



# 次代に向けた 企業価値創造へのチャレンジ

Challenge

Next Stage

ダイドードリンコ株式会社 (東証1部 : 2590)

執行役員 コーポレートコミュニケーション本部長

長谷川 直和

1. 会社概要  
P.2~8
2. 当社グループのビジネスモデル  
P.9~21
3. 中期経営計画の取り組み状況  
P.22~36
4. 持続的成長の実現に向けて  
P.37~43
- **A P P E N D I X** –当社グループの取り組み–  
P.44~58

こころとからだに、  
おいしいものを。



**Challenge**

# 1. 会社概要

Next Stage

# (1)会社概要

Next Stage

こころとからだに、  
おいしいものを。



- ◆商号                    **ダイドードリンコ株式会社**
- ◆本社                    **大阪市北区中之島二丁目2番7号(〒530-0005)**
- ◆代表者                **代表取締役社長 高松富也**
- ◆設立                    **1975年1月27日**
- ◆事業年度              **毎年1月21日から翌年1月20日まで**
- ◆資本金                **1,924,325,000円**
- ◆発行可能株式総数    **50,000,000株**
- ◆発行済株式総数    **16,568,500株**
- ◆単元株式数          **100株**
- ◆株主数                **25,623名 (2016年7月20日現在)**
- ◆従業員数              **連結：2,887名 単体：684名 (2016年1月20日現在)**

# (1)会社概要

こころとからだに、  
おいしいものを。

Next Stage



## DyDoグループの変遷



# (1)会社概要

こころとからだに、  
おいしいものを。

Next Stage



代表取締役社長 **たかまつ とみや**  
**高松 富也**



氏名 (生年月日)	略歴、当社における地位、担当 (重要な兼職の状況)	所有する当社の株式数
高松 富也 (昭和51年6月26日生)	平成16年4月 当社入社	495,000株
	平成20年3月 当社営業本部副本部長 兼販売会社統轄部長	
	平成20年4月 当社取締役営業本部副本部長	
	平成21年4月 当社常務取締役営業本部副本部長	
	平成22年3月 当社専務取締役営業本部長 兼人事総務本部長兼人事総務部長	
	平成23年1月 当社専務取締役営業本部長 兼人事総務本部長	
	平成23年10月 当社専務取締役営業統括本部長 兼人事総務本部長	
	平成24年1月 当社専務取締役営業統括本部長 兼マーケティング本部長 兼人事総務本部長	
	平成24年4月 当社取締役副社長営業統括本部長 兼マーケティング本部長兼人事総務本部長	
	平成25年3月 当社取締役副社長社長室、事業戦略本部、マーケティング本部、人事総務本部、監査部担当	
平成26年1月 当社取締役副社長コーポレートコミュニケーション本部、マーケティング本部、人事総務本部、経営戦略部、海外事業部、ヘルスケア事業部、監査部担当		
平成26年4月 当社代表取締役社長 (現在に至る)		

## (2)グループ理念・ビジョン・スローガン

Next Stage

こころとからだに、  
おいしいものを。



### グループ理念



人と、社会と、共に喜び、共に栄える。

その実現のためにDyDoグループは、ダイナミックにチャレンジを続ける。

### グループビジョン

- DyDoはお客様と共に。** 高い品質にいつもサプライズを添えて、「オンリーDyDo」のおいしさと健康をお客様にお届けします。
- DyDoは社会と共に。** グループ全体で生み出す製品・企業活動「オールDyDo」が、豊かで元気な社会づくりに貢献します。
- DyDoは次代と共に。** 国境も既存の枠組みも越えて、次代に向けて「DyDoスタンダード」を創造します。
- DyDoは人と共に。** 飽くなき「DyDoチャレンジ」で、DyDoグループに関わるすべての人の幸せを実現します。

### グループスローガン

こころとからだに、  
おいしいものを。



# (3) 連結業績の推移

こころからだに、  
おいしいものを。

Next Stage

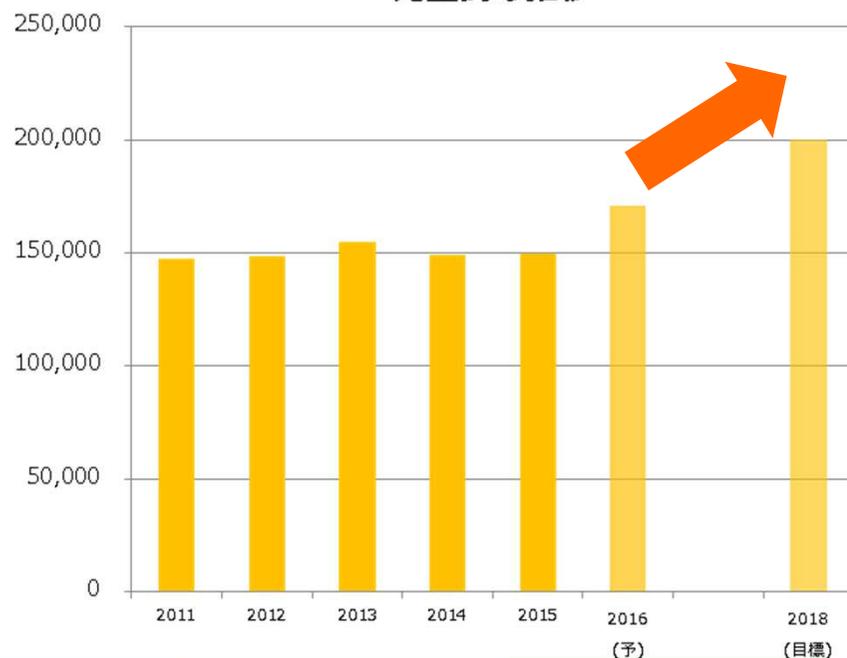


(単位：百万円)

	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度 (予)
売上高	148,902	154,828	149,526	149,856	171,000
営業利益	7,934	6,004	5,174	4,988	5,000
経常利益	7,725	5,962	4,470	4,262	4,800
当期純利益	4,410	3,712	2,322	2,347	3,500

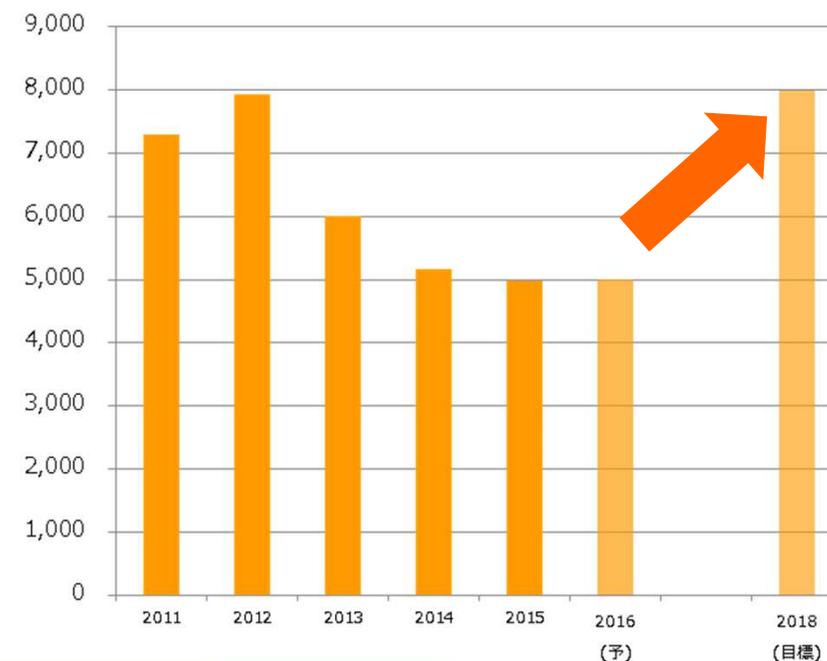
(百万円)

売上高の推移



(百万円)

営業利益の推移

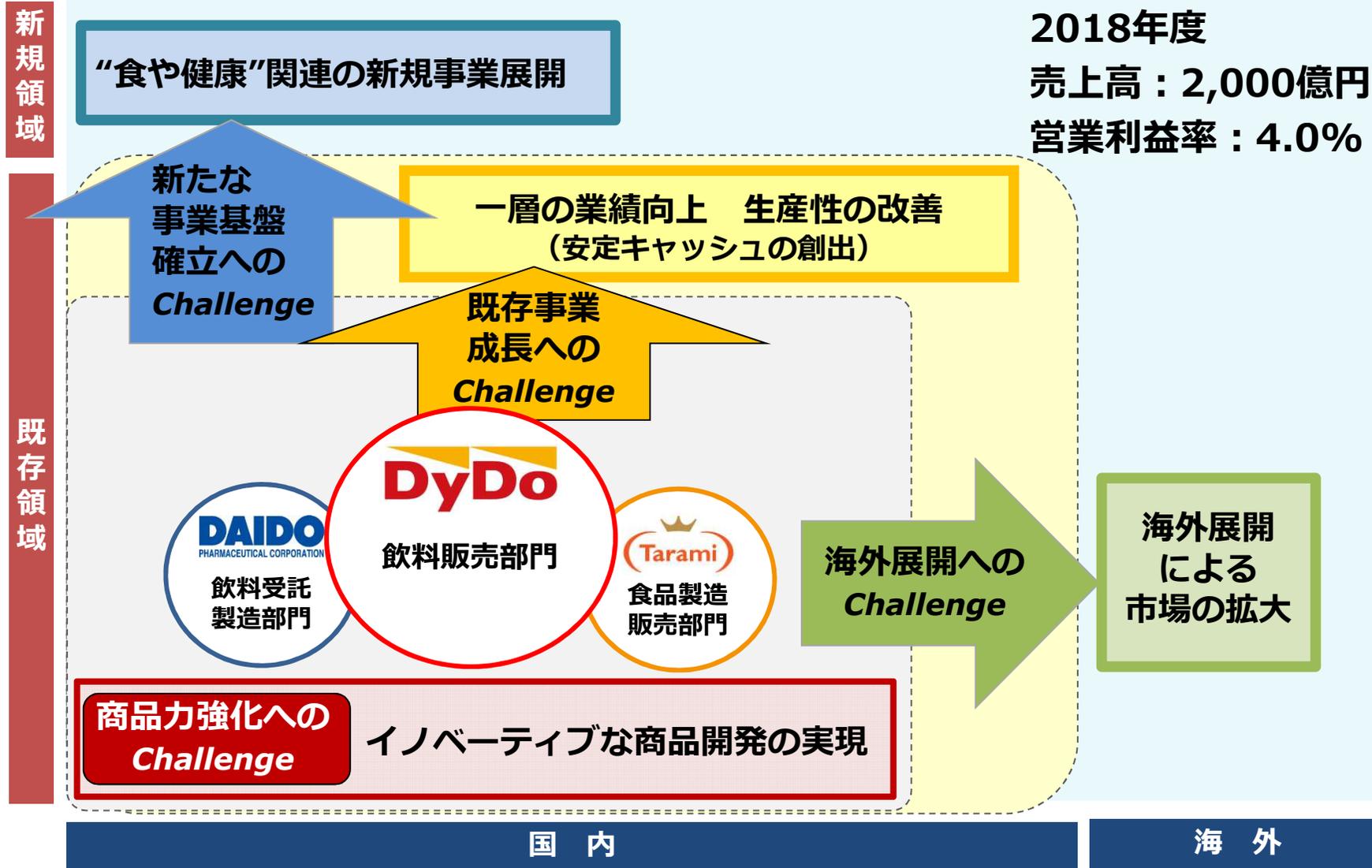


# (4)中期経営計画「Challenge the Next Stage」

－ 4つのチャレンジでNext Stageへ－

Next Stage

こころとからだに、  
おいしいものを。



こころとからだに、  
おいしいものを。



**Challenge**

## 2. 当社グループのビジネスモデル

Next Stage

# (1) DyDoグループのビジネスモデル

Next Stage

こころとからだに、  
おいしいものを。



## ◆ DyDoグループの主要3部門

### －独自のビジネスモデルを構築－

DyDoグループは、「こころとからだに、おいしいものを。」をスローガンに、高い品質にいつもサプライズを添えて、「オンリーDyDo」のおいしさと健康をお客様にお届けします。



