

2025年度（2026年1月期）決算概要

2026年3月4日

ダイドグループホールディングス株式会社
(東証プライム : 2590)

こころとからだに、
おいしいものを。



01	経営戦略および2025年度決算概要	P.04
02	2026年度の重点テーマ	P.12
03	2026年度業績予想	P.20
04	参考資料	P.26

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。

■ 2025年度の決算総括

- 消費者の節約志向により国内飲料事業と食品事業は苦戦したものの、好調な海外飲料事業がグループを牽引し、連結売上高は過去最高を達成
- 海外飲料事業は3期連続で過去最高益を更新するも、国内飲料事業の減益が響き、連結営業利益は減少
- 国内飲料事業における減損損失の計上や前年度の政策保有株式売却益の反動などにより、最終利益は減少

■ 2026年度の重点テーマと業績予想

- 2026年度は中期経営計画2026の最終年度であり、「国内飲料事業の収益体質への転換」を最重要課題として掲げ、キャッシュフローを改善するとともに、「将来の成長に向けた投資」を実行し、次の「飛躍ステージ」に向けた再成長軌道への道筋を確かなものへとしていく
- グループの持続的な成長に向けて、今後めざすべき事業ポートフォリオの検討などを進めていく
- 2026年度の連結売上高は、海外飲料事業の力強い成長により増収を予想。連結営業利益は、国内飲料事業における前年度の減損損失計上に伴う減価償却費の減少と収益改善が寄与し、大幅な増益を予想

経営戦略および2025年度決算概要

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。

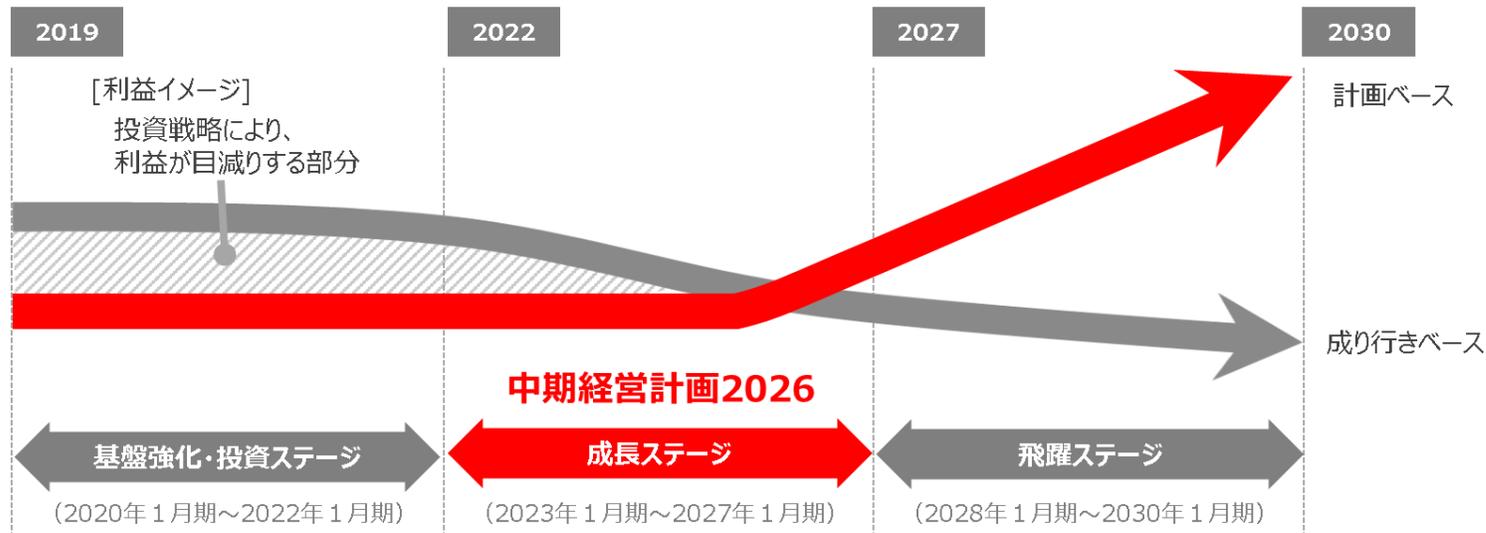


人と人のつながりをつくります

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。

「中期経営計画2026」は、収益体質への転換を図るとともに、将来の成長に向けた投資を実行することで、次の「飛躍ステージ」に向けた再成長軌道への道筋を確かなものへとしていく

グループミッション2030のロードマップ



連結ROIC※1

1.4%
(実績)

4%
(目標)

8%以上
(目標)

