



2026 年 8 月 24 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 常務取締役 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、中期経営計画「FLIGHT PLAN：TRANSFORM 2027」（計画期間：2025 年 6 月期～2027 年 6 月期）の遂行に取り組んでまいりましたが、事業を取り巻く環境が計画策定時に想定していた状況から大きく変化していることや、足元の業績動向などを踏まえ、現行の中期経営計画を継承する新たな中期経営計画「FLIGHT PLAN：TRANSFORM (REBOOT) 2029」（計画期間：2027 年 6 月期～2029 年 6 月期）を策定いたしましたので、お知らせいたします。

# REBOOT FLIGHT PLAN

中期経営計画の再始動



ENERGY & WATER BUSINESS

2026年8月24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

- 水関連事業、エネルギー関連事業共に、中期経営計画（FLIGHT PLAN: TRANSFORM 2027）に掲げた事業構造の改革＝トランスフォームを実行中。
- 一方、中期経営計画発表時（2024年8月時点）で想定していたマクロ環境以上に、事業活動を取り巻く外部環境が、劇的に変化した状況。
- 現況を勘案し、現中期経営計画を再始動する形で、「FLIGHT PLAN: TRANSFORM（REBOOT）2029」を発表。経営方針、戦略は現経営計画を継承し、資本コストを意識した経営を遂行。
- 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施策を継続して推進。
- 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。

# 中期経営計画 目次

| 目次                                                  | ページ     |
|-----------------------------------------------------|---------|
| 1. 経営計画の進捗状況                                        | P4-P8   |
| 2. 次期中期経営方針<br>FLIGHT PLAN: TRANSFORM (REBOOT) 2029 | P9-P10  |
| 3. 中期業績目標                                           | P11-P12 |
| 4. 中期経営戦略                                           | P13-P17 |
| 5. サステナビリティへの取り組み                                   | P18     |

