

こころとからだに、
おいしいものを。



2021年度（2022年1月期）第2四半期 決算概要

ダイドーグループホールディングス株式会社
（東証一部：2590）

2021年8月30日

1. グループミッション2030の実現に向けた取り組み	P.03
2. 2021年度（2022年1月期） 第2四半期 決算概要	P.11
3. 2021年度（2022年1月期） 第2四半期 セグメント別概況	P.19
4. サステナブルな企業価値創造への取り組み	P.29

Appendix（別冊） .

当社グループの成長戦略

2021年度の重点課題

当社グループのビジネスモデル



当社グループについて、より深くご理解いただくため、各ページに「統合報告書2021（2021年7月発行）」の参考となるページをご案内しております。ぜひ合わせてご参照ください。

掲載URL：https://www.dydo-ghd.co.jp/ir/data/integrated_report

※冊子版をご希望の方は、コーポレートコミュニケーション部までお申しつけください。

本資料内で記載する計数は百万円未満を切り捨て表示しているため、内訳と合計が合わない場合があります。なお、増減比等は、小数点第1位未満を四捨五入の上、表示しております。
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績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。

こころとからだに、
おいしいものを。



1. グループミッション2030の実現に向けた取り組み

DyDoグループの存在意義

▶「こころとからだに、おいしいものを。」を皆様にお届けする

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。



グループミッション2030

世界中の人々の楽しく健やかな暮らしを クリエイトするDyDoグループへ

DyDoはお客様と共に。



お客様の健康をつくります

おいしさへの飽くなき探求心のもと、
世界中のお客様の健康や生活の質向上に
貢献する商品・サービスをお届けします。

DyDoは社会と共に。



社会変革をリードします

持続可能な社会のために、
常識に捉われず、新たな視点から
社会変革を自らリードします。

DyDoは次代と共に。



次代に向けて新たな価値を生み出します

革新的なテクノロジーを活用し、
すべてのステークホルダーに
ワクワクや驚きといった体験を提供します。

DyDoは人と共に。



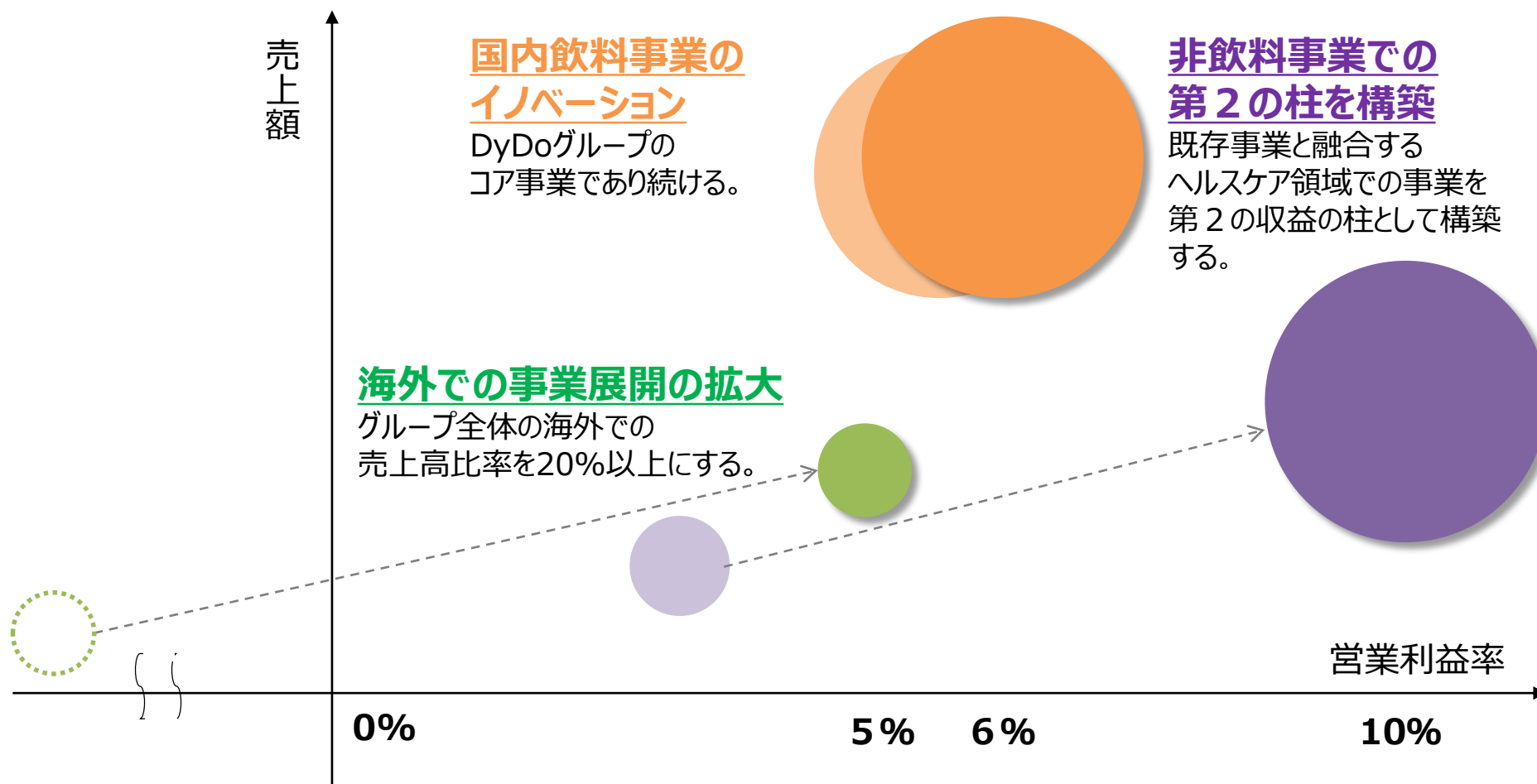
人と人のつながりをつくります

グループ内外と柔軟に連携し、
多様な価値観や能力を尊重しながら
新たな共存共栄を推進します。

グループミッション2030の基本方針



▶ 成長性・収益性・効率性の高い事業ポートフォリオの形成をめざす



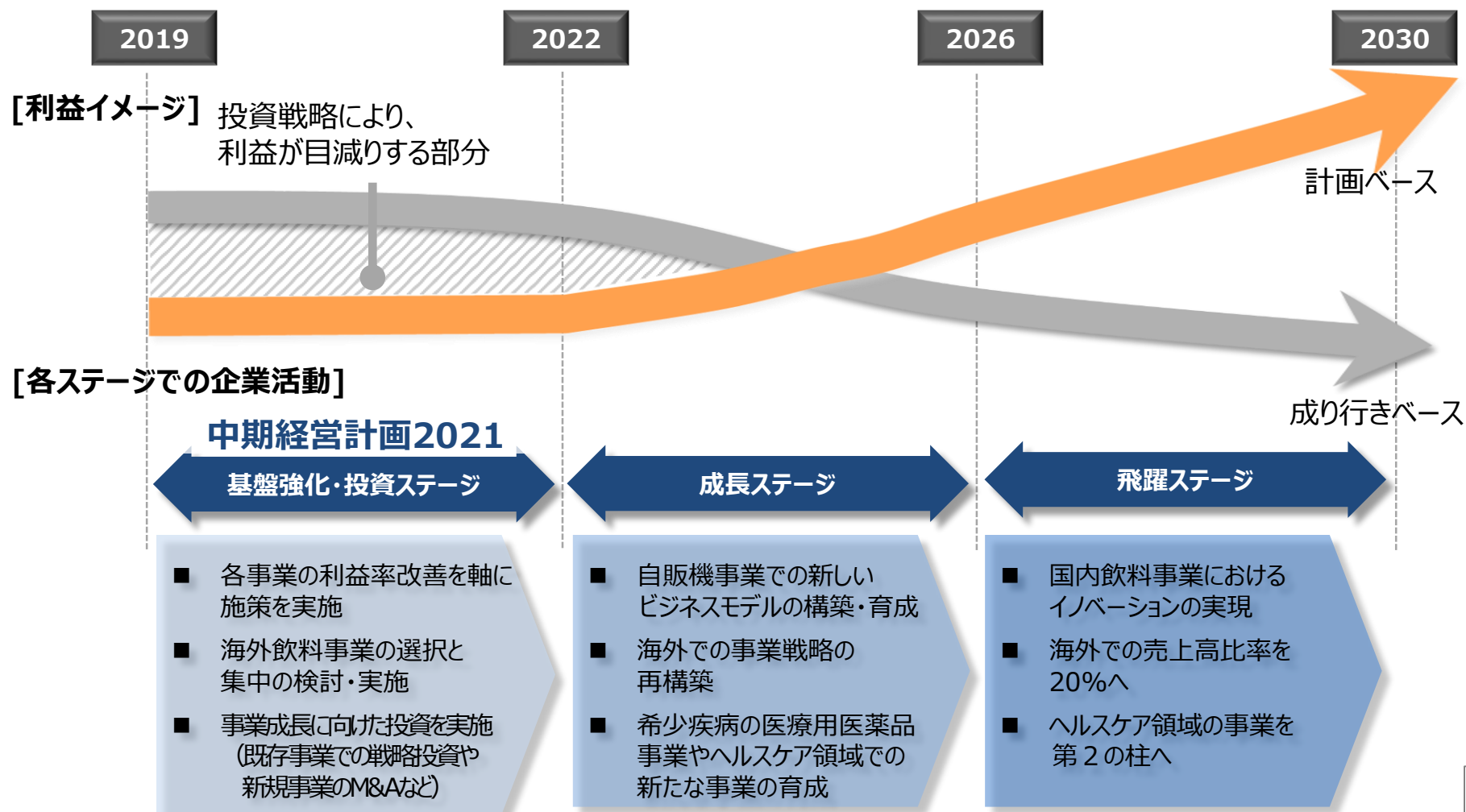
※図はイメージです。

円の大きさは営業利益額を示し、2018年度を薄色、2030年度を濃色で表現。

2019年1月発表

グループミッション2030のロードマップ

- ▶ 2021年度までは「基盤強化・投資ステージ」として一時的には減益となるが、持続的成長の実現をめざした先行投資を行う



グループミッション2030の実現に向けたこれまでの取り組み

- ▶ 国内飲料事業において、自販機網の強化拡充、スマート・オペレーションの全社展開に向けた取り組みを実行中
- ▶ 非飲料事業ではサプリメント通販を高収益・高成長事業へと育成、希少疾病の医療用医薬品事業でライセンス契約を締結

基本方針

取り組み

国内飲料事業のイノベーション

- ✓ 営業活動の「量（人員数）」と「質（提案力）」の強化により、売上基盤となる自販機設置台数は増加基調が続く
