

こころとからだに、  
おいしいものを。



## 2020年度（2021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)

2020年8月27日

- 1. 当社グループの成長戦略 P.01~08
  
- 2. コロナ後の社会変革を見据えたサステナブルな自販機ビジネスモデルの構築 P.09~19
  
- 3. 2020年度 第2四半期決算概要 P.20~29
  - (1) 新型コロナウイルス感染拡大による業績への影響
  - (2) 第2四半期決算／通期業績予想の概要
  - (3) 営業利益増減要因、BS・CFの主な増減要因
  
- 4. 2020年度第2四半期 セグメント別概況 P.30~42
  - (1) 国内飲料事業
  - (2) 海外飲料事業
  - (3) 医薬品関連事業
  - (4) 食品事業
  - (5) その他（ダイドーファーマ）
  
- 5. 持続的成長の実現に向けて P.43~47
  - (1) ESG経営の推進による企業価値向上をめざして
  - (2) ESG経営の実現に向けた取り組み（次世代ワークショップ）

こころとからだに、  
おいしいものを。



## 1. 当社グループの成長戦略

---

# コロナウイルスの感染拡大を契機とした社会の変革

▶ コロナ禍を契機とした消費者の価値観や行動様式が変容し、ビジネスの前提条件が変化



健康

健康・予防・衛生に対する意識の変化

コロナ禍を受け、  
一層意識が高まる



環境

地球環境保護に対する問題意識の高まり



イノベーション

DX(デジタルトランスフォーメーション)の急速な進展



人

ワークスタイルに対する価値観の多様化

在宅ワークの定着により、  
コア事業である  
自販機ビジネスにおいて、  
「売れる場所」が変化

**➡ 社会の大きな変化をグループの大きな変革に活かす**

## 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。

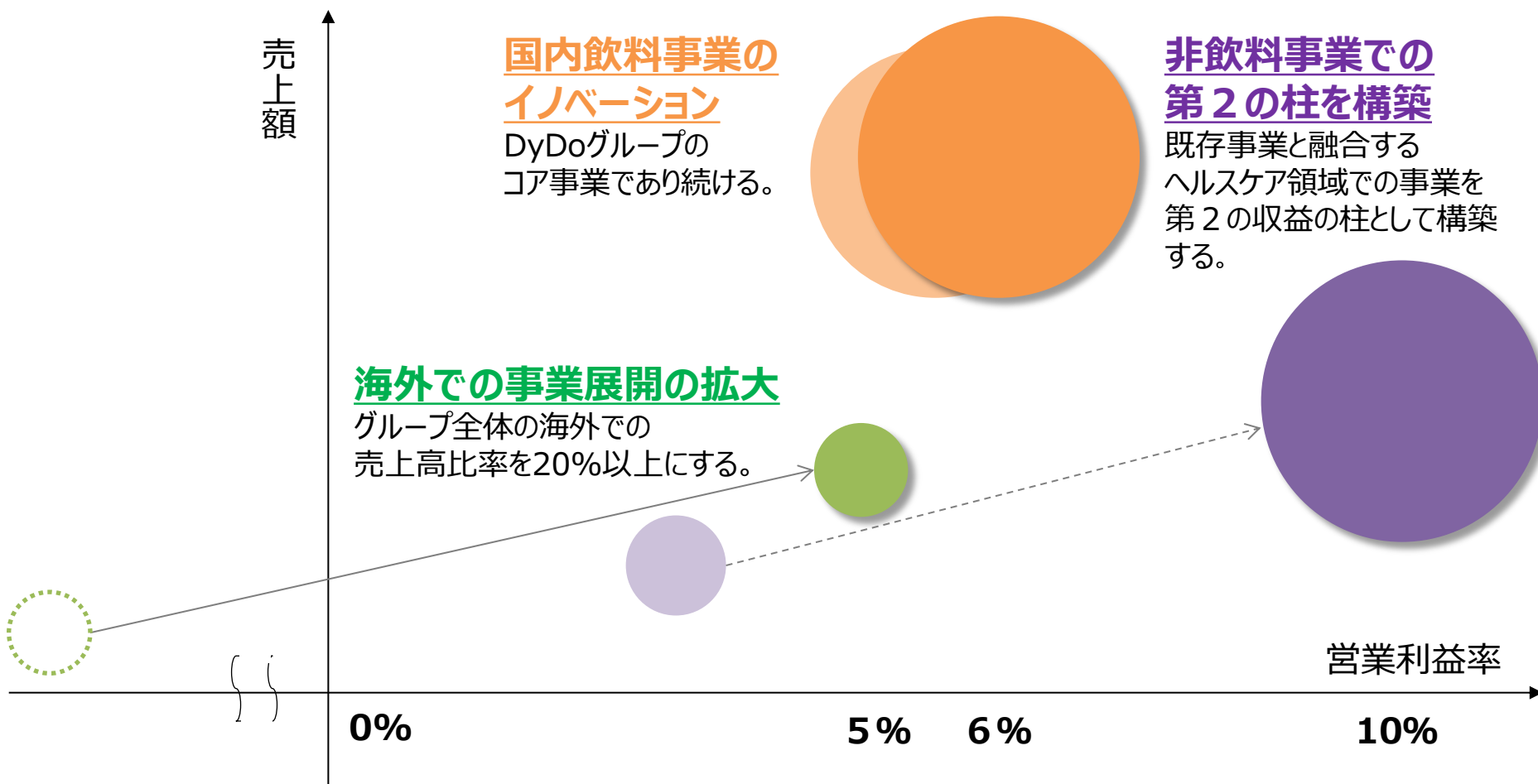


#### 人と人のつながりをつくります

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

▶ グループミッション2030の基本方針は変わらず取り組んでいく



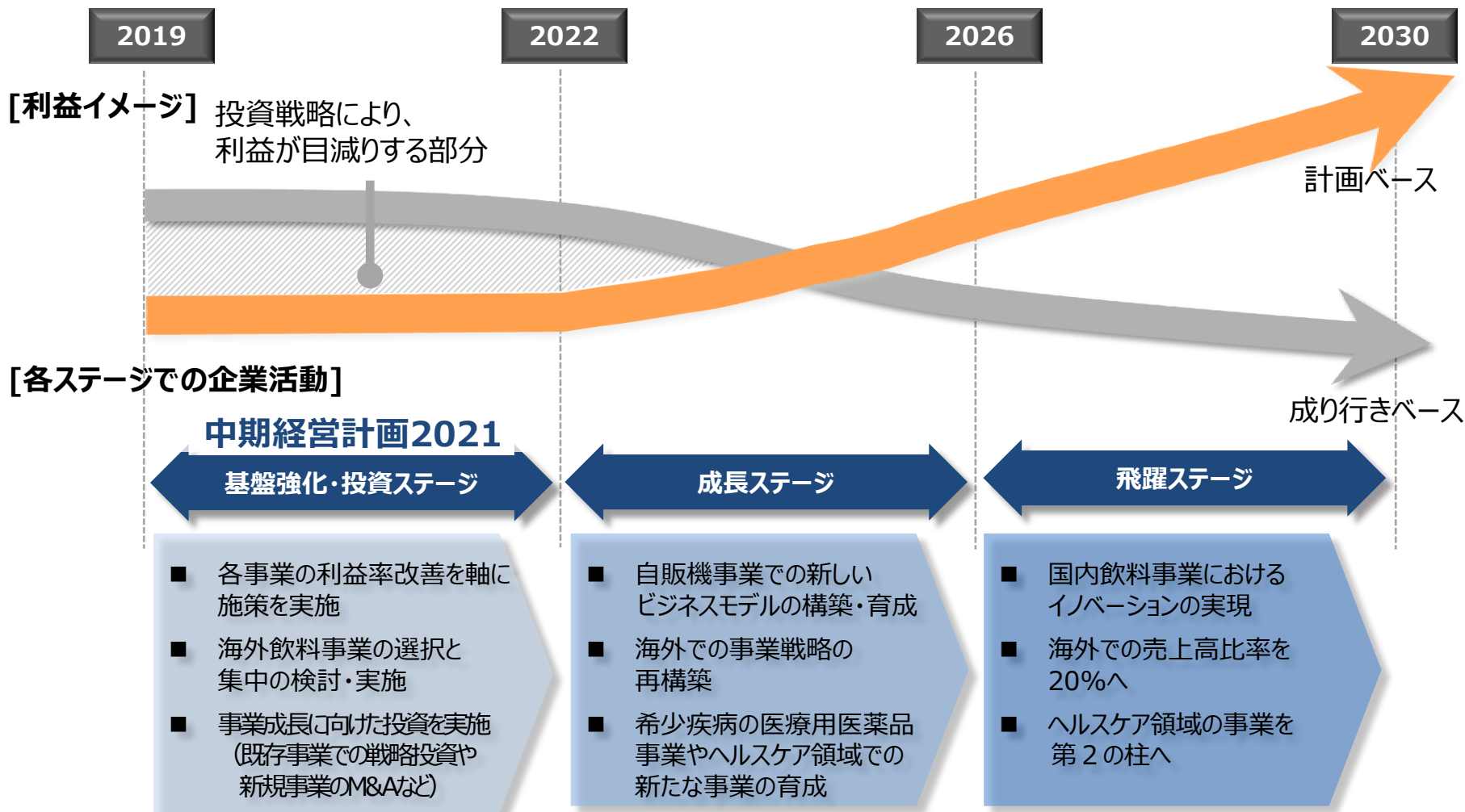
※図はイメージです。

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

▶ 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



2019年1月発表

# 中期経営計画2021の投資戦略と進捗状況

▶ 中期経営計画2021（2019年度～2021年度）の投資戦略に変更はない

## [投資原資]

**360億円程度**  
B/Sにある余剰資金

うち30億円は自己  
株式に振替済

新規  
事業へ  
投資



### [新たな事業への投資]

- ヘルスケア領域におけるM&A投資
- 希少疾病の医療用医薬品事業の  
立ち上げへの投資

**330億円**

300億円

30億円

調査検討中

交渉活動中

### [安定配当による株主還元等]

**30億円**

計画通り

**400億円以上**  
各事業から創出される  
3年間の累計  
営業キャッシュフロー

うち50億円は  
社債発行で補完

各事業へ  
再投資



### [各事業の成長に向けた新規投資]

- (国内飲料事業)
  - オペレーションの効率化に向けたIoT投資
  - 「販売拠点」を活用したビジネス創出への投資
- (医薬品関連事業)
  - 関東への新工場の設立
  - 既存奈良工場へのパウチラインの新設

