

こころとからだに、  
おいしいものを。



**2016年度**

**第1四半期 決算概要**

Challenge

Next Stage

**2016年5月30日**

**ダイドードリンコ株式会社**

**(東証1部 : 2590)**

- 1. 当社グループのビジネスモデルと中期経営計画**  
P.2~7
- 2. 2016年度 第1四半期 決算概要**  
P.8~15
- 3. 2016年度 通期業績予想の修正**  
P.16~23
- DyDoグループ Topics**  
P.24~64

こころとからだに、  
おいしいものを。



# 1. 当社グループのビジネスモデルと 中期経営計画

Challenge

Next Stage

## ◆ DyDoグループの主要3部門 －独自のビジネスモデルを構築－

DyDoグループは、「こころとからだに、おいしいものを。」をスローガンに、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。



**安定的なキャッシュ・フローを背景として強固な財務基盤を構築**

# DyDoグループの変遷

Next Stage

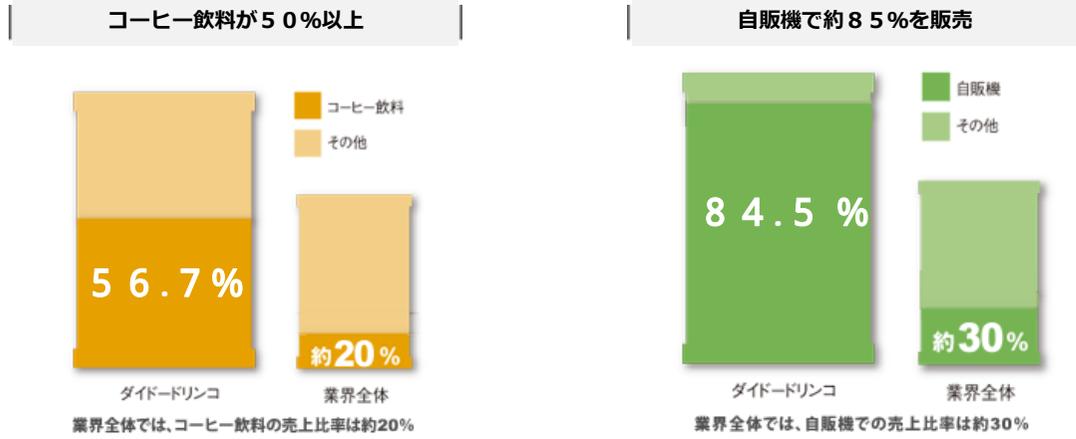


# ダイドードリンコの特徴・強み

Next Stage



## ◆ コーヒー×自販機による安定した利益の確保



当社実績：  
2015年度末時点の比率

## ◆ ファブレス経営による効率的な経営資源の活用



# グループ理念・ビジョン・スローガン

Next Stage



## 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。



# 中期経営計画「Challenge the Next Stage」

－ 4つのチャレンジでNext Stageへ－

Next Stage

こころとからだに、  
おいしいものを。



新規領域

“食や健康”関連の新規事業展開

2018年度

売上高：2,000億円

営業利益率：4.0%

新たな  
事業基盤  
の確立への  
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

既存領域

DAIDO  
PHARMACEUTICAL CORPORATION

飲料受託  
製造部門

DyDo

飲料販売部門

(Tarami)

食品製造  
販売部門

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

国内

海外

こころとからだに、  
おいしいものを。



## Challenge 2. 2016年度 第1四半期 決算概要

Next Stage

# 2016年度 第1四半期 連結決算の概要

Next Stage



- ➡ 第1四半期は、各セグメントともに販売・受注が堅調に推移
- ➡ 海外飲料事業子会社5社（トルコ4社・マレーシア1社）が新規連結対象となり大幅増収に貢献
- ➡ 既存事業における増収効果は利益面にも寄与
- ➡ 負ののれん発生益\* 3億71百万円を特別利益に計上し最終利益は3億54百万円の増益

単位:百万円

	2015年度実績		2016年度実績			
	第1Q (1/21~4/20)	構成比	第1Q (1/21~4/20)	構成比	増減率	増減額
売上高	33,331	100.0%	38,204	100.0%	14.6%	4,873
営業損失	▲ 596	-	▲ 402	-	-	194
経常損失	▲ 701	-	▲ 531	-	-	169
親会社株主に帰属する 四半期純損失	▲ 734	-	▲ 380	-	-	354
<b>E P S</b>	<b>▲ 44.35円</b>		<b>▲ 22.96円</b>		-	<b>21.39円</b>

\*負ののれん発生益の金額は、取得原価の配分が完了していないため、現時点において入手可能な合理的情報に基づき、暫定的に算出された金額です。

# 2016年度 第1四半期 飲料販売部門(既存事業)月別販売数量の推移

Next Stage



-  第1四半期の販売数量実績は堅調
-  コーヒー飲料、ミネラルウォーター類が好調に推移
-  4月度はキリン向け「ダイドーブренд」2品の初期出荷も寄与

単位：千ケース

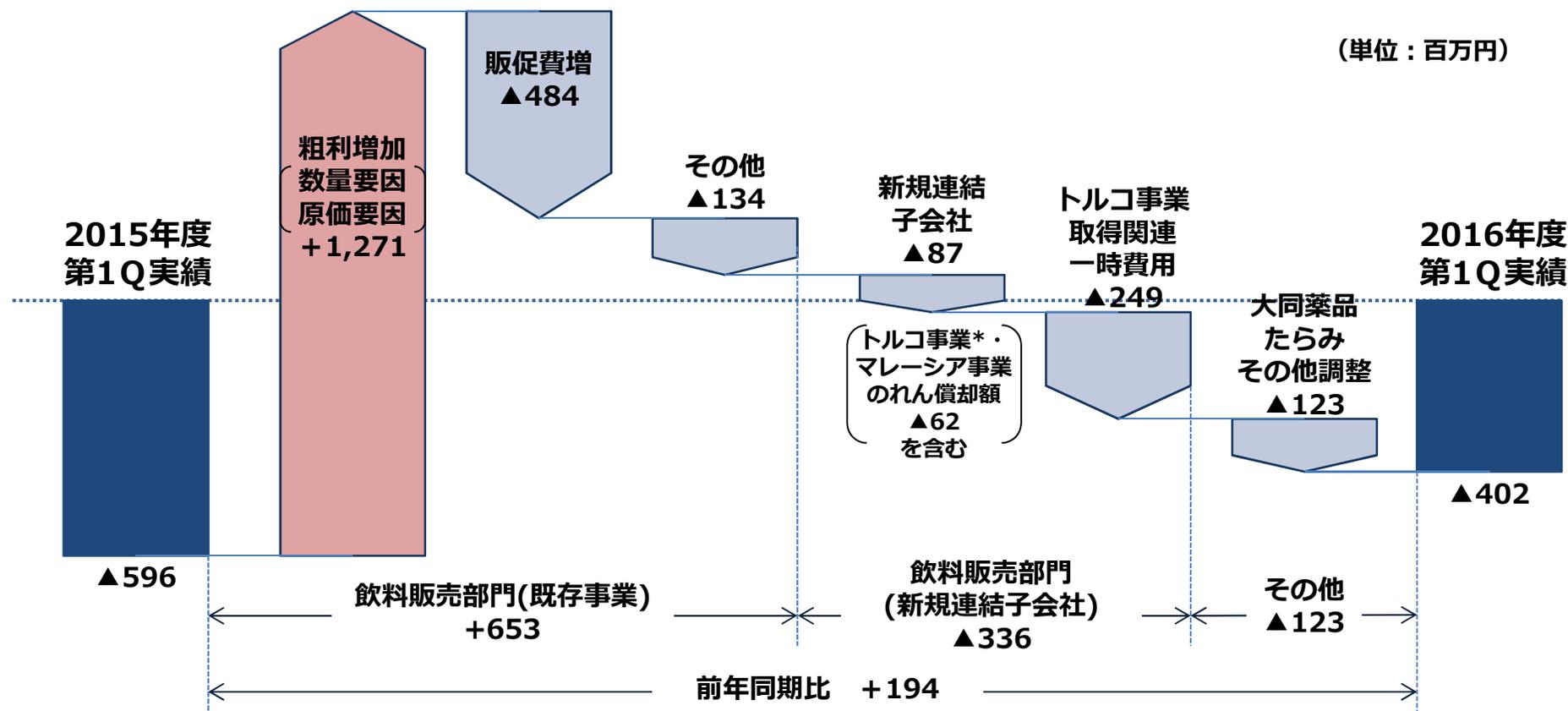
	2月度 (1/21~2/20)	3月度 (2/21~3/20)	4月度 (3/21~4/20)	第1四半期累計	
	増減率	増減率	増減率	販売実績	増減率
コーヒー飲料	▲2.6%	7.9%	17.6%	8,121	7.9%
ミネラルウォーター類	0.1%	14.6%	17.0%	657	11.4%
その他飲料	▲3.7%	▲1.4%	7.9%	4,408	1.4%
合計	▲2.9%	5.0%	14.1%	13,187	5.8%
稼働日前期比増減	▲1	±0	+2	+1	-

# 2016年度 第1四半期 営業利益の増減要因 – 前年同期比 –

Next Stage



- ➡ 飲料販売部門は販売数量増加と原価低減効果が利益面に寄与
- ➡ トルコ飲料事業の取得に要する費用を第1四半期に一括計上
- ➡ 飲料受託製造部門はほぼ前年並の実績を確保
- ➡ 食品製造販売部門は大幅増収するも原価高騰が収益面に影響



\*トルコの飲料事業については、取得原価の配分が完了していないため、のれんの金額は暫定的に算出された金額です。

# セグメント別概況

Next Stage



※記載値は連結調整前の数値 単位：百万円



**飲料販売部門**

第1四半期 (1/21~4/20)	2015年度実績	2016年度実績		
		増減率	増減額	
既存事業	27,863	29,467	5.8%	1,604
新規連結子会社	-	2,890	-	2,890
売上高	27,863	32,358	16.1%	4,494
既存事業	▲819	▲165	-	653
新規連結子会社	-	▲336	-	▲336
営業損失	▲819	▲501	-	317



**飲料受託製造部門**

第1四半期 (1/21~4/20)	2015年度実績	2016年度実績		
		増減率	増減額	
売上高	2,256	2,288	1.4%	32
営業利益	254	252	▲0.9%	▲2



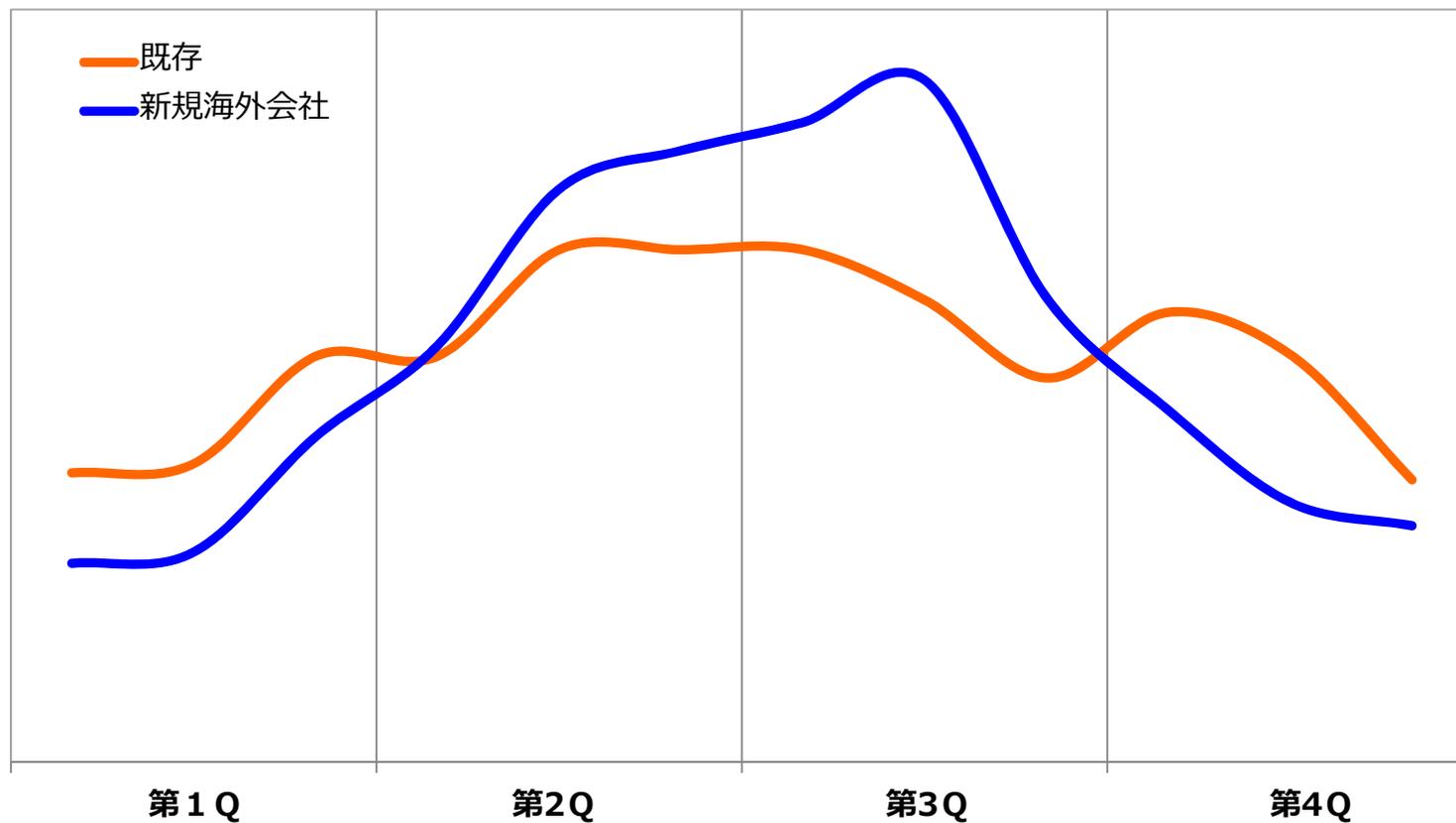
**食品製造販売部門**

第1四半期 (1/21~4/20)	2015年度実績	2016年度実績		
		増減率	増減額	
売上高	3,369	3,717	10.3%	347
営業利益(損失)	64	▲60	-	▲125