- ✓ オペレーションの効率化に向けたスマート・オペレーション体制の構築にメド
(直販の全営業所に展開、2022年4月完了予定)

➡ P.9~10

海外での事業展開の拡大

- ✓ 事業全体での黒字化に向けた戦略拠点の見直しを実行
(2020年10月にマレーシア市場から撤退)
- ✓ 今後の展開計画は、次期中期経営計画での発表に向けて検討中

非飲料事業で第2の柱の構築

- ✓ サプリメント通販事業(事業セグメントは国内飲料事業)を高成長・高収益事業に育成
- ✓ 希少疾病の医療用医薬品事業においてライセンス契約を2件締結

➡ P.23

➡ P.32

2021年度の重点施策

- ▶ 国内飲料事業の収益性改善と労働市場における競争力の向上をめざし、以下 2 点を2021年度の重点施策として取り組む。

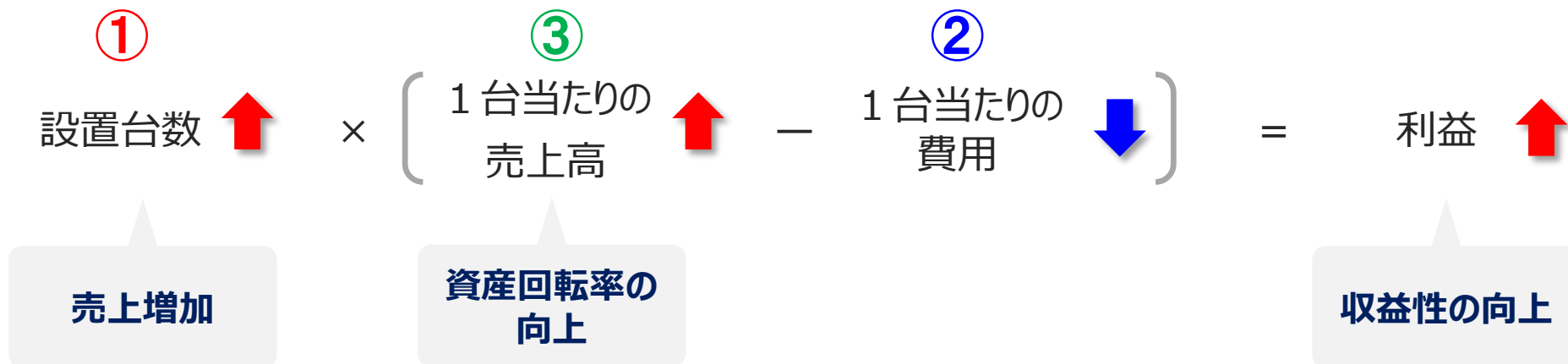
1 自販機網の強化拡充

- ✓ 自販機設置台数の増加 ①
- ✓ 収益性の高いロケーション獲得と引き上げの抑止 ③

2 スマート・オペレーション全社展開

- ✓ オペレーションの生産性向上
(目標：移行前比30%改善) ②
- ✓ ロケーション開発/サポート担当への人材の活用 ① ③
- ✓ データの活用による品ぞろえの最適化 ③

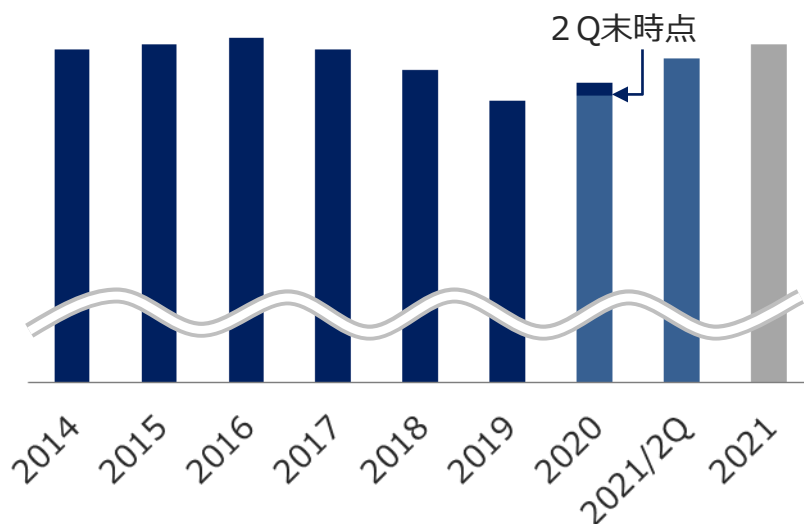
● 施策の効果



1 自販機網の強化拡充

- ✓ 引上げ抑止施策が奏功し、引き続き設置台数は増加基調を維持
- ✓ 新規設置台数も前年を大きく上回る
- ✓ インサイドセールスチームの実績が着実に積み上げ

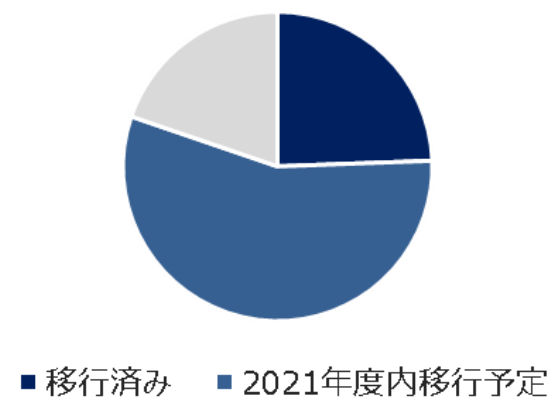
● 当社自販機設置台数推移（イメージ）



2 スマート・オペレーション全社展開

- ✓ 2021年上期までに全営業所の約25%に展開済み。同時に、未展開先でも業務転換を順次実施中。
- ✓ 2022年4月までに、直販（ダイドービバレッジサービス）における全社展開完了をめざす
- ✓ 世界的な半導体不足により、通信機器の調達に一部遅延のリスク
- ✓ EX（従業員エクスペリエンス）を高め、「お客様」「ロケーションオーナー」に選ばれる価値を提供していく

● スマート・オペレーションへの移行状況（移行済み営業所の割合）



こころとからだに、
おいしいものを。



2. 2021年度（2022年1月期） 第2四半期 決算概要

2021年度 第2四半期連結決算の概要

- ▶ 第2四半期の連結売上高は799億22百万円（前年同期比 2.8%増）、自販機チャネルの増収が全体を牽引
- ▶ 先行投資による費用増はあるものの、概ね前年同期並みの営業利益を確保
- ▶ 特別損益の改善により、親会社株主に帰属する四半期純利益は、前年同期比36.1%増

単位：百万円

	第2四半期（1/21～7/20）						通期					
	2020年度		2021年度				2020年度		2021年度（予想）			
		構成比		構成比	増減率	増減額		構成比		構成比	増減率	増減額
売上高	77,773	100.0%	79,922	100.0%	2.8%	2,149	158,227	100.0%	164,500	100.0%	4.0%	6,272
営業利益	2,776	3.6%	2,743	3.4%	△1.2%	△33	5,602	3.5%	4,200	2.6%	△25.0%	△1,402
経常利益	2,455	3.2%	2,813	3.5%	14.6%	357	5,727	3.6%	4,300	2.6%	△24.9%	△1,427
親会社株主に帰属する 四半期純利益	1,301	1.7%	1,771	2.2%	36.1%	469	3,204	2.0%	2,600	1.6%	△18.9%	△604
E P S	80.44円		113.36円			32.92円	201.31円		166.46円			△34.86円
1株当たり配当金	30円		30円			-	60円		60円			

