

ケイティケイグループ
中期経営計画

Growth Plan 2027

2025年8月期～2027年8月期

2024年10月4日
ケイティケイ株式会社

Growth Plan 2027

1	経営理念・長期ビジョン	02
2	前中期経営計画の振り返り	05
3	新中期経営計画 “Growth Plan 2027”	13
4	参考資料	32

経営理念・長期ビジョン

経営理念

“お客様の発展をトータルでサポートし、
お客様にお喜びいただき、
社会に貢献する”

Change
the office
mirai

長期ビジョン

Change the office mirai



社会を変える

リユースリサイクルが当たり前のミライを目指し、
SDGs・循環型社会に貢献します



お客様のオフィスを変える

お客様にDXソリューションを提供し、中長期的な信頼
関係を築きながら、お客様のミライを変えていきます



自分たちが変わる

社員が価値を発揮できるよう、人材投資を継続的に行い、
自分たちのミライを変えていきます

サステナビリティ基本方針

“事業活動と経営戦略の中心にSDGsの理念を据え、持続可能な社会の実現に貢献する”

当社が営む事業は、
**サステナビリティに資する
行動そのもの**

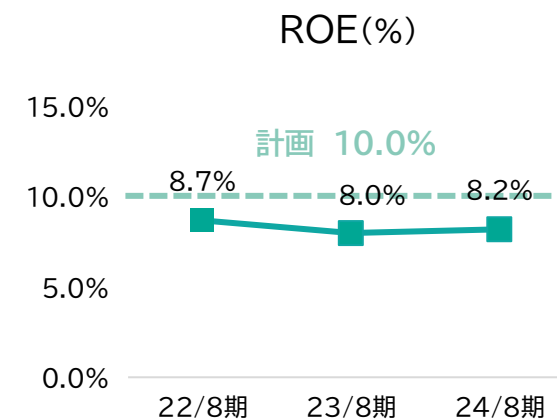
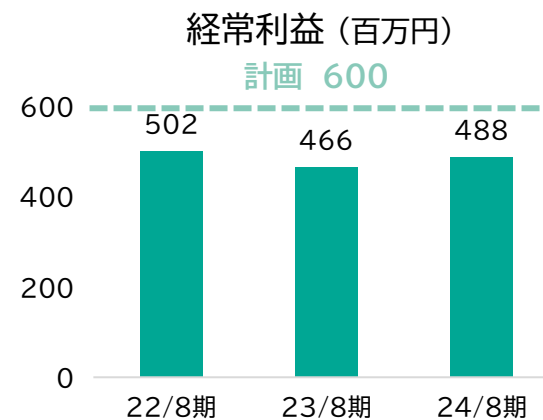
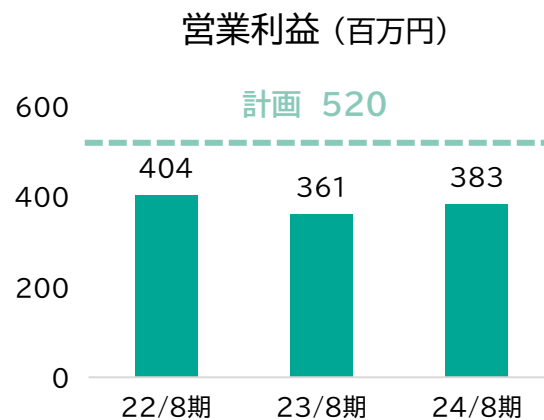
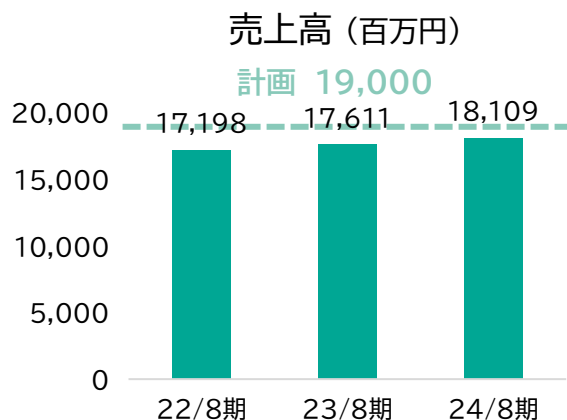
- リユースリサイクルビジネスや再生可能エネルギー利用によるCO₂削減、ゼロエミッションの達成
- リユースリサイクル製品販売等による顧客のSDGs支援
- 感染予防や環境負荷軽減に資する商品販売を通じた新たな価値の提案
- 顧客である中小企業等のDX支援

前中期経営計画の振り返り

Point

- 最終年度(2024年8月期)の売上高、営業利益、経常利益、ROEはいずれも未達
- 営業利益・経常利益ともほぼ横ばいで推移

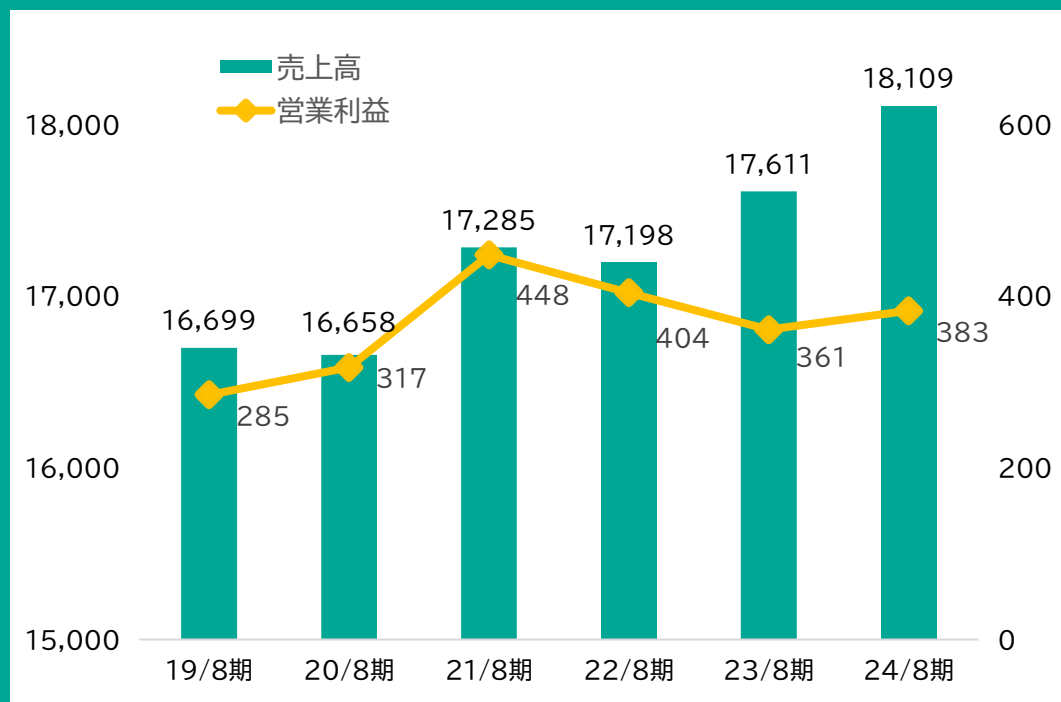
	2024年8月期計画	2024年8月期実績	計画比
売上高	190.0億円	181.0億円	▲9.0億円
営業利益	5.2億円	3.8億円	▲1.4億円
経常利益	6.0億円	4.8億円	▲1.2億円
ROE	10.0%以上	8.2%	▲1.8ポイント



