



2022年度（2023年1月期）第3四半期 決算概要

ダイドーグループホールディングス株式会社
(東証プライム : 2590)

2022年11月28日

01	グループミッション2030／中期経営計画2026	P.06
02	2022年度第3四半期決算概要	P.19
03	セグメント別概況	P.25

Appendix

中期経営計画2026	P.37
------------	------

「ガイドグループホールディングス 統合報告書2022」を発行しました

グループミッション2030の実現にあたっての基盤となる理念やビジネスモデル、改めて特定したマテリアリティや今後の戦略、ESG課題等の相互関連性について、統合的に開示する報告書として編集しております。

ぜひご覧ください。

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



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。

「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号）等を、2023年1月期より適用しております。そのため、本資料においては、以下に基づき、記載するとともに、「**収益認識基準**」と表記します。

対象セグメント

国内飲料事業
医薬品関連事業
食品事業

記載のポイント

- 2021年度実績は従来基準、2022年度実績および業績予想は適用後基準にて記載します。
- 適用により、大きな影響が生じる売上高については増減率を記載しておりません。
- 必要に応じ、2022年度の実績および業績予想値について、従来基準での売上高の参考値を記載しております。営業利益・経常利益・親会社株主に帰属する当期純利益については、影響が軽微なため、記載しておりません。

適用に伴う業績への主な影響

従来基準

売上高
売上総利益
販売費及び一般管理費
販売手数料
流通リベート
営業利益
経常利益
親会社株主に帰属する当期純利益

適用後基準

売上高 △流通リベート
売上総利益
販売費及び一般管理費
販売手数料
営業利益
経常利益
親会社株主に帰属する当期純利益

売上から控除

海外飲料事業の主要国であるトルコの子会社の財務諸表について、IAS第29号「超インフレ経済下における財務報告」に定められる要件に従い、第2四半期連結会計期間より、会計上の調整を加えております。本資料内では「**超インフレ会計**」と表記します。

対象セグメント

海外飲料事業

記載のポイント

- 2022年度実績および業績予想は適用後基準にて記載します。必要に応じ、従来基準での参考値を記載しております。

IAS第29号「超インフレ経済下における財務報告」の概要

①超インフレ経済下とは、3年間の累積インフレ率が、100%に近づいているかまたは100%を超えている状態（トルコは2022年3月期に100%超）

②日本円換算時、資産・負債及び収益・費用項目を決算日レートで換算しなければならない。

	従来基準	IAS第29号適用後
BS科目	決算日レート	決算日レート
PL科目	期中平均レート	

③物価指数の変動を財務諸表に反映する必要がある

■ バランスシートへの影響

・棚卸資産、有形・無形固定資産等の**非貨幣性項目**は取得日・取引日から、資本金は出資時点から、それぞれ期末時点までの物価変動に応じて修正再表示

・利益剰余金は期末時点までの累積的な影響を反映

■ 損益計算書への影響

・すべての科目を、原則取引ごと取引時点から期末時点までの物価変動に応じて修正再表示

貸借対照表への主な影響

金融資産	有利子負債
売上債権	仕入債務
棚卸資産 ①	その他
有形固定資産	純資産
・無形固定資産	資本金 ②
その他	利益剰余金 ③

- ①** 取得日・取引日から期末時点の物価変動に応じて修正再表示
- ②** 出資時点から期末時点の物価変動に応じて修正再表示
- ③** 期末時点までの累積的な影響を反映

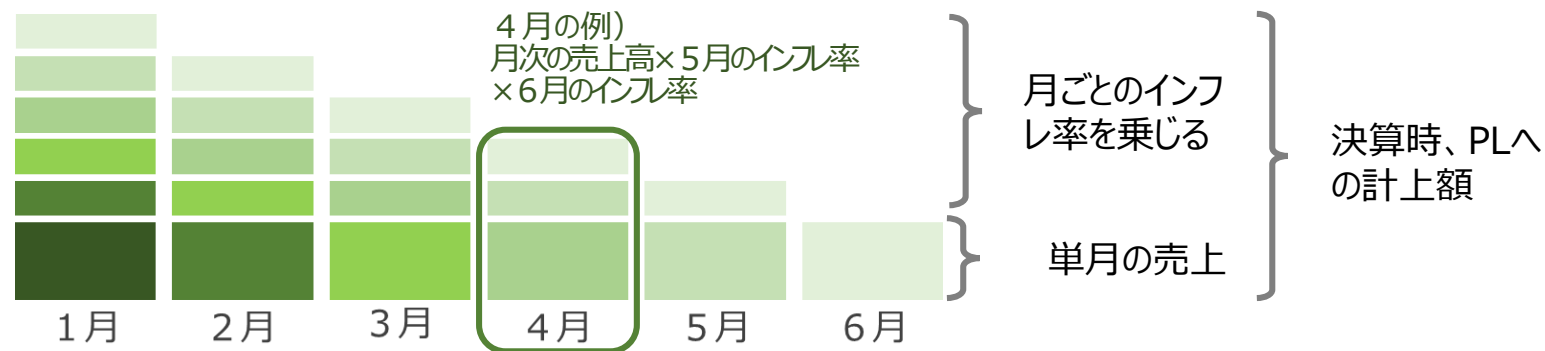
損益計算書への主な影響

(百万円)	連結PLへの影響額 (従来基準との差異)
売上高	1,103
売上原価	
売上総利益	
販管費	
減価償却費	
営業利益	△915
営業外費用	353
経常利益	△1,288
法人税等	
当期純利益	△1,578

単月ごとにインフレ率を乗じ、現地の財務諸表を作成
修正再表示後の資産をベースに、減価償却費（製造原価/販管費）等を再計算

- 正味貨幣持高に関するインフレの影響を損失として計上
- 法人税等調整額の増加

売上高・コストの計上イメージ（円換算前）





01 グループミッション2030／中期経営計画2026

「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。



2030年のありたい姿として、2019年1月に策定

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。

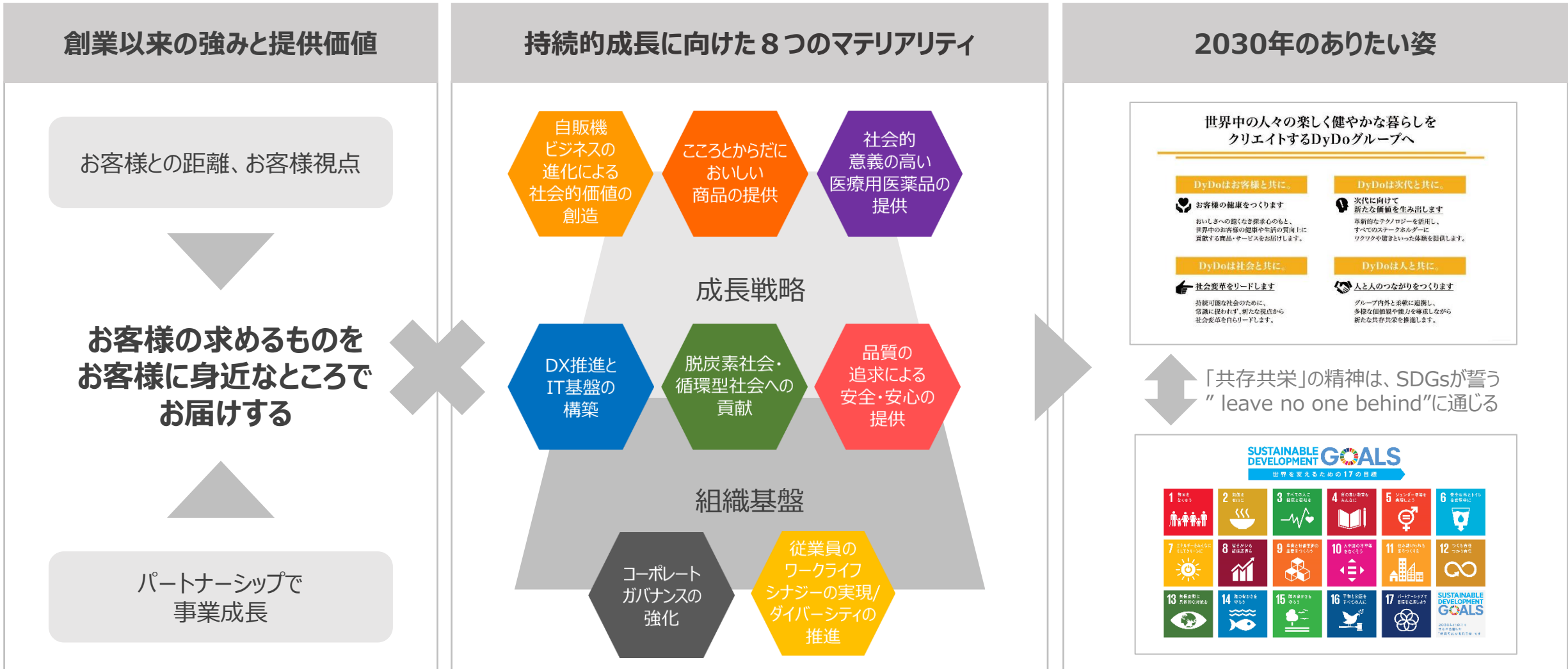
DyDoは人と共に。



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



社会価値、環境価値、経済価値を高め、持続的成長を実現する

社会価値 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の実現に貢献する

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

環境価値 2050年までに自販機ビジネスにおける
カーボンニュートラルをめざす
(自社排出+自販機の電力消費による排出※1)

経済価値 中長期的な企業価値向上の実現をめざす

2030年までに
国内飲料事業
自社排出 (Scope1・Scope2) ※2 **カーボンニュートラル**
国内主要グループ会社※3
自社排出量 (Scope1・Scope2) **50%削減**※4 (2020年比)

2030年1月期 連結ROIC

8%以上

※1 ダイダービバレッジサービスによるオペレーション自販機のCO₂排出量 (Scope3)

