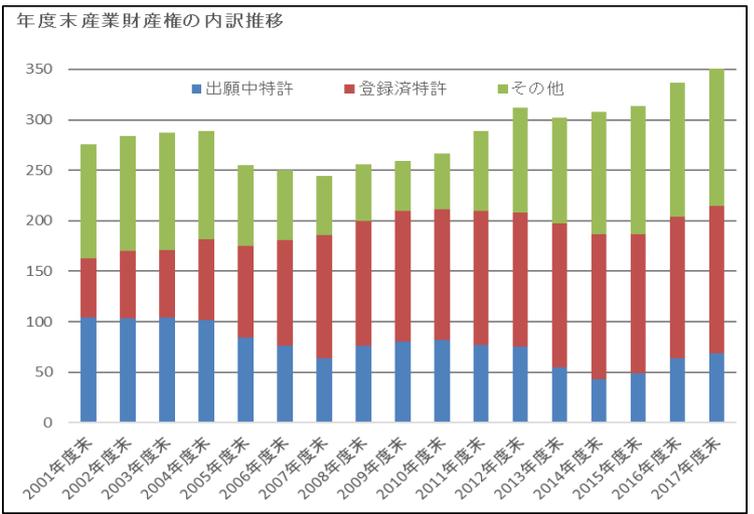
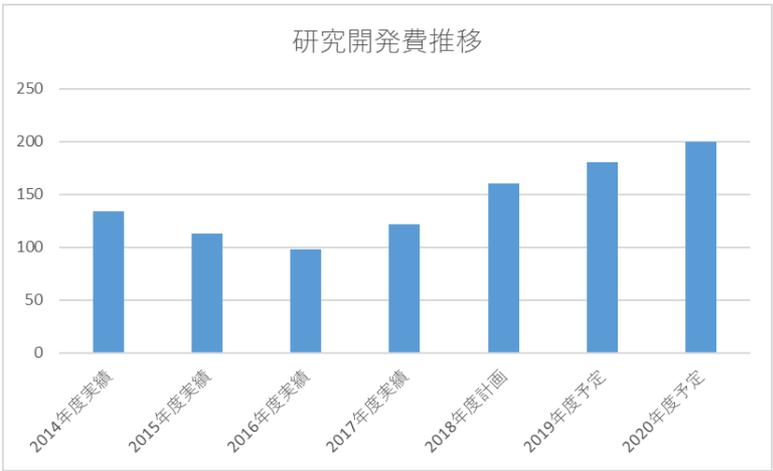
④研究開発・知財を強化し、差別化できる製品・工法を継続的に創出

研究開発主 なテーマ

- ◆土木・建築補修分野
(調査・設計・施工)
- ◆防災・減災、安全・安心対策
- ◆省力化 (AI, IoT)
- ◆産学連携の強化

知財戦略

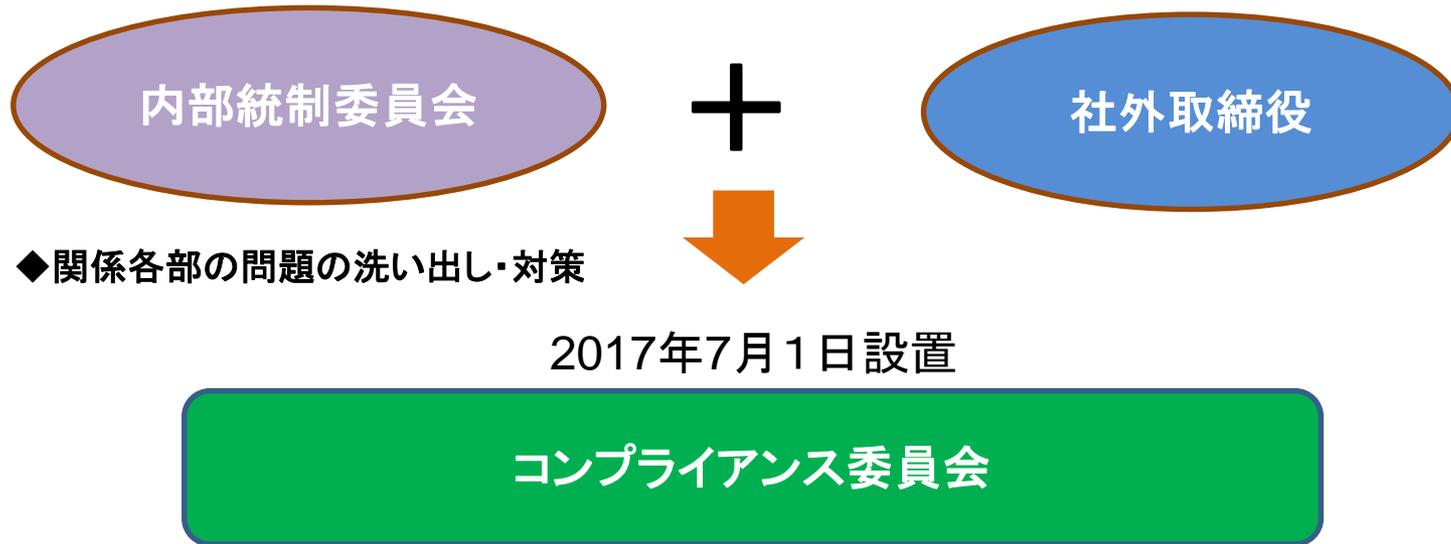
◆社内の「知財の草の根運動」の充実により、提案件数の増加、特許登録率の向上、社内士気向上のサイクルを構築



