

中期経営計画における成長投資と企業価値向上への取り組み

2024年1月31日

1. **中期経営計画の進捗** ～前半の取り組み状況・後半に向けた考え方～
2. **企業価値向上への取り組み** ～マルチステークホルダーとの価値共創～
3. **人財を軸とした成長投資** ～さらなる利益創出能力の強化に向けて～
4. **資本政策について** ～持続的成長・発展に向けた資本政策の考え方～
5. **最後に** ～社会インフラを支えるということ～

1. 中期経営計画の進捗

～前半の取り組み状況・後半に向けた考え方～

Sustainable Growth 2026

～人、心、そして未来へ～

2026年度
成長
Vision

飛躍に向けて力を蓄える

大きな飛躍へ挑戦する

2021

2022

2023

2024

2025

2026

2027

前半

後半

中計前半の主な成果

- 既存事業の拡大
 - ✓ 連結売上高 初の6,000億円突破
- 新分野への挑戦
 - ✓ 再生可能エネルギー工事センター設立
 - ✓ (株)FENの子会社化
 - ✓ EMS-AIの展開
- 人財・働き方戦略
 - ✓ 担い手確保に向けた高水準の人財採用継続・育成の強化
 - ✓ 組織的な現場支援体制構築
 - ✓ 快適性・生産性を求めた事業所・設備の改修
- コーポレート戦略
 - ✓ プライム上場企業としての対応
- 環境戦略
 - ✓ CO₂削減目標の設定 単体Scope1・2 排出量▲50%(2020年度比)
 - ✓ TCFDに賛同表明

取り巻く環境の変化

- ・ 人的資本
- ・ サステナビリティ
- ・ コーポレートガバナンス
- ・ 資本効率を意識した経営

これら重要性の高まり

中計後半に向けて更に深化させる取り組み

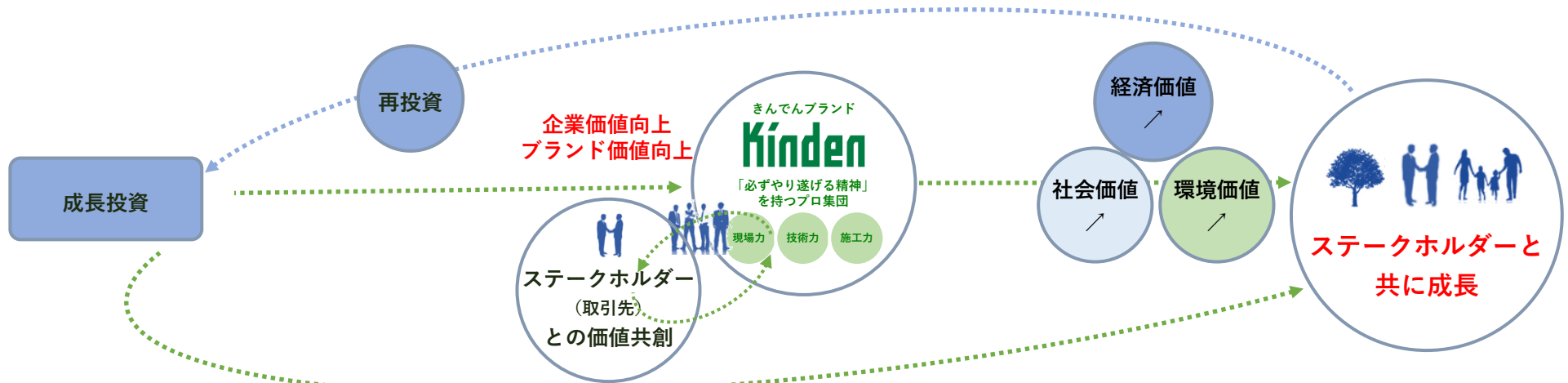
- 長期的な視点に立った「人への投資」
- マルチステークホルダーとの価値共創
- 「きんでんブランド」の認知・浸透



