

# 2026年度中期経営計画

食品流通事業本部

2024年5月23日

I	事業概要	P.3
II	2023年度中期経営計画振り返り	P.6
III	2026年度中期経営計画	P.8
	市場動向	
	事業計画	
	重点施策	
	設備投資・研究開発	

# I 事業概要

## 自販機 (国内 93% / 海外 7%)

### 国内

シェア No.1※



飲料自販機

双方向  
通信機



サステナ  
自販機



冷蔵物品  
自販機



冷凍自販機

### 海外

中国飲料機  
シェア No.1※



省エネ型  
飲料自販機

タイ  
シェア No.1※



大容量対応  
飲料自販機



食品自販機



加冷熱  
ITロッカー

### 主な納入先

(国内)

- ・飲料メーカー
- ・食品メーカー

(海外)

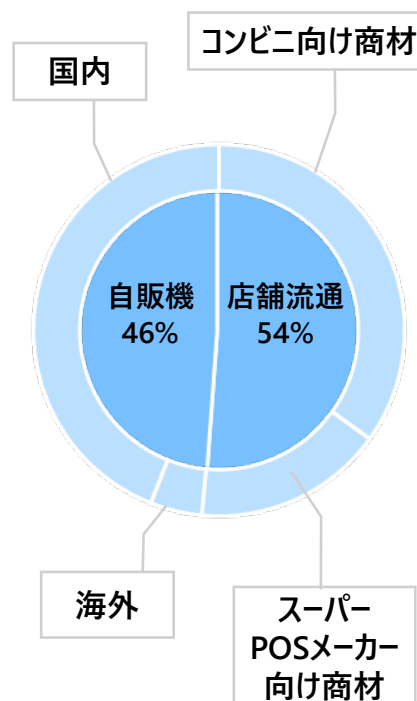
- ・飲料メーカー
- ・コンビニ
- ・自販機活用Sler

## 売上高

(2023年度実績)

1,073億円

(※国内 97% / 海外 3%)



## 店舗流通 (国内 100%)



冷凍・冷蔵  
ショーケース



店舗  
トータルソリューション



カウンター什器



自動釣銭機



自販機コンビニ

### 主な納入先

- ・コンビニ
- ・スーパー
- ・POSメーカー

※シェアは2023年度実績、当社推定

※売上構成比は2023年度実績。セグメント間の内部取引等を消去・調整する前の金額に基づき算出。

## 国内 自販機

### 飲料機

国内シェア  
No.1※



### 食品機/物品機

国内シェアNo.1※



- 「冷熱」「搬出」「堅牢」「防水」のコア技術
- 半世紀にわたり培ってきた信頼性
- 全国サービスネットワーク
- マーケット占有率  
→ 市場稼働台数200万台の内、約半分が当社製(当社推定)

## 海外 自販機

### 飲料機

中国飲料機 シェア No.1※  
タイ シェア No.1※



### 食品機/物品機

シェア No.2※



- 日本品質の技術力  
→ 冷熱／省エネ／搬送 技術
- 販売体制＋サービス体制  
(中国、タイ、シンガポール)

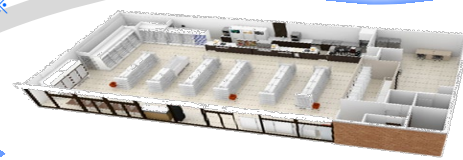
## 店舗 流通

コンビニショーケース  
シェア No.1※



### 釣銭機

シェア No.2※



店舗  
エネルギーマネジメント

保守  
定期サービス

- 「冷蔵/冷凍」「気流制御」「抽出技術」「微細搬送」のコア技術
- 店舗トータルでの商材提供力
- 全国サービスネットワーク(24hサービス体制)

## Ⅱ 2023年度中期経営計画振り返り

# 2023年度中期経営計画振り返り

単位：億円

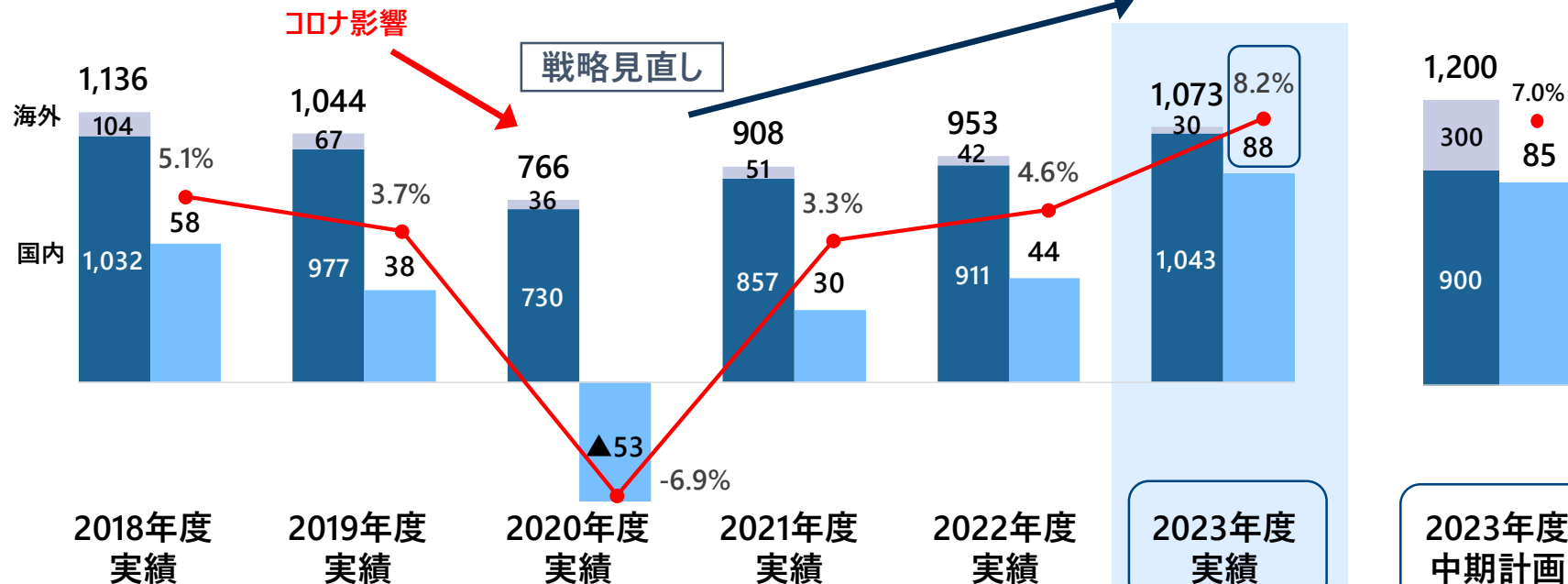
利益重視の経営へ(量から質へ)

