



2023年12月22日

各位

本店所在地 東京都港区芝浦二丁目15番4号  
会社名 中野冷機株式会社  
(コード: 6411 東証スタンダード市場)  
代表者 代表取締役社長 山木 功  
問い合わせ先 執行役員管理部門長 小野 浩一  
電話番号 (03) 3455-1311

### 中期経営計画策定に関するお知らせ

当社は、2024年度から2026年度の3か年を対象期間とする新たな中期経営計画「N-ExT 2026」(以下、中期経営計画)を策定し、本日開催の取締役会において決議いたしましたので、その概要につきまして下記のとおりお知らせいたします。

#### 記

#### 1. 長期ビジョンと10年後に目指す姿

##### (1) 長期ビジョン

「豊かな食生活を世界へーそして未来へー」

##### (2) 10年後に目指す姿

「持続的な成長を通じて、社会に食の豊かさと幸福を届けるグローバル企業」

##### (3) 長期ビジョン実現に向けた3つの重点戦略

###### ① イノベーション ～ 豊かさの提供 ～

業界をリードするモノ・コトづくりへの絶え間ない挑戦により社会に豊かさを提供

###### ② 事業拡大 ～ 日本・世界へ ～

世界市場への積極的な事業展開と既存事業の価値最大化及び成長事業の創出・事業拡大

###### ③ サステナビリティ ～ 未来へ ～

持続的な成長を支える社内体制を盤石にし、成長により創出される価値の提供を通じて社会課題を解決

##### (4) 数値目標

売上高は2023年度対比で2倍、営業利益は3倍を目指してまいります。

	2023年度予想	2033年度目標
売上高	324億円	650億円
営業利益	22億円	65億円

## 2. 中期経営計画の概要

### (1) コンセプトと行動基準



### (2) 数値目標

2026年度に以下の経営目標の達成を目指してまいります。

	2023年度予想*	2026年度目標
売上高	324億円	410億円
営業利益	22億円	33億円
EBITDA	27億円	44億円
ROE	6.2%	9%以上

\* 2023年度第2四半期の業績予想値を基にしており、12月期決算の確定値ではありません。

### (3) 中期経営計画の事業戦略

コンセプトのもと、グループ長期ビジョンの実現に向けて足元の事業環境を考慮しながら、以下の事業戦略に取り組んでまいります。

- ① ショーケース・倉庫事業  
魅力的な製品・サービスの創出を加速し、既存事業の拡大と新規領域へ進出
- ② メンテナンス事業  
メンテナンス対象の拡大に加え、ノウハウ×先進技術の融合による高収益体質事業への転換
- ③ 海外事業  
アジア地域での事業拡大（ベトナム事業拡大、他の東南アジア諸国へ進出）

### (4) 投資計画

成長・戦略投資を中心に3年で総額100億円の投資を計画しております。

- ① 成長・戦略投資（80億円）：設備投資、事業投資
- ② 基盤強化投資（20億円）：生産性向上投資、DX投資、環境投資

(5) ESG への取り組み

ESG への取り組み強化によって、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

① Environment (環境)

「2030 環境行動」を推進し、2050 年カーボンニュートラル実現へ向けた目標の達成

② Social (社会)

生き活きと働ける環境づくりと多様な人財が活躍できる社内風土の醸成

③ Governance (ガバナンス)

長期的な企業価値向上に資するコーポレートガバナンス体制の整備及び実効性の向上

本中期経営計画の詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

以上



中野冷機株式会社

中期経営計画『N-ExT 2026』

2023年12月22日

目次

1 現行中長期経営計画 『N-ExT 2023』の振り返り

2 中野冷機が目指す姿

3 新中期経営計画 『N-ExT 2026』

3-1. 『N-ExT 2026』のコンセプト・位置付け

3-2. 数値目標とセグメント別事業戦略

3-3. 投資計画

3-4. 持続可能な社会の実現に向けて



## 財務指標



**売上高** : 新型コロナウイルス感染拡大の影響による経済活動の停滞、サプライチェーン混乱の影響を受けるも、売上高は計画達成の見込み

**営業利益** : 単体では計画達成の見込みも、中国合併会社の営業損失の影響により計画は、未達の見込み

	2019年度 実績	2020年度 実績	2021年度 実績	2022年度 実績	2023年度		
					計画	予想	達成率
売上高	305億円	282億円	326億円	275億円	317億円	324億円	102.3%
営業利益	22億円	12億円	19億円	9億円	24億円	22億円	91.0%
営業利益率	7.2%	4.2%	5.9%	3.3%	7.6%	6.7%	89.0%
EBITDA	27億円	17億円	26億円	15億円	31億円	27億円	87.2%
ROE	5.9%	3.7%	5.7%	3.1%	6.0%以上	6.2%	100.0%

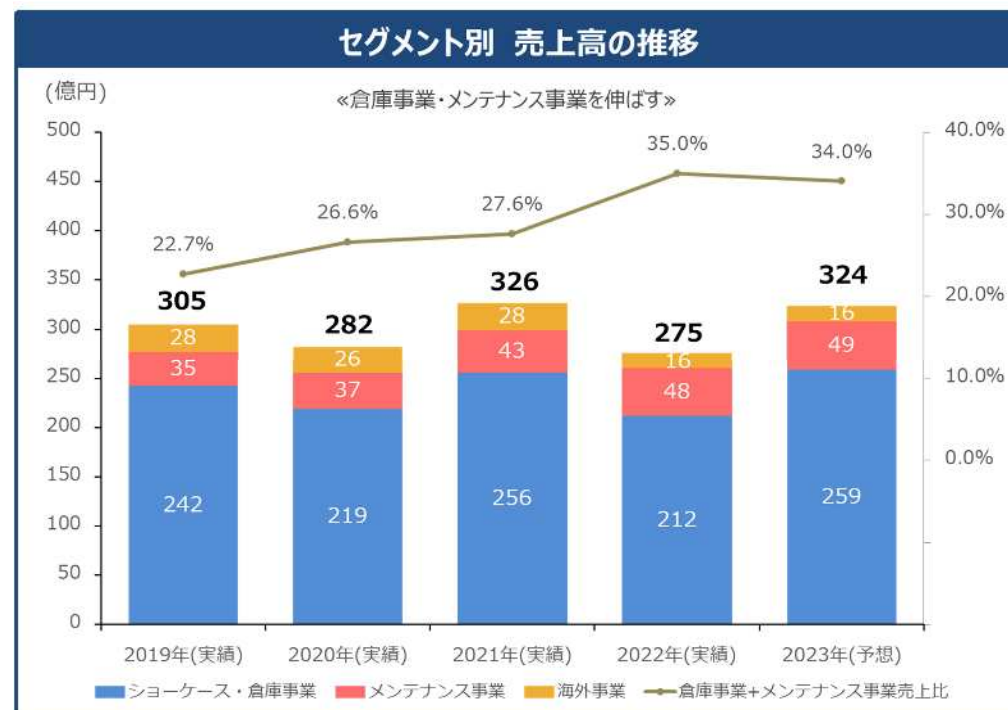
# 1. 現行中長期経営計画『N-ExT 2023』の振り返り

## セグメント別業績



(億円)

	2019年度		2020年度		2021年度		2022年度		2023年度		
	実績	達成率	実績	達成率	実績	達成率	実績	達成率	計画	予想	達成率
ショーケース・ 倉庫事業	242	110.5%	219	97.3%	256	125.5%	212	94.2%	233	259	111.2%
メンテナンス事業	35	94.6%	37	97.4%	43	107.5%	48	109.1%	49	49	100.7%
海外事業	28	103.7%	26	92.9%	28	93.3%	16	57.1%	35	16	44.8%
全社	305	107.7%	282	97.1%	326	119.0%	275	92.7%	317	324	102.2%



- ショーケース・倉庫・メンテナンス事業の売上高は、計画達成の見込み。
- 海外事業は上海合併会社の業績不振の影響が大きく、計画未達の見込み。
- 売上高構成比では、ショーケース事業66%、倉庫・メンテ事業34%となり、倉庫・メンテ事業の拡大を通じて、事業リスクを分散。  
2019年：ショーケース事業77.3%、倉庫・メンテ事業22.7%