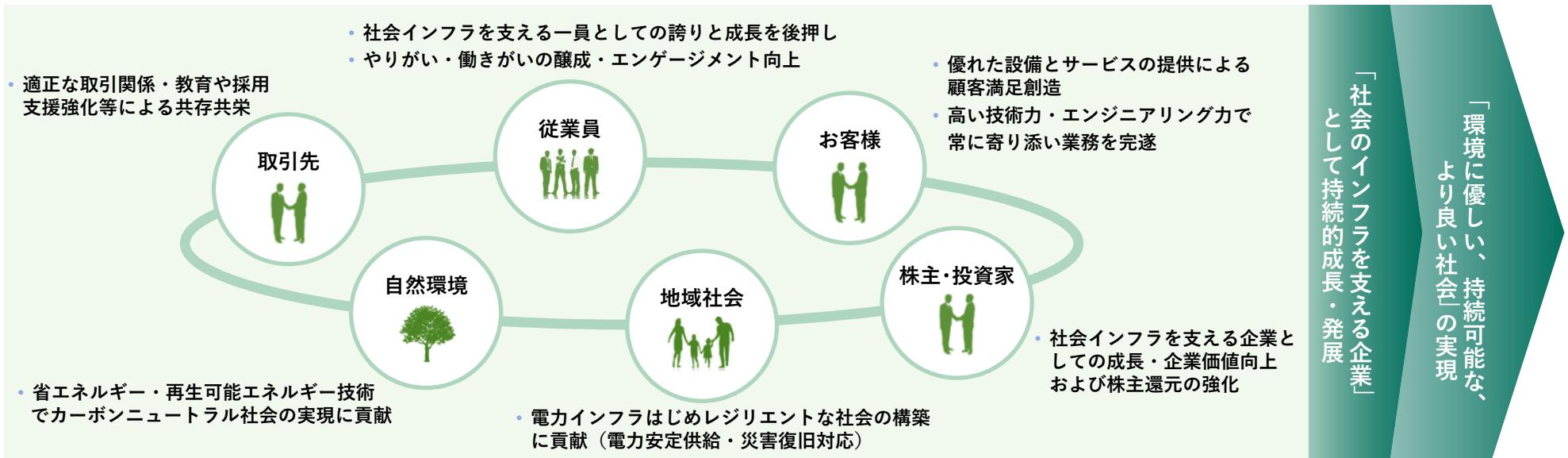
「人と心」を経営の根幹に置き、
連結7,000億円規模の経営に資する体制整備を
さらに推進

2. 企業価値向上への取り組み

～マルチステークホルダーとの価値共創～



人財を軸とした成長投資により、各ステークホルダーに価値を創出（社会価値↑ + 環境価値↑ + 経済価値↑）
 = 企業価値向上 / ブランド価値向上 → 『社会のインフラを支える企業』として持続的成長・発展