- ・人員適正化
- ・ものづくり拠点再編(5→2拠点)
- ・価格改定(商品価値に見合った価格へ)
- ・海外→「全方位」から「選択と集中」

- ・高付加価値化  
(顧客提供価値向上)
- ・価格戦略
- ・原価低減

< 2023年度 >

- ・営業利益
- ・営業利益率
- 中期計画達成
- 過去最高益を更新



## 成果

### ■ 収益力の強化

- 構造改革による体質改善  
(人員適正化、ものづくり拠点再編)
- 価格改定、シェアアップ、高付加価値化による改善

## 課題

### ■ 更なる収益力の強化

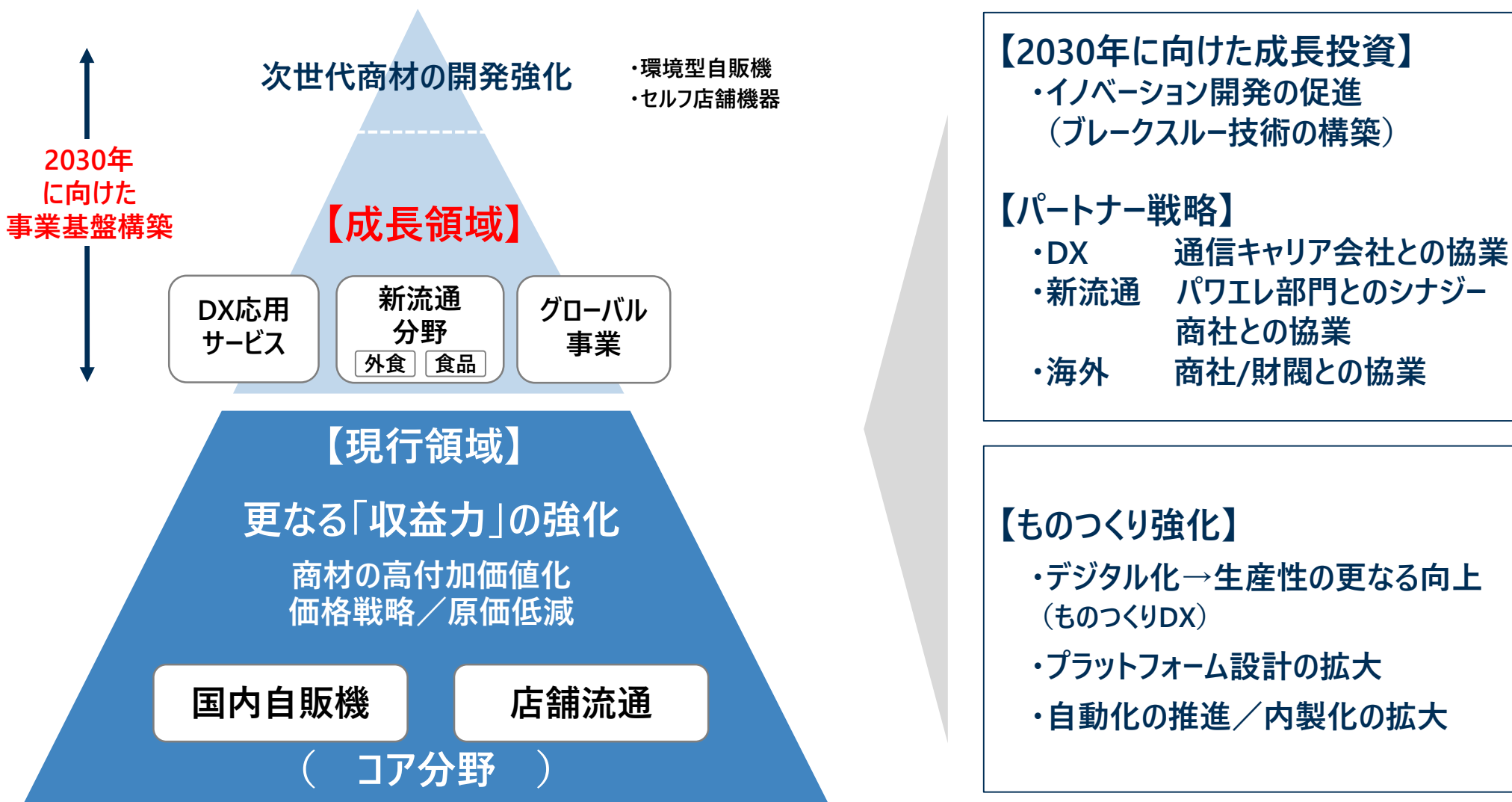
### ■ トップラインの拡大

- 海外：パートナー戦略による事業拡大
- 国内：新分野の開拓

## III 2026年度中期経営計画



## ～「更なる収益力の強化 (高収益事業へ)」 「30年に向けた事業基盤構築」～

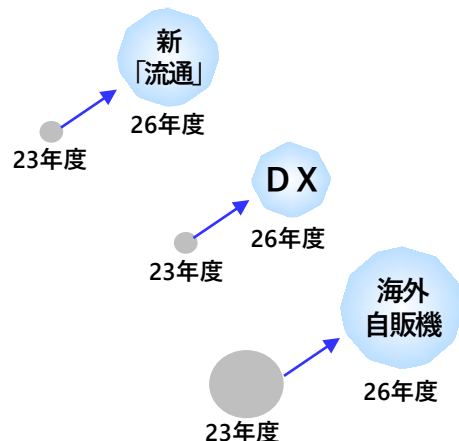


高

市場ポテンシャル

低

## 26年度中期計画) 成長領域



30年に向け拡大

◆新「流通」マーケットにおける **ビジネスポジションの確立**  
→ 外食、食品/アグリ、物流

◆食品流通分野における **DXビジネス確立**

◆海外ビジネス**拡大**

?