2021年度 第2四半期 連結業績 (セグメント別)

- ▶ 緊急事態宣言の発出の影響を受ける中、国内飲料事業は増収増益を確保
- ▶ 海外飲料事業は、主力のトルコ飲料事業で為替変動により日本円換算で売上が目減り

単位：百万円

	第2四半期 (1/21～7/20)				通期実績			
	2020年度	2021年度	増減率	増減額	2020年度 通期実績	2021年度 (予想)	増減率	増減額
国内飲料事業	54,822	57,764	5.4%	2,941	115,536	122,400	5.9%	6,863
海外飲料事業	6,769	5,711	△15.6%	△1,058	12,191	10,400	△14.7%	△1,791
医薬品関連事業	5,409	5,682	5.0%	272	10,324	11,400	10.4%	1,075
食品事業	11,184	11,088	△0.9%	△96	20,900	20,900	△0.0%	△0
その他	—	—	—	—	—	—	—	—
調整額	△413	△ 324	—	89	△725	△ 600	—	125
売上高合計	77,773	79,922	2.8%	2,149	158,227	164,500	4.0%	6,272
国内飲料事業	2,793	3,363	20.4%	570	7,110	7,150	0.6%	39
海外飲料事業	△41	△ 352	—	△310	△175	350	—	525
医薬品関連事業	△63	49	—	112	△425	△ 450	—	△24
食品事業	857	804	△6.2%	△53	946	550	△41.9%	△396
その他	△75	△ 399	—	△324	△317	△ 1,050	—	△732
調整額	△694	△ 721	—	△27	△1,536	△ 2,350	—	△813
営業利益合計	2,776	2,743	△1.2%	△33	5,602	4,200	△25.0%	△1,402

※「その他」区分は、報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、希少疾病の医療用医薬品事業です。

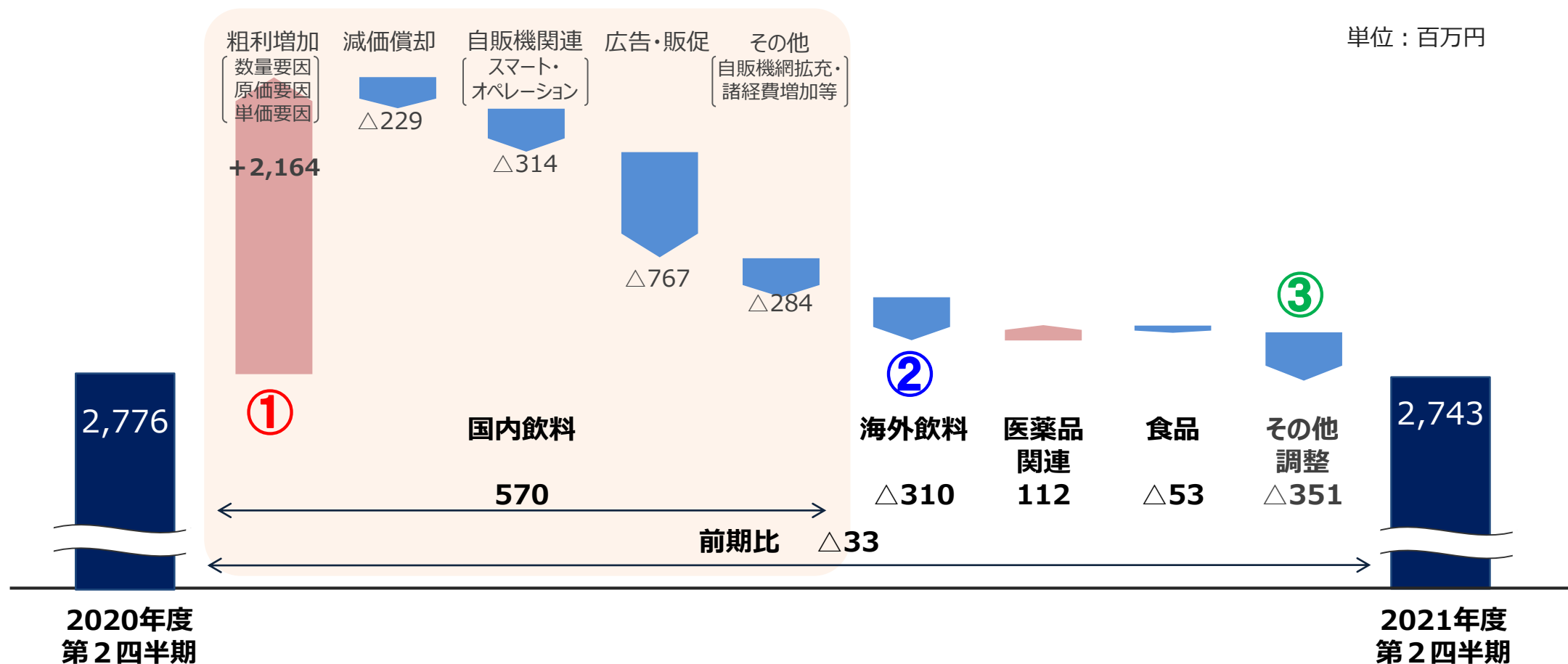
新型コロナウイルスの主な影響と今後の対応策

▶ コロナ禍による経済の変化は、業績に一部影響を及ぼしているものの、現時点で業績予想修正の必要はないと判断。

	想定される主な影響	今後の対応策
国内飲料事業	- 飲料業界全体の上半期（1～6月）の販売数量は、2020年度との対比では1％程度の増加となっているものの、2019年度との対比では、7％程度の減少で推移しており、コロナ禍発生前の水準には戻っていない。 - 在宅勤務の定着や消費者の行動変容により、コンビニエンスストアや量販店などの流通市場における販売競争が激化する一方で、自販機に対する業界各社の取り組み姿勢には変化が生じている。	自販機展開の強化を図るとともに、スマート・オペレーション体制の構築により、市場の変化に柔軟に対応できる持続可能な自販機ビジネスモデルの確立をめざす。
海外飲料事業	トルコ飲料事業は、感染の再拡大によるロックダウン等により、経済への影響は長期化する見通し。また、トルコリラ安による原価への影響、物流費高騰などによりコストが増加する一方で、トルコ政府によるインフレ抑制策により、価格への転嫁が困難な状況となっている。	- トルコ飲料事業は、家庭内需要が高まる「Saka（サカ）」を中心とした拡販、コスト削減により利益確保をめざす。 - 海外飲料事業セグメント全体の黒字確保を当面の目標とし、海外における事業戦略の再構築を図る。
医薬品関連事業	- 顧客企業のドリンク剤など販売動向は、概ね低調に推移しているが、一部では積極的な販促投入の動きもある。 - パウチ製品の市場は、コロナ禍影響の一巡により、4月以降、対前年では伸長傾向で推移している。	パウチ容器入りの新規受注製品の立ち上げに注力するとともに、2拠点4工場での効率的な生産の実現に向けた社内体制の整備を推進する。
食品事業	巣ごもりにより「フルーツの楽しみ方」が多様化し、ゼリー等のデザート市場の販売動向は、前年を下回る実績で推移。消費者の行動変容により、コンビニエンスストア向けの販売は厳しい状況が続く可能性。	ライフスタイルの変化に対応した商品開発や、生産性向上への取り組みを引き続き進め、さらなる収益力強化をめざす。
その他	希少疾病の医療用医薬品事業における治験の遅延リスク	コロナ影響の予測は困難だが、引き続き情報収集に努める。

