



2024年8月9日

各 位

会 社 名 株式会社ナガオカ  
代表者名 代表取締役社長 梅津 泰久  
(コード:6239 東証スタンダード)  
問合せ先 取締役管理本部長 楯本 智也  
(TEL 06-6261-6600)

### 中期経営計画の策定に関するお知らせ

当社グループは、2025年6月期～2027年6月期までの3ヵ年を計画期間とする中期経営計画（FLIGHT PLAN：TRANSFORM 2027）を別紙のとおり策定いたしましたので、お知らせいたします。

# FLIGHT PLAN: TRANSFORM 2027

## 中期経営計画



ENERGY & WATER BUSINESS

2024年8月9日  
株式会社ナガオカ



# 中期経営計画

## エグゼクティブサマリー

- 2022年～2024年6月期までの前中期経営計画においては、水関連事業の成長を推進し、エネルギー関連事業も業容が拡大。
- 次期の中期経営計画（FLIGHT PLAN: TRANSFORM 2027）における経営方針では、持続可能な成長の実現に向け、事業構造の改革＝トランスフォームを行う。
- 水関連事業は顧客への提供範囲の拡大、エネルギー関連事業は市場・製造拠点の最適化を企業成長に向けた各事業の重点項目として注力。資本コストを意識した経営（ROE16%以上）を継続。
- 計画実現のための経営戦略として、1.既存事業の改革、2.M&Aを活用した事業構造の変革、3.人的資本の増強・拡充、の3施策を推進する。
- 事業活動を通じて持続可能な成長、サステナビリティの対応に貢献する。

# 中期経営計画 目次

目次	ページ
1. 経営計画のレビュー	P4-P8
2. 業績ハイライト	P9-P11
3. 次期中期経営方針（FLIGHT PLAN: TRANSFORM 2027）	P12-P14
4. 中期業績目標	P15-P16
5. 企業成長に向けた重点項目	P17-P19
6. 中期経営戦略	P20-P23
7. サステナビリティへの取り組み	P24