※2 ダイードリンク、ダイダービバレッジサービス、ダイダービジネスサービス

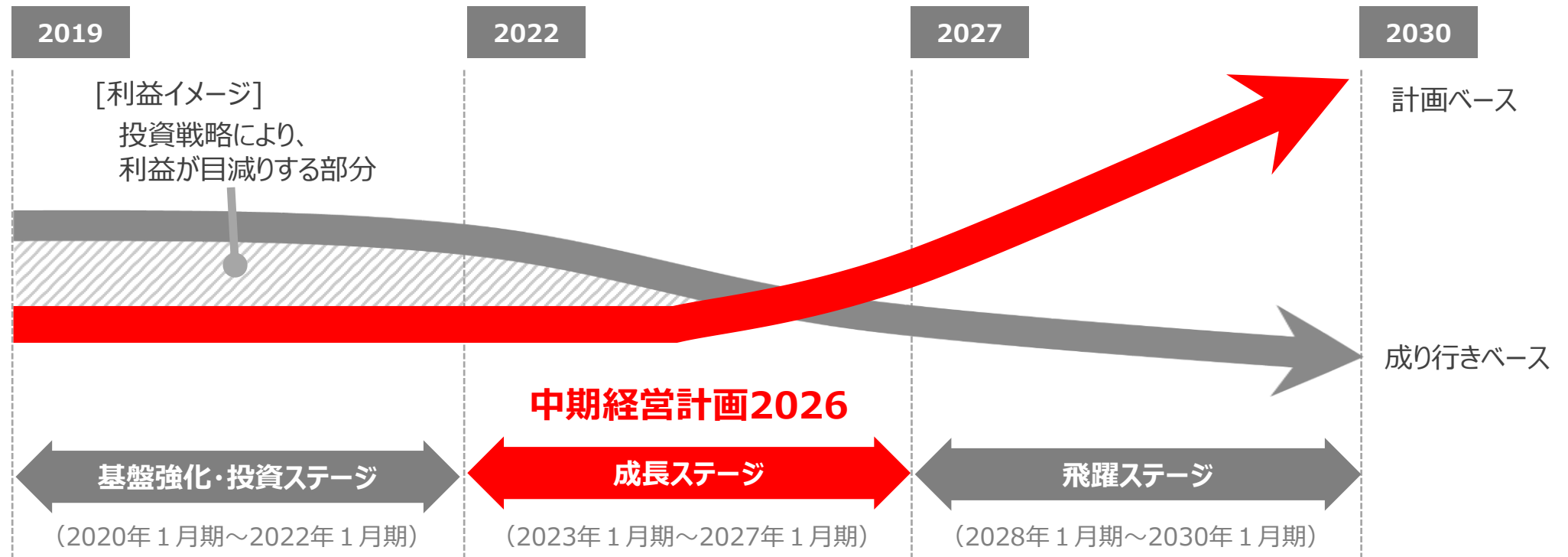
※3 ダイードリンク、ダイダービバレッジサービス、ダイダービジネスサービス、
大同薬品工業、たらみ

※4 売上高原単位 (対象グループ会社の排出量合計÷売上高合計) にて算出

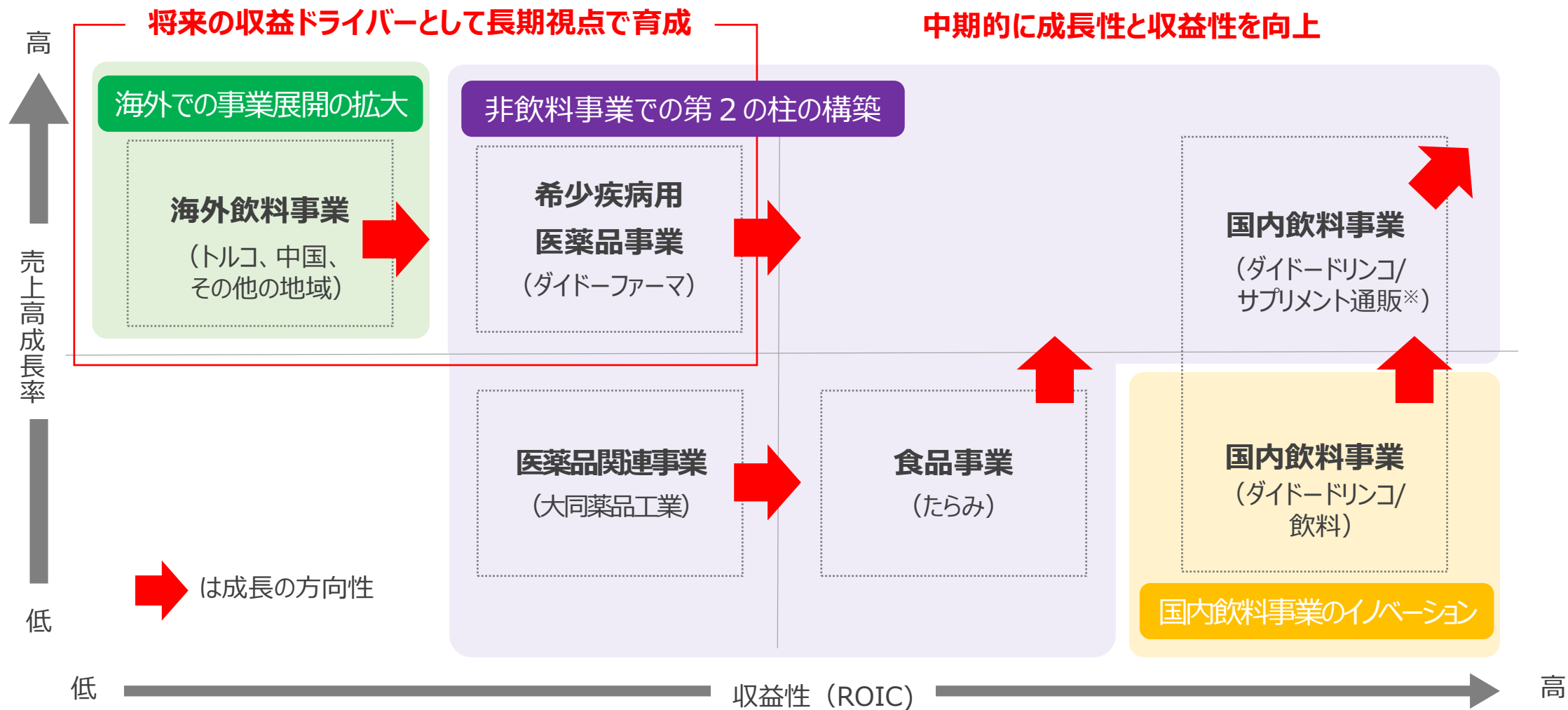
※投下資本はセグメントへの投下分

「飛躍ステージ」に向け、3つの基本方針を推進

- 国内飲料事業の再成長
- 海外事業戦略の再構築
- 非飲料領域の強化・育成



「2030年のありたい姿」の実現に向けて、事業ポートフォリオ戦略を推進



* サプリメント通販は、ダイドードリンクが育成中の事業のため、会計上の事業セグメントは国内飲料事業に含まれます。

各事業の「稼ぐ力」の強化に向けて、KPIは「営業利益率」から「ROIC」へ変更

ROIC※1の実績と目標

	連結	国内飲料事業※2	海外事業	非飲料事業
基盤・強化投資ステージ (2020/1期～2022/1期)	4.4%	16.3%	△6.7%	2.7%
成長ステージ (2023/1期～2027/1期)	6%	13%	3%	8%
飛躍ステージ (2028/1期～2030/1期)	8%以上	17%	5%	17%

ROIC向上への取り組み

		国内飲料事業	海外事業	非飲料事業
成長ステージ (2023/1期～2027/1期)	利益率改善のための取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 自販機チャネルの成長 スマート・オペレーションの継続的進化 	<ul style="list-style-type: none"> トルコ事業の安定成長 原材料価格高騰への対応と輸出事業の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> サプリメント通販の利益成長 大同薬品工業の利益率改善 たらみの製造コスト継続改善
	資産回転率向上のための取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 1台当たり売上高の維持向上 自販機の長期使用 	<ul style="list-style-type: none"> 工場稼働率向上 	<ul style="list-style-type: none"> サプリメント通販の継続的売上成長 工場稼働率向上
飛躍ステージ (2028/1期～2030/1期)	将来の飛躍のための取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 自販機市場における優位性確立 	<ul style="list-style-type: none"> M&Aを視野に入れた健康ポートフォリオの構築 	<ul style="list-style-type: none"> ガイドーファーマの事業化

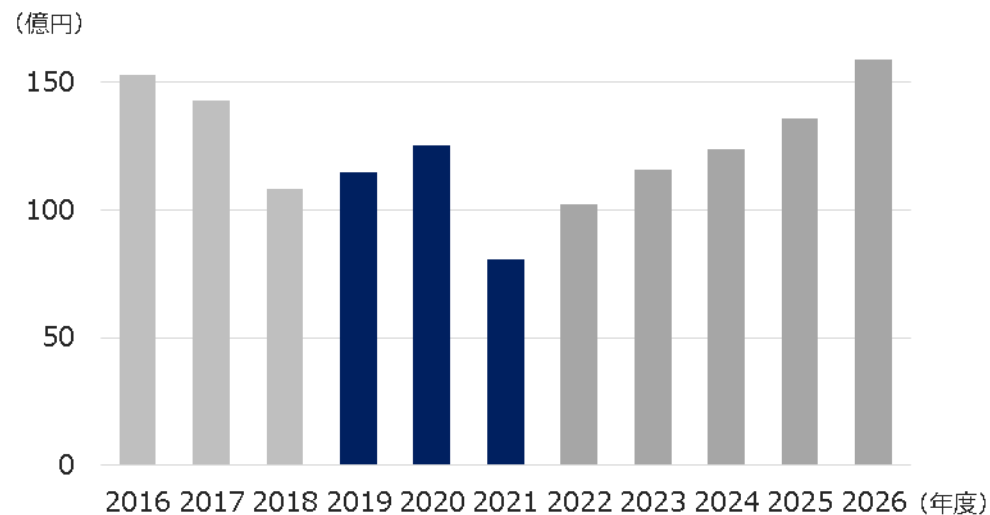
※1.投下資本の定義 連 結：セグメントへの投下資本の合計 セグメント：（流動資産 - 流動負債）+ 固定資産

※2.サプリメント通販を除く

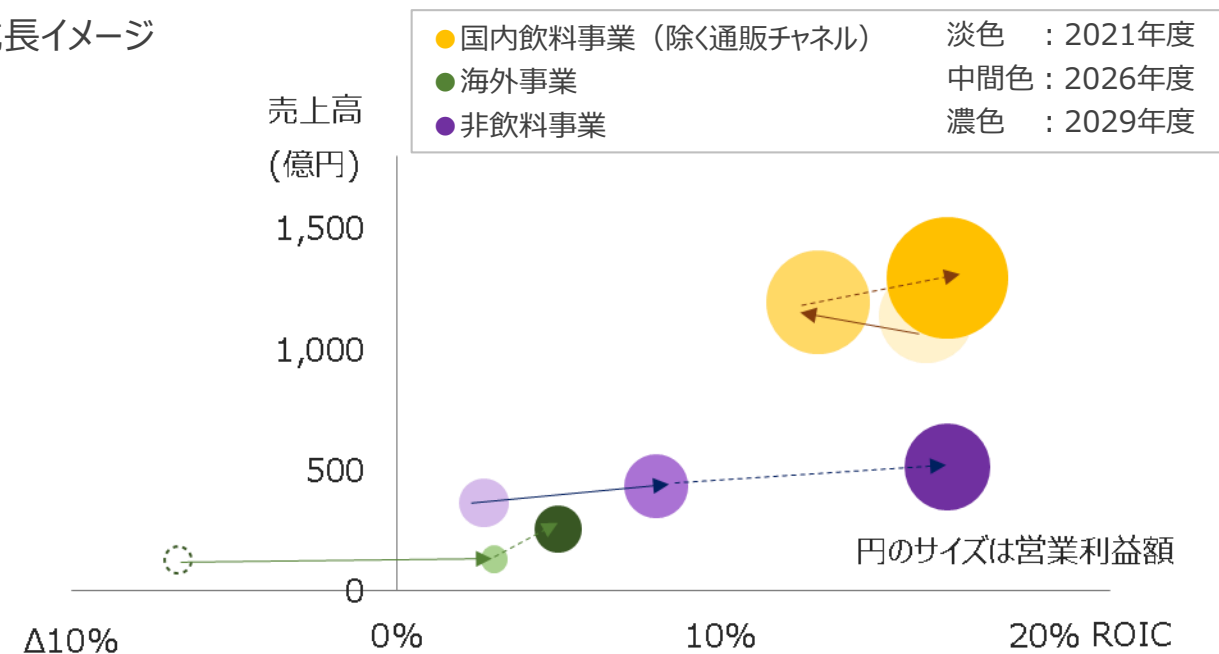
自販機ビジネスにおけるキャッシュ・フロー創出力の回復と、ヘルスケア領域への投資・育成