企業は人なり。人材の獲得と育成が持続的成長の源泉

- ◆人離れが続く建設業界から魅力あるアンカー業界への転換のリーダー（将来性、やりがい、待遇、働き方改革の率先的な取り組み）
- ◆ダイバーシティの推進
- ◆国家資格を始めとする社内サポート制度による技術者養成
- ◆研修制度の充実（求める人材像の明確化）
- ◆施工協力業者への人材採用、教育訓練サポートによる施工力の確保（海外人材獲得含む）

⑥コンプライアンス体制の強化



- ①ケー・エフ・シーグループ全般での社員へのコンプライアンス意識の浸透
- ②コンプライアンスの強化について、活動を通じて不正防止活動を推進
- ③より実効性の高い外部機関での研修会を実施し、コンプライアンス意識の向上
- ④定期的なリスク管理を徹底

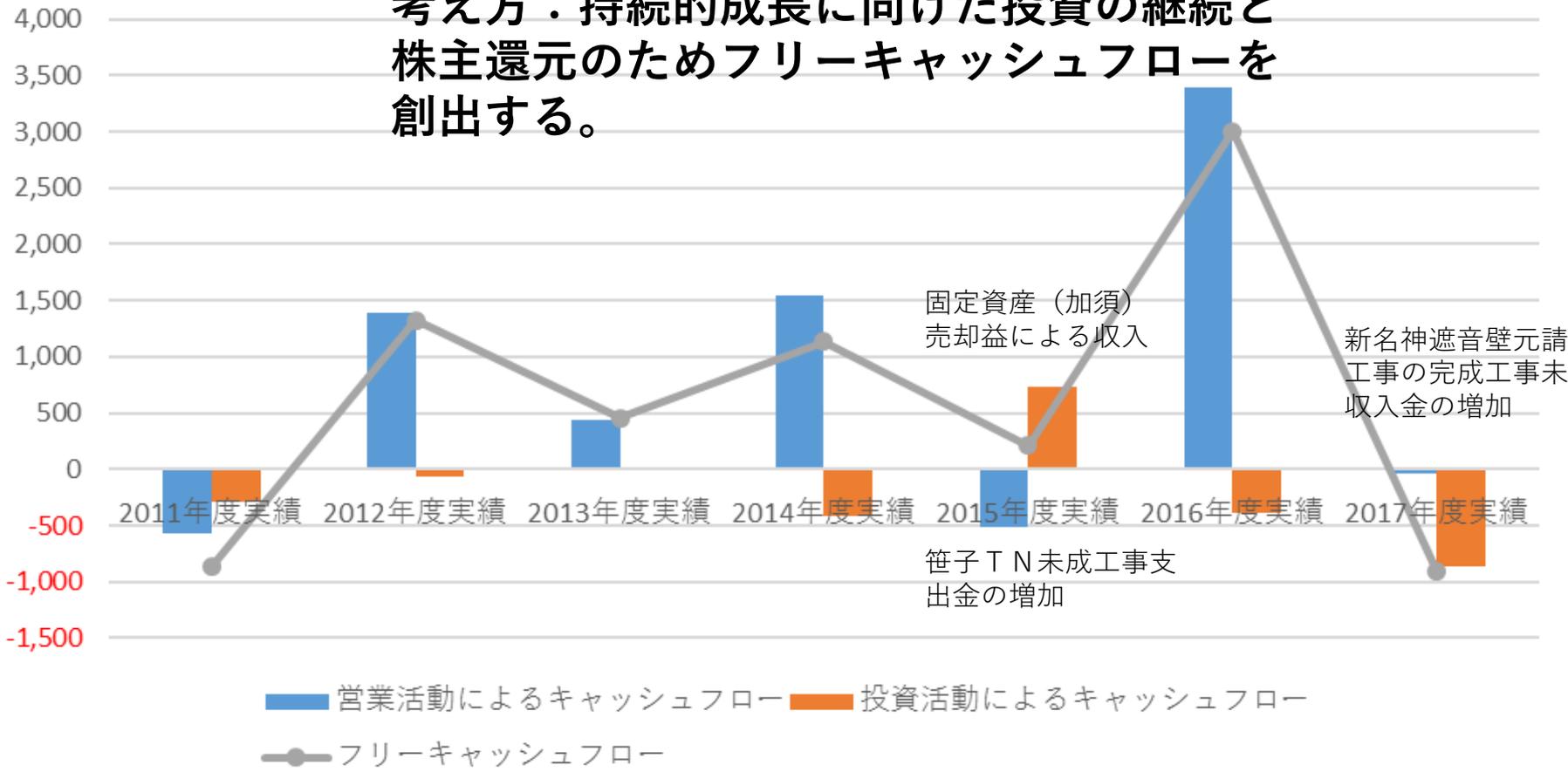
上場会社としての責務である法令を始めとした諸ルールを遵守する体制を構築し、「コンプライアンスの強化」に取り組んでいます。

