

こころとからだに、
おいしいものを。



次代に向けた企業価値創造へのチャレンジ

ダイドーグループホールディングス株式会社

2017年1月21日「ダイドードリンコ株式会社」より商号変更

証券コード：2590（東証第一部）

目次

1. DyDoグループについて	P. 2 ～ 9
2. 当社グループのビジネスモデル	P.10～23
3. 次代に向けた企業価値創造へのチャレンジ	P.24～31
4. 持続的成長の実現に向けて	P.32～38
■ APPENDIX	P.40～54

こころとからだに、
おいしいものを。



1. DyDoグループについて

会社概要

- ◆商号 ダイドーグループホールディングス株式会社
- ◆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 30,524名
- ◆従業員数 連結：3,602名 (2017年1月20日現在)

(2017年7月20日現在)

こころとからだに、
おいしいものを。



DyDoグループの変遷



- ・ダイドー(株)設立
ブレンド
コーヒー発売
- ・HOT&
COLD
自販機
- ・デミタス
コーヒー
発売
- ・ポイント
カード機能
- ・おしゃべり
機能
- ・MIU発売



清涼飲料販売事業を
分社化

2001年 東証第二部上場
2003年 東証第一部銘柄指定



- ・配置薬業で創業
ドリンク剤の製造開始



- ・ガソリンスタンドで
ドリンク剤と
缶コーヒーを販売



- ・奈良県葛城市に
工場を新築移転

- ・医薬部外品の規制緩和
によりOEMの本格化



- ・美容系ドリンク
の受注拡大



- ・ダイドー
ブレンド
ブランド
の強化

- ・世界一の
バリスタ
監修シリ
ーズ発売



※売上イメージ

◆ 新規事業

◆ 海外展開

- ・モスクワでの自販機
ビジネス展開
- ・トルコ・マレーシア市場
への参入



- ・(株)たらみ買収

(億円)
2,000

1,000

0

1950s

1970s

1990s

2010s

2018

DyDoグループの事業セグメント

➡ 独自のビジネスモデル持つ3つの事業と成長する海外事業

ダイドーグループホールディングス

国内飲料事業

- ・ダイドードリンク
- ・ダイドービバレッジ
サービス ほか



海外飲料事業

- 【展開国】
- ・トルコ
- ・マレーシア
- ・ロシア ほか



医薬品関連事業

- ・大同薬品工業



食品事業

- ・たらみ



代表者

代表取締役社長 **高 松 と み や 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 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)	495,000株

こころとからだに、
おいしいものを。



グループ理念・ビジョン・スローガン

➡ 社長就任の2014年に新たに制定

グループ理念



人と、社会と、共に喜び、共に榮える。

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。

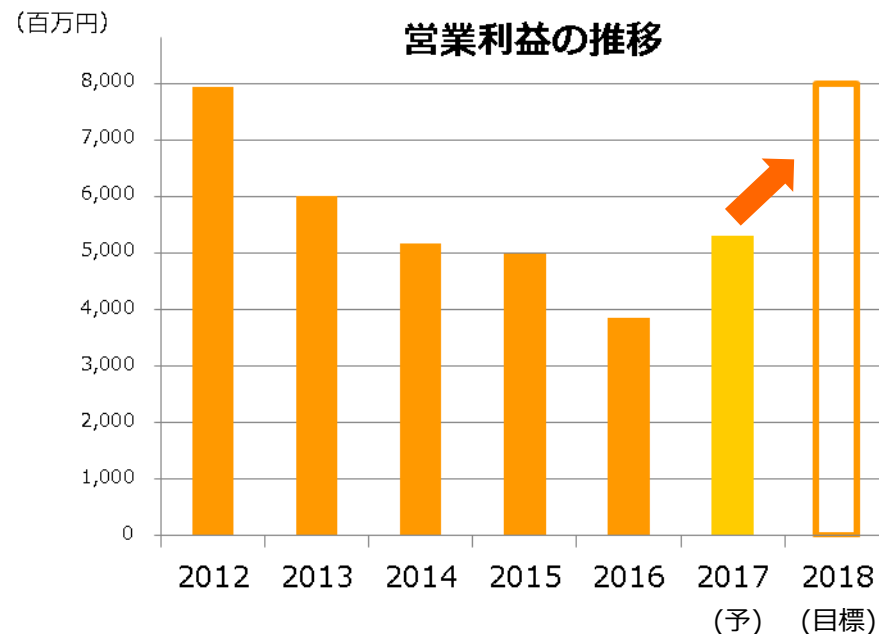
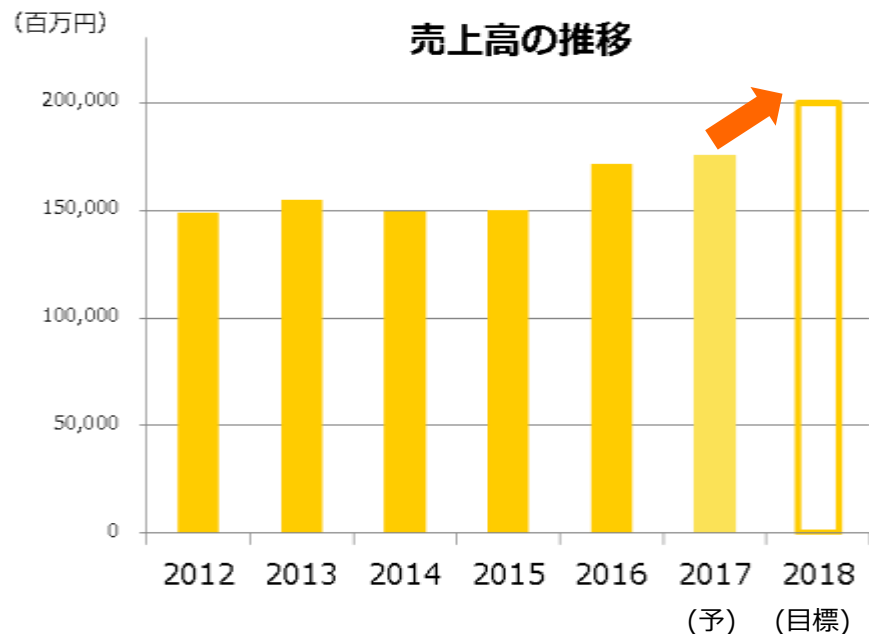


連結業績の推移

(単位：百万円)

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度 (予)
売上高	154,828	149,526	149,856	171,401	175,500
営業利益	6,004	5,174	4,988	3,857	5,300
経常利益	5,962	4,470	4,262	3,741	5,200
当期純利益*	3,712	2,322	2,347	3,269	3,000

*親会社株主に帰属する当期純利益



中期経営計画「Challenge the Next Stage」 － 4つのチャレンジでNext Stageへ－

新規領域

“食や健康”関連の新規事業展開

新たな
事業基盤
確立への
Challenge

一層の業績向上 生産性の改善
(安定キャッシュの創出)