**120億円**

60億円

60億円

実行中

実行済

### [既存事業に係る通常の設備投資]

**280億円**

実行中

赤字が成長投資



こころとからだに、  
おいしいものを。



## 2. コロナ後の社会変革を見据えた サステナブルな自販機ビジネスモデルの構築

---

# 自販機ビジネスにおけるリスク・機会と当社の対応

▶ 社会の変化をビジネスモデルの変革に活かし、サステナブルなビジネスモデルを構築する

- ① 新たな働き方への移行
- ② スマートオペレーション体制の構築
- ③ 資源循環型社会への貢献

コロナ禍を契機とした 社会変革	自販機ビジネスにおけるリスクと機会
消費者の生活・行動様式の変容	在宅勤務の定着化による「売れる場所」の変化 競合他社の自販機ビジネスへの取り組み姿勢の変化
DXの急速な進展	ワークスタイルに対する価値観の変化 長時間労働を前提とした勤務体制からの脱却
消費者の価値観の変化	健康・予防・衛生意識の高まりによる「求められる商品・サービス」の変化 プラスチック問題をはじめとする地球環境に対する問題意識の高まり

# ① 新たな働き方への移行

## 生じた変化

非対面を前提とする従業員の自律的な業務の遂行

対応

6月1日より「新たな働き方」を導入（就業規則なども改定済）

## 期待される効果

柔軟な勤務体制による従業員のワークライフシナジーの実現



週3日までは  
在宅勤務で  
集中作業

出社日は社内の  
コミュニケーションを  
優先



主として内務職

フレックスタイムの活用、  
直行直帰の推奨により、  
営業活動を効率化



主として営業職



オンライン会議システム等を  
活用したインサイドセールス\*を推進

\*電話やWEB会議等を活用した内勤型の営業活動

# ① 新たな働き方への移行

生じた変化

在宅勤務の定着化による「売れる場所」の変化  
競合他社の自販機ビジネスへの取り組み姿勢の変化

対応

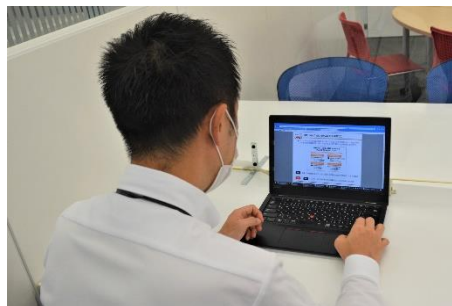
インサイドセールスチームの発足を決定

期待される効果

営業活動のDXにより、「売れる場所」へのロケーション開発営業  
活動を促進



✓ オンライン商談ツールの活用



✓ WEB会議を活用した商談の  
進行



✓ 対面での商談により、設置につ  
なげる

インサイドセールス

フィールドセールス

成約

## ② スマートオペレーション体制の構築

取り組んでいたこと

スマートオペレーション構築に向けた、オペレーション手順の変更

生じた変化

緊急事態宣言を契機とした交代勤務によるオペレーション対応

対応

**直販の中核グループ会社（ダイドービバレッジサービス）での  
2021年度からの全社展開（全台オンライン化）を決定**

期待される効果

自販機オペレーションのDXにより「求められる商品」をお届けするための体制を整備

将来的には、当社に限らない商品の混載も可能

これまで

- ・すべてのオペレーション業務を一人の担当者が担う
  - ・ルート担当者の裁量が大きく、スキルによるバラツキが発生しやすい状態
- ⇒生産性向上は限定的

これから

- ・ICTを活用し分業オペレーションに適した組織へ変更、分業化
- ⇒個人のスキルへの依存度を極小化し、高いレベルで平準化

**→生産性を大きく向上**

## ② スマートオペレーション体制の構築

生じた変化

長時間労働を前提とした勤務体制からの脱却の機会

対応

自販機へのIoT投資とともに、**基幹システムの刷新を決定**

期待される効果

オペレーション業務効率化による労働環境の整備・人材の活用、  
採用競争力の強化

➡オペレーション現場の働き方においても業界をリードする存在へ

投資

システム対応

新規展開台数

現・中期経営計画

2020年度

2021年度

次期中期経営計画

2022年度

基幹システムを刷新

0.5万台

7.5万台

配置  
転換

効果

オペレーション担当人員

3 割減

営業担当人員  
(設置先開拓)

サポート人員

取り組んでいたこと

商品/オペレーション/自販機の各側面における環境負荷低減への取り組み

生じた変化

人々の地球環境に対する問題意識のさらなる高まり

対応

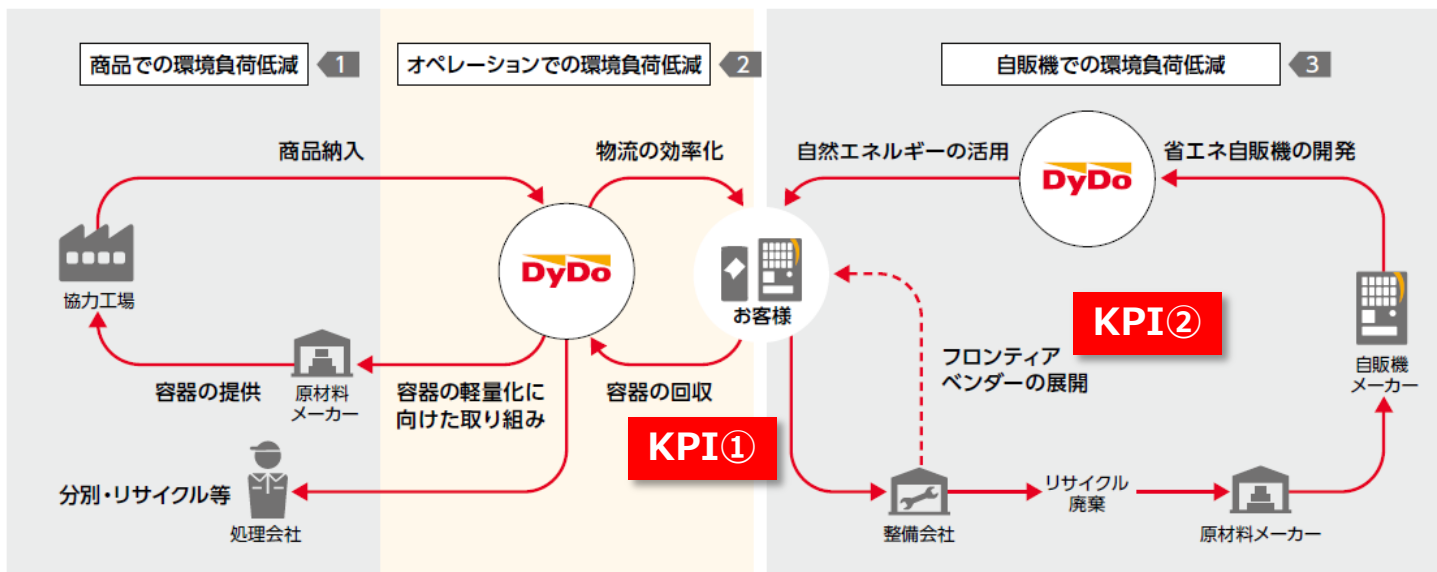
環境負荷低減に向けた当社の考え方を整理し、  
2030年に向けた目標数値（KPI）を設定

▶ 環境負荷低減に向けた当社の考え方

**サプライチェーン上の各重要ポイントにおいて、  
従業員をはじめとするステークホルダーとともに資源の有効利用を行うことで、  
持続可能な循環型社会を実現する**

- ✓ スマートオペレーションを含む業務プロセスの効率性を高め、容器回収の質を向上させる
- ✓ 自販機展開においても長寿命化を進め鉄資源などの廃棄を最小化する
- ✓ 資源の有効利用に資する商品を提供する

#### ▶ 自販機ビジネスにおける取り組みにおいて、KPIを設定



### SDGsへの貢献



#### 持続可能な生産消費形態を確保する

(12.5) 2030年までに、廃棄物の発生防止、削減、再生利用及び再利用により、廃棄物の発生を大幅に削減する。



#### 持続可能な開発のために海洋・海洋資源を保全し、持続可能な形で利用する

(14.1) 2025年までに、海洋堆積物や富栄養化を含む、特に陸上活動による汚染など、あらゆる種類の海洋汚染を防止し、大幅に削減する。



### ③ 資源循環型社会への貢献



**2030年までのKPI： 空き容器の回収率100%達成**

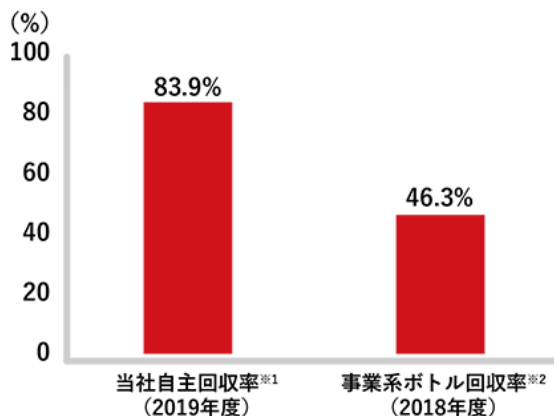
#### 期待される効果

容器回収の質向上によるリサイクルループ構築、  
ペットボトル100%有効利用への貢献

#### ● 回収率100%に向けた取り組み

- ✓ 自販機横には、空き容器のリサイクルボックスを設置し、商品補充の際に回収
- ✓ 従業員をはじめとするステークホルダーとともに、リサイクルを促進し、廃棄物を削減