■ 営業キャッシュ・フローの推移



■ 成長イメージ



アサヒ飲料との自販機ビジネスに関する業務提携を発表、自販機市場での再成長に向けた取り組みがさらに進捗
医薬品関連事業、食品事業では工場稼働率の向上が進む

国内飲料事業

- アサヒ飲料との業務提携契約を締結 (P.29)
- 自販機ビジネス（国内飲料事業）では、再成長に向けた取り組みを実行
- 自販機稼働台数は引き続き増加
- スマート・オペレーションは全国への展開を完了、現場での定着をめざす



自販機事業の再成長に向けた
取り組みが進捗

海外飲料事業

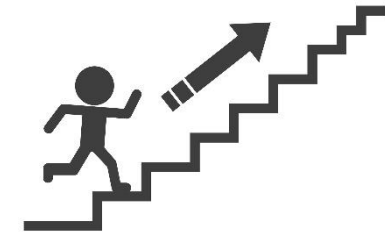
- トルコ事業は価格改定を断行し、現地通貨ベースで大幅に売上成長
- 中国事業は、現地での生産品の販売が好調で、現地製造の専売品を新たに投入



トルコでは業績の安定化に注力

非飲料事業

- サプリメント通販事業（会計上の事業セグメントは国内飲料事業）は広告効果の最大化に向けた取り組みを継続
- 大同薬品工業（医薬品関連事業）のパウチラインの受注が好調
- たらみ（食品事業）は、好調に推移
- ダイドーファーマ（希少疾病用医薬品事業）が、医薬品等製造販売業許可の取得



各事業ともに順調に取り組みを推進

価格改定などの適切な対応策を講じながら、市場環境の変化に柔軟に対応できるビジネスモデルの構築に取り組む

	概況及び想定される主な影響	今後の対応策
国内飲料事業	<ul style="list-style-type: none"> 自販機市場においては、上位寡占化の傾向が継続。当社とアサヒ飲料との取り組みをトリガーに自販機市場の変化への期待の聲が高まる。 当社の自販機稼働台数は、増加傾向を維持。スマート・オペレーション体制の全社展開をはじめとする、再成長に向けた取り組みは着実に進捗。 原材料をはじめとするあらゆるコストの上昇傾向は今後も続くと想定されることから、業界各社は、一部商品の価格改定を10月1日より、順次、実施。 当社自販機の価格改定は、10月初旬より順次、原則全台で実施。 原材料価格は当面高止まり。現状の円安水準が続くと、影響は拡大する可能性。 	<ul style="list-style-type: none"> 「自販機ビジネスの進化による社会価値の創造」をマテリアリティに掲げ、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。 2023年1月の新会社ダイナミックベンディングネットワーク設立など、アサヒ飲料との包括的業務提携に基づく今後の事業展開を着実に進める。
海外飲料事業	<ul style="list-style-type: none"> トルコ飲料事業は、リラ安・ドル高の進行、トルコ国内のインフレの急加速、輸入原材料価格やエネルギーコストの急騰など、同事業を取り巻く経営環境は激しく変化。各種SKUの積極的な価格改定を継続的に実施し、大幅な増収を確保。 トルコ飲料事業の損益面は、従来基準ベースでは改善したものの、IAS第29号「超インフレ経済下における財務報告」に定められる要件に従った会計上の調整により、セグメント損失が増加。今後、インフレがさらに深刻化した場合、会計上の調整が多額にのぼる可能性。 中国飲料事業は、上海市のロックダウンの影響を一時的に受けたものの、「おいしい麦茶」などの現地生産品の販売好調により、収益面は堅調。 	<ul style="list-style-type: none"> トルコ飲料事業においては、原材料価格高騰、厳しい為替水準の継続が想定されるものの、適切な価格政策やコスト増の抑制など、業績安定化に向けた取り組みに注力する。 既存のトルコ・中国事業の基盤を活かしながら、海外事業戦略の再構築を進め、健康・無糖ニーズの高まりに対応したグローバルブランドの育成にチャレンジしていく。

価格改定などの適切な対応策を講じながら、市場環境の変化に柔軟に対応できるビジネスモデルの構築に取り組む

		概況及び想定される主な影響	今後の対応策
非 飲 料	医薬品 関連事業	<ul style="list-style-type: none"> パウチ容器入り製品の受注増に加えて、ドリンク剤の受注も堅調。 原材料価格や工場操業にかかる光熱費等のコスト上昇にかかる価格改定に向けた交渉が進捗。 	<ul style="list-style-type: none"> 大口ロットの新規受託に向けた営業活動を強化し、関東工場の稼働率向上を図る。 2拠点4工場体制の最適な生産体制を構築し、健康美容分野での受託製造企業No.1をめざす。
	食品事業	<ul style="list-style-type: none"> 在宅需要の高まりや、量販店等における売場面積拡大により、ドライカップゼリー・パウチゼリーともに、市場が拡大。 たらみにおいては、上期の想定を超える販売好調により、2022年7月19日～9月26日まで、主力6SKUを緊急休売。出荷再開後も、一部休売による影響が残るリスク。 原材料価格・製造経費の上昇を受け、10月1日より価格改定を実施。 円安の進行が、主要原料の仕入れ価格へ影響。 	<ul style="list-style-type: none"> 価格改定を進めるとともに、原材料価格高騰や消費者嗜好に対応した商品戦略を遂行する。

「こころとからだに、おいしいものを。」お届けし、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。

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

自販機市場において、
絶え間ない挑戦と共創で
新しい価値を提供し、
トップランナーとして
業界をリードし続けます

こころとからだに、
おいしいものを。



治療選択肢のない
希少疾病に苦しむ患者様へ
治療薬を提供します

世界中の人々の健康を支える
グローバルブランドを生み出します

「健康・美容」分野での
製造受託企業NO.1になります

フルーツとゼリーを通して
「おいしさ」と「健康」を追求し、
すべての人々を幸せにします



02 2022年度第3四半期 決算概要

2022年度第3四半期 連結決算の概要



連結売上高は1,246億円、従来基準ベースでは、全セグメントで増収を達成
 投資有価証券売却益を特別利益として4.5億円計上
 原材料価格高騰に加え、超インフレ会計による会計上の調整が利益面に大きく影響

単位：百万円

	第3四半期 (1/21~10/20)									通期								
	2021年度 実績		2022年度						2021年度 実績		2022年度							
			ご参考：従来基準ベース			実績					ご参考：従来基準ベース			予想				
	構成比	収益認識	超インフレ	影響額	※カッコ内は従来基準ベースでの比較			構成比	増減率	収益認識	超インフレ	影響額	※カッコ内は従来基準ベースでの比較					
売上高	124,658	100.0%	131,687	△8,150	1,103	124,640	100.0%	(5.6%)	162,602	100.0%	172,600	△10,600	3,500	165,500	100.0%	(6.1%)		
営業利益	5,257	4.2%	3,242	-	△915	2,326	1.9%	△55.7%	4,581	2.8%	1,500	-	△800	700	0.4%	△84.7%		
経常利益	5,980	4.8%	3,892	-	△1,288	2,603	2.1%	△56.5%	5,651	3.5%	2,050	-	△1,100	950	0.6%	△83.2%		
親会社株主に帰属する 四半期純損益	3,909	3.1%	2,314	-	△1,578	736	0.6%	△81.2%	3,974	2.4%	750	-	△1,350	△600	△0.4%	-		
E P S	250.15円		46.99円						254.20円		△38.31円							

※カッコ内は従来基準 ベースでの比較

※収益認識基準の変更による営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する四半期純利益への影響は軽微なため、記載しておりせん。

2022年度第3四半期 連結業績 (セグメント別)



国内飲料事業は販売単価の改善、サプリメント通販の伸長により増収を確保
 海外飲料事業は価格改定により大幅増収、オペレーションベースでは収益性を改善
 医薬品関連事業・食品事業は、売上が好調で原材料価格等のコスト上昇を吸収

単位：百万円

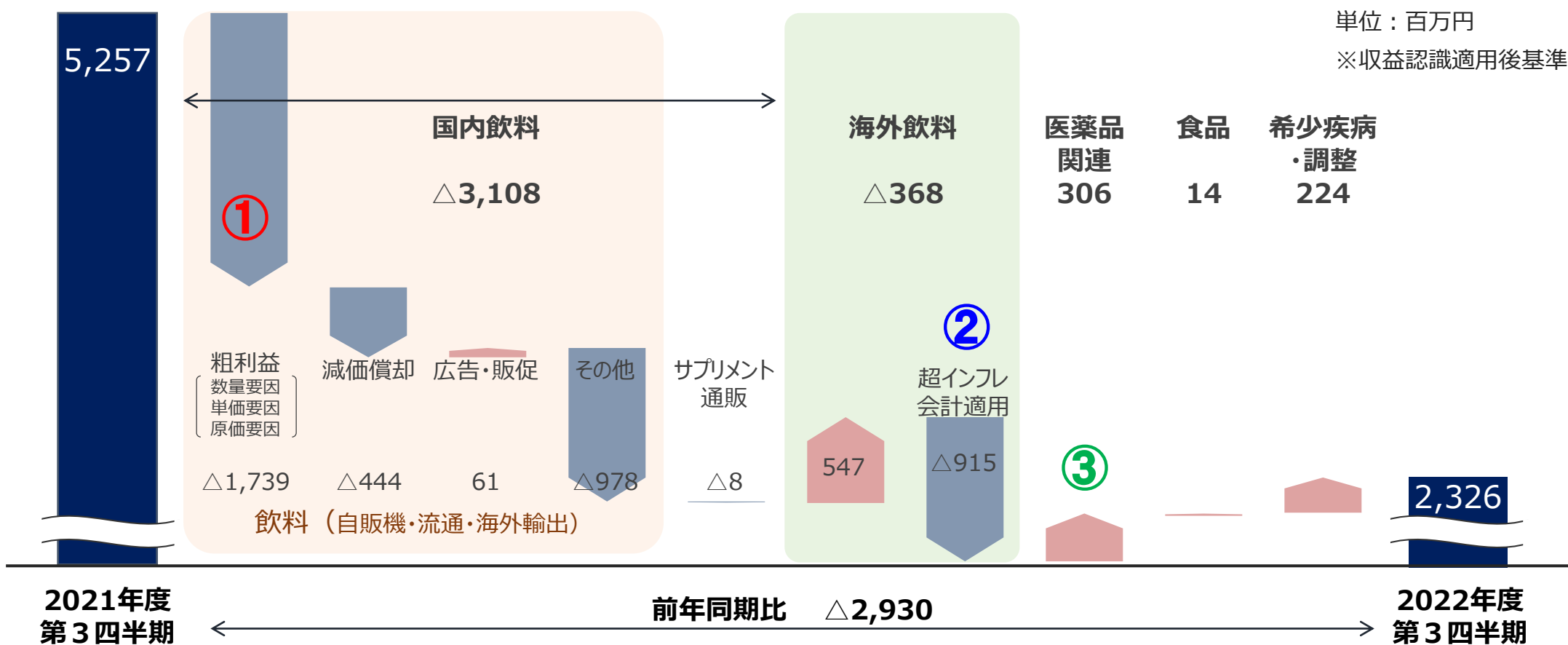
	第3四半期 (1/21~10/20)						通期							
	2021年度 実績	2022年度 ご参考：従来基準ベース			実績	増減率	増減額	2021年度 実績	2022年度 ご参考：従来基準ベース			予想	増減率	増減額
			増減率	影響額※						増減率	影響額※			
国内飲料事業	89,516	89,935	0.5%	△6,381	83,554	-	-	118,080	122,800	4.0%	△8,300	114,500	-	-
海外飲料事業	9,723	14,403	48.1%	1,103	15,507	-	-	12,777	17,600	37.7%	3,500	21,100	-	-
医薬品関連事業	8,532	9,780	14.6%	△125	9,654	-	-	11,133	11,700	5.1%	△200	11,500	-	-
食品事業	17,350	18,088	4.3%	△1,643	16,445	-	-	21,165	21,100	△0.3%	△2,100	19,000	-	-
希少疾病用医薬品事業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
調整額	△463	△521	-	0	△521	-	-	△553	△600	-	0	△600	-	-
売上高合計	124,658	131,687	5.6%	△7,047	124,640	-	-	162,602	172,600	6.1%	△7,100	165,500	-	-
国内飲料事業	5,876				2,767	△52.9%	△3,108	6,267				3,450	△45.0%	△2,817
海外飲料事業	△384	163	-	△915	△752	-	△368	△528	△100	-	△800	△900	-	△371
医薬品関連事業	71				377	432.3%	306	△19				50	-	69
食品事業	1,301				1,316	1.1%	14	959				700	△27.0%	△259
希少疾病用医薬品事業	△463				△380	-	82	△573				△700	-	△126
調整額	△1,144				△1,002	-	141	△1,524				△1,900	-	△375
営業利益合計	5,257	3,242	△38.3%	△915	2,326	△55.7%	△2,930	4,581	1,500	△98.9%	△800	700	△84.7%	△3,881