# 1. 現行中長期経営計画『N-ExT 2023』の振り返り

## 現行中長期経営計画での取り組み総括



各事業 当初計画		成果	継続課題	
I	◎ショーケース・倉庫事業 既存事業として深化	全体	● 顧客ニーズを先取りした提案営業の強化 ● 最新技術を活用した製品・サービスの開発 ● 宅配、EC事業者、デベロッパ―事業者への営業強化	
		ショーケース		● 売上目標達成 ● CO2冷媒を活用した冷却システムの開発と市場投入 ● 稼働管理・異常予知診断の確立
		倉庫		● 顧客基盤・事業規模の拡大
II	◎メンテナンス事業 メンテを起点としたショーケース案件の受注拡大とメンテ範囲の拡大	● 売上目標達成 ● 空調点検の新規受託 ● 他社製品のメンテナンス受託 ● 新メンテナンス受付管理システムの導入	● 先進技術を活用したメンテナンス品質・効率化の追求 ● 全国のメンテナンス協力会社との連携強化 ● 保守契約店舗の拡大	
III	◎海外事業 東南アジアで新規受注	● 売上目標未達 ● 体制の整備（専門部署設立と人材採用、教育の実施） ● ベトナム現地法人を子会社化。ベトナム事業を始動し、日系スーパーの受注を獲得	● ベトナム国内における事業計画の推進 ● 中国合弁会社の業績回復	
IV	◎投資計画	● 投資目標未達 ● 生産設備に関する投資は、計画通りに実施するも、費用や投資効果の見直しにより、計画に遅れが発生	● 遅れが発生している投資の計画再考 ● 新規事業・成長領域に向けた投資の実行	
V	◎株主還元	● 適切な自己株式水準の追求（自己株式の消却：2019年4月） ● 利益還元向上策として連結配当性向100%を維持	● 長期的な成長に必要な投資と最適な株主還元策の模索	
VI	◎企業価値向上への取り組み	環境への取り組み	● 2030年環境目標達成に向けた取り組みの継続 ● 働きやすい 働きがいのある職場づくりの追及 ● グループガバナンスの更なる強化	
		人材育成		● 使用冷媒のノンフロン化、低GWP化、省エネ性の高い製品・サービスを開発し、市場に投入 ● 活動報告として、CSR報告書を毎年発行（2019年～）
		ガバナンス		● 階層別教育の実施/コンプライアンス研修の充実 ● 1/3以上の社外取締役選任/業績連動株式報酬制度 任意の指名報酬委員会設置/取締役会の実効性評価の導入

### 次期中期経営計画の継続課題

- 業務・生産体制の効率化による更なる利益体質企業への変革が必要
- 海外進出の遅れを取り戻し、事業を軌道に乗せることと、成長領域への投資が急務な状況



目次

1 現行中長期経営計画 『N-ExT 2023』の振り返り

2 中野冷機が目指す姿

3 新中期経営計画 『N-ExT 2026』

3-1. 『N-ExT 2026』のコンセプト・位置付け

3-2. 数値目標とセグメント別事業戦略

3-3. 投資計画

3-4. 持続可能な社会の実現に向けて





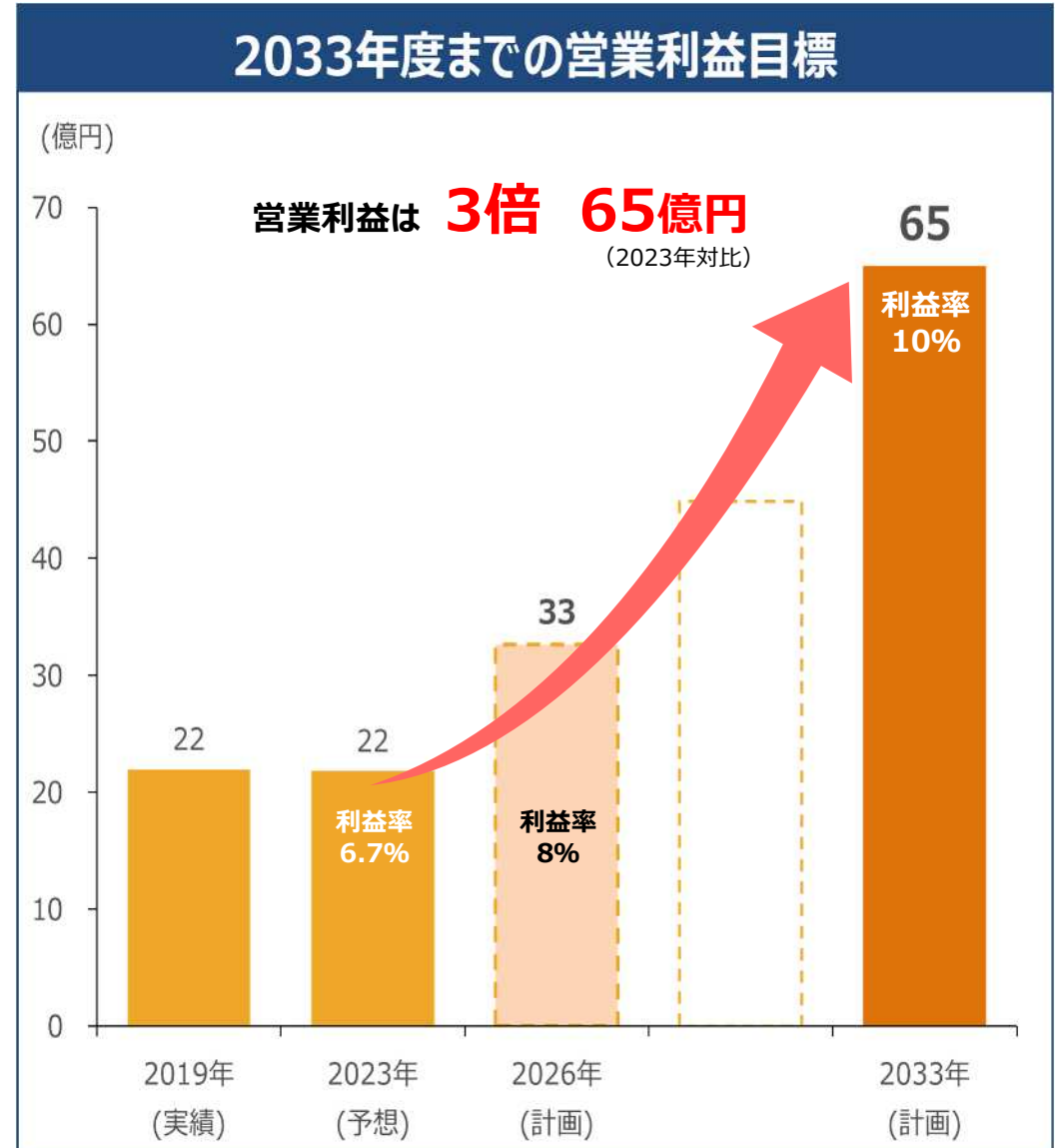
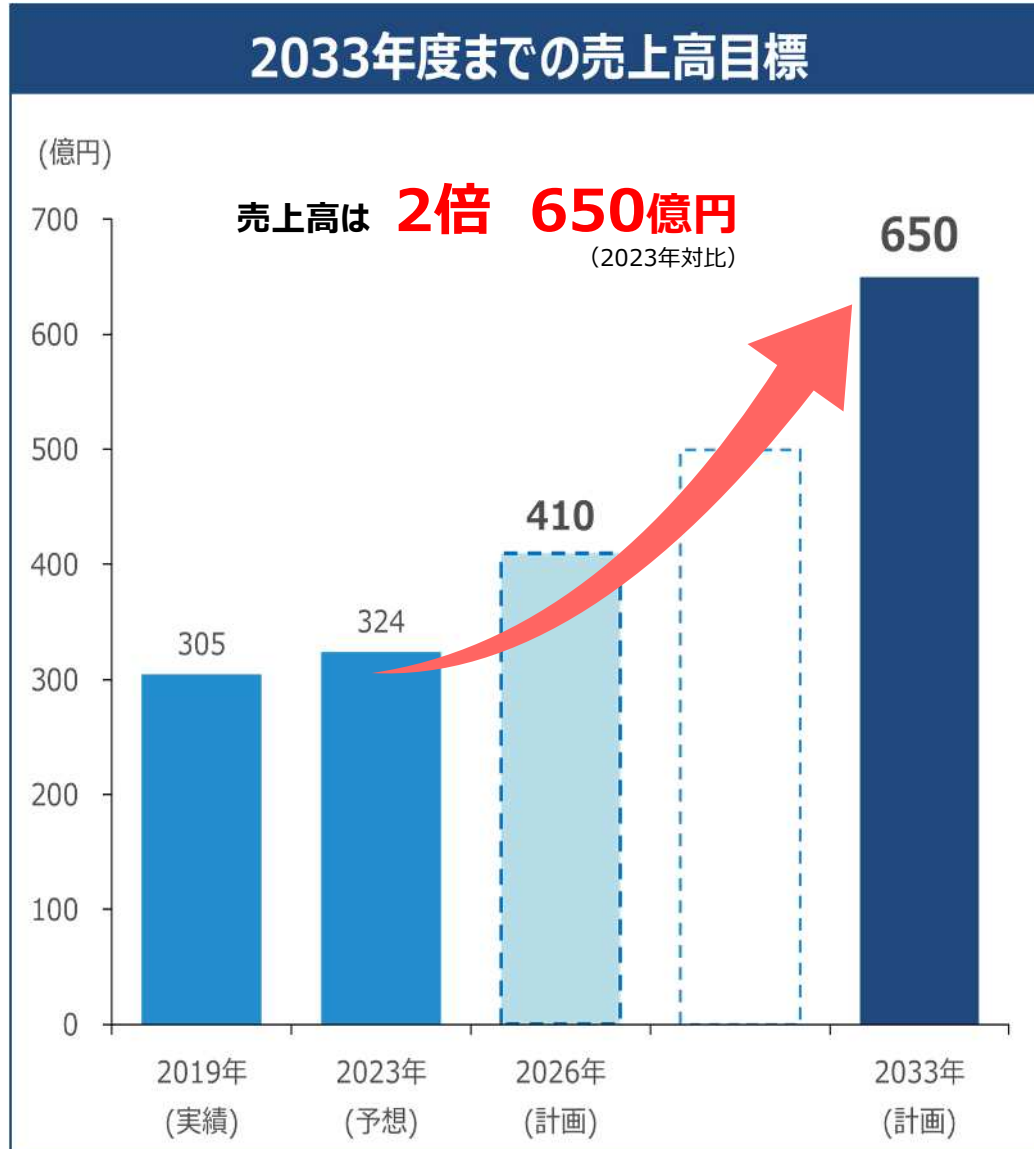
# 豊かな食生活を世界へ ーそして未来へー