安定的なキャッシュ・フローを背景として強固な財務基盤を構築

## (2)ダイドードリンコの特徴・強み

Next Stage

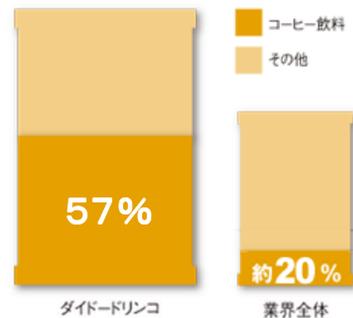
こころとからだに、  
おいしいものを。



### ◆ コーヒー×自販機による安定した利益の確保

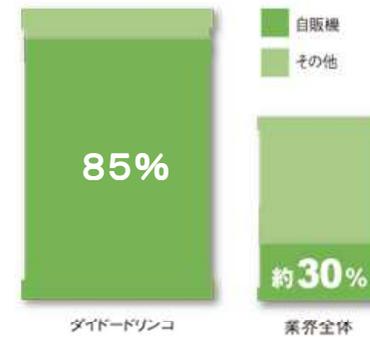
コーヒー飲料が 50% 以上

自販機で約 90% を販売



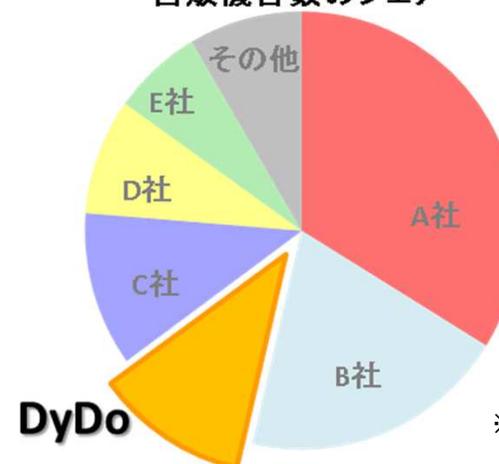
業界全体では、コーヒー飲料の売上比率は約20%

コーヒー飲料のシェア



業界全体では、自販機での売上比率は約30%

自販機台数のシェア



※当社実績:  
2015年度期末時点の比率

※業界実績/シェアは当社調べ

## (2)ダイドードリンコの特徴・強み

こころとからだに、  
おいしいものを。

Next Stage



### ◆ Blend is Beautiful.

—ブレンドへのこだわりとあくなき挑戦—

喜びと感動をお届けしたいと願う、ダイドードリンコの原点。



## (2)ダイドードリンコの特徴・強み

こころとからだに、  
おいしいものを。

Next Stage



### ◆ おいしさ、ミネラル、いいとこどり！「miu」ブランド



### ◆ ゼリーとナタデココを “振って飲む”デザート炭酸



### ◆ 香り豊かに、コク深く。 茶葉を贅沢に味わう。



### ◆ 果実で愉しむ 良質な和み時間



## (2)ダイドードリンコの特徴・強み

こころからだに、  
おいしいものを。

Next Stage



### ◆ 自販機はダイドードリンコの大切な店舗

ルーレット機能



LED照明



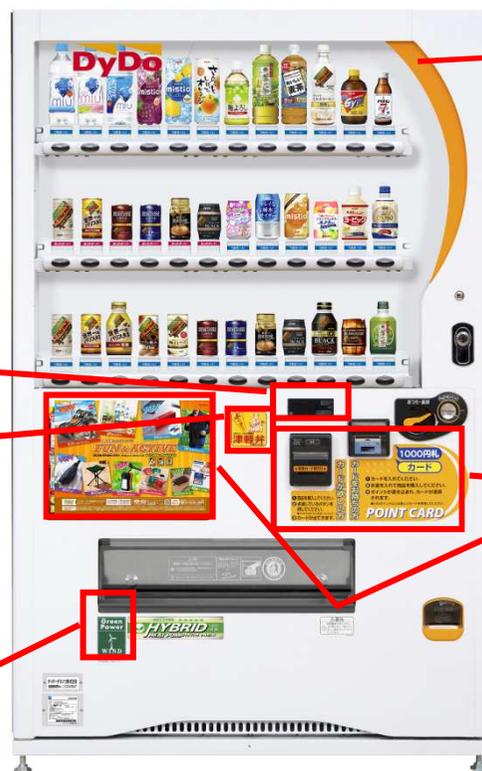
ポイントカード機能



おしゃべり機能



グリーン電力証書システム



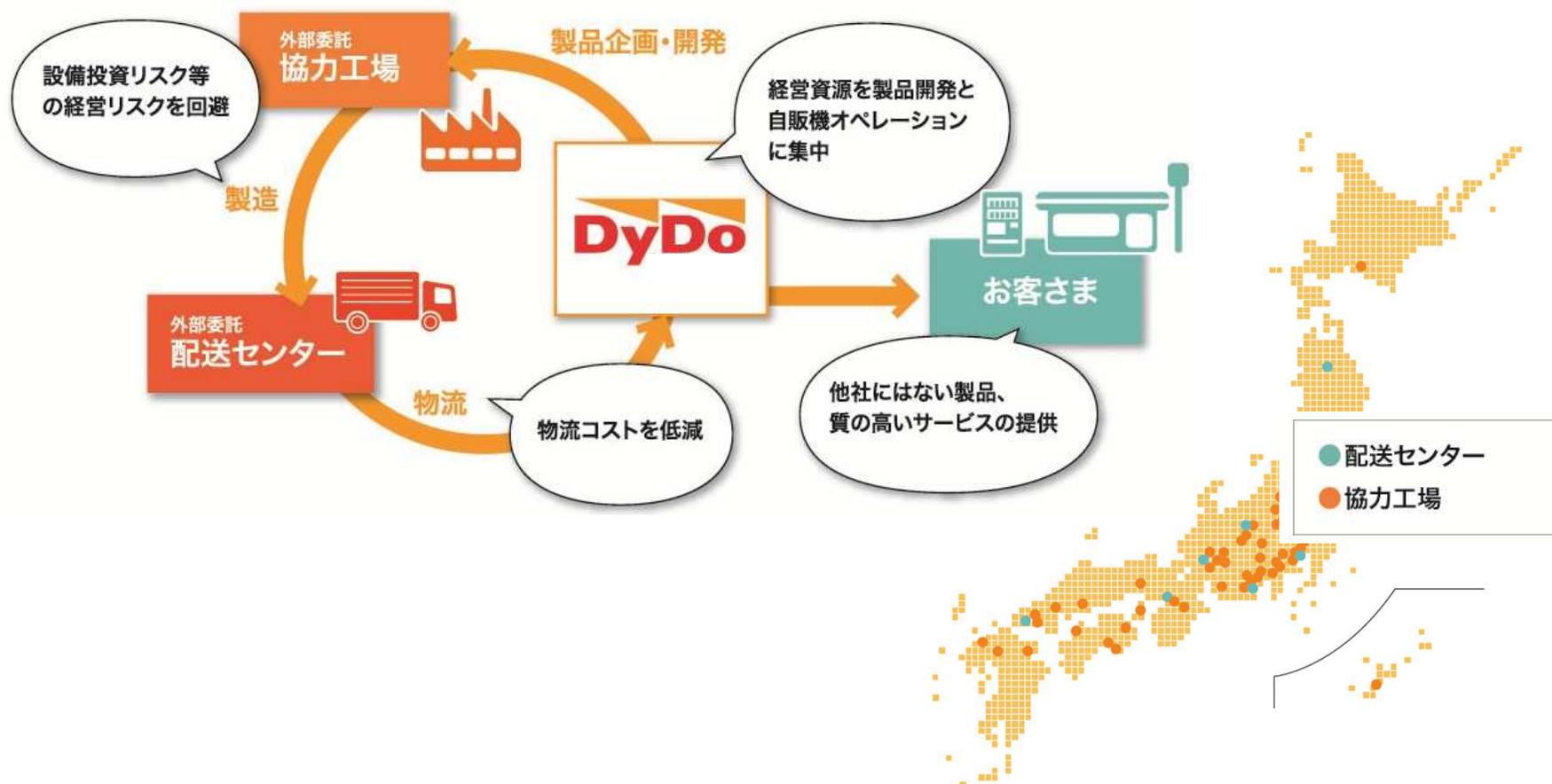
## (2)ダイドードリンコの特徴・強み

Next Stage

こころとからだに、  
おいしいものを。



### ◆ ファブレス経営による効率的な経営資源の活用



### (3)大同薬品工業の特徴・強み

こころとからだに、  
おいしいものを。

Next Stage

DyDo

**DAIDO**  
PHARMACEUTICAL CORPORATION

- ◆ ドリンク剤の研究、開発、製造に取り組みOEMビジネスを展開
- ◆ 医薬品・医薬部外品から、清涼飲料等、年間約50品目の開発に携わる業界トップシェア企業として高い収益性を維持
- ◆ 安全安心な生産体制の維持強化を図りながら、業界No.1受託メーカーとしての飛躍をめざす



# (3)大同薬品工業の特徴・強み

こころとからだに、  
おいしいものを。

Next Stage



## ◆ 日産 170万本の生産能力

ーミニボトル缶やシュリンクびんなど、多様な容器形態に対応



### (3)大同薬品工業の特徴・強み

Next Stage

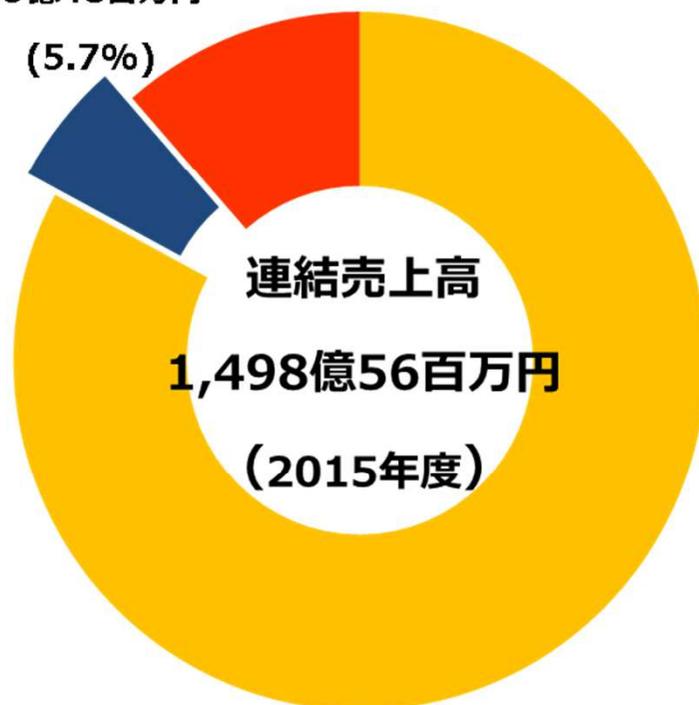
こころとからだに、  
おいしいものを。



#### ◆ 収益性が高くグループ内で安定収益を確保するセグメント

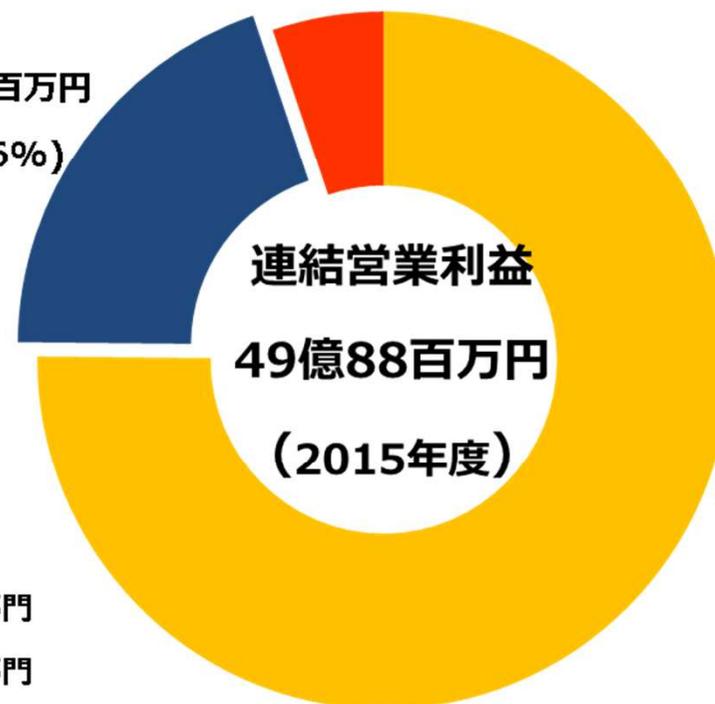
85億48百万円

(5.7%)



9億79百万円

(19.6%)



- 飲料販売部門
- 飲料受託製造部門
- 食品製造販売部門

## (4) たらみの特徴・強み

Next Stage

こころとからだに、  
おいしいものを。

DyDo

### (Tarami)

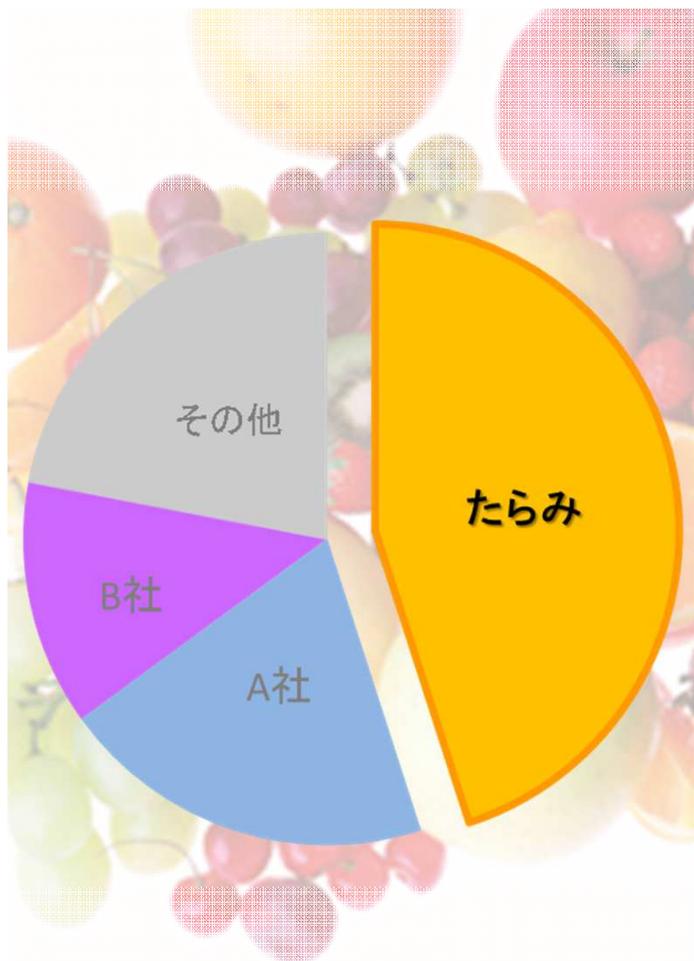
- ◆ 2012年6月に100%子会社となり、グループ第3の柱として連結業績に貢献
- ◆ 高い知名度とブランド力により、フルーツデザートゼリー市場においてトップシェアを維持
- ◆ 今後はフルーツデザートゼリー市場での確固たる地位を築きつつ、より付加価値の高い商品、新たな市場、販売チャネルの開拓を志向



# (4) たらみの特徴・強み

こころとからだに、  
おいしいものを。

Next Stage



## ◆ どっさりシリーズ



## ◆ ごろっと果実シリーズ



## ◆ くだもの屋さんシリーズ



## ◆ とろける味わいシリーズ



## ◆ カロリコカロリカシリーズ



## ◆ Happiness everyシリーズ

オレンジジュレ&ラズベリーソース  
9/1新発売



# (5) 安定的な財務基盤を背景に新たな成長へ

Next Stage

こころとからだに、  
おいしいものを。



## ◆ 連結貸借対照表の状況 (2016.7.20現在)

(百万円)

金融資産 68,866	有利子負債 42,151
	仕入債務 25,849
売上債権 23,604	未払金 11,325
	その他負債 8,239
たな卸資産 10,391	純資産 84,480
その他資産 69,183	

