

DyDo IR説明会2019 ～株主の皆様と共に～

第2部 自動販売機市場での優位性の確立

ダイードリンク株式会社

取締役 執行役員 自販機営業本部長

中島 孝徳

2019年10月26日

目次

- I. ダイードリンクの自販機ビジネスの特徴**
- II. 前中期経営計画「Challenge the Next Stage」での成果と課題**
- III. 自販機市場における確固たる優位性の確立にむけて**

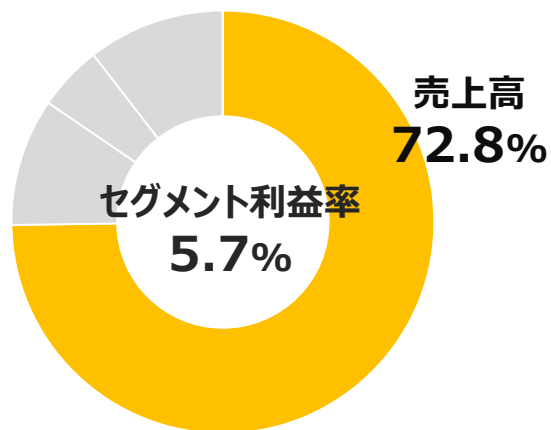
I. ダイードリンコの自販機ビジネスの特徴

I. ダイードリンクの自販機ビジネスの特徴

■ DyDoグループのコア事業

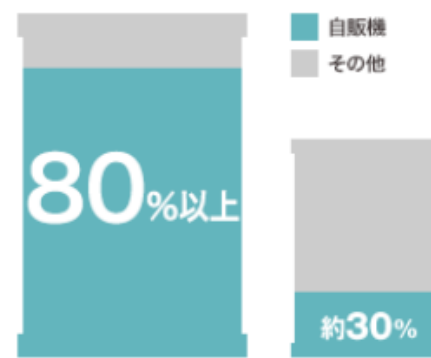
- 国内飲料事業は、19年1月期の売上高が1,248億円、営業利益が71億円
- 自販機チャネルの売上比率は80%以上
- コーヒー飲料の売上比率は50%以上で、利益の確保に貢献

- グループ全体に占める国内飲料事業の売上比率は70%以上



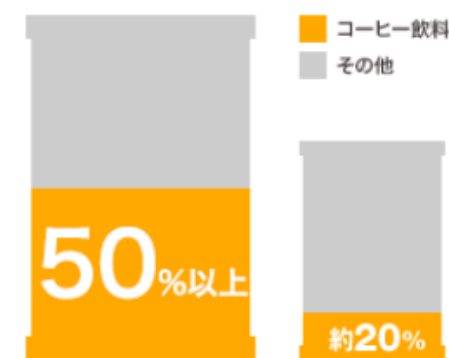
【2018年度実績】
売上高構成比は外部顧客に対する比率
セグメント利益率は内部取引を含む