#### ● 自主回収率



※1 対象容器の回収重量 ÷ 対象容器の出荷重量

※2 PETボトルリサイクル推進協議会公表の回収率推移より



空き容器搭載スペースを従来の約2倍  
に拡大した車両を投入

### ③ 資源循環型社会への貢献



**2030年までのKPI： 自販機の平均寿命（使用年数） 15年達成**

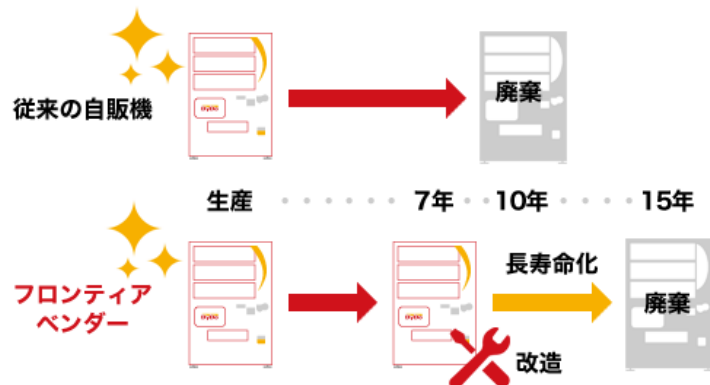
#### 期待される効果

自販機の長期使用による鉄資源のリデュース、部材のリユース  
環境負荷低減と自販機調達コスト低減の両立

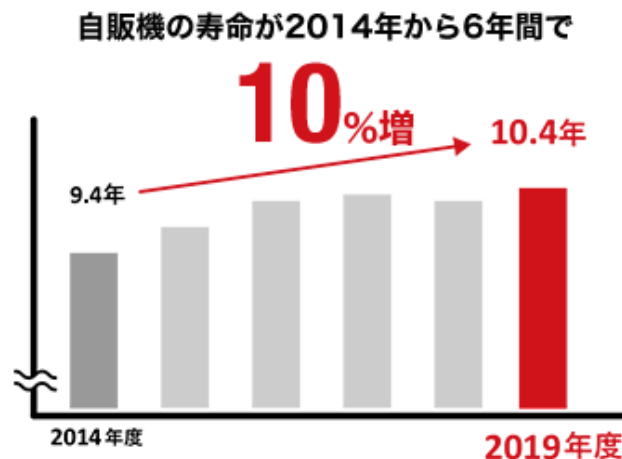
#### ● フロントアベンダーへの取り組み

- ✓ 自販機使用期間の長期化に向け、2014年から取り組む施策をさらに強化
- ✓ 耐久性の異なる自販機の内部資材を途中で入替や、最新の機能を付加することで長寿命化を図る（「フロントアベンダー」は、改造後の自販機の当社用語）

#### ● イメージ



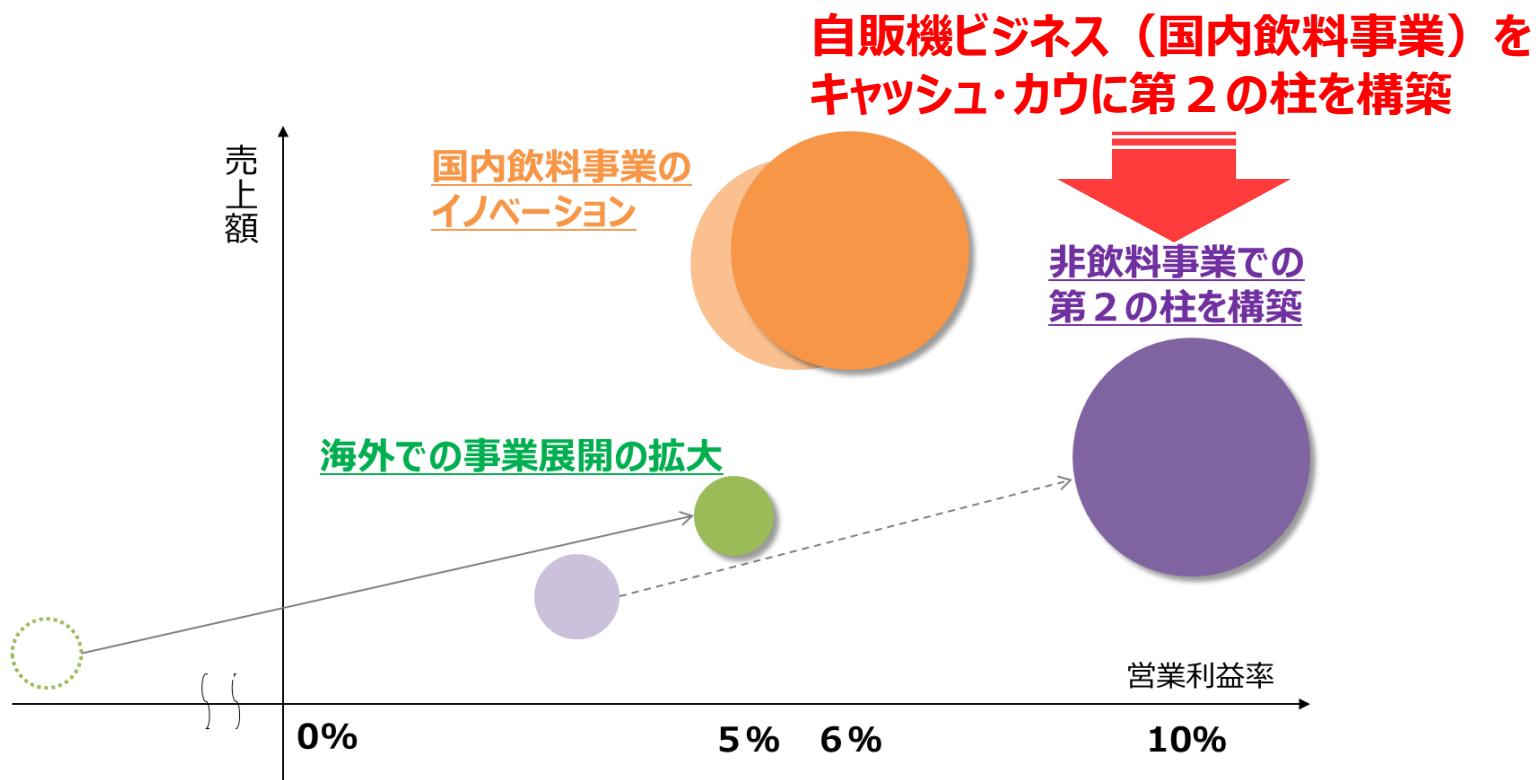
#### ● 自販機の平均使用年数の推移



# グループミッション2030の実現に向けて

- ▶ 自販機ビジネスにおける競争優位性を確立し、キャッシュ・フローを継続的に拡大
- ▶ ヘルスケア領域における第2の柱の確立に向けた投資原資を創出する

- グループミッション2030の基本方針（2030年のポートフォリオのイメージ）



※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。

こころとからだに、  
おいしいものを。



### 3. 2020年度 第2四半期決算概要

---

- (1) 新型コロナウイルス感染拡大による業績への影響
- (2) 2020年度 第2四半期決算／通期業績予想の概要
- (3) 営業利益増減要因、BS・CFの主な増減要因

# (1) 新型コロナウイルス感染拡大による事業への影響

- ▶ 各事業ともに、第2四半期の業績へ影響
- ▶ 需要は緩やかに回復に向かうものの、売上面への影響は一定程度続くことを見込む
- ▶ 受託ビジネスを展開する医薬品関連事業については、3Qに相応の影響が発生する見込み

		1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月
外部環境	(国内)			大規模イベント自粛要請	緊急事態宣言	→ 5/25 解除		
	(海外)			スーパーマーケットなど量販店を中心にイエナカ需要が拡大 外出自粛・在宅ワークによりコンビニエンスストアや自販機は不振 事実上のロックダウン				
事業活動	営業・内務 製造 駐在員				在宅勤務・オンライン商談の推進 外部委託先を含め、稼働を継続 原則として一時帰国			
業績への影響	国内飲料事業		●		4-5月期をボトムに徐々に回復			●
	海外飲料事業 (トルコ)	●			4-5月期をボトムに徐々に回復			●
	海外飲料事業 (マレーシア)	●			4-5月期がボトムも、回復は遅れる			●
	医薬品関連事業		●		取引先在庫の滞留により影響が徐々に顕在化			●
	食品事業	●			チャンネルミックスは変化も影響は軽微			●

● ○ 事業期間

# (1) 新型コロナウイルス感染拡大による業績への影響

▶ 収束時期の見通しは不透明で、今後の業績に影響を与える可能性

	第2四半期実績の状況	今後想定される主な影響
国内飲料事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・外出自粛/在宅勤務の長期化が主に自販機チャネルの売上高に影響</li> <li>・広告販促費や自販機にかかる減価償却費等の減少により増益</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・4月～5月をボトムに、販売は緩やかに回復しつつあるものの、消費者の行動変容により、自販機市場は大きく変化することが想定される</li> </ul>
海外飲料事業	<p><u>トルコ</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・販売機会減少の影響はあるものの、ミネラルウォーターの需要が高く、現地通貨ベースで概ね前年並みの売上を確保</li> <li>・イギリス、ロシアへの輸出取引強化の取り組みが遅延</li> </ul> <p><u>マレーシア</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・4月～5月の厳しい行動制限により、売上高が大きく減少</li> </ul>	<p><u>トルコ</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・外出制限の緩和により、6月より販売は回復しつつあるものの、為替変動による原材料高騰の価格転嫁が難しく、利益面への影響を懸念</li> <li>・イギリス、ロシアへの輸出の本格化には、時間を要する状況</li> </ul> <p><u>マレーシア</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・行動制限措置緩和後も、経済回復に時間を要する状況にあり、売上・利益への影響を懸念</li> </ul>
医薬品関連事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中国向け美容ドリンクの受注減少、国内向けについても外出自粛等の動きが顧客企業の販売動向に影響し、受注が減少</li> <li>・関東工場は当初予定より2カ月遅れの7月より本稼働開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中国向け美容ドリンクの受注見通しが不透明、国内向けも受注回復に時間を要する可能性</li> </ul>
食品事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コンビニエンスストア向けの販売は減少したが、量販店向けの販売は堅調、利益は増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・量販店向けの販売は堅調ながら、コンビニエンスストアの来店客数減少による影響が続くことを懸念</li> </ul>