基本方針

- 既存事業の収益力改善
- 海外飲料事業の選択と集中
- 投資戦略の実施
- 国内飲料事業の再成長
- 海外飲料事業戦略の再構築
- 非飲料領域※の強化・育成

※国内飲料事業内のサプリメント通販チャネルを含む

中期経営計画2026のKPI※1

売上高成長率
(年平均成長率) **+9%**

連結営業利益率 **3%**

連結ROIC※2 **4%**

- 国内飲料事業ROIC 4%
- 海外飲料事業ROIC 13%
- 非飲料事業ROIC 0%

※1 超インフレ会計適用前の数値、2025年3月に見直し

※2 投下資本セグメントへの投下分

外部環境の変化に対応するため、中長期的に持続可能な収益体質への転換をめざして、全社プロジェクトを推進
同時に、国内飲料事業の事業関連資産の再評価を行い、キャッシュアウトを伴わない減損損失を計上

自販機市場や 国内飲料事業への現状認識

- 消費者の節約志向の高まりや、小売チャネルとの価格差拡大を背景に、自販機チャネルの販売状況や競争環境が変化
 - － 自販機市場全体の販売が苦戦
しかしながら、自販機市場は、飲料市場全体の約20%を占める約1兆円規模を有する
 - － 自販機チャネルの業界全体の苦戦により、競争環境はやや緩和
- ダイードリンコ的主力商品であるコーヒーを中心に、原材料価格の高騰が収益を圧迫

収益体質への転換に向けたプロジェクトの推進

- 中長期的に持続可能な収益構造への転換が不可欠であり、その実現に向けた全社プロジェクトを遂行中
 - ・ パーマシン（PM）向上・原価率の抑制に向けた商品・価格戦略（詳細はP.8）
 - － 商品ポートフォリオの最適化
 - － 価格改定や「ハートプライス」商品ラインアップによる価格戦略の実行
 - ・ 利益を生み出す自販機網の再構築（詳細はP.8）
 - － 不採算先の政策引き上げと優良ロケーションへの新規設置

減損損失の計上

- 国内飲料事業における事業関連資産の将来の回収可能性を検証した結果、2025年度第4四半期に減損損失29,826百万円を計上
- 国内飲料事業の立て直しに向けて、今後は新規投資を前提とした拡大ではなく、既存資産の有効活用と収益性改善に軸足を置いた取り組みを進める

消費者の節約志向に合致した「ハートプライス」商品ラインアップは一定の成果

利益を生み出す自販機網の再構築に向けた不採算先の政策引き上げは、下期以降に加速し、期初計画を上回る実績

PM向上・原価率の抑制に向けた商品・価格戦略

- コーヒー豆の高騰や止渴系飲料へのニーズの高まりを受け、ソフトドリンクの売上構成比の戦略的引き上げをめざす
- ソフトドリンクのSKU数やセット率を強化
- 水やお茶などのエッセンシャルドリンク※を中心とした、価格優位性のある「ハートプライス」商品ラインアップを2025年2月から展開開始
※日常生活で欠かせない、基本的な飲料のこと

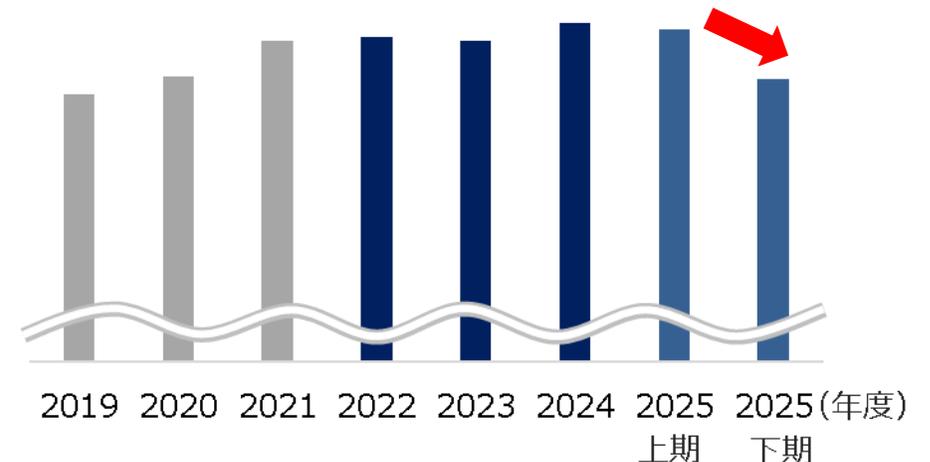
- 「ハートプライス」商品ラインアップの全商品で、販売数量が前年度を上回るなど、節約志向に合致した価格優位性のある商品展開には手応え
- 一方、SOTコーヒー「絶品」シリーズへの販売集中などにより、計画していた原価率・ソフトドリンク比率には未達

利益を生み出す自販機網の再構築

- 市場シェア拡大に向けた自販機稼働台数の増加方針から、収益重視の方針に転換し、自販機網の再構築に向けて、2025年度は不採算先の政策引き上げを強化

- 下期に専任チームを置いたことで、引き上げ台数が加速。通期で期初計画を上回る実績

自販機稼働台数の推移



2025年度 連結決算の概要



消費者の節約志向により国内飲料事業・食品事業は苦戦した一方、好調な海外飲料事業が牽引し、連結売上高は過去最高
 海外飲料事業は過去最高益を更新するも、国内飲料事業の減益が響き、連結営業利益は減少
 減損損失の計上や前年度に計上した政策保有株式売却益の反動などにより、最終利益は減少
 1株当たりの期末配当金に関しては、安定的・継続的な配当方針のもと、期初公表の15円を予定※