新規連結子会社は既存事業と比較すると季節変動が大きい

飲料販売部門の季節変動イメージ



# 季節変動 - 売上高 -

Next Stage



※セグメント別の記載値は連結調整前の数値  
単位：百万円

## 【連 結】

	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期	計
2015年度	33,331	41,044	40,379	35,101	149,856
通期に占める割合 (%)	22.2%	27.4%	27.0%	23.4%	100.0%
2016年度	38,204	-	-	-	-



飲料販売部門  
(既存事業)

	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期	計
2015年度	27,863	33,196	33,160	29,971	124,192
通期に占める割合 (%)	22.5%	26.7%	26.7%	24.1%	100.0%
2016年度	29,467	-	-	-	-



飲料受託製造部門

	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期	計
2015年度	2,256	2,292	2,332	2,245	9,126
通期に占める割合 (%)	24.7%	25.1%	25.6%	24.6%	100.0%
2016年度	2,288	-	-	-	-



食品製造販売部門

	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期	計
2015年度	3,369	5,735	5,046	3,004	17,155
通期に占める割合 (%)	19.7%	33.4%	29.4%	17.5%	100.0%
2016年度	3,717	-	-	-	-

# 季節変動 - 営業利益 -

Next Stage



※セグメント別の記載値は連結調整前の数値  
単位：百万円

## 【連 結】

	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期	計
2015年度	▲ 596	2,311	2,281	992	4,988
通期に占める割合 (%)	-	46.3%	45.7%	19.9%	100.0%
2016年度	▲ 402	-	-	-	-



飲料販売部門  
(既存事業)

	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期	計
2015年度	▲ 819	1,711	1,865	988	3,745
通期に占める割合 (%)	-	45.7%	49.8%	26.4%	100.0%
2016年度	▲ 165	-	-	-	-



飲料受託製造部門

	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期	計
2015年度	254	233	239	252	979
通期に占める割合 (%)	26.0%	23.8%	24.5%	25.7%	100.0%
2016年度	252	-	-	-	-



食品製造販売部門

	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期	計
2015年度	64	459	257	▲ 160	620
通期に占める割合 (%)	10.4%	74.0%	41.5%	-	100.0%
2016年度	▲ 60	-	-	-	-

こころとからだに、  
おいしいものを。



Challenge

## 2. 2016年度 業績予想の修正

Next Stage

# 2016年度 連結通期業績予想

Next Stage



- ➡ トルコ飲料事業の取得により売上高予想に10%以上の変動見込み
- ➡ のれん・負ののれん発生による連結業績への影響額は未確定
- ➡ 利益に与える影響はあらためて開示予定

単位：百万円

	連結売上高	連結営業利益	連結経常利益	親会社株主に帰属する当期純利益	1株当たり連結当期純利益	
【通 期】	前回発表予想 (A)	152,800	5,000	4,800	2,900	175.05円
	今回修正予想 (B)	171,000	5,000	4,800	2,900	175.05円
	増減額 (B - A)	18,200	-	-	-	-
	増減率 ( % )	11.9	-	-	-	-
	(参考) 前期連結実績 (2015年度)	149,856	4,988	4,262	2,347	141.68円
【第 2 四半期】	前回発表予想 (A)	76,800	1,350	1,250	670	40.44円
	今回修正予想 (B)	85,300	1,350	1,250	670	40.44円
	増減額 (B - A)	8,500	-	-	-	-
	増減率 ( % )	11.1	-	-	-	-
	(参考) 前期連結実績 (2015年度)	74,375	1,715	1,545	779	47.08円

※想定為替  
1リラ=37円  
1リンギット=27.5円

# 2016年度 セグメント別 通期業績予想

Next Stage



## DyDo 飲料販売部門

※記載値は連結調整前の数値  
単位：百万円

	2015年度実績	(期初) 2016年度業績予想	(今回修正) 2016年度業績予想				
			前期比		期初予想比		
			増減率	増減額	増減率	増減額	
既存事業	124,192	126,000	126,000	1.5%	1,808	-	-
新規連結子会社	-	-	18,200	-	18,200	-	18,200
売上高	124,192	126,000	144,200	16.1%	20,008	14.4%	18,200
既存事業	3,745	4,020	4,020	7.3%	275	-	-
新規連結子会社	-	-	-	-	-	-	-
営業利益	3,745	4,020	4,020	7.3%	275	-	-

トルコ飲料事業会社4社の連結子会社化に伴い、本年2月26日に公表した連結業績予想に対して10%以上の変動が発生する見通しとなりましたので、連結売上高の業績予想数値を修正するものです。

なお、トルコ飲料製造子会社「Della Gıda Sanayi ve Ticaret A.Ş.」「Bahar Su Sanayi ve Ticaret A.Ş.」「İlk Mevsim Meyve Suları Pazarlama A.Ş.」の合計3社の株式をそれぞれ90%ずつ取得したことに伴い、のれん・負ののれんが発生していますが、取得原価の配分が完了していないため、連結業績に与える影響額は未確定です。利益面に与える影響は、あらためて開示する予定です。

# 2016年度 セグメント別 通期業績予想

Next Stage



## 飲料受託製造部門

※記載値は連結調整前の数値  
単位：百万円

	2015年度実績	(期初) 2016年度業績予想	(今回修正) 2016年度業績予想				
			前期比		期初予想比		
			増減率	増減額	増減率	増減額	
売上高	9,126	9,000	9,000	▲1.4%	▲126	-	-
営業利益	979	700	700	▲28.5%	▲279	-	-



## 食品製造販売部門

	2015年度実績	(期初) 2016年度業績予想	(今回修正) 2016年度業績予想				
			前期比		期初予想比		
			増減率	増減額	増減率	増減額	
売上高	17,155	18,270	18,270	6.5%	1,115	-	-
営業利益	620	640	640	3.2%	20	-	-

# 第2四半期累計期間 セグメント別業績予想

Next Stage



## DyDo 飲料販売部門

※記載値は連結調整前の数値  
単位：百万円

上期	2015年度実績	(期初) 2016年度業績予想	(今回修正) 2016年度業績予想				
			前期比		期初予想比		
			増減率	増減額	増減率	増減額	
既存事業	61,060	62,400	62,400	2.2%	1,340	-	-
新規連結子会社	-	-	8,500	-	8,500	-	8,500
売上高	61,060	62,400	70,900	16.1%	9,840	13.6%	8,500
既存事業	891	740	740	▲16.9%	▲151	-	-
新規連結子会社	-	-	-	-	-	-	-
営業利益	891	740	740	▲16.9%	▲151	-	-

トルコ飲料事業会社4社の連結子会社化に伴い、本年2月26日に公表した連結業績予想に対して10%以上の変動が発生する見通しとなりましたので、連結売上高の業績予想数値を修正するものです。  
なお、トルコ飲料製造子会社「Della Gıda Sanayi ve Ticaret A.Ş.」「Bahar Su Sanayi ve Ticaret A.Ş.」「İlk Mevsim Meyve Suları Pazarlama A.Ş.」の合計3社の株式をそれぞれ90%ずつ取得したことに伴い、のれん・負ののれんが発生していますが、取得原価の配分が完了していないため、連結業績に与える影響額は未確定です。利益面に与える影響は、あらためて開示する予定です。

# 第2四半期累計期間 セグメント別業績予想

Next Stage



## 飲料受託製造部門

※記載値は連結調整前の数値  
単位：百万円

上期	2015年度実績	(期初) 2016年度業績予想	(今回修正) 2016年度業績予想				
			前期比		期初予想比		
			増減率	増減額	増減率	増減額	
売上高	4,548	4,700	4,700	3.3%	152	-	-
営業利益	487	380	380	▲22.0%	▲107	-	-



## 食品製造販売部門

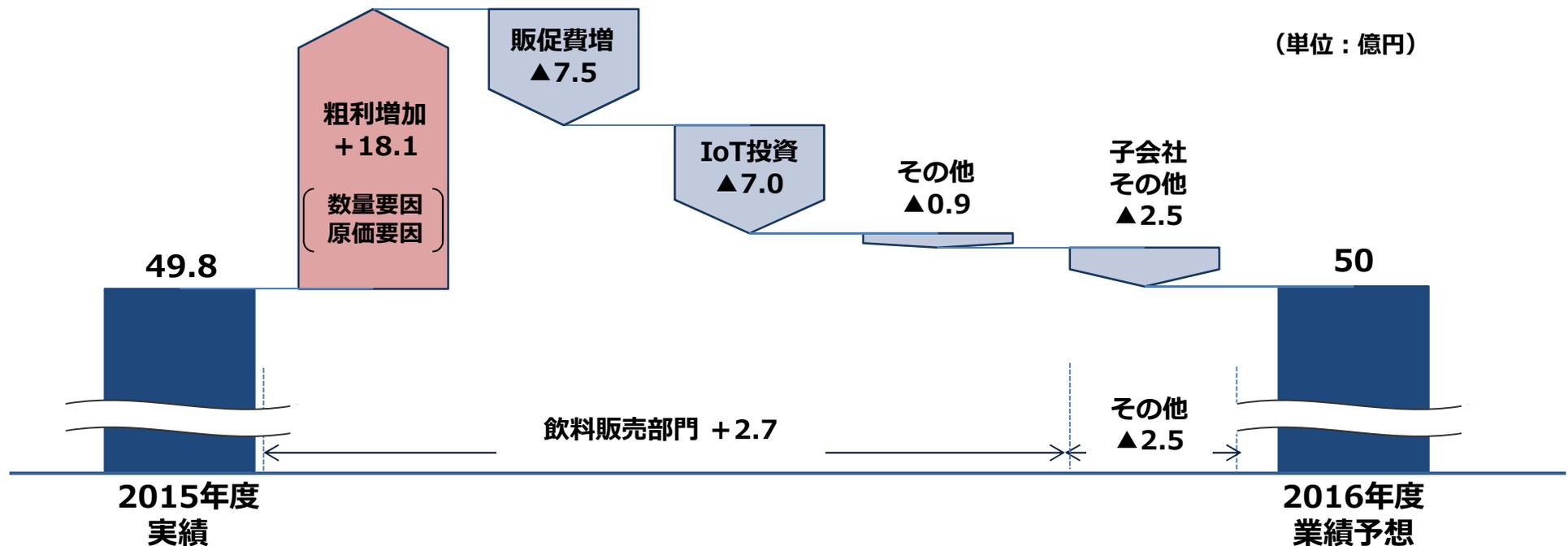
上期	2015年度実績	(期初) 2016年度業績予想	(今回修正) 2016年度業績予想				
			前期比		期初予想比		
			増減率	増減額	増減率	増減額	
売上高	9,104	9,970	9,970	9.5%	866	-	-
営業利益	524	410	410	▲21.8%	▲114	-	-

# (再掲) 2016年度 通期予想 営業利益の増減要因

Next Stage



- ➡ 飲料販売部門は、販売数量増と原価低減効果により約18億円の粗利増
- ➡ トップラインの成長に向けて、自販機の優良ロケーション獲得や自販機のIoTプラットフォーム化へ先行投資
- ➡ 自販機チャネルの固定費削減効果は2017年度から寄与する想定

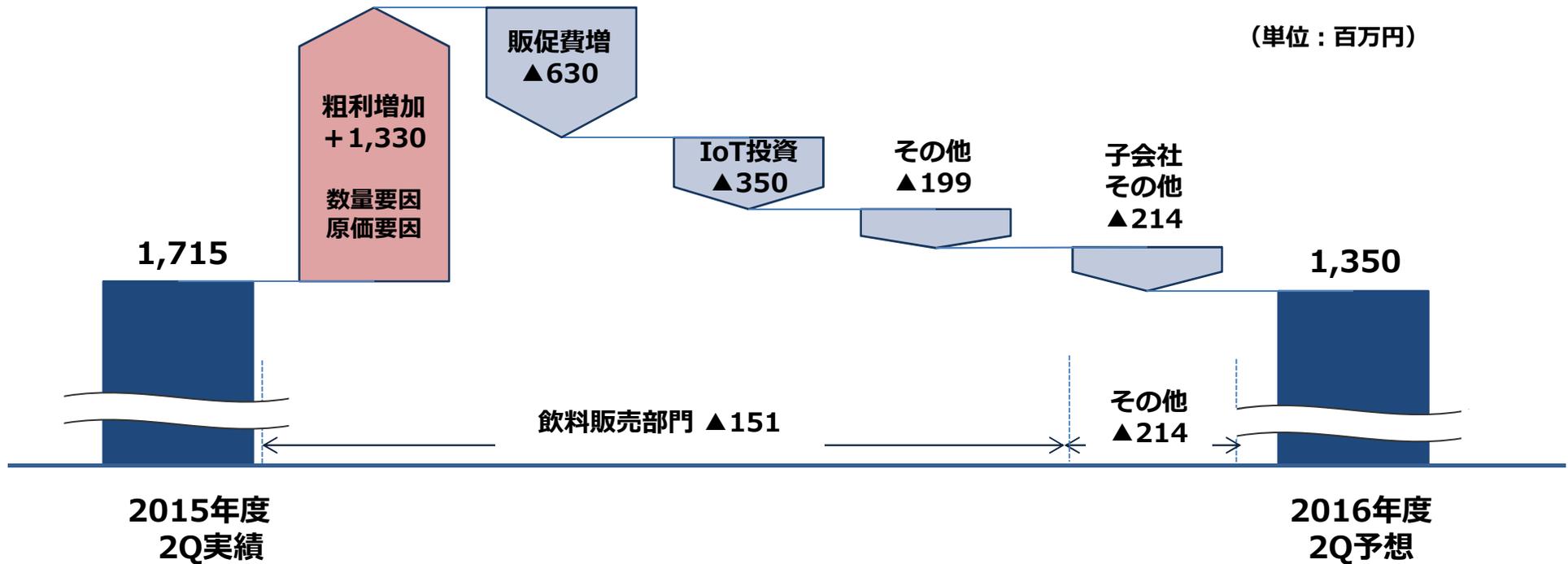


# (再掲) 第2四半期累計期間 営業利益増減要因

Next Stage



- ➡ 飲料販売部門は販売数量増と原価低減効果を見込む
- ➡ 自販機の優良ロケーション獲得や自販機のIoTプラットフォーム化への先行投資は上期より積極的に実施
- ➡ 2017年度からの飛躍的な利益成長に向けた道筋をつける