こころとからだに、  
おいしいものを。



**Challenge**

### 3. 中期経営計画の取り組み状況

**Next Stage**

~Challenge the Next Stage~

# (1)2016年度からの事業戦略

Next Stage

こころとからだに、  
おいしいものを。



既存事業成長への

Challenge

自販機ビジネスモデルを革新し、  
キャッシュフローの継続的拡大を図る

商品力強化への

Challenge

「ダイドーブренд」のブランド力をさらに高め、  
トップブランドをめざす

海外展開への

Challenge

海外事業展開を加速し、トップラインの飛躍的成長を実現する

新たな事業基盤確立への

Challenge

M & A 戦略により、新たな収益の柱を確立する

## (2)自販機ビジネスモデルの革新による キャッシュフローの継続的拡大

こころからだに、  
おいしいものを。

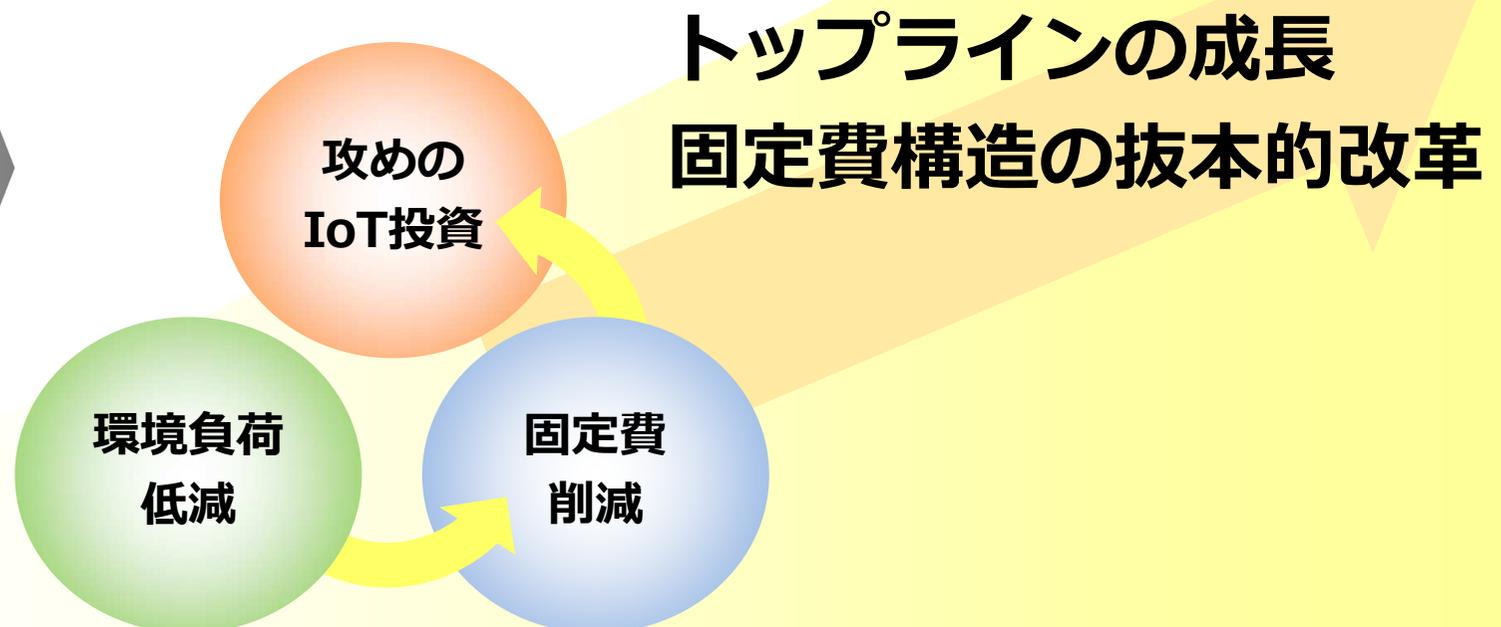
Next Stage

DyDo

# キャッシュフローの継続的拡大

### 【外部要因】

- ・ CVS  
出店加速
- ・ 低価格販売  
の広がり
- ・ 1台当り  
売上低下



自販機ビジネスをリードするDyDoの技術革新

### (3) 自販機チャネルにかかる 固定費構造の抜本的改革へのチャレンジ

Next Stage

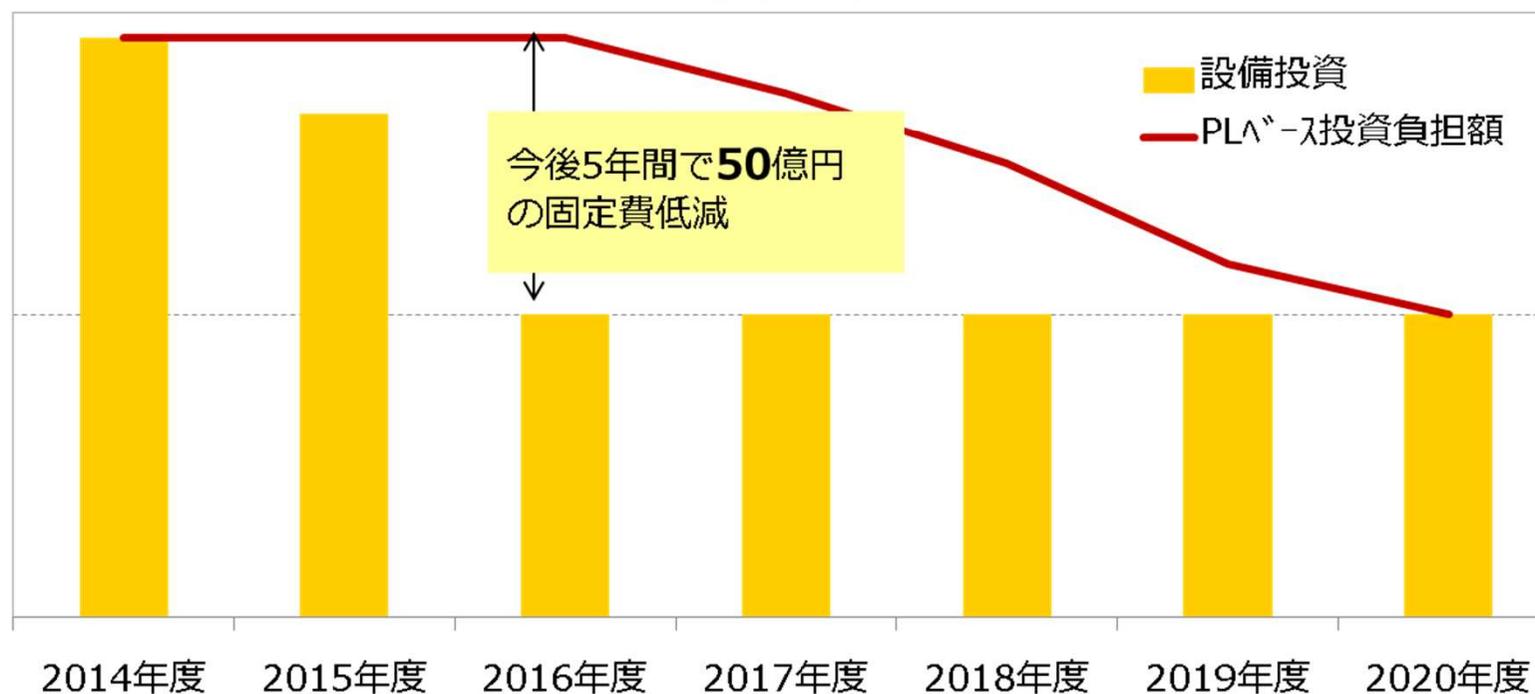
こころからだに、  
おいしいものを。



#### ◆ 環境負荷低減とコストダウンの両立

- 自販機調達方法の見直しによる1台当り購入コストの低減
- 自販機使用年数の長期化などによる環境面への配慮

飲料販売部門における  
設備投資及び  
PLベースの投資負担の低減イメージ



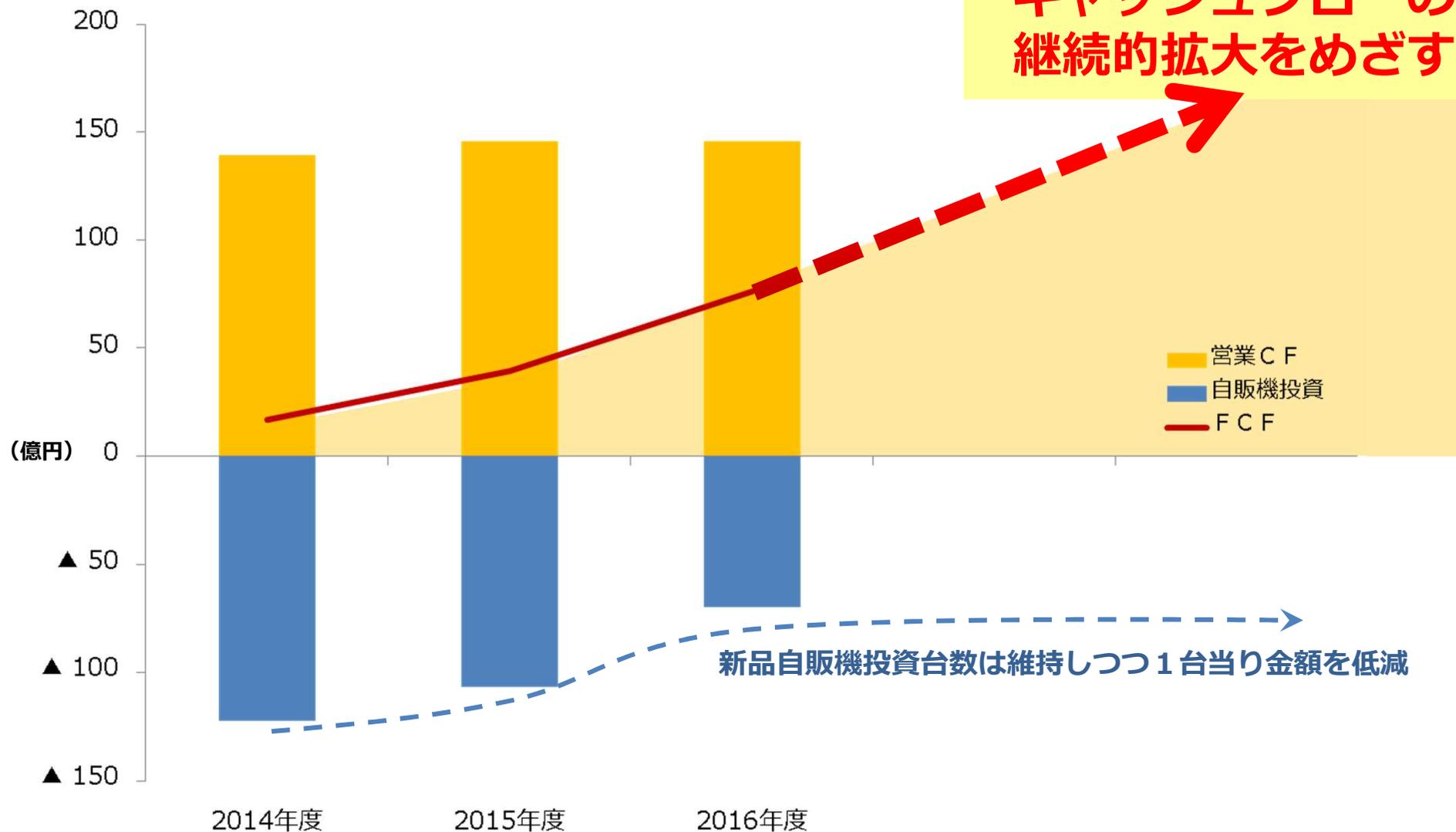
### (3)自販機チャネルにかかる 固定費構造の抜本的改革へのチャレンジ

Next Stage

こころからだに、  
おいしいものを。



#### ◆フリーキャッシュフローの改善イメージ



# (3)自販機チャネルにかかる 固定費構造の抜本的改革へのチャレンジ

Next Stage

こころとからだに、  
おいしいものを。

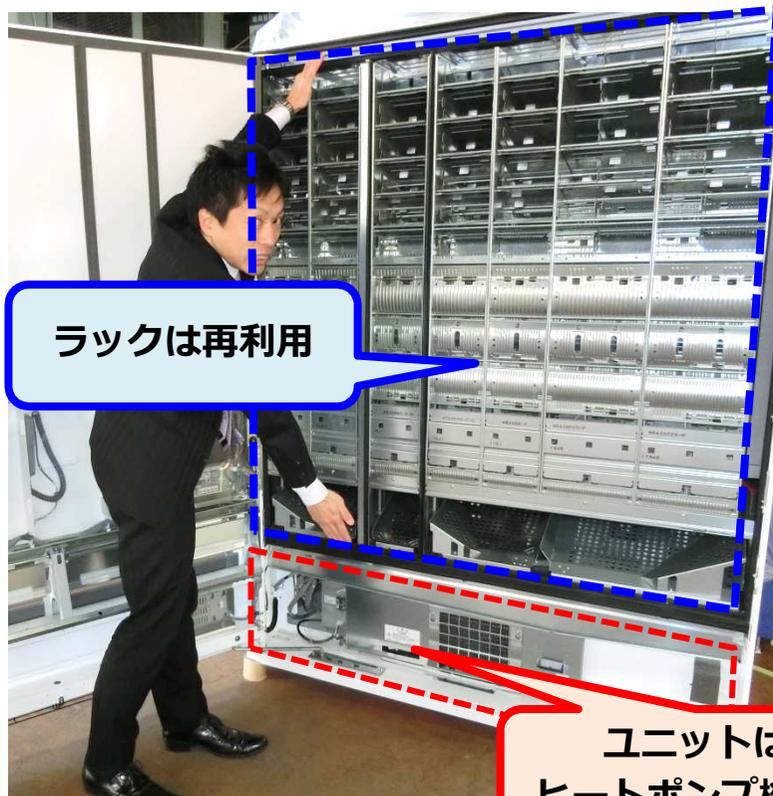
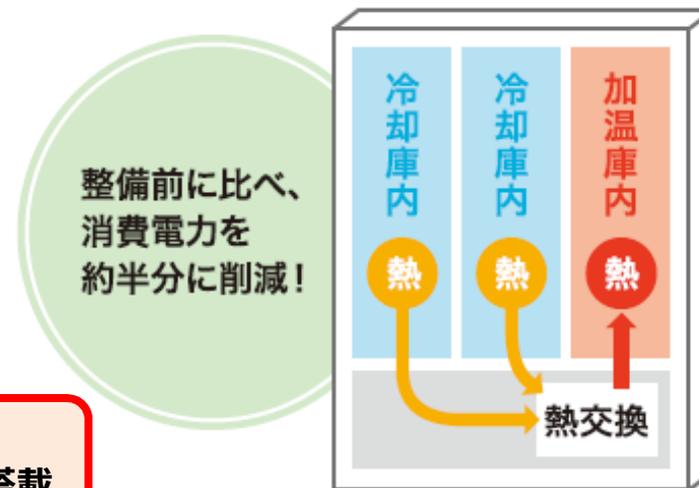