従来基準ベース ①海外飲料事業（現地会計はIFRS適用）以外は、収益認識基準適用による影響額を控除

②海外飲料事業は超インフレ会計適用による影響を控除

2022年度第3四半期 営業利益の増減要因（前年同期比）

- 国内飲料事業は、原価高騰が損益面に大きく影響、価格改定により収益構造の適正化に注力①
- 海外飲料事業は、価格改定効果とコスト増加の抑制策により、オペレーションベースで増益も、超インフレ会計適用が影響②
- 医薬品関連事業は好調な受注を背景にコスト増加を吸収③

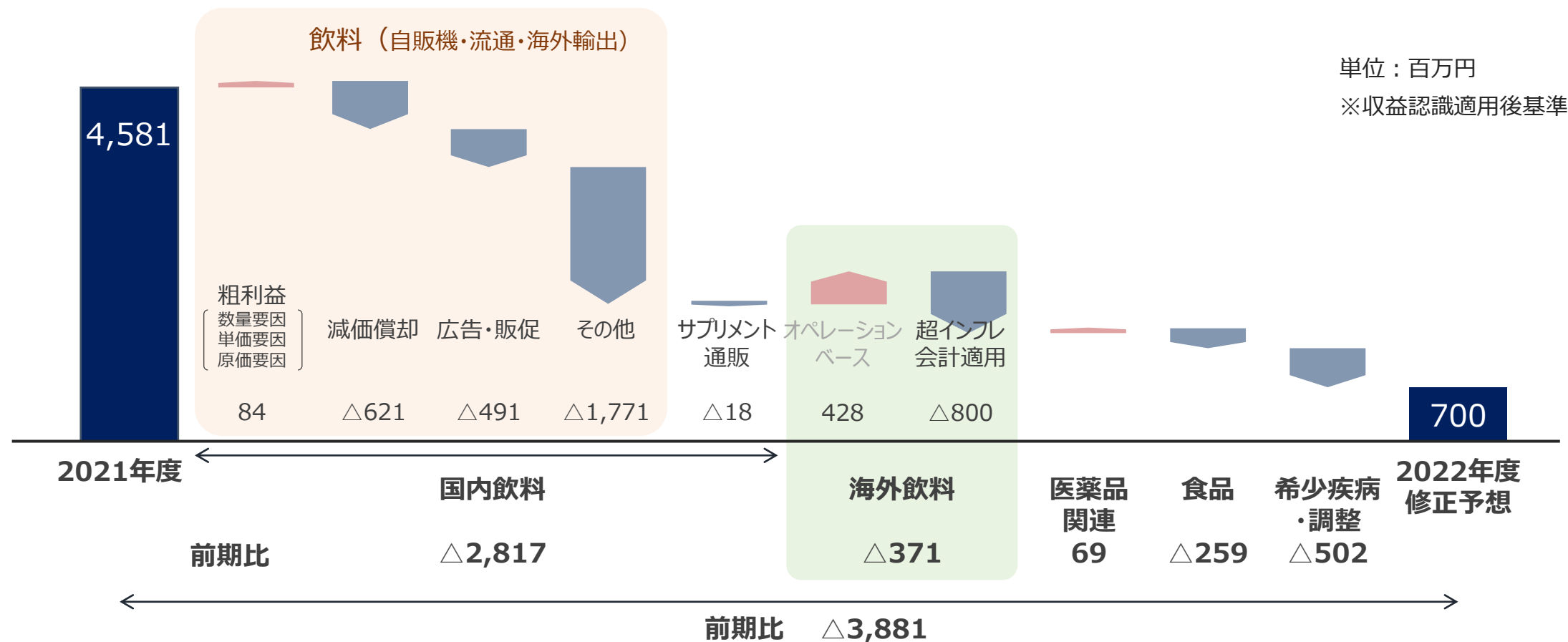


2022年度業績予想：営業利益の増減要因（前期比）

2022年8月26日公表



国内飲料事業においては、コーヒー豆をはじめとした原材料価格の高騰が影響
 医薬品関連事業、食品事業については、原材料高影響を受注増・販売増で吸収
 海外飲料事業については、オペレーションベースでは収益改善。2022年末時点のトルコにおけるインフレ率予測約60%を前提



各事業における季節変動と、トルコ飲料事業の売上高拡大に伴い運転資本が増加 ①
 国内飲料事業における自動販売機の未償却残高の増加と、超インフレ会計適用に伴う修正 ②

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}	67,120	有利子負債 ^{※2}	35,482
売上債権	17,691	仕入債務	17,148
棚卸資産	8,763	その他	23,091
有形固定資産 ・無形固定資産	52,367	純資産	83,261
その他	13,040		
資産合計	158,984	負債純資産合計	158,984

2022年1月20日



金融資産 ^{※1}	61,658 △5,462	有利子負債 ^{※2}	36,645 1,163
売上債権	23,080 5,388	仕入債務	24,467 7,318
棚卸資産	11,614 2,851	その他	22,569 △522
有形固定資産 ・無形固定資産	56,038 3,670	純資産	84,112 850
その他	15,402 2,361		
資産合計	167,794 8,809	負債純資産合計	167,794 8,809

2022年10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

03 セグメント別概況

自販機チャネルの再成長に向けた、攻めの営業活動と投資を継続



×



+



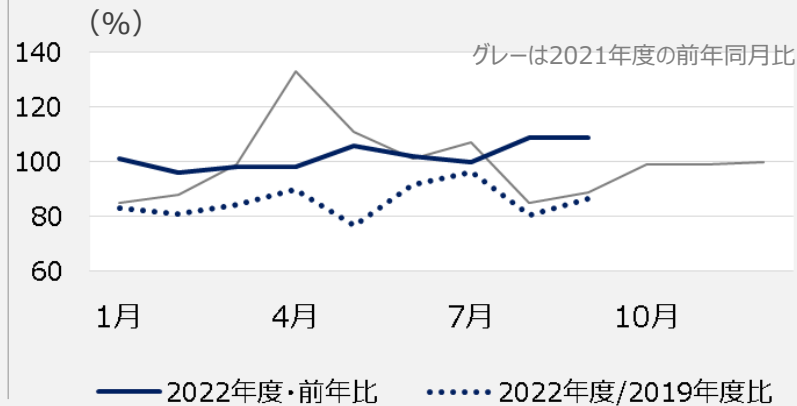
新規設置台数の増加

新規設置先の質の向上

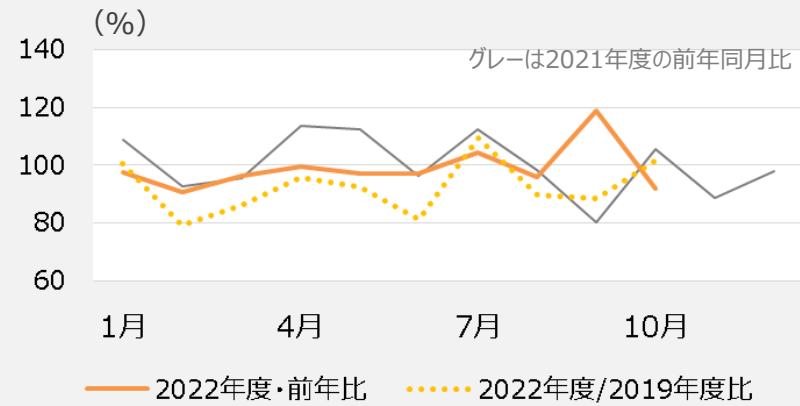
優良ロケーションの引き上げ台数の抑制

（月次
自販機チャネル
販売推移）

■ 清涼飲料業界 ※函数



■ 当社 ※本数



10月より、価格改定を実施。コスト高に対応した収益構造の適正化を図る

単位：百万円

	第3四半期					通期						
	2021年度		2022年度			2021年度		2022年度（予想）				
	売上高	構成比	売上高	構成比	増減率	増減額	売上高	構成比	売上高	構成比	増減率	増減額
売上高	89,516	-	83,554	-	-	-	118,080	-	114,500	-	-	-
(ご参考：従来基準ベース)			89,935	-	0.5%	419			122,800	-	4.0%	4,719
			収益認識基準適用による差異			△6,381			△8,300			
セグメント利益	5,876	6.6%	2,767	3.3%	△52.9%	△3,108	6,267	5.3%	3,450	3.0%	△45.0%	△2,817
減価償却費	2,963		3,407		15.0%	444	4,028		4,650		15.4%	621

(対象期間：1月21日～10月20日)

- ✓ 顧客志向営業の成果により、自販機設置台数は引き続き増加
- ✓ スマート・オペレーションは、全営業所で展開完了（5月）
- ✓ 10月1日より、価格改定。すべての自販機を対象に、順次改定作業を進める。
- ✓ 円安によるコーヒー豆の調達価格の高騰が、収益面に影響。
- ✓ 原価は今後も高止まりが継続することを見込み、価格改定とその維持に努めつつ、あらゆるコストの見直しを図り、収益構造の適正化を図る。
- ✓ 9月15日、アサヒ飲料との自販機事業に関する業務提携契約を締結。2023年1月の新会社設立含め、今後の事業展開を着実に進める。