こころとからだに、  
おいしいものを。



Challenge

# DyDoグループ Topics

Next Stage

## 2016年度からの事業戦略

# 2016年度からの事業戦略

– 次代に向けた企業価値創造へのチャレンジ –

Next Stage

こころからだに、  
おいしいものを。



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

既存事業成長への

Challenge

こころとからだに、  
おいしいものを。



# 自販機ビジネスモデルの革新による キャッシュフローの継続的拡大

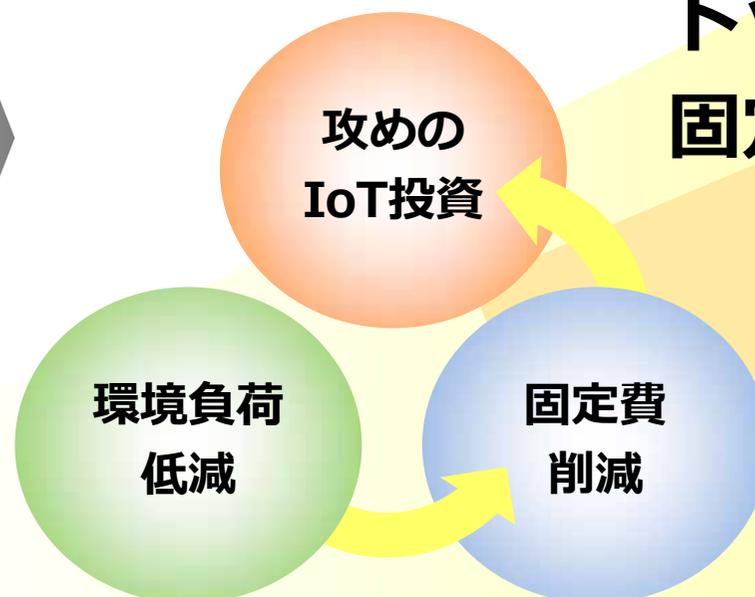
Challenge

Next Stage

## キャッシュフローの継続的拡大

### 【外部要因】

- ・ CVS  
出店加速
- ・ 低価格販売  
の広がり
- ・ 1台当り  
売上低下



トップラインの成長  
固定費構造の抜本的改革

自販機ビジネスをリードするDyDoの技術革新

# 自販機チャネルにかかる 固定費構造の抜本的改革へのチャレンジ

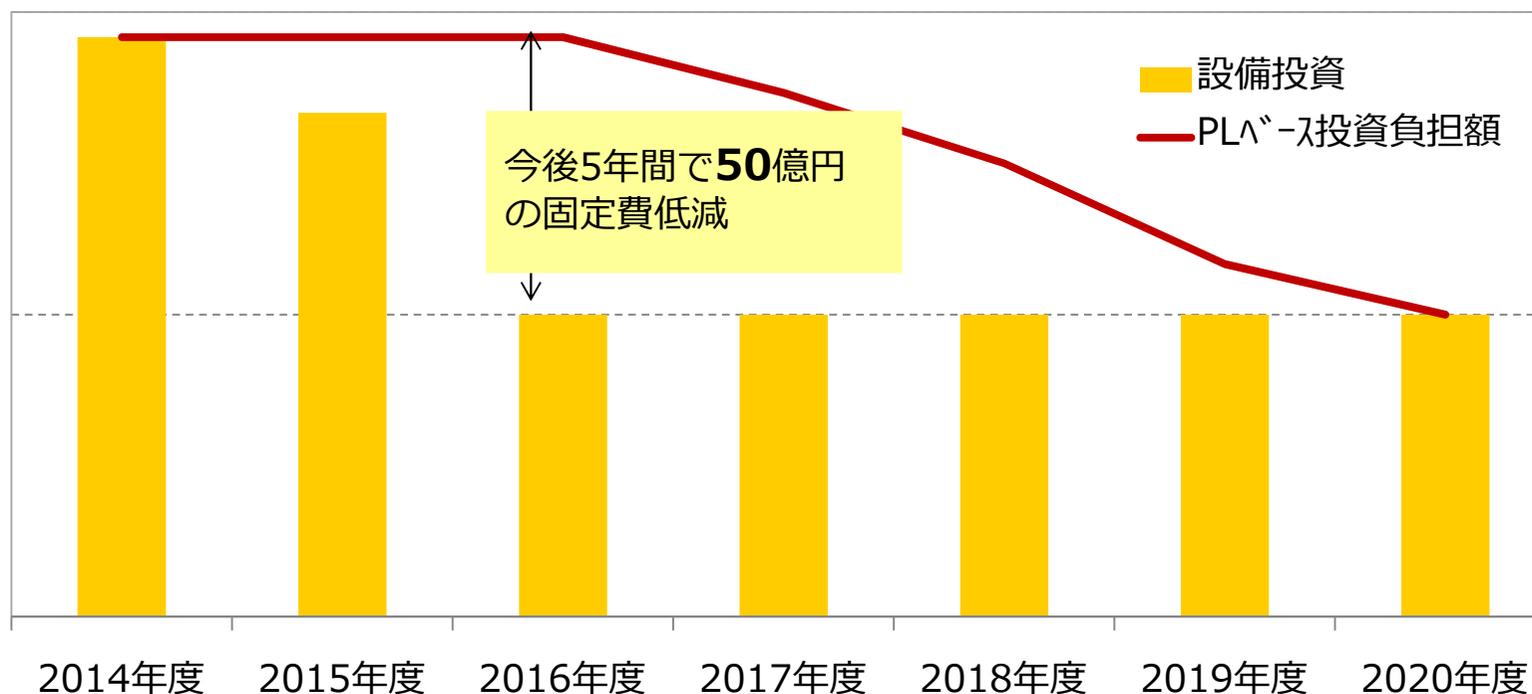
Next Stage



## ◆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

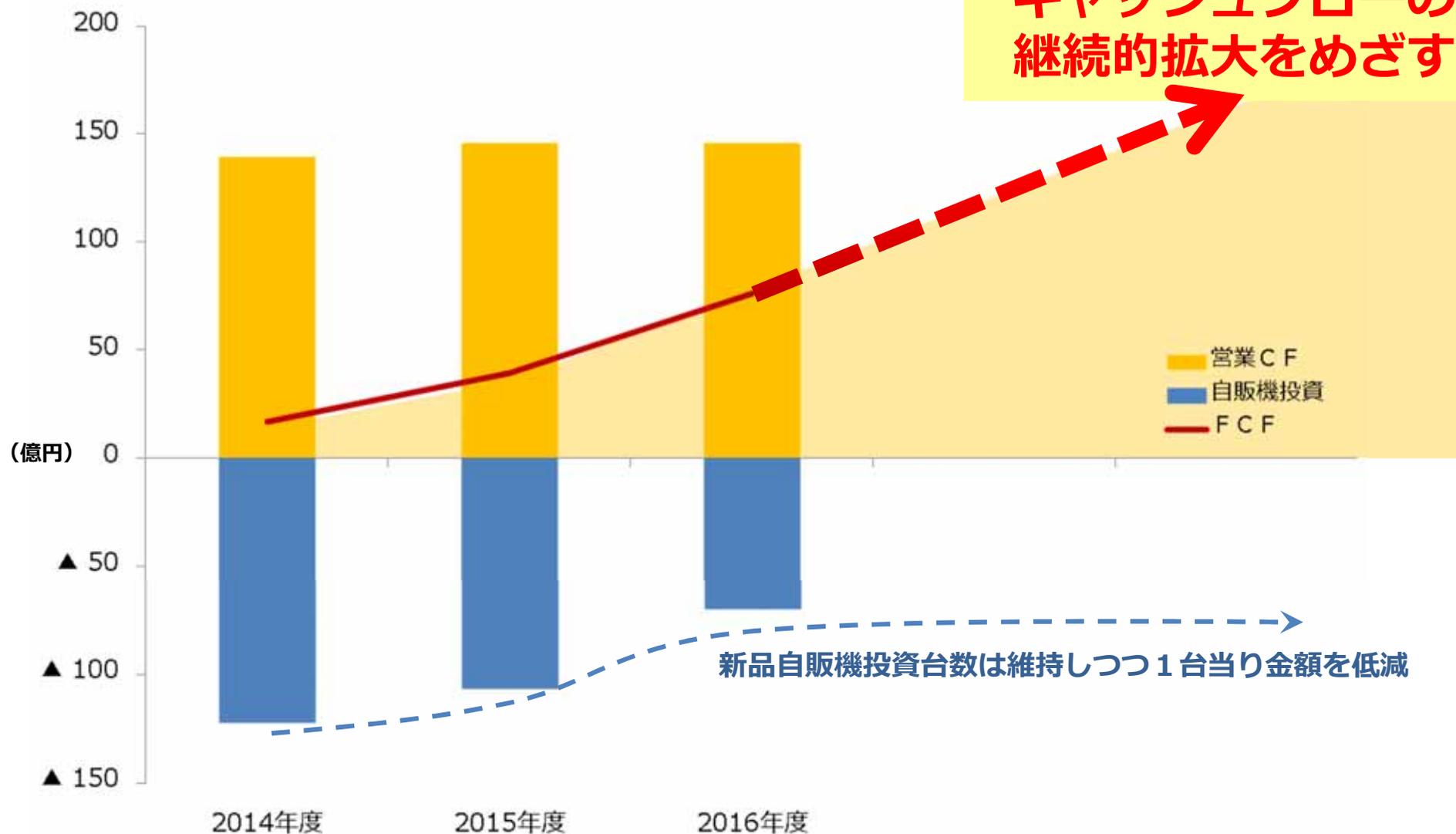


# 自販機チャネルにかかる 固定費構造の抜本的改革へのチャレンジ

Next Stage



## ◆フリーキャッシュフローの改善イメージ



# 自販機チャネルにかかる 固定費構造の抜本的改革へのチャレンジ

Next Stage

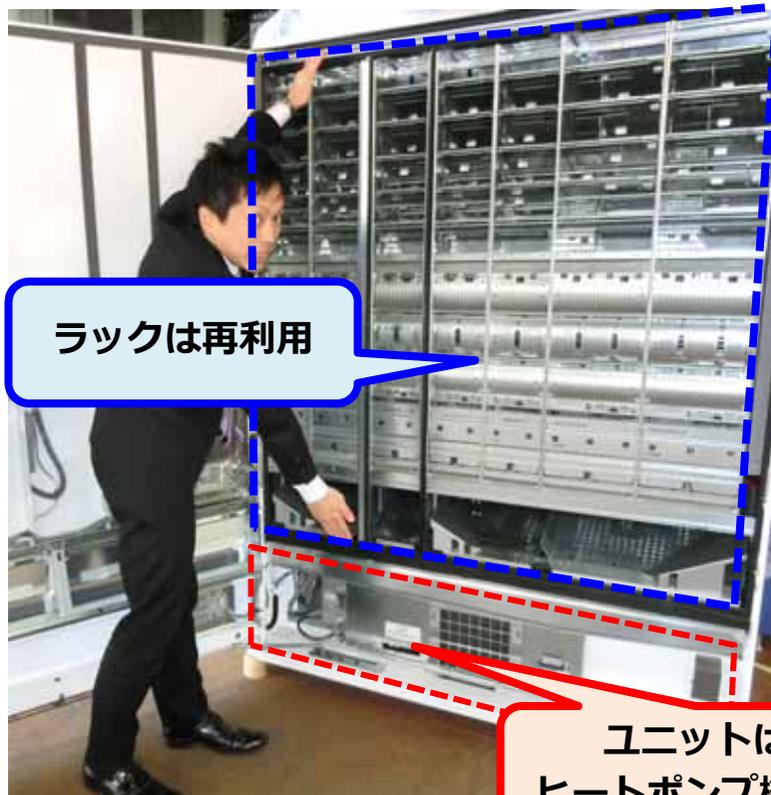
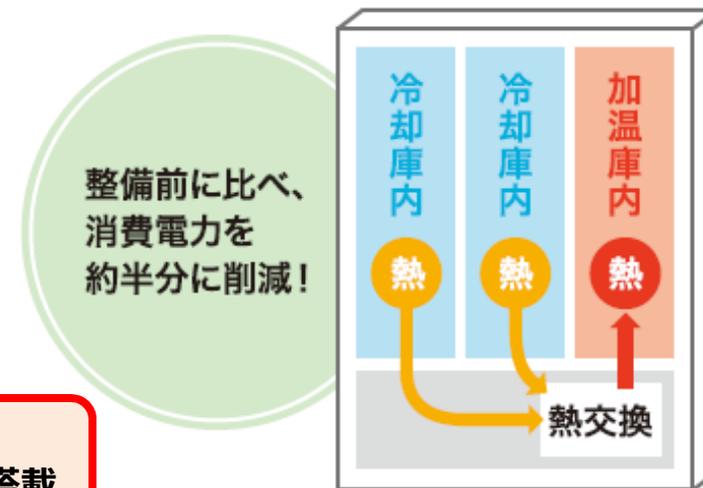


## ◆フロンティアベンダーによる自販機の長寿命化

- フロンティアベンダー下部に貼付けしているシール



- ヒートポンプ機能\*イメージ



\*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。

# 自販機を活用したプラットフォームビジネスへのチャレンジ Next Stage

ここからだに、  
おいしいものを。



## ◆攻めのI o T投資「Smile STAND」



# 自販機を活用したプラットフォームビジネスへのチャレンジ Next Stage

こころとからだに、  
おいしいものを。



## ◆ 順次サービスを展開

### Smile SLOT (懸賞サービス)

	<b>ダイヤモンドランク</b> ▶▶▶ 5,000pt		豪華クルーズ体験 スキューバダイビング体験
	<b>プラチナランク</b> ▶▶▶ 3,500pt		BALMUDA ザートスター とらふぐ刺身セット
	<b>ゴールドランク</b> ▶▶▶ 2,000pt		セグウェイ体験 パラグライダー体験
	<b>シルバーランク</b> ▶▶▶ 1,200pt		米澤牛 サーロインステーキ Vitantonio ポップコーンメーカー
	<b>ブロンズランク</b> ▶▶▶ 600pt		スパプールと 季節のお料理コース キックボクシング体験

その他、ランクに合わせた賞品が盛りだくさん!  
※賞品内容は参考イメージです。

### DyDoお仕事体験 (職業体験アプリ)

**DyDo お仕事体験**

ルートカーのおしごとたいげん  
あいさつじどうはんばいせきをつくらう!