★

DOG

\$

< 現行領域 >

事業構造改革による事業体質強化を実現  
(高付加価値化／固定費適正化)

「成長領域」へ経営リソースをシフトし、  
事業育成

店舗流通  
(23年度)

国内自販機  
(23年度)

※バブルの大きさ→売上高

低

市場シェア

高

## 取り巻く事業環境 ニーズの変化

## ビジネスチャンス ニーズへの対応(提供価値)

## 市場動向 (2024～2026年度)

### 自販機

#### 国内

- ・省エネ、グリーン電力
- ・自販機オペレーション効率化
- ・決済手段の多様化

- ・更なる省エネ型自販機の提案  
→ 高付加価値自販機
- ・DX応用サービスの拡大  
→ 配送ルート効率向上、需要予測  
→ ダイナミックプライシング、QR決済



自販機



横ばい

DX応用  
サービス



伸長

#### 海外

- ・省エネ
- ・嗜好の変化  
(中国コーヒー需要増加・・・CAGR+4%)
- ・アジア圏の経済成長

- ・省エネ自販機の訴求
- ・グローバルコーヒー機の提案  
→ エスプレッソ、大容量
- ・インドでの自販機ビジネス参入



中国



微増

アジア



微増

### 店舗流通

#### コンビニ

- ・環境対応(ノンフロン、低GWP化促進)
- ・省エネ
- ・省スペース化(カウンター設置機材増)

- ・ショーケースの低GWP化
- ・店舗のエネルギーマネジメント提案
- ・機材の小型化



コンビニ



横ばい

#### 新流通

外食  
食品  
物流

- ・外食：人手不足による省人化
- ・生鮮食品販売の自動化(省人)
- ・物流分野(飲料倉庫)：省人/省力

- ・セルフコーヒー機の提案
- ・食品/アグリ市場へ提案  
(ロッカー型自販機)
- ・商品ピッキング作業の自動化提案

新商材



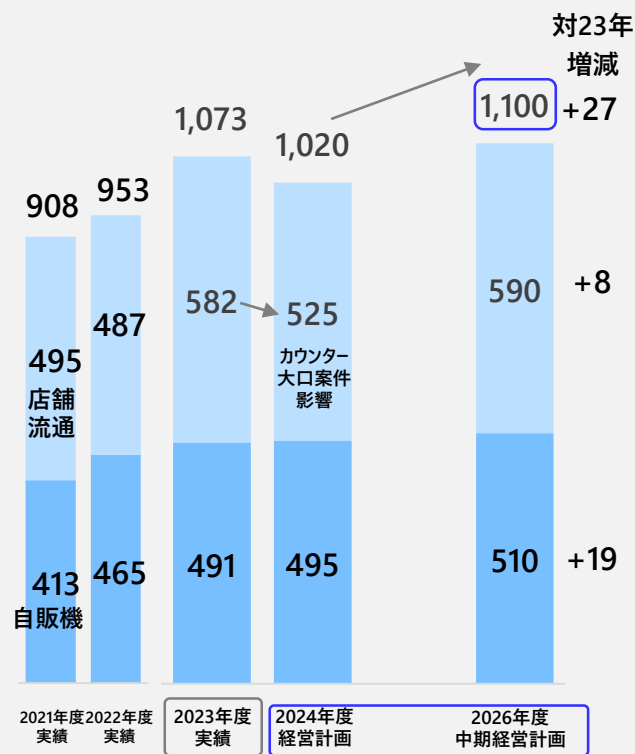
新流通



伸長

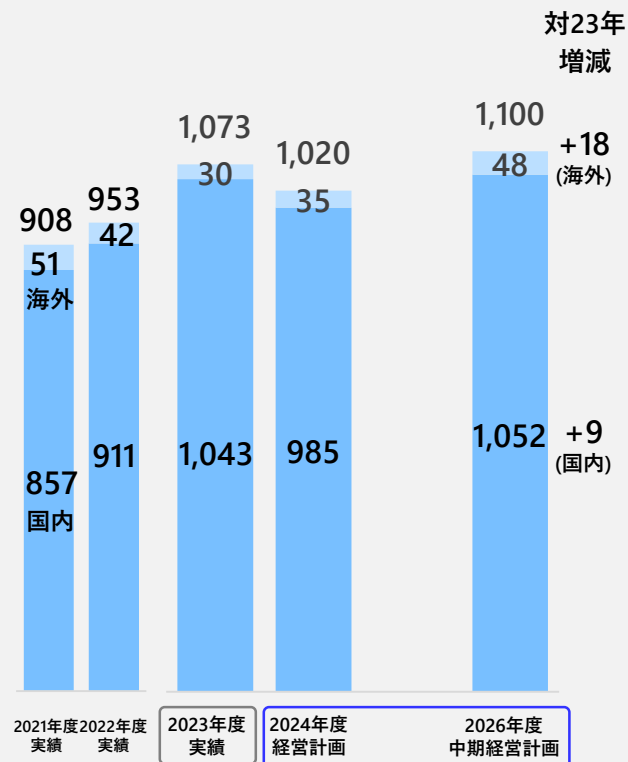
## サブセグメント別 売上高 (億円)

- 新「流通分野」の開拓
- 高付加価値製品の展開拡大
- DX応用サービス、海外自販機



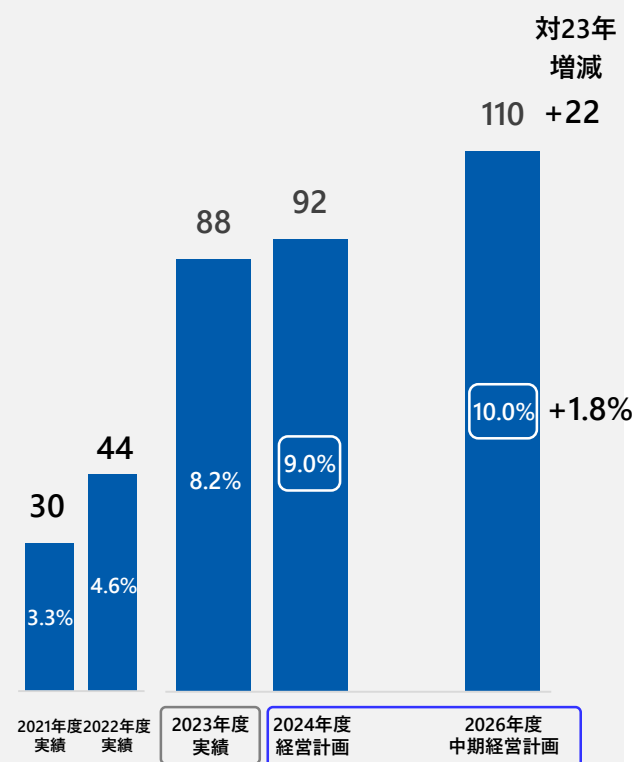
## 国内・海外 売上高 (億円)

- 海外：事業基盤の再構築 (2030年に向けて強化)