※第51回定時株主総会（2026年4月15日開催予定）での決議事項
 単位：百万円

	通期								
	2024年度		2025年度				(ご参考) 超インフレ会計適用前 影響額		
		構成比		構成比	増減率	増減額			
売上高	237,189	100.0%	241,236	100.0%	1.7%	4,046	238,360	2,876	
営業利益	4,789	2.0%	4,163	1.7%	△13.1%	△626	4,942	△779	
経常利益	3,023	1.3%	1,467	0.6%	△51.5%	△1,556	4,238	△2,771	
親会社株主に帰属する 当期純損益	3,804	1.6%	△ 30,322	△12.6%	—	△34,127	△27,647	△2,675	
E P S	120.66円		△ 957.83円			△1078.49円			

2025年度 連結業績 (セグメント別)



国内飲料事業は、販売数量の減少や原価高騰による粗利減により、減収減益
 海外飲料事業は、トルコ飲料事業の引き続きの躍進により、大幅な増収増益

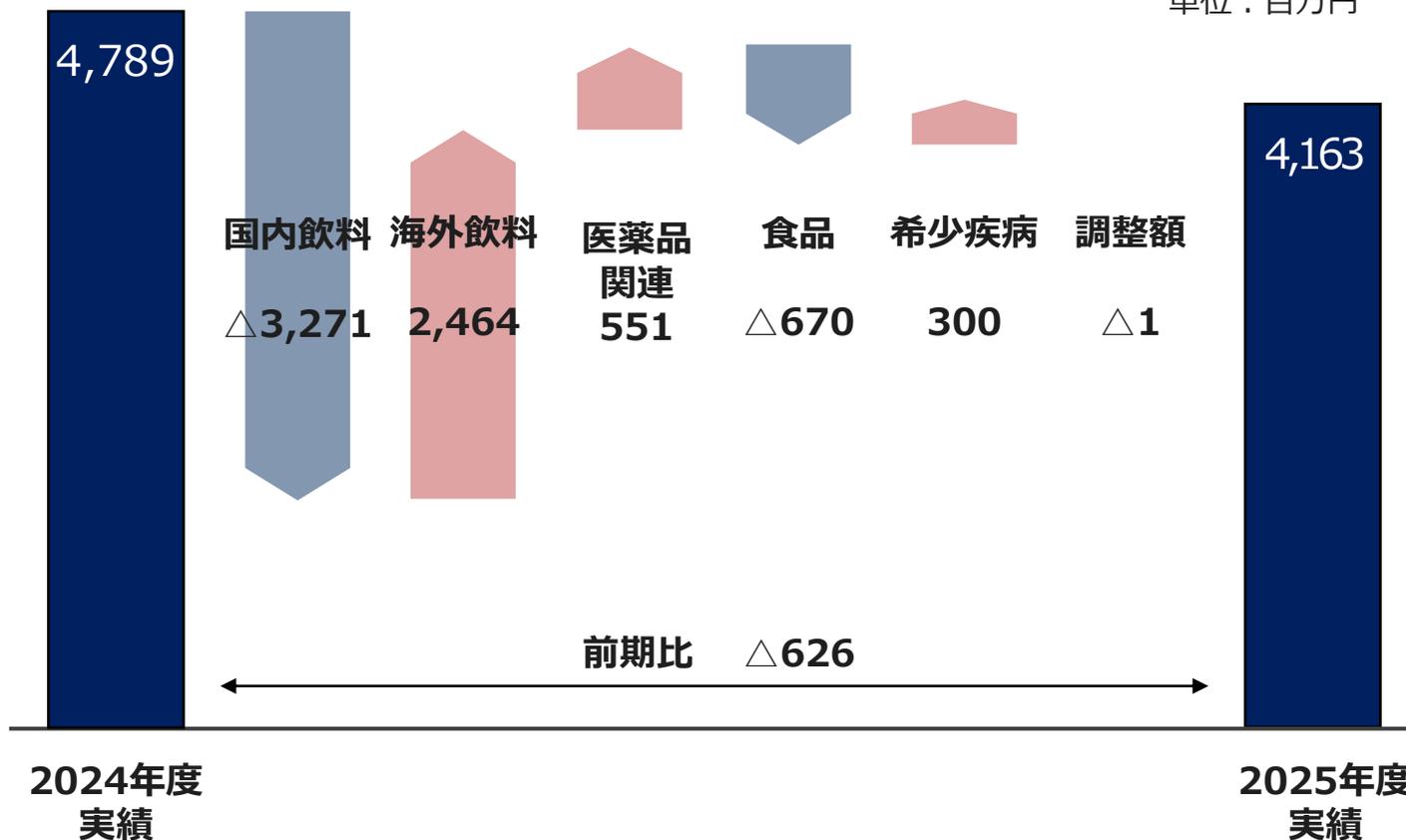
単位：百万円

	通期							
	超インフレ会計適用後				超インフレ会計適用前			
	2024年度	2025年度	増減率	増減額	2024年度	2025年度	増減率	増減額
国内飲料事業	147,519	142,651	△3.3%	△4,867	147,519	142,651	△3.3%	△4,867
海外飲料事業	56,263	65,341	16.1%	9,077	52,198	62,464	19.7%	10,266
医薬品関連事業	13,124	13,435	2.4%	311	13,124	13,435	2.4%	311
食品事業	20,651	19,570	△5.2%	△1,081	20,651	19,570	△5.2%	△1,081
希少疾病用医薬品事業	8	606	6645.5%	597	8	606	6645.5%	597
調整額	△378	△368	—	9	△378	△368	—	9
売上高合計	237,189	241,236	1.7%	4,046	233,124	238,360	2.2%	5,236
国内飲料事業	986	△2,284	—	△3,271	986	△2,284	—	△3,271
海外飲料事業	5,083	7,547	48.5%	2,464	6,016	8,327	38.4%	2,310
医薬品関連事業	277	829	198.8%	551	277	829	198.8%	551
食品事業	1,157	487	△57.9%	△670	1,157	487	△57.9%	△670
希少疾病用医薬品事業	△621	△321	—	300	△621	△321	—	300
調整額	△2,093	△2,095	—	△1	△2,093	△2,095	—	△1
営業利益合計	4,789	4,163	△13.1%	△626	5,723	4,942	△13.6%	△780

