

2026年度 事業戦略説明会

食品流通事業本部

2026年5月27日

皆さんこんにちは。食品流通事業を担当しております浅野と申します。
どうぞよろしくお願い申し上げます。
いつも皆様方には大変お世話になり、ありがとうございます。
本日もよろしくお願いいたします

01	事業概要	P.3
02	2025年度の振り返り	P.6
03	2026年度 経営計画	P.8
	市場動向	P.10
	事業計画	P.11
	重点施策	P.14
	設備投資・研究開発	P.21

それでは説明に入ります。
本日の説明内容は、こちらの通りとなっております。

01 事業概要

自販機 (※国内 95% / 海外 5%)

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

海外

※中国飲料機
シェア No.1省エネ型
飲料自販機大容量対応
飲料自販機ロッカー型
自販機

冷凍自販機



物品自販機



アイス自販機

主な納入先

(国内)

- ・飲料メーカ
- ・食品メーカ

(海外)

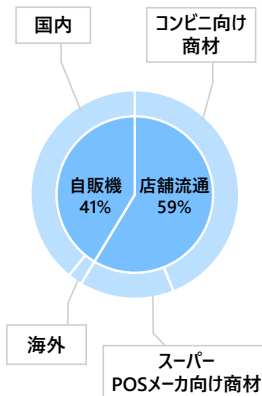
- ・飲料メーカ
- ・コンビニ
- ・飲食店

売上高

(2025年度実績)

1,080億円

(※国内 98% / 海外 2%)



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

カウンター機材



自動釣銭機

外食向け
コーヒーマシン

自販機コンビニ

主な納入先

- ・コンビニ
- ・POSメーカ

- ・スーパー
- ・飲食店

※シェアは2025年度実績、当社推定
※売上構成比は2025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。

まず事業の概要でございます。

食品流通事業は、左側の「自販機」、そして右側の「店舗流通」という2つのセグメントで運営をしております。国内自販機につきましては、トップシェアを堅持しており、飲料メーカーを中心にビジネスを展開しております。

右側の店舗流通でございますけれども、国内の大手コンビニを中心に、幅広い商材でビジネスを推進しております。真ん中の円グラフは、2025年度の売上構成を表しており、自販機が約4割、店舗流通が約6割という構成になっております。

国内 自販機



- 「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
- 高いマーケット占有率
- 全国サービスネットワーク

海外 自販機



- 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



- 「冷蔵/冷凍」「気流制御」
「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)

※シェアは2025年度実績、当社推定

事業の強みについて簡単にご紹介申し上げます。

国内の自販機事業でございますけれども、半世紀にわたって培ってきた信頼性、こちらが一番の強みであると認識をしております。また、高いマーケット占有率により、安定的なリプレイス需要を獲得できることも強みの一つです。

店舗流通事業でございますけれども、冷蔵・冷凍、気流制御、そして微細搬送など、幅広い技術を保有していること、さらには24時間365日サポートするサービス体制を有していることが、我々の強みであると認識しております。

02 2025年度の振り返り

2025年度の振り返り

単位：億円

売上高
営業利益
営業利益率

利益重視の経営へ(量から質へ)

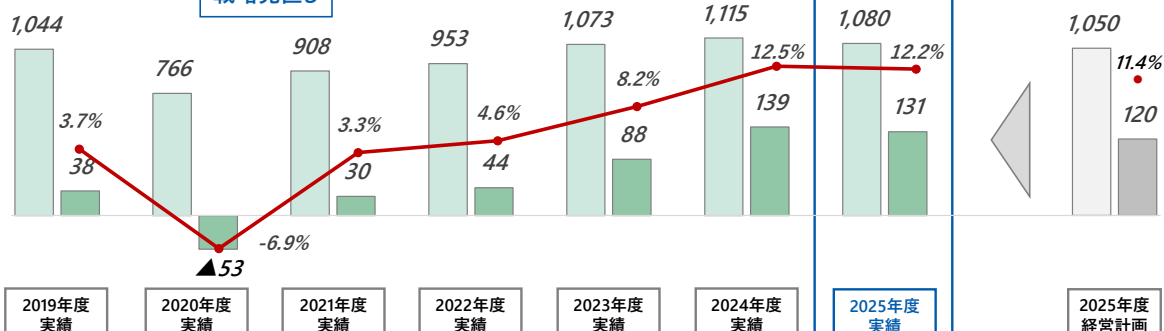
- ・人員適正化
- ・ものづくり拠点再編(5→2拠点)
- ・子会社の整理
- ・価格改定(商品価値に見合った価格へ)
- ・「商材の高付加価値化」による収益性改善

営業利益率 12%台 を堅持

【2025年度実績】 対経営計画

売上高 ▲ +30億円
営業利益 ▲ +11億円
営業利益率 +1ポイント

戦略見直し



【2025年度のトピックス】

シェアアップ

国内自販機： 7割 → 8割
(25年度機) (26年度機)