**自動販売機 飲料補充のおしごと**

飲料補充  
荷づめ

# 自販機を活用した プラットフォームビジネスへのチャレンジ

Next Stage

こころからだに、  
おいしいものを。

DyDo

DyDo

- ◆ 2018年までに全国15万台の自販機をIoTプラットフォーム化
- ◆ 人と自販機の新たな関わり方の創造
  - 自販機を軸としたあらゆるサービスの展開
  - 飲料を買うだけの自販機から情報発信基地への変革



商品力強化への

Challenge

こころとからだに、  
おいしいものを。

**DyDo**

## 「ダイドーブренд」のブランド力の向上

Challenge

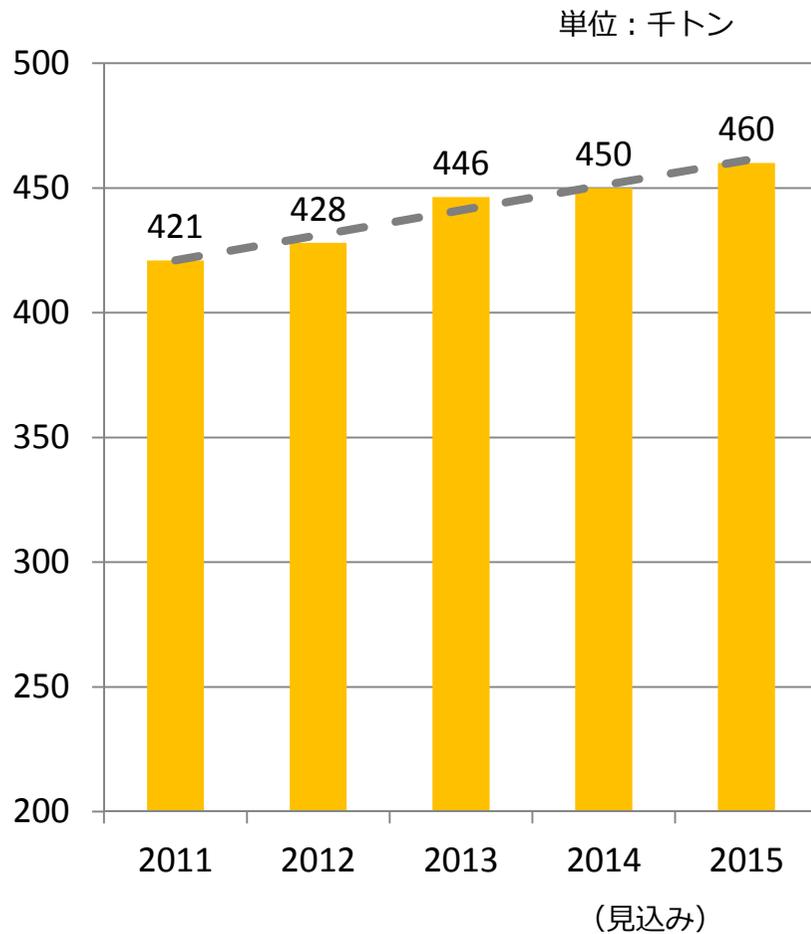
Next Stage

# コーヒーの市場動向

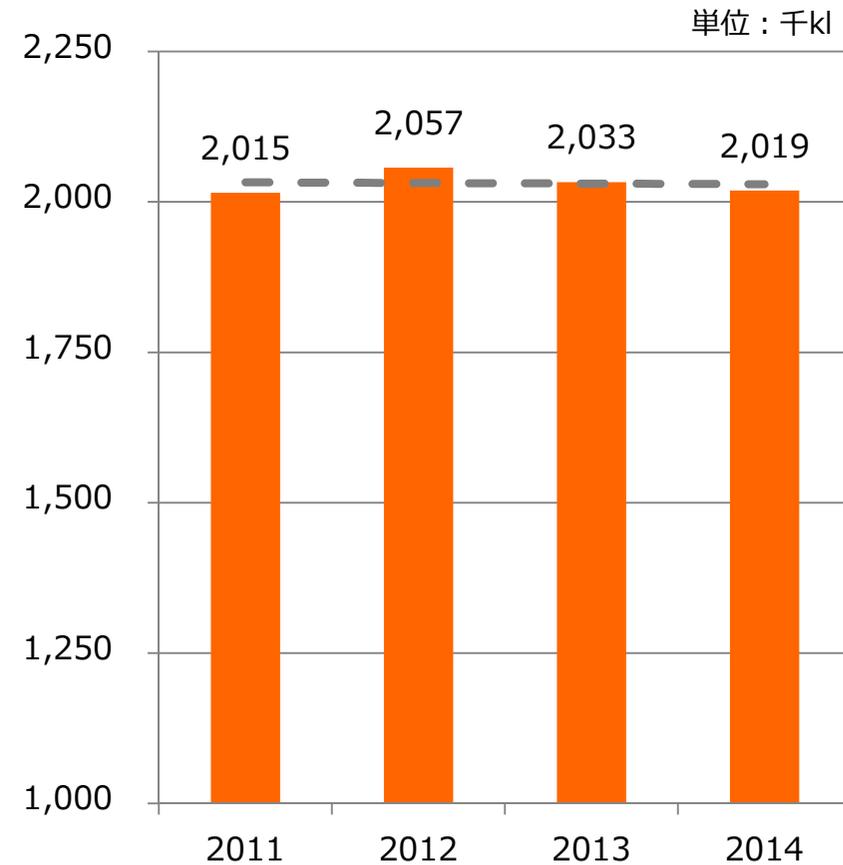
Next Stage



## 日本国内のコーヒー消費量



## 日本国内の缶コーヒー消費量



出所：一般社団法人全日本コーヒー協会「コーヒー関係統計」より当社作成

# 缶コーヒーの新たな顧客獲得へのチャレンジ

Next Stage

こころとからだに、  
おいしいものを。

DyDo

- 缶コーヒーの新たな顧客獲得へのチャレンジ  
缶コーヒー エントリー層のニーズを満たす新規商品上市

## 「うまみ」という新提案。



ダイドーブренд  
うまみブレンド

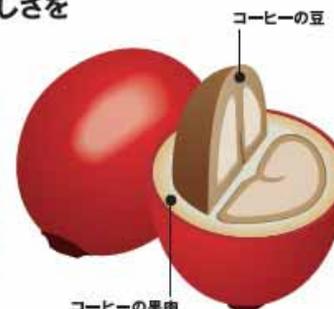
2月29日  
発売

今まで逃していた果肉まで、まるごと使用。

ほのかな甘みと華やかな香りが特徴の  
コーヒーチェリーの果肉とこだわりの豆を  
ブレンドすることで生まれた、コーヒー本来の“うまみ”。  
今までにない新しい美味しさを  
実現しました。



コーヒーチェリー(コーヒーの実)



コーヒーの果肉

# 缶コーヒーの新たな顧客獲得へのチャレンジ

Next Stage

こころとからだに、  
おいしいものを。

DyDo

- 飲むシーンにピッタリな味わいを考え抜いた  
「ダイドーブレンダー 世界一のバリスタ\*監修」シリーズ



\*ワールドバリスタチャンピオンシップ 2013年チャンピオン ピート・リカータ氏

# 既存の枠組みを越えた販路拡大へのチャレンジ

Next Stage



## ■ 「ダイドーブренд」販路拡大への取組み

- ◆ 2016年4月より、キリンビバレッジ(株)自販機にて「ダイドーブренд」シリーズ2品の販売を開始

DyDo

KIRIN



- ◆ DyDo自販機には「午後の紅茶」2品の導入

# 独自性あるソフトドリンクのラインアップ

Next Stage

こころとからだに、  
おいしいものを。



## ◆ おいしさ、ミネラル、いいとこどり！「miu」ブランド



## ◆ ゼリーとナタデココを “振って飲む”デザート炭酸



## ◆ 香り豊かに、コク深く。 茶葉を贅沢に味わう。



## ◆ 果実で愉しむ 良質な和み時間



海外展開への

Challenge

こころとからだに、  
おいしいものを。

**DyDo**

## 海外事業展開の加速による トップラインの飛躍的成長

Challenge

Next Stage

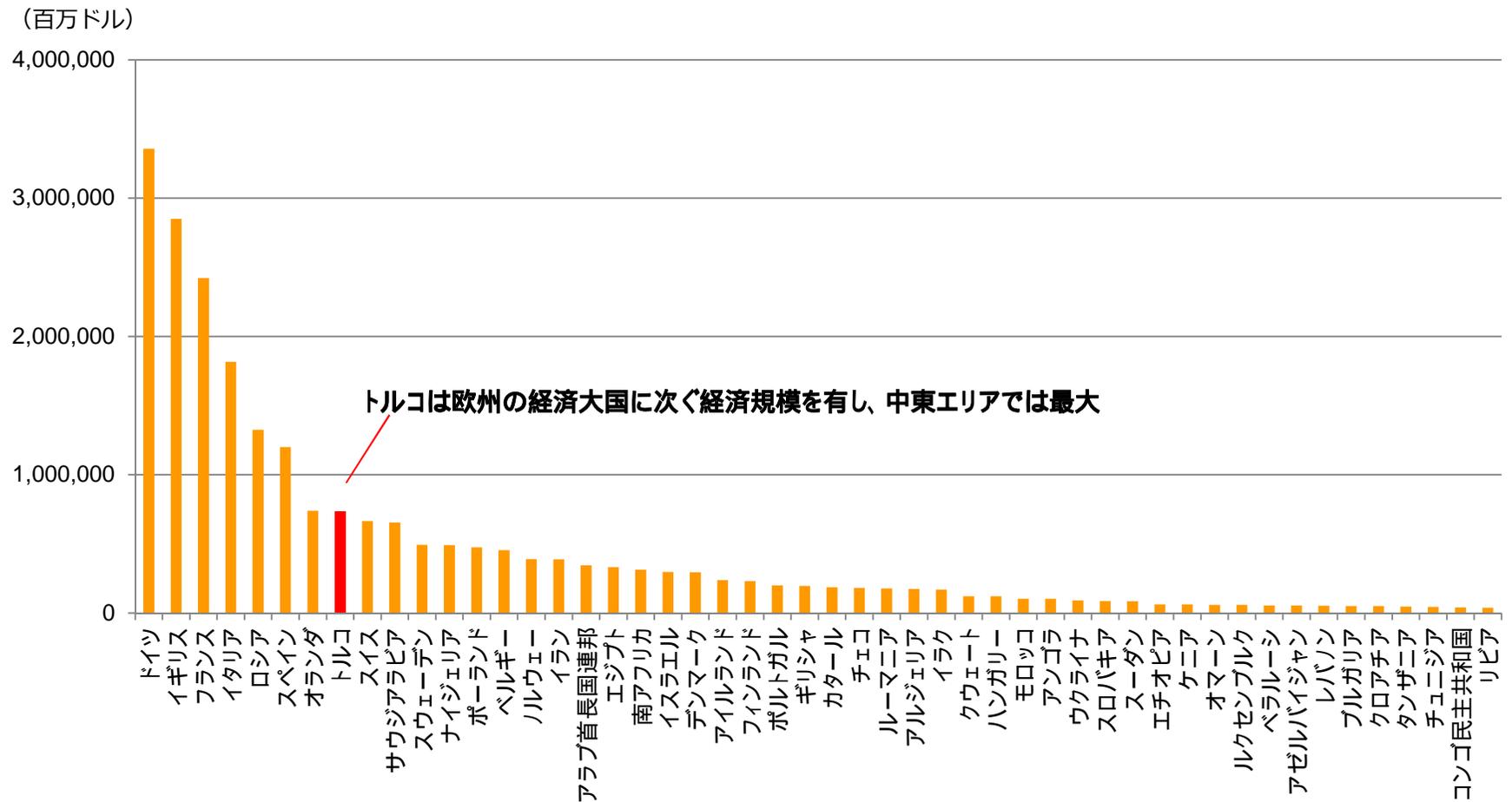
# トルコの市場規模

Next Stage



- トルコは、中東エリアで最大の市場規模を誇る。

2015年 欧州・中東・アフリカ諸国の名目GDP (上位50国)