既存事業
成長への
Challenge

DAIDO
PHARMACEUTICAL CORPORATION

医薬品
関連事業

DyDo

国内飲料事業

Tarami

食品事業

海外展開への
Challenge

海外展開
による
市場の拡大

商品力強化への
Challenge

イノベーティブな商品開発の実現

2018年度

売上高：2,000億円

営業利益率：4.0%

既存領域

国 内

海 外

こころとからだに、
おいしいものを。



2. 当社グループのビジネスモデル

国内飲料事業について

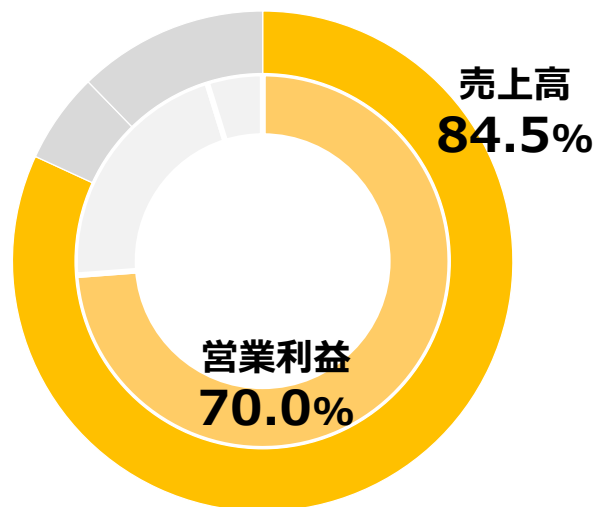
➡ DyDoグループの中核を担う飲料事業



- ダイードドリンク (大阪府大阪市)
 - ダイードビバレッジサービス (同上)
- ほか



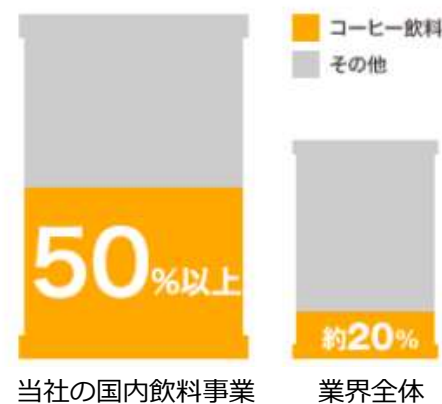
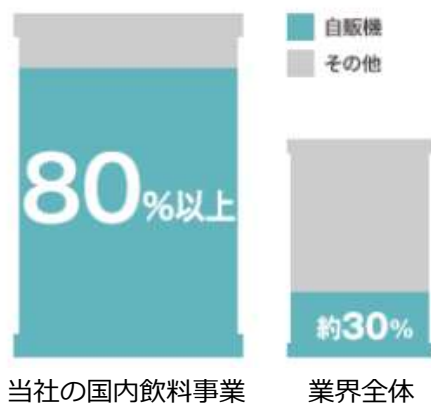
➡ 飲料事業 (海外を含む) 構成比 (2016年度)