## ◆フロンティアベンダーによる自販機の長寿命化

➤ フロンティアベンダー下部に貼付けしているシール



➤ ヒートポンプ機能\*イメージ



\*商品冷却時に発生した熱を商品を加熱する熱として有効利用する機能。

# (4)自販機を活用した プラットフォームビジネスへのチャレンジ

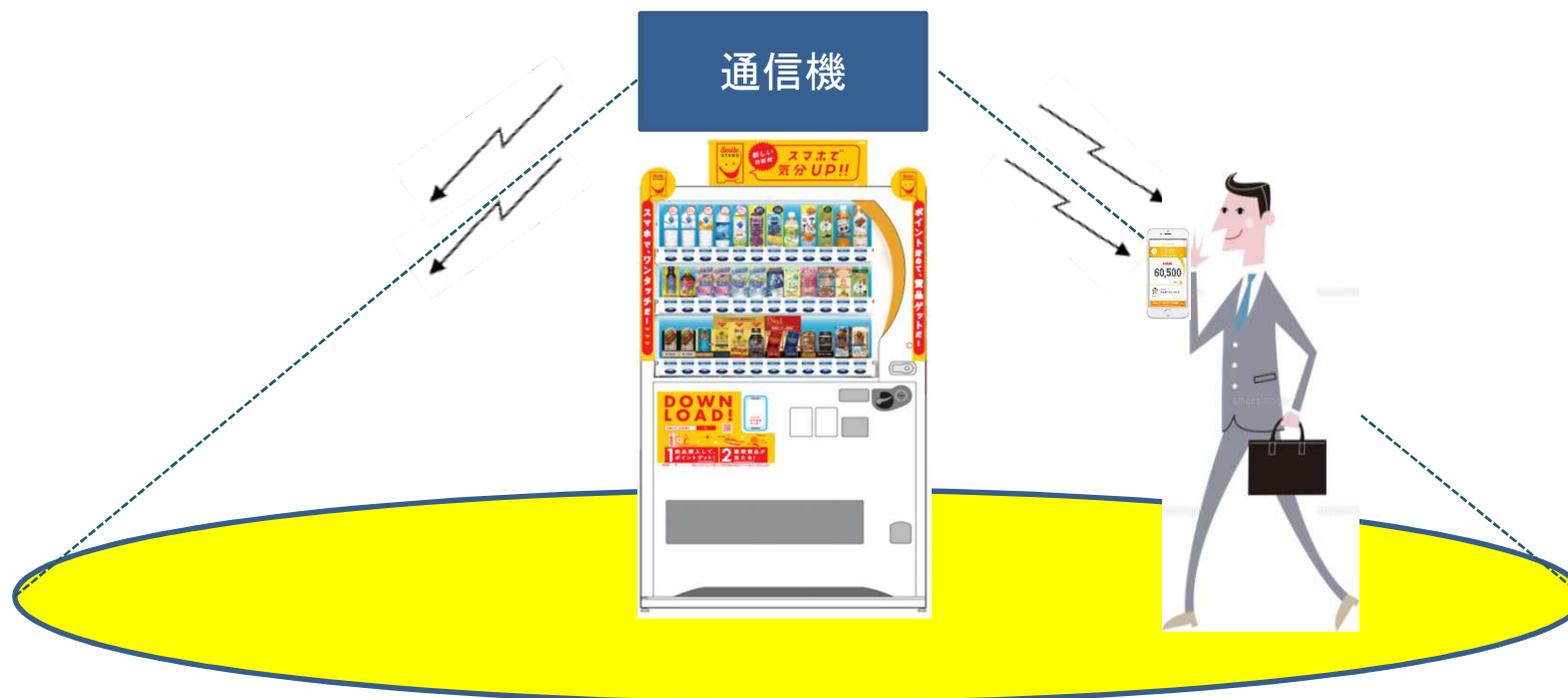
Next Stage

こころとからだに、  
おいしいものを。

DyDo

DyDo

- ◆2018年までに全国15万台の自販機をIoTプラットフォーム化
- ◆人と自販機の新たな関わり方の創造
  - 自販機を軸としたあらゆるサービスの展開
  - 飲料を買うだけの自販機から情報発信基地への変革



# (4)自販機を活用したプラットフォームビジネスへのチャレンジ Next Stage

こころからだに、  
おいしいものを。



## ◆攻めのI o T投資「Smile STAND」



# (4)自販機を活用したプラットフォームビジネスへのチャレンジ

Next Stage

ここからだに、  
おいしいものを。



## ◆ 順次サービスを展開

### 「LINEギフトコード」交換サービス



9/1  
サービス  
開始

Smile STANDポイントを「LINE STORE」で有料アイテムを購入できる「LINEギフトコード」に交換

Smile STANDポイント	1,800 P	3,500 P	10,400 P	17,100 P
LINE ギフトコード	¥120	¥240	¥720	¥1,200

### Smile SLOT (懸賞サービス)

- ダイヤモンドランク 5,000pt**: 豪華クルーズ船、スキューバダイビング体験
- プラチナランク 3,500pt**: BALMUDA ザトースター、とらふく刺身セット
- ゴールドランク 2,000pt**: セブウェイ体験、パラグライダー体験

### DyDoのお仕事体験 (職業体験アプリ)

自動販売機 飲料補充のおしごと

荷物め DyDo

# (5)海外展開への新たなチャレンジ -トルコ市場への参入-

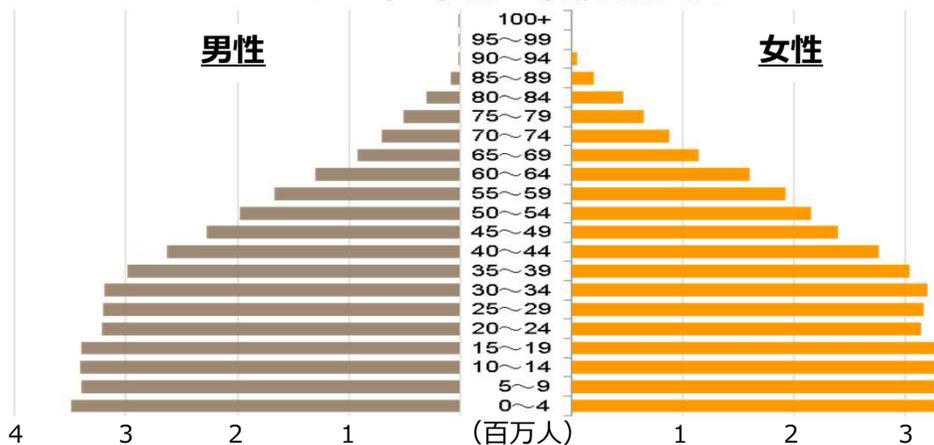
こころとからだに、  
おいしいものを。

Next Stage

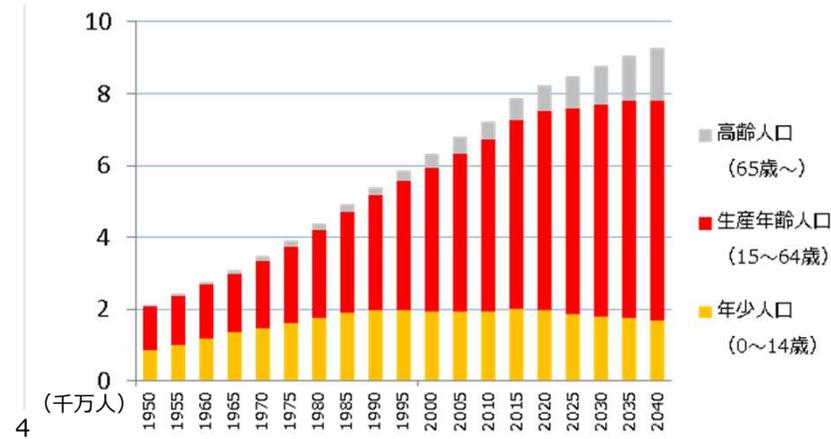


## ◆ トルコ市場の人口

2014年 性別・年齢層別人口



年齢層別人口推移 (見込み含む)



2グラフデータの出所：国連データに基づき当社作成

## ◆ トルコ事業の主要ブランド製品



CAMLICA  
(チャムリジャ)

Cola turka  
(コーラ トウルカ)

Sunny  
(サニー)

Saka  
(サカ)

Maltana  
(モルトナ)