新製品リリース

コンビニ向け紅茶マシン
縦型釣銭機
新店舗コントローラ

新ビジネス展開

インド向けビジネススタート

【2026年度の課題】

- 新分野／新領域への参入加速
→トップラインの拡大
- 海外ビジネスの展開拡大

続いて、2025年度の振り返りでございます。

こちらは2019年度からの業績の推移を示しており、年度ごとに左が売上高、右が営業利益でございます。2021年度以降、戦略を大きく見直し、構造改革と高付加価値化を進め、収益力の強化を推進してまいりました。

2025年度でございますけれども、その前の年にありました「改刷特需」の剥落により、若干の減収減益となりましたが、営業利益率は12%台を堅持した1年でございます。

トピックスといたしましては、左下に記載の通り、国内自販機の2026年度の機材入札において、高付加価値機材の積極提案により、シェアを8割まで引き上げることに成功いたしました。本年度にその効果を刈り取ってまいりたいと考えております。

新製品の面では、コンビニ向けの紅茶マシンを計画通り市場に投入いたしましたので、今年度刈り取りを行ってまいります。一番右下にございますが、課題としては食品流通全体のトップラインの拡大と認識しておりますので、新分野の開拓を進めてまいりたいと思います。

03 2026年度 経営計画

<取り巻く環境>

<当社の戦略>



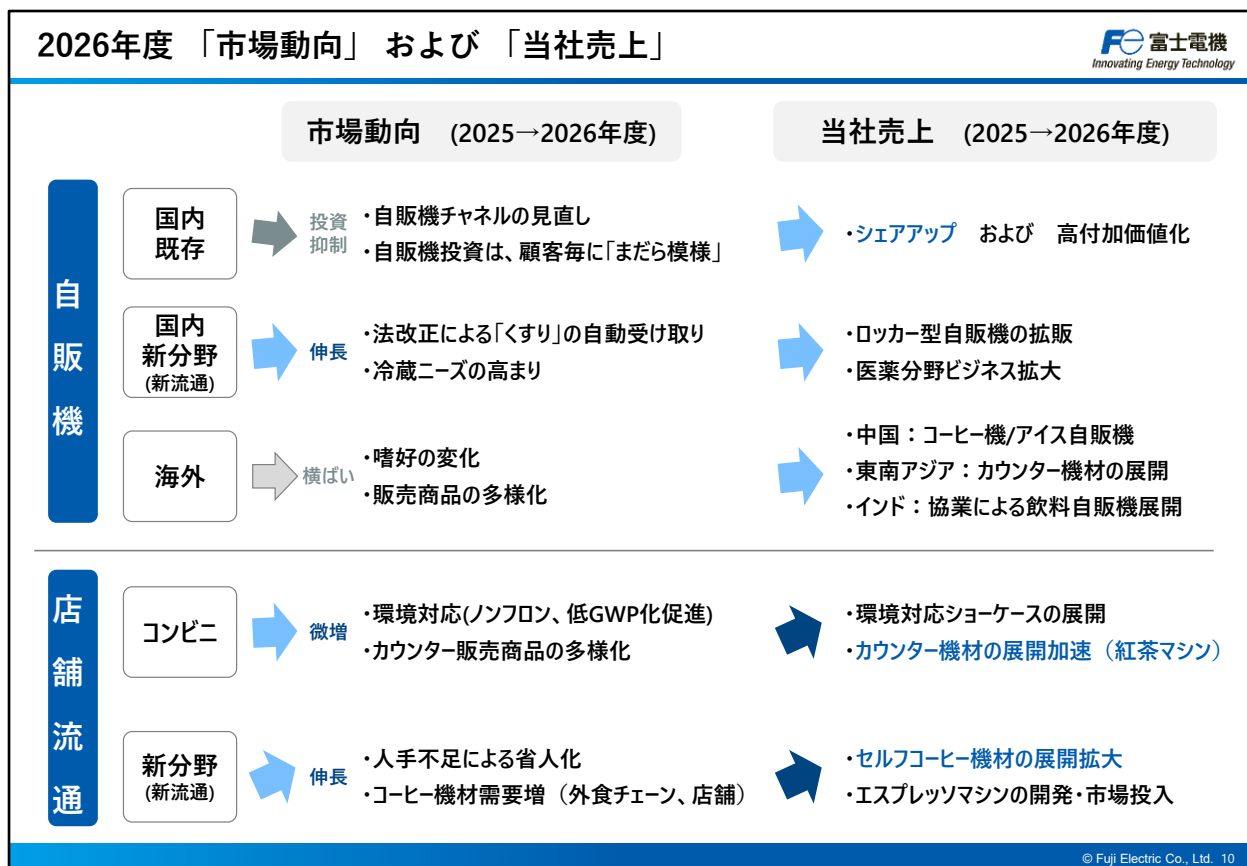
続いて、2026年度の経営計画でございます。こちらは、我々を取り巻く事業環境と当社の戦略、事業の方向性についてまとめたものです。