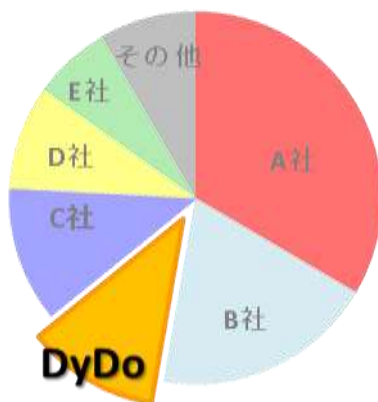
国内飲料事業の特徴・強み

➡ 自販機×コーヒーによる安定した利益の確保

- 自販機での販売が80%以上
- コーヒー飲料の売上が50%以上



自販機台数のシェア



コーヒー飲料のシェア



※業界実績/シェアは当社調べ

ここからだに、
おいしいものを。

DyDo

国内飲料事業の特徴・強み

➡ 創業以来、香料無添加にこだわり、「本物のおいしさ」をお客様へお届け



1975年発売、
当社の基幹ブランド
「ダイドーブレンド」



8/28 新発売
「新オトナBlend」



ここからだに、
おいしいものを。

DyDo

国内飲料事業の特徴・強み

➡ 自販機はダイドードリンコの大変な店舗

ルーレット機能



おしゃべり機能



グリーン電力証書システム



LED照明



スマートフォン向けアプリ

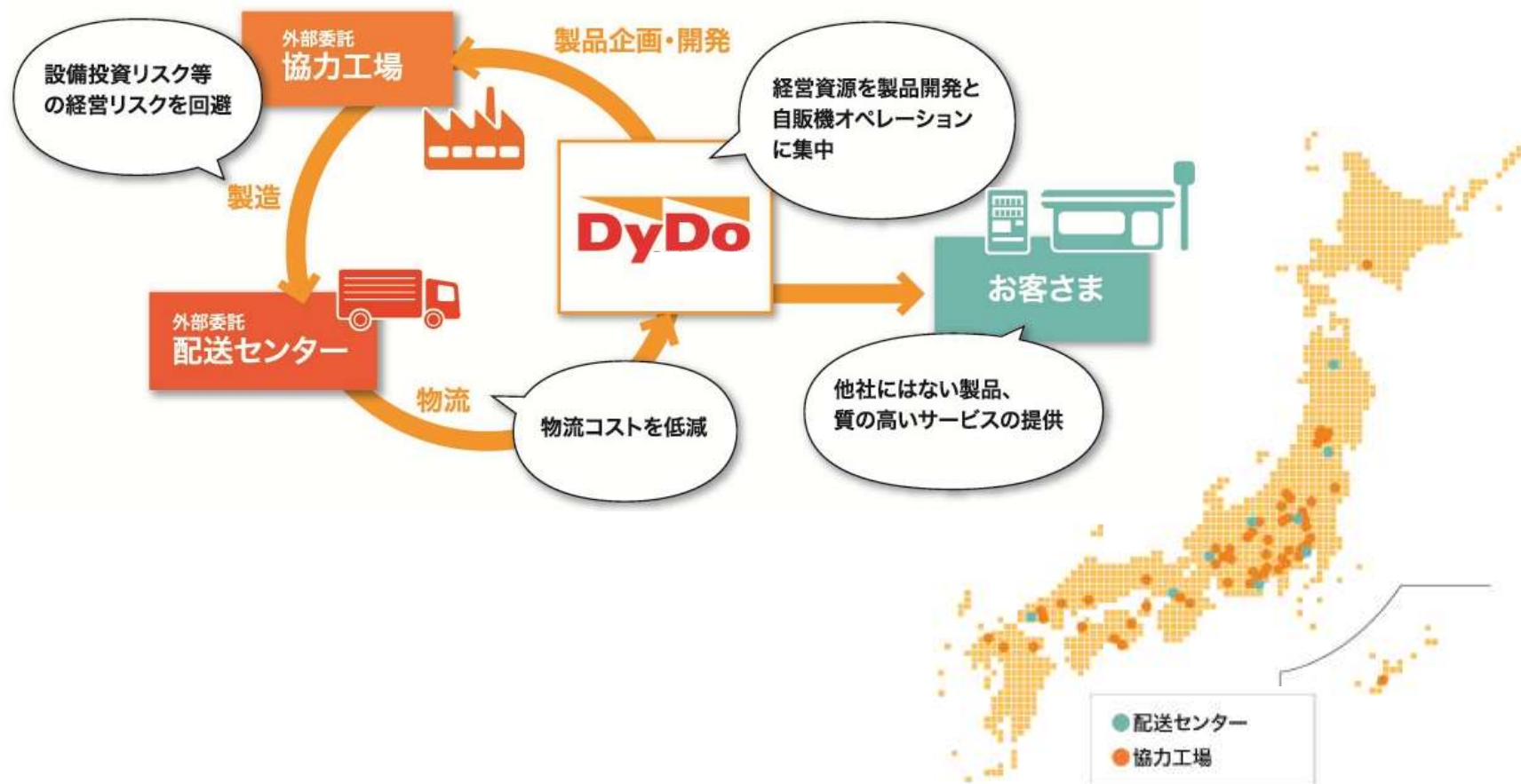


ここからだに、
おいしいものを。



国内飲料事業の特徴・強み

➡ ファブレス経営による効率的な経営資源の活用



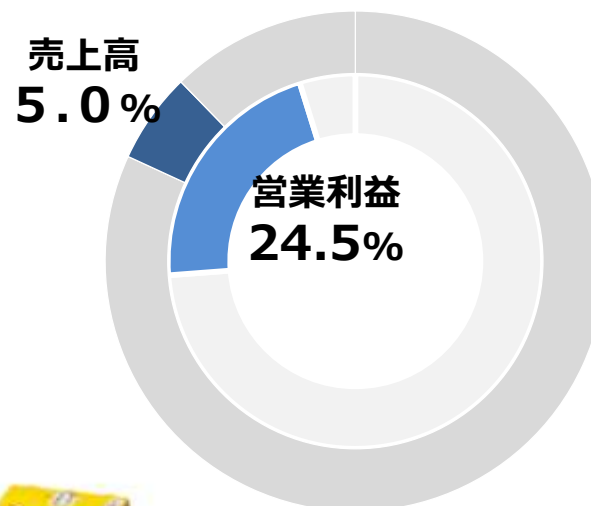
医薬品関連事業について

➡ ドリンク剤のOEMに特化したビジネスを展開

DAIDO
PHARMACEUTICAL CORPORATION

- 大同薬品工業（奈良県葛城市）

➡ 医薬品関連事業の構成比（2016年度）



医薬品関連事業について

➡ ドリンク剤の研究、企画、開発、製造に取り組み、国内の大手医薬品メーカー・化粧品メーカーの製品を受託製造



共同開発
メーカー
100社以上

➡ 医薬品・医薬部外品から、清涼飲料等、年間約50品目の開発に携わり、業界トップクラスの実績により高い収益性を維持



営業利益率
10%以上

➡ 安全安心な生産体制の維持・強化により、商品品質No.1に向けた「魅せる工場作り」に取り組み、さらなる飛躍をめざす



業界
トップクラス
の実績

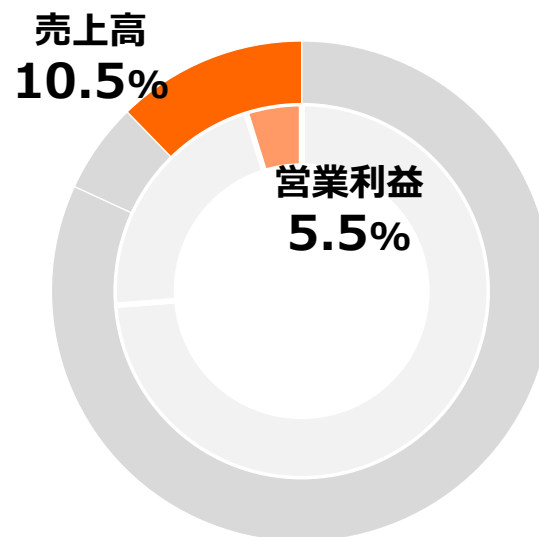
食品事業について

➡ フルーツデザートゼリーの製造・販売



- たらみ（長崎県長崎市）

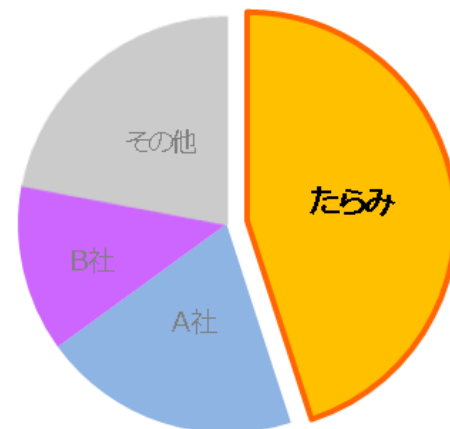
➡ 食品事業の構成比（2016年度）



食品事業について

- ➡ 2012年6月に100%子会社化し、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

➡ ドライゼリー市場のシェア



※当社調べ



海外飲料事業について（トルコ）

➡ 特徴と強み

- 2016年、現地企業のM&Aにより進出
- 海外企業の中核を担う事業規模
- 現地に浸透した既存ブランドを活用

➡ 今後の戦略

- コアブランドへの集中による販売促進活動の効率化
- 日本のノウハウを活用した新カテゴリー創出へのチャレンジ

➡ 主要ブランド

- ミネラルウォーター
「Saka（サカ）」



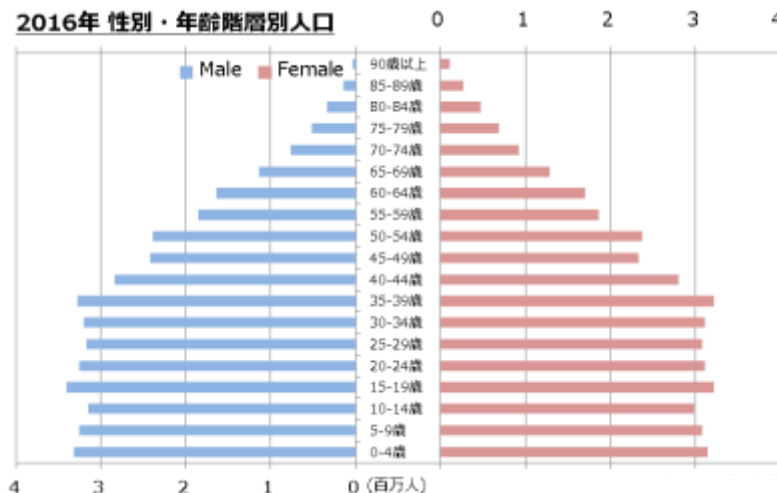
- 炭酸飲料
「ÇAMLICA（チャムリジャ）」



- 炭酸飲料
「Maltana（モルタナ）」



➡ 市場背景（人口ピラミッド）



※Turkish Statistical Institute公表値に基づき当社作成

海外飲料事業について（マレーシア）

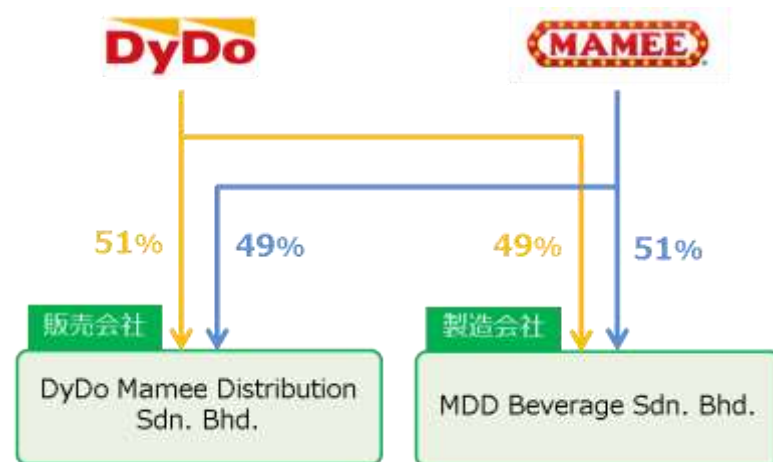
➡ 特徴と強み

- 2016年、マレーシア食品大手「Mamee社」の飲料事業部門に資本参加し、合併会社化
- スナック菓子・カップ麺等でトップシェアを持つ、Mamee社の販路を活用

➡ 今後の戦略

- チルド飲料（要冷蔵商品）への注力、ブランド育成
- ドライ飲料（常温商品）の安定販売、効果的な販売促進活動
- 日本のノウハウを活用した新商品の発売

➡ 資本構成 ※数値は各グループの出資比率



➡ 主要ブランド

nutrigen
MINUMAN SUSU KULTUR

（乳飲料）



海外飲料事業について（ロシア）

➡ 特徴と強み

- ロシア・モスクワ市における自販機設置を推進
- 日本DyDoの自販機・商品を輸出し展開

➡ 今後の戦略

- 公共施設を中心に設置台数を拡大
- 日本のノウハウを活用した高いオペレーション品質による1台あたりの売上の拡大

➡ 人気のある商品



地下道



ガソリンスタンド



映画館



鉄道駅

安定的な財務基盤を背景に新たな成長へ

➡ 連結貸借対照表の状況 (2017年1月20日現在)

(百万円)

金融資産 73,466	有利子負債 37,738
	仕入債務 19,908
	未払金 11,158
	その他負債 9,373
売上債権 17,955	純資産 85,693
たな卸資産 8,470	
その他資産 63,979	