出所：IMFデータに基づき当社作成

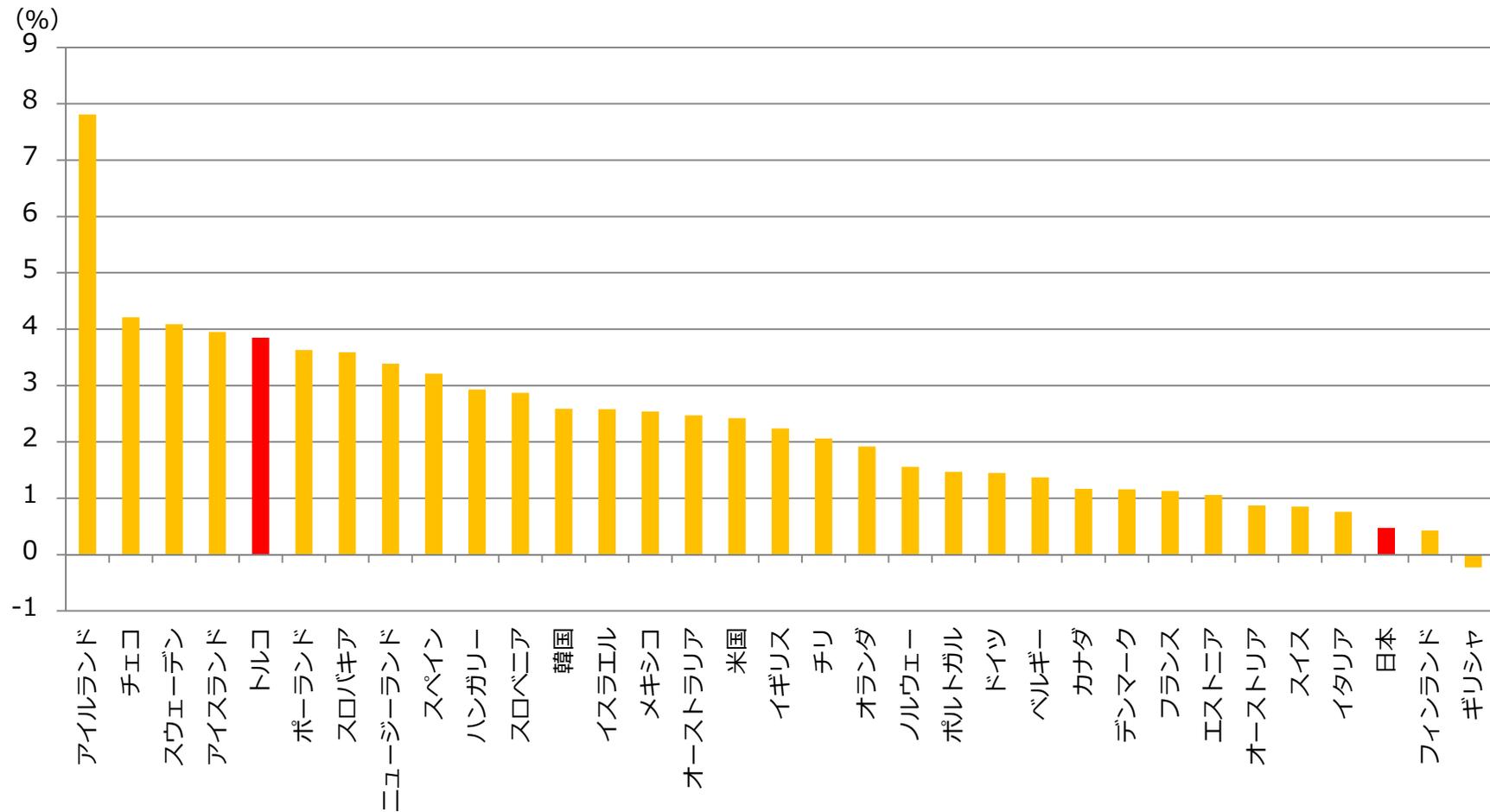
# トルコの市場成長率

Next Stage



- トルコは、OECD加盟国の中でも最大級の市場成長率を誇る

OECD加盟国の実質GDP成長率 (2015年)



出所：IMFデータに基づき当社作成

# トルコのGDPの主たる内訳

Next Stage

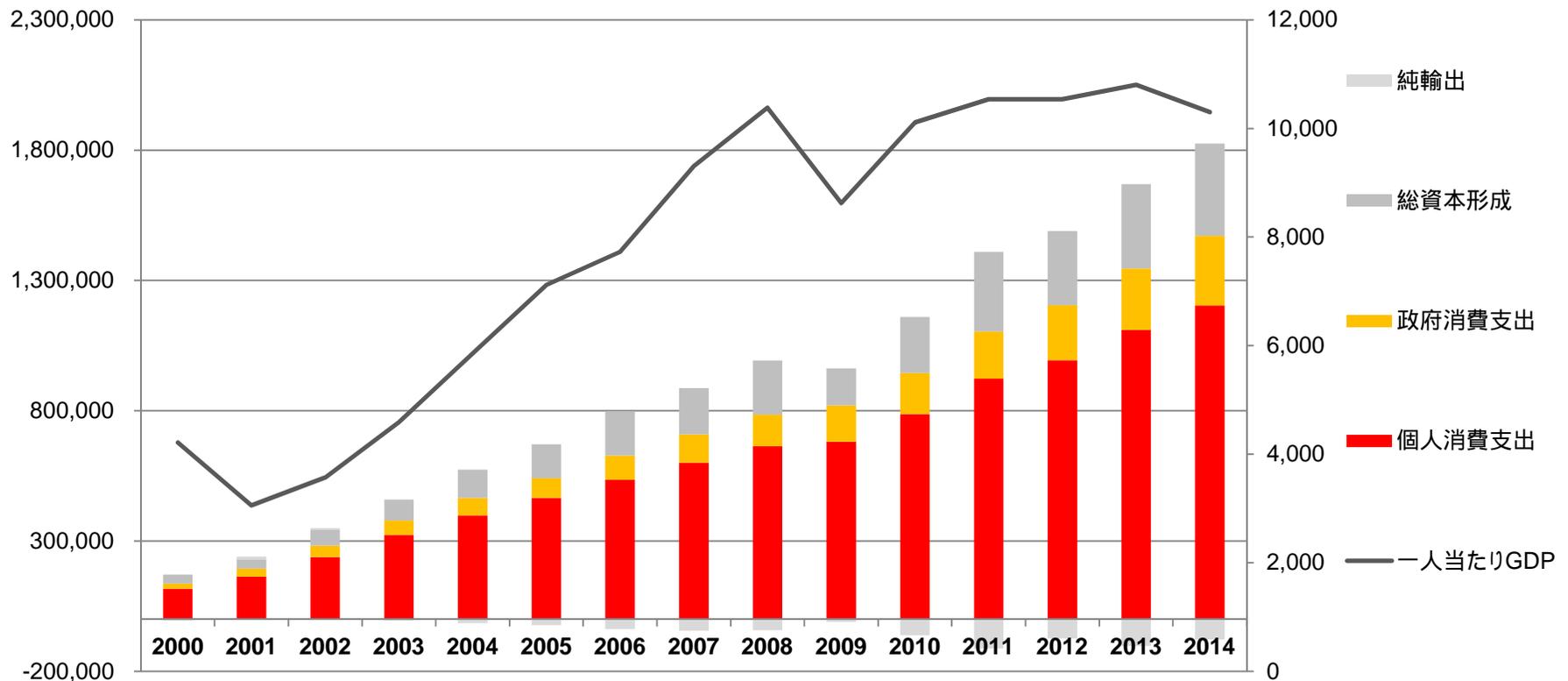


- トルコのGDPは、7割を占める個人消費の増加を主要因として増加
- 一人当たりのGDPが1万ドルを超えながらも個人消費の割合が高い

## トルコの名目GDP内訳・一人当たりGDPの推移

左軸：名目GDP（百万トルコリラ）

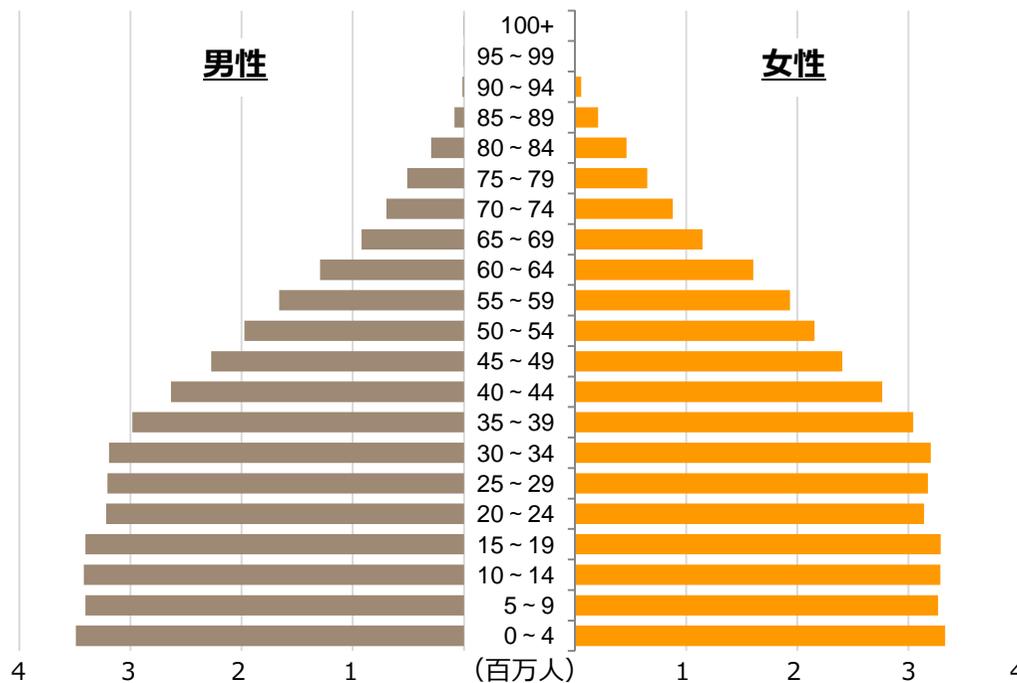
右軸：一人当たりGDP（US\$）



出所：国連データに基づき当社作成

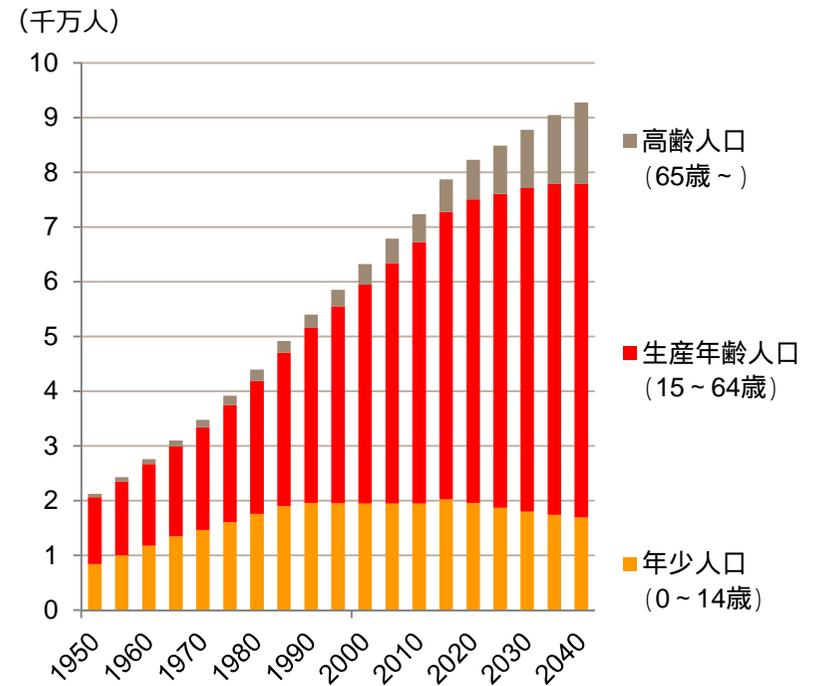
- 若年人口の構成比が多く、将来的にも更なる人口増加が期待できる。
  - トルコの平均年齢 約30歳（日本は約47歳）
  - 年平均50万人以上の人口増加が見込まれる（2015～2040）
  - 全人口に対して、生産年齢人口（15～64歳）の割合が高い
  - 女性の労働参加率も上昇（年率+3.7%＜過去5年平均＞）