# 1. 経営計画のレビュー

2017年6月期の経営危機からの成長

2017年6月期の経営危機からの年平均成長率（CAGR） **18%超**を達成

## 2024年6月期 業績ハイライト

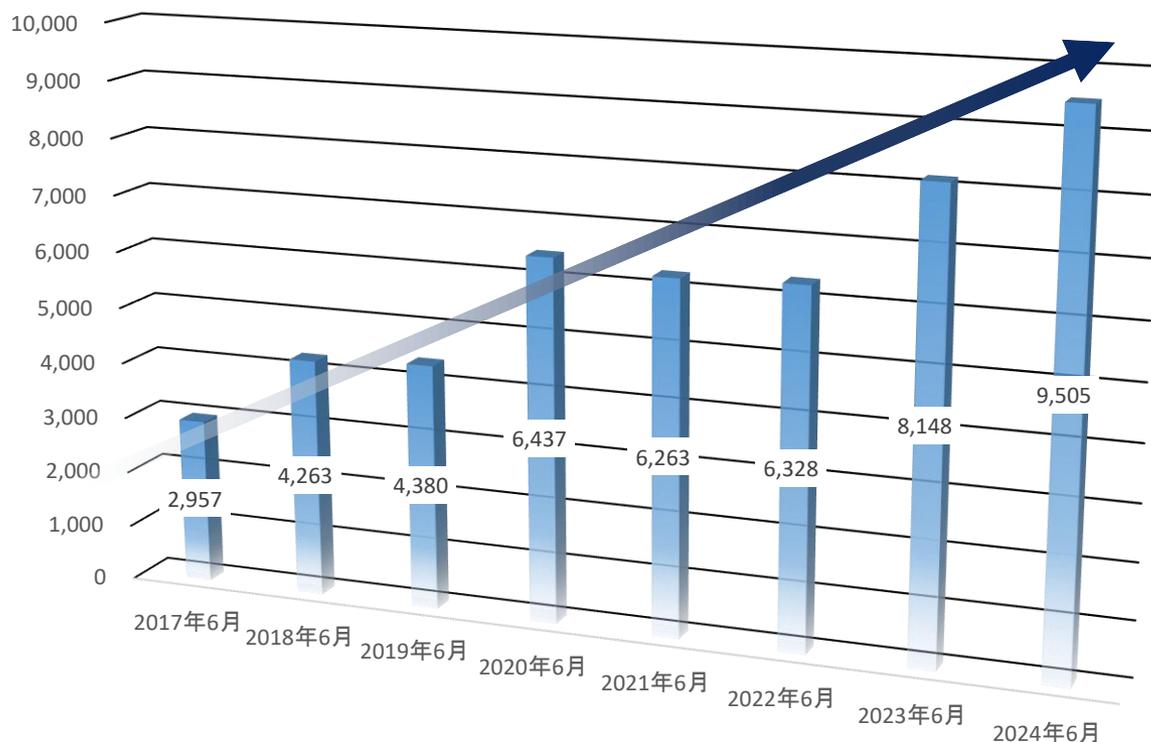
売上高 95億円

営業利益 16億円

経常利益 18億円

当期純利益 11億円

2017年6月経営危機からの売上推移（単位：百万円）



# 1. 経営計画のレビュー

計画と実績：2022年6月期～2024年6月期

中期経営計画「FLIGHT PLAN：VISION 2024」に掲げた成長戦略を実行

(単位：百万円)

数値目標	2022年6月		2023年6月		2024年6月	
	計画	実績	計画	実績	計画	実績
売上高	7,200	6,328	8,200	8,148	10,000	9,505
営業利益	933	787	1,137	1,310	1,488	1,682
経常利益	1,010	991	1,137	1,352	1,488	1,828
当期純利益	710	795	799	867	1,032	1,150

▶2022年～2024年6月期の3か年の成長率\*は、CAGR約**15%**と安定的な高成長を継続

※2021年6月期から起算

# 1. 経営計画のレビュー

計画と実績

2024年6月期

計画

実績 (計画比)

売上高

100億円



95億円 (95%)

営業利益

14億円



16億円 (113%)

経常利益

14億円



18億円 (122%)

当期純利益

10億円



11億円 (111%)

配当

29円\*1



(予) 34円\*2 (117%)