こころとからだに、
おいしいものを。



3. 次代に向けた 企業価値創造へのチャレンジ

事業戦略

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

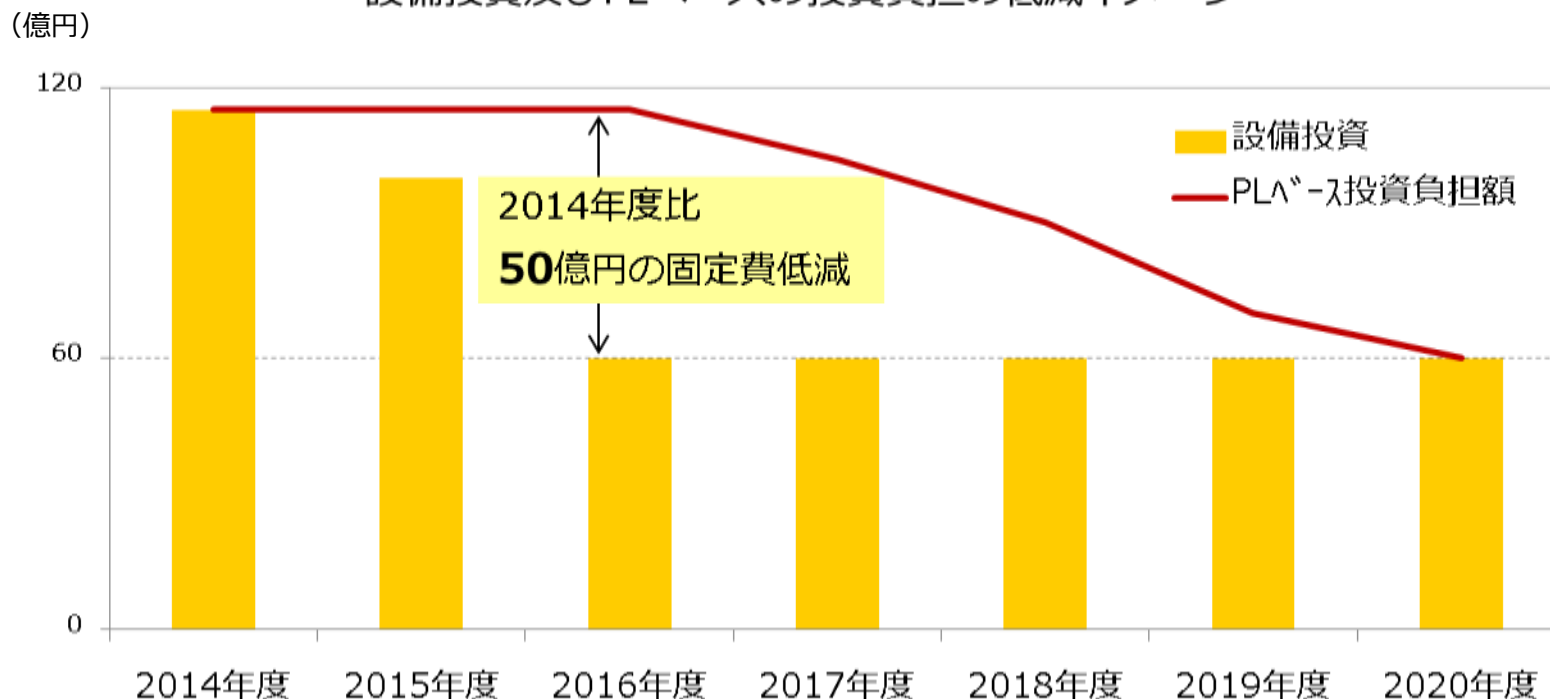
Challenge

M & A 戦略により、新たな収益の柱を確立する

➡ 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（既存）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



➡ 自販機使用年数の長期化への取り組み

➡ フロンティアベンダー



● ヒートポンプ機能のイメージ

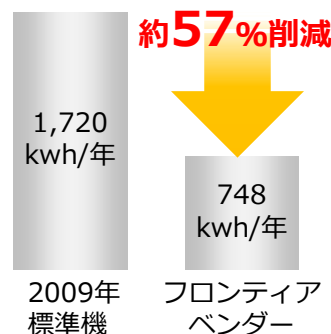


ヒートポンプ機能

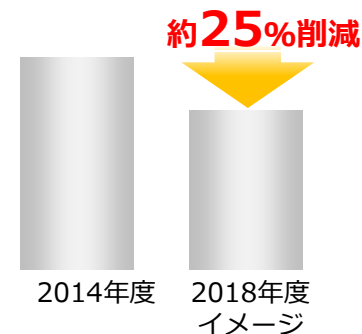
商品冷却時に発生した熱を、
商品を加熱する熱として有効
利用する機能

● 取り組みによる効果

年間消費電力量



鉄資源の消費量



自販機を通じた新たな価値創造

➡ 今後、全国15万台の自販機をIoTプラットフォーム化

- 飲料を買うだけの自販機から情報発信基地への変革

➡ 2016年4月 リリース 「Smile STAND」

- 20-30代をターゲットに、
自販機での飲料購入による
新たな楽しみを提供
 - Smile SLOT
 - ポイント交換サービス
 - ゲームポイント交換サービス
- 蓄積したデータはマーケティングに活用