2021年度 第2四半期営業利益の増減要因

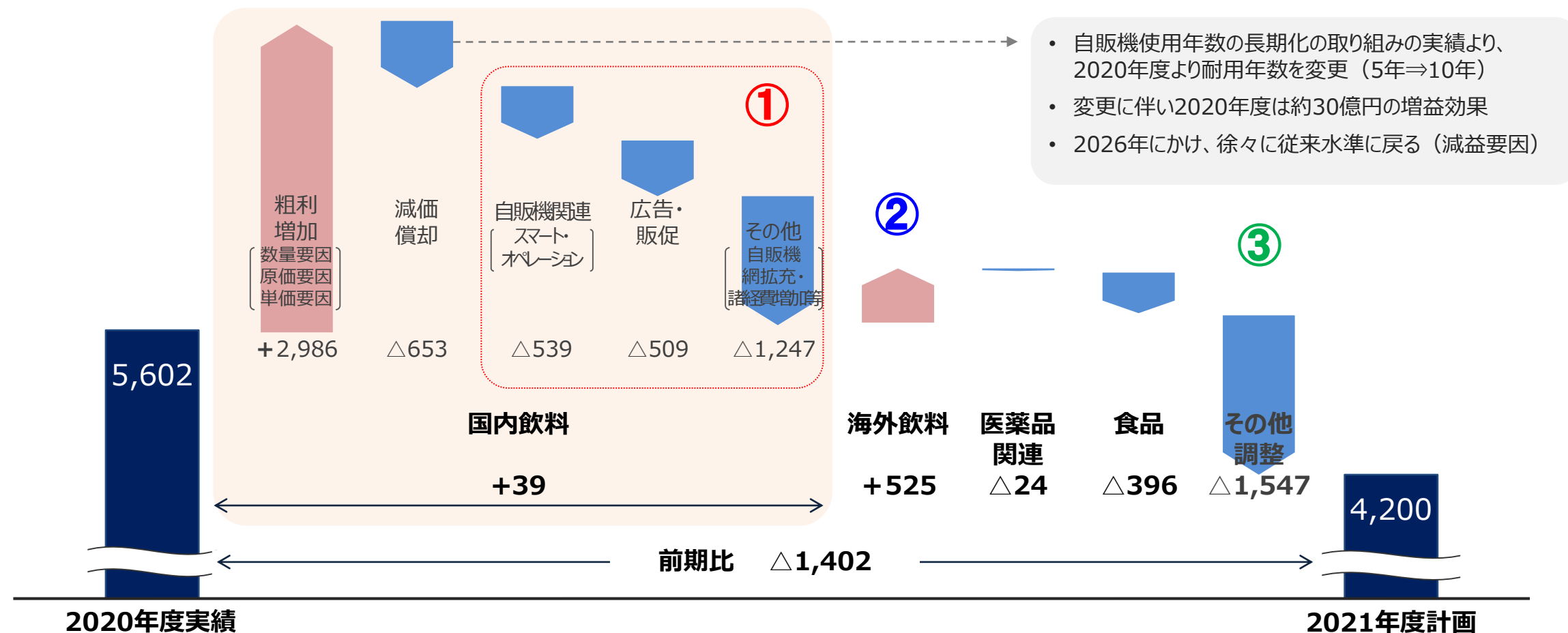
- ▶ 国内飲料事業は、自販機チャネルとサプリメント通販の増収により、売上総利益が増加 ①
- ▶ 海外飲料事業は、トルコ事業における原材料価格や物流費の高騰などが影響 ②
- ▶ ダイドーファーマのライセンス契約（2021年6月締結）に伴う費用などを計上 ③



【ご参考】2021年度 連結通期業績予想営業利益の増減要因（前期比）

- ▶ 国内飲料事業は、自販機網拡充、スマート・オペレーション構築による費用増 ①
- ▶ 海外飲料事業は、マレーシア撤退と中国事業の収益改善により黒字転換 ②
- ▶ ヘルスケア領域の成長戦略実行にかかる予算枠を設定 ③

単位：百万円



財政状態 – 連結貸借対照表の主な増減 –

- ▶ 売上債権・棚卸資産、仕入債務の増加は季節的変動
- ▶ 政策保有株式の時価変動により「その他有価証券評価差額金」が増加

(単位：百万円)
下段数値は前年比増減

(単位：百万円)

金融資産※1	70,415	有利子負債※2	36,949
		仕入債務	16,174
		その他	21,860
売上債権	16,010	純資産	82,609
たな卸資産	8,103		
有形固定資産 ・無形固定資産	51,093		
その他	11,970		
資産合計	157,594	負債純資産合計	157,594

2021年1月20日

金融資産※1	73,652 3,236	有利子負債※2	38,603 1,653
		仕入債務	22,355 6,180
		その他	24,201 2,341
売上債権	21,949 5,939	純資産	86,674 4,065
たな卸資産	10,599 2,495		
有形固定資産 ・無形固定資産	52,571 1,477		
その他	13,062 1,091		
資産合計	171,836 14,241	負債純資産合計	171,836 14,241

2021年7月20日

※1：現金及び預金、有価証券、投資有価証券（関係会社株式を除く）、長期性預金

※2：短期/長期借入金、短期/長期リース負債・債務、社債、長期預り保証金

フリー・キャッシュ・フローの主な増減

▶ 自販機チャネルの貢献によりEBITDAは改善

	単位：百万円		
	2020年度	2021年度	増減額
EBITDA（営業利益＋減価償却費＋のれん償却額）	6,050	6,315	265
運転資本のキャッシュ・フロー増減額	△2,948	△2,469	478
その他	△1,123	△2,062	△939
営業キャッシュ・フロー（a）	1,979	1,783	△195
有形及び無形固定資産の取得による支出（b）	△4,673	△4,766	△92
フリー・キャッシュ・フロー（a-b）	△2,694	△2,982	△287

■ 設備投資額

	単位：百万円		
	2020年度	2021年度	増減額
国内飲料事業	3,097	3,811	713
海外飲料事業	442	946	503
医薬品関連事業	244	132	△111
食品事業	475	364	△110
全社（その他含む）	74	220	145
合計	4,334	5,474	1,140

■ 減価償却費

	単位：百万円		
	2020年度	2021年度	増減額
	1,710	1,939	228
	258	267	8
	518	593	75
	399	407	8
	197	182	△14
	3,084	3,390	306

こころとからだに、
おいしいものを。



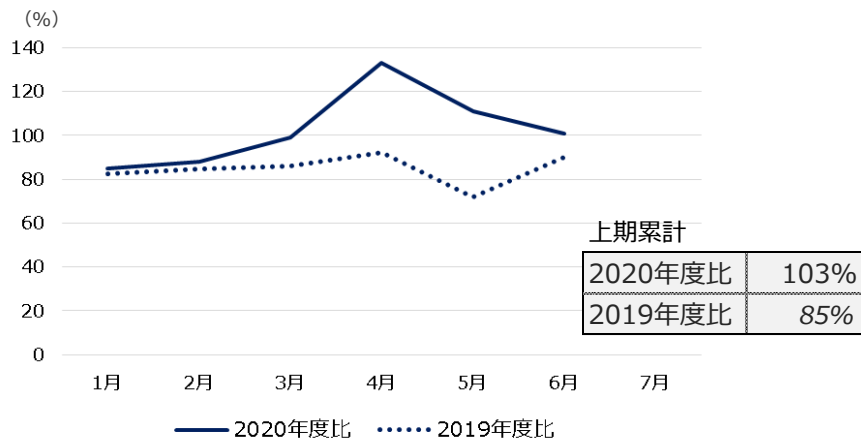
3. 2021年度（2022年1月期）第2四半期 セグメント別概況

国内飲料市場の動向

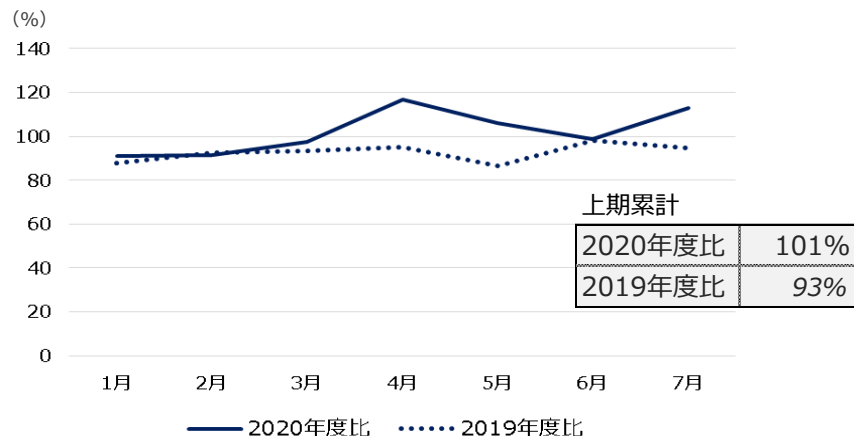
▶ 4、5月は昨年の緊急事態宣言発出の反動増があったものの、業界全体の販売動向はコロナ前の水準には戻らず