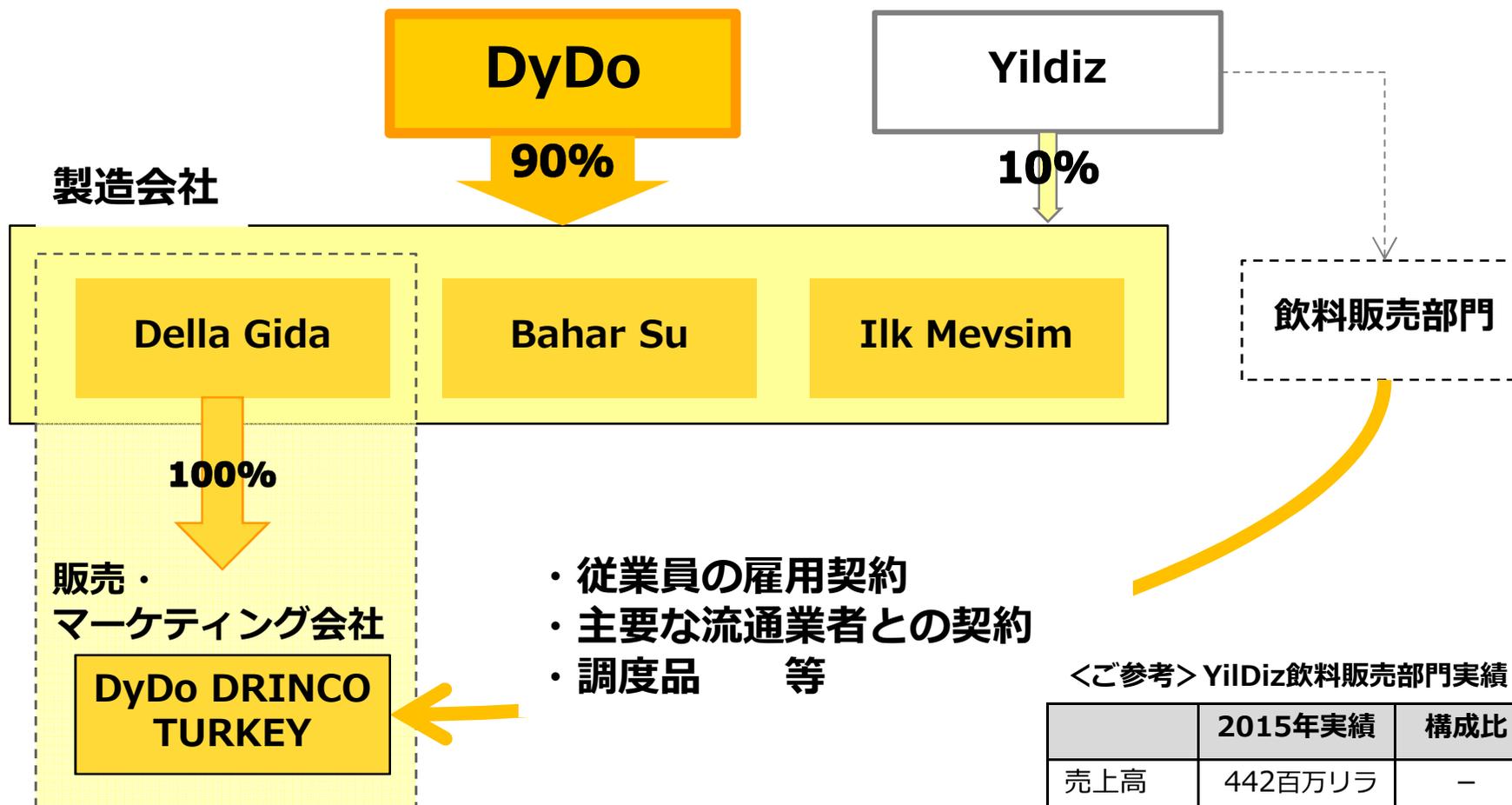
# (5)海外展開への新たなチャレンジ -トルコ市場への参入-

こころからだに、  
おいしいものを。

Next Stage



## ◆ トルコの飲料事業の体制イメージ



〈ご参考〉 Yildiz飲料販売部門実績

	2015年実績	構成比
売上高	442百万リラ	-
営業利益	14百万リラ	3.2%

※トルコ会計基準に基づき算出

# (6)海外展開への継続的なチャレンジ -ロシア市場への参入-

こころとからだに、  
おいしいものを。

Next Stage



## ◆ ロシア・モスクワ市における自販機設置を推進



ロシアで2番目に大きい空港  
「シレメチエボ国際空港」  
から市内へ向かう「アエロエ  
クスプレス」の駅構内に設置  
している当社自販機



地下道



バスターミナル



ガソリンスタンド



鉄道駅



シネマ

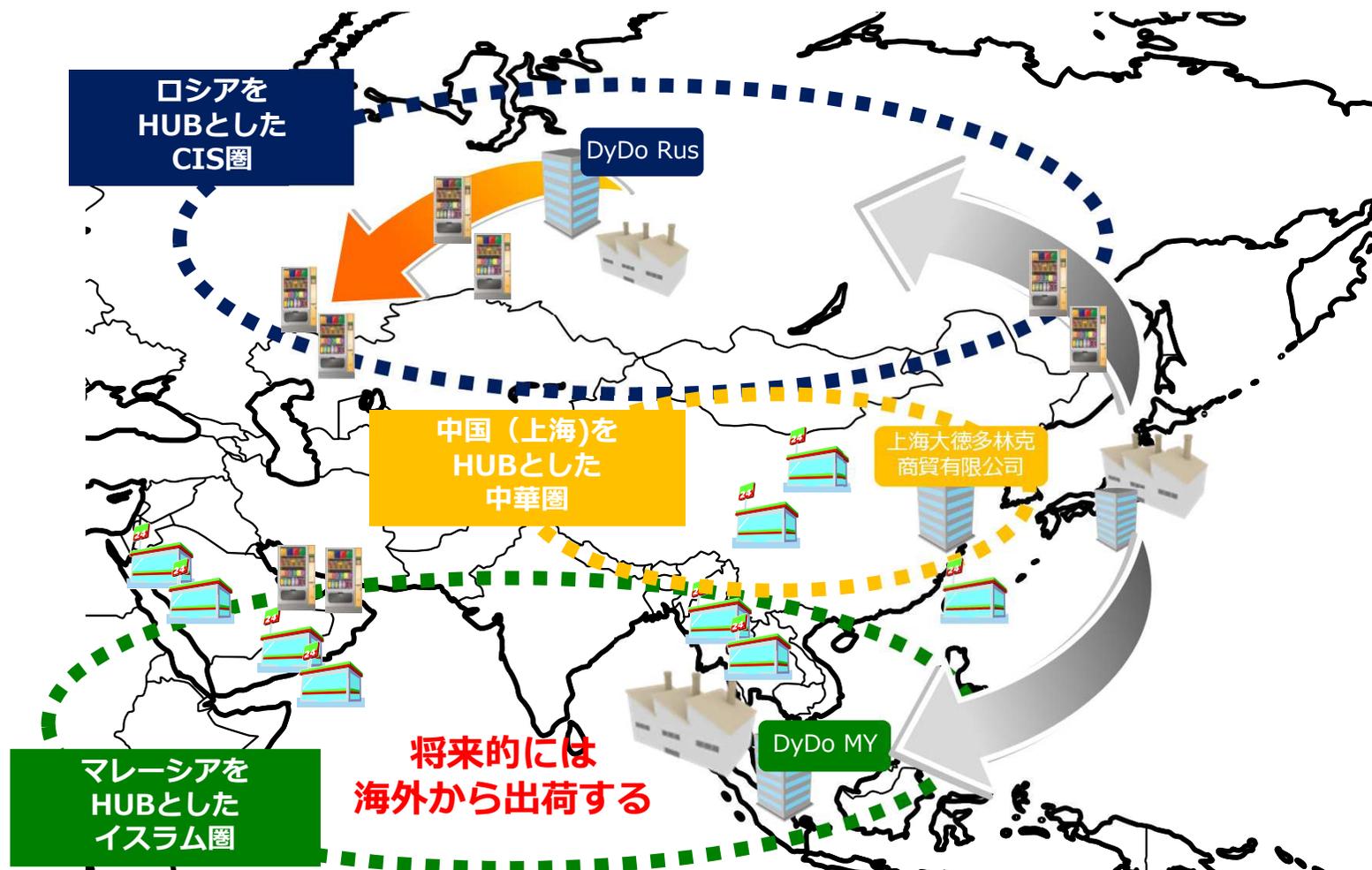
# (7)海外展開の将来像

こころからだに、  
おいしいものを。

Next Stage



ロシアをHUBとしたCIS圏、マレーシアをHUBとしたイスラム圏、上海をHUBとした中華圏に展開していく。



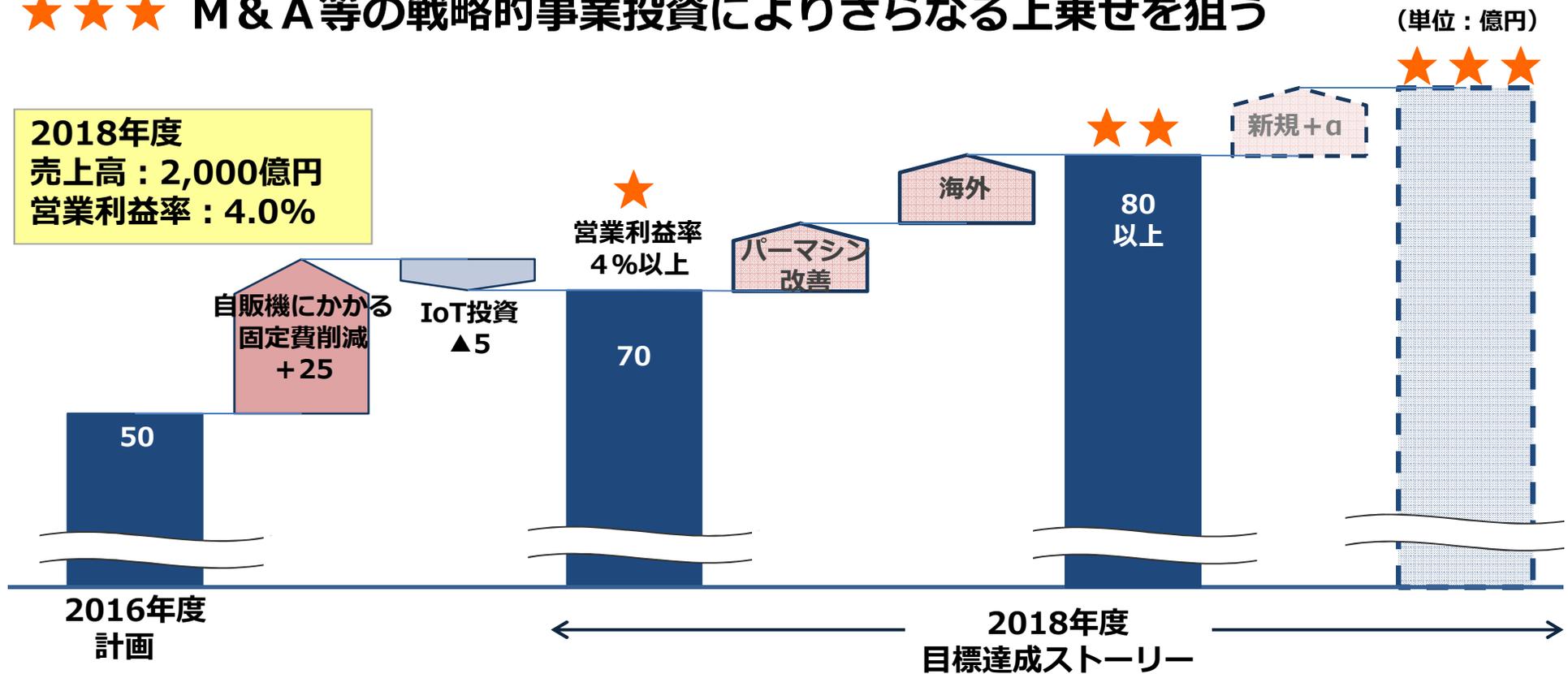
# (8)2016-2018年度 中期経営目標達成ストーリー

こころからだに、  
おいしいものを。

Next Stage



- ★ 自販機チャネルにかかる固定費構造の抜本的改革により4%以上の営業利益率を確保する
- ★★ 攻めのIoT投資によるパーマシン改善効果と連結対象となる海外事業の利益貢献により営業利益80億円以上をめざす
- ★★★ M&A等の戦略的事業投資によりさらなる上乗せを狙う



# (9)持株会社体制への移行

こころとからだに、  
おいしいものを。

Next Stage

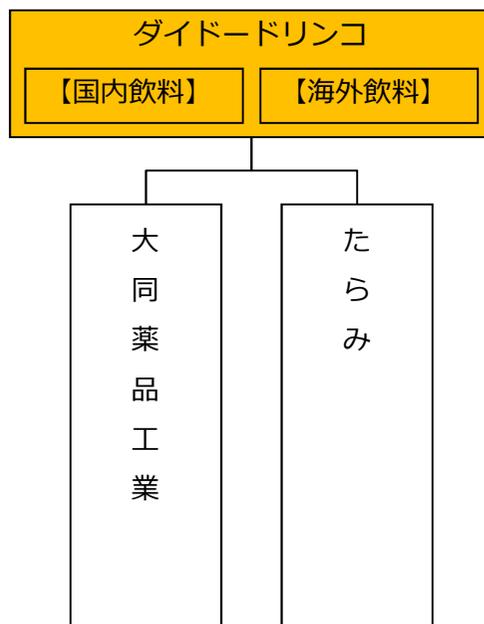


## ◆目的

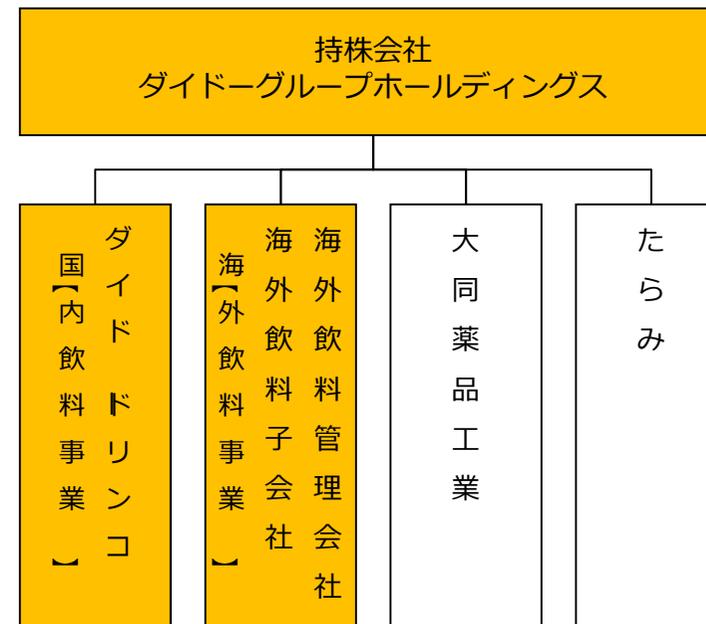
中期経営計画達成と次代に向けた企業価値創造へのチャレンジ

## ◆持株会社体制移行後のイメージ図

【現状】



【持株会社体制移行後】



## ◆持株会社体制への移行日程

➤ 2017年1月21日（予定）持株会社体制への移行

こころとからだに、  
おいしいものを。



**Challenge**

## 4. 持続的成長の実現に向けて

**Next Stage**

# (1)資本政策と株主還元について

こころからだに、  
おいしいものを。

Next Stage



**株主還元**  
持続的利益成長の実現

**資本の有効活用**  
戦略的投資による新たな事業基盤確立

**財務健全性の維持**  
既存事業のキャッシュ創出力向上

	基本的考え方
資本の有効活用	<ul style="list-style-type: none"><li>内部留保は、持続的利益成長・資本効率向上につながる戦略的事業投資に優先的に充当</li></ul>
財務健全性の維持	<ul style="list-style-type: none"><li>既存事業による安定的なキャッシュの創出力の向上</li><li>継続的な戦略的事業投資を可能にする財務基盤の維持</li></ul>
株主還元	<ul style="list-style-type: none"><li>厳しい収益環境下においても、安定配当維持継続</li><li>持続的利益成長の実現により中期的な増配基調をめざす</li></ul>

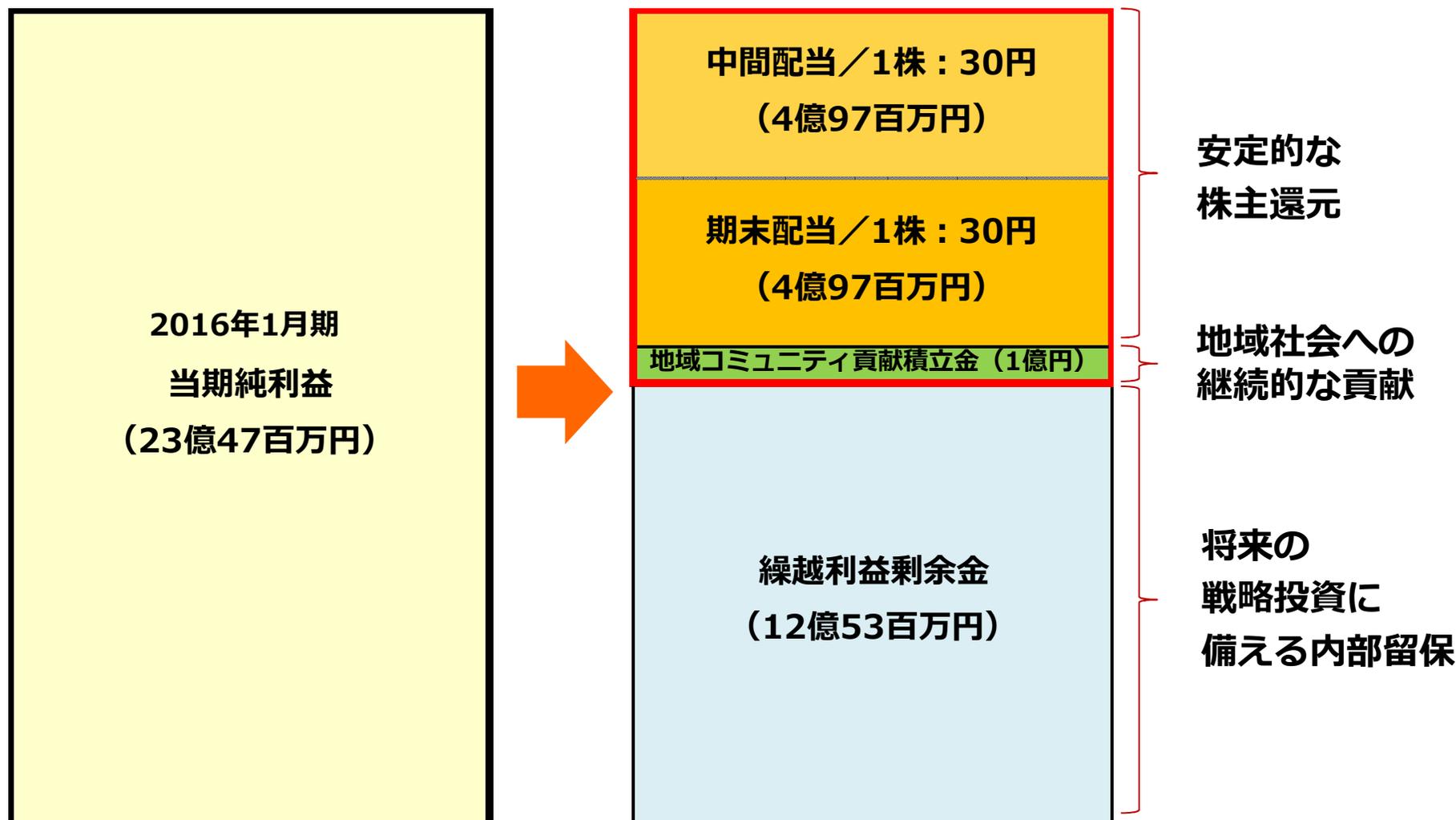
## (2)株主還元 – 配当金 –

こころとからだに、  
おいしいものを。

Next Stage



### ◆ 安定的な株主還元



# (3)地域・社会への還元

こころからだに、  
おいしいものを。

Next Stage



## ◆ 「地域コミュニティ貢献積立金」を活用した社会貢献活動

### ➤ 東日本大震災への継続支援



### ➤ 東北復興“絆”義援金自販機による支援

**東北復興絆義援金自販機**

東北3県(岩手・宮城・福島)は、東日本大震災により、主産業である漁業に深刻な打撃を受けました。この自販機の収益金の一部は東北の復興・漁業再建に役立てられます。

### ➤ 学校教育における ストリートダンス等の文化支援



### ➤ 福島県の子供たちに対する 運動不足解消に向けた支援



### ➤ NPO日本の祭りネットワーク への支援

ガイドドリンコは  
「NPO(特定非営利活動法人)  
日本の祭りネットワーク」に加盟しています。



NPO(特定非営利活動法人)  
**日本の祭りネットワーク**  
Nippon Matsuri Network

# (3)地域・社会への還元

こころからだに、  
おいしいものを。

Next Stage



## ◆ ダイドードリンク「日本の祭り」

こころからだに、  
おいしいものを。

DyDo

ダイドードリンク  
日本の祭り  
2016

日本の心のすぐそばに。

http://dydo-matsuri.com/

全国各地に伝わるお祭りを応援。  
祭りを通じて地域の絆作り、活性化に役  
立つために、2016年は全国35箇所の祭り  
を応援。この活動も14年目を迎え、  
累計344件を数えるにいたりました。