➡ 2017年9月 スタート 「Smile Town Portal」

New

- 自販機から近隣のグルメ情報、ビューティー情報など“ワクワクする情報”をお届け



自販機は生活圏内の情報をお届けする
情報発信基地 へ進化

自販機を通じた新たな価値創造

➡ 自販機を社会インフラとして必要不可欠な存在へ

飲料

健康

地域貢献

イメージ：将来の自販機の役割

情報

コミュニケーション

セキュリティ



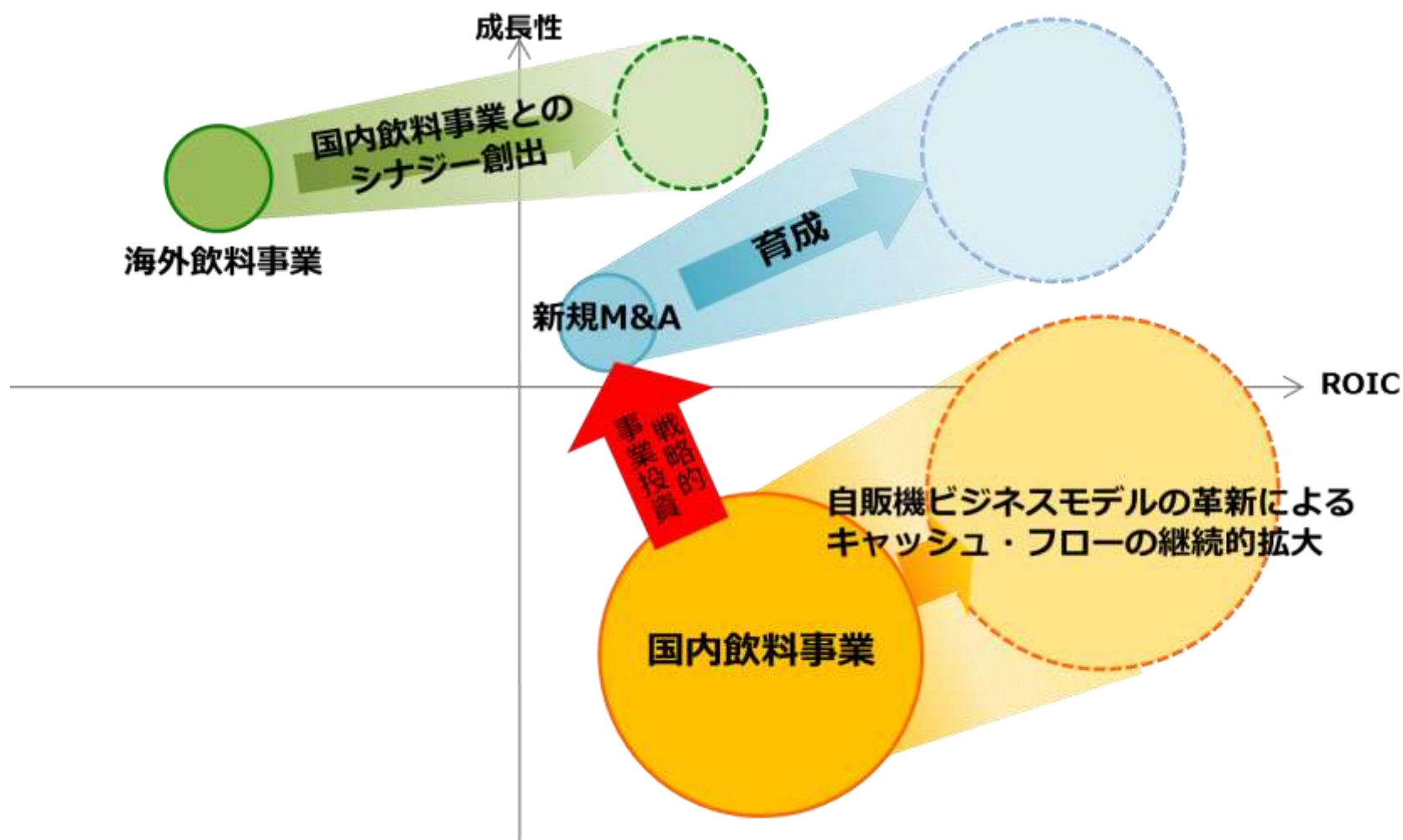
海外展開の将来像

- ➡ 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。



成長戦略の方向性

➡ 事業ポートフォリオの強化・拡充

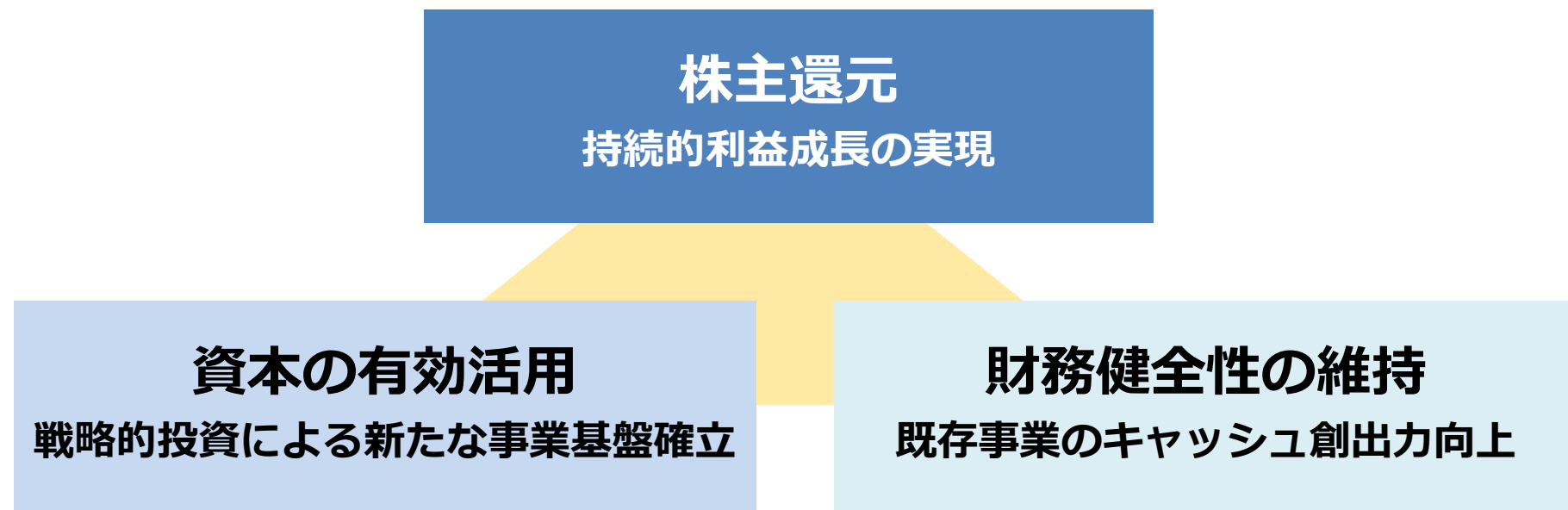


こころとからだに、
おいしいものを。



4. 持続的成長の実現に向けて

資本政策と株主還元について



	基本的な考え方
資本の有効活用	・ 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
財務健全性の維持	・ 既存事業による安定的なキャッシュの創出力の向上 ・ 継続的な戦略的事業投資を可能にする財務基盤の維持
株主還元	・ 厳しい収益環境下においても、安定配当維持継続 ・ 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

株主還元 – 配当金 –

➡ 安定的な株主還元 (2017年1月20日現在)



地域・社会への還元

➡ 「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



- 学校教育におけるストリートダンス等の文化支援



- 職業体験イベント「自動販売機体験授業」を実施



- 自販機による社会貢献「レンタルアンブレラ」を実施



地域・社会への還元

➡ ダイードリンク「日本の祭り」

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、2017年は全国35箇所の祭りを応援。この活動も15年目を迎え、累計378件を数えるにいたりました。

➡ 2017年応援する祭り（関東圏）

7/20~22
埼玉県
熊谷うちわ祭



8/11~15
東京都
深川八幡祭り



8/16
千葉県
鬼来迎



10/7・8
栃木県
鹿沼秋祭り
（鹿沼今宮神社祭の
屋台行事）



10/23
神奈川県
菊名の飴屋踊り



株主還元 – 株主優待 –

➔ 100株以上保有の株主の皆様
3,000円相当の自社商品詰め合わせ
を進呈

(割当基準日：1月20日、7月20日)