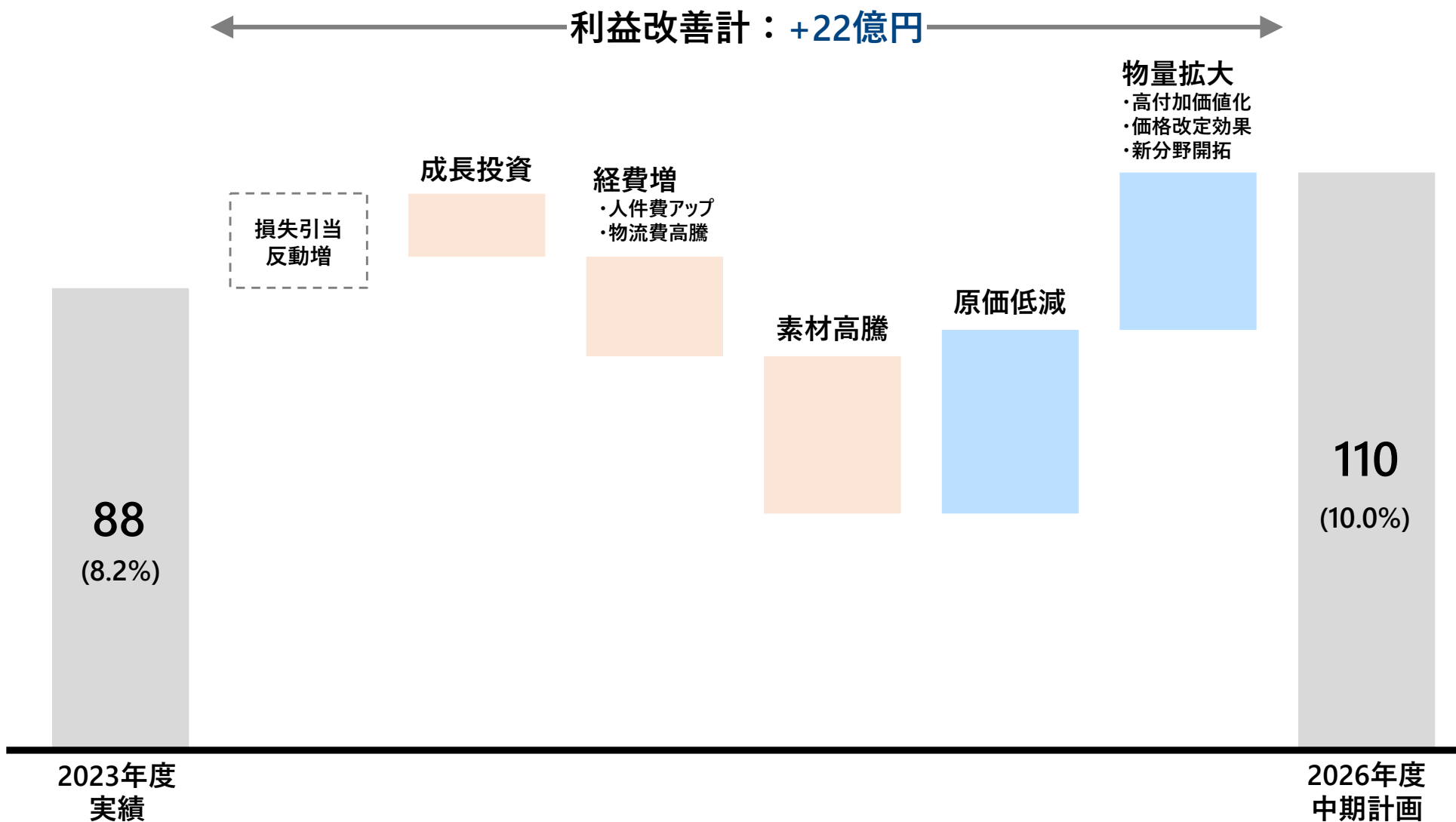
## 営業利益・営業利益率 (億円)

- 営業利益額 100億円以上
- 営業利益率 10%以上



# 営業利益 増減（対23年度）

単位：億円



## 収益力の強化

### ①国内自販機

・顧客ニーズに対応した「高付加価値機」の展開 / 「価格戦略」



### ②店舗流通

・コンビニ顧客の環境目標達成に向けた、「高付加価値機」の展開  
・オンリーワン「カウンター機材」の拡大



### ③トータルコストダウン

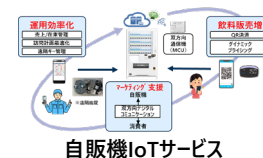
・ものづくり体制の最適化 および ものづくりにおける「D X」推進  
・自販機/ショーケースのプラットフォーム設計の拡大  
・自動化の推進/内製化の拡大



## 事業基盤構築 (トップライン拡大)

### ①DX応用サービス

・自販機：オペレーション効率化サービスの展開  
・店舗：エネルギーマネジメントの提案強化



### ②新流通分野開拓

・新分野：外食／食品／物流分野への参入  
・既存顧客の「サプライチェーン領域」での「ビジネス拡大」



### ③グローバル戦略

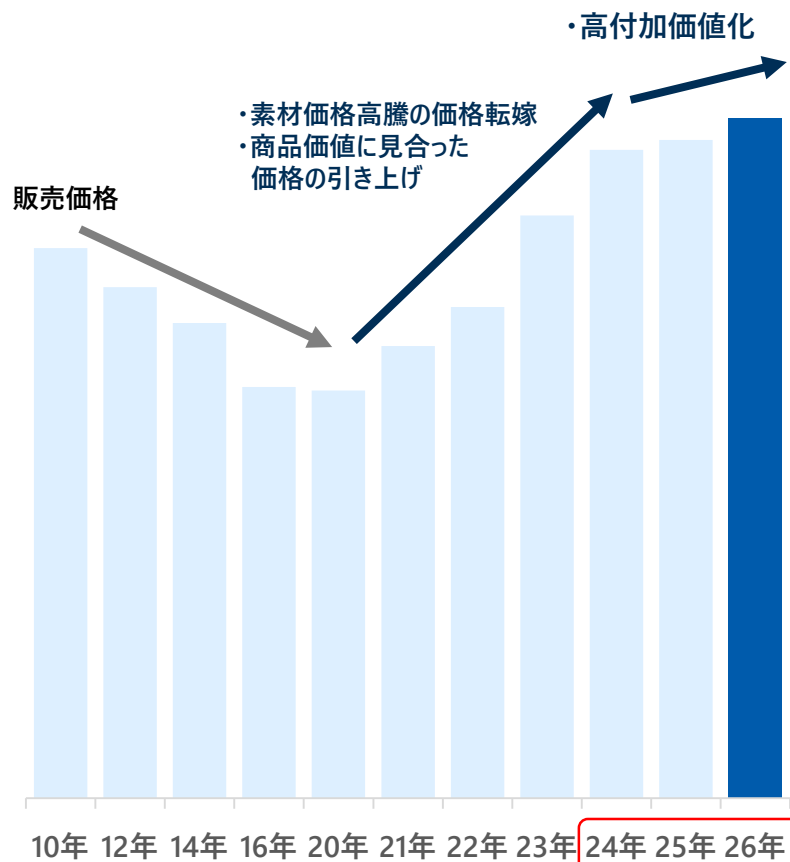
・売上拡大に向けた事業基盤の再構築  
(マーケティング強化、エリア拡大)