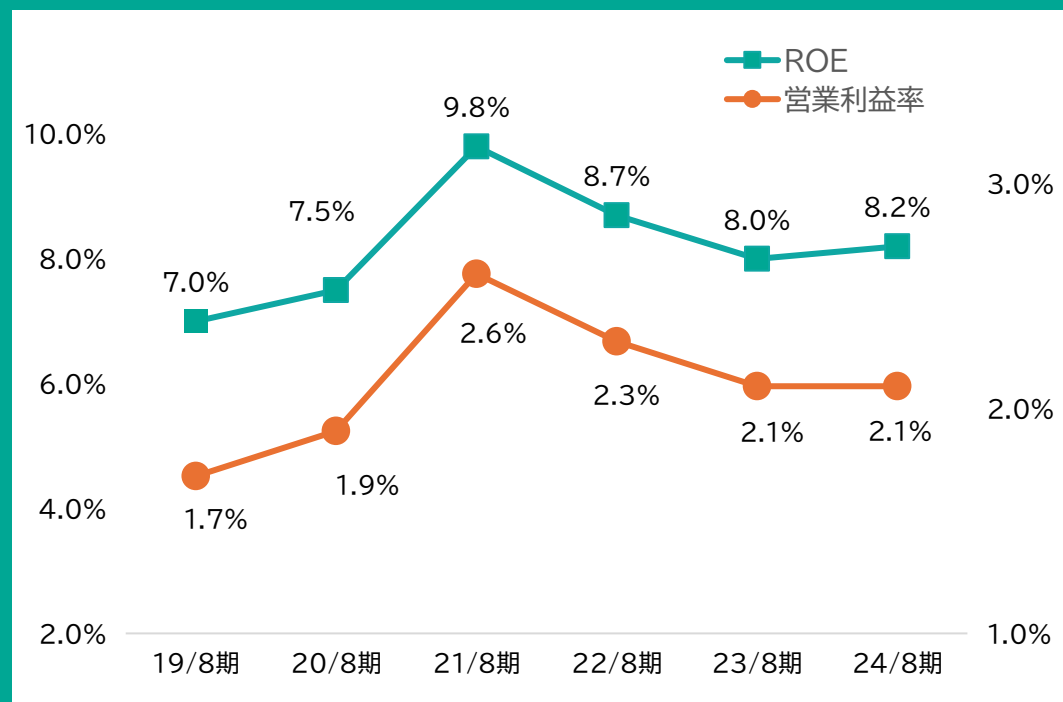
Point

- 過去6年間の推移としては、売上高は微増
- 営業利益、営業利益率・ROEも、2021年8月期の環境衛生商品等の特需や、2022年8月期から適用された収益認識に関する会計基準の影響を除けば、増加・上昇傾向

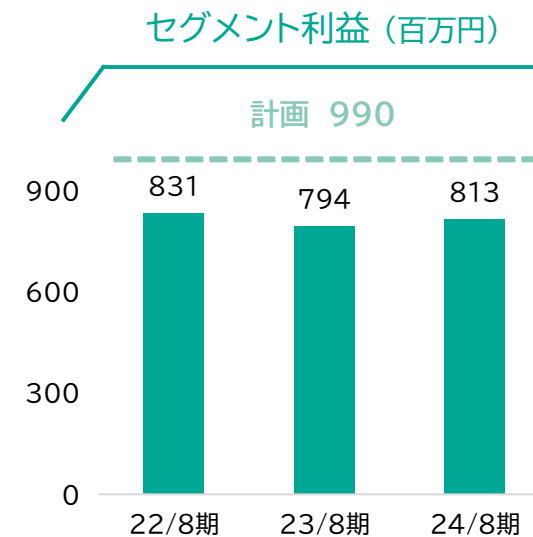
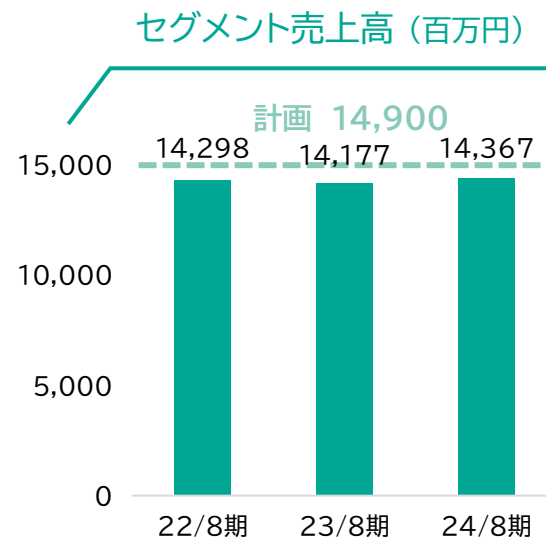
売上高、営業利益(百万円)



ROE、営業利益率(%)



サプライ事業			
	2024年8月期 計画	2024年8月期 実績	計画比
セグメント 売上高	149.0億円	143.6億円	▲5.4億円
セグメント 利益	9.9億円	8.1億円	▲1.8億円