2014年 性別・年齢層別人口



出所：国連データに基づき当社作成

年齢層別人口推移（見込み含む）



出所：国連データに基づき当社作成

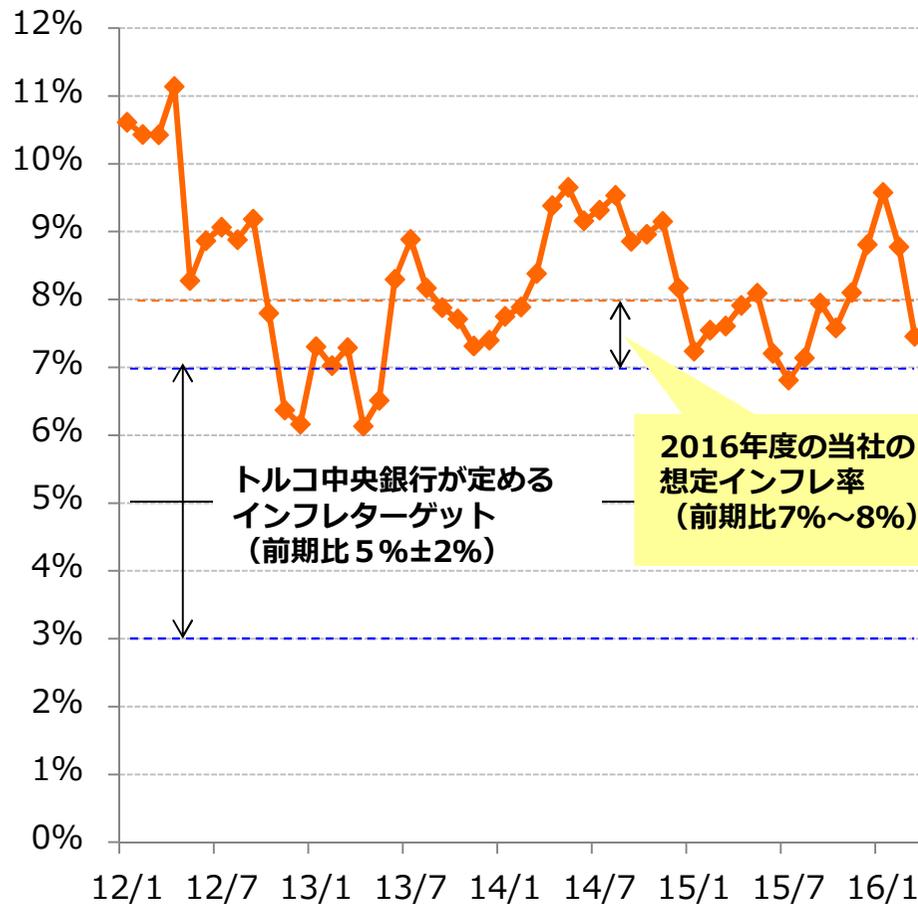
# トルコの物価・トルコリラ相場

Next Stage



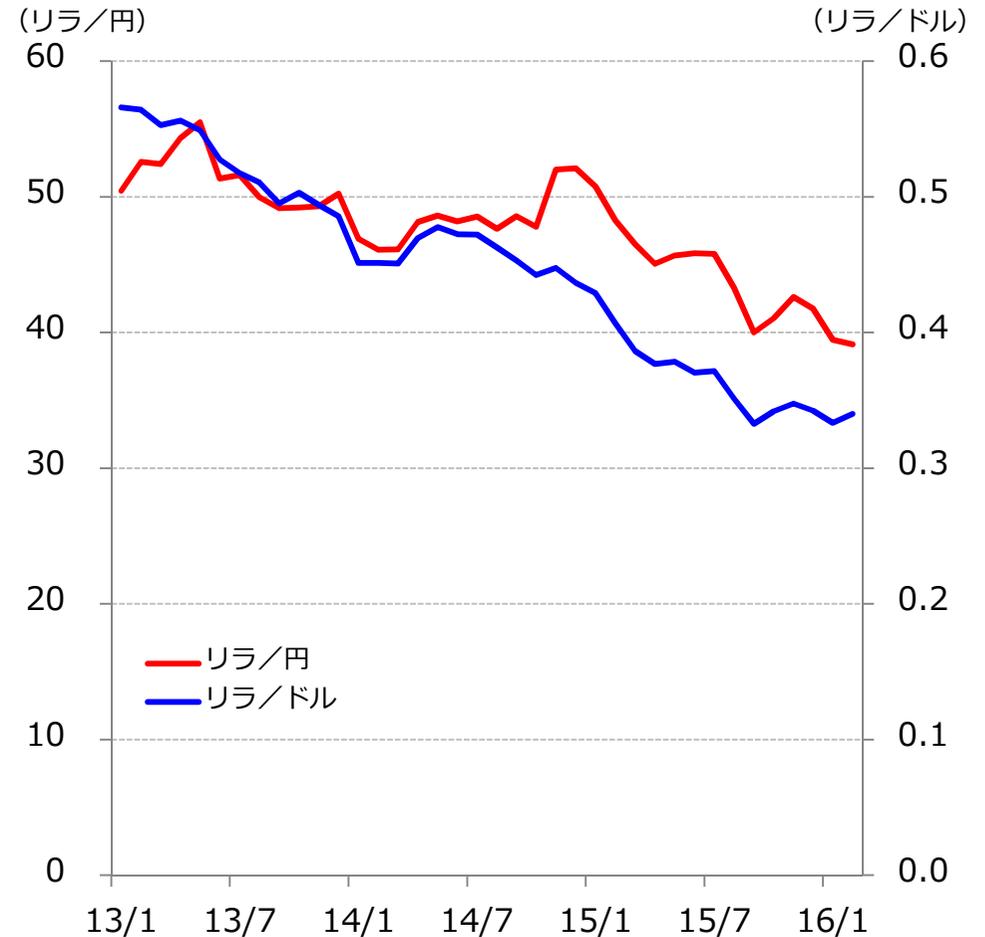
- インフレ率の高さと為替相場はリスク要因

トルコ消費者物価指数推移（前年比）



出所：Turkish Statistical Instituteデータに基づき当社作成

トルコリラ相場の推移



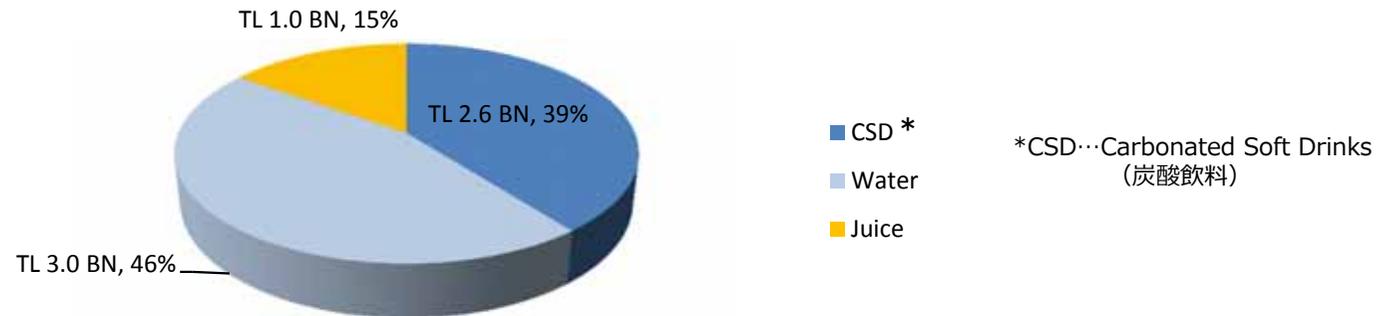
# トルコの飲料市場の成長

Next Stage

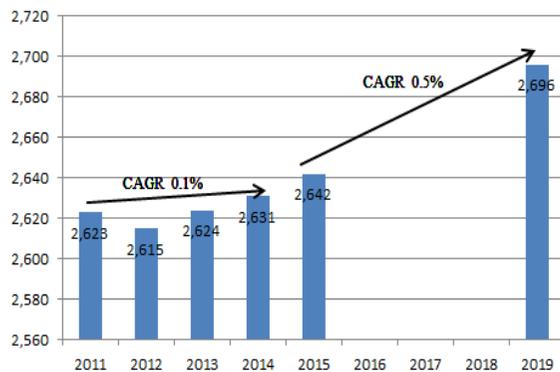


- トルコの飲料市場は、トルコ市場の成長に支えられて継続的な成長を見込む
  - 飲料市場規模は過去5年間で年平均2.3%の成長率を記録
  - 飲料市場全体では今後5年間において毎年1.9%以上の成長を見込む

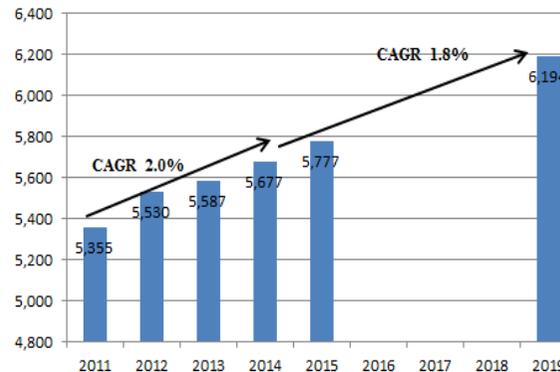
トルコ 飲料市場規模 - 2014 (十億トルコリラ)



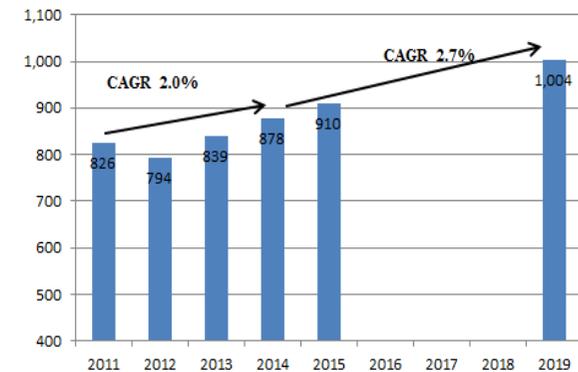
CSD市場規模 (百万リットル)



ウォーター市場規模 (百万リットル)



フルーツジュース市場規模 (百万リットル)



出所：Yildiz社提供のデータに基づき当社作成

## YILDIZ ★ HOLDING

トルコ最大手の食品メーカー  
ビスケット・チョコレート等の菓子をコア事業とし、  
積極的なM&Aによりグローバル展開を推進

**GODIVA**  
Belgium 1926

2007年11月にYildizが買収

ほか、容器・包装、ガム、  
不動産、冷凍食品、IT等、  
多岐にわたる事業を営む  
グループ会社を有する

**ÜLKER**

売上高1,152億円、  
トルコ最大のお菓子メーカー  
(Istanbul SE 上場)

### 飲料事業

CSD、Water、ジュース  
の幅広いブランド

対象事業

**UB**  
United Biscuits

売上高2,216億円（2014年度）、  
London SE に上場し、  
FTSE 100 Indexに選定されていた  
⇒2014年11月にYildizが買収

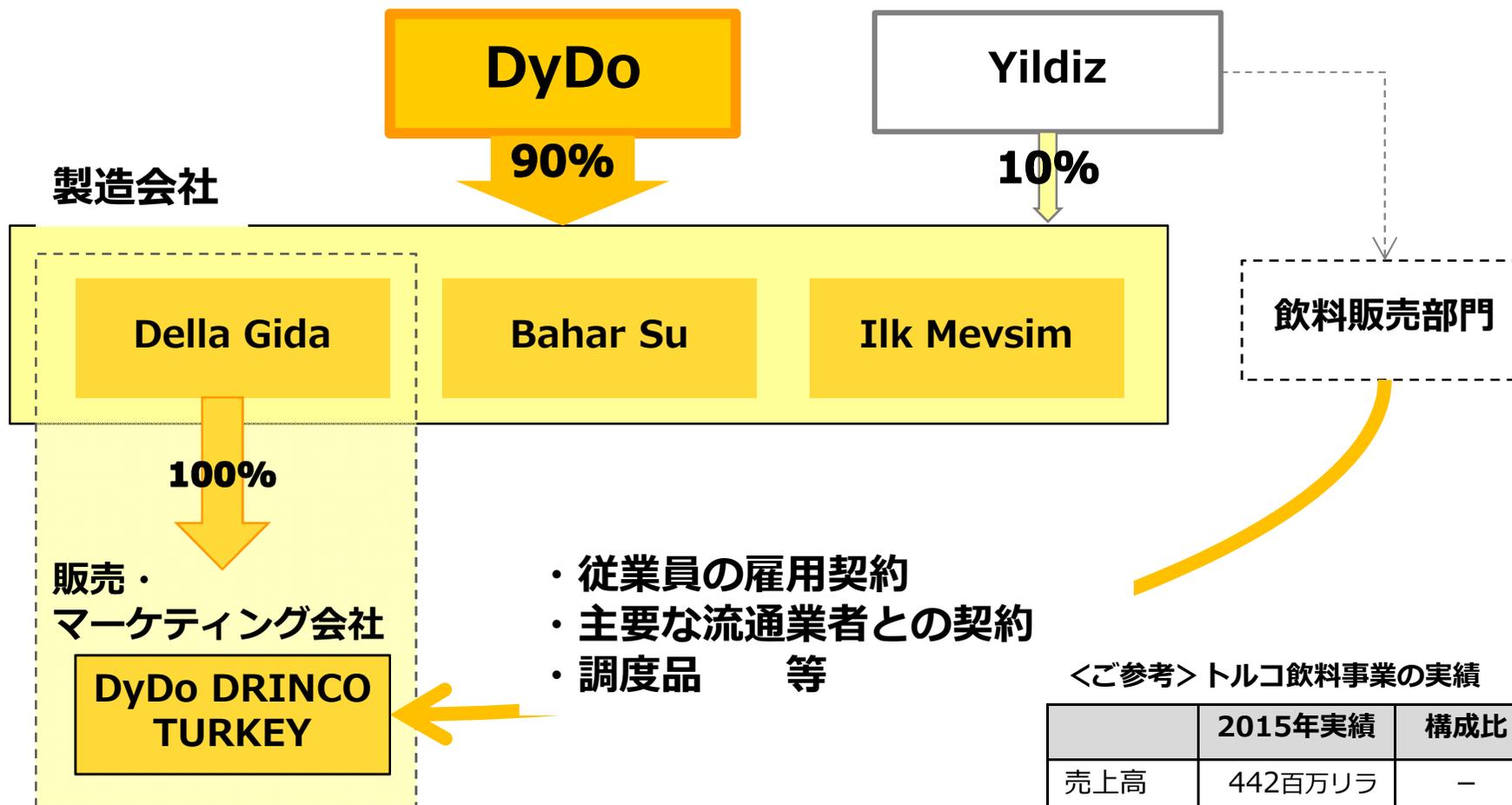
注記：為替レートを 2015/9/18時点の 1TL=39.86円、1GBP=186.66円として換算  
出所：Ulker 2014 Annual Report、United Biscuits Group Accounts 2014

# トルコの飲料事業の体制

Next Stage



## ◆ トルコの飲料事業の体制イメージ



〈ご参考〉トルコ飲料事業の実績

	2015年実績	構成比
売上高	442百万リラ	-
営業利益	14百万リラ	3.3%

※トルコ会計基準に基づき算出

# 主要ブランド製品

Next Stage



## ◆ 飲料事業の主要ブランド製品



CAMLICA  
(チャムリジャ)

Cola turka  
(コーラ トウルカ)

Sunny  
(サニー)

Saka  
(サカ)

Maltana  
(モルタナ)