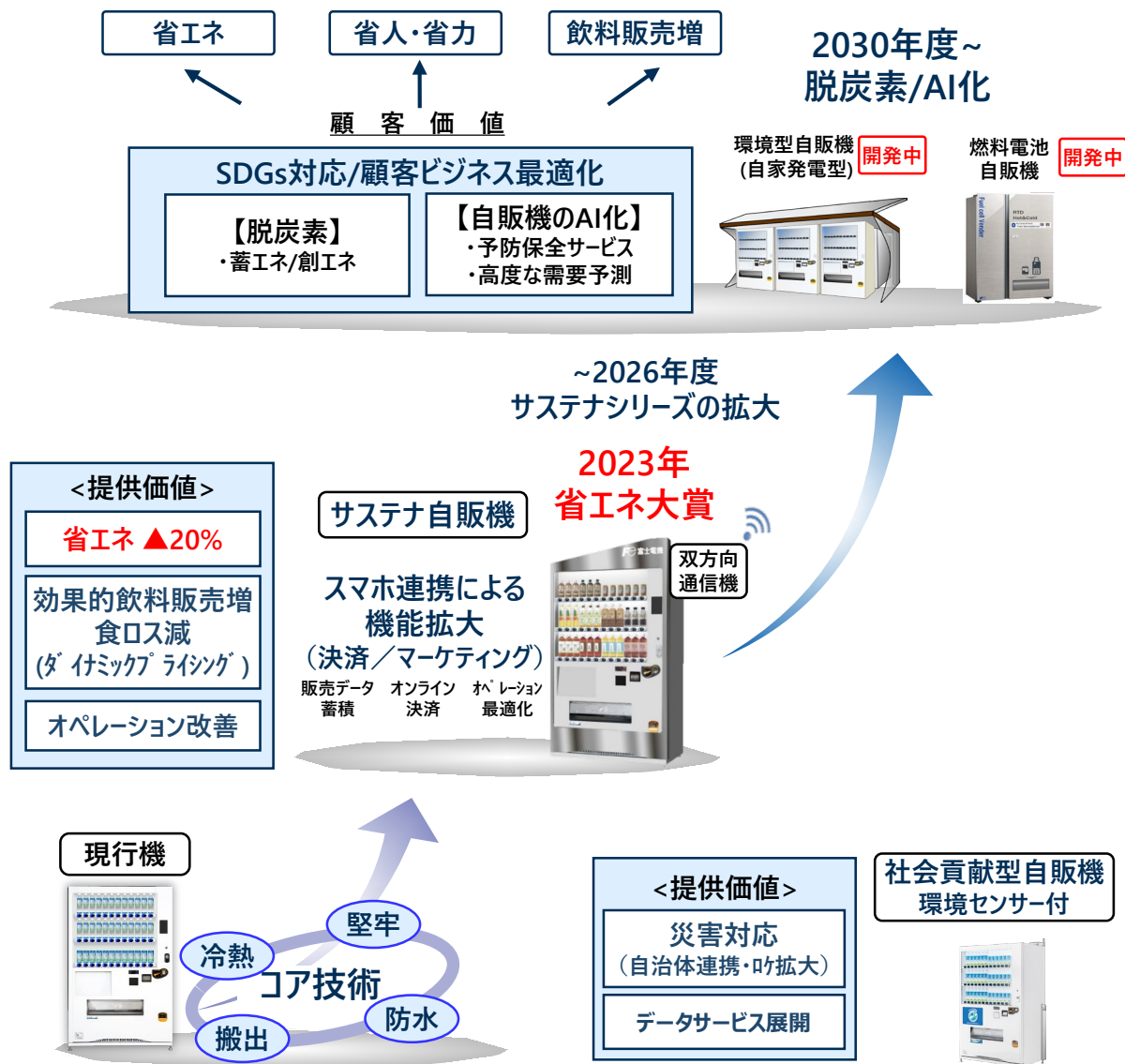
### ④次世代商材開発

・脱炭素型社会、セルフ店舗の実現に向けた開発強化

## 【価格戦略】



## 【高付加価値化】





# 収益力の強化：店舗流通（高付加価値化）

高付加価値化

環境型ショーケース  
省エネ、CO2冷媒、低GWP



GWP 23年 26年 30年  
CO2冷媒 [1] ⇒ [1] ⇒ [1]  
新冷媒 [1387] ⇒ [3] ⇒ [3]  
R448A ⇒ R474B

<提供価値>

省エネ CO2削減 グリーン冷媒

店舗コントローラー  
DX稼働管理

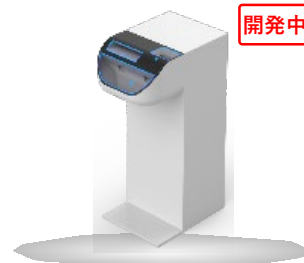


省エネ：▲15%

<提供価値>

省エネ 予兆保全

次世代自動釣銭機  
省スペース釣銭機



開発中

設置面積：▲30%

<提供価値>

省スペース 省人・省力

新型カウンター機材  
次世代機へ進化



開発中

機材の  
小型化

設置面積：▲50%

<提供価値>

省人 省スペース

ショーケース



店舗  
エネルギーマネジメント

自動釣銭機



カウンター機材

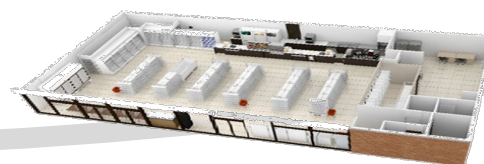


コンビニ トータルソリューション

自販機コンビニ



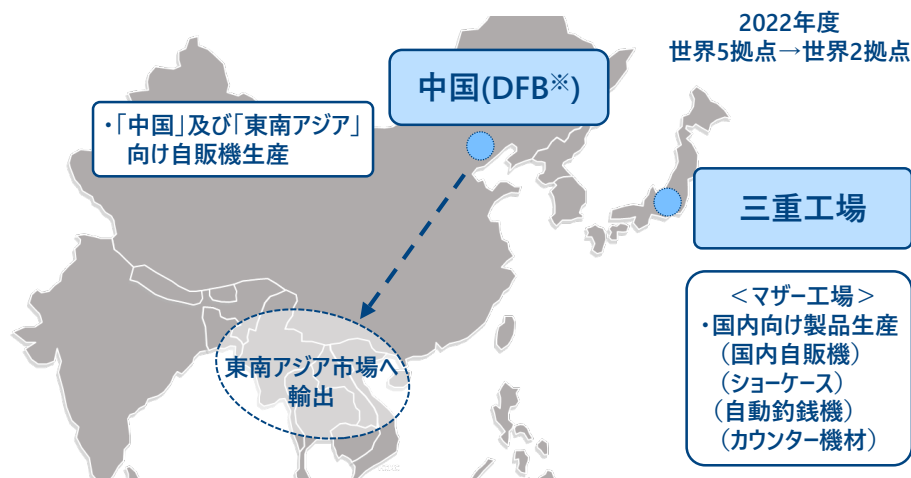
保守  
定期サービス