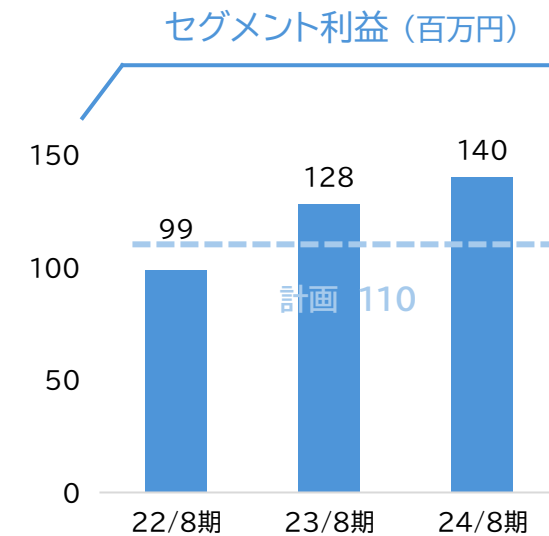
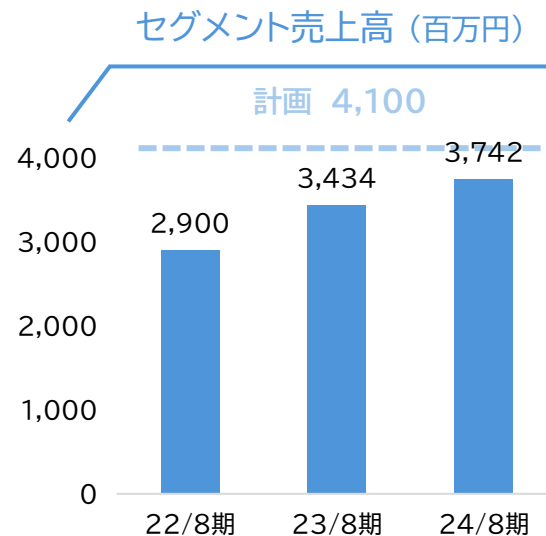


具体施策

- リサイクルトナー等の自社製品を「サステナブル商品」として再定義し、顧客に価値を訴求、一定の評価を頂く
- 駒ヶ根工場他、生産部門では、品質向上・原価低減努力を継続
- サプライ・ITソリューション共通のプラットフォームとして、新ECサイト「YORIDORI」を立ち上げ
- インサイドセールスや、データドリブン経営を目指す営業DXは、道半ば

ITソリューション事業

	2024年8月期 計画	2024年8月期 実績	計画比
セグメント 売上高	41.0億円	37.4億円	▲3.6億円
セグメント 利益	1.1億円	1.4億円	+0.3億円



具体施策

- 中小企業・小規模事業者を主対象に、複合機を起点とした営業活動を推進
ネットワーク・セキュリティ等のクロスセルに注力
- スtockビジネス拡充のため、複合機の保守・SaaS販売などを強化、安定収益源になるまでには至っていない
- グループ各社幹部による戦略会議を定期開催し、交流機会を活発化
- 期間中に、2件のM&A(2022年イコリス、2024年東海桜井)を実施
ITソリューションの売上・利益増、グループシナジーに貢献

