

中期経営計画

2026-2028

大和冷機工業株式会社
証券コード 6459





当社は厨房機器を製造販売する冷熱機器総合メーカーです。

当社として初となる中期経営計画を公表いたします。

創業以来受け継いできた「誠心誠意」の姿勢と「社会の繁栄に貢献する」精神を礎に、より一層の持続的な成長を目指してまいります。

皆様におかれましては、今後も変わらぬご愛顧とご指導、ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

**代表取締役社長
尾崎 敦史**

1 ビジョン

2 現状の認識

3 中期経営計画の骨子

4 事業戦略

5 人財戦略

6 財務・資本戦略

経営理念体系

経営理念 「社会の繁栄に貢献する」

- 顧客のニーズに応える
- 社員の生活向上に努める
- 企業の安定成長を図る

基本方針

創造し、計画し、確実に実行する経営

ありたい姿

創業の志を受け継ぎ、食と人をつなぐ総合メーカー

中期経営計画

2028年
売上高

544億円

2028年
営業利益

95億円

大和冷機工業のありたい姿



創業の志を受け継ぎ、食と人をつなぐ総合メーカー



1. 「社会の繁栄に貢献する」という経営理念を中心に据え、長年の技術蓄積と誠心誠意の対応で築いた信頼を基盤に成長を続けます。
2. セールスエンジニアリング力と柔軟な特注対応で、単なる機器販売にとどまらない総合メーカーとして、海外市場や新業態へ技術とノウハウを展開します。
3. 社員と組織の成長と調和により、食文化と事業の持続性を支えることを推進します。