1/11：神奈川県中郡大磯町  
大磯の左義長



7/22～24：栃木県那須烏山市  
山あげ祭



4/9～10：東京都羽村市 八雲神社春季例大祭

# (4)株主還元 – 株主優待 –

こころからだに、  
おいしいものを。

Next Stage



100株以上保有の株主の皆様に  
3,000円相当の  
自社製品詰め合わせを進呈

年2回

(割当基準日：1月20日、7月20日)



2016年1月20日現在の株主の皆様に進呈した株主優待品

雑誌等の「人気ランキング」で上位に  
ランクインし、ご好評をいただいています。

2016年下期  
見て楽しい株主優待\*へも記事掲載



2016年6月  
日興 I R 発行

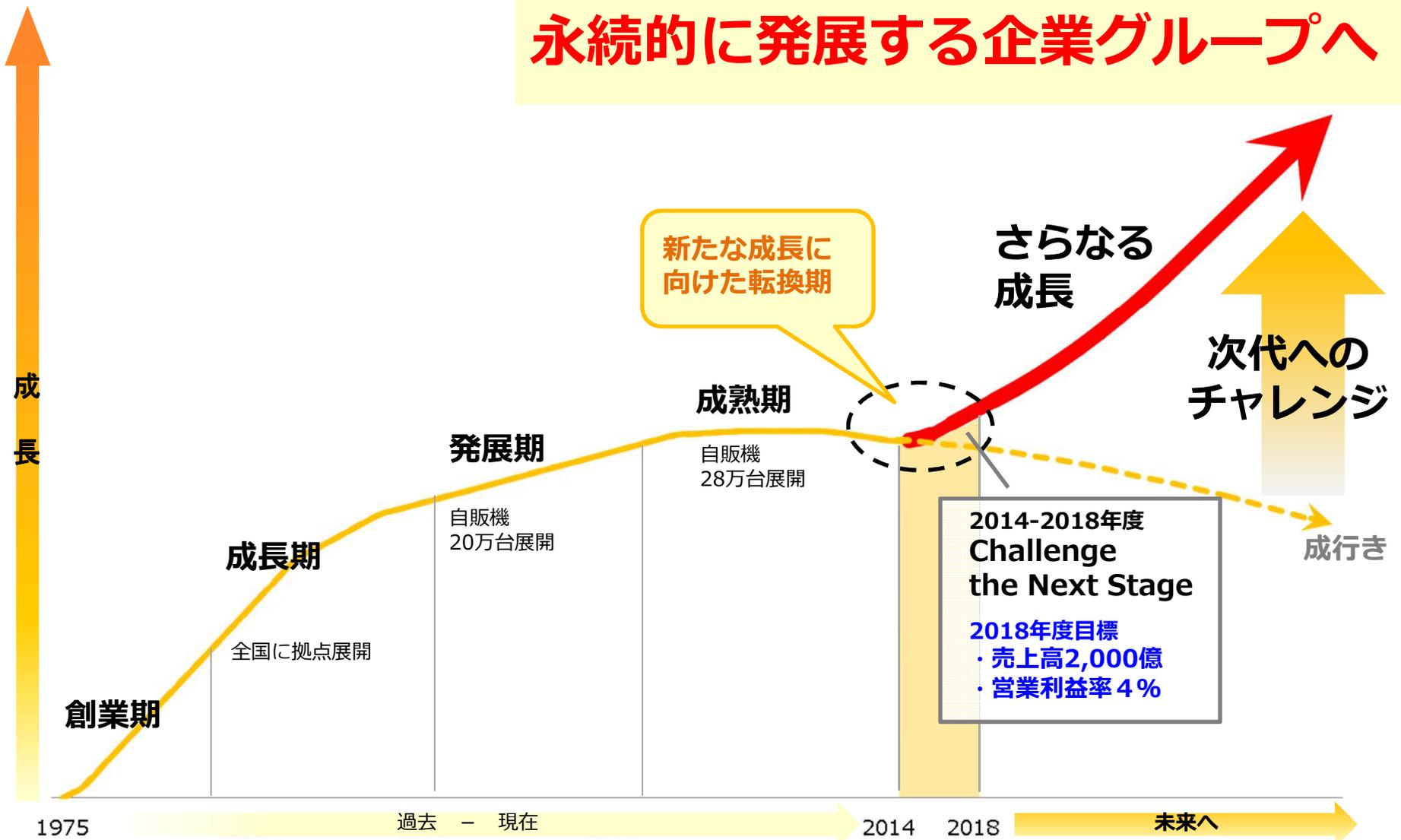
# (5) 永続的に発展する企業グループへ

こころからだに、  
おいしいものを。

Next Stage



## 永続的に発展する企業グループへ



こころとからだに、  
おいしいものを。



## ■ A P P E N D I X

### －当社グループの取り組み－

**Challenge**

**Next Stage**

(1) 中期経営計画の取り組み状況（補足）

P.45～52

(2) CSRへの取り組み

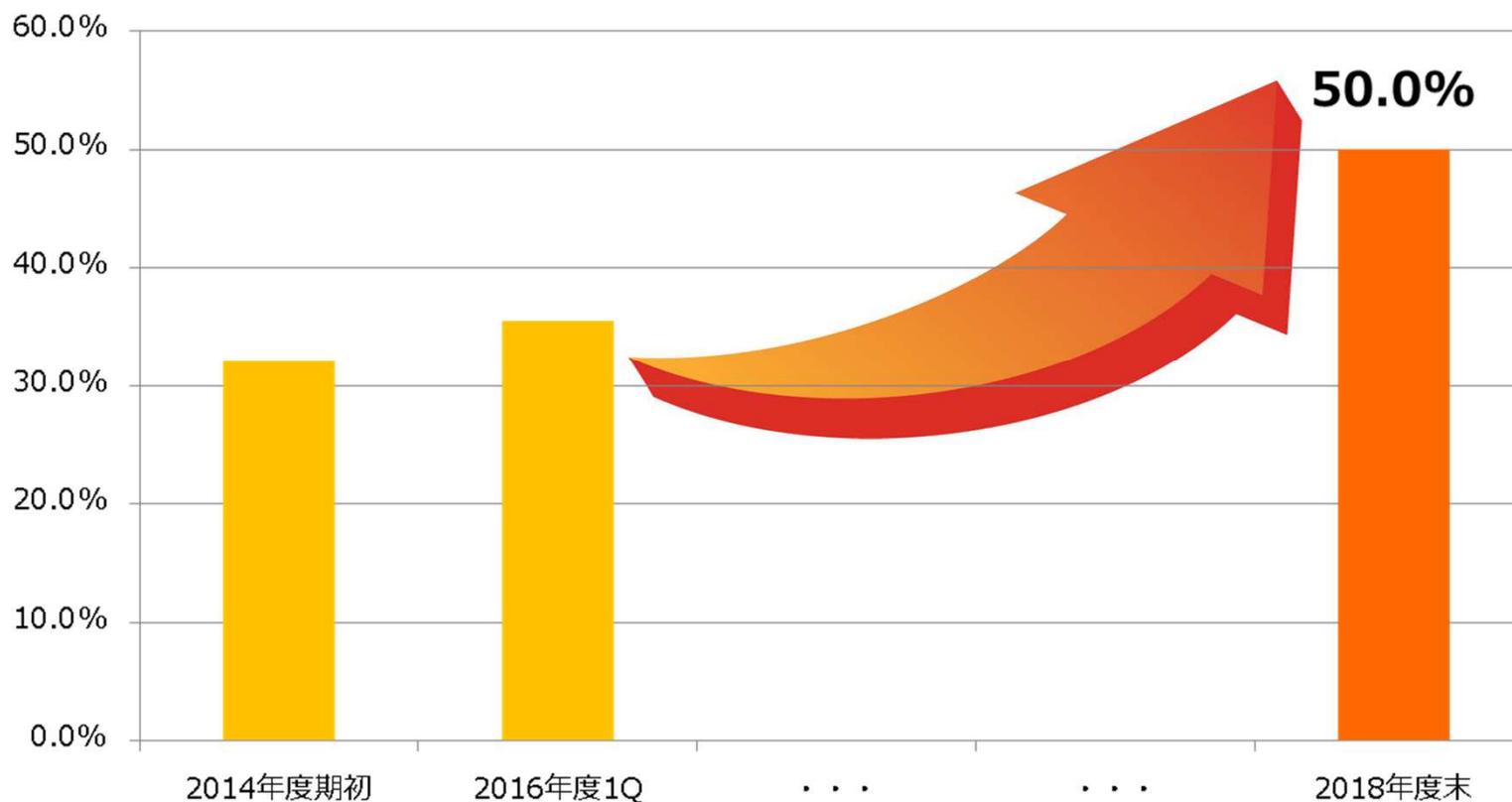