# 将来的なブランドラインアップのイメージ

Next Stage



- 国内トップクラスのブランドであるCamlicaを筆頭にした強いブランドをラインアップ。
- DyDoの製品開発力を利用したコーヒー、ティー、エナジードリンク等を加えることで、製品ラインナップを補完的に拡大できる関係。

CSD	Water	Fruit Juice	Tea	Other
 <p>Lemon-Lime Flavored CSDにおける国内トップブランド</p>	 <p>利益率の最も高いブランド トルコのトレンドである健康志向に合致（高PH）</p>			
 <p>古くから国民に好まれるコーラブランド</p>				
				
<p><b>現行ブランド</b></p>				<p><b>DyDoのラインナップ（一部）</b></p>

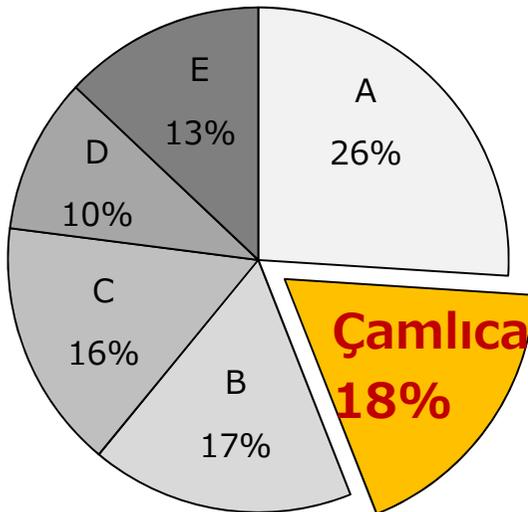
# 2016年度 マーケティングプラン 透明炭酸

Next Stage



- トルコ飲料事業におけるコアブランド「Çamlıca」
- 2016年度はテレビ、ラジオ、雑誌、新聞の4大メディア向けのCMや紙面広告等のマーケティング投資を積極的に展開
- 新フレーバーや新容器などの投入によるラインアップ拡充と価格改定による売上増を図る

市場シェア (透明炭酸)



※市場シェアデータ：当社調べ

## Çamlıca 70th Year!



## デジタルコミュニケーション



## 新フレーバー«My World»の投入



## 新たな容器形態の投入

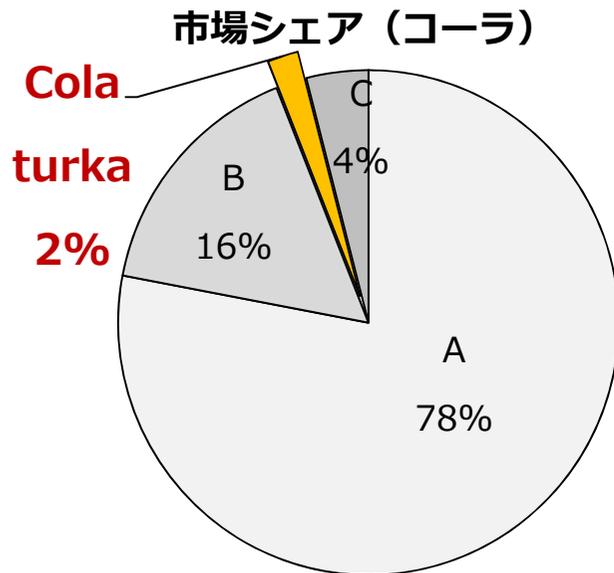


250ml缶 / 400ml PET / 400ml PET



- トルコ国内における市場認知度の高いブランド「Cola Turka」
- 2016年度は店頭でのプロモーションやソーシャルメディア向けのプロモーション等の販売促進により売上拡大を図る

## オンパッキングラスプロモーション戦略 店内でのゲリラマーケティング活動



※市場シェアデータ：当社調べ



# 2016年度 マーケティングプラン ミネラルウォーター

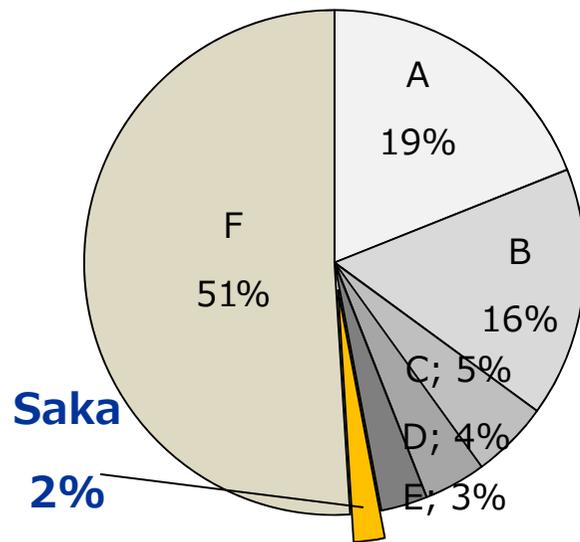
Next Stage



- トルコ国内における市場認知度の高いブランド「Saka」
- トルコ国内における市場成長が見込めるカテゴリ
- ブランド力を活かした価格改定と店頭でのプロモーションやソーシャルメディア向けのプロモーション等の販売促進により売上拡大を図る



市場シェア (ミネラルウォーター)



※市場シェアデータ：当社調べ

## モバイルアプリの活用



## ブランド力を活かした ラインアップの拡充

## モダンチャネル用の店頭販促ツール



スパークリングミネラルウォーター  
左：プレーン  
右：フルーツフレーバー

# 2016年度 マーケティングプラン フルーツジュース

Next Stage



- トルコ国内における市場成長が見込めるカテゴリ
- ラインアップの拡充や店頭プロモーションなどの販売促進による売上拡大を図る

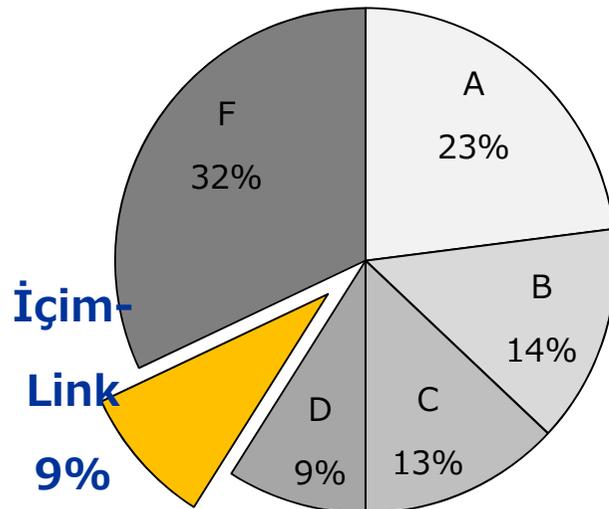
## 新しいパッケージデザイン



## 店頭での オンパックグラスプロモーション



## 市場シェア (フルーツジュース)



## 新フレーバーの投入



※市場シェアデータ：当社調べ

# Maltana

- イノベーションブランド「maltana」
- 2016年度はテレビ、ラジオ、雑誌、新聞の4大メディア向けのCMや紙面広告等のマーケティング投資を積極的に展開
- ブランド認知度の向上を図る



## トルコにおける 最初のフュージョンドリンク 「Fiftea」の展開



発売予定のラインアップ

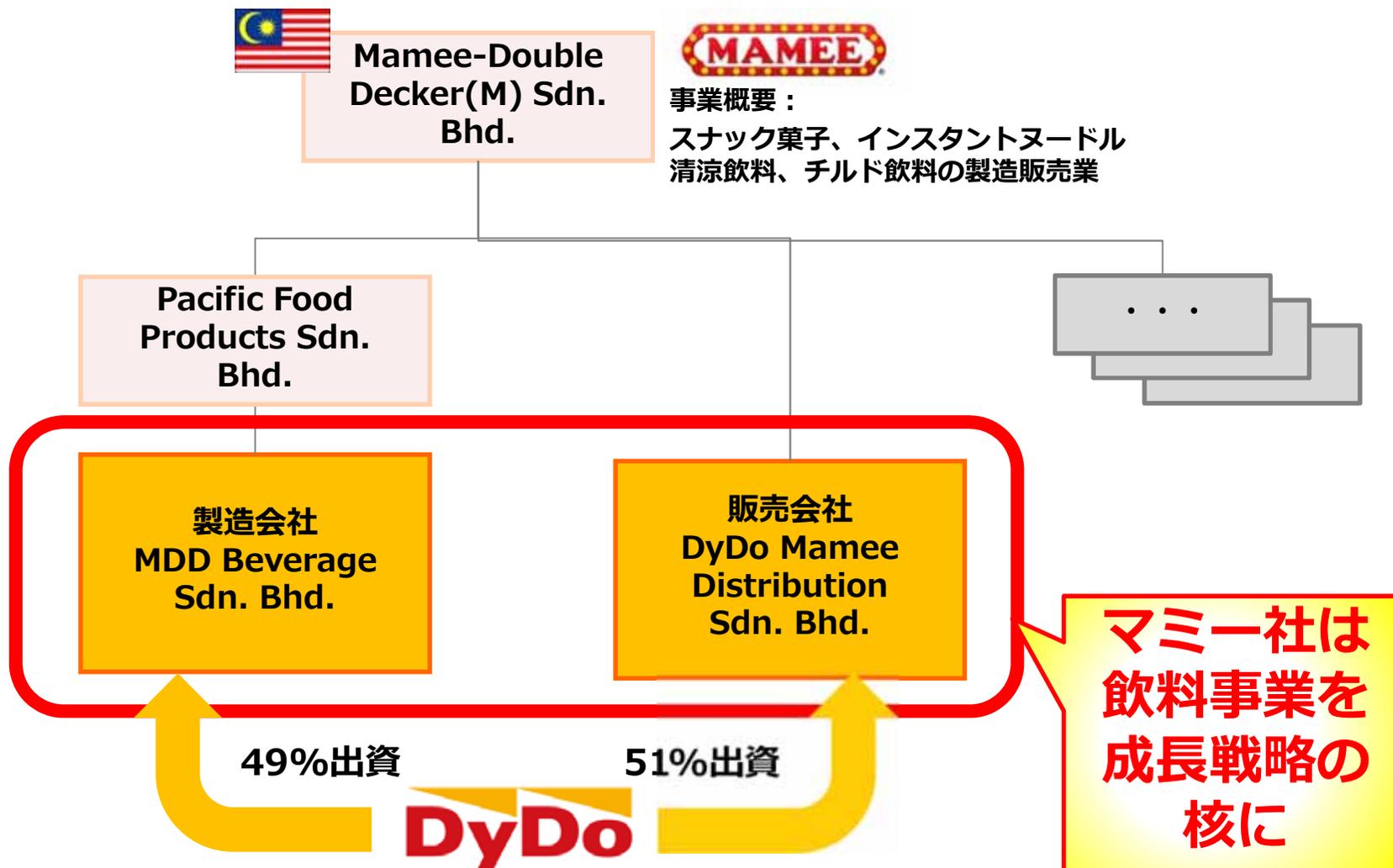
- Green tea + berry
- Ice tea peach + lemonade
- Ice tea lemon + lemonade
- Ice tea peach + energy