# 1. 経営計画の進捗状況 TRANSFORM 2027

水関連事業における成果（継続中）

## 水関連事業の成長基盤強化～事業領域と規模の拡大へ～



### 製品用途の拡大

当社の水処理装置「ケミレス」の用途拡大。スマート農業、陸上養殖、工場排水向けの水処理など多岐に展開中。



### 大型案件を含む、多角的なM&A戦略の継続

「M&Aによる事業構造の変革」の実現に向け、複数案件の探索や大型入札への挑戦を継続。

### 大口入札案件の獲得

当社グループで、大型官公庁向けの工事「東京都三郷浄水場」に入札し、落札（総額22億円）。



### 新製品の投入

表流水取水「CLEAR FLOW」を開発。実機導入に向け、営業活動継続中。

▶ 中期経営計画に掲げた水関連事業の持続的な成長への挑戦

# 1. 経営計画の進捗状況 TRANSFORM 2027

エネルギー関連事業における成果（継続中）

エネルギー関連事業の収益基盤強化～ストックビジネスの更なる深化～



2026年6月期  
エネルギー関連事業 売上構成比率

新設案件：10%  
更新案件：**90%**

中国市場：32%  
中国以外：**68%**

▶ 変動性の高い新設案件中心から、地域分散・更新案件を軸とした収益構造へ転換

# 1. 経営計画の進捗状況 TRANSFORM 2027

想定を超えた急激な経営環境の変化

～2024年

2025年

2026年

## ウクライナ情勢の長期化

▶ 資材・輸送費の高騰

## 第二次トランプ政権による相互関税

▶ グローバルマーケットの混乱・プロジェクト投資時期の見直し

## 中国経済の鈍化

▶ 新規プラント建設投資の減退

## 中東情勢の激化

▶ 原油価格高騰・世界経済の混迷



当社事業へのインパクト



### マクロ環境

### 当社への直接的なインパクト

地政学リスク

受注減少・案件遅延・プロジェクト中断

インフレーション

原材料・輸送費の高騰による利益率悪化

世界経済の低迷

新設プラント投資の見直し・延期

# 1. 経営計画の進捗状況 TRANSFORM 2027

## マクロのネガティブ要因の重複の影響

**想定以上のネガティブな外部要因が重なった結果、遂行中の中期経営計画に影響**

引用: 2024年8月9日開示 中期経営計画 FLIGHT PLAN: TRANSFORM 2027 P13「経営リスクと中期経営方針」

### 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 + **相互関税**

#### 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**

➡ 経営計画の現状

- 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

**【既存事業】**

**外部要因による低迷**

**【成長戦略＝M&A】**

**公開買付け**

**入札に参加したが**

**子会社化には至らず**

# 1. 経営計画の進捗状況 TRANSFORM 2027

マクロ情勢の混迷を踏まえ、中期経営計画を延長

■ 2027年6月期までの現経営計画を継承し、再始動する

- ▶ 【既存事業】外部環境の変化に対応した事業基盤の強化
- ▶ 【成長戦略】水関連分野・新規事業分野のM&Aを推進



FLIGHT PLAN: **TRANSFORM 2027**

FLIGHT PLAN: **TRANSFORM (REBOOT) 2029**

# FLIGHT PLAN: **TRANSFORM (REBOOT) 2029**

## 中期経営計画 (2027年6月期～2029年6月期)

**WATER & ENERGY BUSINESS**

2026年8月24日  
株式会社ナガオカ

**NAGAOKA**  
INTERNATIONAL CORP.

## 2. 次期中期経営方針 TRANSFORM (REBOOT) 2029 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 (REBOOT) 2029

持続可能性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

### 3. 中期業績目標

2029年6月期 数値目標



売上高

**150億円**

R.O.E

**16%**

当期純利益

**16億円**

配当性向

**20%以上（累進配当）**

**マクロ環境に左右されず、持続可能な成長を続ける企業へ転換**



# 3. 中期業績目標

2027年6月期～2029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         | 2027年6月期 | 2028年6月期 | 2029年6月期 |
|----------------|----------|----------|----------|
| 売上高            | 10,000   | 11,000   | 15,000   |
| エネルギー関連事業      | 6,000    | 6,000    | 6,000    |
| 水関連事業          | 4,000    | 5,000    | 6,000    |
| M&A（既存事業／新規事業） |          |          | 3,000    |
| 売上総利益          | 4,040    | 4,740    | 5,920    |
| エネルギー関連事業      | 2,660    | 2,700    | 2,750    |
| 水関連事業          | 1,380    | 2,040    | 2,270    |
| M&A（既存事業／新規事業） |          |          | 900      |
| 販売管理費及び一般管理費   | 2,340    | 2,810    | 3,420    |
| 営業利益           | 1,700    | 1,930    | 2,500    |
| 経常利益           | 1,700    | 1,930    | 2,500    |
| 当期純利益          | 1,100    | 1,300    | 1,600    |