- 国内飲料事業に占める自販機での売上比率は80%以上



当社の国内飲料事業 業界全体

- 国内飲料事業に占めるコーヒー飲料の売上比率は50%以上



当社の国内飲料事業 業界全体

I. ダイードリンコの自販機ビジネスの特徴

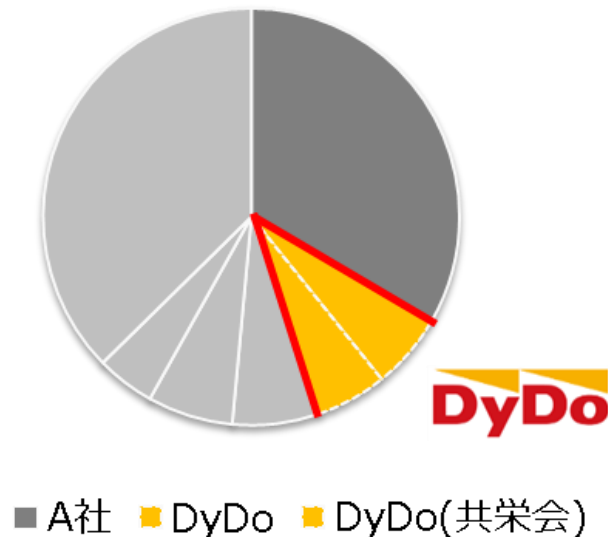
再掲

▶ 顧客資本×組織資本×人的資本の融合により、独自のビジネスモデルを構築

顧客資本 ▶ 業界有数の自販機網

組織資本 ▶ 「直販と共栄会」で支える体制

- 自社マネジメント自販機台数のポジショニング

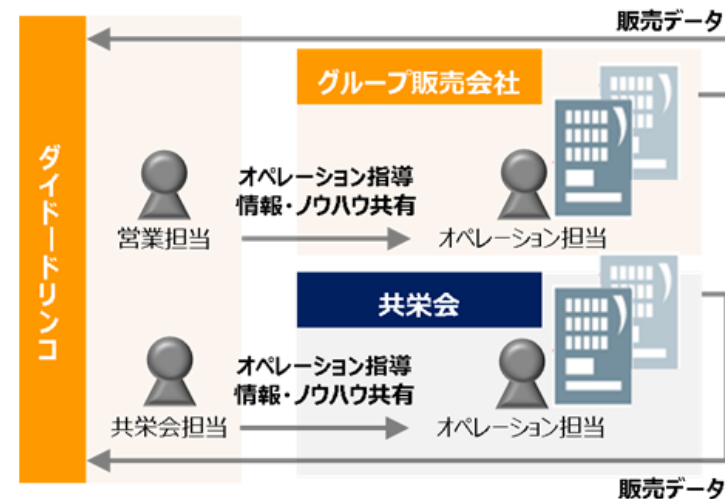


人的資本

2,000人以上のオペレーション
人員と積み上げるノウハウ

- 共栄会とは

当社の特約オペレーター。販売データの共有、オペレーション指導を通じ、資本関係の有無に関わらず、一体的に運営

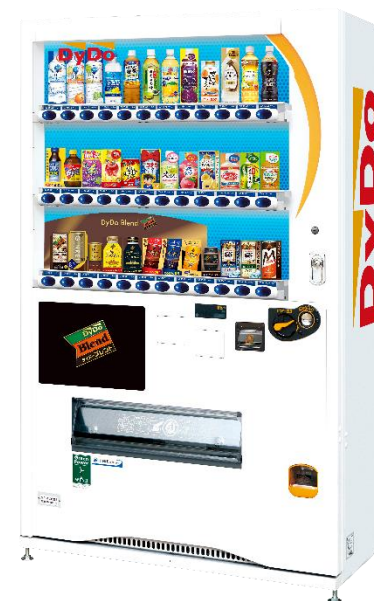
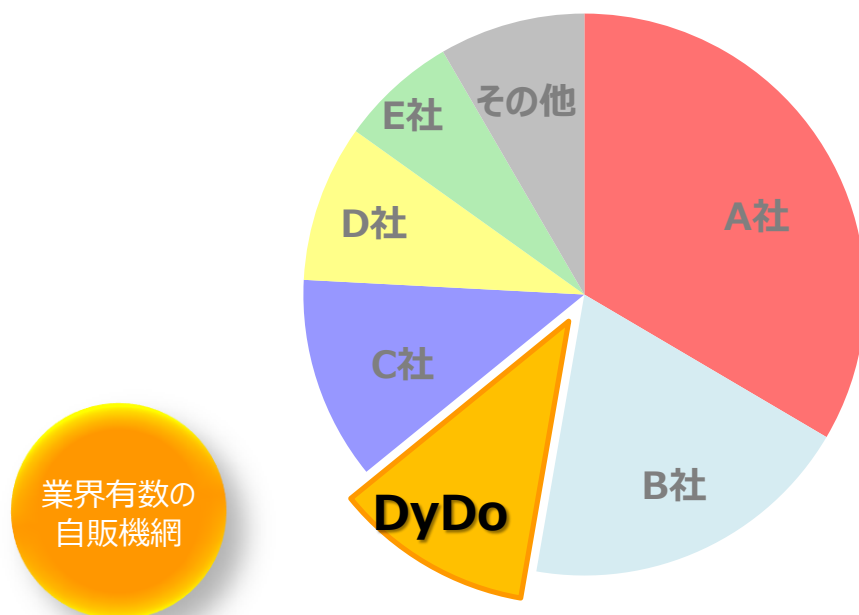