※GWP  
(Global Warming Potential)  
地球温暖化計数



## ■ものづくり体制（世界2拠点）



\* DFB：大連富士冰山自動販売機社

## ■ものづくりのデジタル化（ものづくりDX）

【工場経営データの見える化】

→生産効率の最大化



【試験検査のデジタル化】

→工程内の作り込み品質向上



スマート  
ファクトリー

【予兆保全 AI】

→設備稼働情報の見える化



【エネルギー最適化】

→エネルギー使用の最適化



## ■プラットフォーム設計の拡大（自販機／ショーケース）

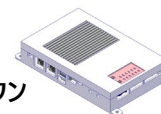
＜自販機＞

自販機制御システムのプラットフォーム化

顧客別システム（3種類）

自販機共通システム（1種類）

- ・拡張性の高いインターフェース
- ・制御基板共通化によるコストダウン



＜ショーケース＞

ショーケースの標準化  
標準化率60%→85%



- ・機種統廃合
- ・モジュールの共通化
- ・部品共通化による  
直材コストダウン

## ■自動化／内製化の推進

【自動化】

銘板貼付 外観検査



デジタル技術の活用



画像認識 センシング ロボット制御

工数削減

【内製化】

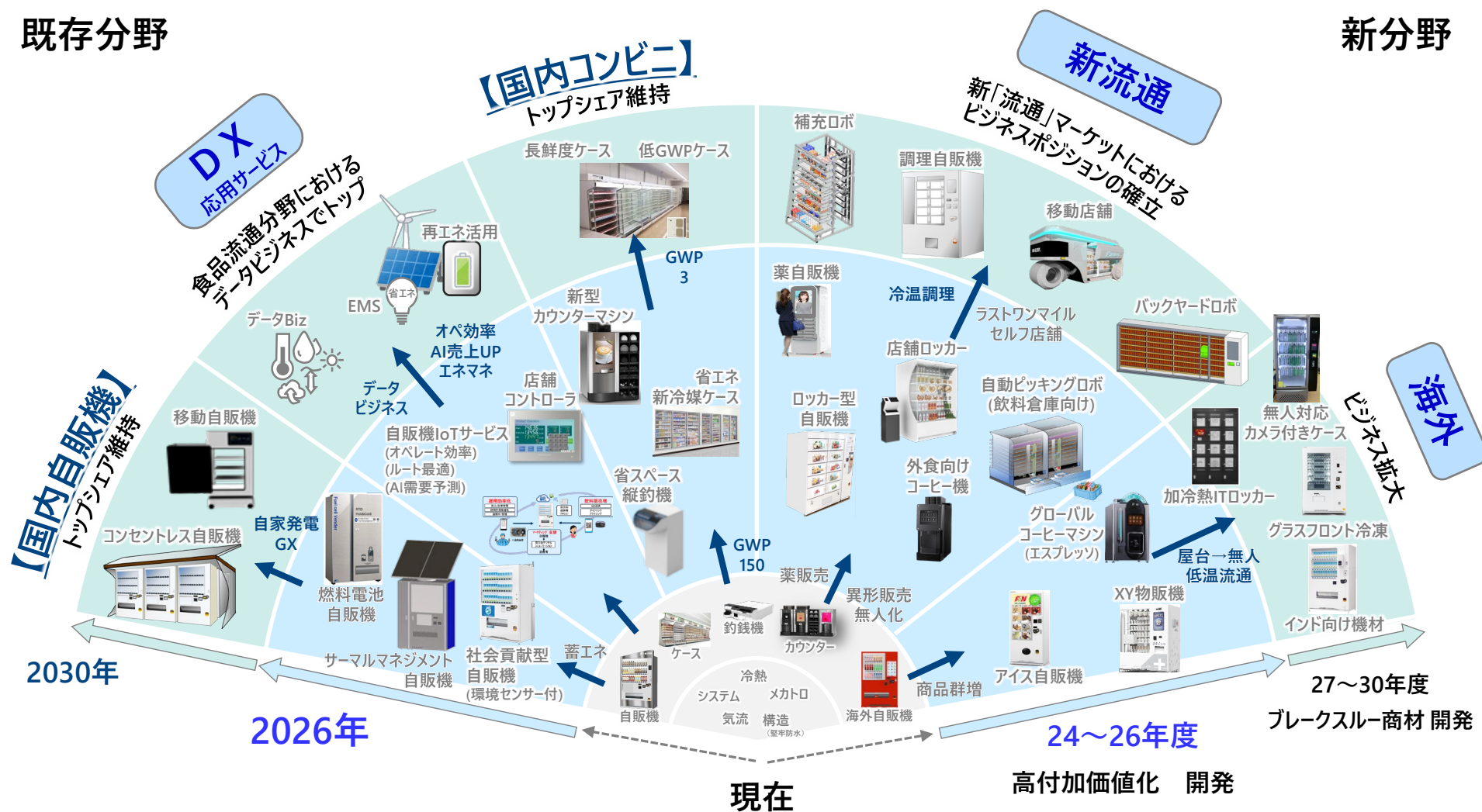
- ・制御ボード(双方向通信機内蔵)
- ・自販機用押しボタン
- ・冷却ユニット用インバータ基板