左上にございます通り、一部の飲料メーカーにおいて、自販機販売チャネルの見直しや減損処理、設置ロケーションの見直しなどが行われております。このような環境下、当社といたしましては、飲料メーカーとのパートナーシップをさらに高め、提供価値の最大化に努めてまいりたいと考えております。

メーカーとしてお客様の課題を共有し、ダイナミックプライシング機能やオペレーションの効率化サービスなど、機材のみならず、機材周辺の提供価値をさらに高めるとともに課題を解決していく、という考え方です。また、その下にあるお客様のサプライチェーンにおいて、飲料倉庫の自動ピッキングロボなど、新たなソリューションを展開しながら事業領域の拡大も目指してまいります。

また、自販機の新規分野につきましては、薬の受け取りロッカーなど、温度管理に対するニーズが広がってきております。当社が保有する技術を水平展開した新商材を投入し、事業領域の拡大に繋げてまいりたいと思っております。

店舗流通の新規分野につきましては、外食向けのコーヒーマシン等の需要が拡大しております。我々は従来のドリップ式のマシンに加え、日本初となる「エスプレッソ式」のコーヒーマシンを開発・市場投入し、シェアアップを計画してまいりたいと考えております。



続いて、2026年度のマーケットの動向と当社の売上に関する考え方です。国内自販機の主要顧客である飲料メーカー各社の投資は、お客様ごとにまだら模様となっております。投資を増やすお客様もあれば減らすお客様もあり、全体としては前年から若干減少するとマーケットを予測しております。

しかし、これに対する当社の売上は、先ほど申し上げた「シェアアップ効果」の刈り取りにより、対前年増となる計画にしております。海外の自販機につきましては、グローバルコーヒーマシンといった新商材の導入、さらにはインドでのビジネス拡大を図っていく考えです。

コンビニ向けにつきましては、環境対応ショーケースや紅茶マシンといったカウンター機材など、差別化商材を投入して受注拡大を図り、新分野ではセルフコーヒー機の展開に注力してまいりたいと思っております。

対前年→自販機、店舗流通ともに「増収増益」 / 対中期計画→売上、損益ともに「上方修正」

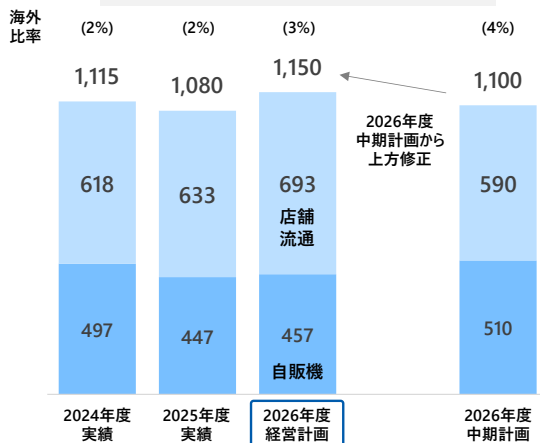
【2026年度 経営計画】

売上高 1,150 億円
営業利益 140 億円
営業利益率 12.2%

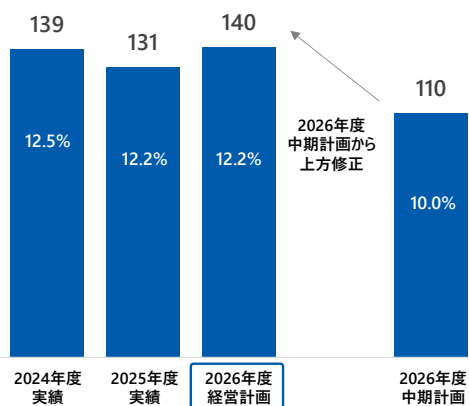
対前年
↑ +70 億円
↑ +9 億円
前年並

対中期
↑ +50 億円
↑ +30 億円
↑ +2.2ポイント

サブセグメント別 売上高 (億円)



営業利益・営業利益率 (億円)