## 2020年度 第2四半期の決算の概要

- ▶ 新型コロナウイルスの世界的な感染拡大が、各セグメントの売上高に影響を与え、第2四半期の連結売上高は、777億73百万円（前年同期比9.0%減）
- ▶ 国内飲料事業の広告販促にかかる費用の減少や、自販機の耐用年数の変更により、営業利益は27億76百万円（前年同期比36.6%増）

単位：百万円

	第2四半期（1/21～7/20）						通期					
	2019年度実績		2020年度実績				2019年度実績		2020年度業績予想			
		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	85,438	100.0%	77,773	100.0%	△9.0%	△7,664	168,256	100.0%	158,000	100.0%	△6.1%	△10,256
営業利益	2,033	2.4%	2,776	3.6%	36.6%	743	2,893	1.7%	1,800	1.1%	△37.8%	△1,093
経常利益	1,785	2.1%	2,455	3.2%	37.5%	670	2,857	1.7%	1,700	1.1%	△40.5%	△1,157
親会社株主に帰属する 四半期純損失	1,226	1.4%	1,301	1.7%	6.1%	74	1,778	1.1%	500	0.3%	△71.9%	△1,278
EPS	74.47		80.44		5.97円		108.00円		30.91円		△77.09円	
1株当たり配当金	60円		60円		-		60円		60円		-	

# 2020年度 第2四半期 連結業績 (セグメント別)

- ▶ 緊急事態宣言による外出自粛の影響などにより、すべてのセグメントが減収
- ▶ 食品事業の販売は比較的堅調、利益率を大きく改善

単位：百万円

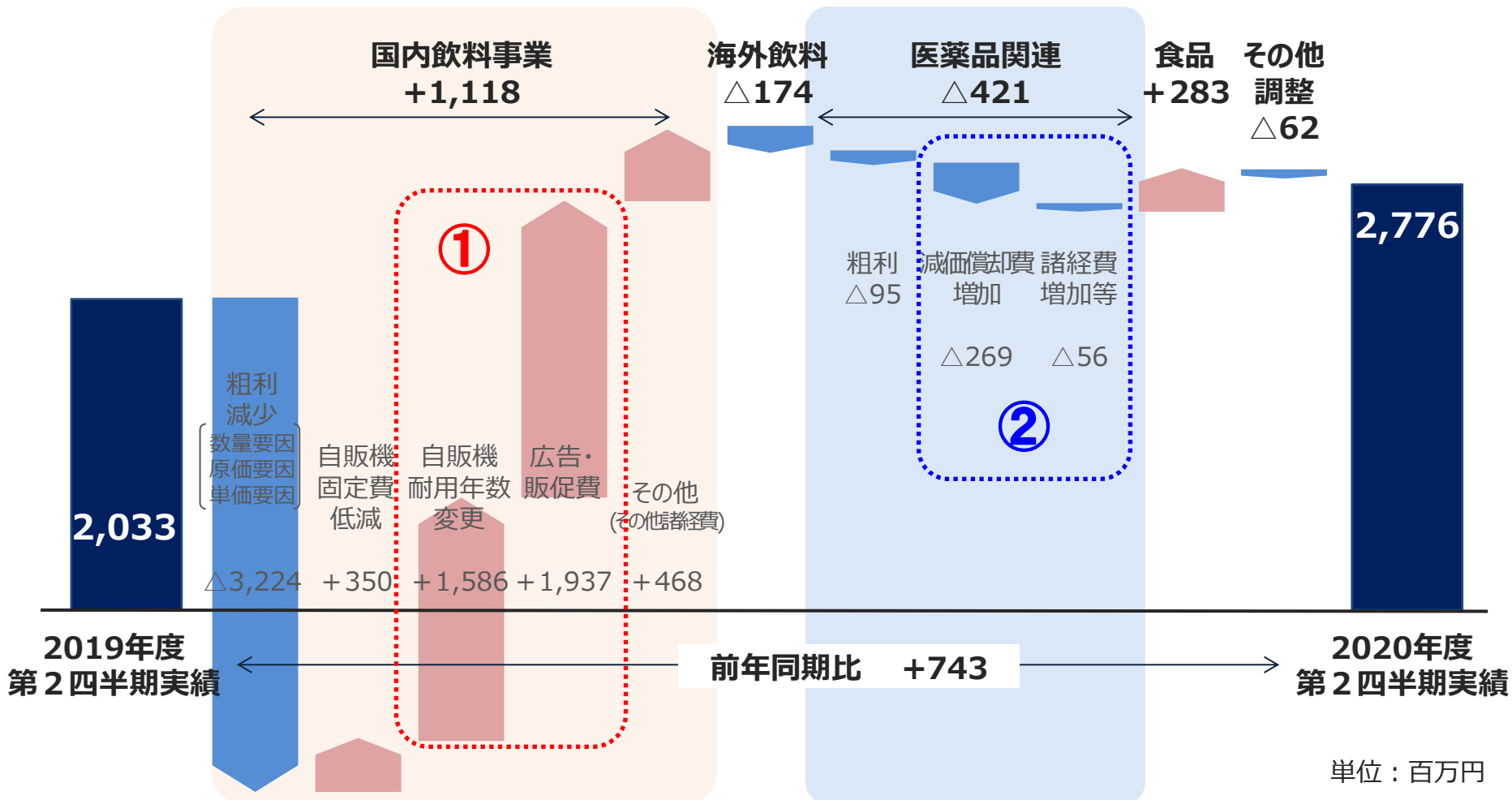
	2019年度 第2四半期	2020年度第2四半期		2019年度 通期実績	2020年度通期業績予想			
		増減率	増減額		増減率	増減額		
国内飲料事業	60,809	54,822	△9.8%	△5,987	121,203	114,200	△5.8%	△7,003
海外飲料事業	8,009	6,769	△15.5%	△1,239	16,004	13,200	△17.5%	△2,804
医薬品関連事業	5,753	5,409	△6.0%	△343	11,097	10,600	△4.5%	△497
食品事業	11,268	11,184	△0.7%	△83	20,643	20,700	0.3%	56
その他	—	—	—	—	—	—	—	—
調整額	△402	△413	—	△11	△693	△700	—	△6
売上高合計	85,438	77,773	△9.0%	△7,664	168,256	158,000	△6.1%	△10,256
国内飲料事業	1,675	2,793	66.7%	1,118	3,948	4,680	18.5%	731
海外飲料事業	133	△41	—	△174	△306	△250	—	56
医薬品関連事業	358	△63	—	△421	210	△440	—	△650
食品事業	574	857	49.4%	283	464	770	65.7%	305
その他	—	△75	—	△75	△148	△840	—	△691
調整額	△707	△694	—	13	△1,275	△2,120	—	△844
営業利益合計	2,033	2,776	36.6%	743	2,893	1,800	△37.8%	△1,093
減価償却費合計	4,805	3,084	△35.8%	△1,721	9,647	6,830	△29.2%	△2,817

※「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。



# 2020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耐用年数の変更、販促費・広告宣伝費等の低減により増益 **①**
- ▶ 医薬品関連事業は、関東工場の竣工（2019年10月）等により償却負担等が増加 **②**



単位：百万円

## 通期業績予想

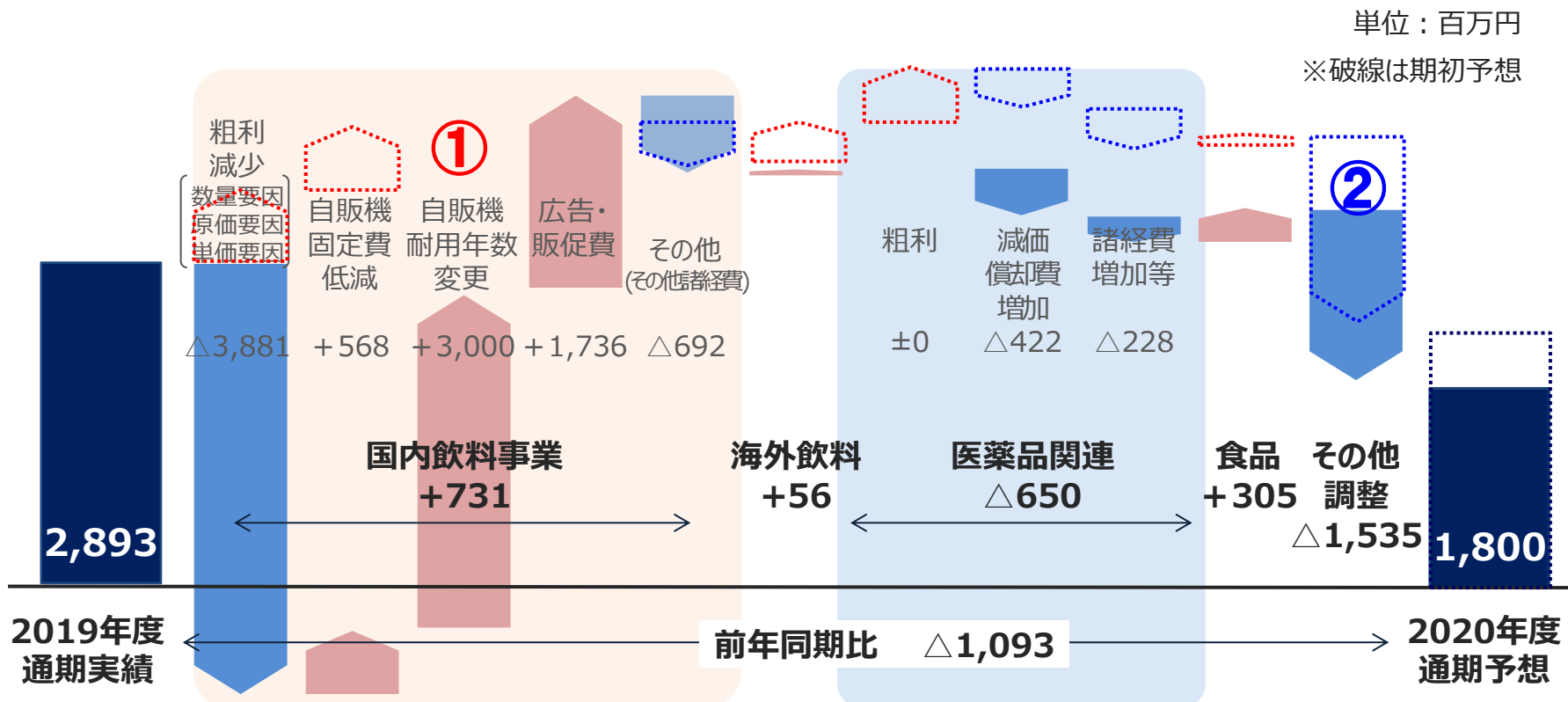
- ▶ 第1四半期決算発表時に「一旦未定」としていた通期業績予想を公表
- ▶ 新型コロナウイルス感染症は、当面は一時的な感染拡大と収束を繰り返すものの、内外経済は緩やかに回復に向かうことを前提
- ▶ コロナ禍による売上・利益への影響は一定程度続く見通し