年2回



2017年1月20日現在の株主の皆様に進呈した株主優待品

➔ **すべての株主の皆様**

「株主様専用WEBサイト」にて、グループ企業の商品をご優待価格で販売

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。

2017年度

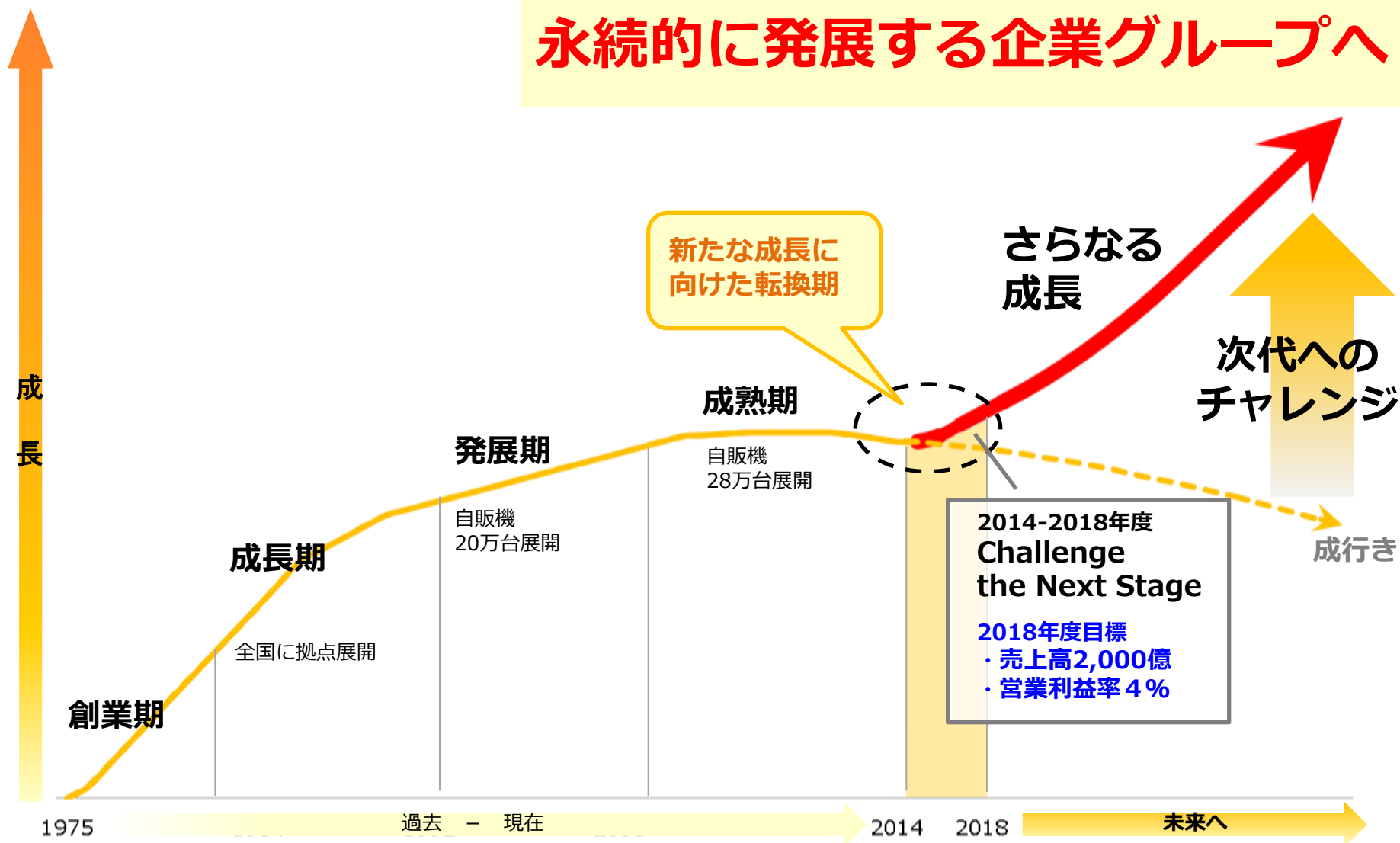
「見て楽しい株主優待」*へも記事掲載



* 2017年6月 日興IR発行

永続的に発展する企業グループへ

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。

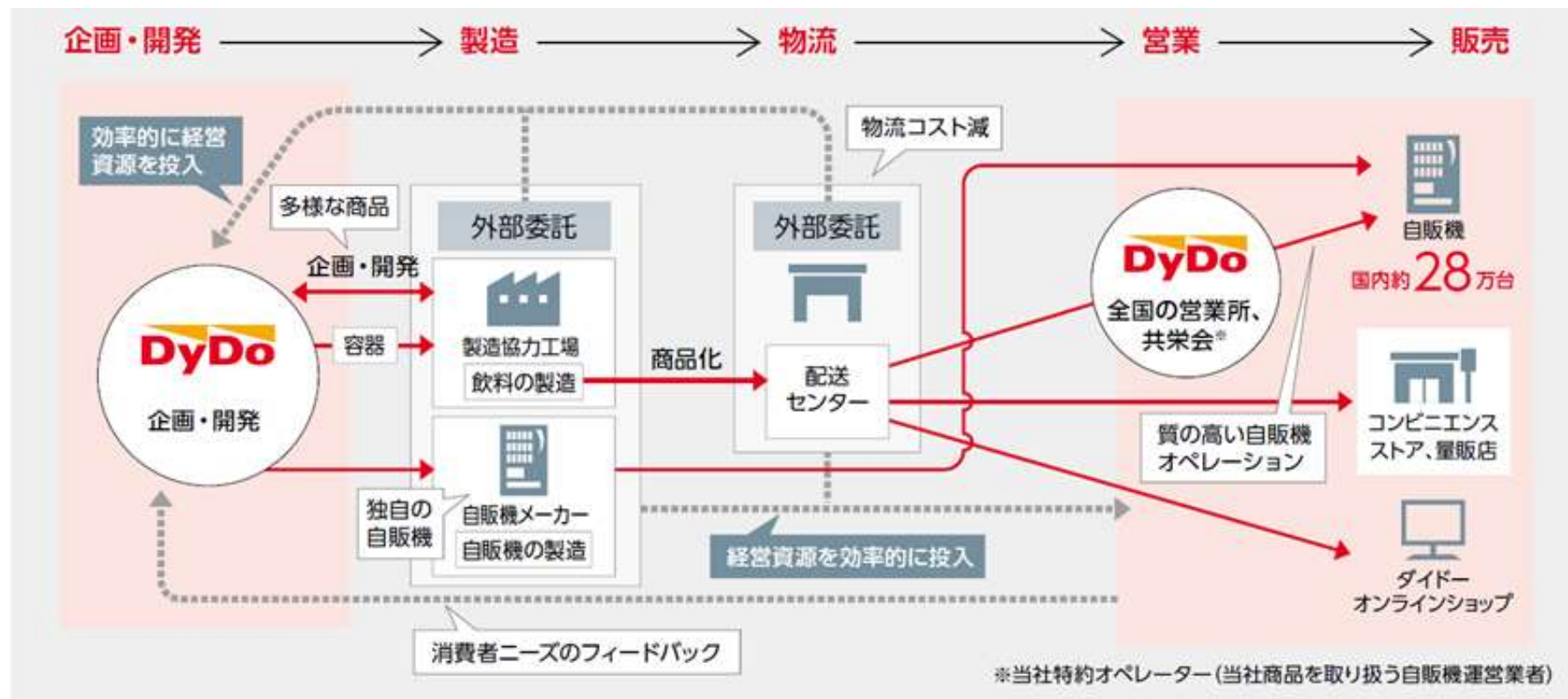


■ A P P E N D I X

国内飲料事業のバリューチェーン



国内飲料事業では、製造と物流を外部の協力企業に委託することで、経営資源を商品開発と主力販路である自販機の開発・オペレーションに集中する独自のビジネスモデルを確立し、安定的かつ効率的な事業運営を行っています。