「コア技術」をベースに、「マーケットニーズ」に対応した「製品/ソリューション」を提供し、「ビジネスの拡大」を図る

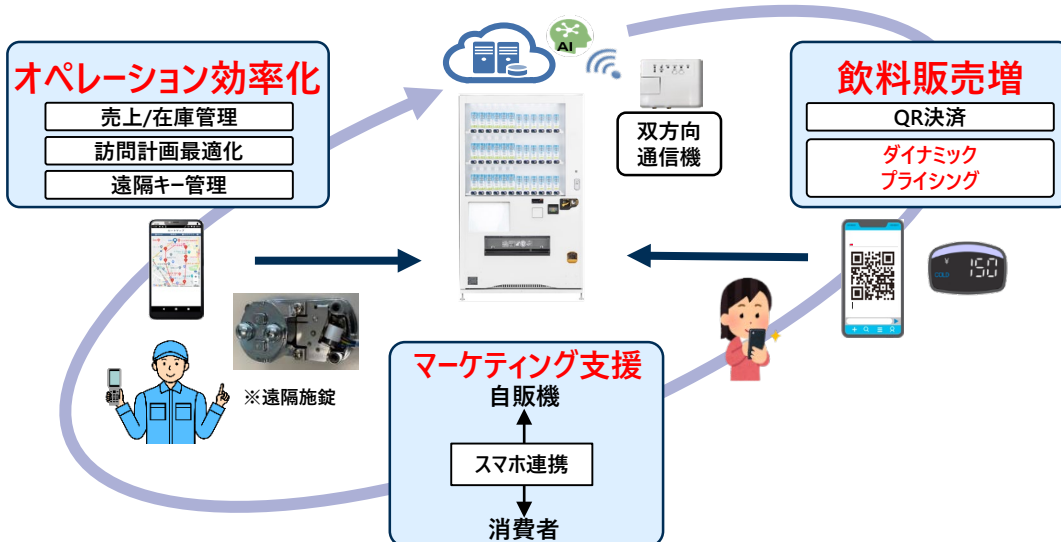
既存分野

新分野



## 【DX化による自販機イノベーション】

提供商材：双方向通信端末 / リカーリングサービス



協業により推進

### 富士電機

- ・オペレーションルート最適化
- ・自販機データ活用のDX技術力
- ・ハードウェアの開発力

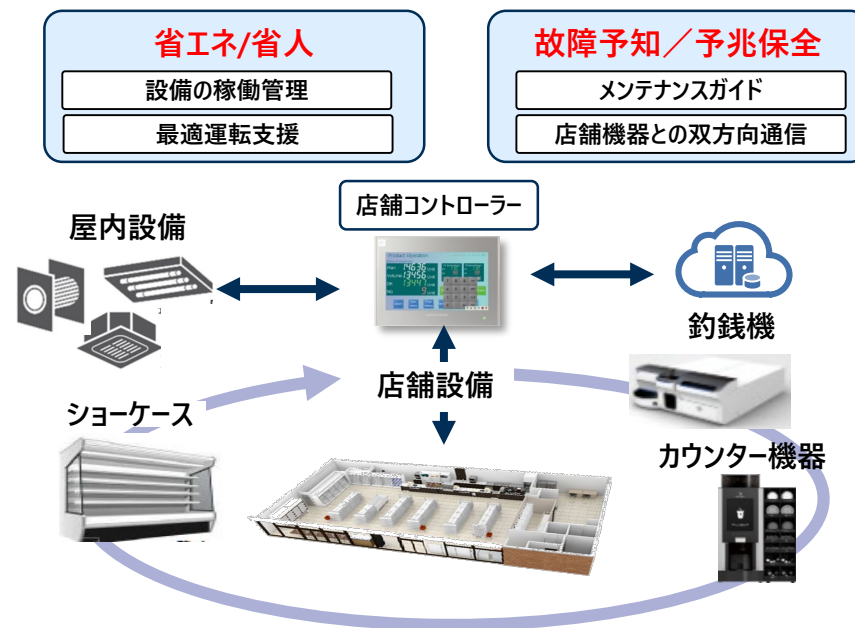


### 通信キャリア会社

- ・需要予測AI
- ・IoT専門テクノロジー
- ・サービス運用のノウハウ

## 【コンビニのDXエネルギーソリューション】

提供商材：店舗コントローラー / リカーリングサービス



パワエレ機器との連携

### エネルギーマネジメント

PCS

太陽光

蓄電池

既存アカウントの「サプライチェーン領域」でのビジネス拡大 / 新規市場（外食・食品）への進出

食品工場

物 流

販 売

消費

< パワエレとのシナジー >

当社パワエレ機器

施設電源

ヒートポンプシステム



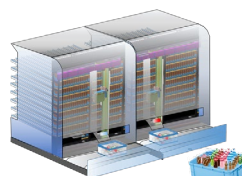
変電設備



< 提供価値 >

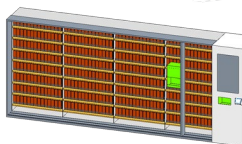
- ・排熱回収
- ・CO2削減

< パワエレのメカトロ技術連携 >



開発中

自動ピッキングロボ  
(飲料倉庫向け)



開発中

コンビニ  
バックヤードロボ

< 提供価値 >

- ・省人省力化
- ・オペレーション品質向上

既存アカウント

飲料/食品メーカー  
(自販機)

コンビニ

新規市場への進出

外食産業  
(ファストフード / ファミレス)

省人化



外食向け  
セルフ  
コーヒー機

食品/アグリ分野  
(野菜/加工品)

セルフ  
店舗



開発中  
ロッカー型  
自販機

# トップラインの拡大：グローバル戦略

## <エリア戦略>

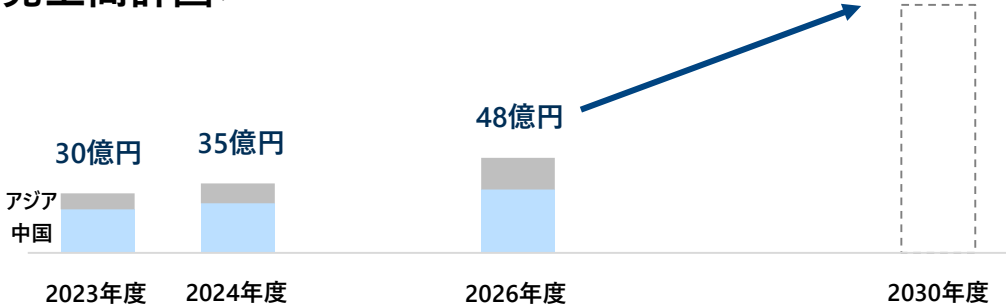
- 中国：飲料自販機のリプレイス案件の獲得  
：コーヒー機材の展開
- 東南アジア：パートナー戦略の推進
- インド：総合商社との協業による新規市場参入
- 「グローバルブランド」飲料メーカーの各エリア攻略