## 4. 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

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**



## 4. 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





## 4. 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



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



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



## 4. 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

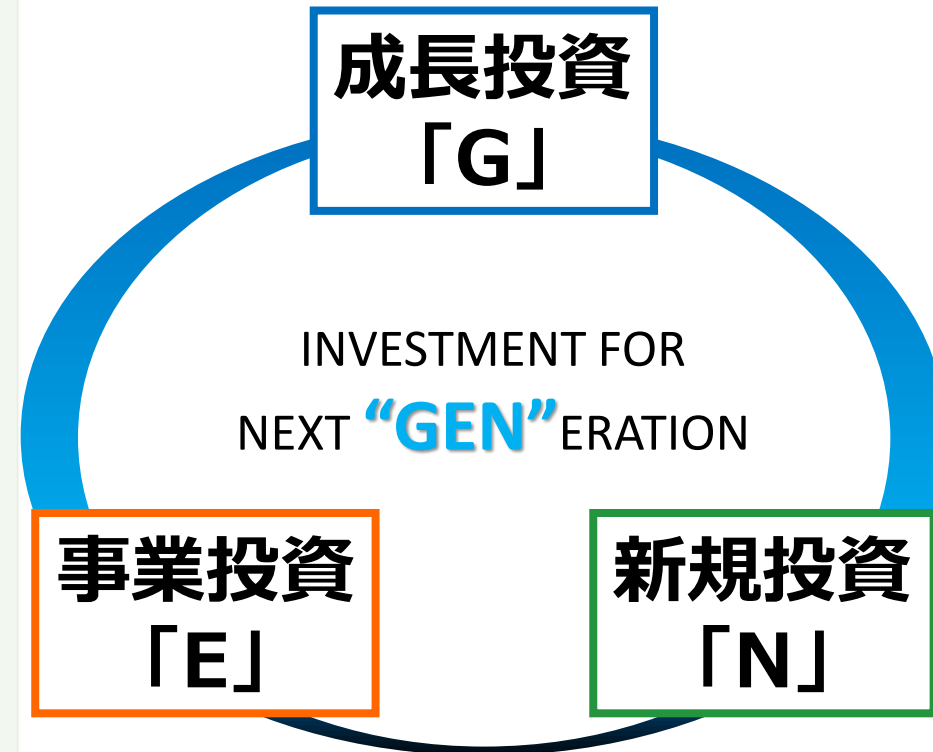
<EXPANSION>

**「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。





## 4. 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

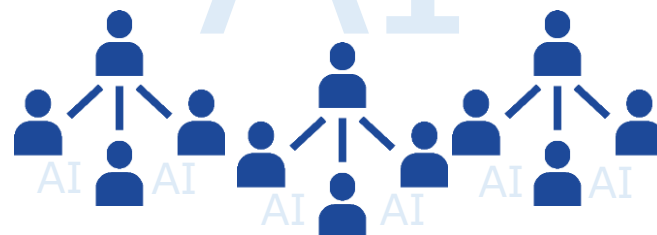
将来の世代交代に向け、人事制度の変革や若手社員の積極的な登用により、未来の会社運営を担う人材層の積み上げを行う。

#### 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。



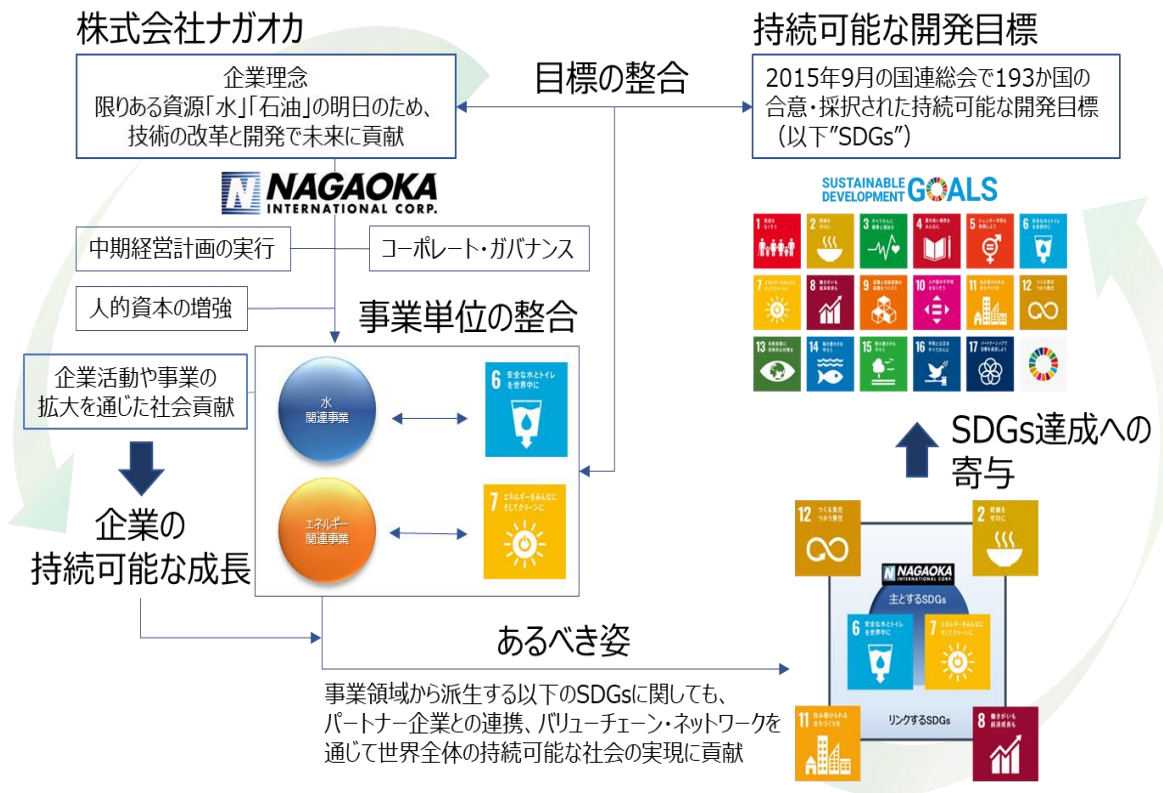
社内組織力の強化に加え  
**AI**の活用による業務効率化を奨励





# 5. 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

| 時系列          | 進捗状況                                                                                                          |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2025年<br>12月 | 株式会社ナガオカ<br>サステナビリティ基本方針<br>策定                                                                                |
| 2026年<br>1月  | 国際連合が提唱する「国<br>連グローバル・コンパクト」に<br>署名                                                                           |
| 2026年<br>3月  | 企業のサステナビリティ活動<br>に関する国際的な評価機<br>関・EcoVadis社（本社：<br>フランス）による2026年度<br>のサステナビリティ評価にお<br>いて、「コミットメント・バッジ」<br>を獲得 |



# 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。