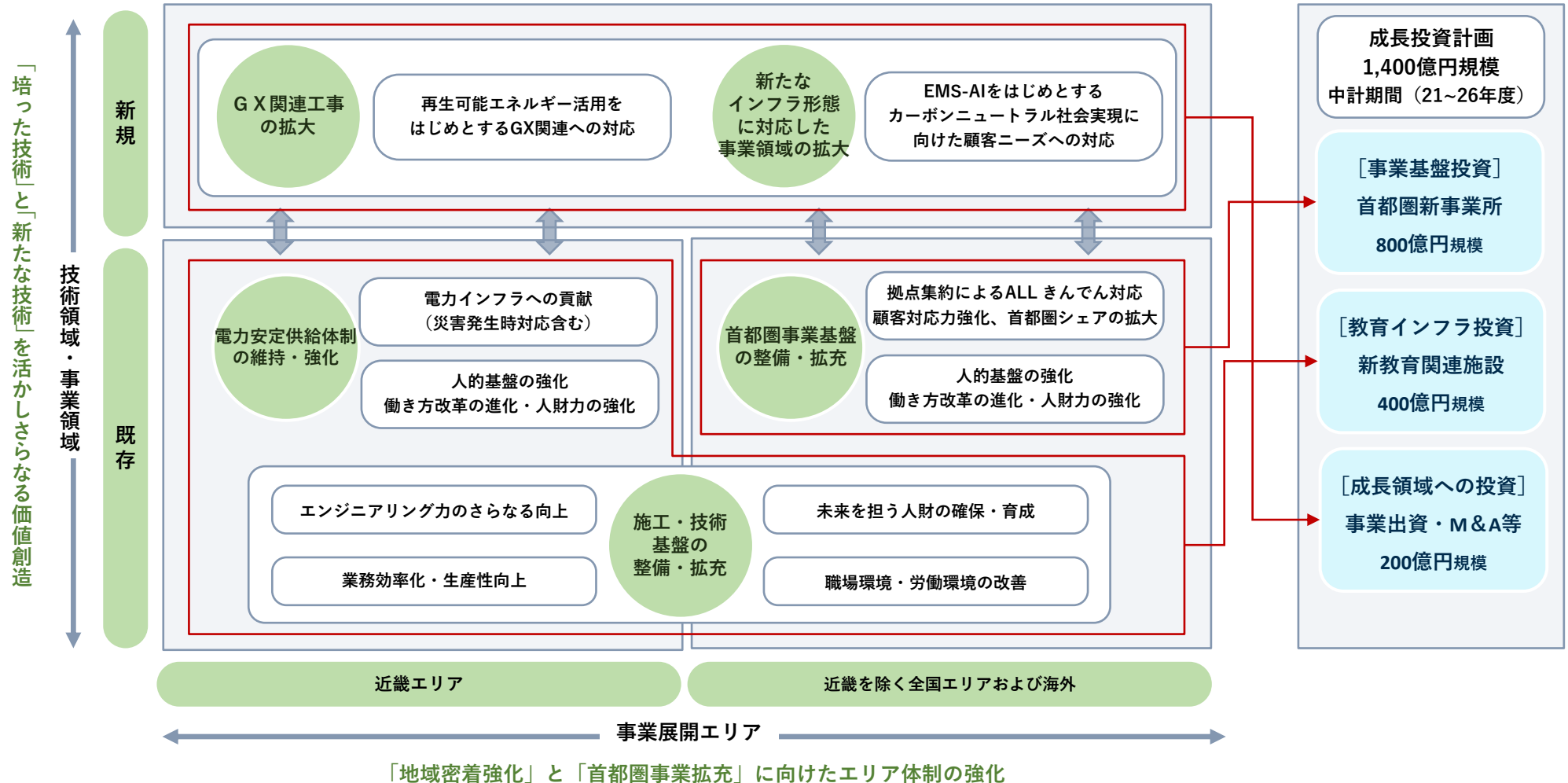
3. 人財を軸とした成長投資

～さらなる利益創出能力の強化に向けて～

中期経営計画における事業戦略と「人財を軸とした成長投資」

■当社にとって、「人」は最も重要な経営資源であり財産。人財に関わる投資こそが成長投資の核となる。

- ・首都圏に一般工事の核となる新たな事業所を開設、市場規模の大きな首都圏でのシェアを拡大
- ・未来を担う人財の確保・育成のための教育インフラ投資により、中長期視点で施工・技術基盤を整備・拡充
- ・カーボンニュートラル社会の実現に向けたGX関連分野など、成長領域への投資を検討・実行



【事業基盤投資】首都圏新事業所

- ・首都圏に一般工事の核となる新たな事業所を開設、市場規模の大きな首都圏でのシェアを拡大
- ・都内各所に分散している部門の機能やグループ会社の拠点を集約・統合、当社グループの総合力を最大限に発揮
- ・未来に繋がる新技術の導入・環境に配慮したサステナブルな施設
- ・最先端のオフィス空間と研修・研究施設を設置、働き方改革の進化と人財力の強化により、ブランド力を向上