当社グループは、創業100年で培ってきた冷凍・冷蔵技術をベースとしたお店づくりのノウハウを活かし、省エネを追求した高品質で環境に優しい製品と総合的なサービスでお客様のニーズにお応えし、鮮度ビジネス市場の発展と安心・安全で豊かな食生活の実現に貢献して参りました。

次の100年に向けて、「伝統」と「革新」の融合による新しい波・新しい価値を日本のみならず、世界にも届け、更なる豊かさを実現することを使命とし、事業活動を通じて社会に貢献して参ります。

## 2. 中野冷機が目指す姿 数値目標

10年後に売上高は2倍の650億円、営業利益は3倍の65億円を目指す



時代の流れ

### 人と健康



- 世界の人口増加、国内の労働人口減少
- 健康、食の安心・安全に対する意識向上
- 価値観の多様化、生活様式の変化

### 地球環境・資源



- カーボンニュートラルの実現・再エネへの転換
- 原材料・エネルギーコストの増加
- 地球温暖化による異常気象

### 技術・イノベーション



- 省エネ・省力化ニーズの拡大
- EC需要、デジタル消費の加速
- デジタル技術の活用による企業変革(DX)

### 社会



- 人件費・物流費の高騰
- 食料ロス問題の拡大、飢餓人口の増加
- カントリーリスクの増加・顕在化

当社の役割

## 食のバリューチェーン全体の最適な温度管理をリードする立場に

- 高品質の製品提供はもちろん、信頼性の高い施工・メンテナンスを一層強化
- 一貫したサポートで店舗・倉庫の温度管理環境を熟知
- これにより、省エネ・省人化・環境対応等を一層強化し、温度管理を通じた付加価値を提供

目指す姿

## 持続的な成長を通じて、社会に食の豊かさと幸福を届けるグローバル企業を目指す

- 革新的なモノ・コトづくりへの絶え間ない挑戦により業界をリードする
- 積極的な海外展開・成長投資により、更なる高収益体質企業への変貌を遂げる
- 人財育成、働きがいのある環境づくりを推進し、成長を支える組織体制を盤石なものにする

実現する世界

## これまで手に入らなかったモノが、これまでになく品質で手に入る

当社製品・サービスを通じて、より新鮮・安心・安全な食品が、日本のみならず世界各国でも行き渡る

→ 世界の食生活が豊かになり人々が幸福に包まれる

Vision

長期ビジョン



## イノベーション -豊かさの提供-

業界をリードするモノ・コトづくりへの絶え間ない挑戦により社会に豊かさを提供

技術・ビジネスのイノベーションによる価値創出

食の安心・安全の追求

ショーケース・倉庫事業

メンテナンス事業

## 事業拡大 -日本・世界へ-

世界市場への積極的な事業展開と既存事業の価値最大化及び成長事業の創出・事業拡大

世界各国への進出

既存事業価値の最大化

海外事業

## サステナビリティ -未来へ-

持続的な成長を支える社内体制を盤石にし、成長により創出される価値の提供を通じて社会課題を解決  
持続可能な地球環境・社会の実現に貢献し、すべての人々に幸福を提供する

**E** 脱炭素・資源循環型社会への貢献

**S** 幸福な社会への貢献

**G** ステークホルダーから信頼される経営基盤の構築

カーボンニュートラル実現への貢献

持続可能な資源利用の推進

働きやすい・働きがいのある環境づくりの推進

人財育成とダイバーシティの推進

コーポレートガバナンスの強化

コンプライアンスの強化

## 基本方針

### 国内事業の強固な収益基盤をもとに市場拡大が期待される海外事業、新規領域への進出を強化

国内事業は、戦略的な投資により、コスト競争力の強化、効率化・合理化に基づく強固な事業基盤を構築し、そこで得た経営資源を今後市場の拡大が見込まれる海外事業・新規領域へ積極的に投入する

#### 1 既存事業戦略

##### 国内シェアの拡大と高利益体質事業への転換

- ・ 高付加価値製品・サービスの創出、生産体制の合理化・効率化による競争力の強化
- ・ 先進技術を活用した製品の低コスト生産の実現とDXを活用した業務・事業運営の高度化、効率化の推進

#### 2 新規領域戦略

##### 既存事業から派生する新規領域での事業創出

- ・ 既存事業で培った技術・ノウハウを活かし、成長分野での製品づくりと事業化を推進
- ・ 社会課題解決型ビジネスを含む新たなビジネスニーズの創出と事業化（脱炭素、健康、フードロス他）

#### 3 海外事業戦略

##### 事業拡大と体制の強化・拡充

- ・ アジア事業の拡大と新たな市場への積極的な事業展開による事業エリアの拡大
- ・ グローバル展開を支える体制整備の強化と拡充（営業、施工・メンテナンス、生産体制、製品開発）