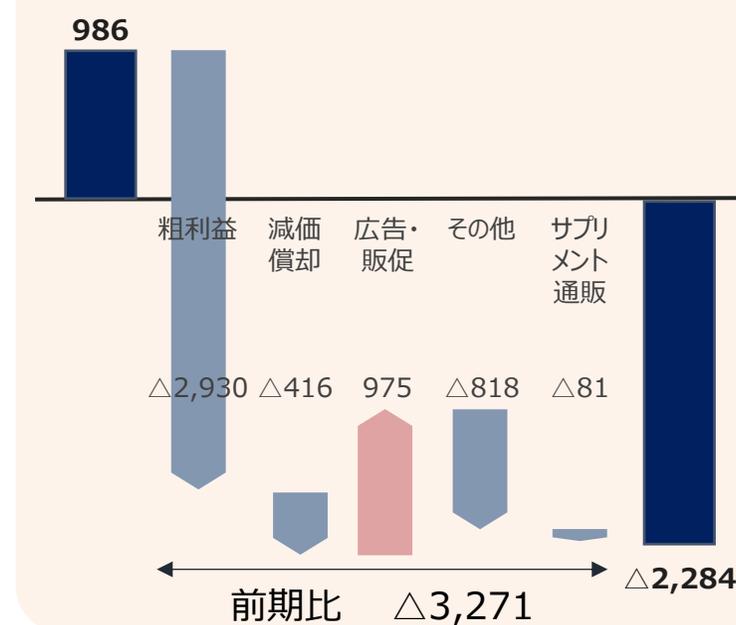
2025年度 営業利益の増減要因（前年同期比）

好調な海外飲料事業が国内飲料事業の減益を一部吸収

単位：百万円



国内飲料内訳



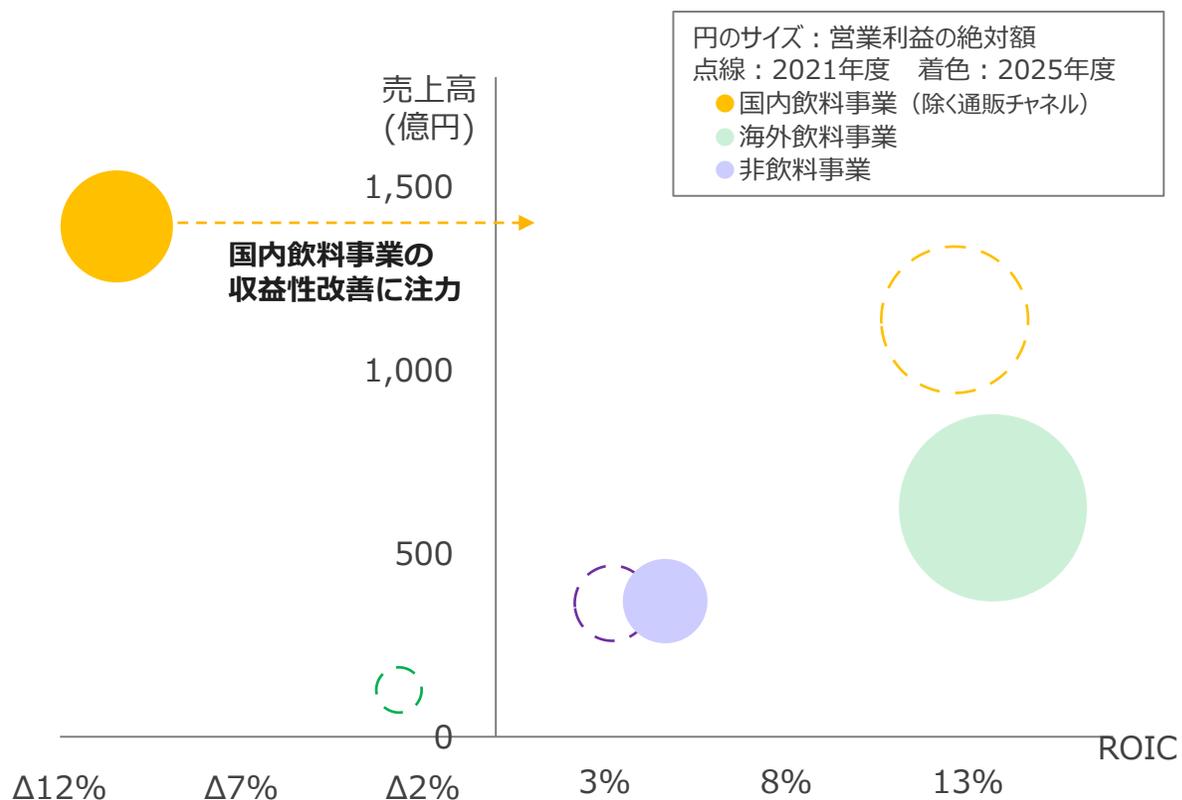
※「粗利益」「減価償却」「広告・販促」にはアサヒ飲料旧傘下子会社の実績を含まない。

「その他」にはアサヒ飲料旧傘下子会社の業績などを計上。

2026年度の重点テーマ

国内飲料事業の収益体質への転換を最優先事項として掲げ、キャッシュフローを改善し、将来的にはグループのキャッシュカウへの回帰をめざす。