事業概要

セールスエンジニアリング力を基盤に、厨房設計から特注対応、そして高度なメンテナンス技術を一体化したトータルサービスで、お客様の安心を支えます

Technology



Service

省エネ・コスト

環境保護

衛生管理

安心・安全

高機能・高付加価値

出店・改裝

機器選定

メンテナンス

コンプライアンス

経営サポート

厨房用冷凍・冷蔵庫



コールドテーブル



低温物流機器



全自動製氷機



店舗用ショーケース

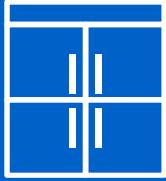


プレハブ冷蔵庫



外部環境の認識

業界



- 国内飲食業界における底堅い需要
- 冷凍食品の需要増加に伴う小売店での取り扱い増加
- 多様な業界で冷凍・冷蔵製品の需要増加（研究所・物流への普及）

労働市場



- 働き手のキャリア選択・価値観の多様化
- 労働条件・労働生産性向上の風潮
- 生産年齢人口の減少と採用活動の激化

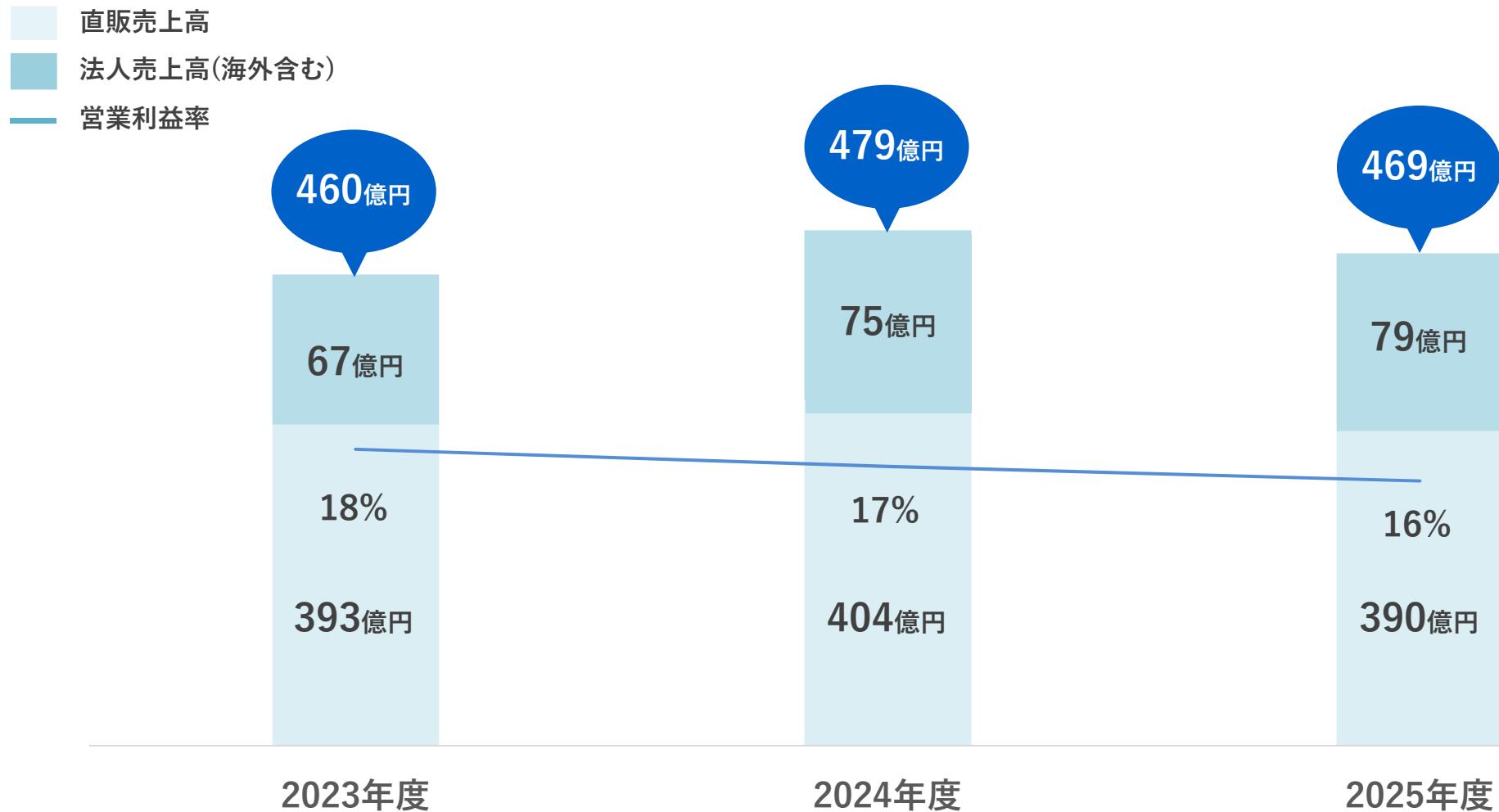
環境配慮



- 環境規制や省エネ政策の強化
- 企業に対する気候変動対応への社会的な期待の高まり
- 自然冷媒化・省エネ技術などの研究開発の加速

過年度業績推移

地域密着型の直販営業を中心に展開し、業績は堅調に推移してまいりました



直販…個人経営の飲食店や物販店、小売店向けの販売（詳細は11頁参照）

法人…厨房業界、外食チェーン、物流企業、医薬系企業など多様な業界の法人向けの販売（詳細は13頁参照）

中期経営計画の位置づけ

中長期の方針

- 1 国内新市場の開拓
- 2 海外販路の拡大

M&Aも活用しながら上記を実現



成長基盤の構築

2028年度
(計画)

売上 544億円
営業利益 95億円

飛躍

創業の志を受け継ぎ
食と人をつなぐ
総合メーカー

売上高
1,000億円
を達成

事業戦略

事業基盤の拡大とともに収益性の改善を実現

人財戦略

社員の成長と定着を両立する施策で、
長期的に活躍できる職場環境を実現

財務・資本戦略

持続的な成長に向けた投資の推進に加え、
株主還元を着実に実行

中期経営計画の骨子

事業戦略

■既存事業の深耕

- 品質向上による収益基盤の安定化
- 成長市場への注力

■新市場開拓

- 周辺領域への事業展開
(出店・移転提案等)