■ チャネル別売上・販売数量（第3四半期）

単位：百万円／千箱

		2021年度		2022年度	
		売上高	構成比	売上高	増減率
売上高※1	自販機	70,772	71,416	0.9%	643
	流通・海外※2	15,521	15,140	△2.4%	△380
	サプリメント通販	3,222	3,378	4.9%	156
	合計	89,516	89,935	0.5%	419
販売数量	自販機	31,393	31,151	△0.8%	△241
	流通・海外※	6,833	6,507	△4.8%	△326
	合計	38,227	37,658	△1.5%	△568

※1 従来基準、※2 「海外」には海外向け輸出分を計上。

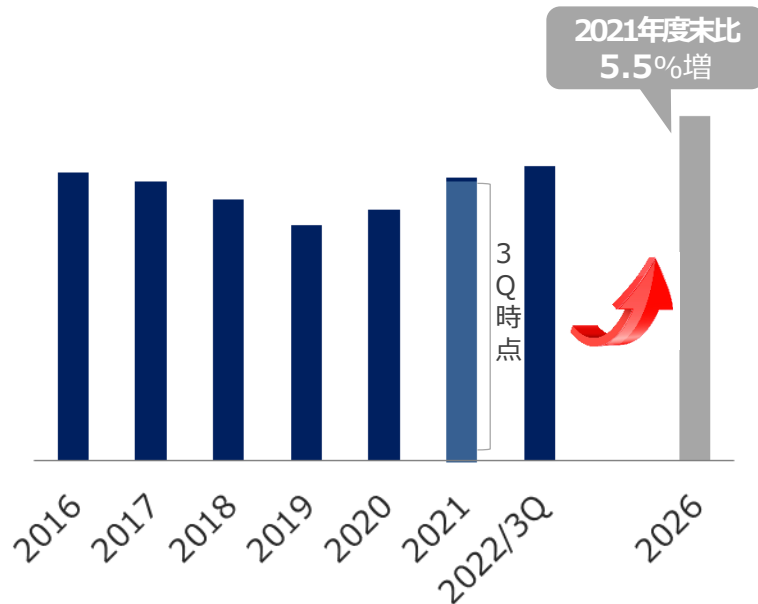
「顧客志向営業」を推進し、質（PM※）×量（台数）の最大化を図る

※1台当たり売上高

新規設置台数の増加、質の向上

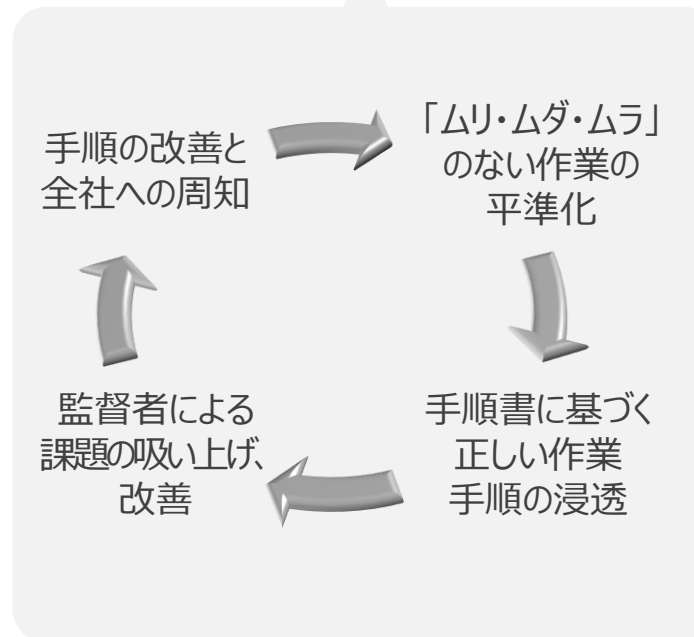
- 新規台数は増加傾向を維持、新規設置自販機のPMが改善傾向
- インサイドセールスチームの増員

当社の期末稼働台数の推移

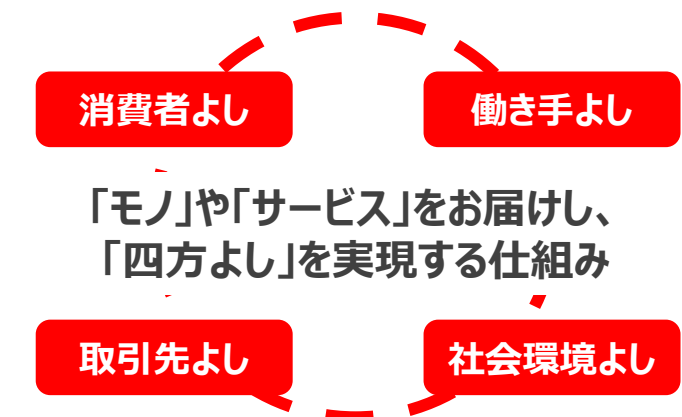


スマート・オペレーションの展開完了

- 直販（ダイドービバレッジサービス）の全拠点への展開完了（5月）
- 手順の最適化を進め、全営業所での早期確立をめざす



スマート・オペレーションの定義



自販機事業の成長・発展を図るべく、両社の企業価値向上を目的として、自販機事業に関する包括的業務提携契約を締結

業務提携の内容

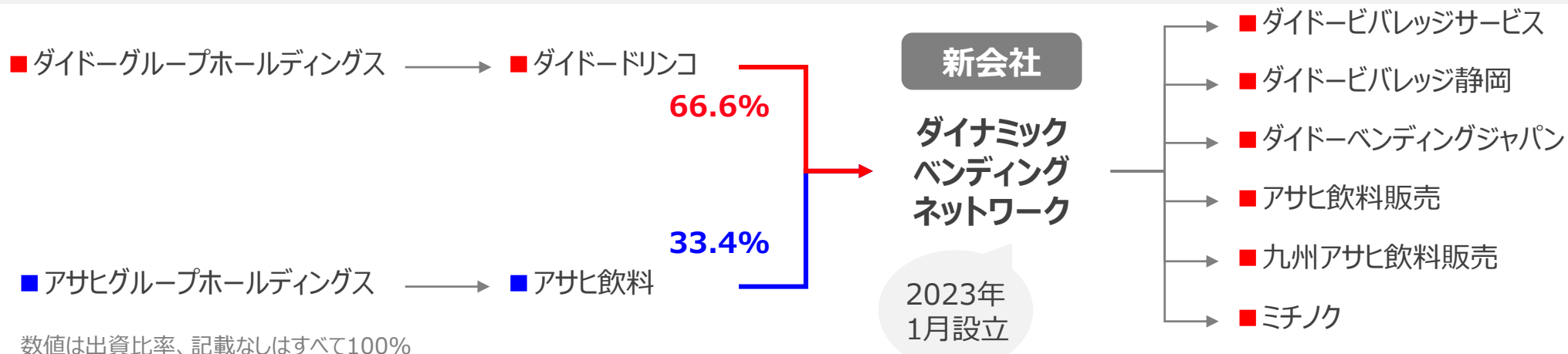
- 直販事業の一体的運営によるオペレーションシナジーの追求
- 商品の相互販売によるお客様接点の拡大
- 製造受委託による原価低減
- 効率的な資源回収による環境負荷の低減