同時に、成長領域への重点投資と次期中期経営計画の基盤となる事業ポートフォリオの検討も進めていく

中期経営計画2026基本方針別の成長実績



事業ポートフォリオにおける国内飲料事業の位置づけの変遷

当初の計画

国内飲料事業は高い資本効率のもと売上高成長によりキャッシュ獲得をめざす

現状の課題

原材料高・販売数量減・投下資本増※の影響で国内飲料事業のROICが低下

今後の方針

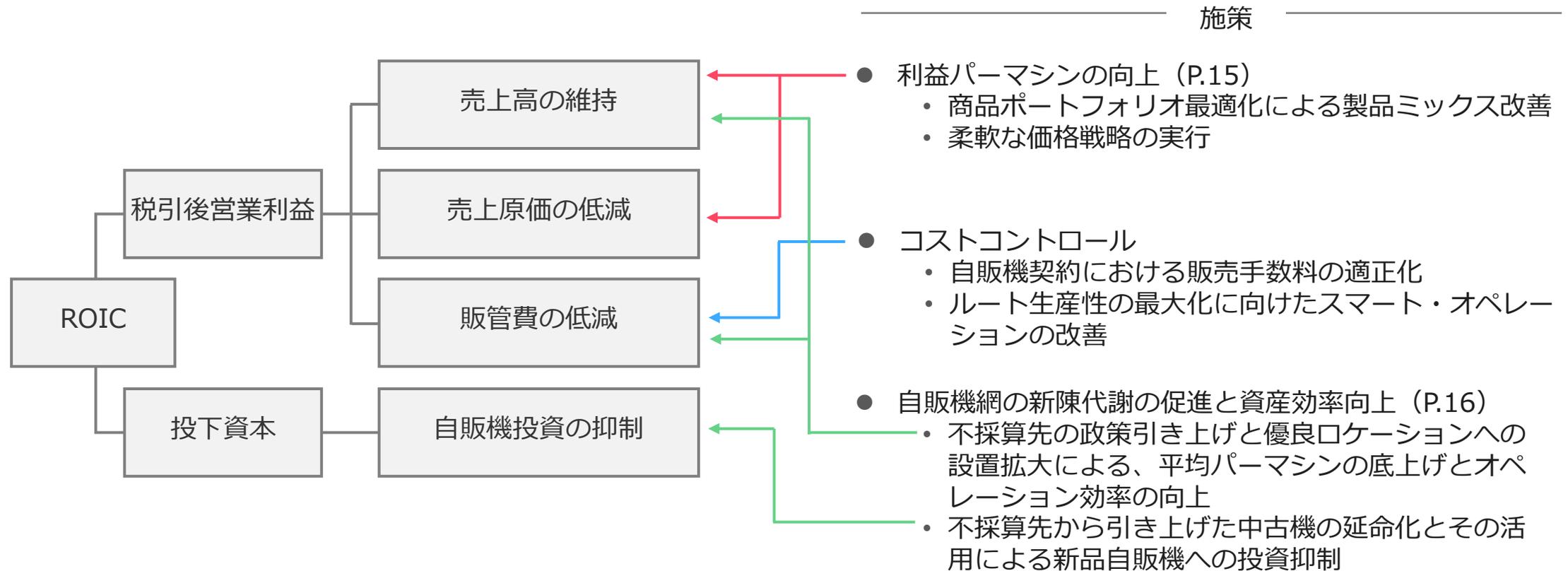
収益性の改善を第一に掲げ、国内飲料事業の事業構造の変革とキャッシュカウへの回帰を図る