\*1: 中期経営計画の株主還元「配当性向20%以上」、及び開示時点の株式数を前提として計算

\*2: 2024年9月26日の株式会社ナガオカ 株主総会決議をもって最終決定

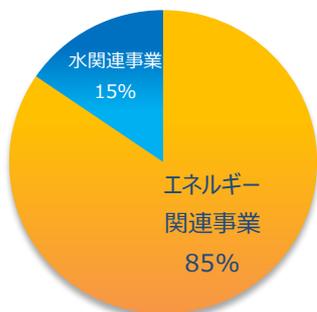
# 1. 経営計画のレビュー

水関連事業の拡大により、事業ポートフォリオの安定化を推進

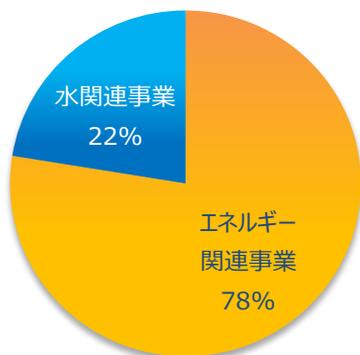
## 事業部別 売上構成比

—— 中期経営計画 FLIGHT PLAN VISION 2024 ——

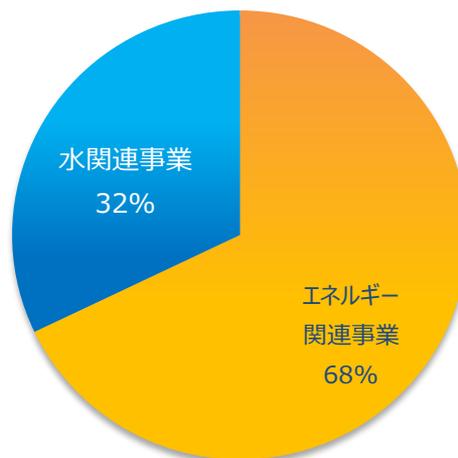
2021年6月期  
売上高 6,262百万円



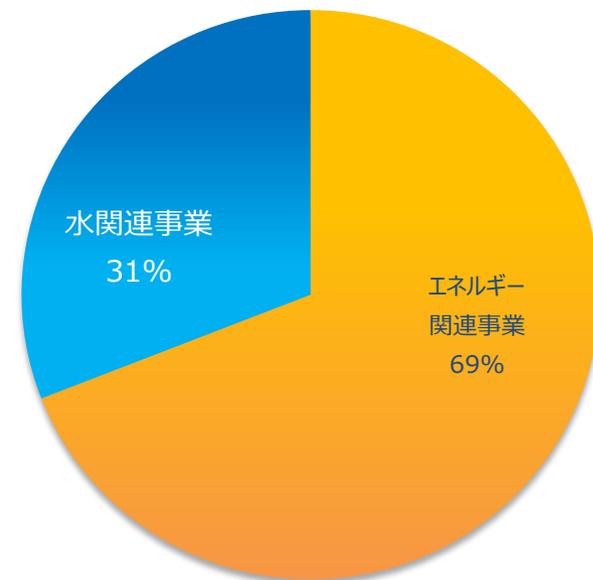
2022年6月期  
売上高 6,328百万円



2023年6月期  
売上高 8,148百万円



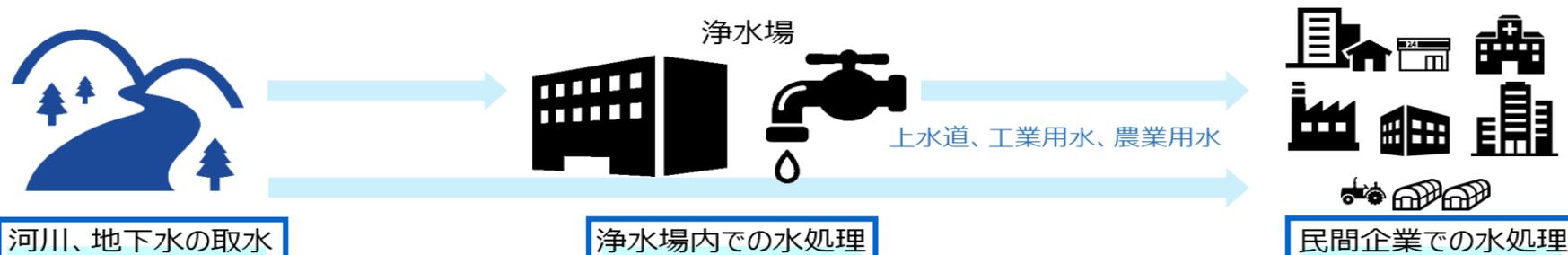
2024年6月期  
売上高 9,505百万円



# 1. 経営計画のレビュー

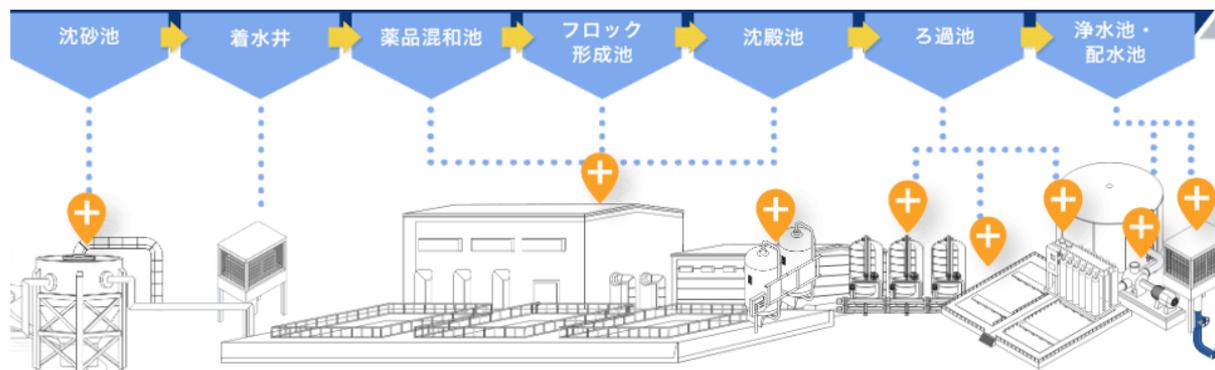
「水関連事業」の成長を加速

限定的な提供範囲であった水関連事業は、総合水処理の提案が可能な事業へと成長



+ 株式会社ナガオカの取水・水処理

中期経営計画前（2021年6月期）時点の提供範囲



排水処理  
リサイクル  
水

現在の  
提供範囲

## 2. 業績ハイライト

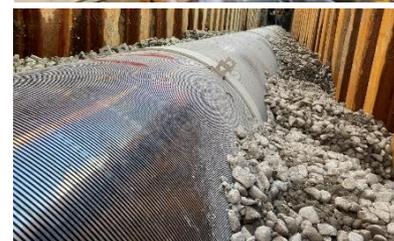