7. キャッシュフローの考え方

キャッシュフローの推移

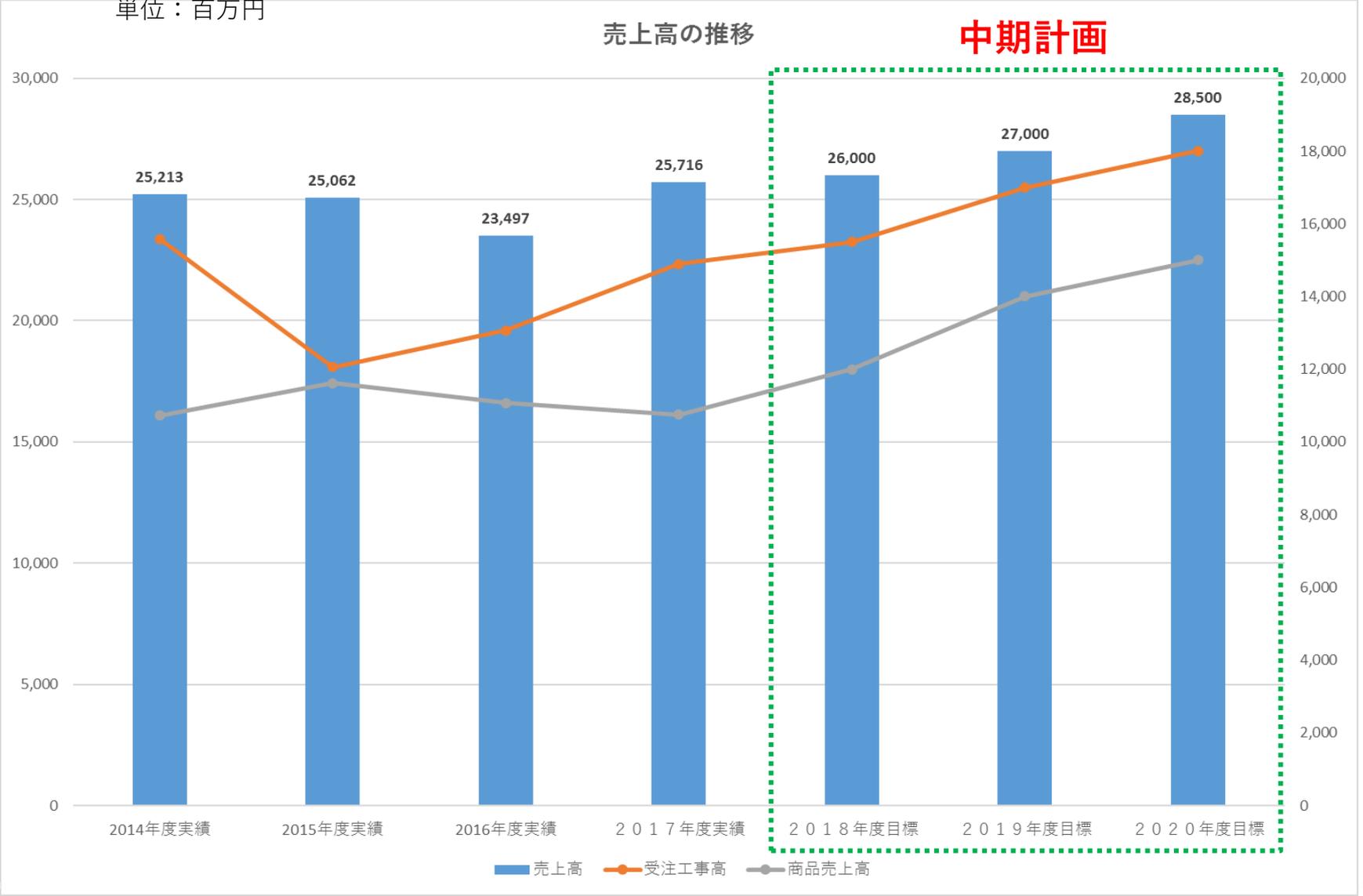
単位：百万円

考え方：持続的成長に向けた投資の継続と株主還元のためフリーキャッシュフローを創出する。



8.業績指標（連結）

単位：百万円

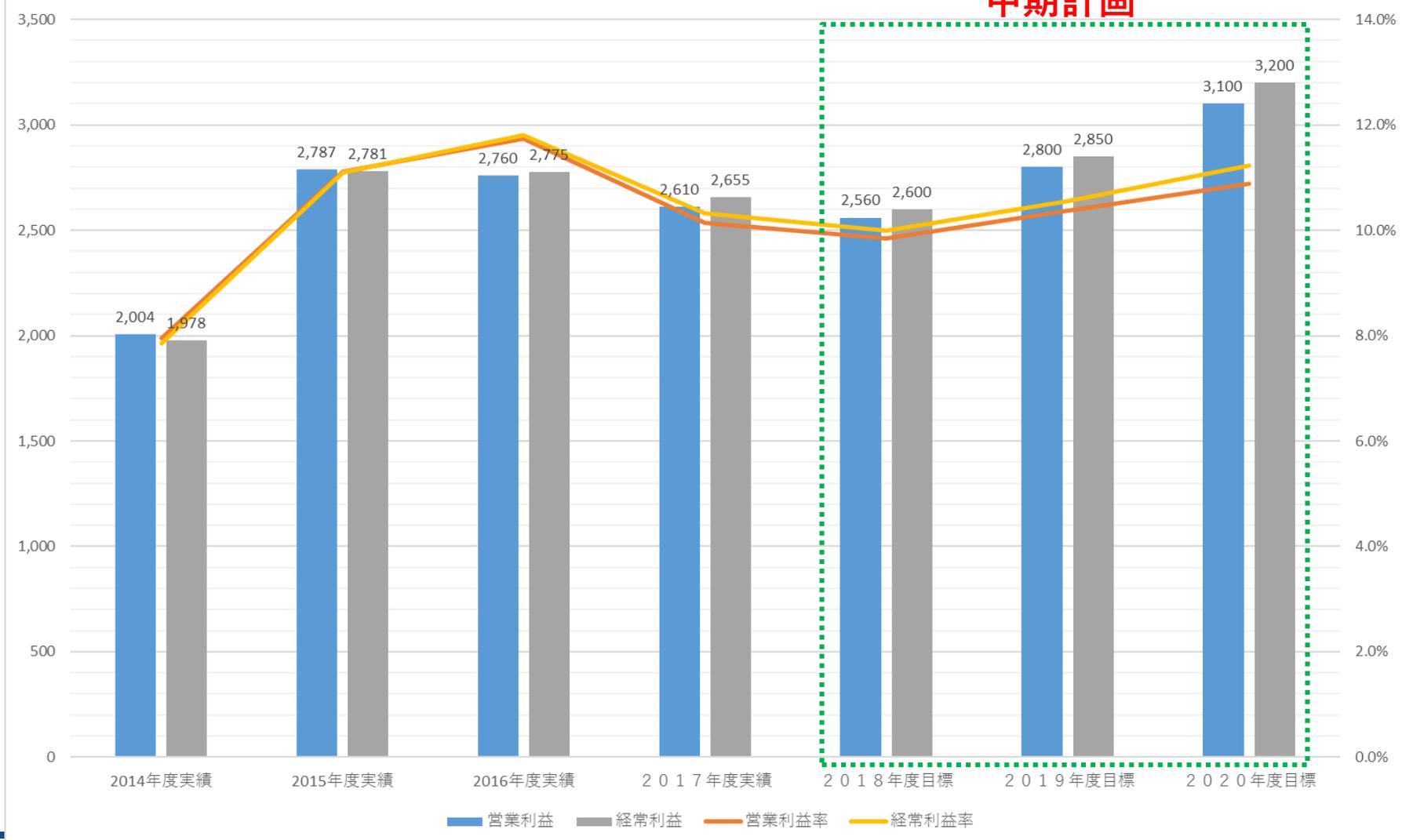


8.業績指標（連結）

営業利益・経常利益の推移

中期計画

単位：百万円



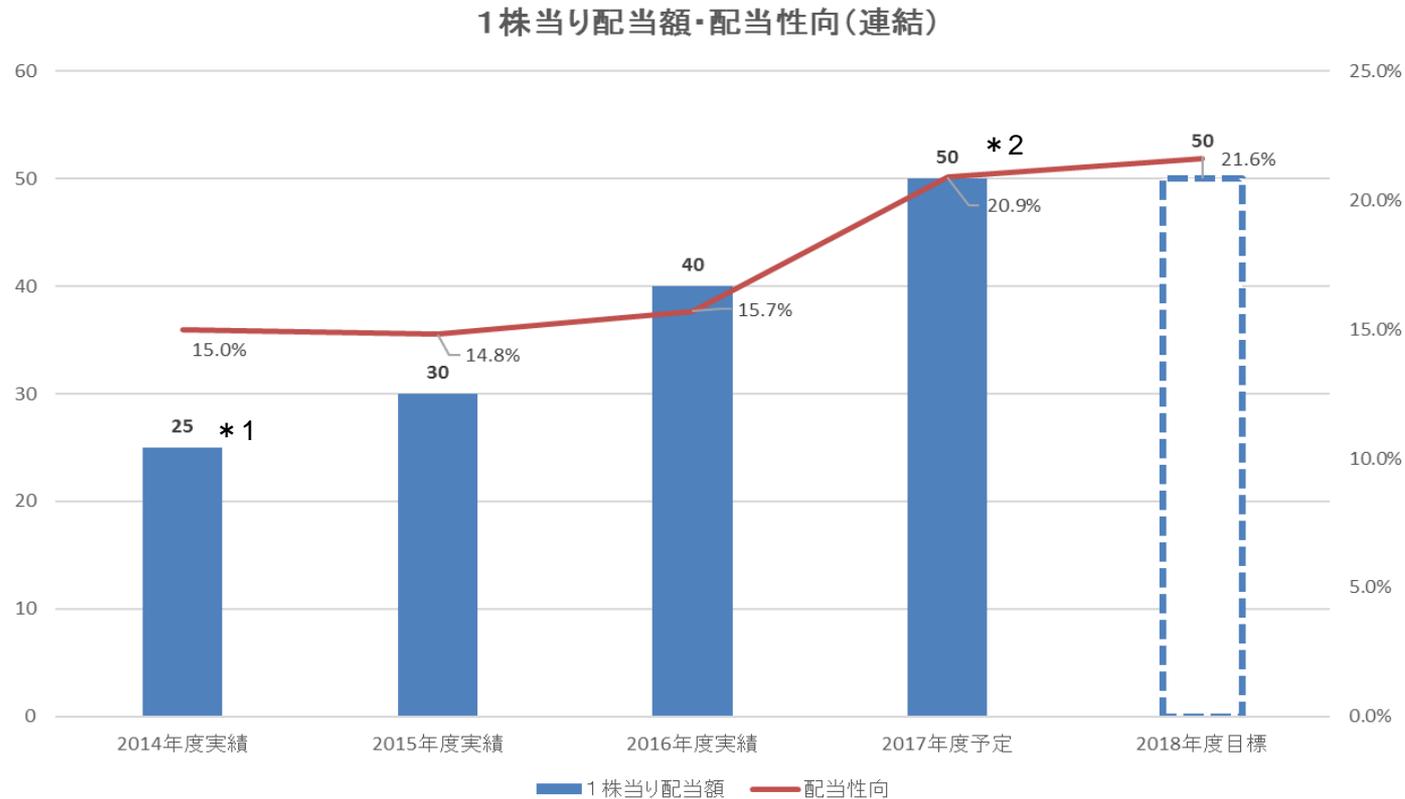
8.業績指標（連結）

*1：単位：百万円

	2014年 度実績	2015年 度実績	2016年 度実績	2017年 度実績	2018年 度目標	2019年 度目標	2020年 度目標
営業利益率 (%)	8.0	11.1	11.7	10.2	9.8	10.4	10.9
経常利益率 (%)	7.8	11.1	11.8	10.3	10.0	10.6	11.2