※2023年度のアサヒ飲料との合併会社「ダイナミックベンディングネットワーク株式会社」(P.32) 設立に伴う運転資本や固定資産の増加が主な要因。2025年度は事業関連資産の減損損失の計上によって減少。

国内飲料事業の収益性改善には、利益率向上と投下資本圧縮の両面が必要

自販機台数の絞り込みによる筋肉質な自販機網形成と共に、各コストの低減を図ることでROIC向上をめざす

収益体質への転換に向けたプロジェクトの全体像



原材料高騰に対応しながら、PM向上と原価率抑制の両立をめざして
商品ポートフォリオの最適化と柔軟な価格戦略を実行する

商品ポートフォリオの最適化

- ソフトドリンクへの転換を強かに推進していく
- 伸長する炭酸飲料などを中心にソフトドリンクのラインアップを強化する
- 自販機オペレーションにおいて、各商品のセット率の再設定や卸値価格の変更などを通じて、目標とするソフトドリンク比率を必達する



柔軟な価格戦略

- 原材料価格の上昇などを受けて、2025年度下期に自販機・流通チャネルともに一部商品の価格改定を実施（詳細はP.35）
- 水やお茶などのエッセンシャルドリンク※を中心とした、価格優位性のある「ハートプライス」商品ラインアップを継続展開するとともに、高単価商品の展開も同時に行う
※日常生活で欠かせない、基本的な飲料のこと

2026年春夏の「ハートプライス」商品ラインアップ



● 26年春夏の新たな「ハートプライス」対象商品

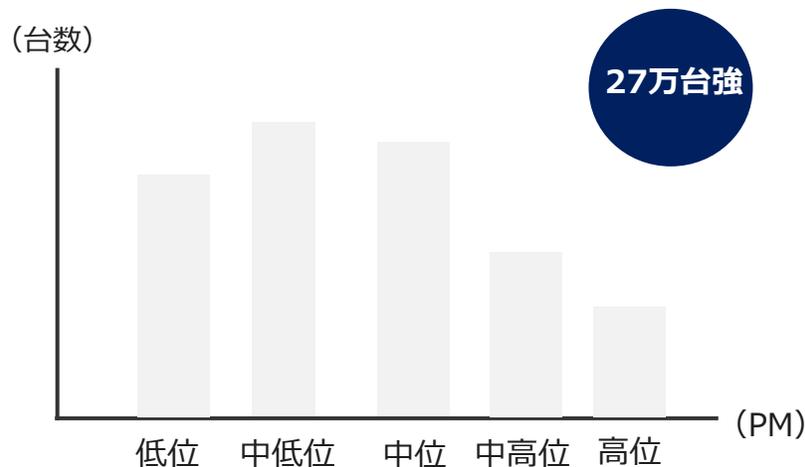
不採算先の自販機を引上げ、高い収益の見込める優良ロケーションに移すことで、
投下資本を抑制しながらキャッシュフローを改善

自販機網の新陳代謝の促進と資産効率向上

- 不採算先の政策引き上げと優良ロケーションへの新規設置を通じて、利益を生み出す自販機網の再構築をめざす
- 不採算先から引き上げた中古自販機の再活用により、新品自販機への投資を大幅に抑制
- 自販機の延命化などにより、中長期的にも新品自販機への投資を抑制しながら、一定の自販機台数を維持できる仕組みをめざす