### 水関連事業

2021年6月期▶2024年6月期 水関連事業の売上高

**969百万円▶2,939百万円**

### 水関連事業の成長を実行

中期経営計画(FLIGHT PLAN:VISION 2024)に掲げた水事業分野の成長を遂行。自助努力での事業拡大と共に、戦略的パートナーとの提携を推進。2022年7月1日に矢澤フェロマイト株式会社の株式を取得し、株式会社ナガオカの水事業領域を拡大。



## 2. 業績ハイライト

### エネルギー関連事業

2021年6月期▶2024年6月期 エネルギー関連事業の売上構成

**更新案件の比率：43%▶77%**



### 既存プラントの安定した更新案件を獲得

外部環境に大きく左右される新設プラントの案件ではなく、既存プラントにおける既存設備の取替（更新案件）の取り込みに注力。結果、2024年6月期におけるエネルギー関連事業の売上構成の77%が更新案件となった。

## 2. 業績ハイライト

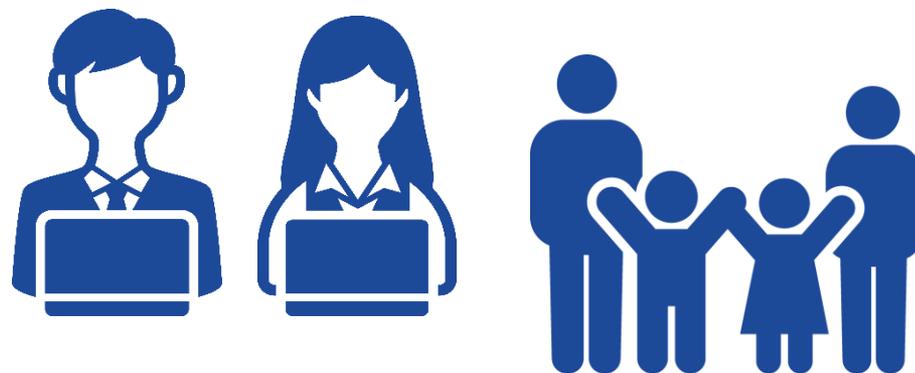
人的資本への投資・福利厚生の拡充

### 社内インセンティブの実施

当社従業員の経営参画意識を高め、株主と一層の価値共有する事を目的に、幹部社員のみならず一般正社員も対象に含め、過去に証券市場において前例のない規模（発行済株式数の約7%相当）で譲渡制限付株式の割当を実施。

### 社員のワークライフバランス支援・人材育成

一般的な育児介護休業制度よりも休日取得回数を増やした育休制度の導入や、フレックス制度、テレワークの併用等、社員のライフステージに合わせた環境づくりを推進。また、教育支援金制度を大幅に拡充し、社員の自己啓発や資格取得を支援。