■新製品開発

- 新市場対応製品、IoT製品、
環境対応製品

■アジア市場への拡販

- 現地法人とのアライアンス検討

人財戦略

■採用

- 多様な人財の採用強化

■育成

- 教育制度の更なる拡充

■定着

- 従業員との対話
機会の増加

■継承

- 後継者人財への
スキルの継承

財務・資本戦略

■キャッシュアロケーションの明確化

- M&A
- 人的資本投資
- 研究開発投資
- 株主還元等

■資本コストと株価を意識した経営

- 事業戦略の実行による収益性の
継続的な改善
- 株主との対話機会の提供

数値目標・KPI

| | 2025年度（実績） | 2026年度（目標） | 2027年度（目標） | 2028年度（目標） |
|-------|------------|------------|------------|------------|
| 売上高 | 469億円 | 494億円 | 518億円 | 544億円 |
| 直販売上高 | 390億円 | 411億円 | 431億円 | 454億円 |
| 法人売上高 | 79億円 | 83億円 | 87億円 | 90億円 |
| 売上総利益 | 263億円 | 278億円 | 292億円 | 307億円 |
| 営業利益 | 75億円 | 84億円 | 91億円 | 95億円 |
| 経常利益 | 74億円 | 83億円 | 90億円 | 93億円 |
| PBR | 1.11倍 | | 1.00倍以上 | |
| ROE | 7.31% | | 8.00%以上 | |
| 配当性向 | 48.62% | | 45.00%以上 | |

直販営業の概要

個人経営の飲食店や物販店、小売店向けに業務用冷蔵庫・冷凍庫や厨房機器を提供しています。

居酒屋、喫茶店、和洋菓子店、食料品店、生花店、施設全般など多様な業種に対応し、地域密着で柔軟に対応することで顧客を支えます。

導入後はメンテナンスや運用サポートを含む充実したアフターサービスを提供し、長期にわたる安定稼働をサポートします。



外部環境の認識

- 人手不足や人件費高騰により、個人経営の飲食店の厨房効率化・省力化ニーズが増加
- 販売チャネルの多様化により、従来型の営業の競争環境が変化



強み

- 地域密着型の営業体制
- 他社製品にも対応可能なメンテナンス技術
- 顧客ニーズに応じた特注品対応が可能
- 廉価な価格で厨房機器を提供
- 廉価な価格で厨房機器を提供
- IoT管理システムでのHACCP対応可能



課題

- 業務標準化とエリア最適の両立
- 新規顧客の更なる獲得
- 多様化するニーズに対応する新製品提供

直販営業の成長戦略

直販営業 2025年度 売上高 390億円 → 2028年度 売上高 454億円

| | 項目 | 取り組み施策 |
|---|------------|---|
| 1 | 提案力の強化 | <ul style="list-style-type: none">営業プロセスのノウハウ共有により、お客様の課題解決力を向上厨房機器商品のパッケージ化による商品セット売りの加速 |
| 2 | プロモーションの強化 | <ul style="list-style-type: none">デジタルコンテンツを活用した高付加価値商品情報・特注対応力の発信他社製品の高品質なメンテナンスを契機に、新規顧客の取り込みを増加 |
| 3 | 生産性の向上 | <ul style="list-style-type: none">社内データ及びマクロ環境等の社外データ活用体制の再構築による受注率の向上営業プロセスの棚卸とマニュアル化、及び自動化の推進 |

法人営業の概要

多様な業界の法人向けに、業務用冷凍・冷蔵庫や保冷庫などを提供しています。

厨房業界、外食チェーン、物流企業、医薬系企業など幅広く納入実績があり、業界や業態ごとの案件に合わせた特注品の設計・製造にも対応します。

現場に即した提案で最適な保管環境と運用効率の向上を支援します。



外部環境の認識

- 飲食店市場全体の客数・店舗数は底堅く推移（ただし地域や業態により異なる）
- 環境規制や脱炭素への関心の高まりにより、自然冷媒対応や省エネ型機器の更新需要が増加



強み

- 顧客ニーズに応じた特注品対応が可能
- 厨房の企画設計から施工まで一括提案可能
- 国内全国を網羅するワイドなサービスネットワーク体制



課題

- 更なる製品ラインナップの強化
- 高付加価値商品の積極提案

法人営業の成長戦略

法人営業 2025年度 売上高 79億円 → 2028年度 売上高 90億円

| | 項目 | 取り組み施策 |
|---|------------------|--|
| 1 | 既存事業の深耕・ 参入強化 | <ul style="list-style-type: none">高付加価値製品や省力省コスト商材による顧客課題の解消で一式受注推進厨房業界・外食チェーン・物流企業・医療系企業への積極提案 |
| 2 | 新規市場の開拓 | <ul style="list-style-type: none">食の生産、保管、加工、流通、調理などのサプライチェーン市場へのアプローチ強化総合厨房機器メーカーとして更なる製品ラインナップの拡充 |
| 3 | 海外展開の推進 | <ul style="list-style-type: none">現地企業とのM&Aやアライアンスの検討による迅速な海外展開継続した市場調査と情報収集 |