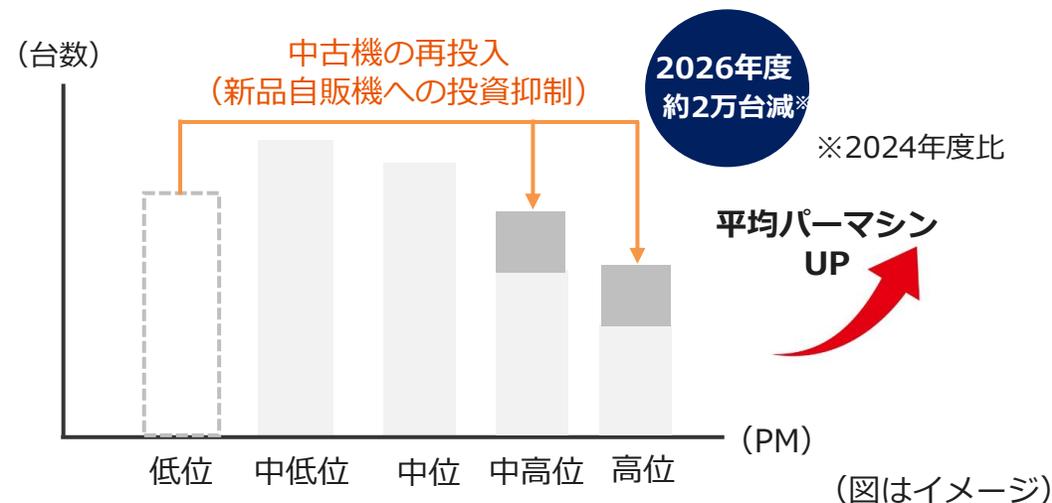
2024年度まで

規模を優先した自販機網の構築



2025年度以降

筋肉質な自販機網の構築



グループの成長を支える海外飲料事業の生産体制を強化

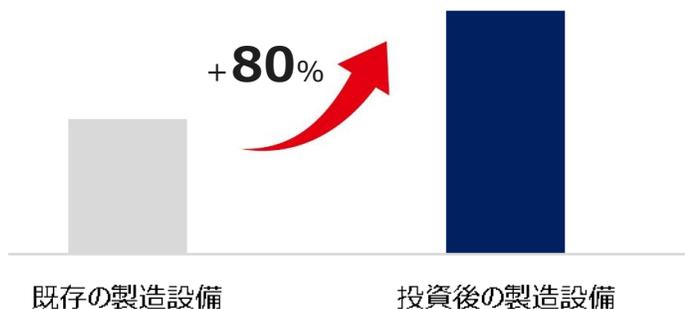
トルコ飲料事業における生産体制の強化

- 炭酸飲料の需要拡大に対応し、安定供給に向けて製造ラインを増設
- 稼働は次期中期経営計画の初期頃を予定

設備投資の概要

項目	内容
投資内容	炭酸飲料の製造ラインの増設
生産能力 (金額換算)	既存設備 + 80% (約100億円)
設備投資額	約20~25億円

炭酸飲料の生産能力



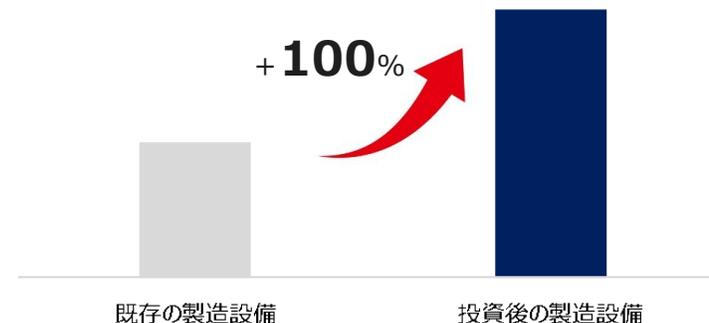
ポーランド飲料事業における生産体制の強化

- 需要が底堅く、収益性の高い水の製造ラインを増設
- 2026年5月から稼働開始予定

設備投資の概要

項目	内容
投資内容	①水の製造ラインの増設 ②倉庫・建屋の改修
生産能力 (金額換算)	既存設備 + 100% (約25億円)
設備投資額	①約15億円、②約7億円

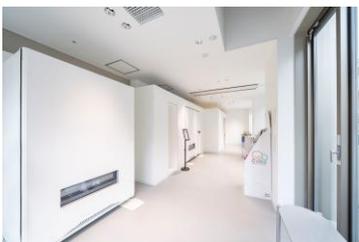
水の生産能力



グループ全体や各セグメントにおいて中長期的な成長に向けた取り組みを実行中

Toyota Woven Cityでの実証実験

- 自販機を通じた新たな価値創造に向けて、「Toyota Woven City（トヨタ・ウーブン・シティ）」に、空間に調和する新しい自販機「HAKU（ハク）」を2025年9月に設置し、実証実験を実施中



HAKUの特徴

- 商品サンプルやボタン、コイン投入口はなく、自販機の前面はディスプレイとなっており、画像や映像を投影
- 商品の購入時はQRコード※を読み取り、各自のスマートフォンで商品を選択し、キャッシュレスで決済

※ QRコードは株式会社デンソーウェーブの登録商標です

希少疾病用医薬品事業の育成

- ダイドーファーマ初の新薬である、ランバート・イトン筋無力症候群の筋力低下の改善を適応症とした「ファダプス®錠10mg」によって治療する患者さんが増加
- 新たな治療薬候補となる優良なパイプラインの獲得に向けて取り組みを継続