● 飲料業界月次販売動向（19年度比・20年度比）

自販機

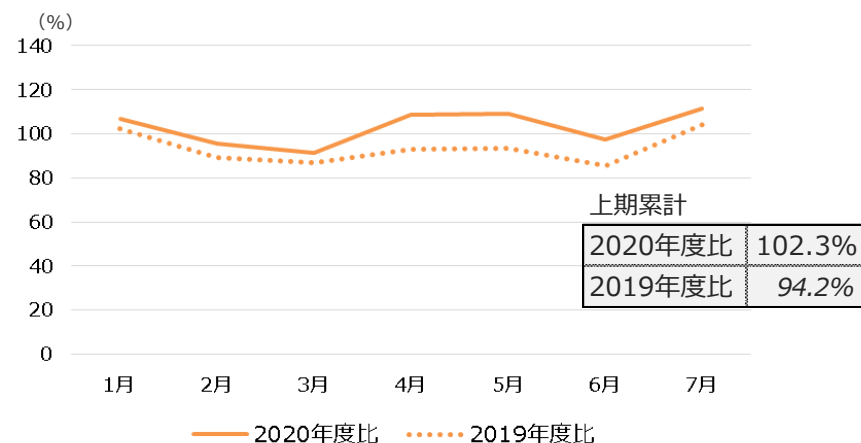
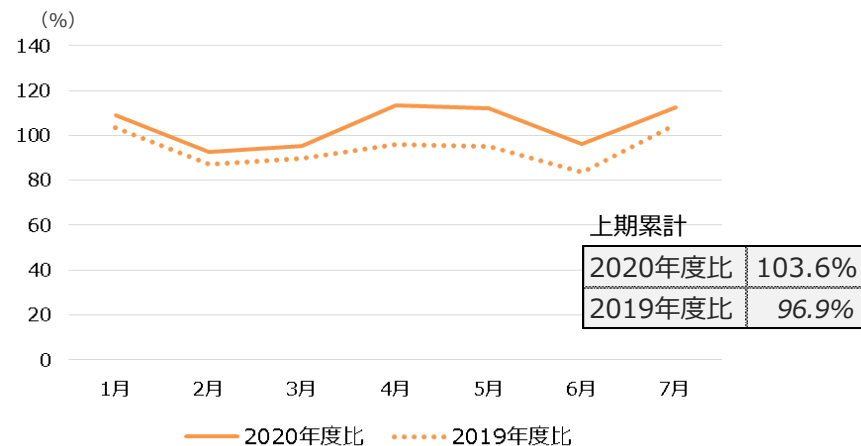


合計



出典：食品マーケティング研究所

● 当社の月次販売動向（19年度比・20年度比）



事業月度：前月21日～当月20日（例：7月度：6月21日～7月20日）

▶ 自販機設置台数の増加を背景に、自販機チャンネルにおいて販売数量が前年同期を上回り増収

単位：百万円

	第2四半期					通期				
	2020年度	構成比	2021年度	構成比	増減率	増減額	2020年度	構成比	2021年度（予想）	増減率
売上高	54,822	—	57,764	—	5.4%	2,941	115,536	—	122,400	5.9%
営業利益	2,793	5.1%	3,363	5.8%	20.4%	570	7,110	6.2%	7,150	0.6%
減価償却費	1,710		1,939		13.4%	228	3,548		4,200	18.4%

（対象期間：1月21日～7月20日）

- ✓ 自販機設置台数の増加を背景に、自販機チャンネルの販売数量は前年を上回る
- ✓ サプリメントの通販事業も、引き続き高い成長を維持 ➡ **P.23**
- ✓ 売上総利益の増加がスマート・オペレーションの展開に伴う費用や広告宣伝費、減価償却費などの増加をカバー
- ✓ 自販機設置台数は引き続き増加傾向
- ✓ スマート・オペレーションの展開は計画通り進捗 ➡ **P.10**

● チャンネル別状況（第2四半期）

単位：百万円／千箱

		2020年度	2021年度	増減率	増減額
売上高	自販機チャンネル	43,560	46,107	5.8%	2,547
	その他	11,262	11,656	3.5%	394
	合計	54,822	57,764	5.4%	2,941
販売数量	自販機チャンネル	19,929	20,674	3.7%	745
	その他	4,480	4,226	△5.7%	△253
	合計	24,409	24,901	2.0%	491

※その他：流通チャンネル、通販チャンネル、海外チャンネル（日本商品のアジア等への輸出）

国内飲料事業：コーヒーカテゴリーの強化

▶ コーヒーカテゴリーの強化

- ✓ 「デミタス」シリーズを新容器で最高峰の味わいにリニューアルし、トライアルとリピートの強化を図る
- ✓ 人気TVアニメ「呪術廻戦」とコラボレーションした「ダイドーブレンド」缶コーヒーを10月4日から発売し、トライアル獲得と自販機への定着化を図る

● 「ダイドーブレンドプレミアム デミタス」シリーズ 5 品



● 人気TVアニメ「呪術廻戦」×「ダイドーブレンド」



「ダイドーブレンド」シリーズの3品で展開

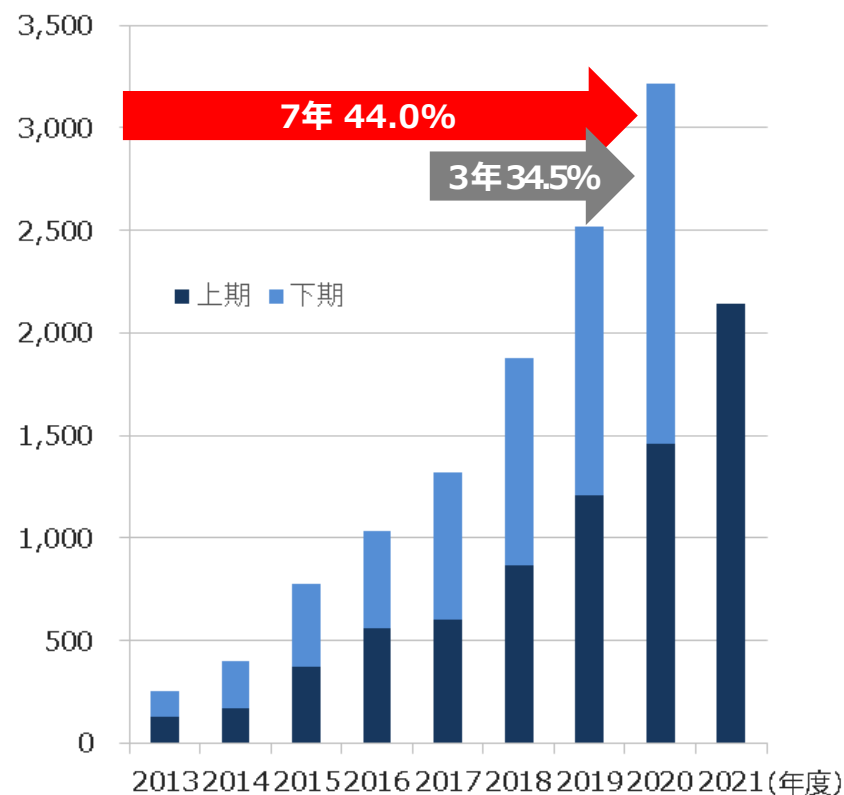
国内飲料事業：通信販売チャネルの進捗

▶ サプリメントの通信販売チャネルは着実に成長

- ✓ 定期顧客が着実に増加し、売上・利益共に成長が続く
- ✓ 新規獲得～定期顧客としての定着化に向けた施策を強化

● 通信販売チャネルの売上推移とCAGR(通期)

(百万円)



● 基幹商品「ロコモプロ」を軸に顧客を育成



▶ トルコリラの為替変動により日本円換算の売上高が減少。利益面ではコスト上昇により減益

単位：百万円

	第2四半期						通期					
	2020年度		2021年度				2020年度		2021年度（予想）			
		構成比		構成比	増減率	増減額		構成比		構成比	増減率	増減額
売 上 高	6,769	—	5,711	—	△15.6%	△1,058	12,191	—	10,400	—	△14.7%	△1,791
営 業 利 益	48	0.7%	△ 279	△4.9%	—	△327	△9	△0.1%	470	4.5%	—	479
のれん等償却額	90	1.3%	73	1.3%	△18.8%	△16	165	1.4%	120	1.2%	△27.5%	△45
のれん等償却後営業利益	△41	△0.6%	△ 352	△6.2%	—	△310	△175	△1.4%	350	3.4%	—	525
ト ル コ リ ラ	16.55円		13.44円		△3.11円		15.18円		11.00円		△4.18円	
中 国 元	15.38円		16.76円		1.38円		15.45円		15.38円		△0.07円	

（対象期間：1月1日～6月30日）

● トルコ飲料事業

- ✓ 感染再拡大によるロックダウンの中でも現地通貨ベースで増収となったが、為替変動により日本円換算では売上が目減り
- ✓ 英国への輸出取引関連の一時的な費用発生、リラ安によるペットボトルなどの輸入原材料価格の上昇、物流費の高騰が利益面に影響

● 中国飲料事業

- ✓ 現地製造もスムーズに開始し、新たなビジネスモデルの構築に注力

● (ご参考)2020年度のマレーシア事業の実績

- ✓ 前年度（2020年10月）に株式売却済み

単位：百万円

	2020年度	
	第2四半期	通期※
売 上 高	564	720
営 業 利 益	△ 264	△448
マレーシアリングgit	25.42	25.33

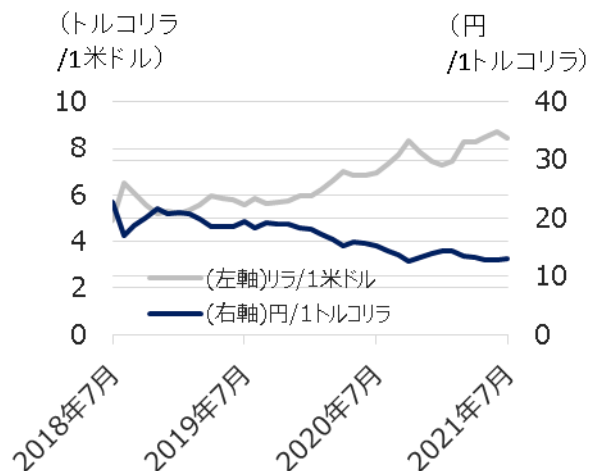
※第3四半期まで連結

海外飲料事業：各国の概況

▶ トルコ飲料事業

- ✓ 3月に合併先の株式を取得し、完全子会社化
- ✓ 5月中旬のロックダウン解除以降も、日時を絞った外出制限は継続
- ✓ 在宅需要や健康志向の高まりにより、水のHOD（Home Office Delivery）の販売が伸長
- ✓ 政府による値上げ抑制要請を受け、コスト上昇分を販売単価に転嫁しづらく、利益面に影響