P.53～58



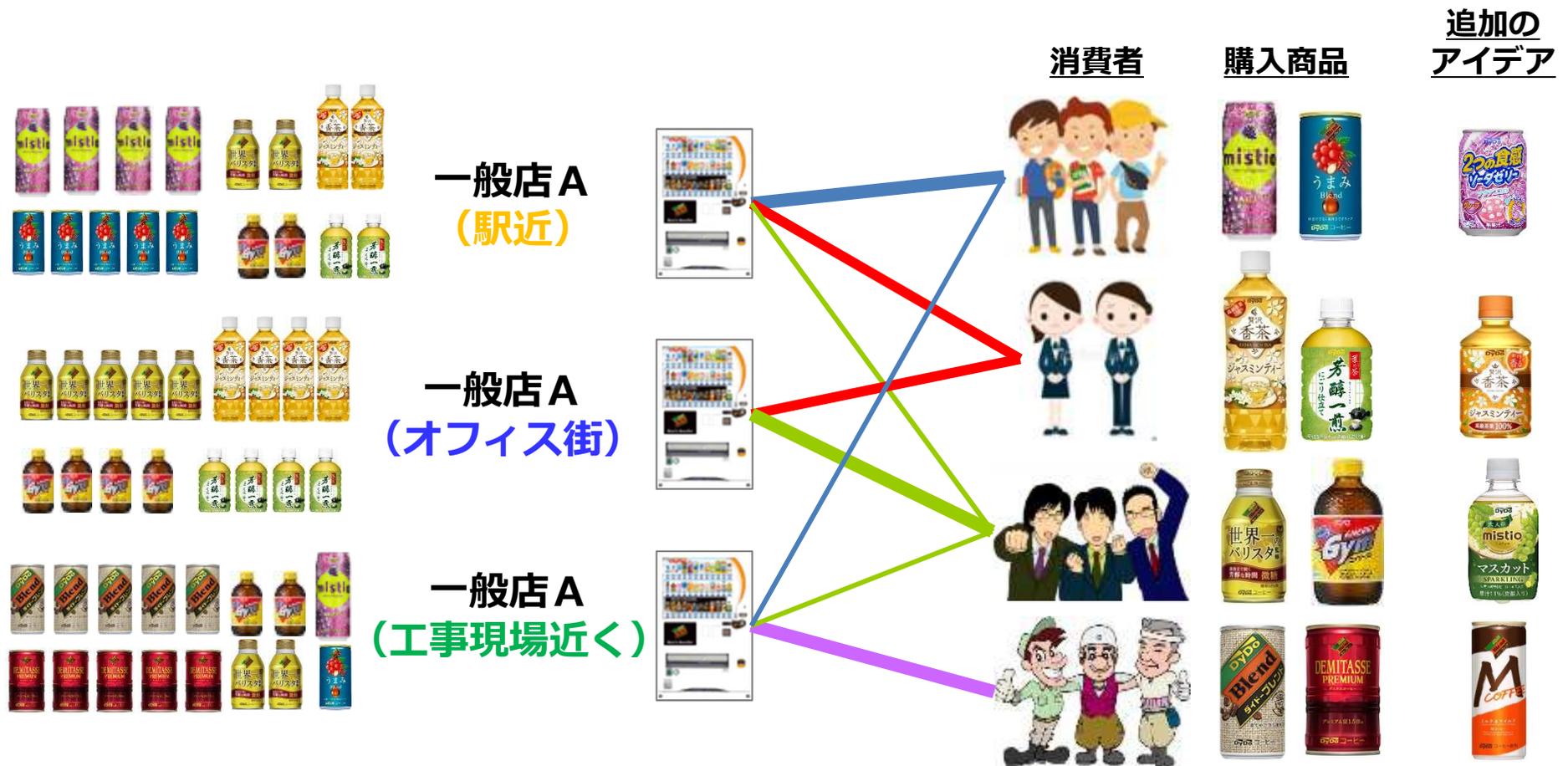
◆ クローズロケーション獲得への取り組み

- 2018年度末にはクローズ比率50%をめざす

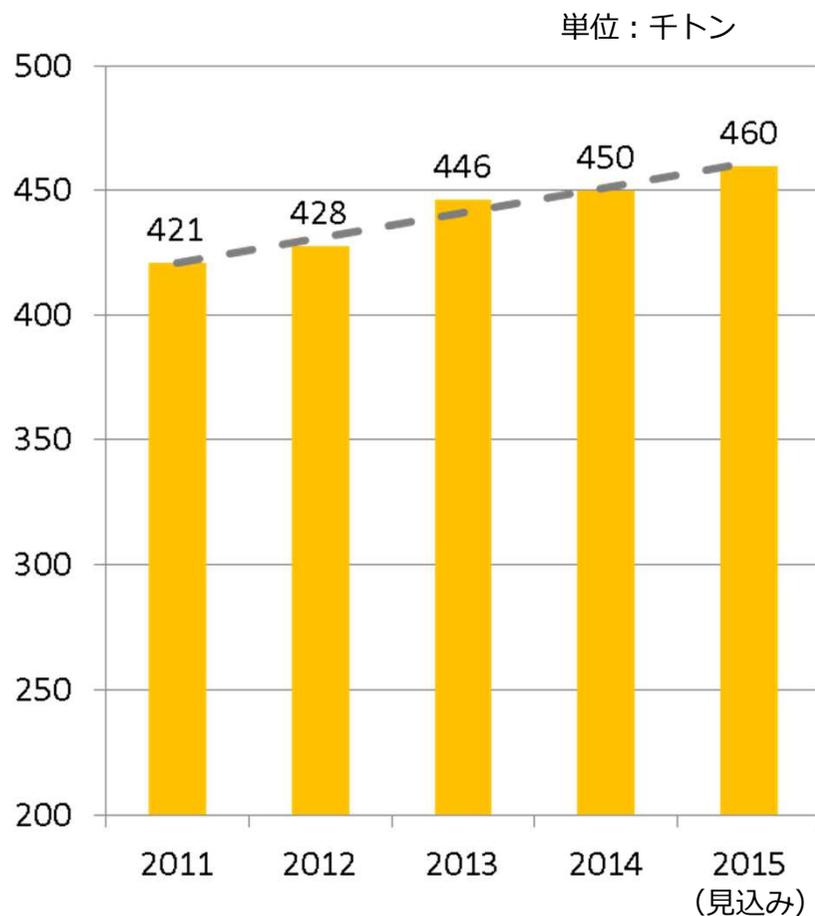
クローズロケーション構成比推移



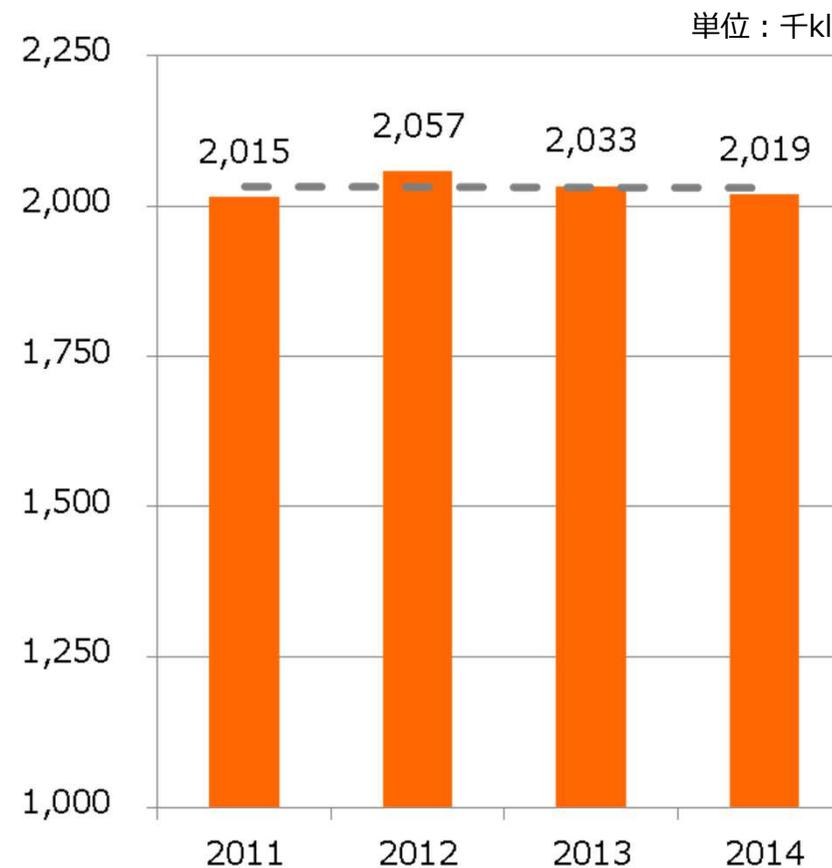
◆自販機における購入者の把握と最適なコラムセッティングの実現



### 日本国内のコーヒー消費量



### 日本国内の缶コーヒー消費量



出所：一般社団法人全日本コーヒー協会「コーヒー関係統計」より当社作成

■ 新商品「うまみブレンド」は、若年層の顧客を開拓

◆ 秋冬に向け、パッケージ変更



特許技術「まるごとドリップ」で引き出した  
コーヒー本来の“うまみ”

- 豆だけでなくコーヒー果肉までまるごとドリップ
- “うまみ”引き立つこだわりのブレンド
- “うまみ雫”を配したNewパッケージ

※Coffeeberry®Brandのコーヒーチェリー抽出物

- 飲むシーンにピッタリな味わいを考え抜いた  
「ダイドーブレンド 世界一のバリスタ\*監修」シリーズ



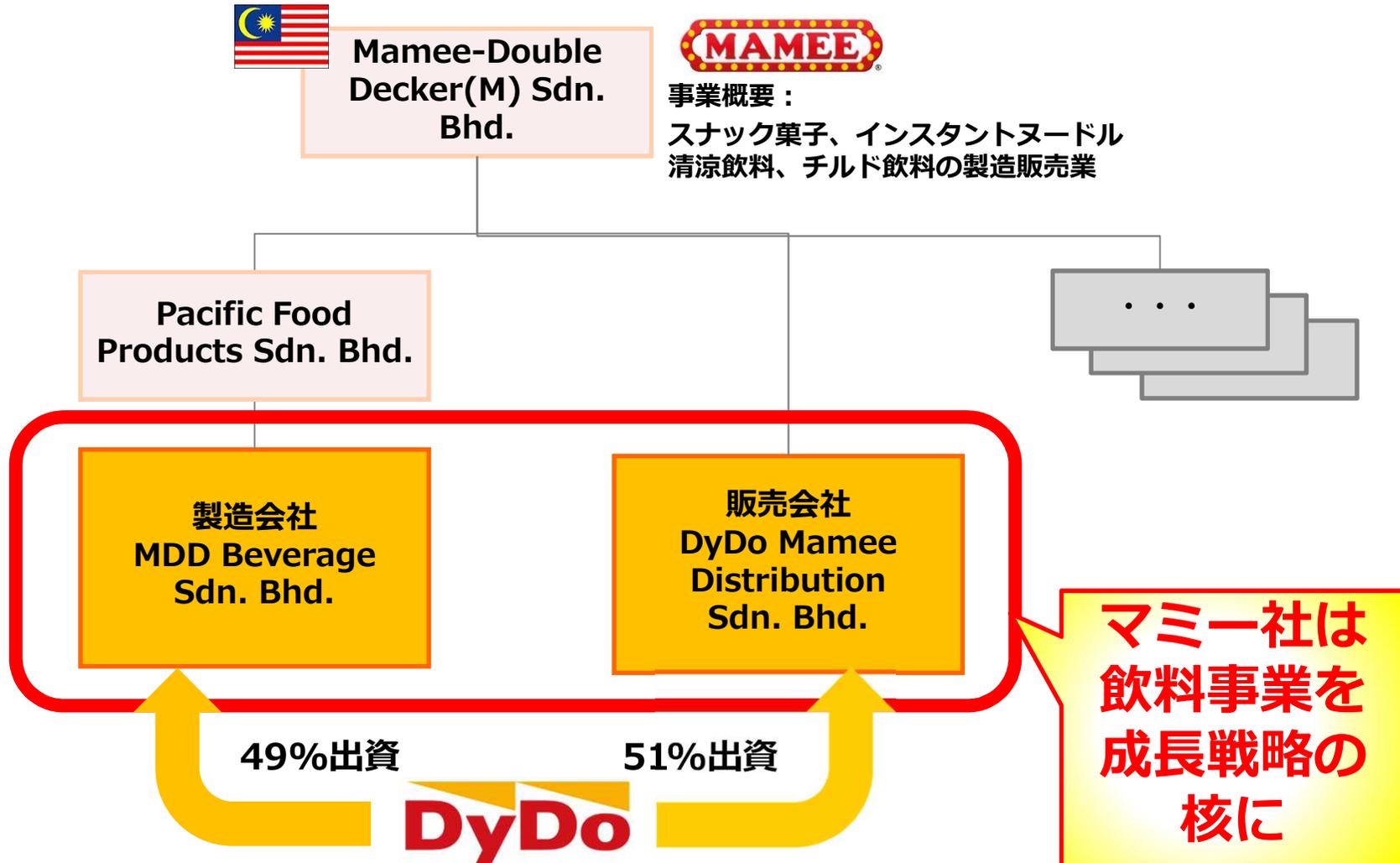
\*ワールドバリスタチャンピオンシップ 2013年チャンピオン ピート・リカータ氏