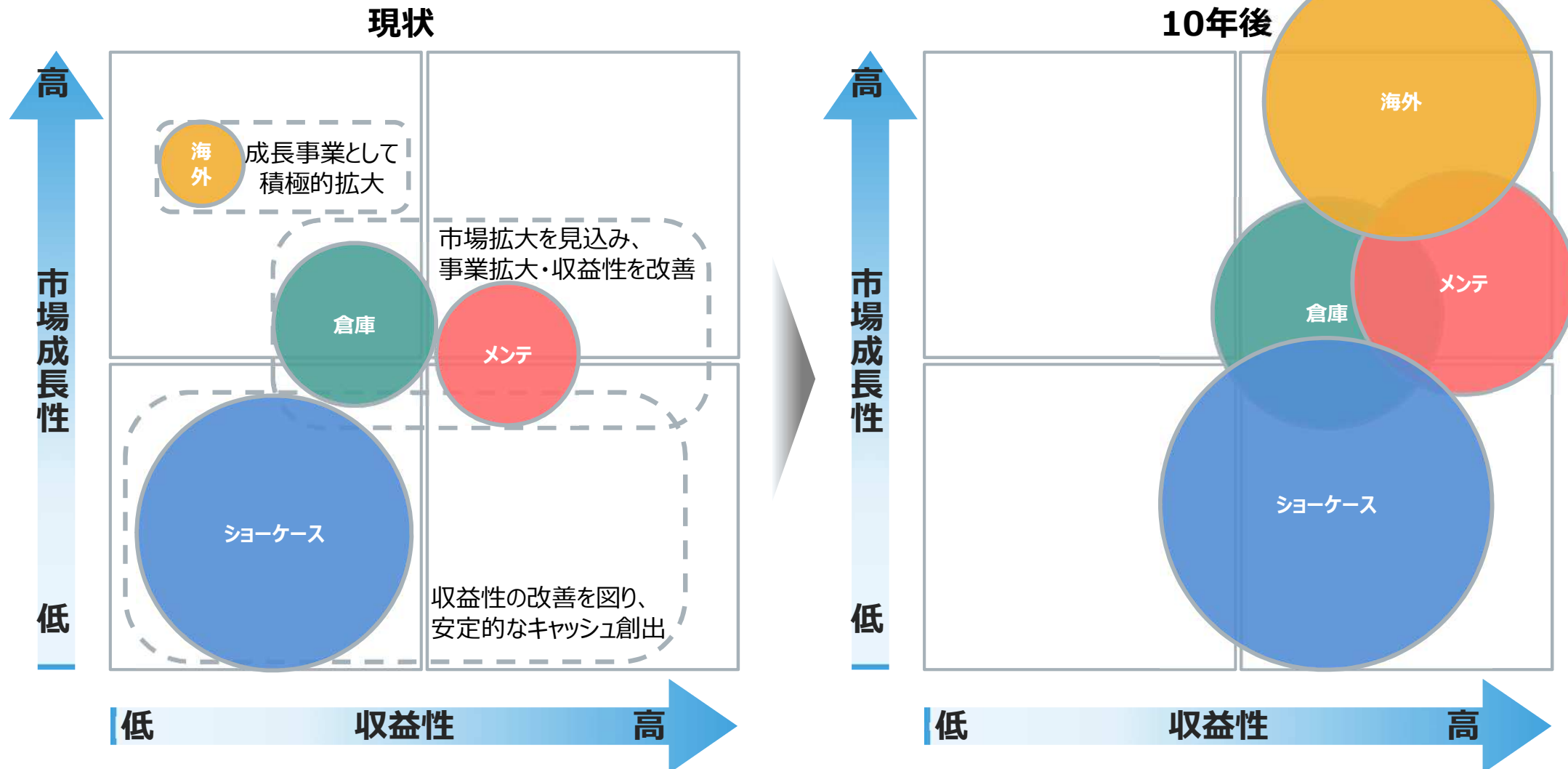
#### 4 投資戦略

##### 事業環境に合わせた戦略的かつ積極的な投資の実行

- ・ 成長投資：海外事業・新規事業の拡大を支える戦略投資の実行（M&A、新拠点設立、工場高度化、研究開発他）
- ・ 基盤強化：既存事業の収益力を強化する投資の実行（DX、人財、生産設備他）

# 10年後に目指す姿：事業構造

ショーケース・倉庫事業、メンテナンス事業の収益性を磨き、成長領域に経営資源を振り向ける  
海外事業の拡大を図り、持続的に成長できる事業構造へと転換する



バブルサイズ：売上高 収益性：営業利益

ESGへの取り組み強化によって、持続可能な社会の実現に貢献し、すべての人々に幸福を提供する

サステナビリティ -未来へ-



脱炭素・資源循環型社会への貢献  
幸福な社会への貢献  
ステークホルダーから信頼される  
経営基盤の構築



## Environment ～環境への取り組み～



- グリーン冷媒への転換、冷媒ガス漏洩防止による温室効果ガス排出量削減
- 環境性能の高い製品・サービスの拡大による地球温暖化の抑制
- 事業活動により生じる環境負荷低減の推進

## Social ～社会とのつながり～



- 従業員が能力を最大限発揮できる環境づくりの追求
- 多様な人財を活かして伸ばす企業風土づくりの確立
- 社会課題の解決に貢献する製品・サービスを提供し、社会・すべてのステークホルダーとの共存共栄を実現

## Governance ～ガバナンス強化～



- 既存の仕組み・体制の活用と改善を通して、より実効性の高い経営体制を構築し、すべてのステークホルダーからの信頼に応える
- グループガバナンス・リスクマネジメントの更なる強化
- コンプライアンスの徹底と情報セキュリティの強化



目次

**1** 現行中長期経営計画 『N-ExT 2023』の振り返り

**2** 中野冷機が目指す姿

**3** 新中期経営計画 『N-ExT 2026』

3-1. 『N-ExT 2026』のコンセプト・位置付け

3-2. 数値目標とセグメント別事業戦略

3-3. 投資計画

3-4. 持続可能な社会の実現に向けて



# 3-1. 『N-ExT 2026』のコンセプト・位置付け 長期ビジョンと新中期経営計画の位置づけ

## グループ理念

社 是 感謝 実意 努力  
 経営理念 進取の気概と闊達な精神で明るい社風と世界に伸びる製品をつくり社会に貢献する

## Vision

豊かな食生活を世界へ  
 —そして未来へ—

2033年 数値目標  
 売上高 650億円 **↑ 2倍** (2023年対比)    営業利益 65億円 **↑ 3倍** (2023年対比)

## 中期経営計画 N-ExT 2026

～伝統と革新の新しい波を～

- グループ長期ビジョンの実現に向けて足元の事業環境を考慮しながら、**3年間で集中的に取り組むことを重点課題として特定**
- 重点課題は**事業関連**と**サステナビリティ関連**に分類
- 事業領域拡大に向けた**成長投資**を実行し、資本効率を向上

<b>人と健康</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 世界の人口増加、国内の労働人口減少</li> <li>■ 健康、食の安心・安全に対する意識向上</li> <li>■ 価値観の多様化、生活様式の変化</li> </ul>	<b>地球環境・資源</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ カーボンニュートラルの実現・再エネへの転換</li> <li>■ 原材料・エネルギーコストの増加</li> <li>■ 地球温暖化による異常気象</li> </ul>
---	--

### 当社を取り巻く事業環境

<b>技術・イノベーション</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 省エネ・省力化ニーズの拡大</li> <li>■ EC需要、デジタル消費の加速</li> <li>■ デジタル技術の活用による企業変革(DX)</li> </ul>	<b>社会</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 人件費・物流費の高騰</li> <li>■ 食料ロス問題の拡大、飢餓人口の増加</li> <li>■ カントリーリスクの増加・顕在化</li> </ul>
--	---

### 中長期経営計画 N-ExT2023 総括

- 業務・生産体制の効率化による更なる利益体質企業への変革が必要
- 海外進出の遅れを取り戻し、事業を軌道に乗せること、成長領域への投資が急務な状況

### 足元の市場動向



2026年に向けて新たな想いを込めてコンセプトを刷新  
『伝統と革新の新しい波』を起こし、企業価値の向上を図る

# N-ExT 2026

～伝統と革新の新しい波を～

New Wave

新しい「波」

Evolution

進化・革新

X (Transformation)