ROA (%)	6.4	7.3	9.1	8.0	8.0以上	8.0以上	8.0以上
ROE (%)	15.9	16.3	17.5	14.2	15.0以上	15.0以上	15.0以上
有利子 負債*1	3,443	2,609	1,854	1,449	1,000以下	1,000以下	1,000以下
自己資本 比率 (%)	41.1%	48.4%	55.9%	56.1	60%	60%以上	65%以上
D/Eレシオ (倍)	0.4	0.3	0.2	0.1	0.1以下	0.1以下	0.1以下

9.配当方針

単位：円



配当方針：2020年度配当性向25%以上を目標とし、将来は30%を目指す。

* 1 内9円は創立50周年記念配当

* 2 内5円は上場20周年記念配当

10.財務・資本政策

●財務政策

【営業キャッシュフロー】 50億円（3年間累計）

◆基本戦略の各項目の確実な実行

【投資額】 約15億円（3年間累計）

◆既存事業での投資（本業への再強化）と新規事業創出のための研究開発投資及び持続的成長を目指しM&A等による新たな投資を戦略的に行う。

◆社内システムの再構築を行い、効率的な営業支援で業務改善を目指す。

◆将来の成長のための人材の確保・育成・活用

●資本政策

【株主還元】

当面は今後の事業環境の変化に注視しながら、市況での不測の事態でも対応できる強靱な資本の強化を始めとする経営基盤の向上と安定的かつ継続的な増配を目指す。

◆自己資本比率目標65%以上（2020年度）

◆2020年度配当性向目標25%以上とし、将来的には「30%」を目指す。

◆自社株買い

【資金調達の方針】

◆D/Eレシオは現状水準0.1の維持を目安に、借り入れにより調達する。

11. ESGマネジメント

企業理念のもと持続的成長と企業価値の向上を目指してESGマネジメントの推進する。



- ◆グリーン電力購入、ハイブリット車利用等 CO₂排出削減の推進
- ◆トンネル周辺の水環境保全の取り組み
- ◆トンネル掘削残土「ずり」重金属対策
- ◆近隣環境への工事騒音削減の取り組み
- ◆リサイクル資材活用への取り組み