■ 当社の競争力の源泉は人財であり、その育成を支えてきたのは基幹教育施設「きんでん学園」。それはこれからも変わることはない。

- ・ 未来を担う人財の確保・育成のための教育インフラ投資により、中長期視点で施工・技術基盤を整備・拡充
- ・ きんでん学園の移転・建替えにより、技術・技能者拡充、さらなる人財育成、キャパシティ・建物老朽化等の課題に対処
- ・ お客様から支持される「きんでんブランド」＝「必ずやり遂げる精神」を持つ人財育成により持続的成長・発展を実現



【成長領域への投資】

- ・カーボンニュートラル社会の実現に向けたGX関連分野など、成長領域への投資を検討・実行
- ・産学官連携、技術保有企業への事業出資やM&A等の手法も含め、「当社ならではの先進性・技術」を探求
- ・総合設備エンジニアリング企業として既存領域（エネルギー・環境・情報）と親和性の高い成長領域を開拓



4. 資本政策について

～持続的成長・発展に向けた資本政策の考え方～

当社の財務ポリシー「安定した財務基盤」を堅持しつつ、中期経営計画に基づき、当社の持続的成長・発展に必要な「人財を軸とした成長投資」を実行することで、“きんでんブランドの向上”、中長期的なReturnの成長を図る。また、配当水準の段階的向上等のEquityの効率化により、株主資本コストを上回るROEを確保する

利益創出能力の強化 (Return)

- 首都圏事業基盤の整備・拡充

事業基盤投資

首都圏新事業所 : **800**億円規模

- 施工・技術基盤の整備・拡充
- 電力安定供給体制の維持・強化

教育インフラ投資

新教育関連施設 : **400**億円規模

- G X 関連工事の拡大
- 新たなインフラ形態への対応

成長領域への投資

事業出資・M&A等 : **200**億円規模

自己資本の効率化 (Equity)

株主還元
配当水準の段階的向上

今後の中計期間中（2023～2026年度）の総額において
配当性向**40%**を目安

株主還元
財務状況等に応じた更なる株主還元
強化（機動的な自己株式取得）

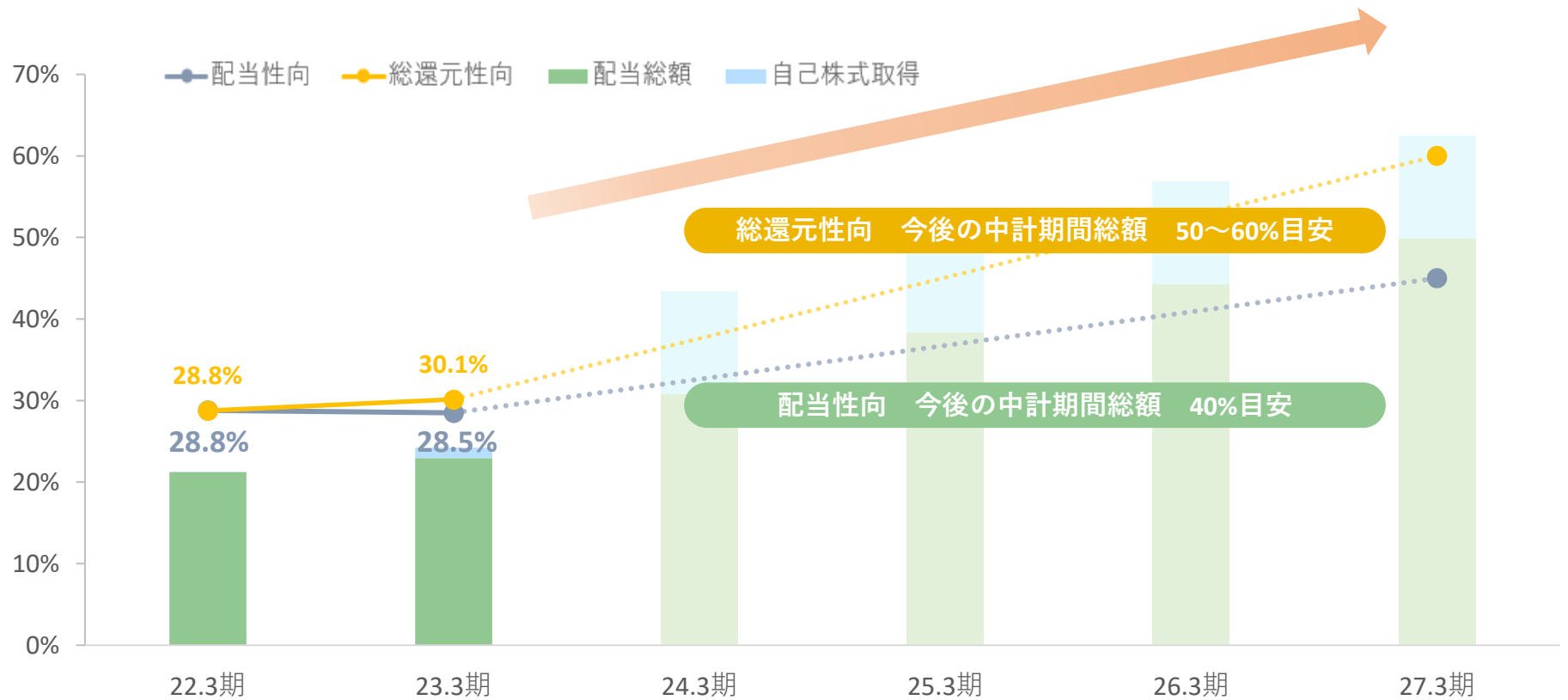
今後の中計期間中（2023～2026年度）の総額において
総還元性向**50～60%**を目安