● トルコリラの推移



● 現地通貨ベース実績（売上高前年/一昨年同期比）

		第1Q	第2Q	第3Q	第4Q	累計
2021年度	2020年度比	△8%	+30%			+12%
	2019年度比	+10%	+10%			+10%
	為替	13.98円	13.44円			13.44円
2020年度	2019年度比	+19%	△15%	+2%	△12%	△3%
	為替	17.48円	16.55円	15.81円	15.18円	15.18円

※ 為替レートは、1トルコリラの累計実績

▶ 中国飲料事業

- ✓ 収益改善のため、2月に麦茶の現地製造を開始
- ✓ 現地製造品に切り替え後もコンビニエンスストアを中心に配荷は好調
- ✓ 売り場での面訴求のため、現地専売品の紅茶を開発、現地製造、麦茶とともに販売を開始
- ✓ 巨大マーケットでニッチカテゴリーでの販売が奏功し、売上伸長



現地の日系製造工場で生産を開始

▶ コロナ禍による既存製品の受注は減少傾向が継続するも、パウチゼリーの好調により増収

単位：百万円

第2四半期						通期					
		2020年度		2021年度		2020年度		2021年度（予想）			
		売上高	構成比	売上高	構成比	売上高	構成比	売上高	構成比	増減率	増減額
売上高		5,409	—	5,682	—	10,324	—	11,400	—	10.4%	1,075
営業利益		△63	△1.2%	49	0.9%	△425	△4.1%	△450	△3.9%	—	△24
減価償却費		518		593		1,122		1,200		6.9%	77

（対象期間：1月21日～7月20日）

- ✓ オフィス需要の減少の継続に加え、度重なる緊急事態宣言の発出により、国内向け既存商品の受注への影響は年度後半まで続く見込み
- ✓ 第2四半期は、一部のブランド製品の顧客企業の販促による需要増や、海外向け商品のスポット受注など特需が発生
- ✓ パウチ商品の受注が拡大、医薬部外品の製造も開始し、引き続き受注の拡大をめざす

● パウチライン製品の製造イメージ

食品規格品

医薬品・
医薬部外品

現・中期経営計画

2019年度

竣工

2020年度

本稼働

2021年度

製造

次期中計

2022年度

受注活動

受注～申請・承認

製造

▶ コロナ禍の消費者行動の変容を受けてドライゼリー市場は縮小するも、マーケットシェアは引き続き上昇

単位：百万円

	第2四半期						通期					
	2020年度	構成比	2021年度	構成比	増減率	増減額	2020年度	構成比	2021年度（予想）	構成比	増減率	増減額
売上高	11,184	—	11,088	—	△0.9%	△96	20,900	—	20,900	—	△0.0%	△0
営業利益	1,033	9.2%	980	8.8%	△5.2%	△53	1,298	6.2%	902	4.3%	△30.5%	△396
のれん等償却額	176	1.6%	175	1.6%	△0.1%	△0	352	1.7%	352	1.7%	0.1%	0
のれん等償却後営業利益	857	7.7%	804	7.3%	△6.2%	△53	946	4.5%	550	2.6%	△41.9%	△396

（対象期間：1月1日～6月30日）

- ✓ コンビニエンスストア向けの販売量が減少、量販向けは昨年の巣ごもり需要の反動減に加え、高価格帯と低価格帯の二極化が進む
- ✓ 通販チャネルや海外向け輸出が好調
- ✓ パウチ市場はコロナの影響が一巡し復調基調
- ✓ 消費者動向の変容に対応してコンビニエンスストアや量販店での棚割が変わり、冷凍食品やデザート売場が拡大するなど、市場外での競争が発生
 - ⇒ 傾向は継続、新たな嗜好に対応したデザート・健康志向の商品開発を強化



デザート系、健康志向の新たな商品開発に注力

セグメント別季節変動

▶ 各セグメントともに、季節変動が大きい（第2四半期～第3四半期）

		売上高 / セグメント売上高					営業損益 / セグメント損益※				
		1Q	2Q	3Q	4Q	計	1Q	2Q	3Q	4Q	計
連結	2020年度	37,413	40,359	44,577	35,875	158,227	741	2,034	3,601	△ 775	5,602
		23.6%	25.5%	28.2%	22.7%	100.0%	13.2%	36.3%	64.3%	—	100.0%
	2021年度	36,150	43,772	—	—	—	426	2,317	—	—	—
国内飲料	2020年度	26,662	28,160	32,111	28,601	115,536	870	1,922	3,358	957	7,110
		23.1%	24.4%	27.8%	24.8%	100.0%	12.2%	27.0%	47.2%	13.5%	100.0%
	2021年度	26,923	30,841	—	—	—	707	2,656	—	—	—
海外飲料	2020年度	3,551	3,218	3,618	1,803	12,191	110	△ 61	140	△ 198	△ 9
		29.1%	26.4%	29.7%	14.8%	100.0%	—	—	—	—	100.0%
	2021年度	2,366	3,344	—	—	—	7	△ 287	—	—	—
医薬品関連	2020年度	2,900	2,509	2,763	2,151	10,324	△ 8	△ 55	△ 139	△ 222	△ 425
		28.1%	24.3%	26.8%	20.8%	100.0%	—	—	—	—	100.0%
	2021年度	2,693	2,988	—	—	—	17	31	—	—	—
食品	2020年度	4,497	6,687	6,249	3,465	20,900	287	746	695	△ 431	1,298
		21.5%	32.0%	29.9%	16.6%	100.0%	22.1%	57.5%	53.6%	—	100.0%
	2021年度	4,293	6,795	—	—	—	231	749	—	—	—
その他	2020年度	—	—	—	—	—	△ 39	△ 35	△ 38	△ 202	△ 317
		—	—	—	—	—	—	—	—	—	100.0%
	2021年度	—	—	—	—	—	△ 44	△ 354	—	—	—

※海外飲料事業、食品事業はのれん等償却前のセグメント利益

こころとからだに、
おいしいものを。



4. サステナブルな企業価値創造への取り組み

DyDoグループのこれまでの事業の変遷

▶ 当社は創業以来、理念に基づき時代の変化にあわせて事業の形態を柔軟に変化、事業領域を拡大

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。

お客様に寄り添う姿勢

×

強みを発揮できる特定分野への挑戦

大同薬品工業

(医薬品関連事業)



ドリンク剤の受託製造に
特化し、トップメーカーへ

1956年～

ダイードリンク

(国内飲料事業)



自販機ビジネスを磨き、
市場で一定のポジション

1975年～

たらみ

(食品事業)



「フルーツゼリー」に特化
ドライゼリー市場トップシェア

1988年～ (グループ入りは2012年～)

サプリメント通販

(事業セグメントは国内飲料)



「ロコモプロ」が年間売上、
30億円規模に成長

2012年～

希少疾病の医療用医薬品事業への参入の意義について

▶「非飲料事業での第2の柱の構築」に向け、希少疾病の医療用医薬品(オーファンドラッグ)事業へ参入

取り組む意義

- ✓ 事業を通じた社会課題の解決
- ✓ 成長性の高い事業領域への参入

● 希少疾病用医薬品とは

医薬品医療機器等法第77条の2に基づき、以下の条件のもと厚生労働大臣により指定されるもの

対象患者	- 国内患者数5万人未満 - 又は指定難病に指定されている
医療上の必要性	- 代替する適切な医薬品や治療方法がない - 又は既存の医薬品と比較して、著しく高い有効性、または安全性が期待される
開発の可能性	対象疾病に対して、当該医薬品等を使用する根拠があり、開発計画が妥当である