➡ 医薬品関連事業のバリューチェーン

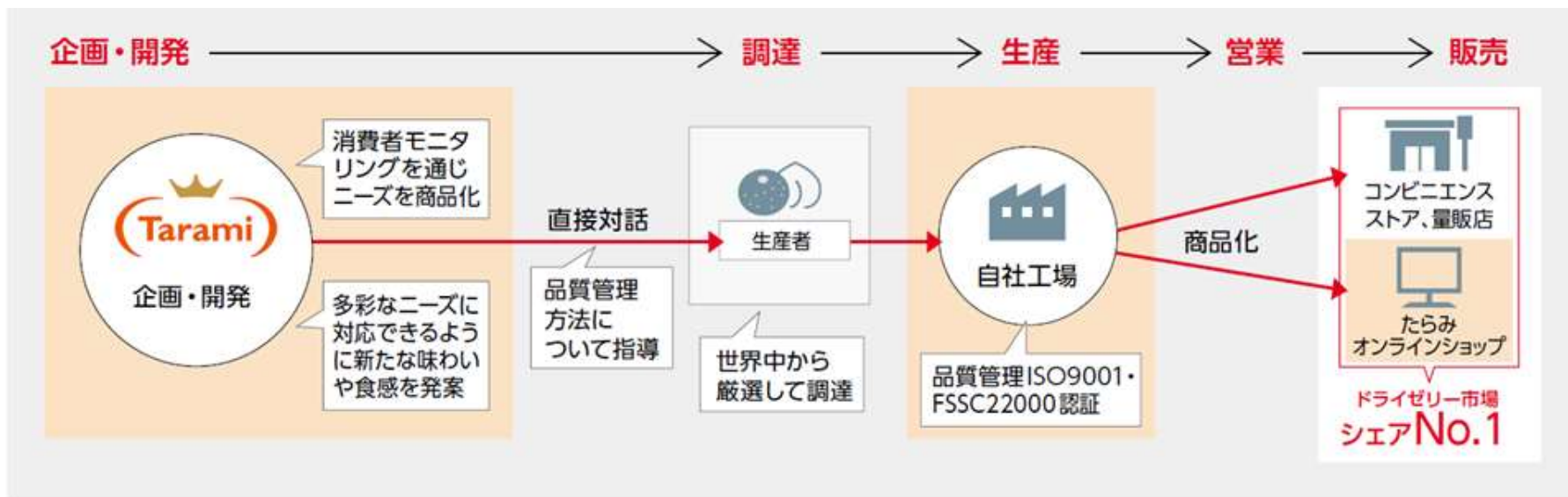


医薬品関連事業では、大同薬品工業が医薬品・医薬部外品の栄養ドリンクや、美容ドリンクなどのOEM（受託製造）に特化したビジネスを展開しています



➡ 食品事業のバリューチェーン

食品事業は、フルーツデザートゼリー市場で高い知名度を持ち、
トップシェアを維持するたaramiが担っています。



CSRへの取り組み -CSR基本方針-

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。

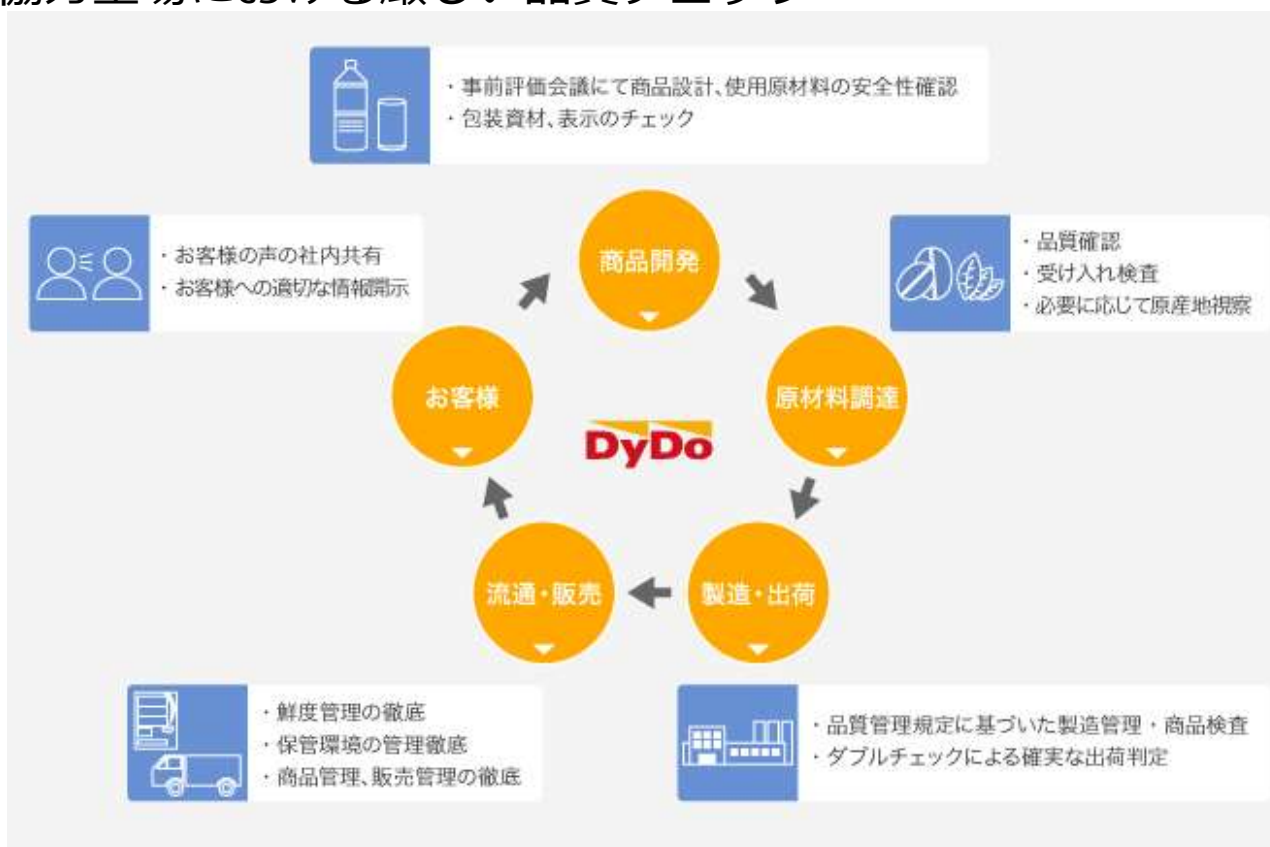
株主には ➤ 「継続的な企業価値向上を！」

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。

CSRへの取り組み -お客様への取り組み-

➡安全・安心な商品・サービスをお届けするための ダブルチェック体制

- 自社内での徹底した品質チェック
- 各協力工場における厳しい品質チェック



CSRへの取り組み -従業員への取り組み-

➡ 従業員のチャレンジ（アイデア）の実現に向けて

➡ ダイドーチャレンジアワード

- 「チャレンジする企業風土の醸成」に向けた制度



▲高松社長と受賞した従業員

➡ これまでのアイデアの実現事例

- 訪日外国人向け4か国語のおしゃべり自販機

ダイドーの自動販売機によこそ！



2015年
関西圏で開始

約 **60** 台
展開

2017年
首都圏へ拡大

2017年度中
約 **300** 台へ

CSRへの取り組み -お取引先との取り組み-

➡ 自販機ロケーションオーナー様

➡ ロケーションニーズに合わせた、ラッピング自販機の設置

- 株式会社 熊本放送さまとのコラボ企画「がんばっけん！ くまもと元気にプロジェクト」



▲ 熊本を拠点に活動するタレント
大田黒 浩一さんによる熊本弁のおしゃべり機能



▲ 益城町町立広安西小学校の
皆さんによって手書きされた自販機

- 沖縄県警浦添警察署さま、浦添地区交通安全協会さまとの共同企画「飲酒運転根絶しゃべる自動販売機」

オジーからのお願い！
飲酒運転は犯罪です。
ちょっぴんだけでもダメですよ！



オバーからのお願い！
すべてを失う飲酒運転！
絶対にしないでよー

➡ 共栄会（DyDo自販機を取り扱う自販機運営事業者）の皆様

- 全国28万台の約半数を担う
- DyDoの専属担当者とともに、全国各地で高いオペレーションを提供