相互販売商品



直販事業の一体的運営によるオペレーションシナジーの追求

新会社設立後



自販機オペレーションのさらなる進化により、自販機市場における確固たる優位性を確立する

2030年にありたい姿

自販機市場において絶え間ない挑戦と共創で新しい価値を提供し、トップランナーとして業界をリードし続けます。

中期経営計画2026の取り組み

顧客志向営業の推進による
自販機網の強化・拡充



最新のテクノロジーを活用した
スマート・オペレーション※2の進化



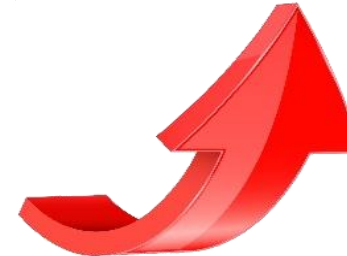
DyDoの店舗である自販機を通じて、
お客様の求める価値をお届けする



効率的かつ高品質な
オペレーションのさらなる追求



協業によるスケールメリット

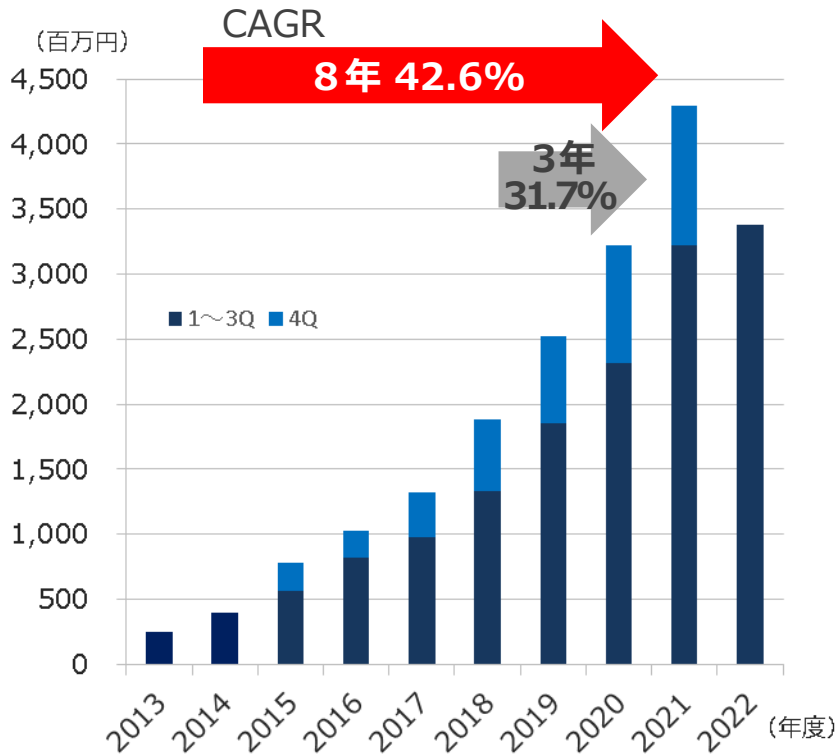


提供価値の拡大

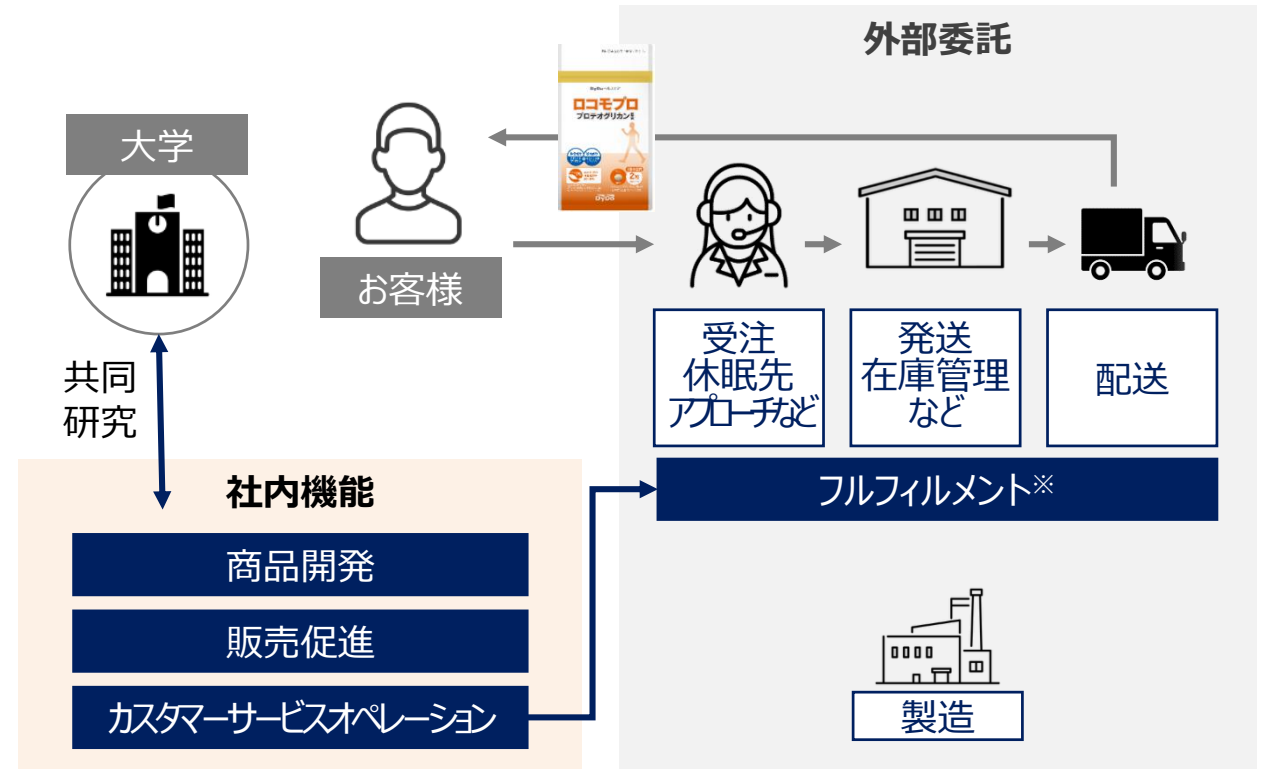
適切な広告投下により、ロコモプロを中心とした定期顧客数の増加を図る

サプリメント通販の売上推移

- 主力商品「ロコモプロ」の拡販を継続
 - ・ TVCMの広告効率の改善に向け新コンテンツの制作



アセットライトな事業運営



※通信販売などにおいて、注文受付・問い合わせ対応から決済、在庫管理、物流、アフターフォローまでの一連のプロセスのこと

価格改定を断行し、売上が大幅増。収益性を改善も、超インフレ会計の適用により減益

単位：百万円

	第3四半期					通期					
	2021年度		2022年度			2021年度		2022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	9,723	-	15,507	-	-	12,777	-	21,100	-	-	
(ご参考：従来基準ベース)			14,403	-	48.1%	4,680			17,600	-	4,822
			超インフレ会計適用による差異			1,103			3,500		
のれん等償却前営業利益	△275	△2.8%	-	-	-	△393	△3.1%	-	-	-	
のれん等償却額	108	1.1%	-	-	-	135	1.1%	-	-	-	
セグメント利益	△384	△4.0%	△752	△4.9%	-	△528	△4.1%	△900	△4.3%	-	
(ご参考：従来基準ベース)			163	-	-	547			△100	-	428
			超インフレ会計適用による差異			△915			△800		
減価償却費	395		549	39.2%	154	496		750	51.2%	253	
トルコリラ	13.25円		7.86円		△5.39円	12.44円		7.50円		△4.94円	
中国元	16.86円		19.47円		2.61円	17.13円		19.50円		2.37円	

※トルコリラは2021年度実績は期中平均レート、2022年度実績（予想）は期末（想定）レート

（対象期間：1月1日～9月30日）

（トルコ）

- ✓ 価格改定の断行により、現地通貨ベースの売上は前年の約2.4倍（基準変更適用前）
- ✓ インフレが継続する中、先を見据えた価格改定を進め、現地通貨ベースでは、4月以降、単月黒字を維持

（その他エリア）

- ✓ 中国においては、現地製造品を含め販売が好調に推移
- ✓ ロシアにおいてはトルコからの販売拠点としての活用を検討も、全面撤退を決定（年度内に完了予定）

適切な事業運営により、インフレへの対応を含む経済社会情勢の変化に柔軟に対応していく

現地通貨ベース実績

- 利益改善を伴いながら、売上は好調に推移
- インフレにより消費行動に変化、ボリュームベースではペースダウン。安易な値引きは行わず、効果的な販促・ニーズをとらえた商品の拡充により対応する

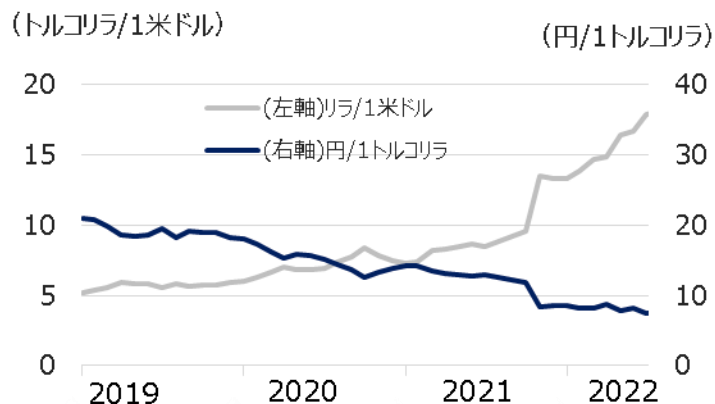
		1Q	2Q	3Q	4Q	累計
2022年度	2021年度比	208%	314%	272%		271%
	2019年度比	229%	347%	358%		321%
為替		8.37円	8.21円	7.86円		7.86円

※超インフレ下会計適用前の3Qの前年同期間比：239%、累計 244%

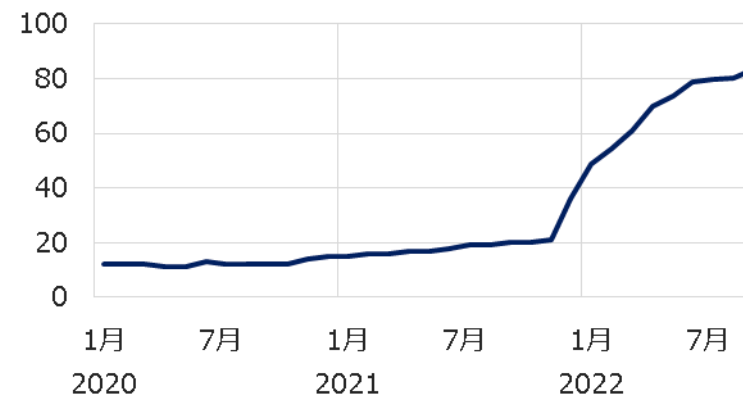


トルコでは現地製造の自社ブランドを販売

トルコリラの推移



インフレ率



製造原価が上昇したものの、パウチ型医薬部外品の受注増に加え、ドリンク剤の受注も堅調に推移

単位：百万円

	第3四半期						通期					
	2021年度		2022年度		増減率	増減額	2021年度		2022年度（予想）		増減率	増減額
		構成比		構成比					構成比			
売上高	8,532	-	9,654	-	-	-	11,133	-	11,500	-	-	-
(ご参考：従来基準ベース)			9,780	-	14.6%	1,248			11,700	-	5.1%	566
			△125						△200			
セグメント利益	71	0.8%	377	3.9%	432.3%	306	△19	△0.2%	50	0.4%	-	69
減価償却費	892			878	△1.6%	△13	1,190			1,200	0.8%	9

(対象期間：1月21日～10月20日)

- ✓ ドリンク剤の販売が回復
- ✓ パウチライン・関東工場ともに、稼働率が改善
- ✓ パウチ製品の受注は、医薬部外品新商品の好調により大きく伸長し、フル稼働が続く
- ✓ 原材料価格の高騰を受け、納入価格を改定。工場操業にかかる光熱費など製造経費は上昇が続き、価格改定・コスト吸収に向け、引き続き取り組みを進める

大同薬品工業の工場の概要

	製造品目	年間生産能力	
		ライン	数量
本社工場 (奈良)	びん	4ライン	350百万本
	パウチ	1ライン	30百万袋
関東工場 (群馬)	びん	1ライン	150百万本



大同薬品工業で
受託製造可能な容器形態

第3四半期は一部商品の休売の影響を受けるも、通期では販売好調が続く

単位：百万円

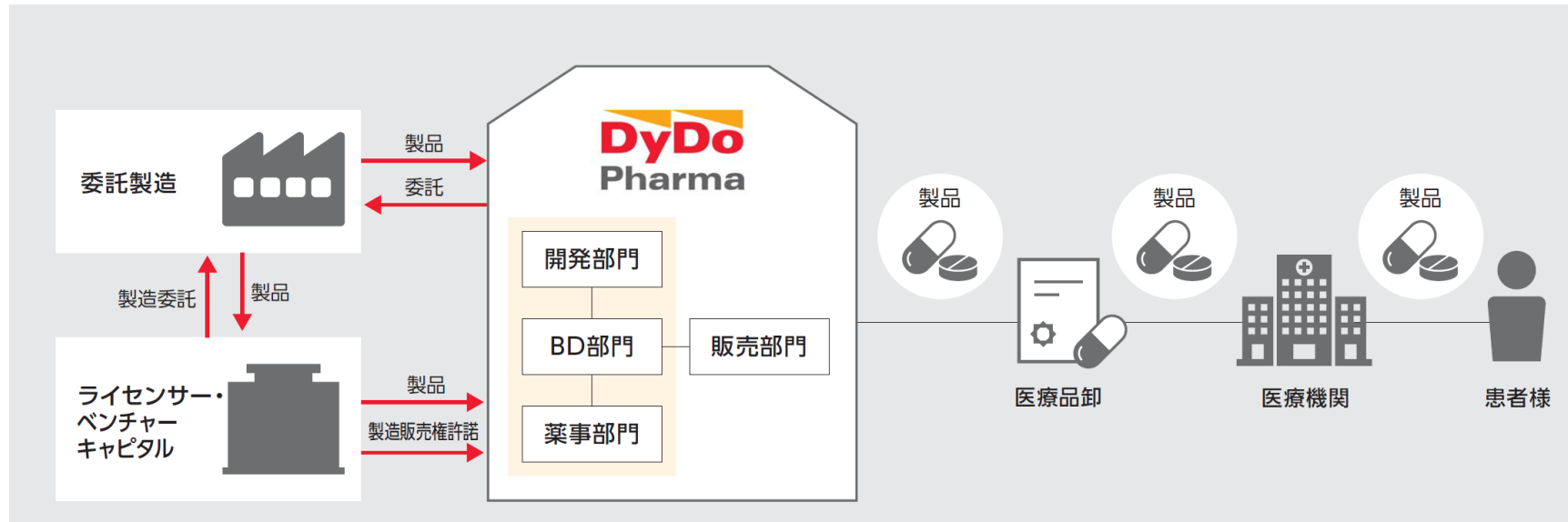
	第3四半期						通期					
	2021年度		2022年度				2021年度		2022年度（予想）			
	売上高	構成比	売上高	構成比	増減率	増減額	売上高	構成比	売上高	構成比	増減率	増減額
売上高	17,350	-	16,445	-	-	-	21,165	-	19,000	-	-	-
(ご参考：従来基準ベース)			18,088	-	4.3%	738			21,100	-	△0.3%	△65
			△1,643						△2,100			
のれん等償却前営業利益	1,565	9.0%	1,580	9.6%	0.9%	14	1,311	6.2%	1,052	5.5%	△19.8%	△259
のれん等償却額	263	1.5%	263	1.6%	0.0%	0	351	1.7%	352	1.9%	0.1%	0
セグメント利益	1,301	7.5%	1,316	8.0%	1.1%	14	959	4.5%	700	3.7%	△27.0%	△259
減価償却費	610		632		3.6%	21	815		1,000		22.6%	184