生産・開発の取り組み



強み

- 大分県、福岡県、埼玉県の3工場それぞれに開発機能があり、顧客のニーズに応じた柔軟なモノづくりが可能
- 各工場に併設する自動倉庫による迅速な配送が可能

項目

取り組み施策

1

原価低減

- 3工場を採算競争から連携へ移行し、全社最適の追求（ナレッジシェア、部品の標準化、システム統合等）
- 一部ラインの自動化、工場レイアウトの見直し等による作業効率の向上

2

開発強化

- 外部企業との連携を含めたオプション品の強化（IoT、自然冷媒、省エネ性能等）
- 独自技術の研究開発へのリソース増強
- 3工場における開発機能の集約と開発研究所の活用により、中長期的な開発基盤を刷新

3

労働環境整備

- 現場のデジタル化による業務負荷の軽減
- より働きやすい環境の実現のための積極投資

人財戦略の全体像



指針 | 企業理念に則した求める人物像と役割の浸透

- ✓ キャリアパスの明確化、多様化



採用 | 事業戦略に基づいた多様な人財の採用

- ✓ 事業戦略に基づいた採用、配置
- ✓ 研究開発等の即戦力キャリア採用の強化
- ✓ 多様な人財の採用



育成 | 強みである、セールスエンジニアリング力を最大化

- ✓ 階層別教育制度の更なる拡充による成長機会の提供
- ✓ 評価制度の再構築
- ✓ 女性活躍の推進



定着 | 会社と従業員の“つながり”を守る

- ✓ 新人社員のフォローアップの強化
- ✓ 従業員との対話機会の増加
- ✓ 業績に応じた従業員への還元
- ✓ 福利厚生の充実



継承 | 組織の持続的な成長の基盤を築く

- ✓ 後継者人財への計画的な育成・スキルの継承

**社員の生活向上
企業の安定成長の実現**

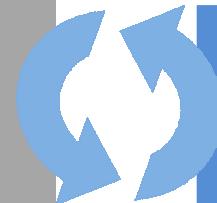
キャッシュアロケーション

創出したキャッシュについては、事業成長への投資と株主の皆様への還元のバランスを考慮しながら活用する方針です

Cash In

現預金残高・財務CF
 α 億円

営業CF
約200億円



Cash Out

成長戦略投資
約 $70 + \alpha$ 億円

人的資本投資
約5億円
(営業費用で計上)

基盤投資
約55億円

株主還元
約75億円

海外進出やM&A予算：約 $70 + \alpha$ 億円
自己資金に加え、有利子負債の活用も検討

研修や教育など人的資本への投資：約5億円
2023～2025年度（実績）：1億円

設備投資：約45億円（デジタル化への投資を含む）
2023～2025年度（実績）：40億円

研究開発：約10億円
2023～2025年度（実績）：10億円

安定配当の維持と、配当性向45%以上の業績連動
の上乗せ：約75億円
2023～2025年度（実績）：60億円

資本コストと株価を意識した経営の実現に向けて

PBRの更なる向上のため、株主資本コストを上回るROEの実現に取り組んでまいります

PBRの向上

ROE
(自己資本利益率)

株主資本コスト

2023～2025年度
8%前後で推移

2026～2028年度
8%以上を安定的に創出

経営の透明性を高め、
株主資本コストを低減

事業基盤の拡大による売上高増加

継続的な投資家との対話機会の提供

コスト構造の改善による収益性改善

開示情報の拡充

資本政策の明確化による資本効率向上

内部統制の強化

ご留意事項

- 本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、現時点で入手可能な情報及び将来の経済環境の予想等に基づき作成しており、不確定な要素を含んでおります。
- 実際の業績は、今後様々な要因によって予想とは異なる結果となる可能性があります。

お問い合わせ先

大和冷機工業株式会社 経理本部 本部長 寺西 崇 (TEL) 06-6767-8171
大阪本社 〒543-0028 大阪市天王寺区小橋町3番13号 大和冷機上本町DRKビル