# 3. 次期中期経営方針 (FLIGHT PLAN: TRANSFORM 2027)

**FLIGHT PLAN: VISION 2024**  
中期経営計画



2021年10月15日  
株式会社ナガオカ

**NAGAOKA**  
INTERNATIONAL CORP.

証券コード：JQ 6239  
Copyright © All rights reserved. NAGAOKA INTERNATIONAL CORP. 1

**NEXT STEP**  
持続的な成長を加速するトランスフォーメーション



**2022年～2024年6月期の中期経営計画**  
▶ 成長基盤を構築

**2025年～2027年6月期の中期経営計画**  
▶ 持続可能な成長の加速

# 3. 次期中期経営方針 (FLIGHT PLAN: TRANSFORM 2027)

## 経営リスクと次期の中期経営方針

特定の市場・事業分野に依存せず、リスクを分散する持続可能な成長を目指す

### マクロ環境 リスク要因

#### 政治

- ・ 国際情勢の悪化
- ・ 国家間の紛争・戦争
- ・ 国家間での禁輸措置

#### 経済

- ・ 国内外経済の低迷
- ・ 資源（原材料）価格の高騰
- ・ 為替の変動
- ・ 物価の変動

#### 社会

- ・ 地球温暖化による気候変動がもたらすインフラへのリスク
- ・ 政治が関連する不買運動

#### 技術

- ・ 代替品の技術開発
- ・ 技術改革による既存技術の陳腐化

#### 疫病

- ・ 新型コロナウイルスなど疫病のパンデミック

### 自社に関連する主要なリスク

- 特定の国・地域に商圏を依存する
- 特定の国・地域に製造拠点を依存する
- 特定の事業のみに依存する事業運営
- 材料調達におけるリスク
- 業績やビジネス収益性に関連するリスク
- 原価の高騰に関連するリスク
- サプライチェーンの寸断・納期遅延
- 商圏や製造拠点の依存に関連するリスク
- 新興の競合が現れるリスク
- 既存競合の競争優位性が上がるリスク
- 自社の競争力が失われるリスク
- 海外渡航制限での事業活動低迷
- サプライチェーンの混乱

### リスクへの対応方針

自社の事業を取り巻く  
マクロ環境からの  
影響に対し、  
リスク分散された柔軟  
な事業運営の実行

# 3. 次期中期経営方針 (FLIGHT PLAN: TRANSFORM 2027)

持続的な成長を加速するトランスフォーメーション

## 中期経営方針

# FLIGHT PLAN: TRANSFORM 2027

持続可能な社会の実現のため、当社の事業領域である「水」と「エネルギー」の成長を実現し続ける企業体へと自らを転換（トランスフォーム）させる



**Transform for Growth**

## 4. 中期業績目標

2027年6月期 数値目標

売上高 **160億円**以上

当期純利益 **16億円**以上

R.O.E **16%**以上

配当性向 **20%以上 (累進配当)**

企業価値向上を継続し  
持続可能な成長を続ける  
企業体へと転換

# 4. 中期業績目標

2025年6月期～2027年6月期 数値目標

## 中期経営計画 3カ年数値目標

(単位：百万円)

中期数値目標	2025年6月期	2026年6月期	2027年6月期
<b>売上高</b>	<b>11,200</b>	<b>13,300</b>	<b>16,000</b>
エネルギー関連事業	7,650	7,700	7,700
水関連事業	3,550	5,600	8,300
<b>売上総利益</b>	<b>4,045</b>	<b>4,815</b>	<b>5,755</b>
エネルギー関連事業	2,905	2,945	2,995
水関連事業	1,140	1,870	2,760
<b>販売管理費及び一般管理費</b>	<b>2,195</b>	<b>2,685</b>	<b>3,275</b>
人件費	1,120	1,400	1,800
その他経費	1,075	1,285	1,475
<b>営業利益</b>	<b>1,850</b>	<b>2,130</b>	<b>2,480</b>
<b>経常利益</b>	<b>1,850</b>	<b>2,130</b>	<b>2,480</b>
<b>当期純利益</b>	<b>1,200</b>	<b>1,390</b>	<b>1,600</b>