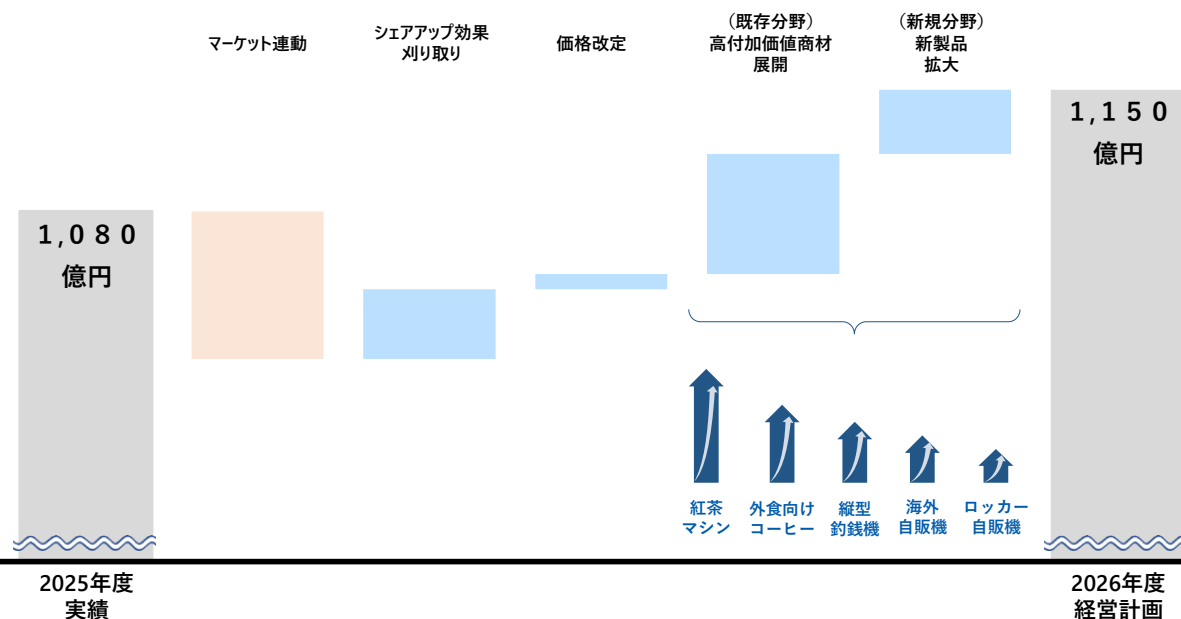


全体の事業計画でございます。左に売上高、右に営業利益を表しております。

売上高は、2026年度は1,150億円を計画し、前年比で70億円の増収を計画しております。その右の中期計画との比較では、店舗流通を中心に50億円のプラスという計画です。

右側の営業利益でございますけれども、全体で140億円、営業利益率は12.2%を計画しております。前年比、中期計画比ともに増益となる見通しです。

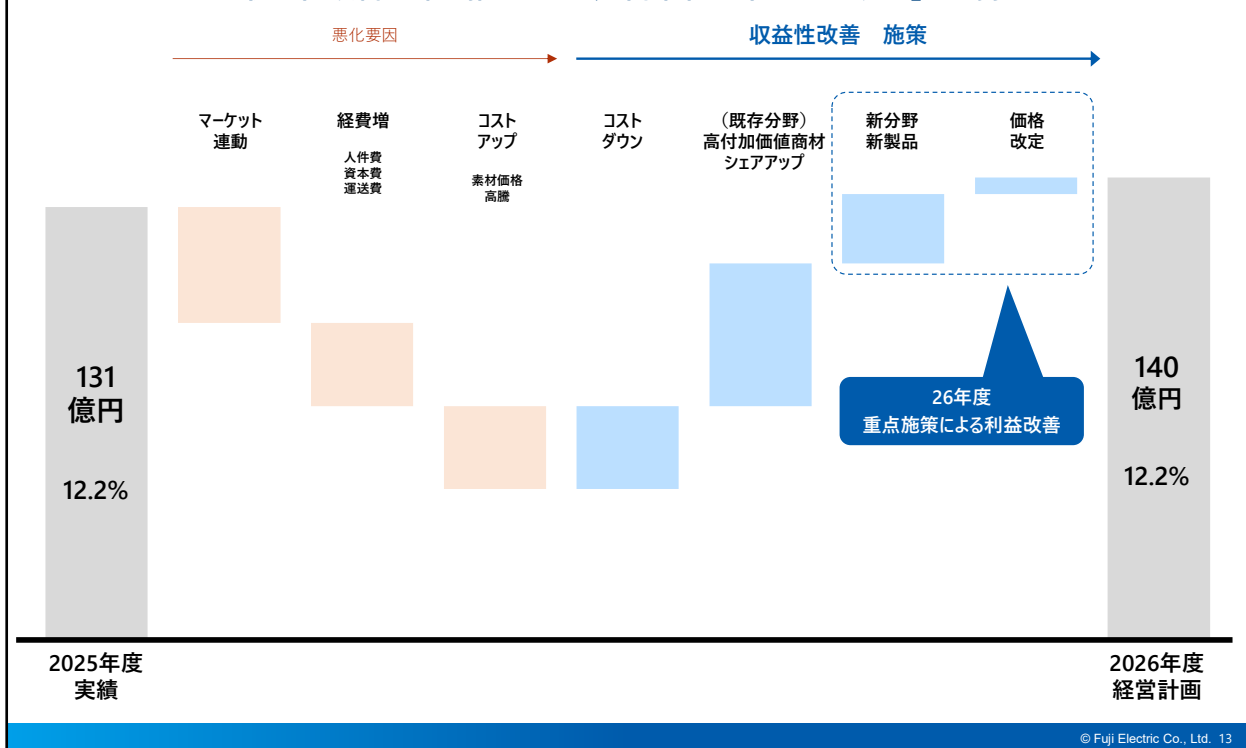
シェアアップ、高付加価値商材、新製品の投入により、増収の計画



売上の考え方を簡単にご説明申し上げます。

増減グラフで表しておりますが、マーケット連動による売上減がありますが、シェアアップ効果の刈り取りや価格改定に加え、既存分野で既に内示をいただいている高付加価値商材を確実に刈り取ってまいります。これらに加え、新分野での新商品拡大により、前年比での増収を目指します。右下にある通り、紅茶マシンや外食向けコーヒーマシンの拡大がポイントとなります。