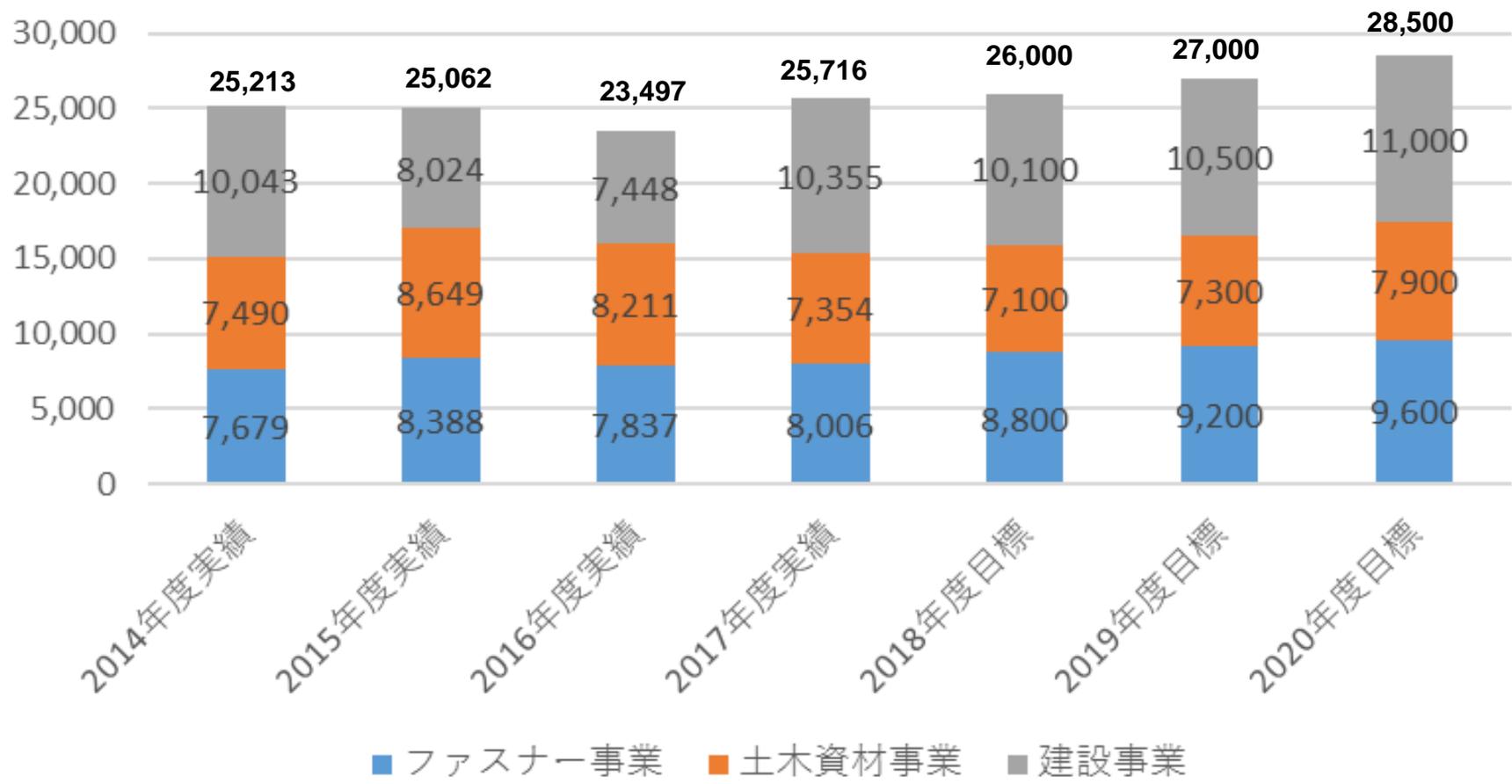
- ◆コンプライアンスの強化
- ◆取締役会出席率100%
- ◆社外取締役の独立性の向上
- ◆ステークホルダーへの情報開示

- ◆ダイバーシティの推進
- ◆働き方改革、健康増進、労働災害の防止
- ◆スポーツによる青少年育成を目的とした用具寄贈活動
- ◆「いのち」をテーマに被災地、ひと、地域をつなぐ市民参加型合唱プロジェクトへの特別協賛など