## 5. 企業成長に向けた重点項目

Transform for Growth

水  
関連事業

**総合水処理企業への転換**

エネルギー  
関連事業

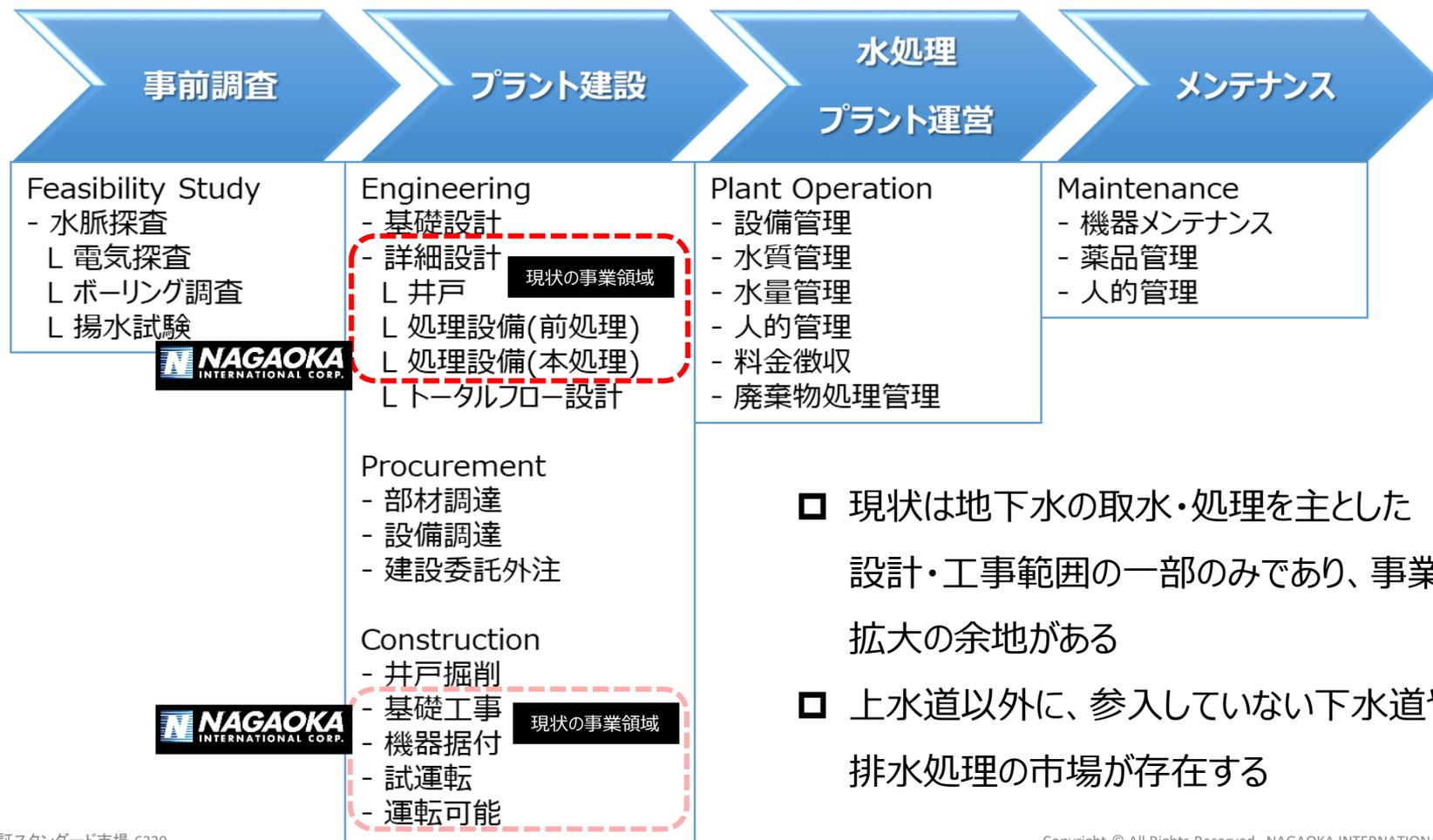
**市場・製造拠点の最適化**

# 5. 企業成長に向けた重点項目

## 【水関連事業】顧客への提案範囲の拡大

Transform for Growth

水関連事業領域は成長している一方、提案範囲は拡大余地が残されている



# 5. 企業成長に向けた重点項目

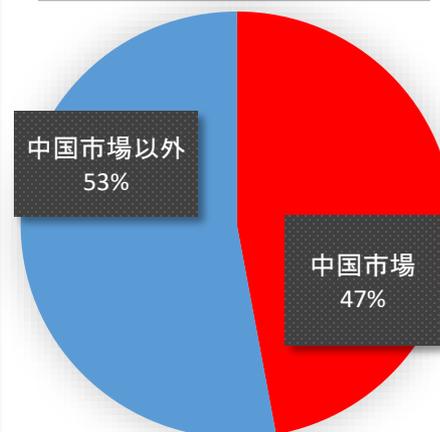
## 【エネルギー関連事業】重点項目

Transform for Growth

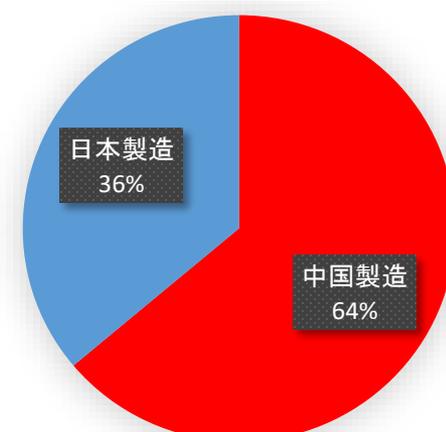
### マーケット・製造拠点の最適化に向けた段階的なシフト



2024年6月期  
マーケット比率\*1



2024年6月期  
製造比率\*2



※1 エネルギー関連事業の売上全体における中国市場の売上構成比率

※2 中国子会社（那賀設備（大連）有限公司）での製造比率

- 当社が競争優位性を持つ製品以外に、供給が出来ていないボリュームゾーンの市場が存在する
- 地政学的リスクを勘案したマーケットポートフォリオ・製造拠点の最適化

# 6. 中期経営戦略

全社戦略 = 企業成長のためのトランスフォーメーション

## BUSINESS TRANSFORMATION

### 1. 既存事業の改革



## TRANSFORMATION BY MERGERS & ACQUISITIONS

### 2. M&Aを活用した事業構造の変革



## HUMAN CAPITAL FOR TRANSFORMATION

### 3. 人的資本の強化



# 6. 中期経営戦略

企業成長のためのトランスフォーメーション＝施策1