I. ダイードリンコの自販機ビジネスの特徴

1. 顧客資本

- 業界有数の自販機網

- 自販機台数のシェア

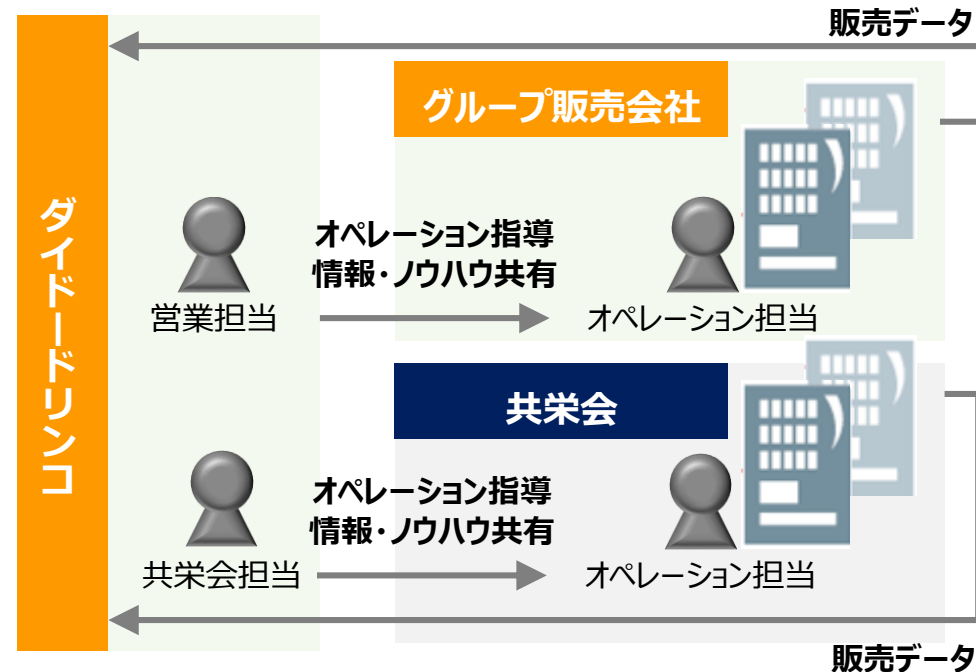


I. ダイードリンコの自販機ビジネスの特徴

2. 組織資本

- 「直販」(グループ販売会社)と「共栄会」*で支える体制

* 当社の特約オペレーター。販売データの共有、オペレーション指導を通じ、資本関係の有無に関わらず一体的に運営



I. ダイードリンコの自販機ビジネスの特徴

3. 人的資本

- 2,000人以上のオペレーション人員が積み上げるノウハウ
 - ・ オペレーション手法の品質と効率の向上に向けた改善を継続的に実施
 - ✓ 商品の補充作業の省力化
 - ✓ 春期・秋期のコールド⇔ホット商品の切り替え作業の省力化
 - ✓ 商品の賞味期限管理の徹底