政策保有株式の縮減

2022年度保有数**117**銘柄を2026年度**88**銘柄へ縮減予定
(縮減額 約**110**億円 ※現時点の株価にて試算)

今後の中計期間中（2023年度～2026年度）における株主還元の強化

- 配当** 配当性向 40% 目安
- 総還元性向** 総還元性向 50～60% 目安



※グラフはイメージです

当社の財務ポリシー「安定した財務基盤を堅持する」

- 当社は電力をはじめとする社会インフラを支える使命を持つ。
- 運転資金はもちろん、景気後退局面や長期の災害復旧対応など様々な不測の事態への備え、また当社財産である人財の雇用維持も必須である。
- **そして、当社の持続的成長・発展に必要となる「人財を軸とした成長投資」を実行したうえでも**、工事請負を生業とする会社として、全てのステークホルダーにとって安心して取引できる財務状況でなければならない。
- それは、当社競争力の源泉である“お客様からの信用・信頼”および“優秀な人財の確保”、“きんでんブランドの向上”にもつながる。

資本収益性等について

- **株主資本コストとROE**：当社は、株主資本コストを適宜把握のうえ、「株主資本コストを上回るROE」を確保していく。
- **政策保有株式**：当社は政策保有株式を縮減する方向性を持っているが、事業拡大や取引先との関係強化のために必要であり、かつ投資適格と判断した取引先の株式を保有している。
 - 保有株式について、毎年取締役会で、株価や取引実績・保有するリスクとリターンや長期的な取引関係を考慮のうえ、個別銘柄毎に保有の適否を検証している。
 - **縮減の状況（保有銘柄数（上場））** 2017年度 158 →2022年度 117
→2026年度（予定）88 縮減額 約110億円 ※現時点の株価にて試算