## <営業戦略>

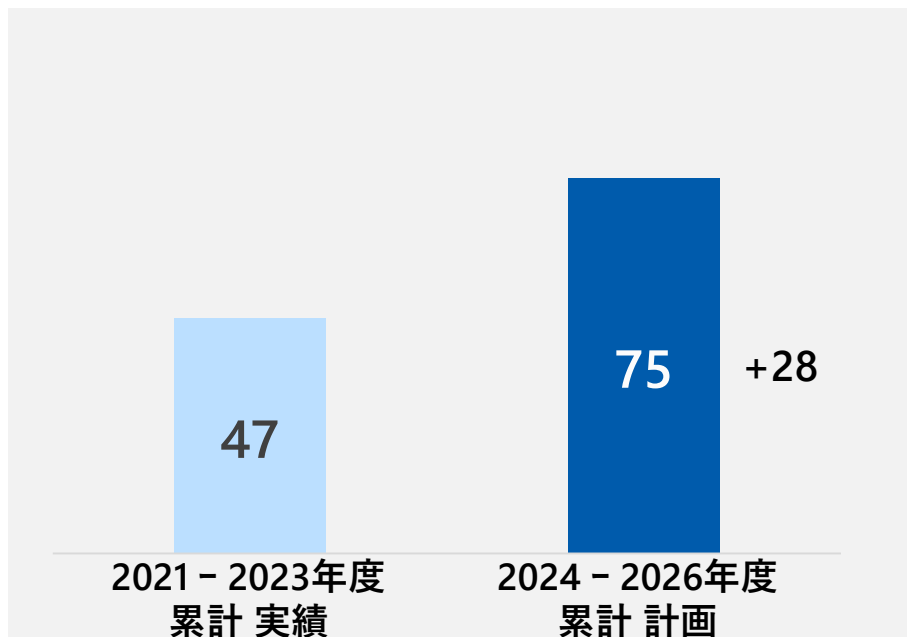
	既存市場		新規市場
	中国	東南アジア	インド
ターゲット顧客	・大手飲料メーカー ・外食	・大手飲料メーカー ・財閥（店舗・電子マネー）	・大手飲料メーカー
プロダクト戦略	<div>飲料機</div> <div>ITロッカー</div> <div>グローバル コーヒーマシン</div> <div>開発中 ディスプレイ</div> <div></div> <div>省エネ 大型商品対応</div> <div></div> <div>多温度対応 異形商品</div> <div></div> <div>エスプレッソ対応 大容量</div> <div></div> <div>抽出技術</div>		<div>飲料機</div> <div></div> <div>省エネ 大型商品対応</div>
<差別化>			
パートナー戦略	・エリア別体制構築 ・サービス体制拡充	・システム会社連携 ・厨房機器メーカー協業	・総合商社と協業

## <売上高計画>





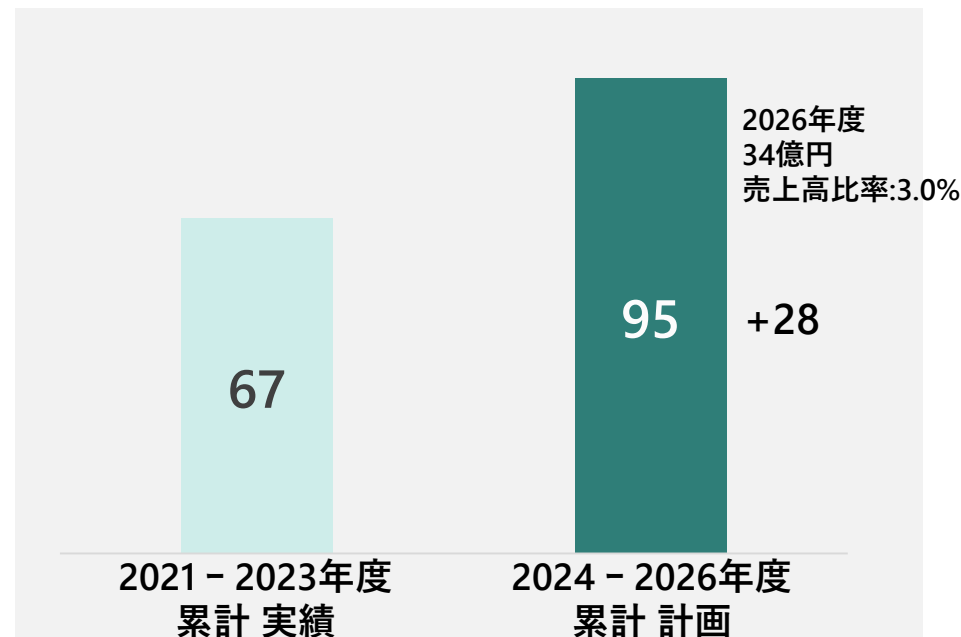
## 設備投資（億円）



### 収益力強化に向けた設備投資

- ・生産性向上に向けた投資  
(自動化、内製拡大)
- ・ものづくり拠点としての環境投資(CO<sub>2</sub>削減)

## 研究開発（億円）



### トップライン拡大に向けた商材開発の強化

- ・高付加価値自販機、環境型ショーケース
- ・DXを応用したサービス、新流通向け製品

※研究開発費をテーマに応じてセグメントに分類したもので、決算短信記載の数値とは異なります。

1. 本資料及び本説明会に含まれる予想値及び将来の見通しに関する記述・言明は、弊社が現在入手可能な情報による判断及び仮定に基づいております。その判断や仮定に内在する不確実性及び事業運営や内外の状況変化により、実際に生じる結果が予測内容とは実質的に異なる可能性があり、弊社は、将来予測に関するいかなる内容についても、その確実性を保証するものではありません。
2. 本資料は、情報の提供を目的とするものであり、弊社の株式の売買を勧誘するものではありません。
3. 目的を問わず、本資料を無断で引用または複製することを禁じます。