II. 前中期経営計画「Challenges the Next Stage」 での成果と課題

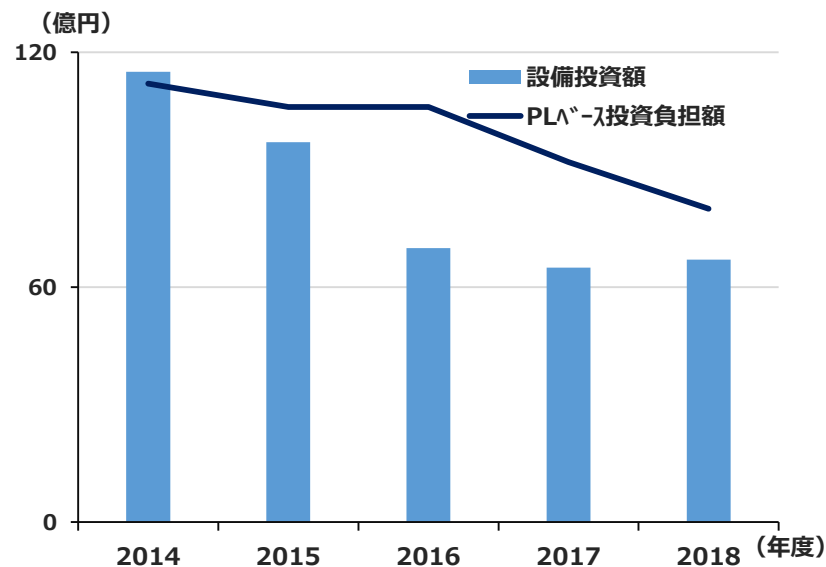
II. 前中期経営計画での成果と課題

成果

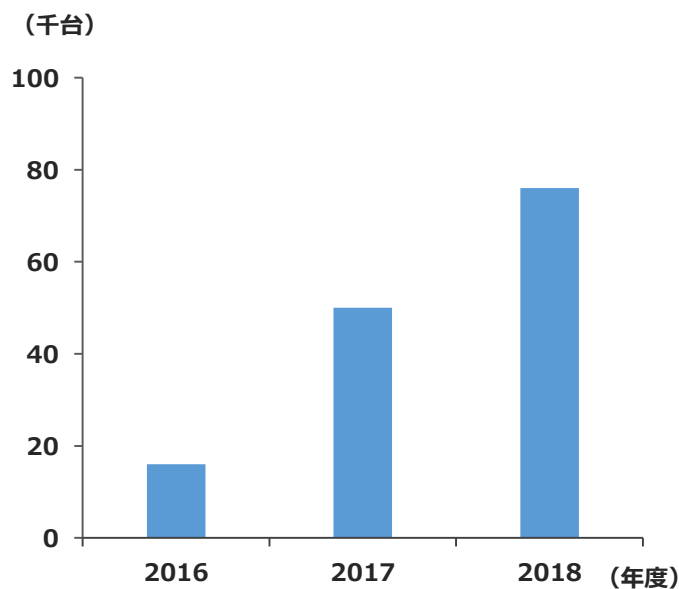
- 自販機チャネルにかかる固定費構造の改革
- IoT自販機戦略の推進
- 「世界一のバリスタ※監修」シリーズなど一定のブランドポジションの確立

※ワールドバリスタチャンピオンシップ 第14代チャンピオン ピート・リカータ氏

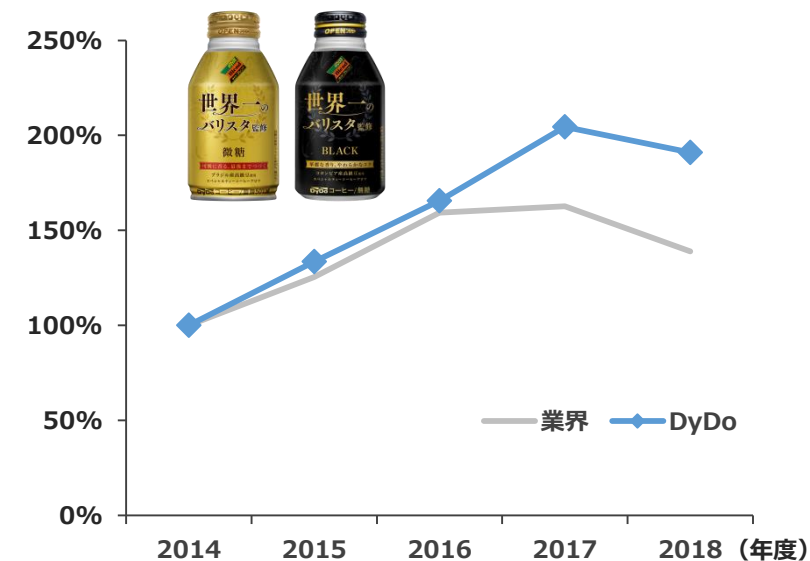
- 設備投資と減価償却費の推移
(国内飲料事業)