サステナビリティ

投資

E

Environment ～ 環境貢献 ～

- 自社リサイクル製品を「サステナブル商品」と再定義し、顧客のSDGsを支援
- 自社工場におけるGHG排出量の測定を開始

S

Social ～ 人材／ダイバーシティ／DX ～

- リスキリングは一部に留まり、次世代幹部・リーダー育成にも課題を残す
- 女性や若手社員の活躍に向けた取り組みを強化

G

Governance ～ コーポレートガバナンス ～

- 役員報酬制度の見直しを実施
- コーポレートガバナンスコードに関する取り組みを継続

M
&
A

- 期間中に2件のM&Aを実施、ITソリューションの成長に貢献

- 新ECサイト「YORIDORI」を立ち上げ、売上拡大・生産性向上・成長ビジネス創出を狙う

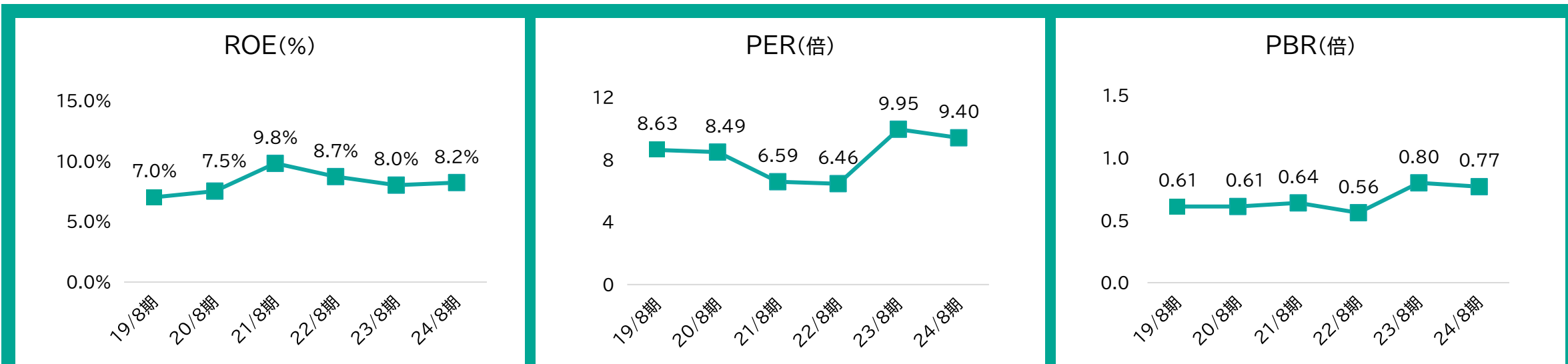
D
X

- 営業部門にSFAを導入、データドリブン経営の素地を形成

- 人的資本関連では、教育研修や資格取得支援を拡充

人
材

- 将来のビジネス展開を見据え、デジタルマーケティング分野などの専門人材を採用

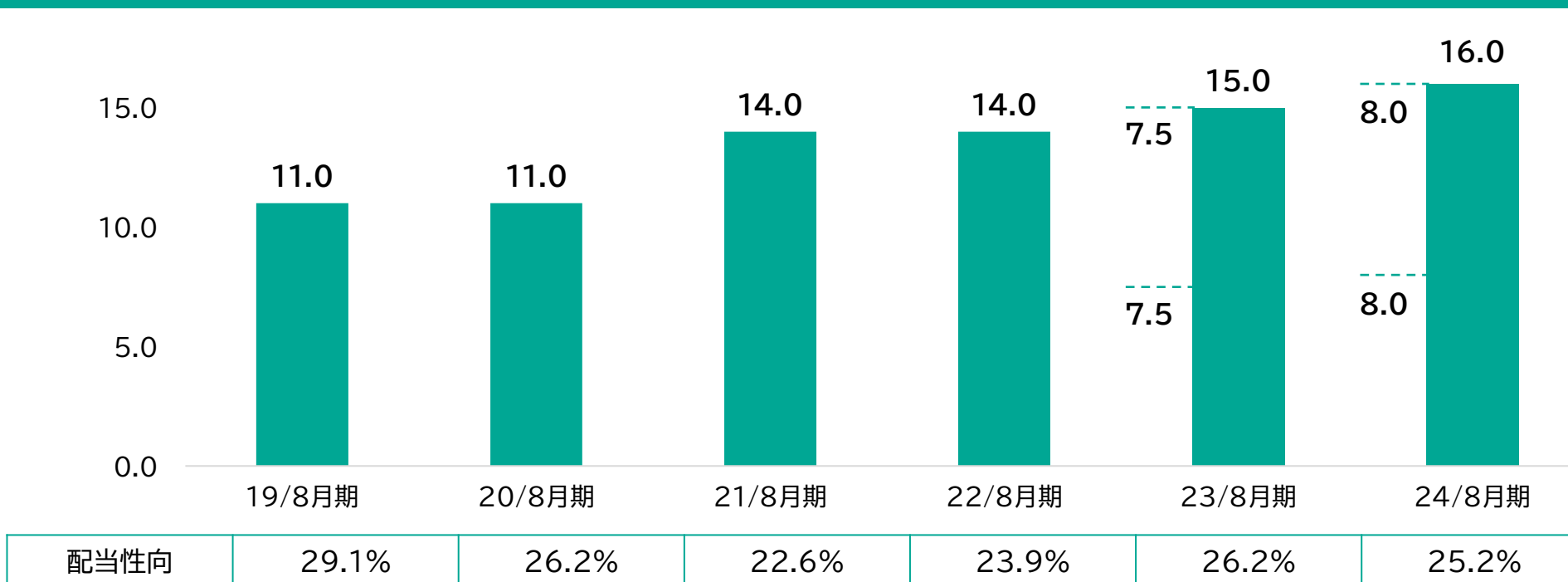


- ROEは7~10%で推移
当社の株主資本コスト7~8%(想定)を若干上回る水準
- 株主優待制度などの株主還元策やIR活動が奏功し、
2023年に株価・PERが上昇し、PBRが上昇
- ただし、PERは10倍未満、PBRは1倍未満と、
いまだ低位な水準にある

Point

- 配当は安定的な増配を継続、2023年8月期からは中間配当も開始
- 連結配当性向は、30%を目途とする中、25%前後の水準で推移

1株当たり年間配当額の推移（円）



新中期経営計画 “Growth Plan 2027”

メガトレンド

- 気候変動と持続可能性
- デジタルトランスフォーメーション(DX)
- 労働人口減少、人材の多様性
- 社会的責任とガバナンス

事業環境

- デジタル化による紙の使用量の減少
- ITソリューション・DXによるビジネスモデルの転換
- 中小企業・小規模事業者におけるIT人材不足
- 環境意識の高まり、持続可能な製品
- 市場の成熟化、業界再編
- Eコマースの普及

資本コストや株価を意識した経営

- 資本コストの把握
- 株主価値の最大化
- 透明性の高い情報開示
- 持続可能な成長
- 投資家との対話



2025年8月期～2027年8月期中期経営計画 “Growth Plan 2027”

Growth
Plan
2027

1 顧客基盤の活用と強化

基盤事業(サプライ事業)と成長事業(ITソリューション事業)のシナジーの最大化

2 事業ポートフォリオの転換

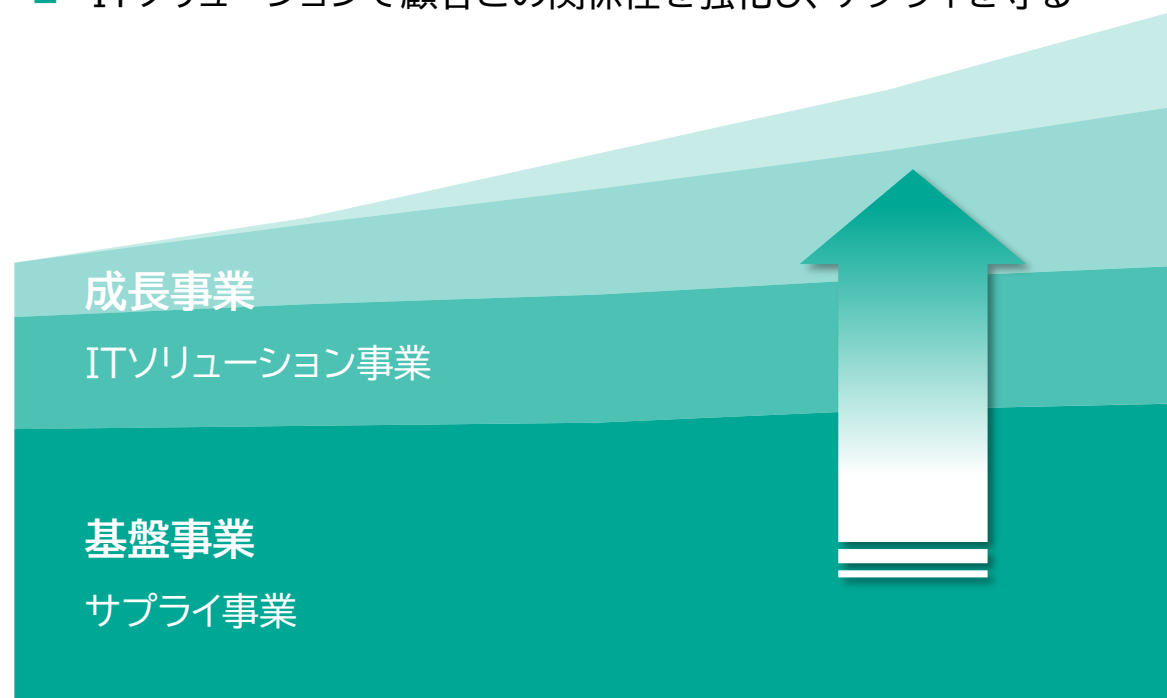
ITソリューション事業を新たな柱に育てる

顧客基盤の活用と強化

Change the office mirai を実現すべく、

顧客ニーズに、サプライ・ITソリューションの両輪で対応

- サプライの顧客基盤を活用して、ITソリューションを伸ばす
- ITソリューションで顧客との関係性を強化し、サプライを守る



事業ポートフォリオの転換

- ITソリューション事業の成長を加速
- 収益性を高め、第二の柱に育てる
- 組織を再編・集約

成長性

成長事業
(ITソリューション事業)

経営資源を投入

基盤事業
(サプライ事業)

