

こころとからだに、  
おいしいものを。



2018年3月9日

ダイドーグループホールディングス株式会社  
2017年度（2018年1月期）決算説明会 主な質疑応答（要約）

<全体>

**Q1. 中期経営計画で掲げた目標と今期業績予想にギャップがあるが、その解消に向けて今期中に M&A を行う考えか。**

A1. これまで 200～300 億円規模の新規事業の獲得に向けた M&A を模索してきたが、今期中に実現できるかどうかは分からない。今期業績予想の営業利益率 3.3%は最低ラインで、既存事業でも利益改善の余地はある。利益改善に向けては粗利を増やす必要があるが、そのためにも業績予想以上の売上達成に向けて取り組みを推進し、中期経営計画で目標に掲げた営業利益率 4%をめざしていく。

**Q2. 自販機固定費の低減効果が出ているうちに、今の事業ポートフォリオをどのようにしていくか整理すべき。事業ポートフォリオの再構築に向けて、何を取捨選択し、フォーカスしていくのか。**

A2. 現在取り組んでいる中期経営計画では、将来の成長に向けた基盤づくりをテーマに掲げ、海外事業とヘルスケア事業の確立に向けた足掛かりをつくることに注力してきた。現在展開しているエリアや事業がすべて順調に進んでいる訳ではないが、当初から 100%すべてが上手くいくことは想定しておらず、将来の成長に寄与する分野を見極めて絞り込んでいく。次期中期経営計画の課題は、これまで獲得してきた事業の優先順位を明確にし、より収益に寄与するものを積み上げていくことである。

<国内飲料事業>

**Q3. 今後、業界全体では価格面、販売面でどのような方向に向かっていくと考えているか。**

A3. 飲料業界において、2017 年上期までは販売が堅調に推移し、価格面においても一定の秩序が保たれたが、8月の長雨などの影響で大きく様相が変わった。2018 年度の業界全体の販売数量は前期並を見込むが、各社は前年を大きく上回る自社の販売目標を掲げていることから、価格競争が激しくなることを懸念している。

**Q4. 自販機オペレーションの生産性向上の取り組みによって収益性改善ほどの程度見込めるのか。**

A4. 2017 年度は人材確保のために時間外労働の削減を図ったが、一方でそれを補うために人員数は若干増加し、トータルの生産性では前期並で着地した。全体では十分な人員数を確保できたが、地域によって過不足があるため、今後はその解消に向けて人員配置の最適化により、生産性向上を図っていく。

**Q5. 他社とのアライアンスなどによって、オペレーションの生産性向上をめざす考えはないか。**

A5. オペレーションの統合を実現するためには、大がかりな取り組みが必要であるため、ハードルは高いと考えており、現状は自販機におけるコラム交換や品揃えとしての一部商品のセットに留まっている。

こころとからだに、  
おいしいものを。



### <海外飲料事業>

**Q6. 海外飲料事業の赤字の解消はいつ頃か。また、どの程度の収益貢献をイメージしているのか。**

A6. 特にロシア・マレーシアにおいては、外部環境の変化などにより、進出当初の計画から大きく乖離しており、再度計画を見直した。各地域で2～3年以内の黒字化をめざして改革を進めていくが、一方で、見直した計画を実現できるかどうかも見定めていく必要があると認識している。

### <希少疾病用医薬品事業>

**Q7. 希少疾病用医薬品事業への参入を決めた理由を教えてください。また、想定している投資額やリターンについても教えてください。**

A7. 2019年7月に事業を開始する予定のため、事業戦略の詳細は然るべきタイミングで発表する。希少疾病用医薬品の市場規模は数千億円程度であり、希少疾病用医薬品の1品当たりの売上は数億～数十億程度である。数年かけて1年に1～2品の上市をめざすため、事業規模やコストもそれほど大きくなる。我々の祖業は大同薬品工業で始めた医薬品事業で、ある意味で原点回帰というところもある。また現在提供している飲料・食品などの領域でカバーしきれていないお客様にも製品・サービスをお届けできる企業でありたいという思いから、医療用医薬品への参入を決めた。希少疾病用医薬品への参入はその足掛かりの位置づけである。

**Q8. 希少疾病用医薬品事業への参入にあたって貴社のどのような強みを発揮できると考えているか。**

A8. 強みと言えば、「想い」が強いことである。世の中の変化を見据えると、既存事業ではカバーできない領域があるので、さらなる事業領域拡大をめざしたい。既存事業においても、健康寿命の延伸に貢献する商品開発などを進めるが、その延長線上に医薬品の事業領域があると考えている。新規事業の参入にあたっては現状の強みをそのまま活かせるとは考えておらず、外部から知見をもった人材の登用を進めながら、慎重に計画を進めていきたい。

#### 【注意事項】

本資料に記載の内容は、フェアディスクロージャの観点から、ダイドグループホールディングス株式会社 2017年度(2018年1月期)決算説明会の質疑をもとに、当社の文責により趣旨を要約(順序不同・補足・補正)したものであり、その情報の正確性・完全性を保証するものではなく、今後予告なく変更される可能性があります。なお、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。