- IoT自販機展開台数の推移



- ボトル缶コーヒーの製造・販売量の推移

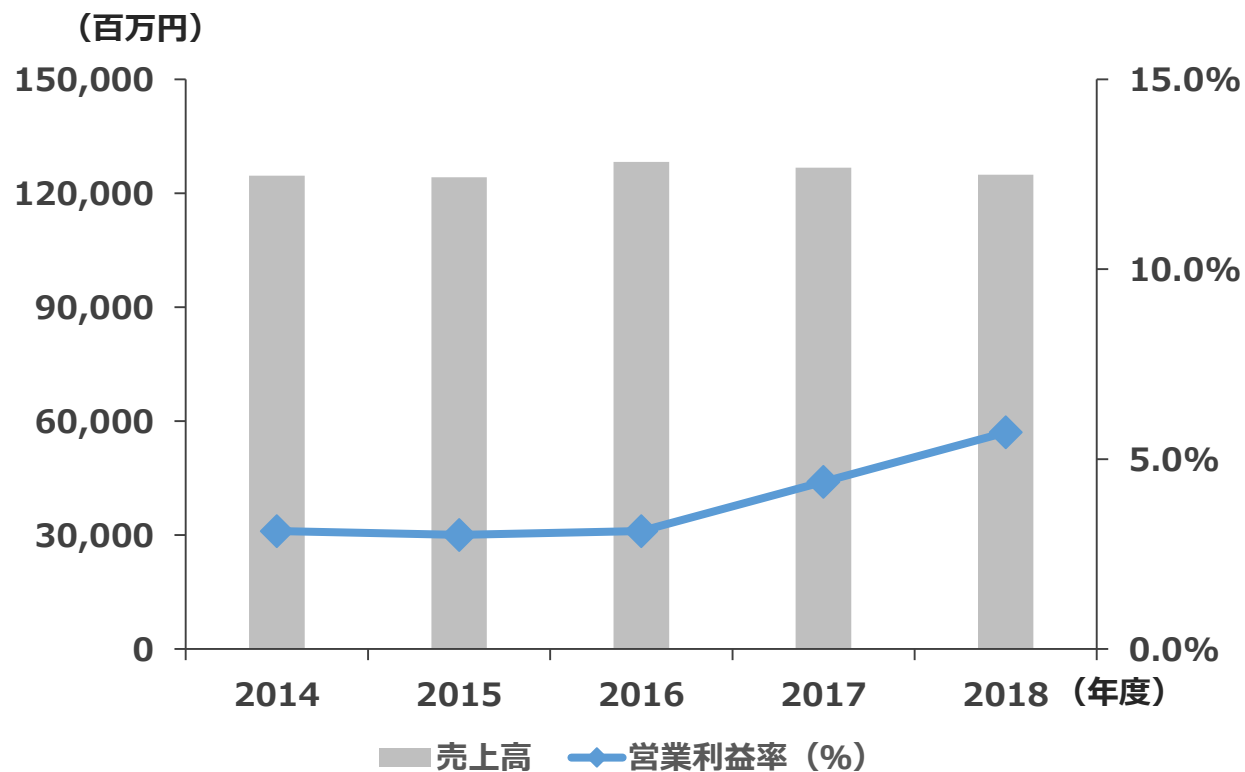


II. 前中期経営計画での成果と課題

課題

- 自販機 1 台当たりの売上高の向上
- 持続的な売上成長による収益性の改善

● 国内飲料事業の業績推移



III. 自販機市場における確固たる優位性の確立にむけて

Ⅲ. 自販機市場における確固たる優位性の確立にむけて

「グループミッション2030」の基本方針（一部）

■ 国内飲料事業のイノベーション

- 時代の変化やお客様のニーズの多様化を捉え、もっと身近で毎日の生活に役立つ事業へと進化することで、DyDoグループのコア事業であり続ける。
- 国内飲料事業の営業利益率 > 6 %

「中期経営計画2021」の基本方針（一部）

■ 収益改善に軸足を置き、筋肉質な経営へ

- 収益改善を軸とする施策により、キャッシュ・フローの最大化を図る

Ⅲ. 自販機市場における確固たる優位性の確立にむけて

主な戦略：

戦略
1

自販機網の維持・強化

自販機の新規設置場所開発の強化

- 市場台数が減少する厳しい環境下でも、自販機網を維持し、相対的シェアを拡大する
- 安定的かつ高い売上が見込めるオフィス内への自販機の設置を強化し、1台当たり売上高を拡大することで、持続的な売上成長をめざす