単位：百万円

	2019年度 実績		2020年度 通期予想 (8/27発表)						(ご参考：期初発表)	
		構成比		構成比	前期比		期初発表比			前期比 増減額
					増減率	増減額	増減率	増減額		
売上高	168,256	100.0%	158,000	100.0%	△6.1%	△10,256	△6.5%	△11,000	169,000	743
営業利益	2,893	1.7%	1,800	1.1%	△37.8%	△1,093	△21.7%	△500	2,300	△593
経常利益	2,857	1.7%	1,700	1.1%	△40.5%	△1,157	△29.2%	△700	2,400	△457
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,778	1.1%	500	0.3%	△71.9%	△1,278	△64.3%	△900	1,400	△378
EPS	108.00円		30.91円			△77.09円			84.99円	△23.01円
1株当たり配当金	60円		60円			-			60円	-

# 2020年度 通期業績予想 営業利益の増減要因 -前期比-

- ▶ 既存の事業セグメント合計（国内飲料事業・海外飲料事業・医薬品関連事業・食品事業）の営業利益は、前期比4億42百万円増
- ▶ 国内飲料事業は、自販機設置強化・スマートオペレーション展開にかかる費用増があるものの、減価償却費等が大幅に減少 **①**
- ▶ ヘルスケア領域の成長戦略実行にかかる費用の増加を想定 **②**



# 財政状態 – 連結貸借対照表の主な増減 –

- ▶ 金融資産・有利子負債の増加の主な要因は、総額200億円の社債の発行  
(2020年10月に社債償還150億円を予定)

- ▶ 自己株式取得等により純資産が減少

(単位：百万円)

金融資産※1	73,240	有利子負債※2	33,713
		仕入債務	18,623
		その他	21,835
売上債権	18,497	純資産	89,210
たな卸資産	8,444		
有形固定資産 ・無形固定資産	50,831		
その他	12,369		
<b>資産計</b>	<b>163,383</b>	<b>負債純資産合計</b>	<b>163,383</b>

2020年1月20日

(単位：百万円)  
下段数値は前年比増減

金融資産※1	86,349 13,108	有利子負債※2	54,299 20,585
		仕入債務	21,016 2,392
		その他	20,503 △1,331
売上債権	21,122 2,624	純資産	85,444 △3,766
たな卸資産	10,808 2,363		
有形固定資産 ・無形固定資産	51,001 170		
その他	11,982 △387		
<b>資産合計</b>	<b>181,263</b> 17,880	<b>負債純資産合計</b>	<b>181,263</b> 17,880

2020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

▶ 自販機ビジネスの基盤強化により営業キャッシュ・フローの回復を図る

単位：百万円

	2019年度	2020年度	増減額
EBITDA (営業利益+減価償却費+のれん償却額)	7,035	6,050	△985
運転資本のキャッシュ・フロー増減額	△2,852	△2,948	△96
その他	756	△1,123	△1,879
営業キャッシュ・フロー (a)	4,940	1,979	△2,961
有形及び無形固定資産の取得による支出 (b)	△6,021	△4,673	1,348
フリー・キャッシュ・フロー (a-b)	△1,081	△2,694	△1,613

### ■ 設備投資額

単位：百万円

	2019年度	2020年度	増減額
国内飲料事業	4,003	3,097	△906
海外飲料事業	176	442	265
医薬品関連事業	3,314	244	△3,070
食品事業	919	475	△443
全社 (その他含む)	316	74	△241
合計	8,731	4,334	△4,397

### ■ 減価償却費

単位：百万円

	2019年度	2020年度	増減額
	3,648	1,710	△1,937
	336	258	△78
	249	518	269
	375	399	24
	197	197	0
合計	4,805	3,084	△1,721

こころとからだに、  
おいしいものを。



## 4. 2020年度第2四半期 セグメント別概況

---

- (1) 国内飲料事業
- (2) 海外飲料事業
- (3) 医薬品関連事業
- (4) 食品事業
- (5) その他（ガイドーファーマ）

▶ 4月の緊急事態宣言により、外出自粛の動きが拡大し、売上に影響

単位：百万円

	2019年度2Q実績		2020年度2Q実績				2019年度実績		2020年度業績予想			
		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	60,809	-	54,822	-	△9.8%	△5,987	121,203	-	114,200	-	△5.8%	△7,003
営業利益	1,675	2.8%	2,793	5.1%	66.7%	1,118	3,948	3.3%	4,680	4.1%	18.5%	731
減価償却費	3,648		1,710		△53.1%	△1,937	7,148		3,580		△49.9%	△3,568

(対象期間：1月21日～7月20日) [

### 2020年度上期総括と見通し

- ✓ 外出自粛などの動きにより、売上は前年度を大きく下回る
- ✓ 自販機の耐用年数の変更や、広告販促費の減少により増益
- ✓ 自販機の基盤強化に向け、人材投資の積極化・優良ロケーションへの設置強化、営業活動が制限を受ける中で、稼働自販機は増加に転じる

### 課題と今後のアクション

- ✓ 2021年度でのV字回復実現に向け、新規設置場所の獲得を最優先課題に取り組む
- ✓ 外部環境の変化を従業員の意識改革につなげる
- ✓ インサイドセールスの強化により、設置場所開発業務の生産性向上
- ✓ DXを推進し、オペレーション業務を革新

➡ P.11~14

# (1) 国内飲料事業 飲料市場販売動向と今後のアクション

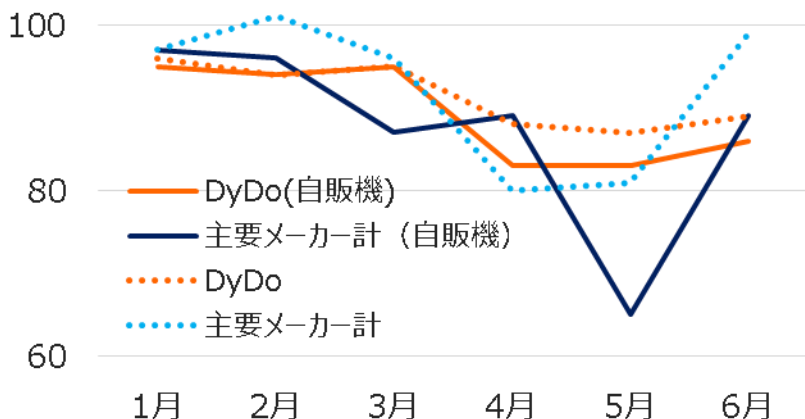
- ▶ 緊急事態宣言下で自販機・コンビニエンスストア向けの売上が軒並み苦戦
- ▶ 当社の自販機チャンネルへの影響は、ローカルエリアへの展開台数割合が高いことから、業界平均より落ち込み幅は少ない

## 今後のアクション

### 自販機の新規設置場所開発の強化

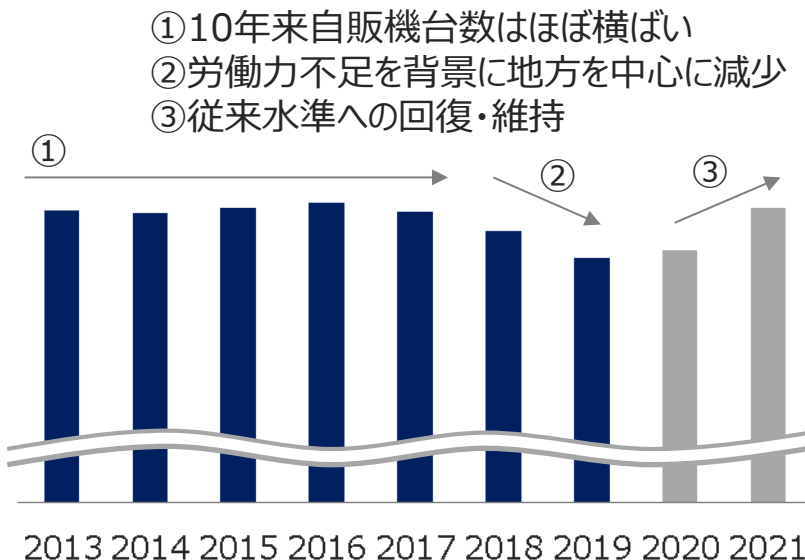
- ✓ 優良ロケーション確保に向けた取り組みを加速するための営業体制の強化は進捗
  - ✓ 2021年度に向け、自販機網の基盤強化を最優先課題として取り組む
- ➡「売上が戻る」ロケーションの維持・「新たに需要が生まれるロケーション」の開拓