変革

Tradition

伝統

2026

「次の100年」に向けたステップ

## 行動基準

「冷やす」技術をもとに最良の製品・サービスを生み出し、  
顧客と共に新しい課題に取り組むことで社会に貢献する

イノベーション  
-豊かさ-

事業拡大  
-日本・世界へ-

サステナビリティ  
-未来へ-

## 数値目標

連結		2023年 見通し	2024年 計画	2025年 計画	2026年 計画	2023年 → 2026年 ※年平均成長率(CAGR)
売上高	ショーケース ・ 倉庫事業	259億円	250億円	284億円	304億円	+5.4%/年 ※
	メンテナンス事業	49億円	52億円	56億円	60億円	+7.0%/年 ※
	海外事業	16億円	30億円	38億円	46億円	+43.4%/年 ※
	合計	324億円	332億円	378億円	410億円	+8.1%/年 ※
	営業利益	22億円	23億円	28億円	33億円	+14.2%/年 ※
	EBITDA	27億円	29億円	37億円	44億円	+17.3%/年 ※
	ROE	6.2%	6.8%	8.2%	9%以上	+2.8pt以上

基本戦略

魅力的な製品・サービスの創出を加速し、  
既存事業の拡大と新規領域へ進出

重点目標・施策

【共通】

- **顧客ニーズを先取りした魅力的な製品・サービスの創出**
  - ・ 顧客の関心が高い「省エネ・省人・環境」をテーマにした研究開発を強化
  - ・ 外部企業や機関と連携し、異業種も含めた先進技術・ノウハウとの融合
  - ・ 積極的な設備投資によって工場の自動化を図り、より合理的な生産体制を構築
- **営業力の強化**
  - ・ 設計からメンテナンスまでの一括したトータルサポートを強みとした営業戦略の推進
  - ・ 人員の適正配置、育成強化、属人化の脱却と営業効率向上、代理店との関係強化

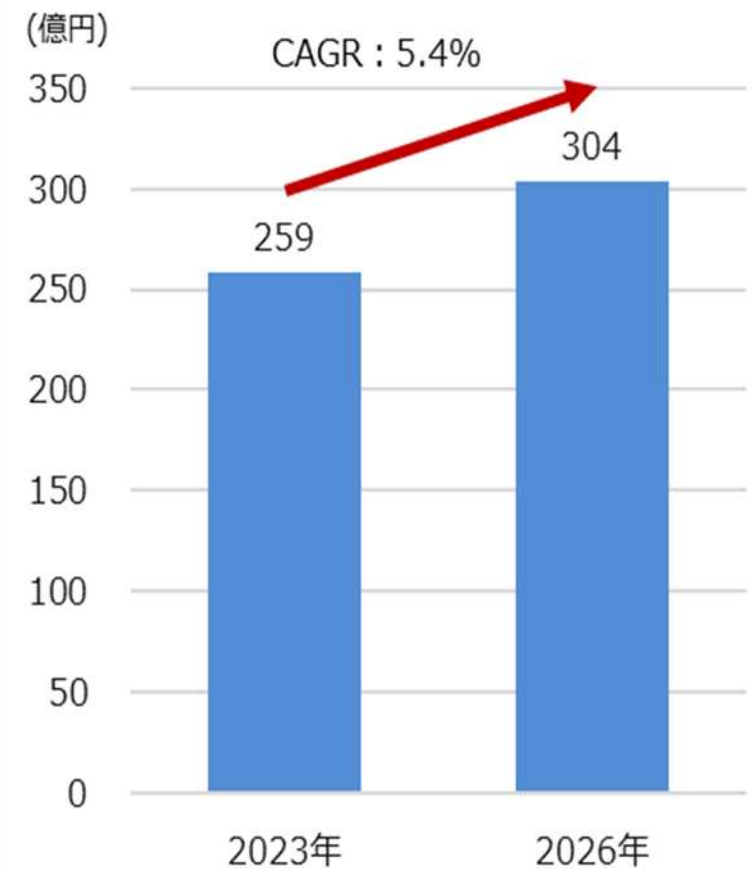
【ショーケース】

- **顧客に寄り添った営業活動による売上・シェアの拡大**
  - ・ 顧客期待度を超える提案により、新規・既存顧客との関係を強化
  - ・ 各地域で出店意欲のある顧客のニーズに合った製品・サービスを提供
  - ・ ドラッグストア専用ケースの改良・販売促進

【倉庫】

- **既存顧客との関係強化と販路拡大**
  - ・ 単に顧客ニーズに応えるだけでなく、設備の設計段階から、温度管理・作業環境の改善・省エネ提案を積極的に行い、顧客満足度を重視した営業活動を推進
  - ・ ゼネコン地方支社、宅配・EC事業者等への営業強化
  - ・ 新規領域進出に向けた体制整備（専門人財獲得、業務提携）

ショーケース・倉庫事業 売上計画

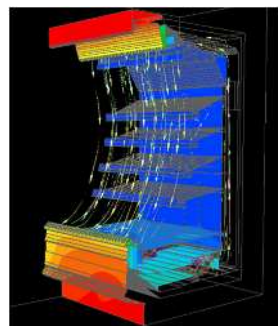
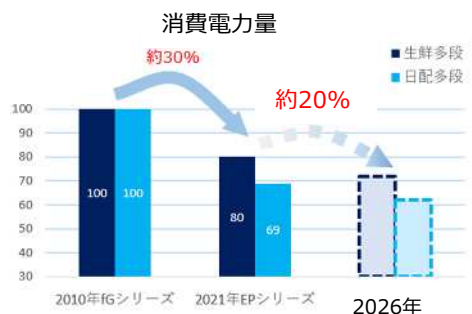




## 省エネ化・効率化

### 環境性能の高い製品の開発

- 商品温度管理に着目した高性能・高効率な冷却システムの開発による更なる省エネ化
- 次世代型省エネショーケースの開発
- 環境に配慮した素材・冷媒を使用した製品の開発