戦略
2

「スマートオペレーション」の確立

自販機設置後のオペレーションの効率化

- 自販機オペレーションをより一層効率化し、労働人口減少下でも自販機網を維持できる体制を確立し、収益性の向上をめざす

Ⅲ. 自販機市場における確固たる優位性の確立にむけて

戦略
1

自販機網の維持・強化

目標

自販機台数の維持による相対的シェアの拡大

クローズド・ロケーション*比率 50%以上

* オフィス、工場、商業施設や駅など、固定顧客による安定した売上が見込める自販機設置先

戦術

i. 「人員の強化」を通じて、ロケーション開発営業活動における量と質の両立を図る

ii. 「課題解決型営業」の推進によりオフィス内への設置比率を高める

Ⅲ. 自販機市場における確固たる優位性の確立にむけて

戦術 i 「人員の強化」に向けた取り組み

① 新規設置場所の開発営業担当の人員増

- 2019年度～2020年度にかけて、約100人の営業担当を中途採用予定

② 課題解決型営業の研修による営業担当者の継続的なスキルアップ

- 最新の好事例の共有を含め、全営業担当を対象に継続的な情報共有・スキルアップの研修を継続的に実施

③ SFA（Sales Force Automation）の導入

- SFA(営業支援システム)の導入により、営業活動の情報をデータ化して活用することで、生産性を向上する

④ 社内組織体制の見直し

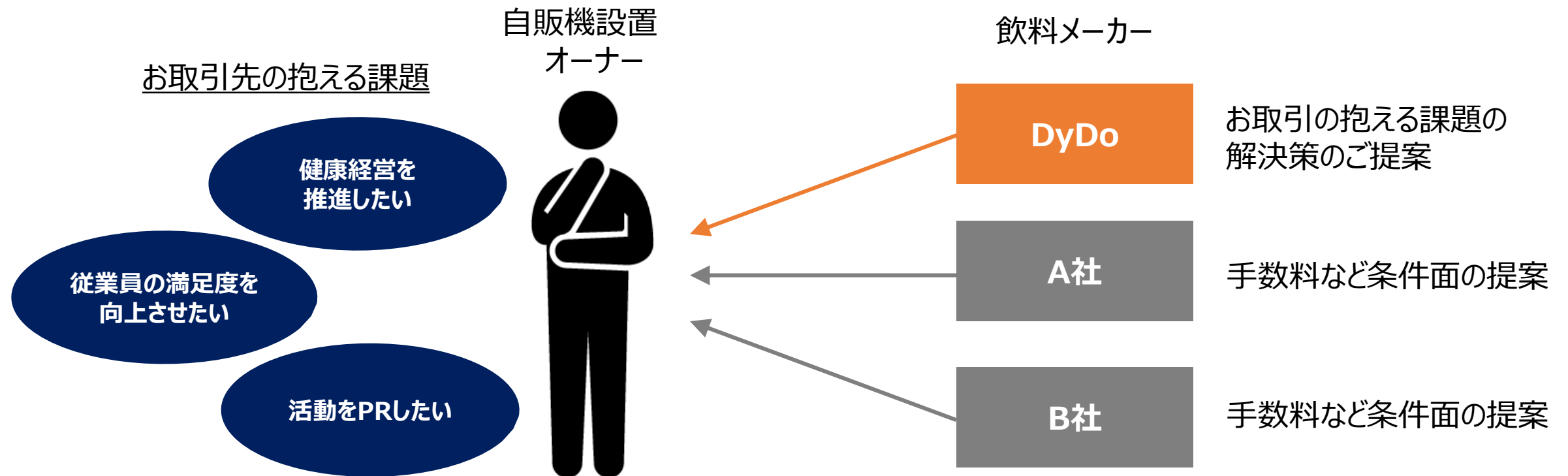
- 「自販機設置場所の開発」と「設置後のオペレーションの効率化」の施策を効率的に実行するため、組織再編を実施

Ⅲ. 自販機市場における確固たる優位性の確立にむけて

戦術 ii

課題解決型営業の推進

お取引先の課題の解決に向けたご提案を通じ、お取引先との関係を構築することで、条件面での競争に巻き込まれることなく、自販機の設置に繋げる。



Ⅲ. 自販機市場における確固たる優位性の確立にむけて