Change the office mirai を
実現するグループへ

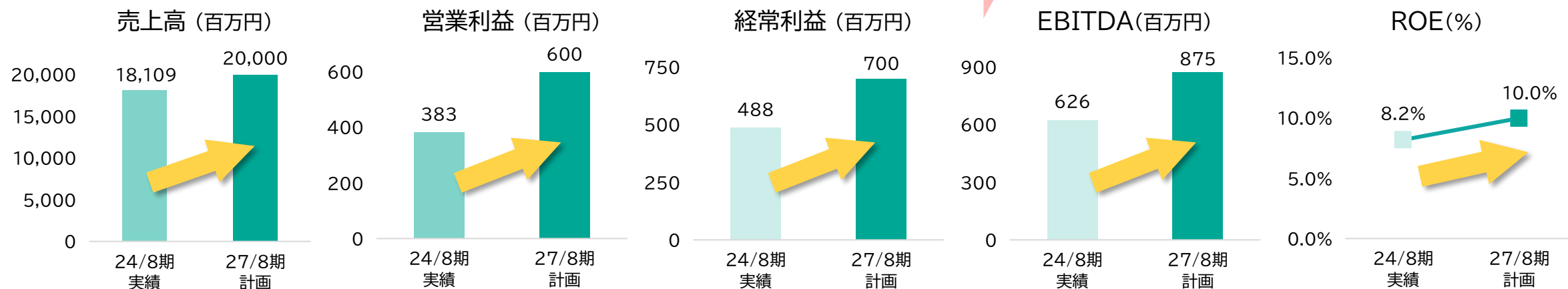
- サプライ事業の利益体質の強化、収益性の高い自社製品への注力
- ビジネスモデルの差別化、顧客参画型のしくみづくり、失客防止
- サステナブルな価値の訴求

収益性

	2024年8月期
売上高	181.0億円
営業利益	3.8億円
経常利益	4.8億円
EBITDA	6.2億円
ROE	8.2%

+19.0億円
 +2.2億円
 +2.2億円
 +2.5億円
 +1.8ポイント

2027年8月期
200.0億円
6.0億円
7.0億円
8.7億円
10.0%以上

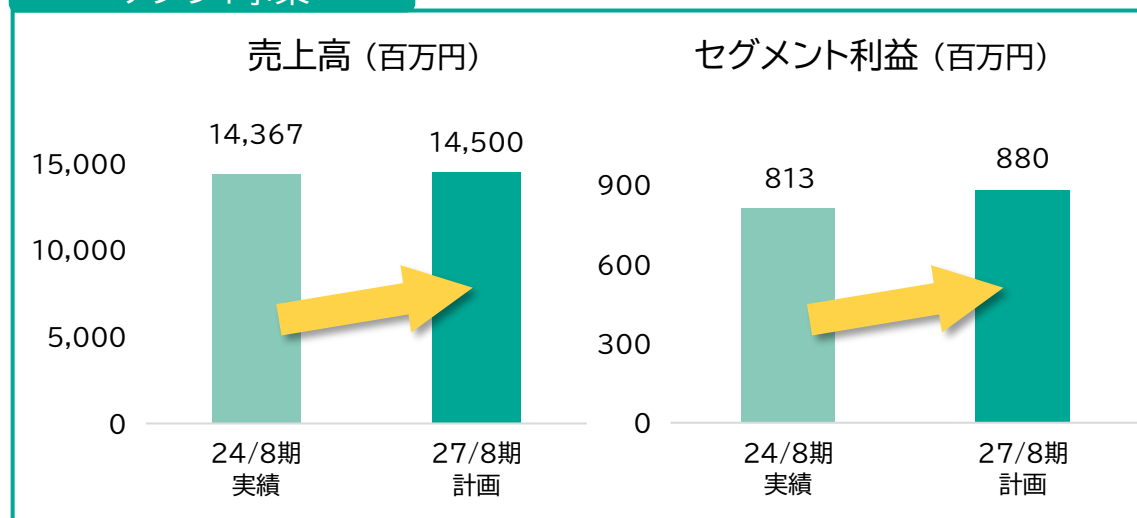


		2024年8月期
売上高	サプライ	143.6億円
	ITソリューション	37.4億円
セグメント利益	サプライ	8.1億円
	ITソリューション	1.4億円

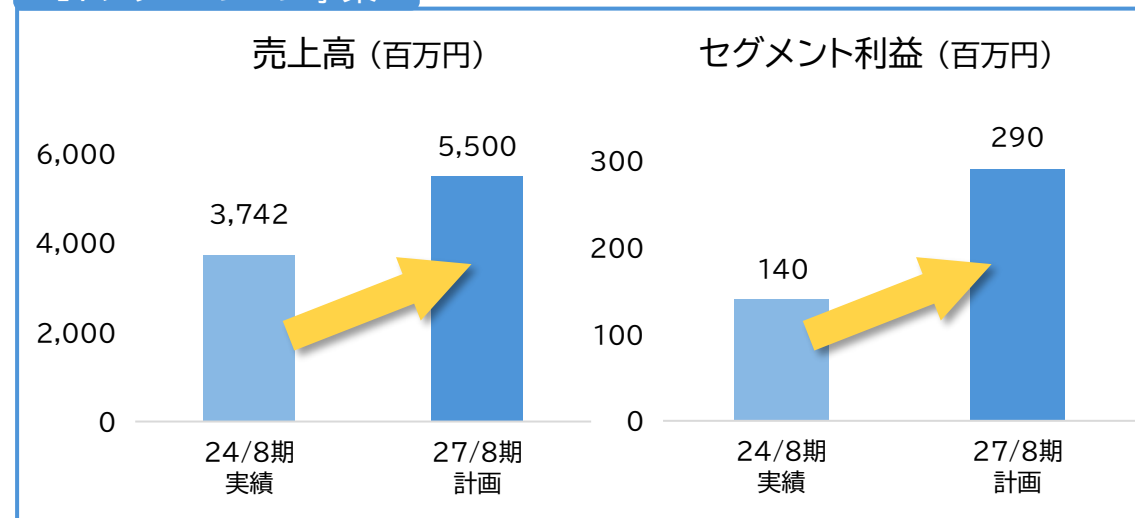
+1.4億円
+17.6億円
+0.7億円
+1.5億円

		2027年8月期
		145.0億円
		55.0億円
		8.8億円
		2.9億円

サプライ事業



ITソリューション事業



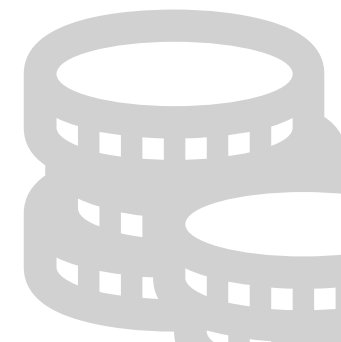
事業戦略

1. サプライ事業（基盤事業）
2. ITソリューション事業（成長事業）



資本・財務戦略

1. キャピタルアロケーション
2. 戦略投資
3. 株主還元、IR・PR



サステナビリティ・経営基盤

ターゲット

- 利益体質強化、構造改革
- ビジネスモデルの差別化
- 営業活動の在り方の見直し
- 新規顧客獲得、失客率低下
- 工場の生産性向上

施策

- YORIDORI
- サステナブルパートナープログラム
- プリンティング環境のトータル提案
- 製販連携強化
- エリアマネジメント、東名阪拠点の強化
- インサイドセールス