## 施策1. 既存事業の改革

水関連事業の  
現状

改革

- ・既存事業における所掌範囲の拡大
- ・上水道以外の水事業領域への参入
- ・海外マーケットの掘り起こしを再加速
- ・M&Aを活用した業容の拡大

エネルギー関連事業の  
現状

改革

- ・マーケット・ポートフォリオの最適化
- ・製造拠点の最適化を検討
- ・取り扱い製品ラインナップの拡充
- ・環境配慮型新化学プラントへの対応

急速に変化するマクロ環境に対し事業の成長・持続可能性を常に意識し、改革を図る

## 6. 中期経営戦略

企業成長のためのトランスフォーメーション＝施策2

### 施策2.M&Aを活用した事業構造の変革

成長戦略や新規分野の開拓を目的とした次世代に繋がる、3つの戦略投資を積極的に行う。

<GROWTH>

**「G」投資**：水関連事業の成長戦略

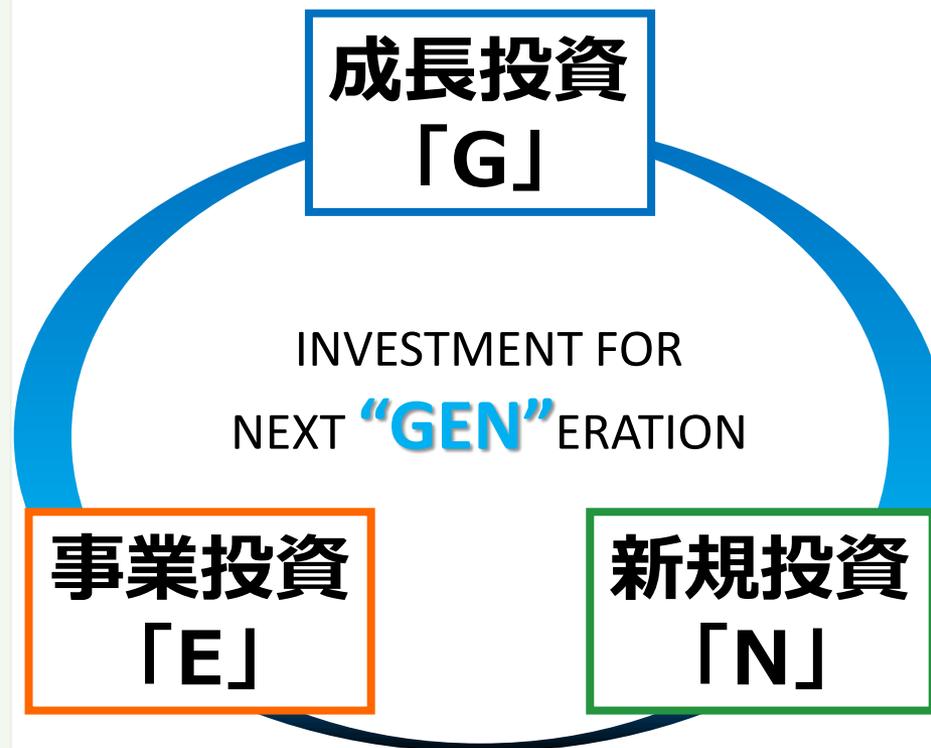
<EXPANSION>

**「E」投資**：エネルギー関連事業の拡大

<NEW BUSINESS>

**「N」投資**：“新規”事業の創出

自社の既存事業の改革に加え、M&Aを活用した事業構造の変革を推進する事で、企業成長を促進する。



# 6. 中期経営戦略

企業成長のためのトランスフォーメーション＝施策3

## 施策3. 人的資本の強化

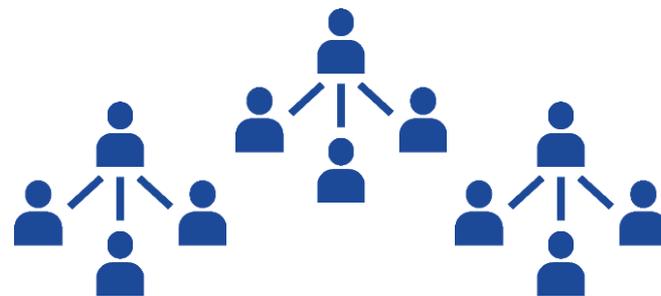
社内のトランスフォーメーションを実現する人材の増強＝人的資本の拡充を実行。