● 清涼飲料市場前年同期比（出荷ベース）



出典：食品マーケティング研究所

● 年度末時点の自販機台数の推移イメージ





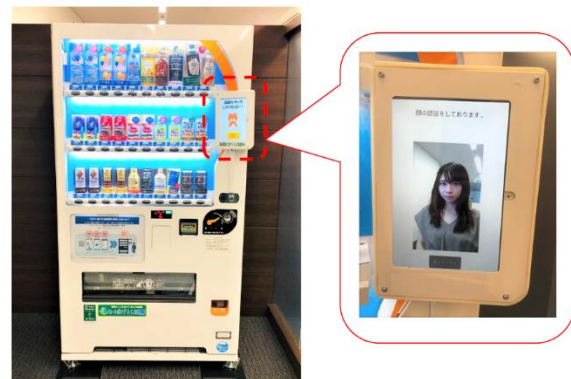
# (1) 国内飲料事業 自販機展開における新たな取り組み

- ▶ NECの顔認証技術を活用し、「顔認証決済サービス」の実証実験を開始
  - ✓ オフィスで財布やスマートフォンを持ち歩かずに済む  
便利さ
  - ✓ 工場やデータセンターなど、私物持ち込みが規制される  
場所での購入を実現



プレスリリース (2020年7月6日)

<https://www.dydo.co.jp/corporate/news/>



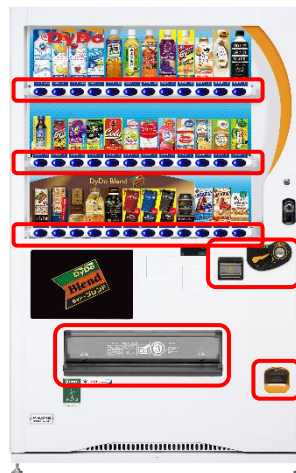
## ▶ 自販機の抗ウイルス対策

- ✓ お客様が触れる箇所に抗ウイルスコート剤を塗布



プレスリリース (2020年8月25日)

<https://www.dydo.co.jp/corporate/news/>



- ✓ 赤枠部分にコート剤を塗布
- ✓ 抗ウイルス抗菌加工済みの自販機については「加工済みステッカー」貼付

# 2020年度秋冬商品における商品戦略

- ▶ 「ダイドーブレンド ダイドーブレンドコーヒーオリジナル」45周年を記念して、大人気TVアニメ「鬼滅の刃」とのコラボを実現
- ▶ SOT缶コーヒー市場の活性化を図る

10/5  
期間限定  
発売



ダイドーブレンド  
ダイドーブレンドコーヒーオリジナル  
全12種



ダイドーブレンド  
絶品微糖  
全8種



ダイドーブレンド  
絶品カフェオレ  
全8種

● こだわりのパッケージ



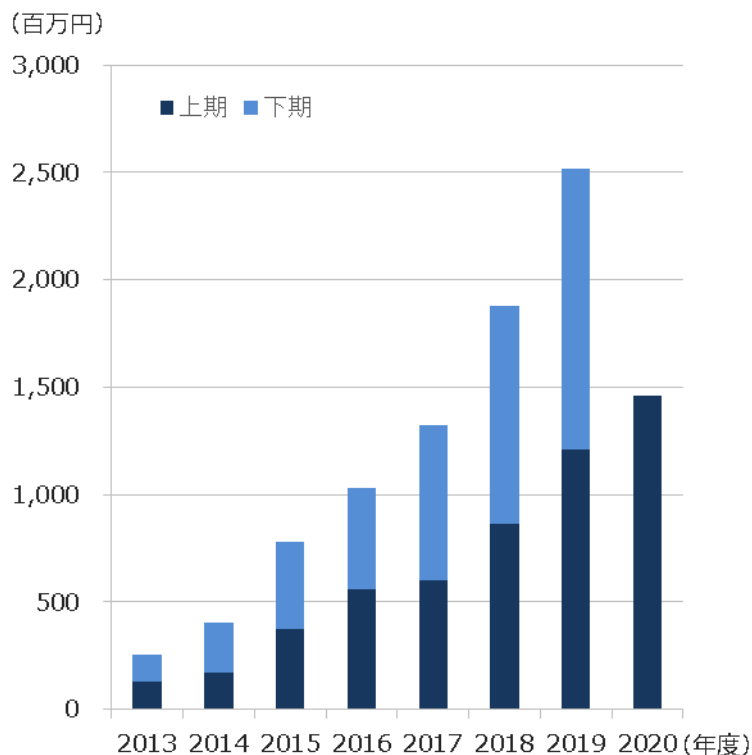
「鬼滅の刃」の“皆で鬼に立ち向かう姿勢”と「ダイドーブレンド」の“コーヒーの美味しさをブレンドで創造する姿勢”という共通の信念をパッケージの下部で表現

# (1) 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



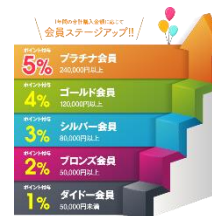
## ● 基幹商品「ロコモプロ」を軸に顧客を育成



基幹商品を軸にWEB、TV、新聞等を通じ、顧客を獲得



会員誌やポイント制度などによる顧客とのコミュニケーションによるリレーション強化



**顧客の定着化、売上・利益拡大**

▶ コロナ禍は第2四半期業績へ影響、トルコリラとマレーシアの販売不振を業績予想に織り込み

単位：百万円

	2019年度2Q実績		2020年度2Q実績				2019年度実績		2020年度業績予想			
		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	8,009	-	6,769	-	△15.5%	△1,239	16,004	-	13,200	-	△17.5%	△2,804
営業利益	240	3.0%	48	0.7%	△79.8%	△191	△95	△0.6%	△53	-	-	42
のれん等償却額	107	1.3%	90	1.3%	△15.7%	△16	210	1.3%	196	1.5%	△6.5%	△13
のれん等償却後営業利益	133	1.7%	△41	△0.6%	-	△174	△306	△1.9%	△250	-	-	56
トルコリラ	19.63円		16.55円		△ 3.08円		19.26円		15.00円		△ 4.26円	
マレーシアリングgit	26.72円		25.42円		△ 1.30円		26.39円		25.50円		△ 0.89円	

(対象期間：1月1日～6月30日)

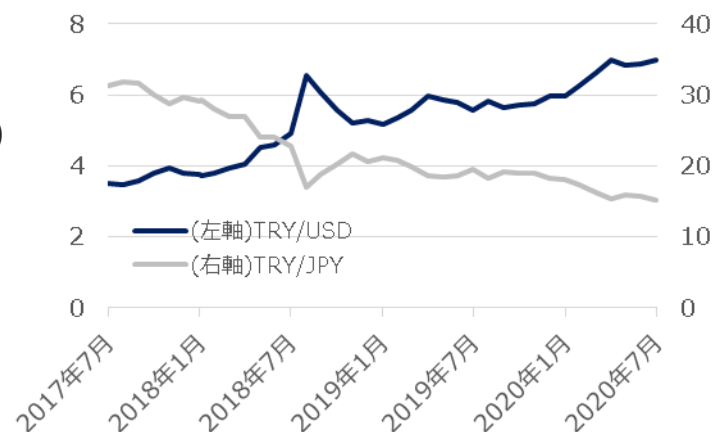
2020年度上期総括と見通し

- ✓ 6月以降、トルコは回復傾向も、マレーシアは経済活動の戻りが遅れる。
- ✓ トルコリラの想定為替を見直し（期初想定18円⇒修正後15円）
- ✓ 回復の遅れるマレーシアの販売減を織り込む

課題と今後のアクション

- ✓ トルコ飲料事業は、コストコントロールによる利益確保に努める
- ✓ マレーシア飲料事業の見極め

● 為替の推移



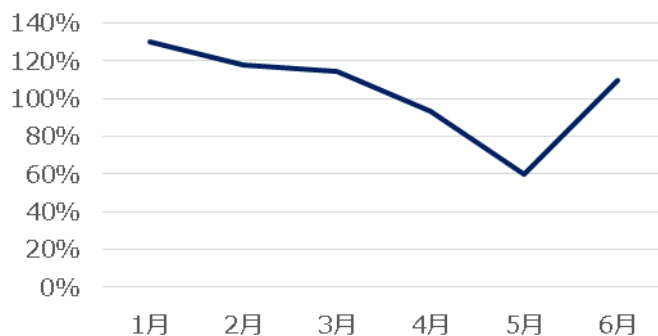
## (2) 海外飲料事業 トルコ事業の概況

### ▶ 第1四半期は好調に推移も、第2四半期にコロナ禍の影響が顕在化

- ✓ 第2四半期の売上高は現地通貨ベースで前期比15%減（累計は△1.3%）
- ✓ 新型コロナウイルスが世界へ拡大する中で、リラ安が進行。輸入原材料の価格が高騰も、販売価格への転嫁は困難な状況。コスト削減・業務改善により、利益の確保に努める
- ✓ 英国・ロシアへの輸出事業は遅れが生じる
- ✓ 現地通貨ベースの通期見通しは、期初予算を維持

現地通貨ベース実績			第1Q	第2Q	第3Q	第4Q	累計
2020年度	売上前年比	四半期	+19%	△15%			△1%
	為替(1トルリラ)	累計実績	17.48円	16.55円			15.00円
2019年度	売上前年比	四半期	+30%	+17%	+2%	+15%	+14%
	為替(1トルリラ)	累計実績	20.57円	19.63円	19.40円	19.26円	19.26円

### ● 現地通貨ベース前年同月比推移



ミネラルウォーターブランド  
**Saka** (サカ)

## (2) 海外飲料事業 マレーシア事業の概況

### ▶ マミー社との合併を解消し、販売会社を100%子会社化

2015年

現地の大手菓子メーカーの飲料事業部門へ資本参加し、進出  
(販売会社へ51%、製造会社へ49%出資)  
合併先の販売網を活用し、主に既存ブランドを販売

2018年

販売会社への出資比率を引き上げ(90%)、自社ブランドの開発を強化

2019年

合併を解消、取り扱い商品は徐々に自社ブランドへ切り替え

2020年

自社ブランドの販売拡大により、増収と収益性の改善をめざす

- ✓ 初動は好調に推移も、コロナウイルス感染拡大の影響により、行動制限緩和後も売上の減少が続く
- ✓ マーケットの状況は、正常時にはほど遠く、販売の回復には時間を要する見通し