収益性改善施策の推進により、「営業利益率 12%以上」を堅持



次は営業利益です。

マーケット連動による悪化要因に加え、人件費や資本費等の経費増、また素材価格高騰によるコストアップといった悪化要因がございます。しかしこれらは、収益性改善施策によって打ち返しを図ります。コストダウンや既存分野における物量増に加え、2026年度の重点施策である「新分野の拡大、新製品の投入」や「価格改定」といった施策を講じることで、前年比での増益を計画しております。

～ 「安定的な利益の創出」と「成長・新領域でのビジネス拡大」 ～

収益力の強化

① 国内自販機

- ・商材の高付加価値化（カップ自販機、オールペットボトル自販機）
- ・DX応用サービスの拡大（ダイナミックプライシング、QRコード）



② 店舗流通

- ・環境・省エネに寄与する「高付加価値ショーケース」の展開
- ・カウンター機材の拡大（紅茶マシン、カフェラテ機、常温什器）
- ・省人・省スペース化へ貢献する縦型釣銭機の本格導入



③ トータルコストダウン

- ・直材コストダウンの推進／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



トップラインの拡大

① 新分野開拓の加速

- ・外食チェーン／医薬分野への参入拡大
- ・新分野開拓「専任組織」による推進



② グローバル戦略

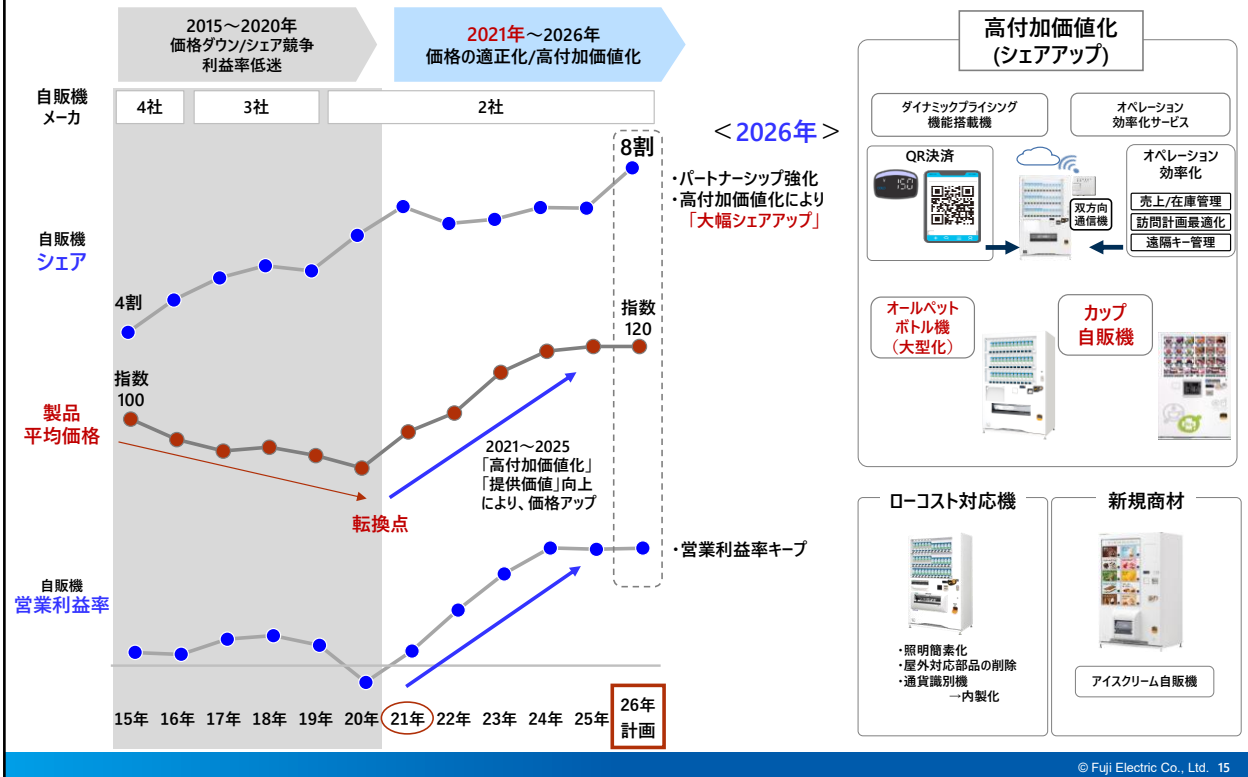
- ・中国／アジア：コーヒーマシン、カウンター機材の展開
- ・インド：協業による飲料自販機拡大