(対象期間：1月1日～9月30日)

- ✓ ドライゼリー市場全体は自宅療養需要や、早期の梅雨明けにより、2021年度比+3%（2019年比 △9%）。たらみは市場よりアウトパフォームし、PBを含めたシェア拡大は続く。
- ✓ 需要が供給をはるかに上回る状況が続き、第3四半期は主要商品の一部を休売。通期では量販店での販売、海外販路の拡大により売上増加
- ✓ 原材料・人件費の上昇は、売上増とコストコントロールによりカバー
- ✓ 原材料価格や包装資材・物流コストの上昇傾向が続くことを想定、10月1日より希望小売価格を8～20%引き上げ

「第一種医薬品製造販売業許可」、「第二種医薬品製造販売業許可」、「再生医療等製品製造販売業許可」を取得

ビジネスモデル



パイプライン (2022年11月現在)

- DYD-701 (LCAT遺伝子導入前脂肪細胞)

予定適応症：「家族性LCAT欠損症」

千葉大学にて家族性LCAT欠損症患者を対象に医師主導治験を実施中

- DYD-301 (amifampridine)

予定適応症：「ランバート・イートン筋無力症候群」

厚生労働省から希少疾病用医薬品の指定を受けており、現在、日本における薬事承認取得をめざして臨床開発中

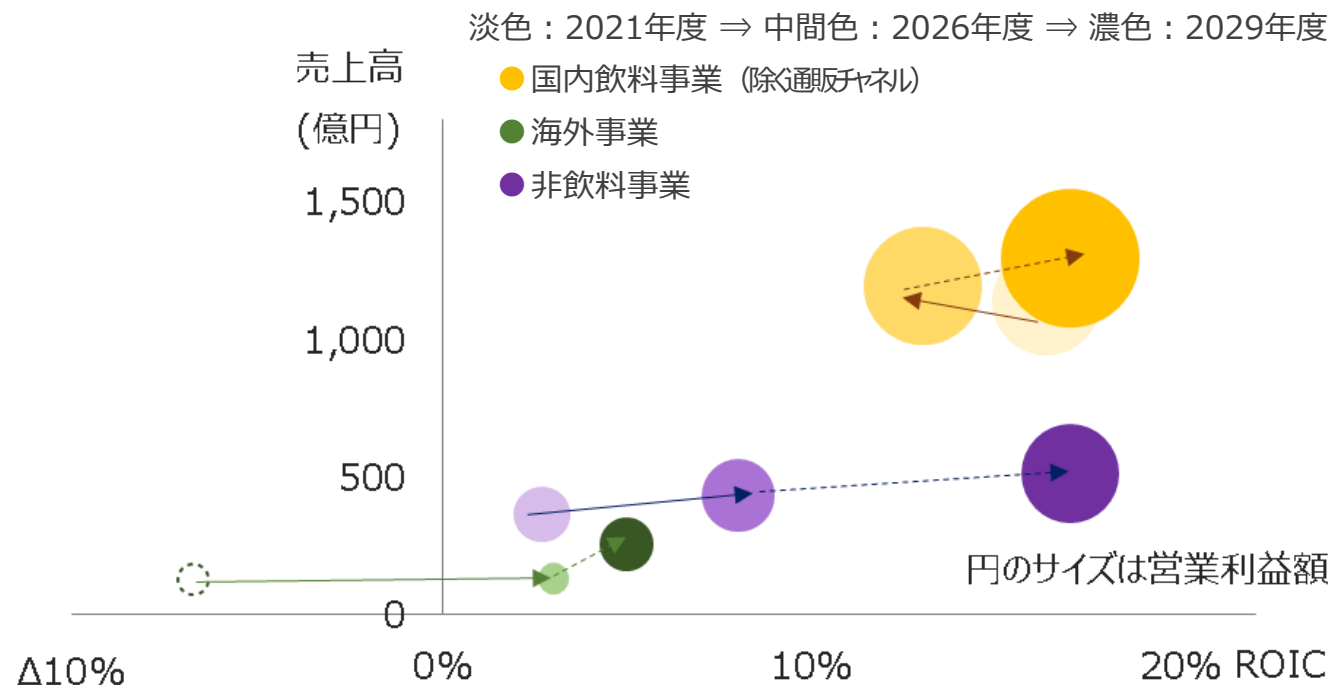
Appendix 中期経営計画2026

2022年1月14日開示「中期経営計画2026」策定に関するお知らせより一部抜粋
※2021年度実績のみ、見込み値から実績値に更新

再成長軌道への道筋をつけ、飛躍ステージへ

- (1) 国内飲料事業の再成長により、キャッシュ・フロー創出力を向上
- (2) 飛躍ステージに向けて、海外事業戦略を再構築
- (3) 非飲料領域では、既存事業の強化に加え、新規事業（ガイドーファーマ）は長期視点での事業育成を図る

成長イメージ



KPI

売上高成長率(CAGR)

※為替中立ベース

+3%

連結営業利益率

4%

連結ROIC

※投下資本はセグメントへの投下分

6%

3つの基本方針に基づき、グループミッション2030の実現に向けた提供価値の拡大をめざす

国内飲料事業の再成長

- ビジネスモデルの進化による継続的な事業成長の実現
 - ・ (自販機チャンネル) 自販機台数の拡大やDyDo店舗ブランドの創出による自販機収益の拡大
 - ・ (自販機チャンネル) スマート・オペレーション展開による収益構造の変革および全自販機への拡大
 - ・ (流通チャンネル) 付加価値の創出により、独自ポジションの確立

海外事業戦略の再構築

- 既存事業の拡大
 - ・ (トルコ) 新たな水源の確保や工場設備の増設によるミネラルウォーター事業の拡大、輸出事業の拡大
 - ・ (中国) 現地製造品の拡大による売上・利益成長
- 事業戦略の再構築
 - ・ 機動的な事業展開を可能にする事業体制の検討
 - ・ 新たな事業エリアの検討開始
- グローバルブランドの育成
 - ・ 海外専用品の輸出拡大に加え、ダイドリンコ(国内飲料事業)と連携した商品開発によるグローバルブランドの育成

非飲料領域の強化・育成

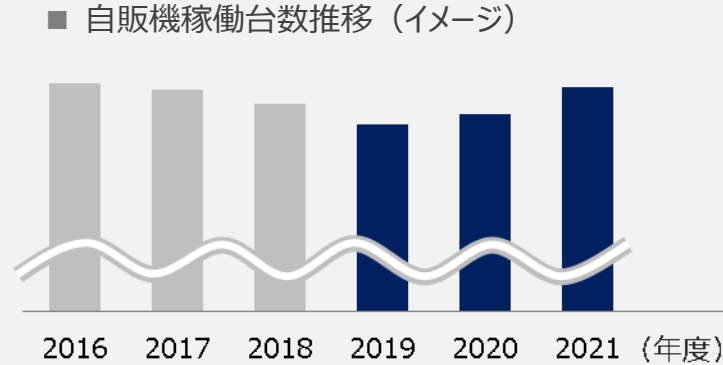
- 【国内飲料(サプリメント通販)】基幹商品ロコモプロの売上最大化と、ロコモプロに続く2品目の商品育成
- 【医薬品関連】工場稼働率の向上と品質体制の更なる強化
- 【食品】新たな販路やカテゴリーでのビジネス機会の創出
- 【その他】希少疾病用医薬品事業の育成

【カッコ】は事業セグメント

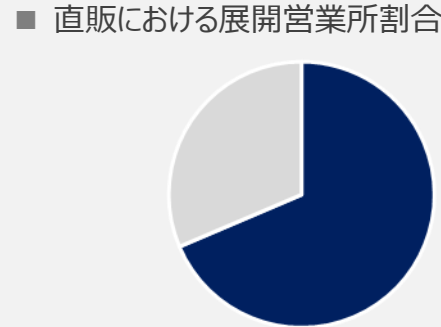
(1)国内飲料事業の再成長：国内飲料事業

前中期経営計画の成果

売上基盤となる 自販機稼働台数が増加



生産性向上に向けた スマート・オペレーションを展開



新たな働き方の導入による 働きやすさの改善

- 在宅勤務・フレックスタイムの導入
- 副業制度/副業受入制度

課題

自販機パーマシンの向上およびスマート・オペレーション効果（時期・規模）の最大化

新中期経営計画

ありたい姿

自販機市場において、絶え間ない挑戦と共創で新しい価値を提供し、トップランナーとして業界をリードし続けます

マテリアリティ



戦略

- 自販機市場における確固たる優位性の確立
 - ・ 自販機稼働台数の拡大
 - ・ 自販機の使用年数の長期化
 - ・ スマート・オペレーションの早期確立と、共栄会[※]への展開
- 「こころとからだに、おいしい商品」の開発・提供
- 新たな事業機会の検討
- 事業成長に向けた人材および組織開発の実現
- 事業成長と、循環型社会の実現・温室効果ガスの削減の両立

KPI	2026年度	
稼働自販機台数	2021年度比:	5.5%増
1台あたり売上高	2021年度比:	8%増
1人あたり [※] 売上高	2021年度比:	20%増

[※]直販のオペレーション担当者

[※]主にローカルエリアでDyDo自販機のオペレーションを担う（原則として）資本関係のないオペレーター

前中期経営計画の成果

トルコ事業の成長



トルコ事業の組織整備

- 完全子会社化 (2021年3月完了) を見据えた自社販売網の構築
- 製造工場の統合、新設 (北部3か所、南部2か所)
- 輸出拠点の整備 (UK、ロシア)

中国事業の現地生産の開始

マレーシア事業からの撤退

課題

為替変動リスクや消費者ニーズの急速な変化に対応できるビジネスモデルの再構築

新中期経営計画

ありたい姿 世界中の人々の健康を支えるグローバルブランドを生み出します

マテリアリティ



戦略

- トルコ事業の拡大・安定化
 - ・ ミネラルウォータービジネスの拡大 (新たな水源の確保、工場の設立) を中心とした国内外での売上伸長
 - ・ 輸出事業の拡大により、為替変動耐性を強化
- 中国事業の着実な成長
 - ・ 現地製造品の拡大による売上・利益成長
 - ・ 香港・台湾を含む中華圏で、ダイドードリンコの「健康ブランド」としての認知を拡大
- 健康グローバルブランドの育成
 - ・ (トルコ) ミネラルウォーター、健康訴求の新商品をヨーロッパ圏内で育成
 - ・ (アジア圏) 無糖茶、ダイドーブレンドシリーズの拡販