# マレーシア市場への参入

Next Stage



マレーシアの食品大手「Mamee社」の飲料事業部門に資本参加し、合併会社化



# マレーシア市場への参入

Next Stage

こころとからだに、  
おいしいものを。



**nutri**gen™  
MINUMAN SUSU KULTUR



**nutri**gen  
**Lite Yo**



# ロシア市場への参入

Next Stage



## ◆ ロシア・モスクワ市における自販機設置を推進



ロシアで2番目に大きい空港「シレメチエボ国際空港」から市内へ向かう「アエロエクスプレス」の駅構内に設置している当社自販機



地下道



バスターミナル



ガソリンスタンド



鉄道駅



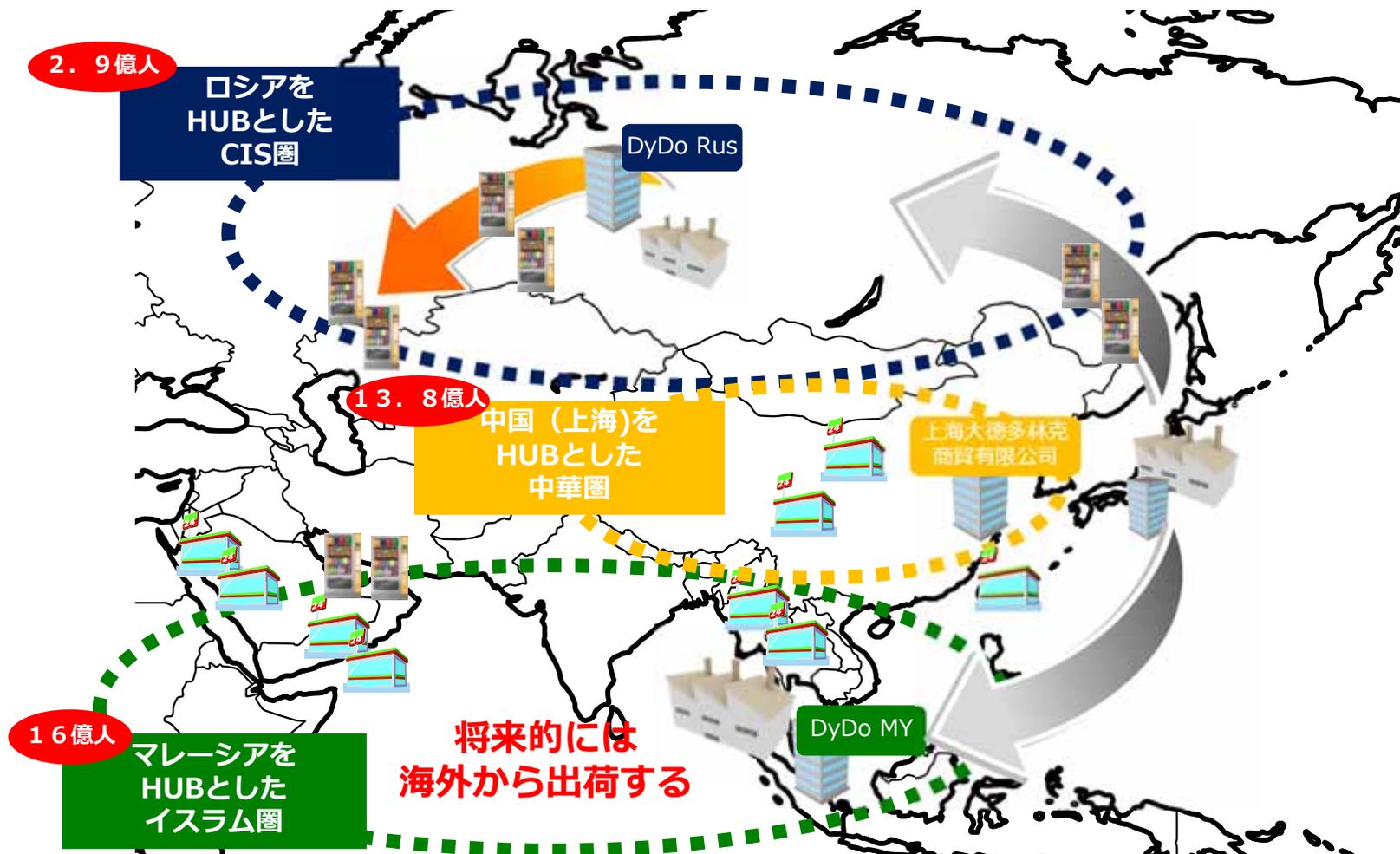
シネマ

# 海外展開の将来像

Next Stage



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。



新たな事業基盤確立への Challenge

こころとからだに、  
おいしいものを。



## M & A 戦略による新たな収益の柱の確立

Challenge

Next Stage

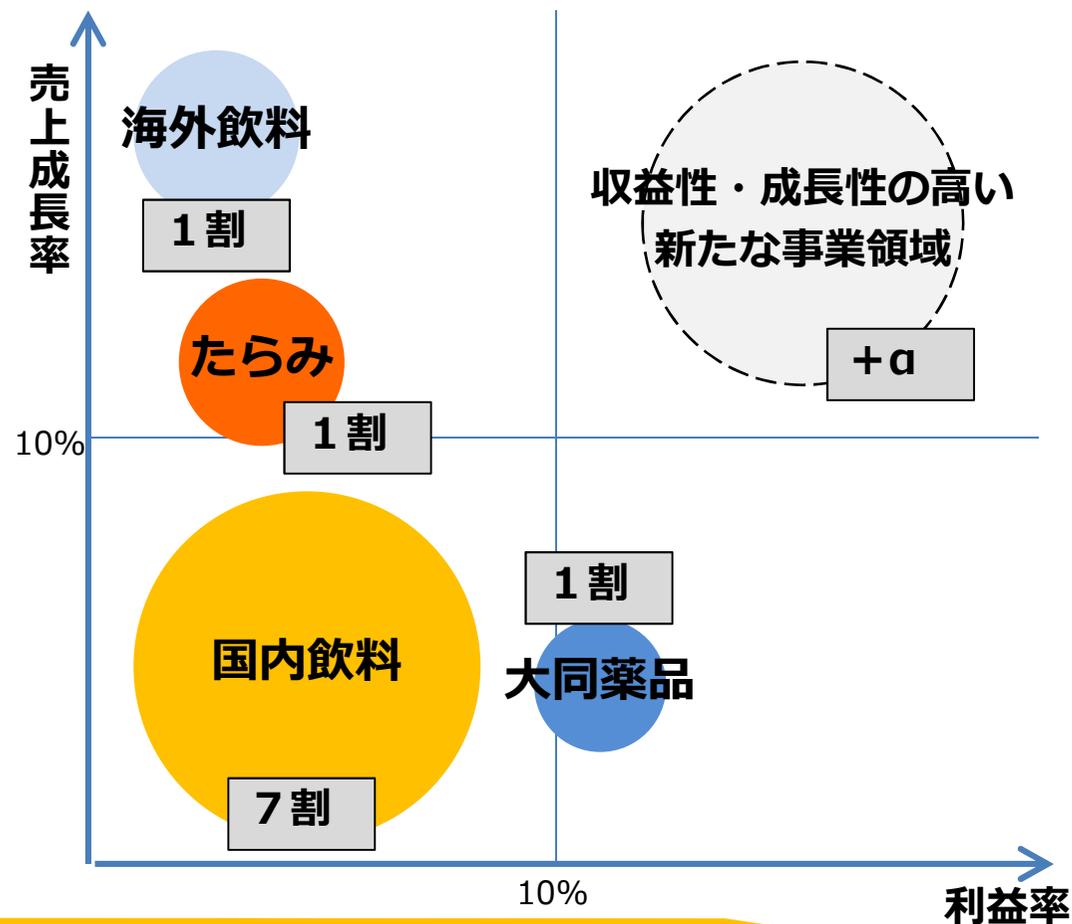
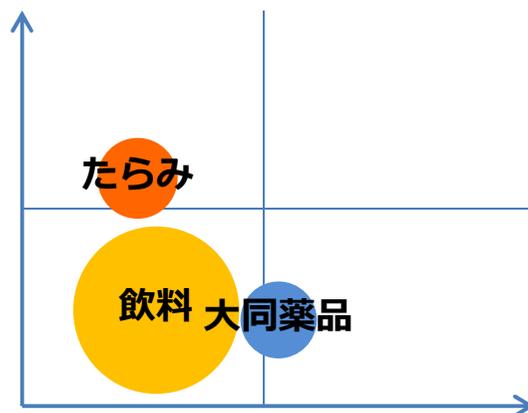
# M & A 戦略による新たな収益の柱の確立

Next Stage



ヘルスケア領域などの収益性・成長性の高い  
新たな事業ポートフォリオの獲得

飲料事業中心の  
ポートフォリオ



こころとからだに、  
おいしいものを。



## 永続的に発展する企業グループへ

Challenge

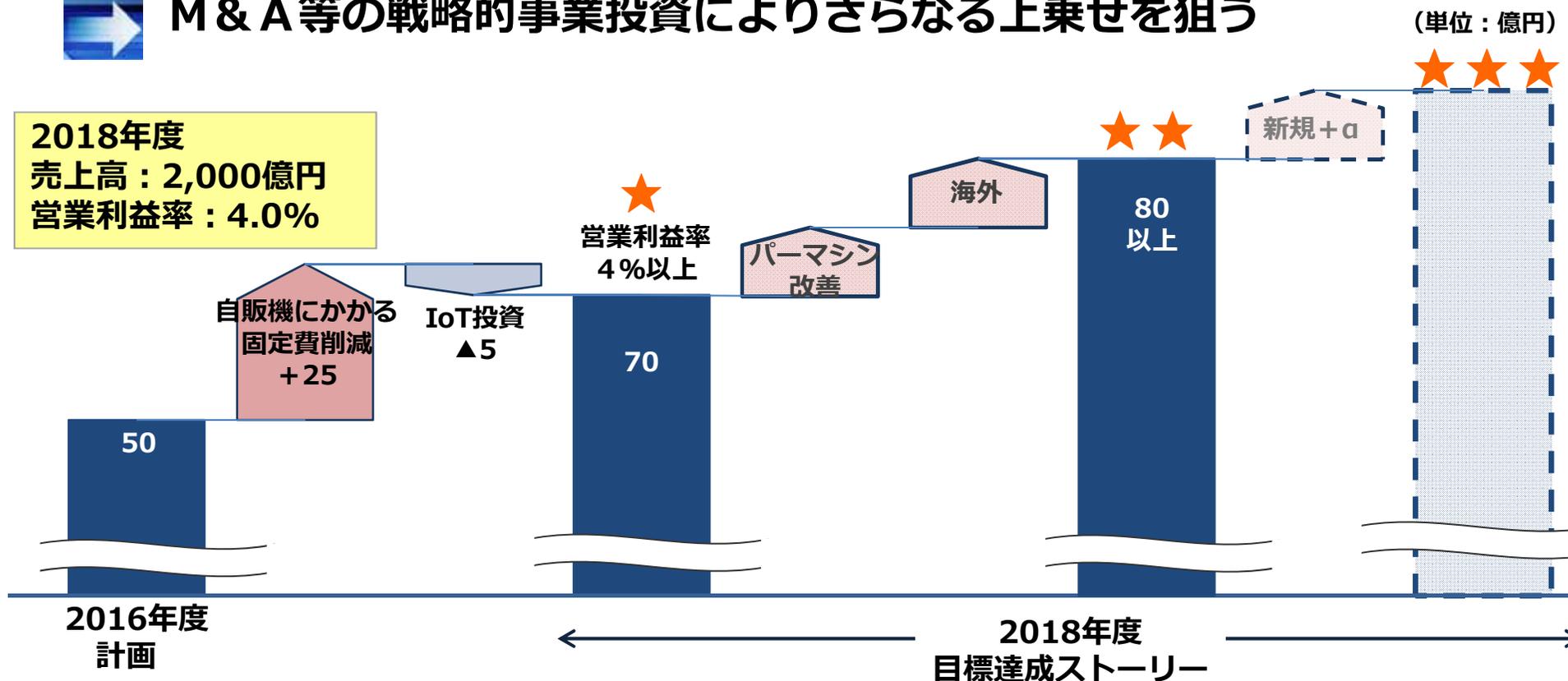
Next Stage

# 2016-2018年度 中期経営目標達成ストーリー

Next Stage



- ➡ 自販機チャネルにかかる固定費構造の抜本的改革により4%以上の営業利益率を確保する
- ➡ 攻めのIoT投資によるパーマシン改善効果と連結対象となる海外事業の利益貢献により営業利益80億円以上をめざす
- ➡ M&A等の戦略的事業投資によりさらなる上乗せを狙う

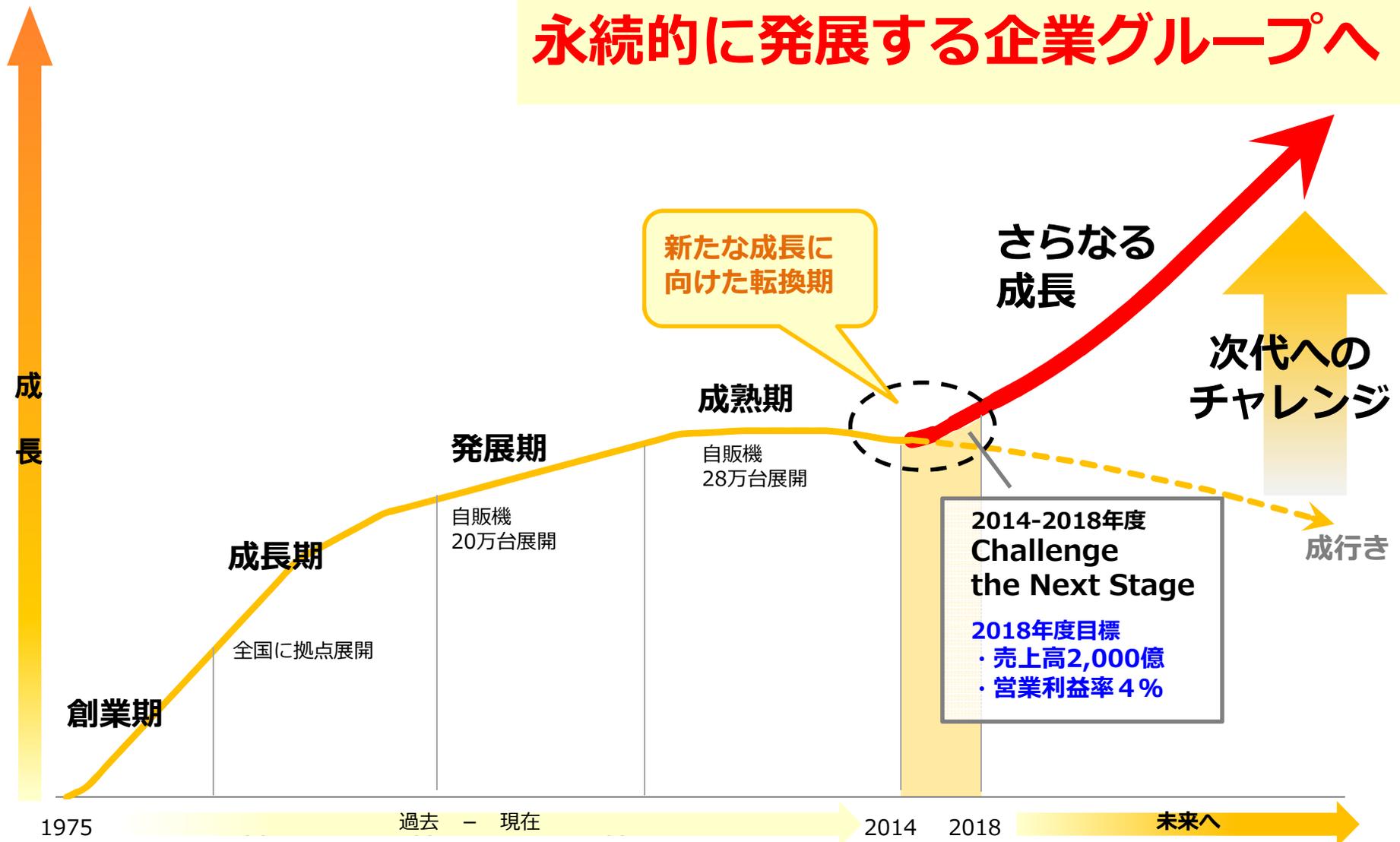


# 永続的に発展する企業グループへ

Next Stage



## 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。



## Challenge

Next Stage

本資料には、将来の業績に関する記述が含まれています。こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。将来の業績は、経営環境の変化などにより、計画数値と異なる可能性があることにご留意ください。又、本資料は情報の提供のみを目的としており、取引の勧誘を目的としておりません。