# マレーシア市場への参入

Next Stage



マレーシアの食品大手「Mamee社」の飲料事業部門に資本参加し、合併会社化



海外展開への

Challenge

マレーシア市場への参入

Next Stage

こころからだに、  
おいしいものを。



nutrigen<sup>TM</sup>  
MINUMAN SUSU KULTUR



nutrigen  
Lite Yo



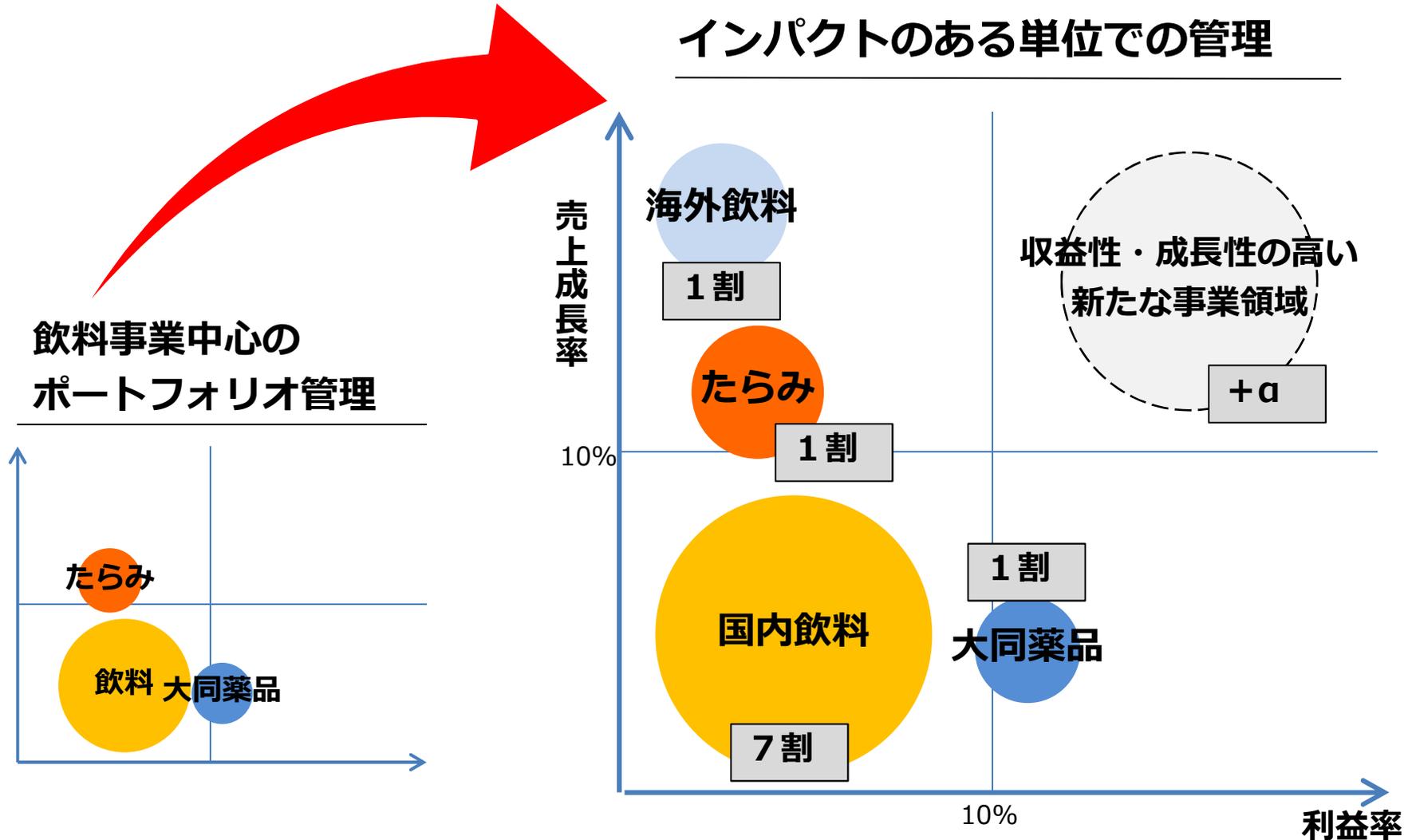
# M & A 戦略による新たな収益の柱の確立

Next Stage



## ◆ ポートフォリオマネジメント

### グループ業績へ インパクトのある単位での管理



私たちは「人と、社会と、共に喜び、共に栄える。」というグループ企業理念に則り、ステークホルダーの皆さまの声を経営に生かし、豊かで元気な社会づくりに貢献します。

**お客様には** ➤ 「高い品質にいつもサプライズを添えて！」

安全安心はもちろん、喜びと感動をお届けします。

**従業員には** ➤ 「ダイナミックに働き、達成する喜びを！」

社内コミュニケーションを促進し、チャレンジする人材を育成します。

**取引先には** ➤ 「次の成長ステージへ共にチャレンジ！」

経営ビジョン・経営戦略を共有し、ビジネスパートナーとの信頼関係を深めます。

**社会には** ➤ 「人や社会との絆を大切に！」

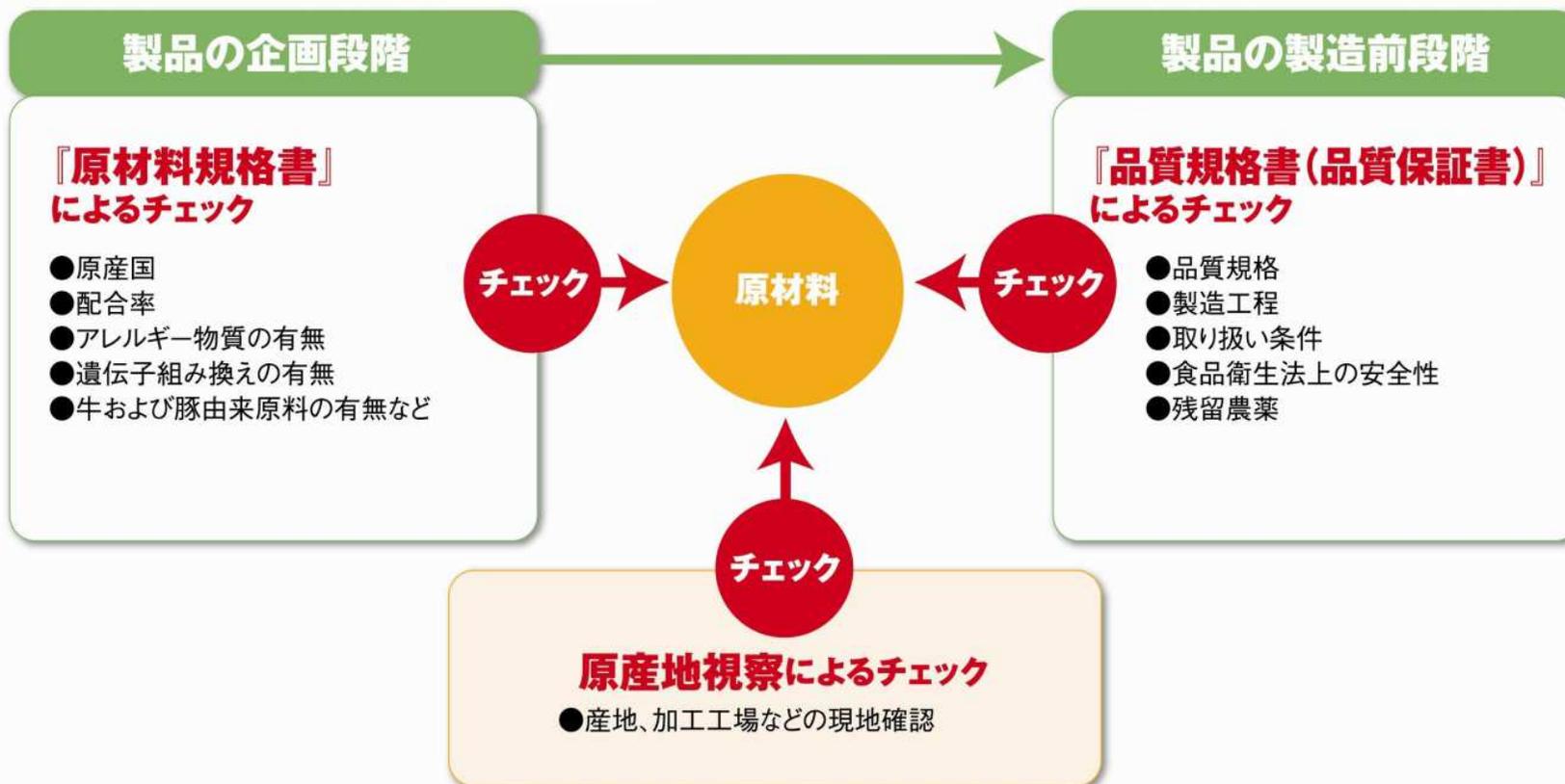
事業活動やコミュニティ活動を通じて、地域社会の活性化に貢献します。

**株主には** ➤ 「継続的な企業価値向上を！」

健全なガバナンス体制により、安定的な還元を実現します。



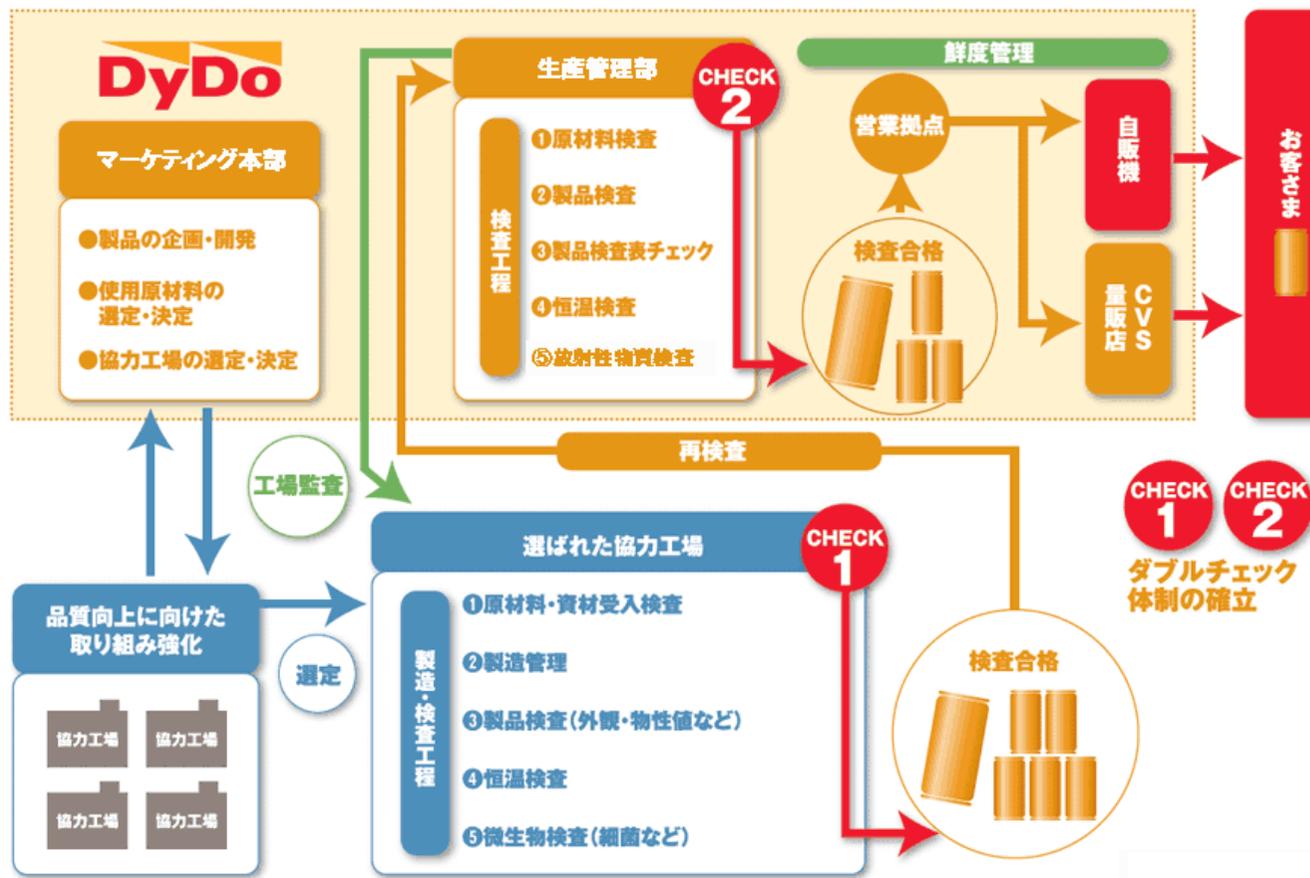
### ◆ 製造前におけるチェック





### ◆ 製造段階におけるダブルチェック体制

■「食の安全」確保のためのダブルチェック体制(フローチャート)



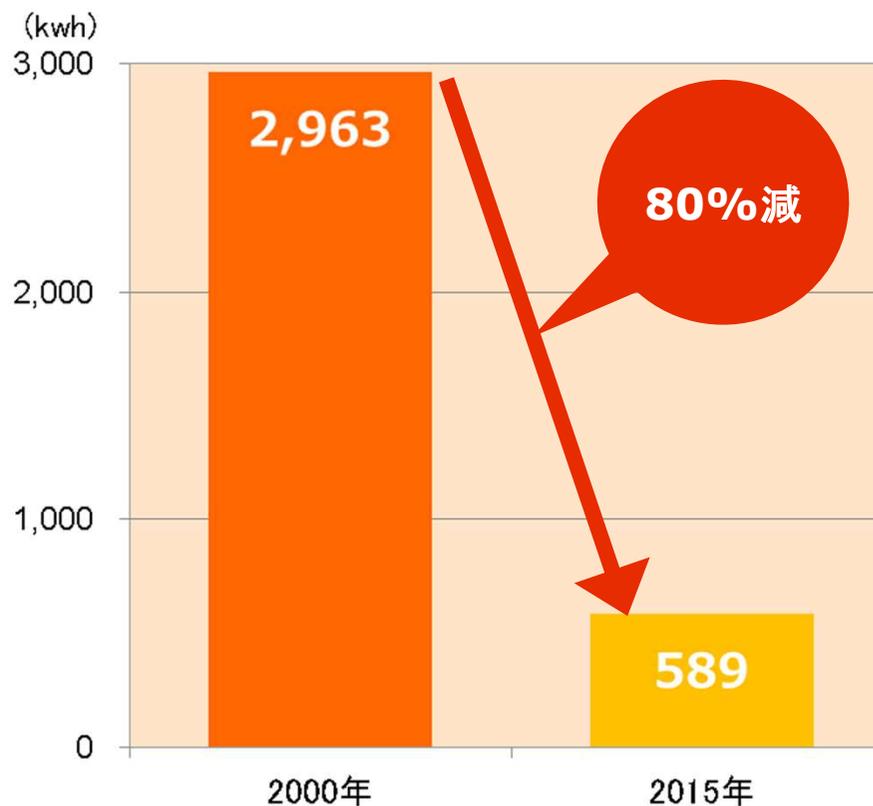


◆ 環境への取り組み エコ自販機を積極的に投入

地球環境に優しく節電効果の高い  
「エコ自販機」を積極投入し、  
地域社会やお客様に支持される  
自販機網の拡充に注力

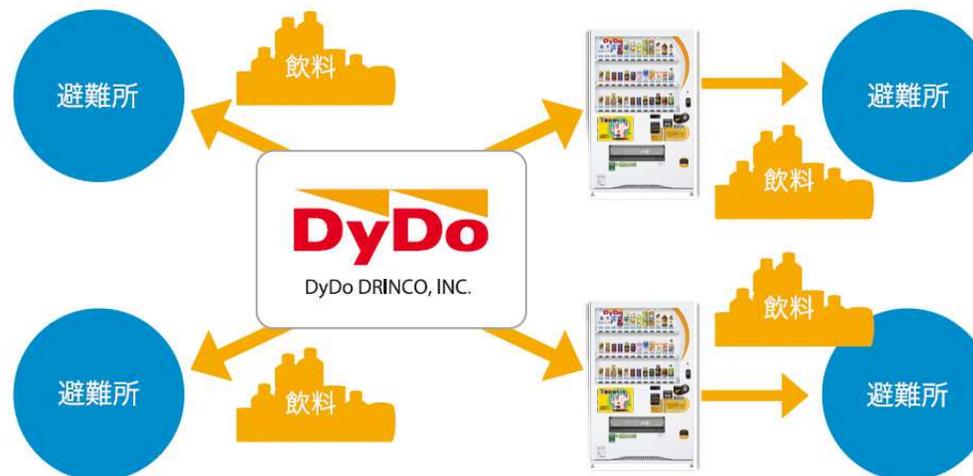


● DyDo自販機 1台当りの年間消費電力量推移

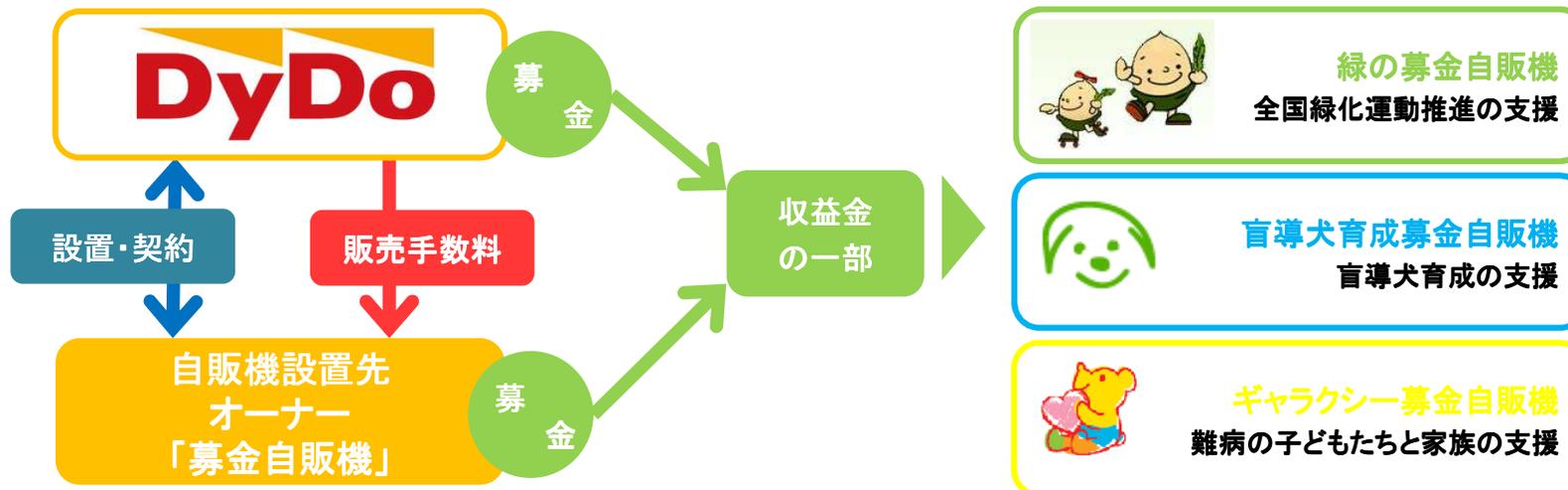




◆ 地方自治体と災害時における支援協定



◆ 社会への取り組み - 自販機を通じた募金活動



# CSRへの取り組み

## 株主様への取り組み

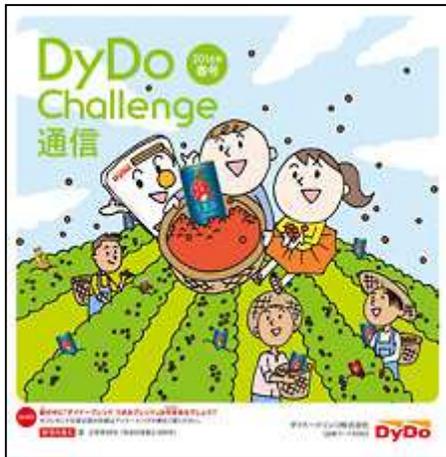
こころからだに、  
おいしいものを。

Next Stage



### ◆ 年2回株主様向け通信誌「DyDo Challenge通信」を発行 - 株主様との「双方向コミュニケーション」充実

◆ クイズもお楽しみいただける  
「DyDo Challenge通信」の表紙



◆ 2016年度の事業戦略をご説明



◆ 株主様のアンケート結果を毎回フィードバック



◆ 株主様からの関心が高い商品開発秘話を従業員が対談形式でご紹介



こころとからだに、  
おいしいものを。



## Challenge

Next Stage

本資料には、将来の業績に関する記述が含まれています。こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。将来の業績は、経営環境の変化などにより、計画数値と異なる可能性があることにご留意ください。又、本資料は情報の提供のみを目的としており、取引の勧誘を目的としておりません。