➡ パッカー（飲料製造の協力工場）の皆様

- すべての協力工場が集う「品質保証会議」を実施
- 率直な意見交換を通じ、品質管理のレベルアップや信頼関係を強化

➡ テーマ例

- 品質保証監査の結果報告
- 1年間の主なトラブル事例とその原因と対策の紹介
- 協力工場の担当者による品質向上に向けた取り組み事例の紹介

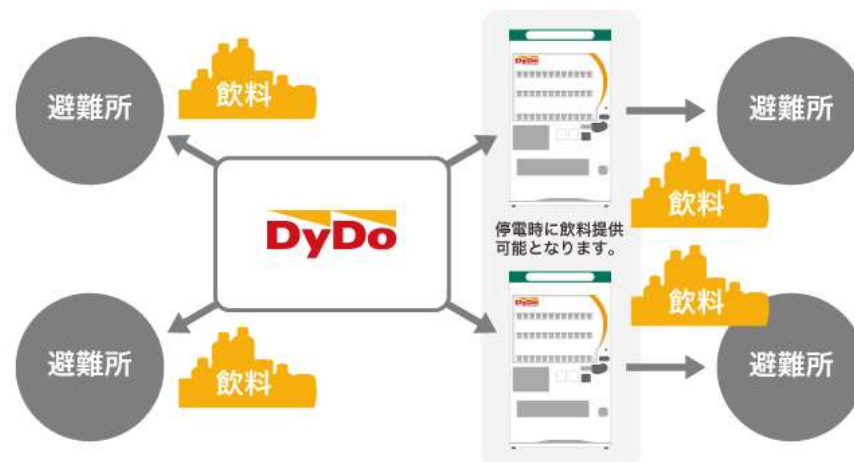


➡ 地方自治体と災害時における支援協定

このマークが
目印



- 大規模な災害が発生したときなどに、協定に基づき当社の物流拠点および災害救援自販機（災害救援ベンダー）内の在庫商品が無償で提供



➡ 自販機を通じた募金活動



● 環境支援自販機



緑の募金自販機
全国緑化運動推進の支援



サンゴ植付支援自販機
沖縄の海の環境保全へ活用

● 社会貢献自販機



盲導犬育成募金自販機
盲導犬育成の支援



ギャラクシー募金自販機
難病の子どもたちと家族の支援



俳句甲子園自販機
全国俳句選手権大会へ寄付

など

➡ 「双方向コミュニケーション」の充実

➡ 年2回株主様向け通信誌「DyDo Challenge通信」を発行

- クイズもお楽しみいただける
「DyDo Challenge通信」の表紙



- 取り組みをご紹介します

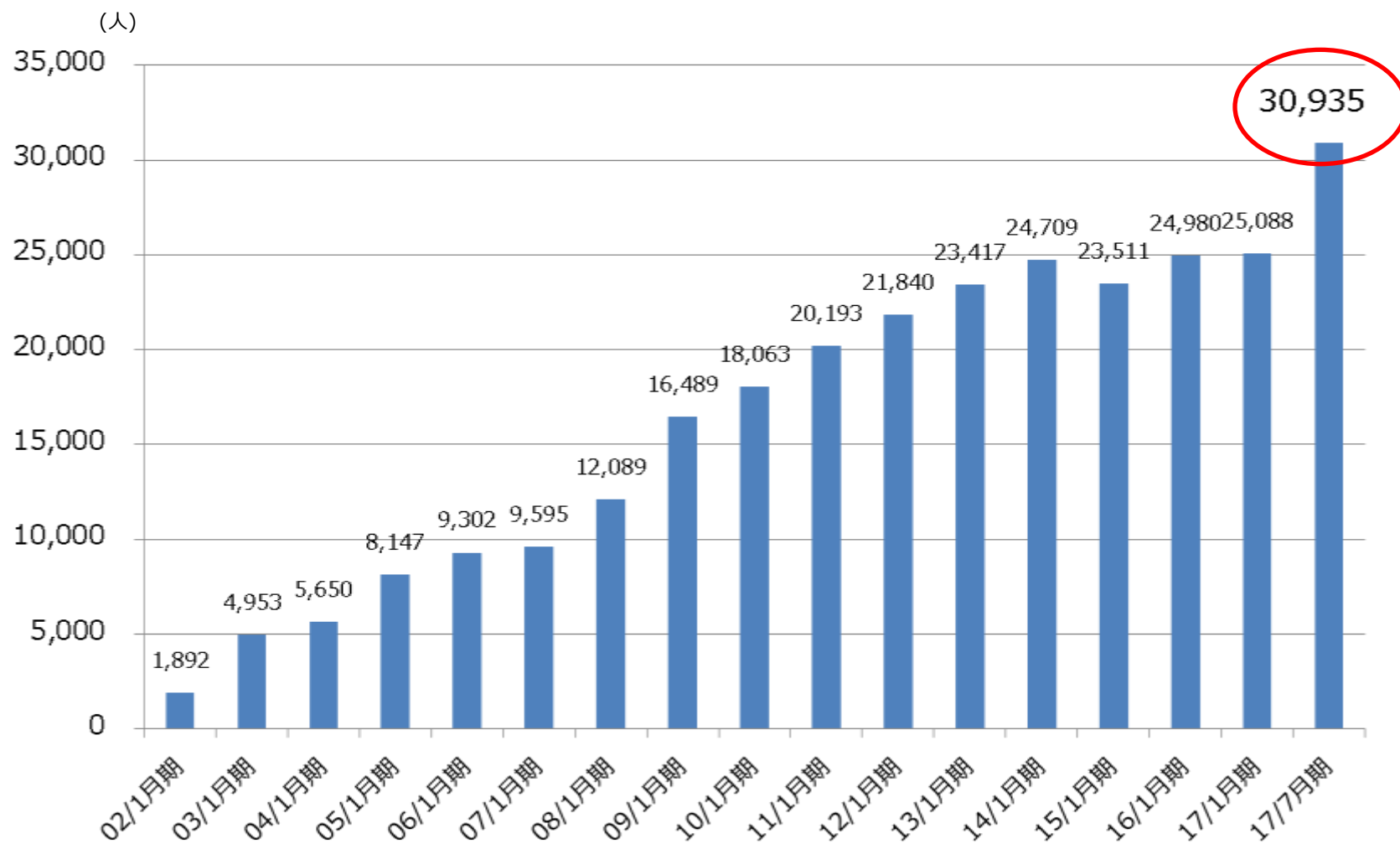


➡ 全国で会社説明会を実施

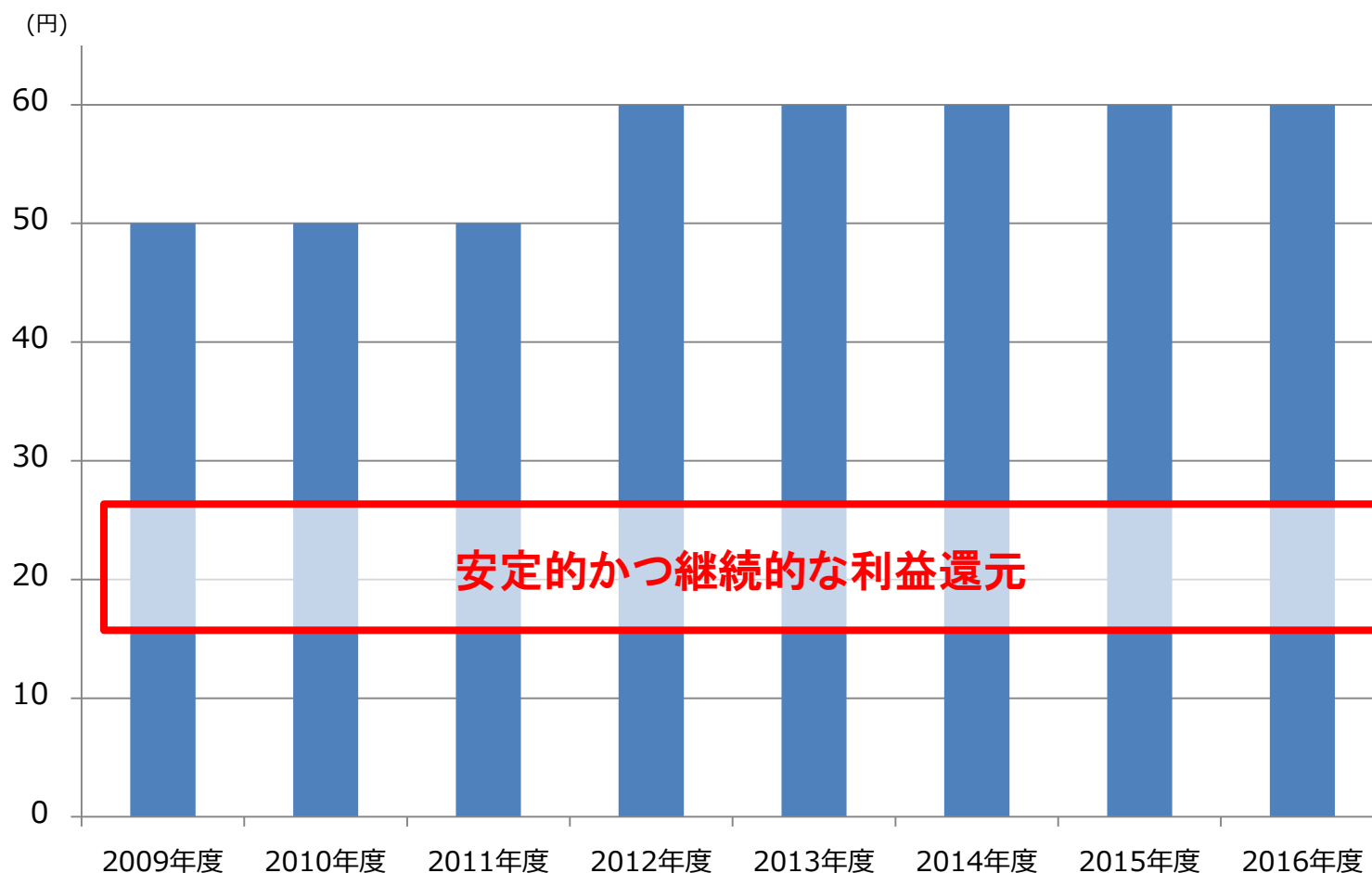
2016年度の個人投資家向け
会社説明会実績



➡株主数の推移



➡ 配当金の推移



環境負荷低減への取り組み

➡ 自販機での取り組み

1台あたり消費電力

(2016年度／2000年度比)

80%以上 削減



➡ スチール缶での取り組み

スチール缶の重量の削減率

*185gの容器タイプ

(2016年度／1987年度比)

45% 削減

スチール缶リサイクル率

(業界)

93%



本資料に記載されている、当社グループの計画・将来の見通し・戦略などのうち、過去または現在の事実に関するもの以外は、将来の業績に関する見通しであり、これらは当社において現時点で入手可能な情報による当社経営陣の判断および仮定に基づいています。従って、実際の業績は、不確定要素や経済情勢その他リスク要因により、大きく異なる可能性があります。また、本資料は投資勧誘を目的としたものではありません。投資に関する決定はご自身の判断でなさるようお願いいたします。