戦術 ii

課題解決型営業の推進

具体例① 「カフェイン・ナップ」提案や、「睡眠習慣セミナー」の実施

「カフェインナップ」のご提案

お昼の休憩時間中にコーヒーを飲んで昼寝をすることで、
生産性向上をめざす取り組み「カフェインナップ」をご提案。



「睡眠習慣セミナー」の様子



Ⅲ. 自販機市場における確固たる優位性の確立にむけて

戦術 ii 課題解決型営業の推進

具体例② 無人コンビニ「600」※との連携による営業活動

- 法人向けの営業活動を600株式会社と協力して、自販機の設置拡大につなげる
- 双方のビジネスノウハウを融合した新たなサービスによる、新しい自販機価値の提供も視野

※お客様のリクエストをもとに必要としているものをキャッシュレスで購入することができるオフィス向け無人コンビニ



Ⅲ. 自販機市場における確固たる優位性の確立にむけて

戦術 ii

課題解決型営業の推進

具体例③ 情報発信自販機(おしゃべり自販機・ラッピング自販機)

- 設置先の「課題解決」に繋がる「おしゃべり」の提案



明智光秀自販機
@福知山市



交通安全啓蒙自販機
@神奈川県警



校歌が流れる自販機
@関東学院大学

Ⅲ. 自販機市場における確固たる優位性の確立にむけて

戦略
2

「スマートオペレーション」の構築

目標

- ・担当1人当たりの管理台数の増加
強みである自販機での高いオペレーション品質を
「確固たる競合優位性」として確立

戦術

蓄積したオペレーションノウハウとIoT投資による業務支援で効率を高める

Ⅲ. 自販機市場における確固たる優位性の確立にむけて

戦術

ノウハウとIoT投資による業務支援で効率を高める

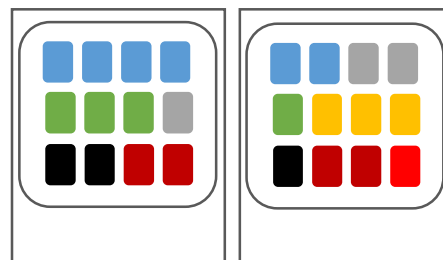
- IoT自販機からのデータでリアルタイムに売上状況を把握
 - 訪問周期の最適化・補充本数の精緻化
 - 自販機毎に最適な商品をセット
 - オペレーション業務の分業化