株主還元について

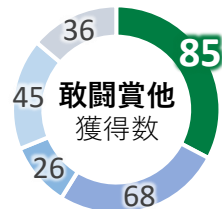
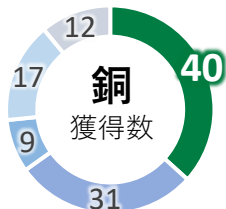
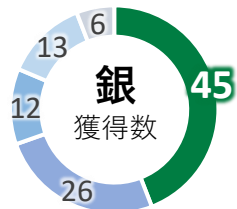
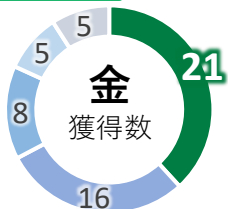
- 当社は、長期的な視点に立ち、競争力の源泉である人財を軸とした事業基盤拡充・成長投資を積極的に行い、さらなる持続的成長・発展を遂げていくことこそが、全てのステークホルダーの長期的な利益に資するものと考えている。
- そのなかで、株主各位への利益配分は今後も経営の重要課題の一つと位置づけ、安定的かつ継続的な配当を基本方針とし、業績および財務の状況を踏まえて実施していく。
- **株主還元の強化：今後の現・中期経営計画終了までの期間（2023～2026年度）の総額において**
 - 配当性向は40%を目安とする
 - 自己株式取得を含め総還元性向は50%～60%を目安とする

5. 最後に

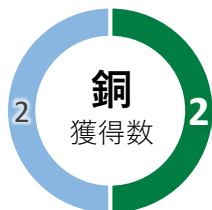
～社会インフラを支えるということ～

■ 技能五輪の結果 (同業比較)

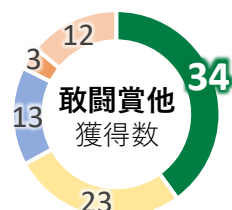
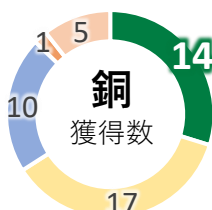
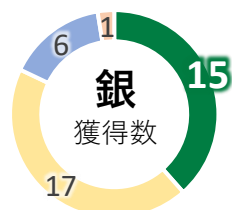
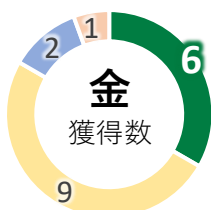
電気職種 全国大会 ※第3回 (1965年) から参加



電気職種 国際大会



情報ネットワーク施工職種 全国大会 ※第43回 (2005年) から参加



情報ネットワーク施工職種 国際大会



■ きんでん ■ A社 ■ B社 ■ C社
■ D社 ■ E社 ■ F社 ■ G社

再生可能エネルギー職種 国際大会

● 2022年 特別開催・・・金獲得

社員の受賞歴 (一部抜粋)

2007年11月

第39回技能五輪国際大会 [日本・静岡] 電気職種 **金**



2009年 9月

第40回技能五輪国際大会 [カナダ・カルガリー] 電気職種 **金**



2013年 7月

第42回技能五輪国際大会 [ドイツ・ライプツィヒ] 電気職種・情報ネットワーク施工職種 **金** **金**



2015年 8月

第43回技能五輪国際大会 [ブラジル・サンパウロ] 情報ネットワーク施工職種 **金**



2019年 8月

第45回技能五輪国際大会 [ロシア・カザン] 情報ネットワーク施工職種 **金**



2022年10月

第46回技能五輪国際大会 (特別開催) [日本・京都] 再生可能エネルギー職種 **金**



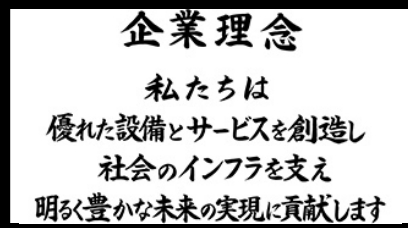


1944年に当社は配電工事会社として創立。

1950年代の海外工事を皮切りに、
1970年代には一般化した超高層ビルを手がけ、
1980年代はインテリジェンスビルにも着手。

このように、時代の成長と同じ軌跡を描きながら、
常に技術を磨き、
広く社会のインフラを支えてきました。

私たちは、創業から変わることなく、
人々のかけがえのない暮らしを、見えないところから支えていくこと。
その思いを大切に、今日もいつもの毎日を守り続けていきます。



ひたむきに、

ひとのため。

Kinden きんでん