▶ YORIDORI、サステナブルパートナープログラム

- 製造直販の強みの発揮、トナーカートリッジのマネジメント、顧客のトナー利用状況の見える化、顧客参画型のしくみづくり



▶ プリンティング環境のトータル提案、製版連携強化

- プリンター本体とリサイクル製品の拡販
- 工場がもつ情報の営業活動への活用(推奨プリンター、トナー品質情報、他社返却品等)
- サステナブルパートナープログラム ⇒ 工場の生産改革(見込生産から受注生産へ)、在庫圧縮、廃棄費用・運賃の削減

▶ エリアマネジメント、東名阪拠点の強化、インサイドセールス

- 新規営業活動の強化(注力業種:製造、物流、医療、薬局、介護・福祉)
- メジャーアカウント案件への注力
- 東名阪拠点の人員増強、チーム営業の強化
- テレマーケティングの推進

ターゲット

■ 成長加速

■ 収益性の向上

■ ソリューション営業強化

■ グループシナジー

■ EC事業の拡大

施策

- 基幹商品である複合機の拡販
- パートナー企業との連携強化
- 人員増強と早期育成
- 組織の再編・集約
- サプライ事業との連携
- EC事業における新たな展開

▶ 基幹商品である複合機の拡販、パートナー企業との連携強化

- 中小企業・小規模事業者(情シス不在・ひとり情シスの企業)のDX支援
- パートナー企業と連携したクロスセル営業、ネットワーク・セキュリティ環境構築や経営課題解決に向けた提案
- 自社で保守を担う複合機台数の拡大

▶ 人員増強と早期育成、組織の再編・集約

- ソリューションビジネスの利益の源泉＝プロ人材の育成
- 複合機の保守要員と営業要員の採用・育成
- グループ内に分散するリソースの段階的集約

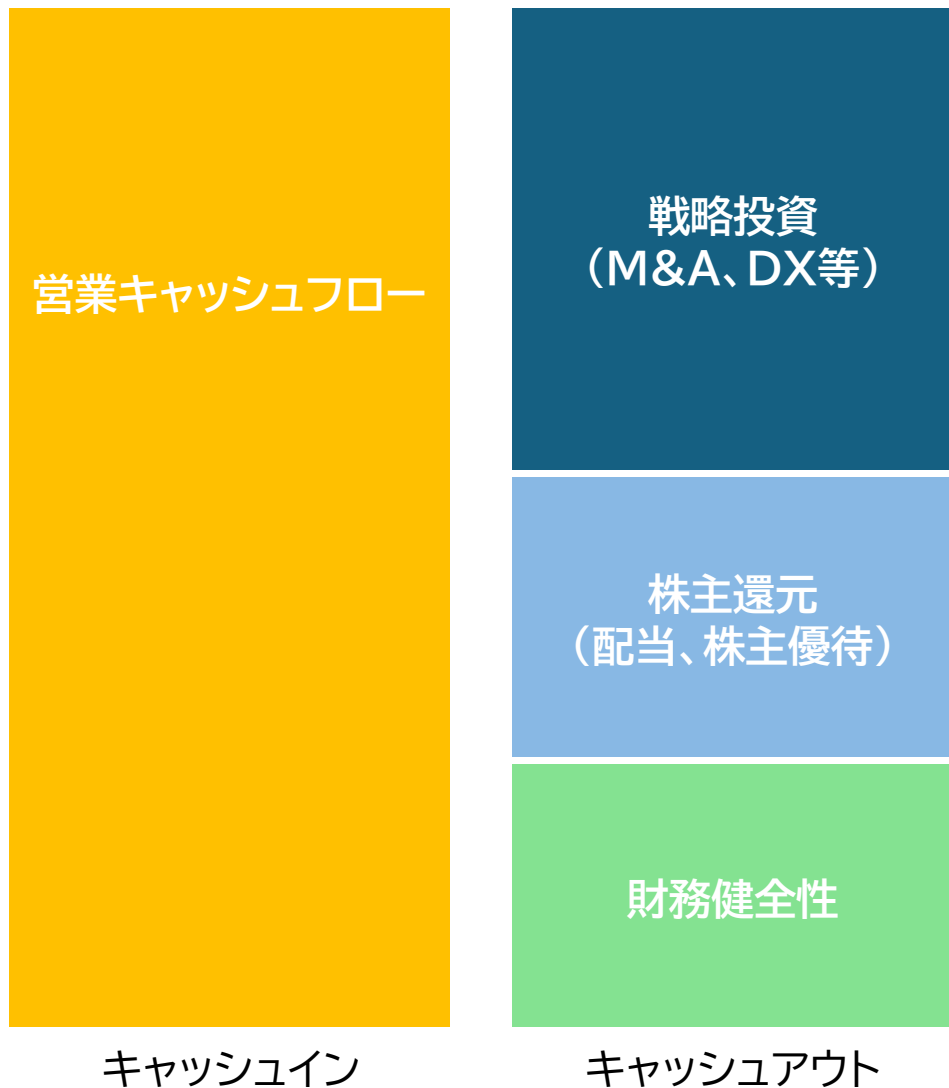


▶ サプライ事業との連携

- サプライ既存顧客へのITソリューション提案
- 経費案件から投資案件へ、顧客の”Change the office mirai”の支援
- ソリューションビジネスを通じた顧客との関係性強化
- サプライ営業へのIT基礎知識の教育