ダイドファーマがめざす事業展開

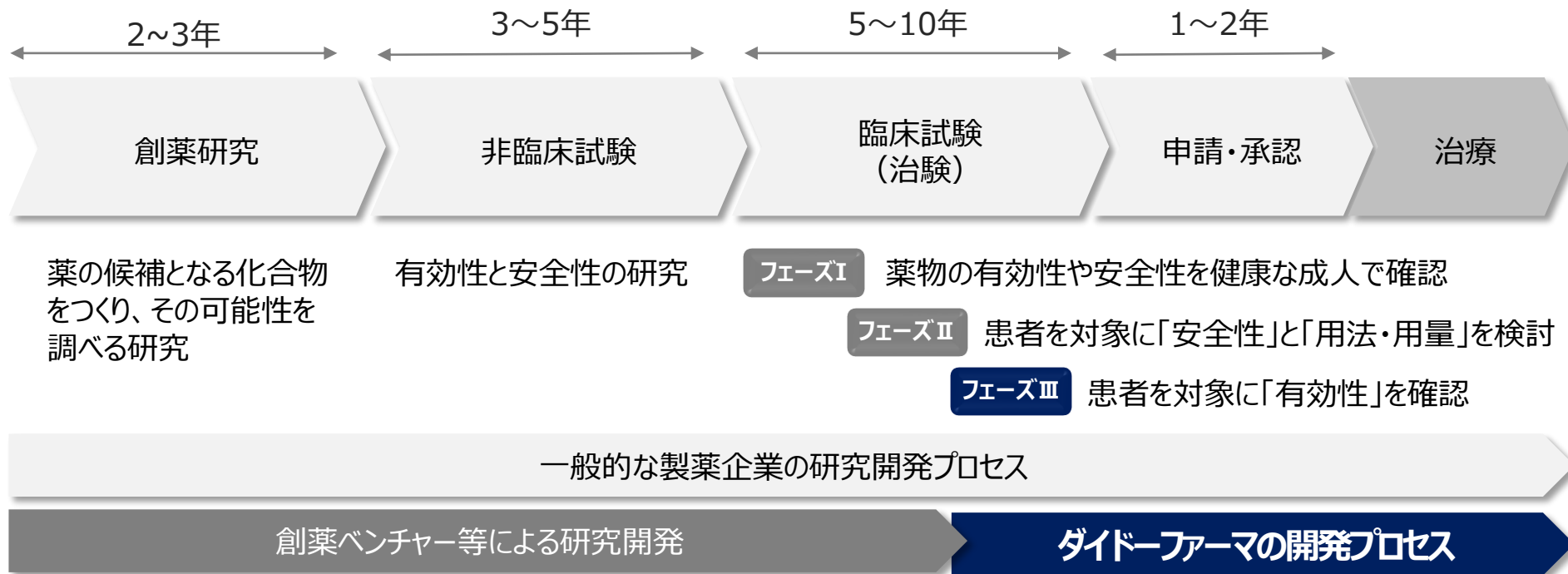
- ✓ まずは、患者数が限られる「ウルトラオーファン」をターゲットに実績を積む
- ✓ 患者数がより多い疾患に範囲を広げ、ビジネスモデルを確立する
- ✓ 国内・海外で承認への開発プロセスが進んでいる医療用医薬品(新薬)の導入・開発

**国内医療用医薬品市場の中で、
より競争の少ない領域での
ポジショニングにより事業化をめざす**

ダイドーファーマのめざすビジネスモデル①

▶ フェーズⅢ以降のプロセスに特化した事業展開

● 創薬プロセス



● 契約状況

2021年1月 LCAT 遺伝子導入ヒト脂肪細胞医薬品に関するライセンス契約

2021年6月 ランバート・イートン筋無力症候群への効果が期待される医療用医薬品に関する日本国内におけるライセンス契約

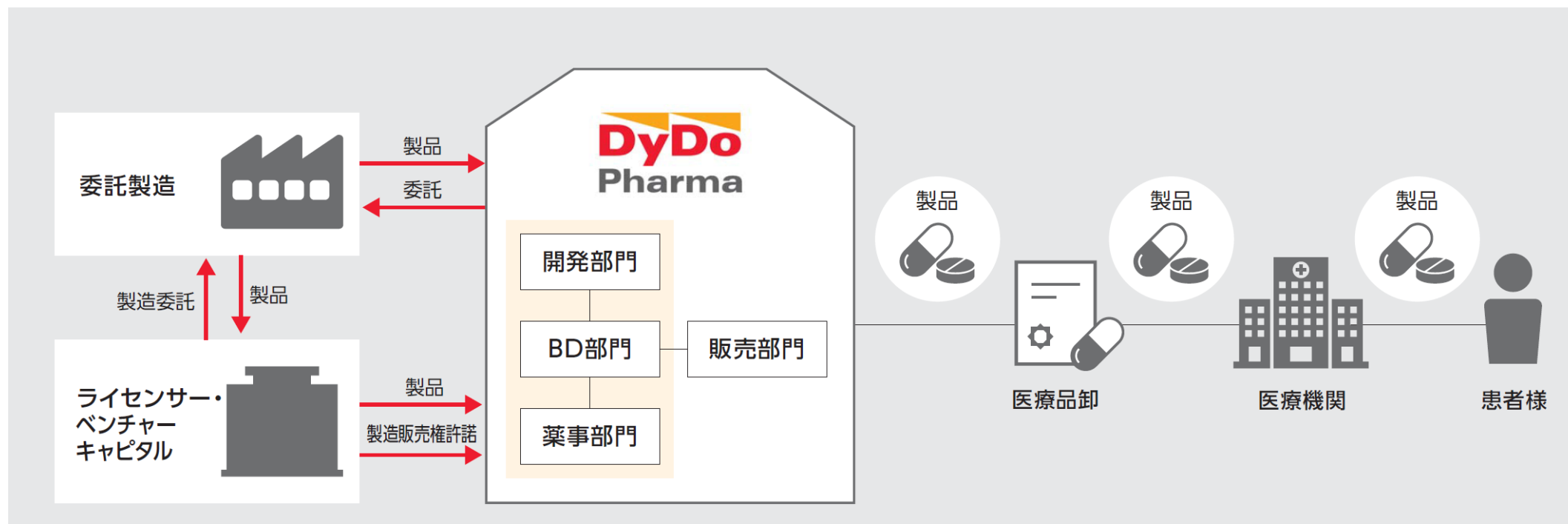
ダイドファーマのめざすビジネスモデル②

▶ 固定費をかかえない、バーチャルファーマ的な事業運営

- ✓ 医療業界での実績を積んだ専門人材を採用、事業運営のコアを担う
- ✓ 臨床開発業務に関してはCRO*、医薬品製造に関してはCMO * などの外部機関を活用

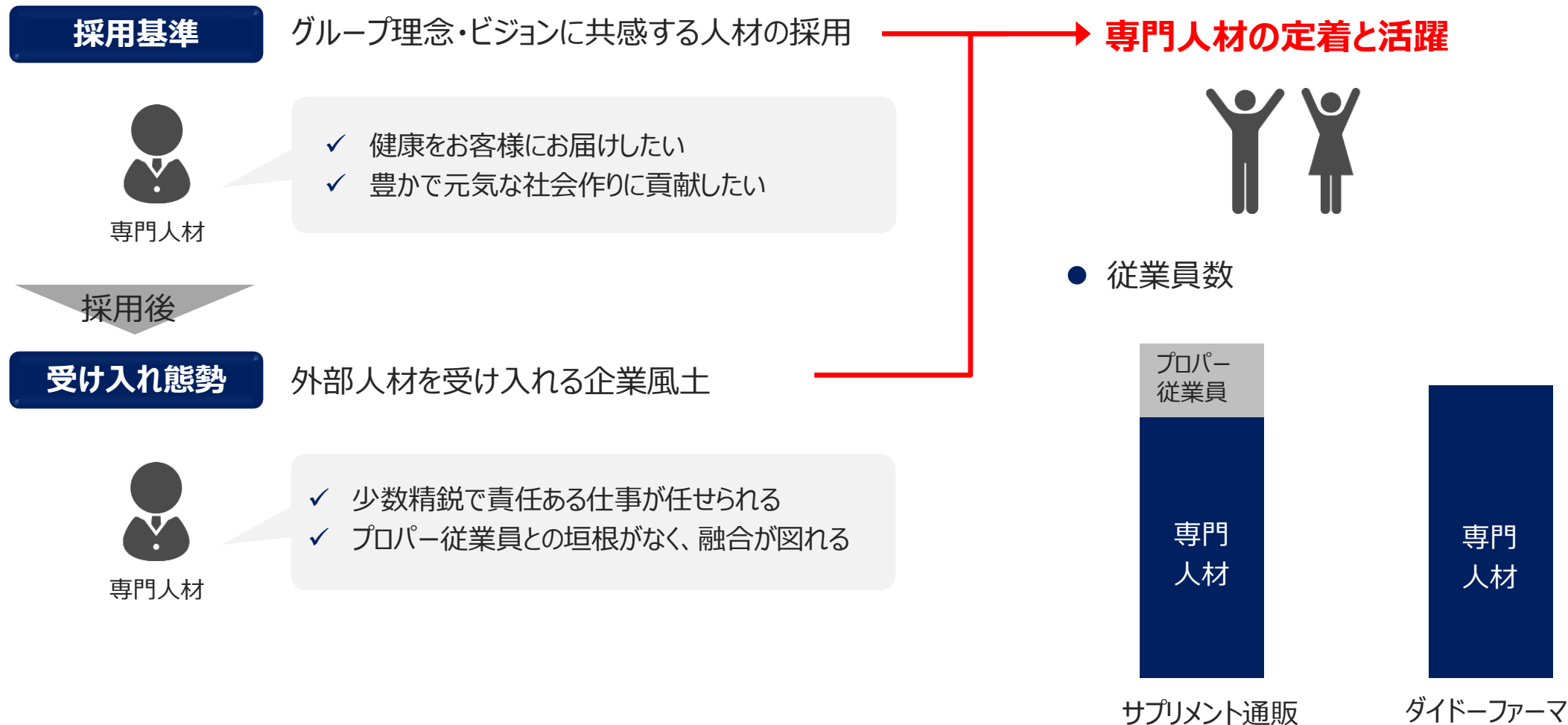
*CRO:Contract Research Organization、CMO : Contract Manufacturing Organization