12.セグメント別売上高目標

単位：百万円

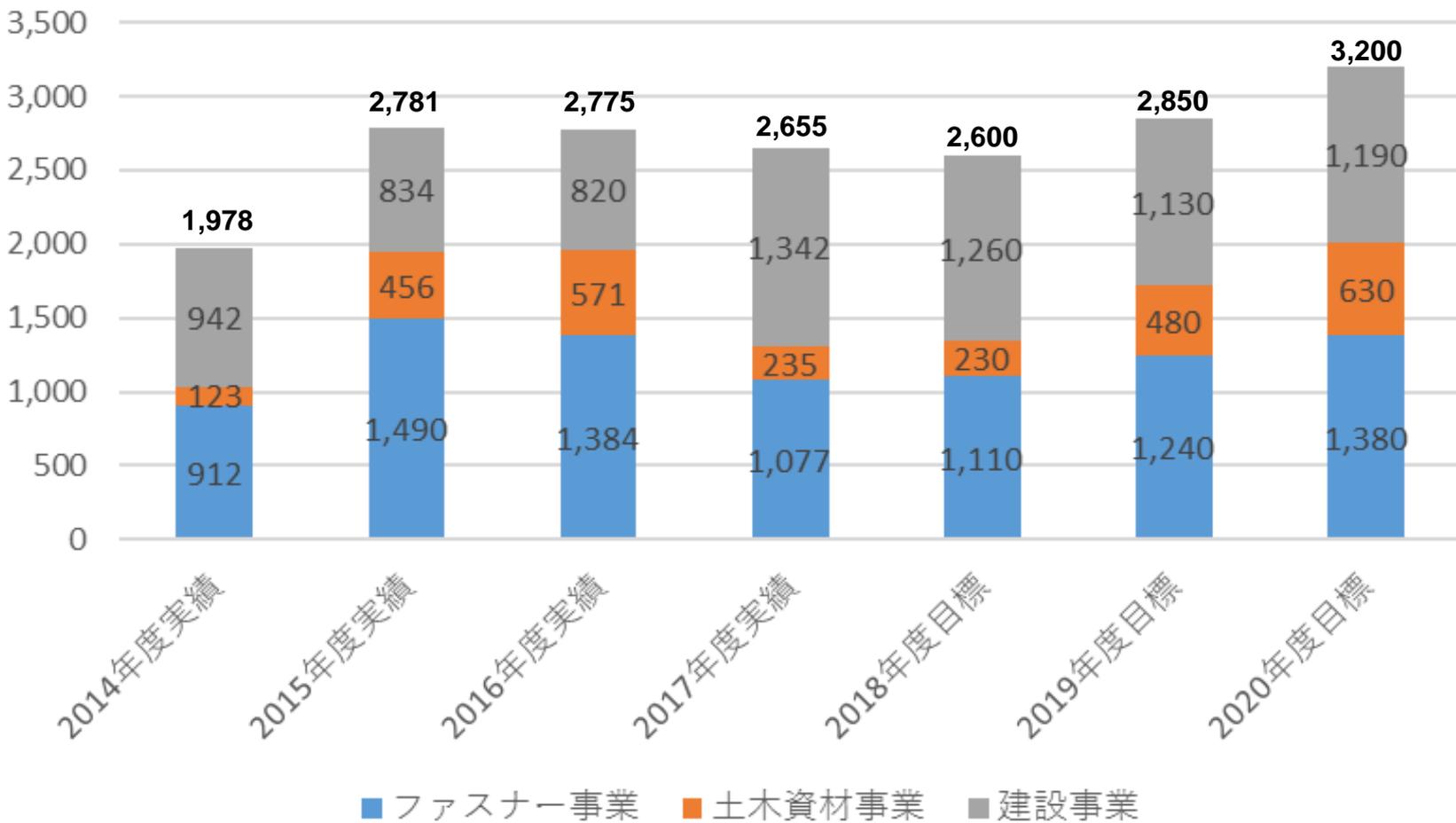
セグメント売上高



13.セグメント別営業利益目標

セグメント利益

単位：百万円

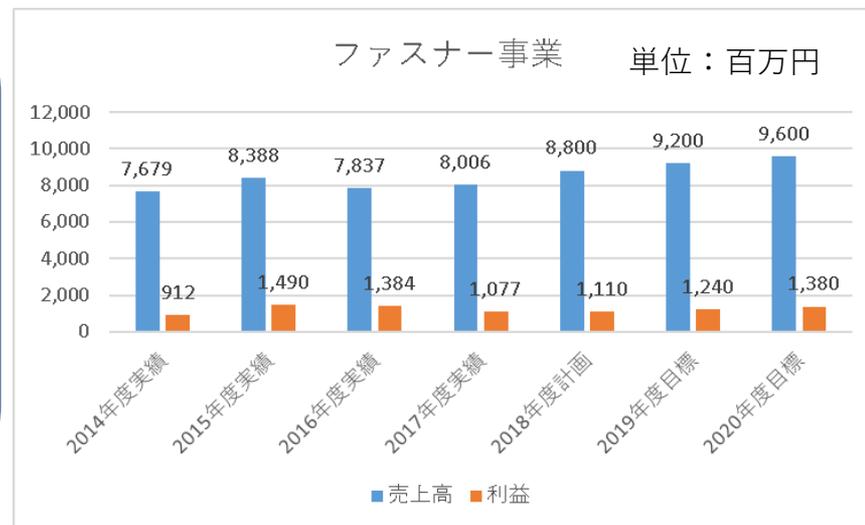


14.ファスナー事業 基本方針・事業戦略

◆基本方針

「安全・安心を全ての人に」

～エンドユーザーへの技術提案営業の深化による「ファスニング効果の見える化」～



事業戦略

■商品販売強化による収益拡大

- ・安心・安全対策製品（ヒューマンエラー防止、フェイルセーフ、建築および土木耐震）
- ・既存品と開発品の組み合わせによる機能性の創出でニーズの掘り起こし（アンカー関連、コンクリート補修材）
- ・海外販路の獲得