売上/購買データの収集・分析



コラムの最適化

各自販機における最適なコラム
の設定



訪問周期の最適化 業務の分業化



本日のまとめ

まとめ

これまで

自販機チャネルを一番の販路として積み上げてきた
「見えない資本」が当社の最大の強み

I. **ダイードリンコの自販機ビジネスの特徴**

- ダイードグループのコア事業
- 自販機ビジネスを支える「見えない資本」

II. **前中期経営計画を終えての課題**

- 持続的な売上成長による収益性の改善
- 自販機1台当たりの売上高の向上

これから

市場環境は厳しいが、スケールメリットを生かした
IoT投資により、確固たる優位性を確立する

(自販機ビジネスを取り巻く環境の変化)

- 縮小する自販機市場
- 優良ロケーションの獲得に向けた企業間での競争の熾烈化
- 自販機オペレーション人員の確保の困難化

III. **自販機市場における優位性の確立**

- 「自販機網の維持」
- 「スマート・オペレーション」

グループのコア事業であり続け、高いキャッシュ創出力を維持する

参考資料

- I. 商品に関する取り組み
- II. 地域社会貢献に関する取り組み

I. 商品に関する取り組み

1. 「ダイドーブレンド」ブランドのブランド力の強化

● 「ダイドーブレンド デミタス」シリーズのリニューアル（19年秋）

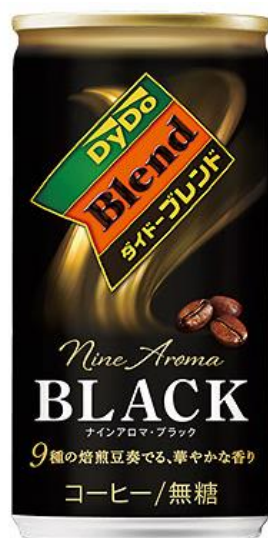
- ・ プレミアム豆使用、乳素材にもこだわった※プレミアム缶コーヒー。
- ・ パッケージをさらにシンプルで洗練されたデザインに刷新。
- ・ 濃厚な味わいのラテタイプを新たにラインアップへ追加。

※ブラック除く



I. 商品に関する取り組み

2. エリアの特性に応じた商品開発と販売



九州限定



三重県限定



北陸限定



東北限定



北関東限定

I. 商品に関する取り組み

「ダイドーブレンド 三重まるやかカフェオレ」

- 2019年9月2日に、三重県限定で発売
- 三重県で好まれる、ミルクとコーヒーが絶妙に調和した
まるやかなおいしさ
- 三重県のご当地感溢れるパッケージ
- 企画のきっかけは、社員からアイデアを募集する
社内チャレンジ制度



I. 商品に関する取り組み

「葉の茶 日本一の茶師※監修 ほうじ茶（北陸限定）」

※ 第43回全国茶審査技術競技大会 優勝 京都 芳香園製茶 米田 末弘氏

- 2019年9月2日に、北陸3県(富山県、石川県、福井県)限定で発売
- 北陸地方では、来客時のおもてなしに「ほうじ茶」を振る舞うなど、古くから「ほうじ茶」が親しまれていることをもとにした営業現場からの商品提案。
- 日本一の茶師から監修を受けた、ほうじ茶特有の香ばしい味わいと北陸で好まれるすっきりした後味。



Ⅱ. 地域社会貢献に関する取り組み

- 自販機を通じて地域社会に貢献

- 災害時に庫内の飲料を搬出する
災害救援自販機



- 売上の一部をサンゴ礁の再生に活用する
サンゴ支援植付自販機



Ⅱ. 地域社会貢献に関する取り組み

- 社員発案による社会貢献活動を通じて地域社会に継続的に貢献
- 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
- ペーパークラフト自動販売機キット



こころとからだに、
おいしいものを。



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、過去または現在の実事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。