方針と施策でございます。「収益力の強化」と「トップラインの拡大」という2つの重点施策で進めてまいります。

収益力の強化については、国内自販機・店舗流通ともに商材の高付加価値化により収益力を高めてまいります。トップラインの拡大につきましては、開拓の専任組織を立ち上げ、拡大を図ってまいります。

収益力の強化：国内自販機（高付加価値商材の拡大）



国内自販機の収益力強化についての説明です。

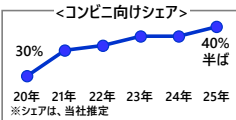
こちらの左側のグラフは、国内の自販機シェア、平均価格、および営業利益率の10年間の推移です。ご覧の通り、2021年度以降に高付加価値戦略へと転換し、提供価値を高めながら価格の適正化を行ってまいりました。同時にシェアを維持し、営業利益率の改善を図っております。

2026年度も、高付加価値商材の展開とさらなるパートナーシップの強化により、シェアは8割に拡大する見込みです。ポイントは、右側にあります通りオールペットボトル機といった大型機材や、カップ自販機といった付加価値の高い商材の拡大であり、これらが収益性改善の鍵となります。



<ショーケース>

環境/省エネ
対応



新冷媒
ショーケース



扉付き
ショーケース



新型
デザートケース



ストックビジネス 強化

<カウンター機材>

高付加価値化
(嗜好対応、省エネ、省人)

紅茶マシン



カフェラテ機



常温什器



・有償修理サービスの価格改定

<自動釣銭機>

省スペース
省人・省力

縦型釣銭機



水平展開による
市場拡大

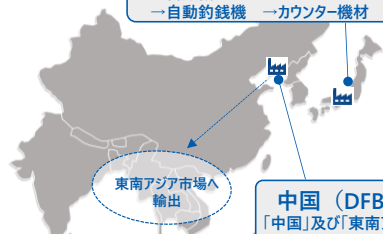
【ターゲット】・スーパー
・専門店（ドラッグストアなど）
・飲食店

店舗流通でございますが、引き続きトータルソリューションの提案を推進してまいります。ショーケースについては、環境・省エネといったニーズに対応した機材により、さらなるシェア拡大を目指します。カウンター機材は、紅茶マシンやカフェラテ機、自動釣銭機は縦型機など、付加価値の高い新商材で拡大を図ります。また、サービスにつきましても、価格改定を実施しながら収益性を改善してまいります。