## 環境対応

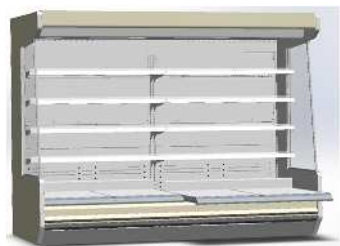
### グリーン冷媒への転換

- 使用冷媒のノンフロン化、低GWP化への転換推進
- 製品に使用する冷媒の温暖化係数の半減



### 効率化を図る製品の開発

- ピッキング、自動陳列技術のノウハウを持つ企業とコラボレーションしたショーケース・システムの開発

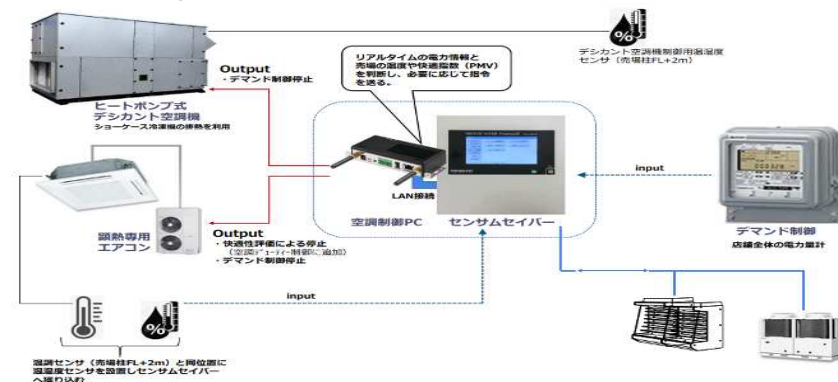


外部企業・機関

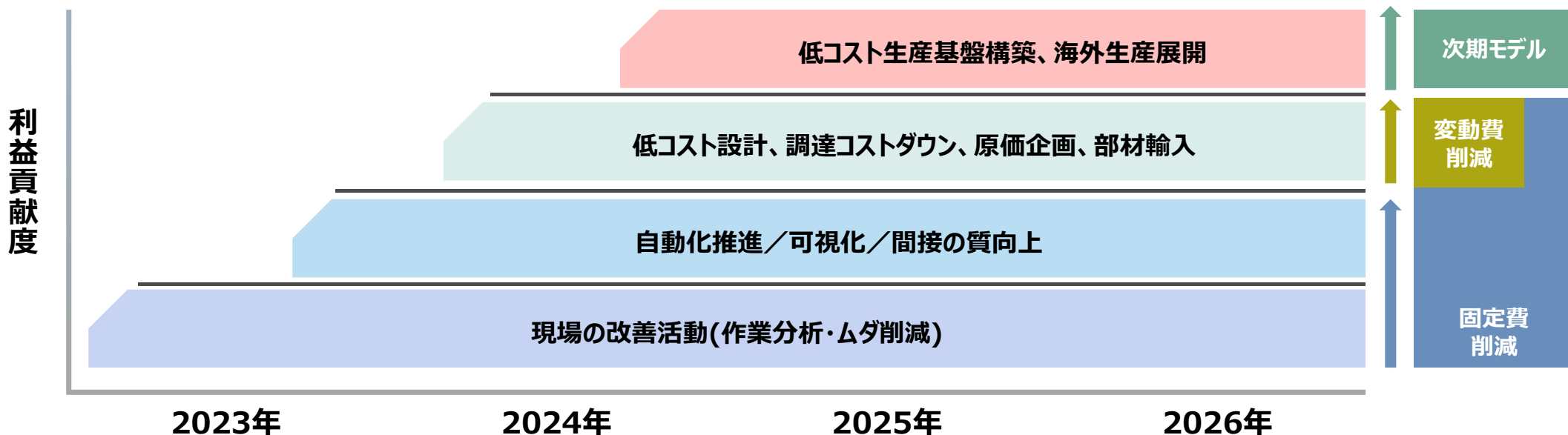


### 店内の環境改善

- 冷凍機、ショーケースなど店内設備の運転データを基に店内を快適な温湿度に制御



## 原価低減による価格競争力の向上：生産体制の見直しに加え、自動化設備導入を推進



基本戦略

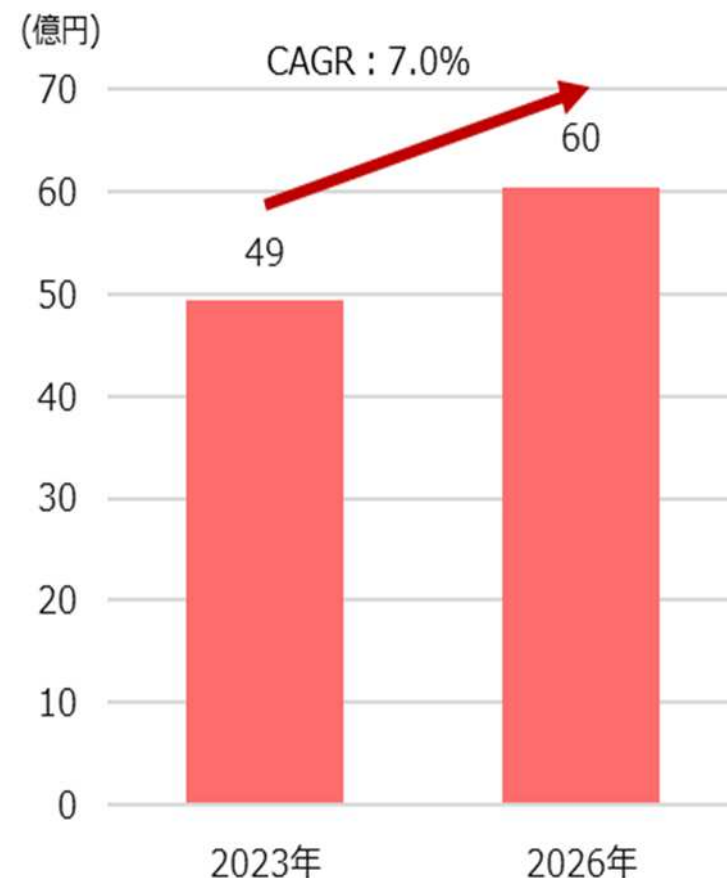
メンテナンス対象の拡大に加え、ノウハウ × 先進技術の融合による  
高収益体質事業への転換

重点目標・施策

- **メンテナンス対象の拡大**
  - ・ 提案メンテナンス(老朽化更新等)・倉庫向けメンテナンスの取り組み強化
  - ・ 新規領域の進出に向けたM&A、アライアンスの推進
- **予防メンテナンス体制の基盤強化**
  - ・ 新しい保守契約プランを導入し、保守契約店舗数を拡大
  - ・ 異常予知システムの機能強化と店舗導入の推進  
外部企業との連携により予知精度を向上し、あらゆる要因の異常を検知
- **先進技術を活用したメンテナンス品質の向上と効率化**
  - ・ 全国の夜間受付業務の一元管理の実現  
新修理受付システムの導入（メンテナンス協力会社の支援・連携強化）
  - ・ リモートメンテナンス体制の構築  
遠隔技術を活用したメンテ技術の支援（ベテランのノウハウを若手へ）
  - ・ メンテナンス業務の効率化  
ディスパッチシステム\*を導入し、移動・待機時間の無駄を削減

\*管理者が作業者の熟練度に応じた効率的な段取りを指示するため、作業者の位置情報を把握するシステム

メンテナンス事業 売上計画





## 異常予知サービスの導入を推進し、トラブル・ダメージの予防保全を図る

### 効果

- 故障による店舗の販売チャンスロスの低減
- 温度上昇による商品ダメージの低減と修理コストの抑制

### これまで



### これから



新しい技術の活用で、メンテナンスの更なる品質向上と効率化を図り、店舗や倉庫の安定運営に貢献

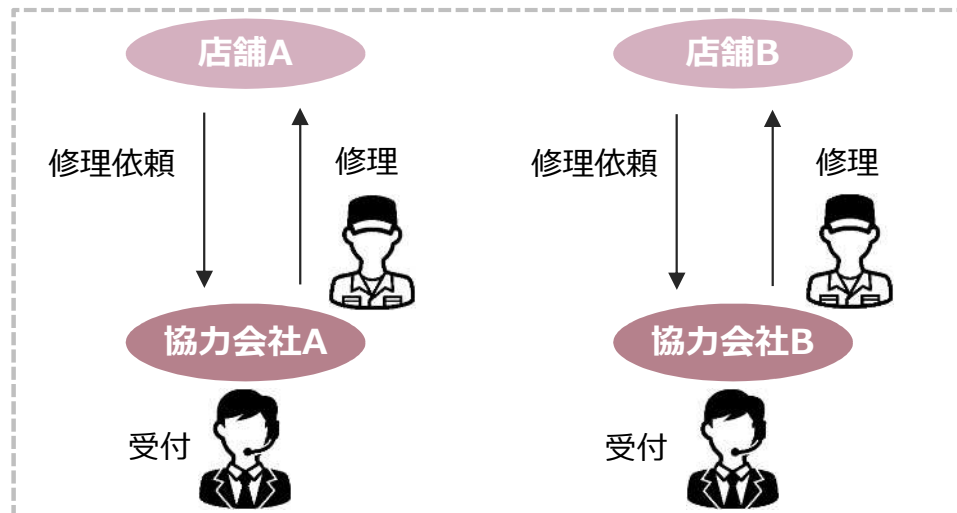
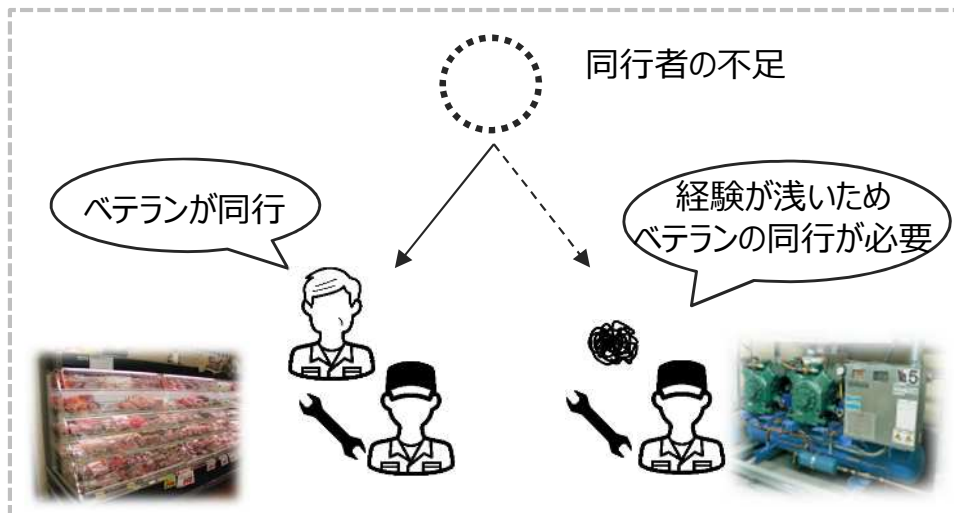
## 【遠隔技術の活用】