KPI		2021年度	2026年度
年成長率	トルコ	11%	
	中国	23%	
トルコ事業における 国外売上比率		9%	28%

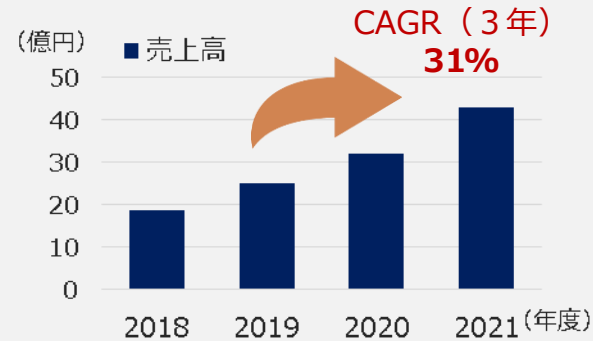
(3)非飲料領域の強化・育成/サプリメント通販（国内飲料事業）

前中期経営計画の成果

主力商品「ロコモプロ」が一定の地位を確立



2018年度の単年度黒字化以降も高成長を維持



※ サプリメント通販は、ダイドリンクが育成中の事業のため、会計上の事業セグメントは国内飲料事業に含まれます。

課題

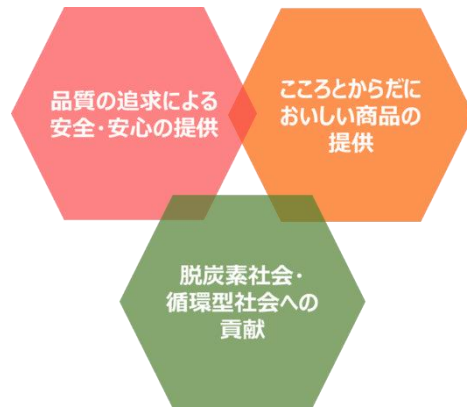
リピート顧客の維持・拡大と、その獲得に向けた広告効率の改善

新中期経営計画

ありたい姿

ヘルスケアを心がける人々の「かけがえのないセカンドライフ」に寄り添うパートナーとして、常に期待を超える商品・サービスを提供し続けます。

マテリアリティ



戦略

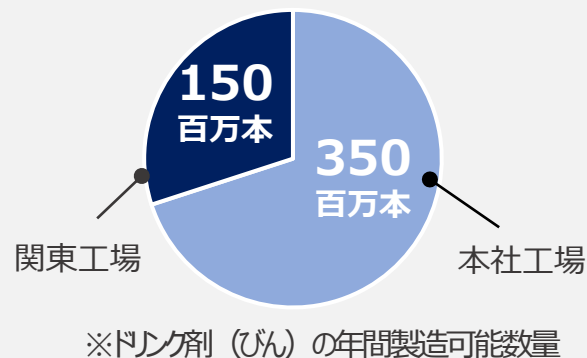
- 定期顧客の継続的な獲得と、満足度の向上
 - お客様理解強化によるオフライン・オンライン広告の効率改善と、適切な広告投資の継続
 - CRM施策強化、ECサイト改良による、定期顧客の顧客満足度向上
- 「素材とともに配合も考えた」商品開発
 - 「ロコモプロ」に次ぐ、主力商品の育成
- 事業戦略に合わせた、フルフィルメント※機能の進化

※受注・決済、在庫管理、物流、アフターフォローまでの一連のプロセスのこと。ダイドリンクでは、機能ごとに外部の専門アウトソーサーを活用

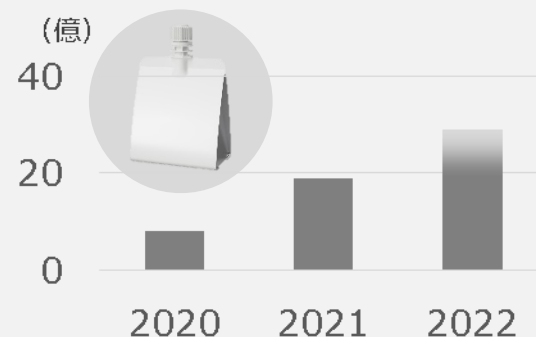
KPI	2026年度	
アクティブ定期顧客数	2021年度比:	2.1倍

前中期経営計画の成果

関東工場の新設による 生産能力拡大



パウチ容器の製造ラインの 新設(奈良)と堅調な受注実績



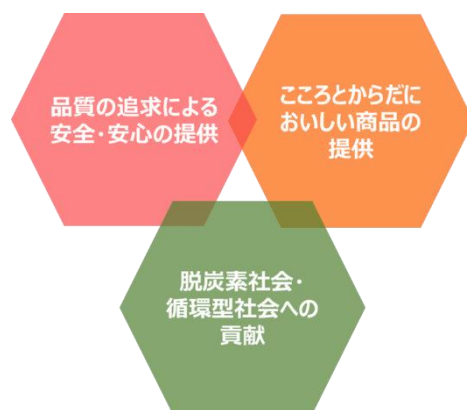
課題

稼働率の向上と品質体制のさらなる強化

新中期経営計画

ありたい姿 「健康・美容」分野での製造受託企業NO.1になります

マテリアリティ



戦略

- 関東工場の稼働率アップと品質管理体制の強化により、業界トップの高品位量産体制を確立
 - ・ 大口ロットの新規受託に向けた営業の強化により、関東工場の稼働率を向上
 - ・ 関東工場のフル稼働、本社工場（奈良）を含めた最適な生産体制を構築
- 収益構造の再構築
 - ・ 営業手法や開発手法の見直しにより、上市数・上市率をアップ
 - ・ 資材・原材料の仕入れコストの削減、製造経費・販管費など、コスト構造の改善を図る
- 人材の育成・強化
 - ・ 人材の確保・育成によるマネジメント体制の強化
 - ・ 新たな「得意分野」の開拓を担う、中間層の育成
 - ・ 新商品、新たな剤型へのチャレンジを後押しする評価体系の整備

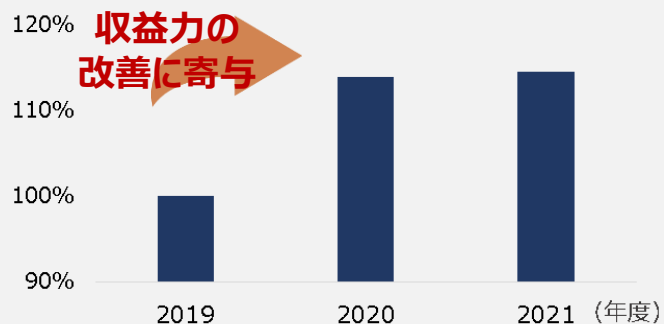
KPI	2021年度	2026年度
受託本数（見込/概数）	320百万本	400百万本
稼働率	2021年度比:	向上 [※]

※実数非開示

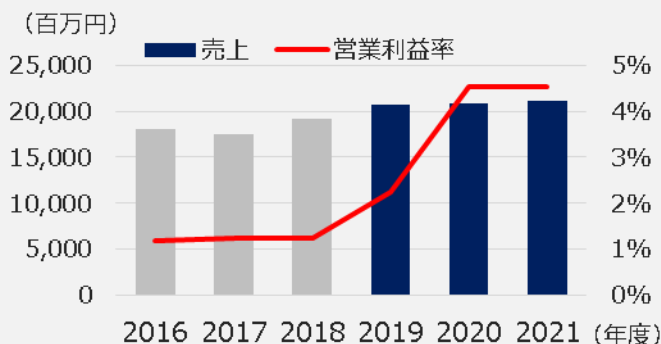
前中期経営計画の成果

工場の生産性の向上

■ 生産性推移（製品数量÷労働時間）



コスト・業務の多面的な見直しによる利益率の改善



高付加価値商品の開発



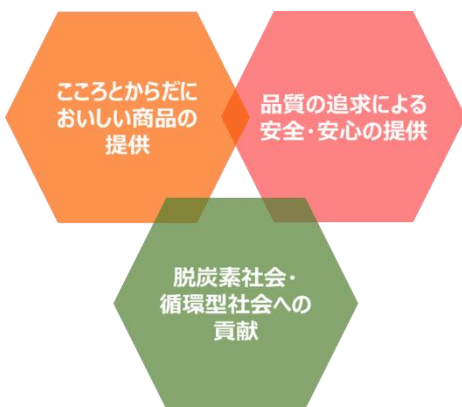
課題

新たな販路やカテゴリーでのビジネス機会の創出

新中期経営計画

ありたい姿 フルーツとゼリーを通して「おいしさ」と「健康」を追求し、すべての人々を幸せにします

マテリアリティ



戦略

- 生産・供給体制の継続的な見直しによる事業基盤の盤石化
 - ・ 設備更新による製造精度向上と、労務負荷の低減
 - ・ 安定供給に向けた配送効率の改善
 - ・ 需給管理の精度の向上
- トップシェアの堅守と、事業領域拡大への挑戦
 - ・ 商品開発力の強化によるドライゼリー市場トップシェアの堅守
 - ・ 新たなカテゴリーや、海外輸出事業の強化による新規販路の獲得
 - ・ 「フルーツ」と「ゼリー」の周辺領域での新たな需要の創造
- 人材の育成・強化
 - ・ 多様な働き方を推進し、業務効率化につなげる
 - ・ 多様な人材の活用と個人のスキルアップの支援

KPI	2021年度	2026年度
時間あたり製造個数	2021年度比:	15%増
製品ロス率 [※]	2021年度比:	約半減
海外売上比率	5.8%	9.5%

[※]実数非開示

前中期経営計画の成果

新薬シーズの 日本国内商業化権利の許諾獲得



ライセンス契約
2件

DYD-701 : [LCAT 遺伝子導入ヒト脂肪細胞医薬品](#)
DYD-301 : [ランバート・イートン筋無力症候群への治療効果が期待される医薬品](#)

専門人材の採用 組織体制の整備



課題

新たなシーズのライセンス許諾の獲得、DYD-701とDYD-301の製造販売承認の取得

新中期経営計画

ありたい姿 治療選択肢のない希少疾病に苦しむ患者様へ治療薬を提供します

マテリアリティ



戦略

- DYD-301とDYD-701の2件の日本での臨床開発を進め、製造販売承認取得をめざす
- 希少疾病対象の新たな治療薬候補品の日本国内のライセンス許諾契約の獲得をめざす
- 製造販売承認が取得できた新薬製品の品質保証、安定供給、安全性情報収集、適正使用に関する情報提供の体制を構築し、医療現場、患者様にお届けする

資本生産性を高め、安定的な財務基盤を維持

財務規律

ROIC
> WACC

ネットキャッシュポジション
自己資本比率
50%程度の維持

投資資金

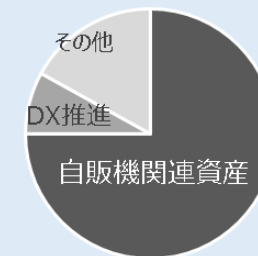
5年間の累計CF
600 億円以上

M&A等の戦略投資枠
営業CFの **2年分**

資金配分

自販機ビジネスの競争優位性確立に向けた再投資に重点配分

- 自販機関連資産 約 420億円
- DX推進（基幹システムの刷新） 約 45億円
- その他の設備投資等 約 90億円



株主還元は安定配当方針を維持継続
業績の進展とともに増配基調への転換をめざす

飛躍的成長に向けた戦略投資は、
個別案件ごとに適切な投資判断を行う