▶ EC事業における新たな展開

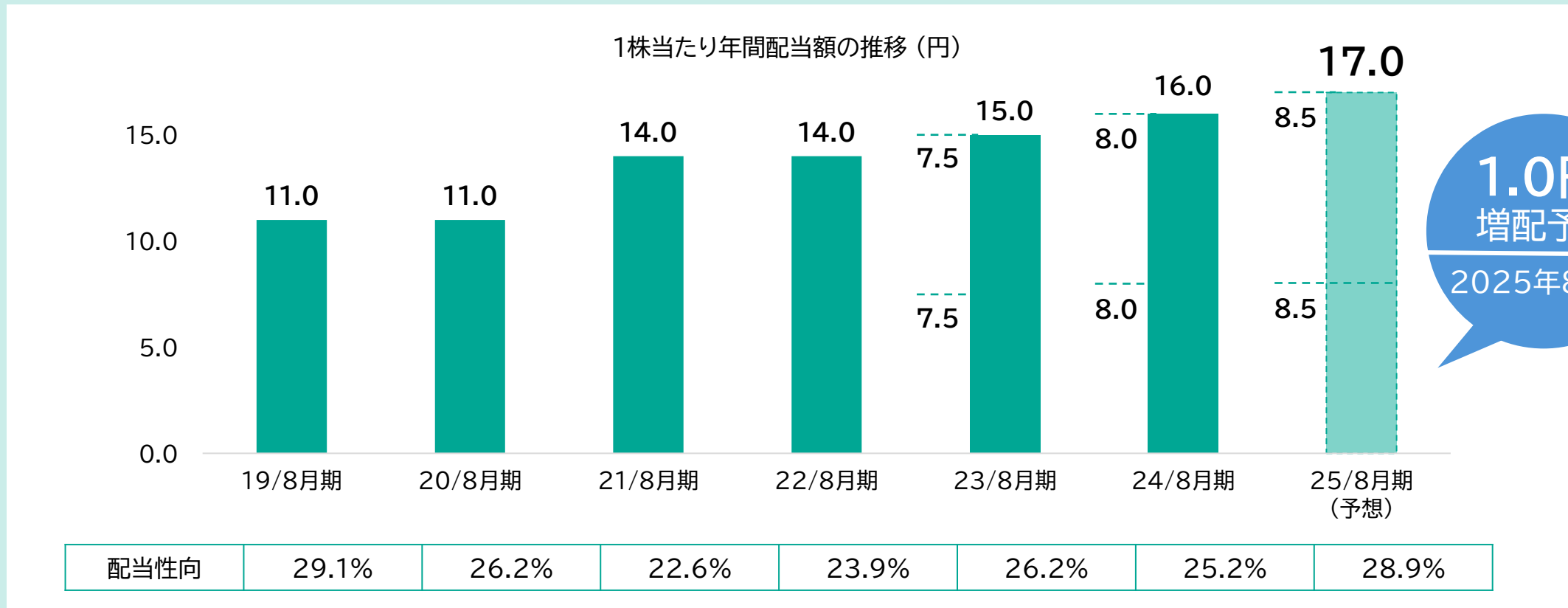
- イコリスが展開するEC事業(サプリメント、化粧品)のマーケティング多角化
- メディア展開等、新たなビジネスチャネルの開拓
- EC事業で培ったデジタルマーケティングのノウハウ・スキルの既存事業への応用



- 中期経営計画3か年で得た営業キャッシュフローを、戦略投資、株主還元等に配分する
- 必要時には、財務健全性を保つための資金の一部を戦略投資に充当し、成長を加速

戦略投資	M&A	<ul style="list-style-type: none">● “Change the office mirai”の実現に資するパートナー企業を探索し、投資● サプライ事業の事業承継・業界再編に関わる案件への取り組み● ITソリューション事業成長のためのクロスセル商材・サービスの取り込み、スタートアップとの協業
	DX (情報システム)	<ul style="list-style-type: none">● 日常業務におけるAIの活用● SFAに蓄積したデータ解析による営業改革
	人的資本	<ul style="list-style-type: none">● 多様な教育研修機会の提供● 「異能」社員の採用

- 連結配当性向30%を目途に、戦略投資とのバランスをとりつつ、安定的・継続的な株主還元を実施
- 2025年8月期は、前期より1.0円増配し、1株あたり年間配当額17.0円(連結配当性向28.9%)の予想



■ IR活動の強化

株主・個人投資家に向けた情報提供

株主・投資家の皆様に当社のことをより一層ご理解いただくため、情報発信の機会を増やすべくIR活動を強化

SNS活用

グループ会社の情報や取り組み等について、IR関連情報を中心に発信

IRメール配信サービス

決算発表やプレスリリース等のお知らせをご希望の方にメール配信

■ SDGs情報発信

WEBメディア『EARTH NOTE(アースノート)』

企業・自治体のインタビュー記事や、様々なお役立ち情報を発信し、SDGsの目標達成に向けた取り組みのさらなる活性化を図る

SDGs情報メディア

EARTH NOTE

<https://www.yoridori.jp/earth-note/>





- ・ 脱炭素への取り組み
- ・ リサイクル製品の廃プラスチック、CO2削減
- ・ 自社工場のGHG排出量削減
- ・ 持続可能な企業年金制度の検討
- ・ グループHQ部門統合に向けた検討


- ・ ダイバーシティ経営
(女性管理職比率、育休取得率など)
- ・ 社員エンゲージメント向上
- ・ 人材育成 (DX、経営人材)

ケイティケイのサステナビリティ重要課題(マテリアリティ)

参考資料

ktk

1971年	6月	資本金100万円をもってカトー特殊計紙株式会社(現ケイティケイ株式会社)を設立
1977年	3月	オンライン端末機用カセットリボンの巻替えによる再利用方法(リパックリボン)を開発
1992年	10月	トナーカートリッジのリサイクル商品である「リパクトナー」の販売を本格的に開始
1998年	9月	長野県駒ヶ根市に駒ヶ根工場を竣工 「リパクトナー」の再生業務を当工場にて開始
2002年	9月	社名をケイティケイ株式会社に変更
2006年	4月	ジャスダック証券取引所(現 東京証券取引所スタンダード市場)に上場し、資本金を29,467万円に増資
2012年	12月	株式会社青雲クラウンの株式を株式交換により取得し、100%子会社化
2013年	12月	SBMソリューション株式会社の株式を取得し、100%子会社化
2014年	6月	株式会社キタブツ中部の株式を取得し、100%子会社化
2020年	3月	株式会社青雲クラウンが株式会社エス・アンド・エスの株式を取得し、100%子会社化
2022年	3月	株式会社イコリスの株式を取得し、100%子会社化
2022年	4月	名古屋証券取引所 メイン市場に上場
2023年	10月	ミライのオフィスをいそどる情報満載の通販サイト「YORIDORI」をスタート
2024年	2月	SBMソリューション株式会社が東海桜井株式会社の株式を取得し、100%子会社化

商号	ケイティケイ株式会社(ktk INC.)	
設立	1971年6月29日	
資本金	2億9,467万円	
代表取締役	青山 英生	
従業員数	175名	
拠点	営業拠点 18拠点 / 生産拠点 2拠点 物流拠点 2拠点	
事業内容	リサイクルトナー等のプリンター消耗品の製造・販売 OA機器に使用する消耗品、文具事務用品等の販売 インターネット等の通信販売を利用した商品等の販売 DX推進のITソリューション商品の販売	