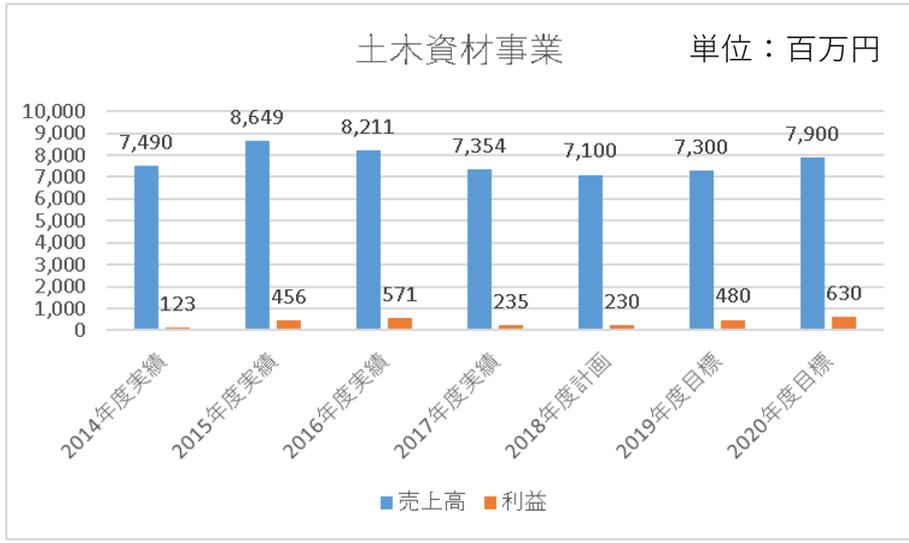
■工事営業強化による収益拡大

- ・新設インフラ（整備新幹線、リニア等）へのファスニング技術拡大展開
- ・せん断補強耐震「RMA」のシェア拡大と他構造、他分野への深耕
- ・民間建築耐震補強市場への受注展開の強化

15.土木資材事業 基本方針・事業戦略

◆基本方針

「新設トンネル市場でのリーディングカンパニー」
「高収益体質の事業」への転換
「新規事業の拡大」



事業戦略

■新設トンネル市場における事業基盤の強化

- ・ 軟弱地盤、湧水対策、変状対策等の技術提案型営業の推進
- ・ 後注入式ボルト、化学接着性防水シート等高機能製品の拡販

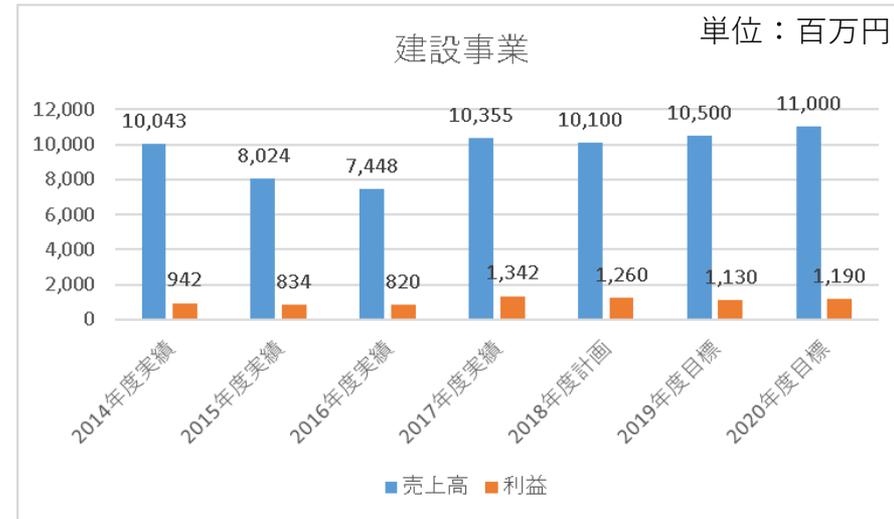
■新規分野への営業展開強化

- ・ トンネル掘削残土「ずり」に含まれる重金属対策資材の営業展開強化
- ・ ロックボルト膨張技術を応用した支柱補強材への用途展開による営業強化
- ・ 既設トンネルの補強に対する、材工一体型営業の展開

16.建設事業 基本方針・事業戦略

◆基本方針

- 「トンネル長寿命化NO. 1企業」
- 「元請工事受注売上比率60%」
- 「高付加価値による収益拡大とシェア奪回」
- 「コンクリート補修・補強の専門業者」
(連結子会社)



事業戦略

■補修事業（高速道路・鉄道各社向け）における拡大戦略

- ・調査-診断-設計-施工が可能な技術施工体制の確立
- ・工期短縮を目指したトンネル補強の新工法開発
- ・メンテナンス性や工期短縮に寄与する覆工補強・補修商材、工法の開発
- ・他工種とのアライアンスによる補修事業分野での受注拡大

■既存事業における拡大戦略

- ・照明設備工事での付加価値向上による一括受注（工事範囲拡大による収益増加）
- ・得意とする二重落下安全対策や品質管理向上可能な提案営業の強化
- ・現場の省力化が可能な工法や機械、品質管理ソフトの採用や開発（原価、管理コスト削減）

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ます。当社の将来の業績を保証するものではありません。