グローバル生産体制（世界2拠点）

2022年度
世界5拠点→世界2拠点

三重工場
国内向け製品生産
→自販機 →ショーケース
→自動釣銭機 →カウンター機材



※ DFB：大連富士冰山自動販売機社

中国（DFB※）
「中国」及び「東南アジア」
向け自販機生産

ものづくり合理化

合理化／自動化に向けた「設備投資」による原価低減

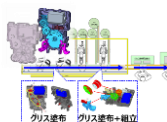
プリント基板
実装ライン



板金加工
一貫生産ライン



自販機部品
モジュール
組立自動化



ガラス塗布 ガラス塗布+組立

直材コストダウン

■直材コストダウン

材種別コストダウン戦略



【鋼材】
・電炉材拡大
・ゲージダウン
・競争購買



【銅】
・熱交換機/配管の
アルミ化
・細管、細線化



【銀】
・半田/ロウ材
→先行購入
→全社での集約購買

開発購買



取引先との共同検討会の開催（コストダウンアイテムの拡大）

■設計コストダウン：共通化／小型化

<自販機>

27年度機フルモデルチェンジ

扉の標準化



商品搬出機構
小型化



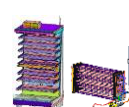
<ショーケース>

プラットフォーム開発

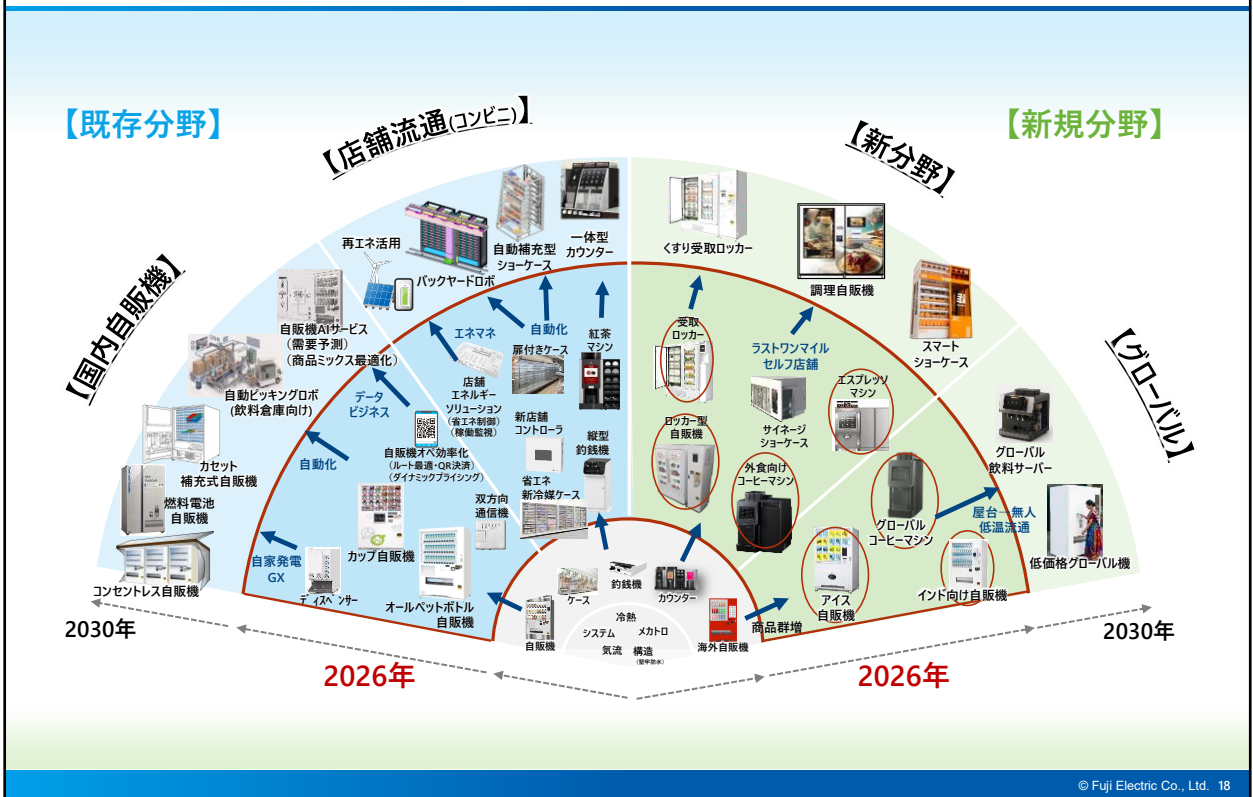
・ケース共通化
・モジュール化



・低GWP冷媒化
・熱交換機小型化



ものづくりでございますが、世界2拠点体制で引き続き推進いたします。ものづくりの合理化、および直材・設計のコストダウンを実施し、トータルコストダウンに繋げてまいります。右上の直材コストダウンにおいては、電炉材の活用拡大や、銅からアルミへの素材変更といった施策を講じ、効果を出してまいります。



トップライン拡大に向けた戦略でございます。こちらは2030年に向けた商品戦略の全体像です。

左側が既存分野、右側が新規分野となっており、赤枠で囲ってある通り、2026年度も確実に新商品を投入してまいりたいと思います。

ロッカー型商材

■自販機タイプ

不定形冷蔵商品の無人販売



- | | |
|-------|--------------------------------------|
| ターゲット | ・流通業
→ 飲食/青果/洋菓子/農産物 |
| 提供価値 | ・24時間営業(利便性向上)
・多温度、商品多様化 |
| 営業戦略 | ・パートナー戦略の推進
→ 自販機商社
→ 食品販売機器メカ |

■リクエスト商品の受取タイプ

スーパーのECサイト冷蔵商品の受取りが可能

26年4Q
市場投入

- | | |
|-------|------------------------------|
| ターゲット | ・スーパーマーケット |
| 提供価値 | ・24時間営業(利便性向上)
・多温度、商品多様化 |
| 営業戦略 | ・POSメカとの協業 |

➤ 新たなロッカー市場創出 (調剤薬局、駅ナカ)

くすり受取ロッカー
→ 薬機法改正
(27年3月施行予定)駅ナカ向けロッカー
→ マルチ機能搭載
(販売、預かり、発送)

外食向けコーヒーマシン



- | | |
|-------|--|
| ターゲット | ・外食産業チェーンを中心に市場投入 |
| 提供価値 | ・高品質な味
・自動化 |
| 営業戦略 | ・コーヒーマシン商社とのタイアップ強化
→ 既設メカのリプレイス需要を獲得 |

➤ 外食チェーン展開の拡大

水平展開

➤ 商品バリエーションの拡充 (ミルク/パウダーユニット)

ドリップ式に加え
エスプレッソマシンの投入
(2026年度 開発)