● ビジネスモデル



専門人材の獲得と活躍できる企業風土（サプリメント通販/ダイドーファーマの共通点①）

▶ 新規事業展開に必要な専門人材は社外から積極的に登用、採用した専門人材が活躍できる企業風土



長期視点での事業育成（サプリメント通販/ダイドーファーマの共通点②）

▶ 持たざる経営の推進による新規事業育成

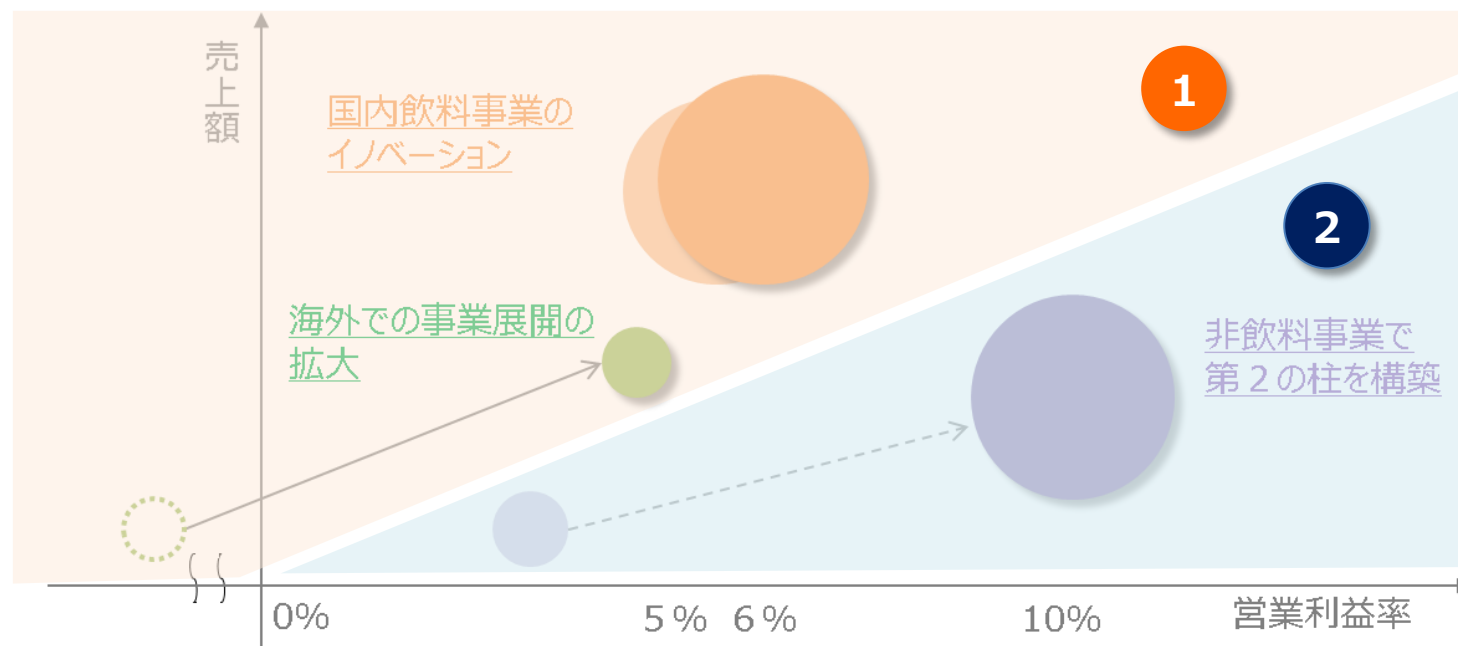
- ✓ 収益化までは一定の投資期間が必要
- ✓ 投資対象は、人材を中心とした無形資産
- ✓ 「持たざる経営」により、収益化フェーズでは高ROICを実現

● 利益創出までのイメージ



サステナブルな事業ポートフォリオ形成に向けて

- ▶ グループ全体の持続的成長を実現するためのサステナブルな事業ポートフォリオの形成に向けた重点ポイント



※図はイメージです。

円の大きさは営業利益額を示し、2018年度を薄色、2030年度を濃色で表現。

2019年1月発表

事業を持続的に成長させる
「両利きの経営」

1
既存事業の再成長

2
成長分野の育成

ガバナンス体制の強化

- ▶ 第46回株主総会において、医薬品業界出身の社外取締役を新たに選任（2021年4月16日付）
- ✓ 2021年1月にダイドーファーマで初のライセンス契約を締結したことから、監督機能強化のため招聘

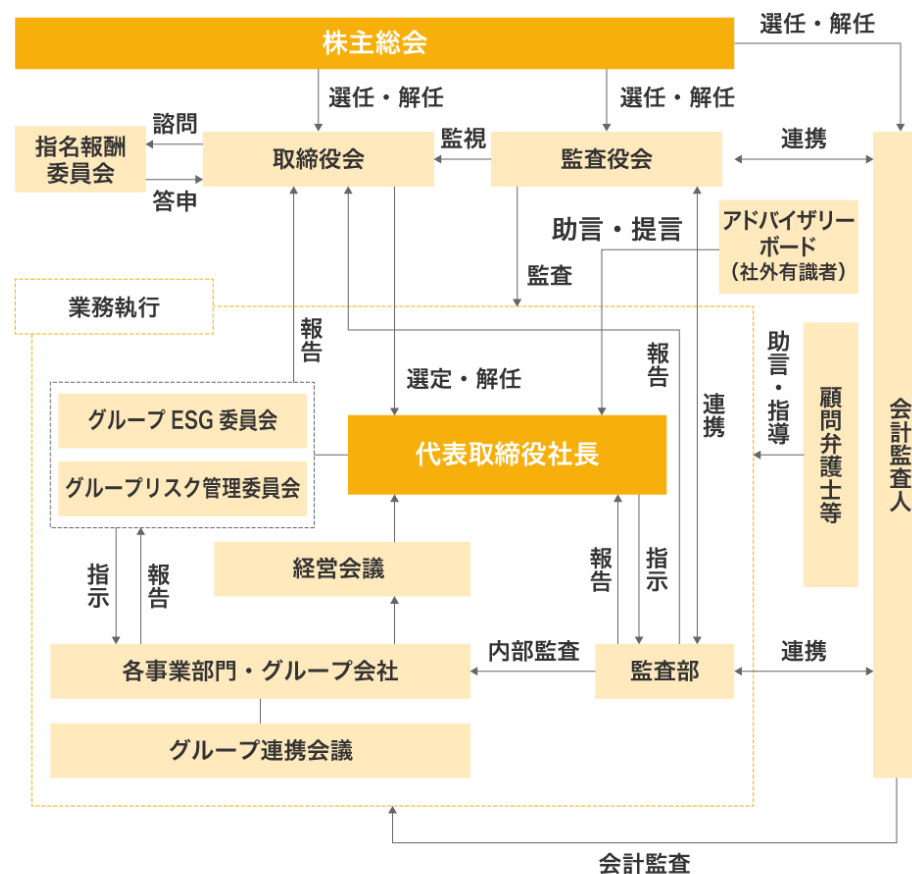


社外取締役
栗原 道明

● 略歴

1982年 藤沢薬品工業株式会社（現・アステラス製薬株式会社）入社、営業本部副本部長、経営戦略本部アジア事業企画部長（海外子会社社長兼務）2009年 参天製薬株式会社入社 韓国参天取締役副社長
2013年 アイ・エム・エス・ジャパン株式会社（現・IQVIAソリューションズジャパン株式会社）入社 企画渉外部長（現任）

- ▶ 次期中期経営計画に向けて、ガバナンス体制をさらに強化するため、独立社外取締役を委員長とする指名報酬委員会を設置（2021年8月30日付）



社会のサステナビリティへの貢献による企業価値向上

- ▶ 2030年に向け、DyDoグループがめざす社会は、「世界中の人々が楽しく健やかに暮らすことのできる持続可能な社会」
- ▶ この実現のために、グループ理念に沿い、ステークホルダーとの共存共栄のもと、環境の変化に対応したチャレンジを続けていく