## 【受付業務の一元管理】

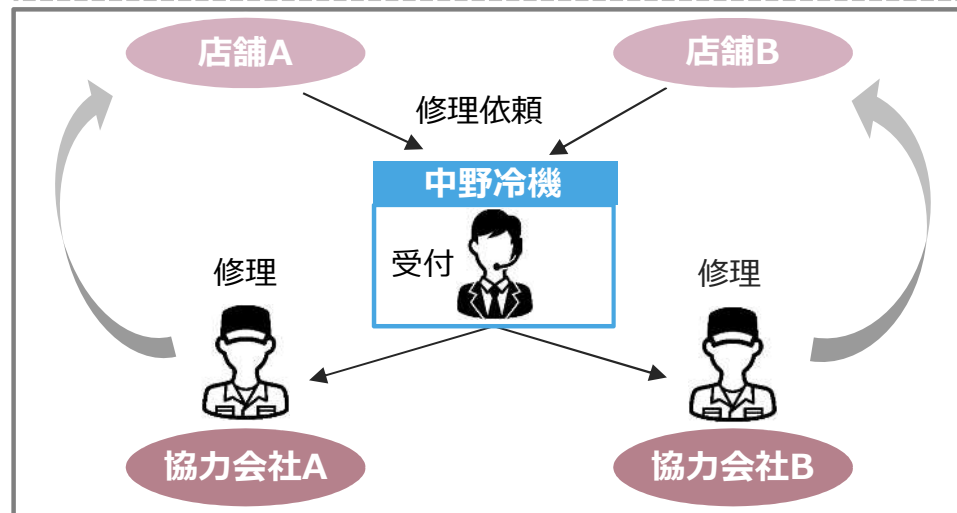
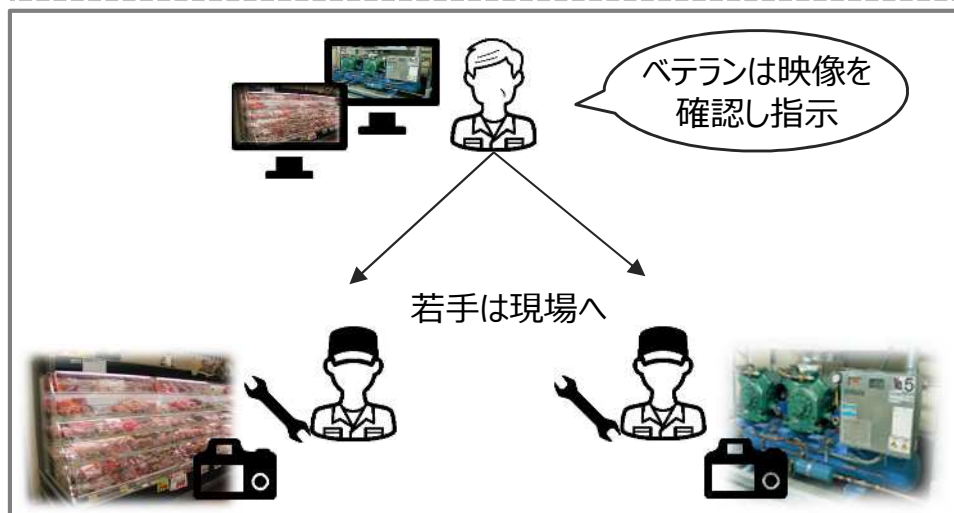
効果

- シニア人財・経験の浅い社員の活躍、人手不足の解消
- メンテナンス品質の向上
- 協力会社を含めた人手不足への対応
- 受付業務の削減・効率化

これまで



これから



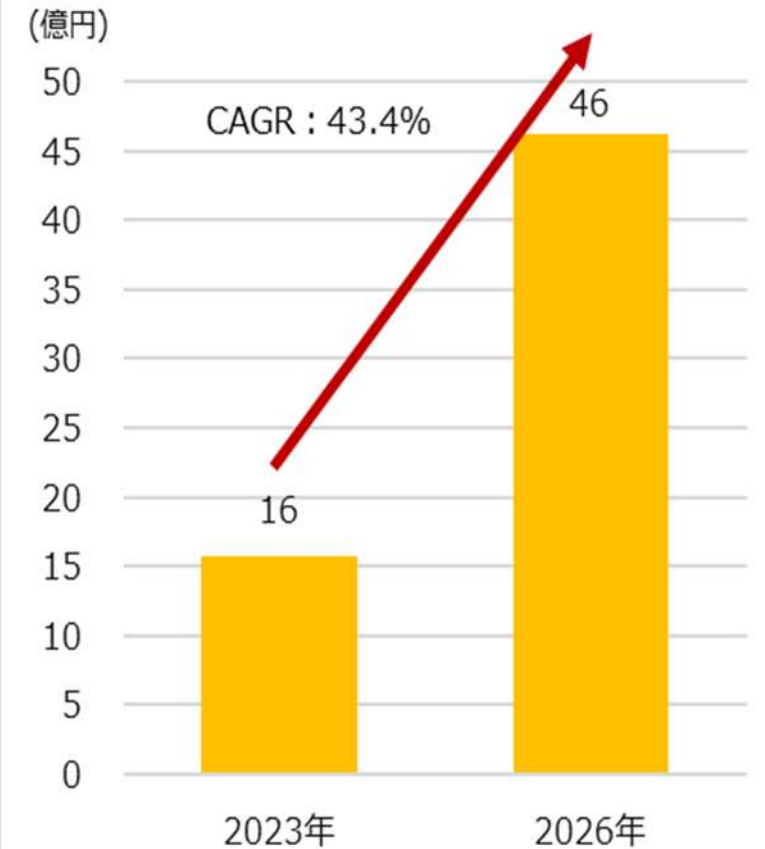
基本戦略

アジア地域での事業拡大  
(ベトナム事業拡大、他の東南アジア諸国へ進出)

重点目標・施策

- **アジア戦略の強化**
  - ・ ベトナムでの事業拡大に向けた体制整備と強固なコネクションを構築  
日系・ローカル企業の顧客に対し、営業活動を強化し、食品スーパー・コンビニ向けショーケース、冷凍冷蔵倉庫の受注拡大を図る
  - ・ ハノイ・ホーチミンでシェア拡大を目指し、他の東南アジア諸国にも進出  
Nakano品質の製品・サービスを展開し、当社の競争優位性を高める
  - ・ M&Aを活用したアジア地域での生産拠点設立  
生産拠点の設立と現地の施工・メンテナンス会社の開拓・育成を強化
- **中国合併会社の経営体制の立て直し**
  - ・ 経営体制の抜本的見直しと、生産拠点としての機能確立
  - ・ ヨーロッパ向けの販路を復活させ、中国市場以外で収益をあげられる  
基盤構築