### 1. 社内サクセッション

将来の世代交代に向け、人事制度の変革や若手社員の積極的な登用により、未来の会社運営を担う人材層の積み上げを行う。

### 2. 社内組織力の強化

新卒・キャリア採用を積極推進し、組織の新陳代謝を促す。加え、従業員のスキルアップを支援する資格取得の奨励や社内ノウハウの伝承等により、持続可能な成長を実現する組織力を構築。



# 7. サステナビリティへの取り組み

事業活動を通じた、サステナビリティへの対応を強化する

## 株式会社ナガオカ

企業理念  
限りある資源「水」「石油」の明日のため、  
技術の改革と開発で未来に貢献



中期経営計画の実行

コーポレート・ガバナンス

人的資本の増強

事業単位の整合

企業活動や事業の  
拡大を通じた社会貢献



企業の  
持続可能な成長

あるべき姿

事業領域から派生する以下のSDGsについても、  
パートナー企業との連携、バリューチェーン・ネットワークを  
通じて世界全体の持続可能な社会の実現に貢献

## 持続可能な開発目標

2015年9月の国連総会で193か国の  
合意・採択された持続可能な開発目標  
(以下“SDGs”)

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



SDGs達成への  
寄与



# 見通しに関する注意事項

本資料に掲載している将来に関する業績見通し等の記述について、現在当社が入手できる情報や、合理性があると判断される前提に基づいており、当社としてその実現を約束するものではありません。

実際の業績は、マクロ環境、経済情勢、市況、為替レートなど様々な要因により、大きく異なる可能性があることを、ご承知おきください。