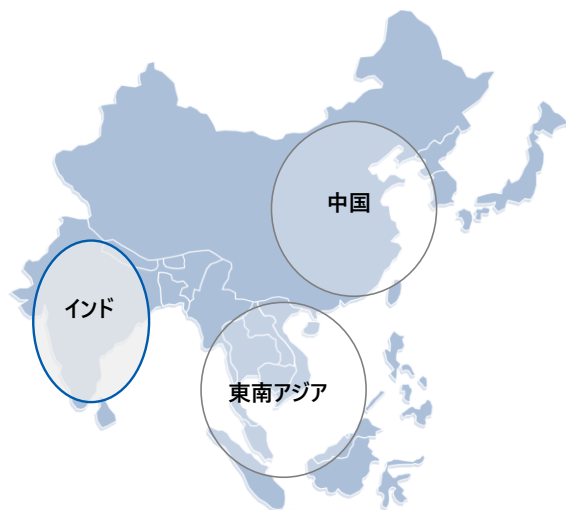
右側の新商品について少し説明をさせていただきます。まずはロッカー型の商材です。「自販機タイプ」と「リクエスト商品の受け取りタイプ」という2つのシリーズにて展開を図ってまいります。

左下の受け取りタイプでは、冷蔵対応のニーズが顕在化してきております。これは、当社が保有する冷却技術や堅牢技術との親和性が非常に高い商材でもございますので、ビジネスチャンスとして捉えております。

右側の外食向けコーヒーマシンでございますが、商品バリエーションの拡充を行いながら、外食チェーンへの水平展開を図っております。先ほど申し上げた通り、国内初となるエスプレッソマシンを投入し、現在は外国メーカーの牙城となっている市場ではございますが、シェアを拡大してまいりたいと考えております。

エリア別ビジネス展開

既存エリアの「中国/東南アジア」に加えて、
新エリアの「インド」における
自販機ビジネス確立に向けた活動を推進



新エリア：新市場への本格参入

・インド

- ターゲット：大手飲料メーカ
- 総合商社との協業による、バンガロールでの自販機展開



既存エリア：高付加価値化による拡大

・中国

- 屋内ロケ用のケース型機の開発、市場投入
- 成長市場向け新商材の拡販
(コーヒーマシン/アイス自販機)



・東南アジア

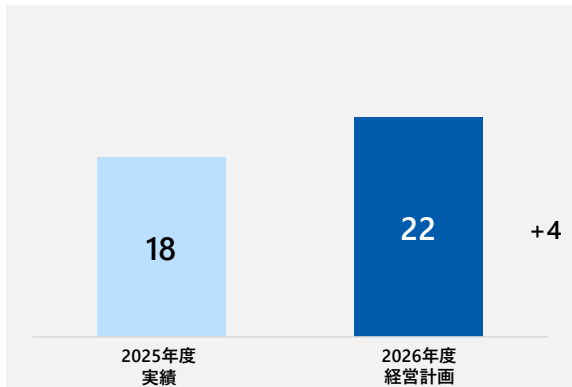
- タイ) コンビニ向けコーヒーマシンの展開
- 韓国) コンビニ向けスムージーマシンの展開
- グローバルディスペンサーの展開



海外市場でございますが、中国、東南アジアに加え、昨年からはインドでのビジネスを立ち上げております。引き続きインドを重点ターゲットとして推進してまいります。インドでは総合商社との協業により、飲料自販機ビジネスを推進しております。少しずつ設置台数が増えてきており、手応えを感じはじめています。

中国、東南アジアにつきましては、飲料自販機の展開に加え、需要が高まっているコーヒー機材に注力いたします。タイにおきましては、コーヒーの原料メーカーと協業しながら、コンビニ向けにビジネスを推進しております。

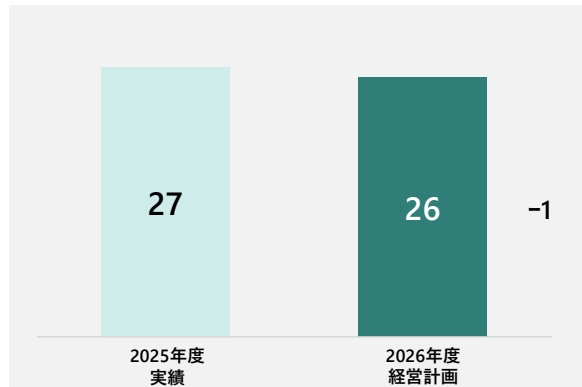
設備投資（億円）



合理化投資の拡大

- ・ものづくりDXによる自動化/内製化拡大
- ・生産効率の最大化による付加価値向上

研究開発（億円）



新分野/新商品の開発に集中

- ・国内：受取ロッカー、エスプレッソマシン
- ・海外：インド向け自販機

※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。

© Fuji Electric Co., Ltd. 21

最後に、設備投資と研究開発についてです。
設備投資は昨年よりも少し増額し、収益力強化に向けた合理化投資を積極的に行ってまいります。
右側の研究開発につきましては、新分野・新商品の開発を効率的に行ってまいりたいと思います。

以上で、食品流通事業の説明を終わります。ありがとうございました。

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。