海外事業 売上計画



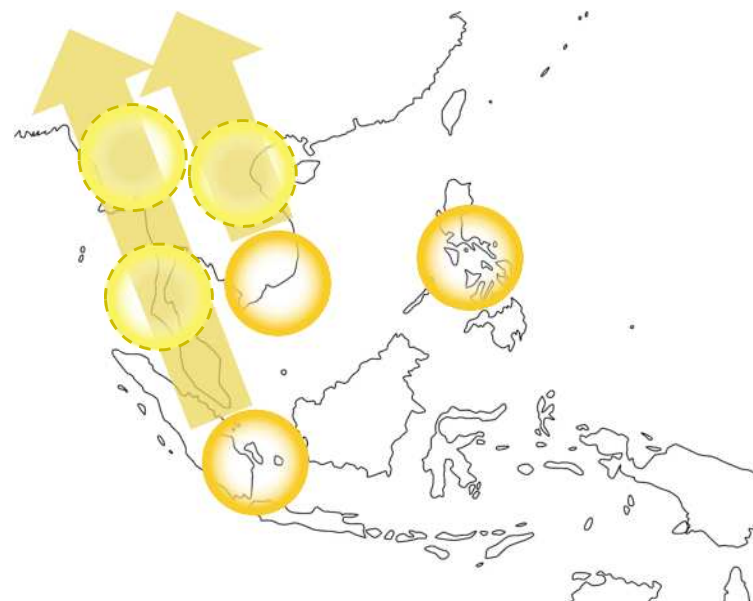
## これまで

- ベトナムの現地法人を子会社化し、事業開始
- 今後更なる経済発展と市場規模の拡大が見込まれるベトナムを第一の進出国として事業を展開
  - ベトナムでの販売拠点を確立し、日系スーパーの受注を獲得



## これから

- ベトナム事業の確立とその他の国への進出
- ベトナムではNakano品質の施工・メンテナンスを起点に、日系・ローカル企業からの受注拡大を図る
  - ベトナム子会社の人財育成や委託店の開拓
  - ベトナムでの事業を確立し、他の東南アジア地域へ進出



**ベトナム子会社を起点に、アジア事業拡大を図る**



### 3-3. 投資計画

## 投資計画について

## 長期戦略の足掛かりとして、80億円の成長・戦略投資を含む総額100億円の投資を計画

中期経営計画			長期戦略	
重点領域			金額規模	
成長・戦略投資	設備投資	国内：工場の生産効率向上及び生産能力増強 自動倉庫・ロボット等による省力化 遠隔メンテナンスシステムの導入 異常予知システムのアップグレード  海外：海外子会社の営業拠点の拡大等	80億円	国内：シェア拡大及び更なる高品質化のため、結城工場のスマートファクトリー化、新たな生産領域への設備投資  海外：アジア地域における営業拠点の拡充、生産拠点の設立と能力増強
	事業投資	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外及びメンテナンス周辺事業へのM&amp;A</li> <li>事業拡大に向けた業務提携</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>新規・成長領域の開拓、事業拡大</li> <li>ASEAN、新たな地域への事業展開に必要なM&amp;Aの実施</li> </ul>
基盤強化投資	生産性向上投資	<ul style="list-style-type: none"> <li>生産性向上を目的とした設備更新</li> <li>職場環境整備・改善</li> </ul>	20億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>生産性向上を目的とした設備投資</li> <li>国内外の基幹システム強化（AI活用によるDX推進）</li> <li>社会課題解決に向けた製品・サービスを創出する研究開発投資</li> <li>持続可能な社会の実現に向けた環境投資</li> </ul>
	DX投資	<ul style="list-style-type: none"> <li>基幹システムの刷新</li> <li>セキュリティ強化</li> </ul>		
	環境投資	<ul style="list-style-type: none"> <li>太陽光発電設備への投資</li> <li>EV車用給電設備の導入</li> </ul>		
研究開発		<ul style="list-style-type: none"> <li>省エネ、省力化、環境対応製品等への更なる追究</li> <li>オープンイノベーションを推進し、自前主義から脱却</li> </ul>	12億円	
			<b>投資額 100億円</b>	

2030環境行動を推進し、2050年カーボンニュートラル実現へ向けた目標の達成を目指す



2030環境行動の推進と目標達成

2030環境行動

- **グリーン冷媒への転換**  
冷媒のノンフロン化、低GWP\*化への転換推進
- **冷媒ガスの漏洩防止**  
施工、メンテナンス品質の更なる向上、AI漏洩予知システムの活用
- **環境性能の高い製品の開発**  
冷媒のノンフロン化、低GWP化に加え、省エネ性の高い製品の開発
- **環境負荷の低減**  
事業活動におけるCO2排出量の削減と廃棄物削減、製品の3R推進

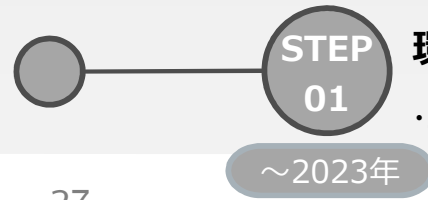
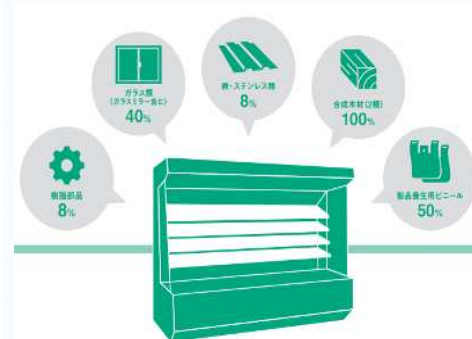
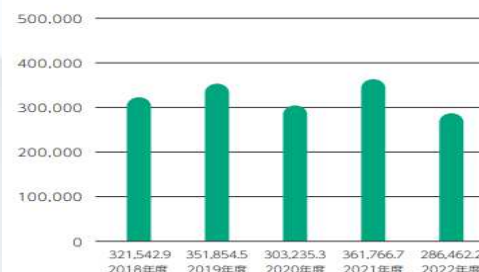
**グリーン冷媒への転換 《2029年目標 加重平均GWP値》**  
 内蔵ケース : 750W超 : **450以下**    750W以下 : **150以下**  
 別置型冷凍機 : 1.5KW超 : **750以下**    1.5KW以下 : **150以下**

※GWP：温暖化係数

冷媒ガスの漏洩防止 《2029年目標》  
漏洩量CO2換算値：2016年比 **85%削減**

区分	漏洩量CO2換算値 <10年以内自社設備>		
	実績	目標	
	2016年	2029年	削減率
一般スーパー	13,630	<b>2,045</b>	<b>85%</b>
倉庫	2,865	<b>430</b>	<b>85%</b>
コンビニ	8,770	<b>1,320</b>	<b>85%</b>

事業活動に伴う排出量の推移 (t-CO<sub>2</sub>)



環境ビジョン・環境行動の策定

・2050年に向けた環境ビジョン、環境行動の計画を具体化

活気ある職場づくりと多様性を尊重し、個人と組織が成長することで幸福な社会へ貢献する

取り組み実績（2019～2023年）

新中期経営計画の取り組み

期待される効果

働きやすい・働きがいのある環境づくりの推進



- 初任給の引き上げ・ベースアップによる給与水準の引き上げ実施
- 資格手当新設・資格取得支援体制の充実
- 改善提案表彰制度の創設
- ISO14001、45001認証取得による職場環境改善の推進
- 階層別教育制度の導入・開始
- グローバルキャリア開発研修を開始

ダイバーシティ



- 中途採用者の積極採用
- 女性社員の積極採用（新卒・中途）
- 外国人採用
- シニア人財の待遇改善として再雇用者の雇用年齢の引上げ

モチベーション高く生き活きと働ける環境づくり

- ワークライフバランスの推進
- 人事・報酬制度を見直し、より成果に見合った報酬水準を実現した人事・報酬制度を導入する
- 部課長職を中心とした研修の拡充と自ら考え行動し、成果を上げる「自律型人財」の育成強化
- 海外で活躍できるグローバル人財・DX人財の育成強化

KPI 2023年 → 2026年

有給休暇取得率（単体）	男性育休取得率（単体）
56% → <b>80%</b>	25% → <b>80%</b>

多様な人財が活躍できる社内風土の醸成

- 女性・シニア・グローバル人財が活躍できる制度の拡充及び社内風土づくり
- 育児・介護の両立を支援する制度の充実

KPI 2023年 → 2026年

女性管理職比率（連結）	女性採用比率（単体）
9.9% → <b>12%</b>	21.9% → <b>50%</b>

自立した「個」の成長



多様な発想による組織成長

長期的な企業価値向上に資するコーポレートガバナンス体制の整備及び実効性の向上を目指す







# ***Nakano***