■WEB発注システム

約100,000点のアイテムを取り揃えた独自のWEB発注システム
お客様専用にごカスタマイズも可能

YORI DORI

約600,000点の豊富な商品を掲載する
ITソリューション専門のBtoB通販サイト

YORI DORI+plus

■拠点情報

【生産拠点】 ●
駒ヶ根工場・春日井工場
【物流拠点】 ●
駒ヶ根物流・小牧物流

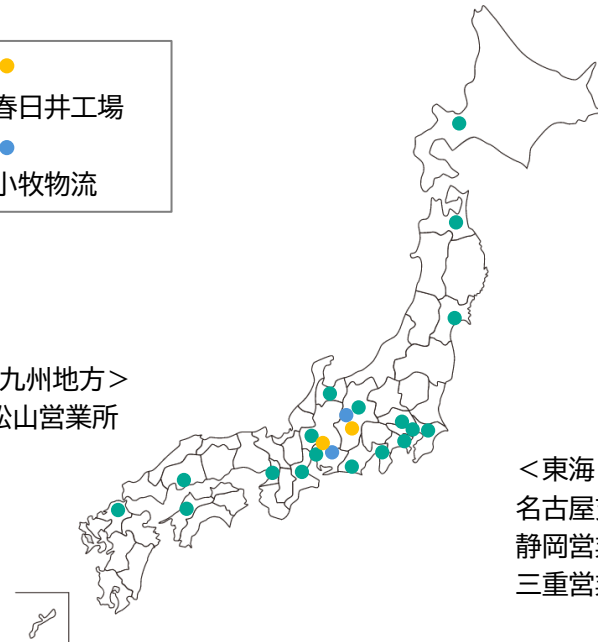
<関西地方>
関西支店

<中国・四国・九州地方>
広島営業所・松山営業所
福岡営業所

【営業拠点】 ●
<北海道・東北地方>
札幌営業所・青森営業所
仙台営業所

<関東地方>
東京支店・横浜営業所
埼玉営業所・千葉営業所

<東海・北陸地方>
名古屋支店・富山営業所・松本営業所
静岡営業所・浜松営業所・岐阜営業所
三重営業所



■自社生産のリサイクル商品

主力のリサイクルトナーは、品質管理を徹底した長野県駒ヶ根市の自社工場で生産



株式会社青雲クラウン



拠 点	営業拠点 5拠点(名古屋/岐阜/津/豊橋/長野)
事 業 内 容	文具卸売/オフィス環境/店舗開発
従 業 員 数	74 名

オフィス用品の総合商社として、調達から物流までのサプライチェーンを構築し
 オフィス環境を総合的にサポート
 店舗開発事業として文具専門店のプロデュースも実施

株式会社キタブツ中部



拠 点	物流拠点 1拠点(小牧)
事 業 内 容	ロジスティック事業/倉庫業
従 業 員 数	4 名

物流を一元管理することで、コスト削減や効率化を実現しお客様のニーズに対応
 オフィス用品を中心に33,000アイテムを常時管理保管

株式会社イコリス



拠 点	営業拠点 1拠点(名古屋)
事 業 内 容	デジタルマーケティング/EC事業
従 業 員 数	4 名

ネットビジネスのアルゴリズム解析のノウハウを生かしたWEB広告、
 デジタルマーケティング、EC運営支援、サプリメントなどを取り扱うEC事業

SBMソリューション株式会社



拠 点	営業拠点 2拠点(名古屋/岐阜)
事 業 内 容	OA機器販売/ITソリューション
従 業 員 数	33 名

最適なドキュメントソリューションの提案をはじめ、PCやセキュリティ機器等の
 情報通信システム・ネットワークの構築、運用、保守サポートを提供

株式会社エス・アンド・エス



拠 点	営業拠点 1拠点(瀬戸)
事 業 内 容	OA機器販売/ITソリューション
従 業 員 数	4 名

愛知県瀬戸市を中心に、複合機をはじめとしたドキュメントソリューション、
 PCやセキュリティ機器など、オフィスに必要なIT機器を提供

東海桜井株式会社



拠 点	営業拠点 1拠点(名古屋)
事 業 内 容	CAD・図面関連/ITソリューション
従 業 員 数	8 名

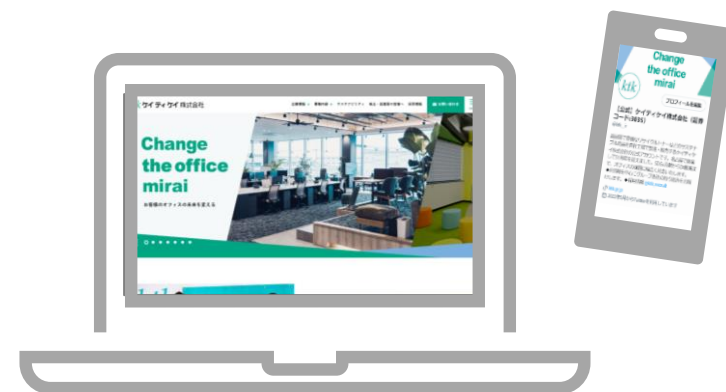
図面用消耗品販売、図面用製本の作成、図面・書類のスキャン・電子化、
 CAD・プロッター等の機器・システムの販売、複合機等 OA 機器のレンタルなどを展開

本資料に関するご注意

本資料には、ケイティケイ株式会社の将来についての計画や戦略、業績に関する予想及び見通しの記述が含まれています。これらの記述は、過去の事実ではなく、当社が現時点で把握可能な情報から判断した想定及び所信に基づく見込みです。また、多様なリスクや不確実性（経済動向、市場需要、為替レート、税制や諸制度等がありますが、これらに限られません）を含んでいます。そのため、当社は将来の展望に対する表明、予想が正しいと約束することはできず、結果は将来の展望と著しく異なる可能性があります。この情報に基づいて被ったいかなる損害についても、当社は一切の責任を負いません。

本資料及び当社IRに関するお問い合わせ先

お問い合わせ先	ケイティケイ株式会社 IR担当
所在地	愛知県名古屋市東区泉2-3-3
電話	052-934-2260
メールアドレス	ir@ktk.gr.jp
HP	https://www.ktk.gr.jp/
X(旧:Twitter)	@ktk_ir



The background features a soft-focus, light green scene with various green leaves scattered across the frame. On the left side, a portion of a globe is visible, showing a grid of latitude and longitude lines. The overall aesthetic is clean, fresh, and nature-oriented.

ktk ケイ ティ ケイ 株式会社