ヨーグルトドリンク「BeFine (ビーファイン)」  
マレーシアで発売したハラル認証の商品

▶ 受託ビジネスであり、コロナ禍の影響が徐々に顕在化

単位：百万円

	2019年度2Q実績		2020年度2Q実績				2019年度実績		2020年度業績予想			
		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	5,753	-	5,409	-	△6.0%	△343	11,097	-	10,600	-	△4.5%	△497
営業利益	358	6.2%	△63	△1.2%	-	△421	210	1.9%	△440	-	-	△650
減価償却費	249		518		108.2%	269	696		1,200		72.4%	503

(対象期間：1月21日～7月20日) [

2020年度上期総括と見通し

- ✓ 新型コロナウイルス感染拡大の影響により、美容系ドリンクのTCI経由の中国向け輸出製品の受注減の影響が大きく、国内向けの製品受注も低調に推移
- ✓ 奈良工場のパウチラインの新設（2019年9月竣工、2020年2月本稼働）、関東工場の竣工（2019年10月竣工、2020年7月本稼働）により、減価償却費が増加
- ✓ 外出自粛・在宅ワークの影響により、取引先の店舗販売が低調で在庫調整が発生、第3四半期業績へも影響
- ✓ 中国市場向けの美容ドリンクは、同国内での競合が激化しており、先行きに不透明感

課題と今後のアクション

- ✓ 奈良工場・関東工場合わせ2工場4ラインの効率的な稼働に向け、受注活動に注力
- ✓ 品質管理体制のレベルアップ、生産技術強化など内部強化に取り組み、企業体質を強める

▶ コロナ禍の影響は比較的軽微、今後も堅調な実績を見込む

単位：百万円

	2019年度2Q実績		2020年度2Q実績				2019年度実績		2020年度業績予想			
		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	11,268	-	11,184	-	△0.7%	△83	20,643	-	20,700	-	0.3%	56
営業利益	750	6.7%	1,033	9.2%	37.8%	283	816	4.0%	1,122	5.4%	37.4%	305
のれん等償却額	176	1.6%	176	1.6%	0.0%	0	352	1.7%	352	1.7%	0.1%	0
のれん等償却後営業利益	574	5.1%	857	7.7%	49.4%	283	464	2.3%	770	3.7%	65.7%	305

(対象期間：1月1日～6月30日)

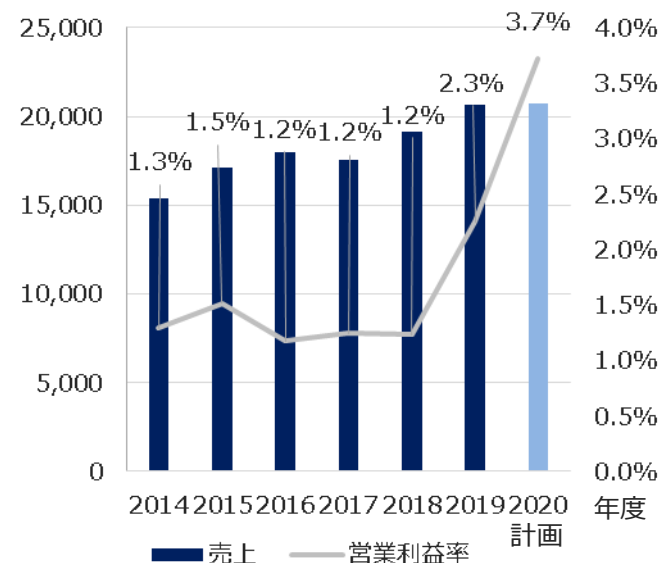
2020年度上期総括と見通し

- ✓ コンビニエンスストアの来客数減から、同チャネルの販売が減少したものの、スーパー等量販店の売上増でカバー
- ✓ 原価の低減、チャネルミックスの変化により、販促費が減少し（修正業績予想に反映）、増益

課題と今後のアクション

- ✓ 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

● 営業利益率の推移





▶ 創業のビジネスである「医薬」に立ち返り、社会的課題を解決する

**2018年3月**

希少疾病用医薬品事業への参入を発表

➡ 医療業界での実績を積んだ専門人材の採用

**2019年1月**

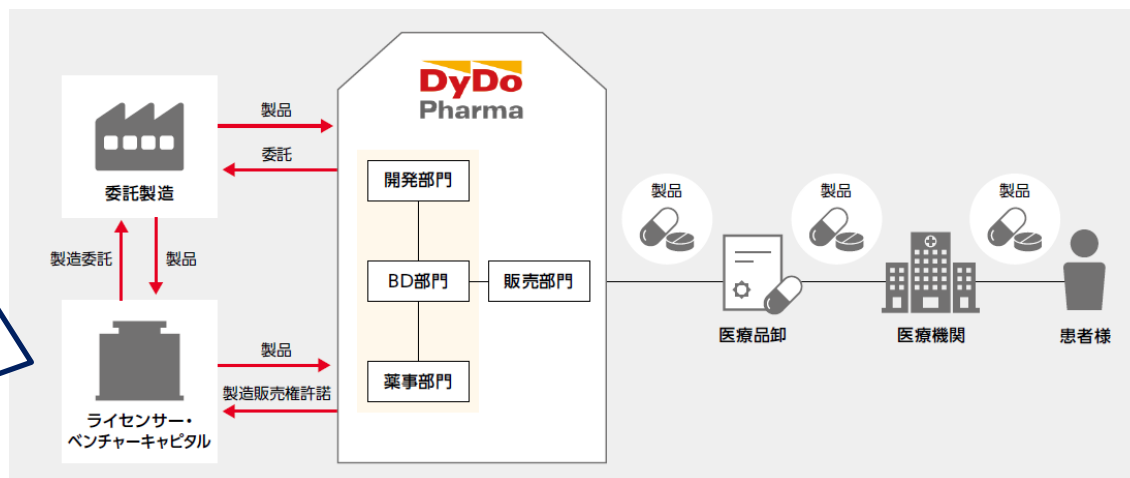
「ダイドーフーマ株式会社」を設立

**2019年8月**

営業開始

● 事業のイメージ

- ✓ すでに海外で開発された新薬を、日本国内における開発・承認をめざす
- ✓ 医薬品製造は外部機関を活用し、コンパクトに運営する



こころとからだに、  
おいしいものを。



# セグメント別季節変動

## 売上高 / セグメント売上高

単位：百万円

		1Q	2Q	3Q	4Q	計
連結	2019年度	39,633	45,805	45,486	37,331	168,256
		23.6%	27.2%	27.0%	22.2%	100.0%
	2020年度	37,413	40,359	-	-	-

## 営業損益 / セグメント損益<sup>※</sup>

単位：百万円

		1Q	2Q	3Q	4Q	計
連結	2019年度	△113	2,146	1,936	△1,076	2,893
		-	74.2%	66.9%	-	100.0%
	2020年度	741	2,034	-	-	-

国内飲料	2019年度	29,143	31,666	32,336	28,056	121,203
		24.0%	26.1%	26.7%	23.1%	100.0%
	2020年度	26,662	28,160	-	-	-
海外飲料	2019年度	3,402	4,606	4,700	3,295	16,004
		21.3%	28.8%	29.4%	20.6%	100.0%
	2020年度	3,551	3,218	-	-	-
医薬品関連	2019年度	2,887	2,866	2,852	2,491	11,097
		26.0%	25.8%	25.7%	22.4%	100.0%
	2020年度	2,900	2,509	-	-	-
食品	2019年度	4,398	6,869	5,754	3,621	20,643
		21.3%	33.3%	27.9%	17.6%	100.0%
	2020年度	4,497	6,687	-	-	-
その他	2019年度	-	-	-	-	-
		-	-	-	-	-
	2020年度	-	-	-	-	-

国内飲料	2019年度	△74	1,750	1,745	527	3,948
		-	44.3%	44.2%	13.4%	100.0%
	2020年度	870	1,922	-	-	-
海外飲料	2019年度	57	182	173	△509	△95
		-	-	-	-	100.0%
	2020年度	110	△61	-	-	-
医薬品関連	2019年度	230	127	69	△216	210
		109.2%	60.6%	32.9%	-	100.0%
	2020年度	△8	△55	-	-	-
食品	2019年度	154	595	361	△295	816
		18.9%	72.9%	44.3%	-	100.0%
	2020年度	287	746	-	-	-
その他	2019年度	-	0	△103	58	△45
		-	-	-	-	100.0%
	2020年度	△39	△35	-	-	-

※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。



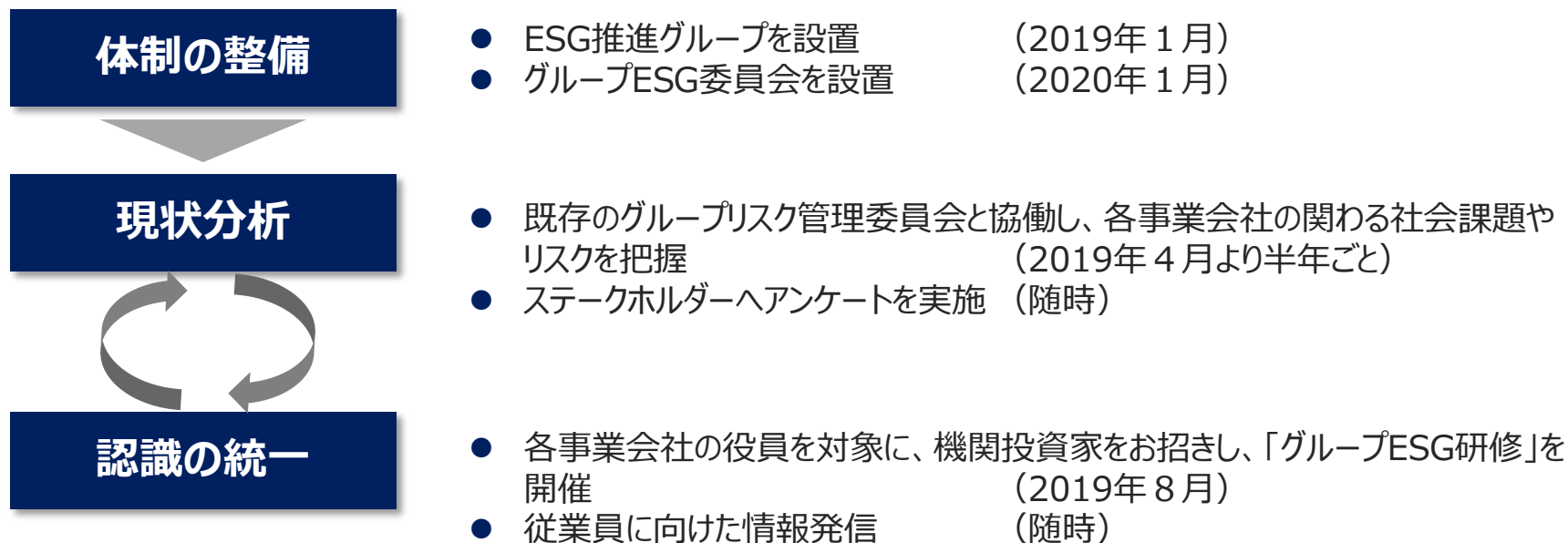
## 5. 持続的成長の実現に向けて

---

- (1) ESG経営の推進による企業価値向上をめざして
- (2) ESG経営の実現に向けた取り組み（次世代ワークショップ）

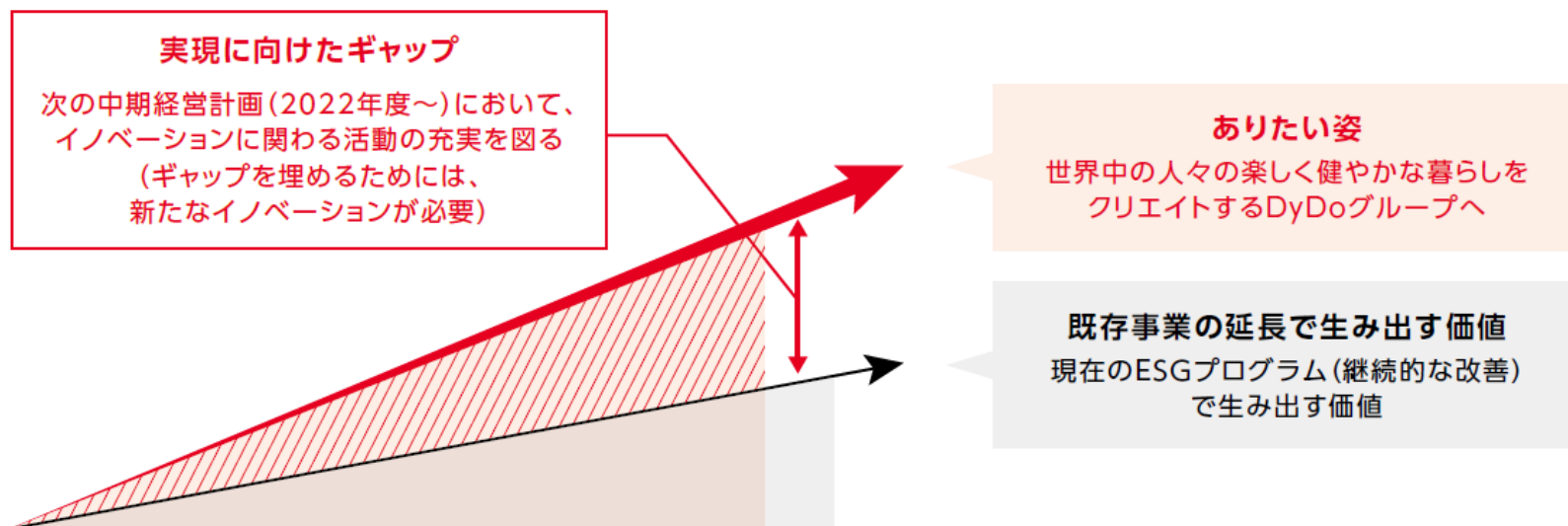
# (1) ESG経営の推進による企業価値向上をめざして

## ▶ ESG経営の推進に向け、役員・従業員への理解促進を進める



- ➡
- ✓ 共存共栄の精神のもと、事業成長をしてきた当社にとって、「E」や「S」を意識した事業活動は文化として定着
  - ✓ 今後は、事業との関わりを再認識するとともに、外部環境に合わせた変革に向けた意識の醸成を図る

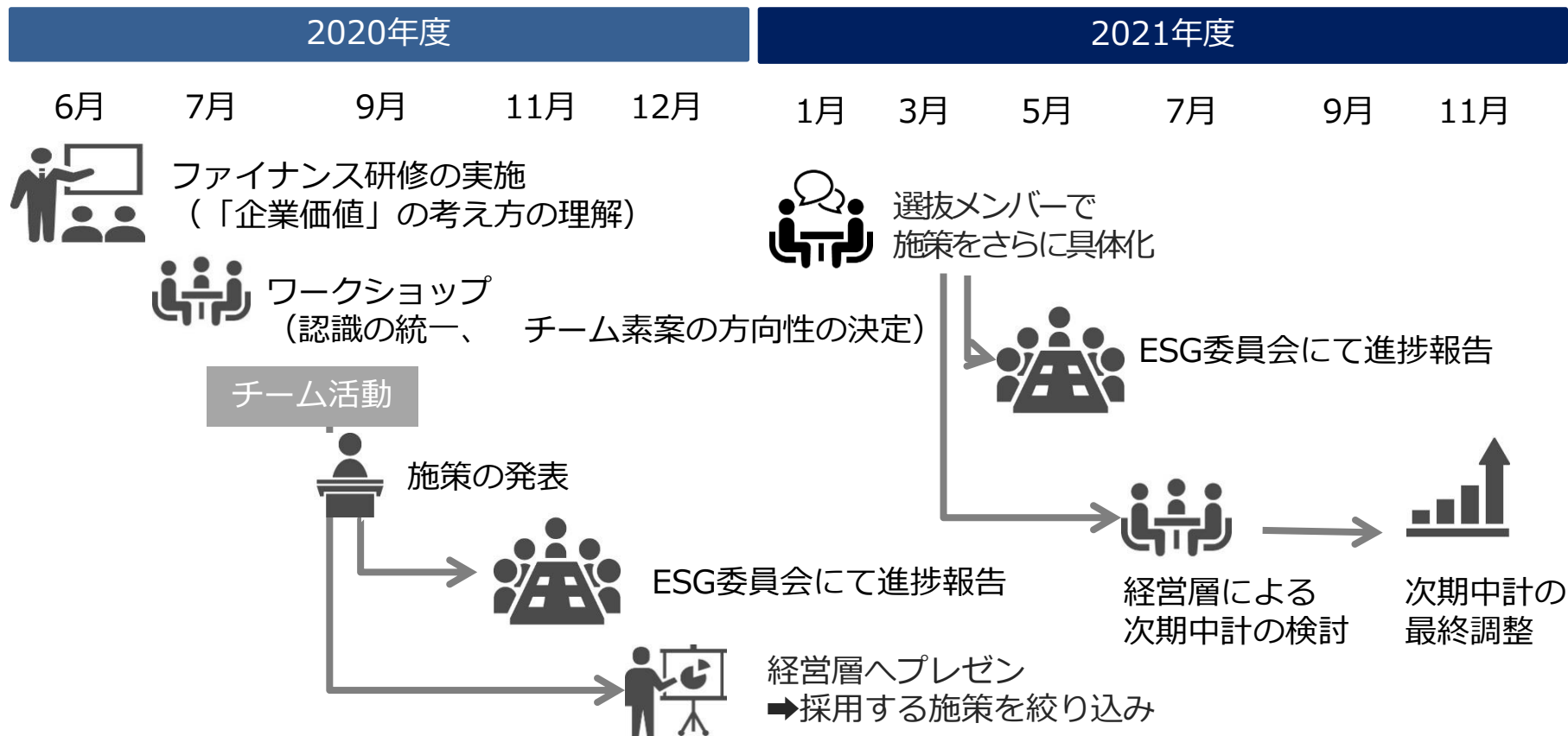
- ▶ グループミッション2030「世界中の人々の楽しく健やかな暮らしを創出するDyDoグループへ」で掲げる姿と既存事業の延長で生み出す価値にはギャップ
- ▶ イノベーションへの取り組みを加速することで、ギャップを埋める
- ▶ 推進する仕組みづくりとして、2020年1月に「ESG委員会」を立ち上げ



- 2021年度に向けたESG委員会が主導するグループの課題
  - ✓ ビジネス機会拡大への新たな活動の拡充
  - ✓ イノベーションに関わる活動の拡充
  - ✓ 従業員が自主的に取り組む活動の検討
  - ✓ 長期的な収益観点

## (2) ESG経営の実現に向けた取り組み (次世代ワークショップ)

▶ 次の経営を担う世代が「ギャップを埋める」施策を検討する



▶ 次の中期経営計画 (2022年度~) において、イノベーションに関わる活動の充実 (ギャップを埋めるための施策・KPIの導入) を図る

## 参照資料について

- ▶ 当社グループについて、より深くご理解いただくため、各ページに参考となる資料をご案内しております。ぜひ合わせてご参照ください。



- **ダイドーグループホールディングス統合報告書2020**

掲載URL : [https://www.dydo-ghd.co.jp/ir/data/integrated\\_report](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。



- **2020年度 第2四半期決算補足説明資料**

掲載URL : <https://www.dydo-ghd.co.jp/ir/data/earnings>



- **ダイドーグループホールディングス ウェブサイト**

URL : <https://www.dydo-ghd.co.jp/>



- **ダイドードリンコ（国内飲料事業） ウェブサイト**

URL : <https://www.dydo.co.jp/>

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ございません。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。