ダイドーグループ未来共創研究所

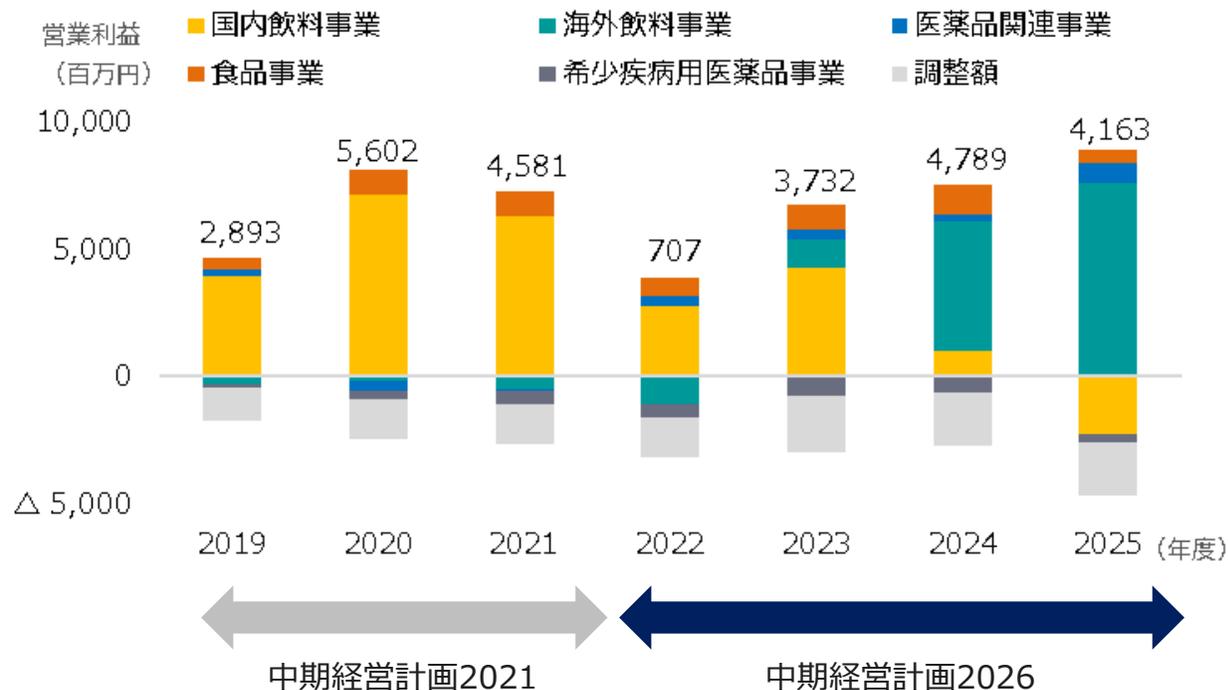
- マテリアリティの一つ「こころとからだに美味しい商品の提供」に向け、健康価値創出力を高めるための基盤として、「ダイドーグループ未来共創研究所」を2025年3月に設置
- 複数のテーマに関する共同研究の準備を進行中

グループの持続的成長の実現に向け、今後めざすべき事業ポートフォリオについて検討を開始

事業ポートフォリオの変遷と今後の課題

- 2010年代以降、自販機市場の飽和を契機に事業ポートフォリオの拡充を進め、現在では海外飲料事業がグループの業績を牽引
- 一方で、外部環境の大きな変化により、国内飲料事業の収益性は急激に低下し、従来担ってきた「キャッシュ・カウ」としての役割に乖離が生じている
- こうした状況を踏まえ、次期中期経営計画（2028年1月期～2030年1月期）の策定に向けて、今後めざすべき事業ポートフォリオなどについて取締役会を中心に検討を開始

「グループミッション2030」期間中のセグメント別営業利益の推移



2026年度業績予想

2026年度 通期連結業績予想



海外飲料事業の力強い成長が牽引し、連結で増収を予想

国内飲料事業における前年度の減損損失計上に伴う減価償却費の減少と収益改善が寄与し、連結で大幅な増益を予想

各利益の増加に加え、前年度に計上した減損損失の反動などにより、最終利益は増加を予想

1株当たりの年間配当金は、安定的・継続的な配当方針のもと、2025年度と同額の30円を予定

単位：百万円

		通期								
		2025年度		2026年度（予想）				（ご参考） 超インフレ会計適用前 影響額		
			構成比		構成比	増減率	増減額			
売	上	高	241,236	100.0%	246,800	100.0%	2.3%	5,563	246,200	600
営	業	利	4,163	1.7%	10,500	4.3%	152.2%	6,336	11,900	△1,400
経	常	利	1,467	0.6%	8,400	3.4%	472.5%	6,932	11,200	△2,800
親会社株主に帰属する 当期純損益			△30,322	△12.6%	5,000	2.0%	—	35,322	7,700	△2,700
E	P	S	△957.83円		157.73円			1115.56円		

※2026年度の業績予想には、2025年度に計上した減損損失に伴う減価償却費の減少（5,900百万円）を含む

2026年度 通期連結業績予想（セグメント別）



国内飲料事業は、前年度に計上した減損損失計上に伴う減価償却費の減少や収益性改善により大幅な増益を見込む
 海外飲料事業は、トルコ飲料事業・ポーランド飲料事業ともに増収を見込む

単位：百万円

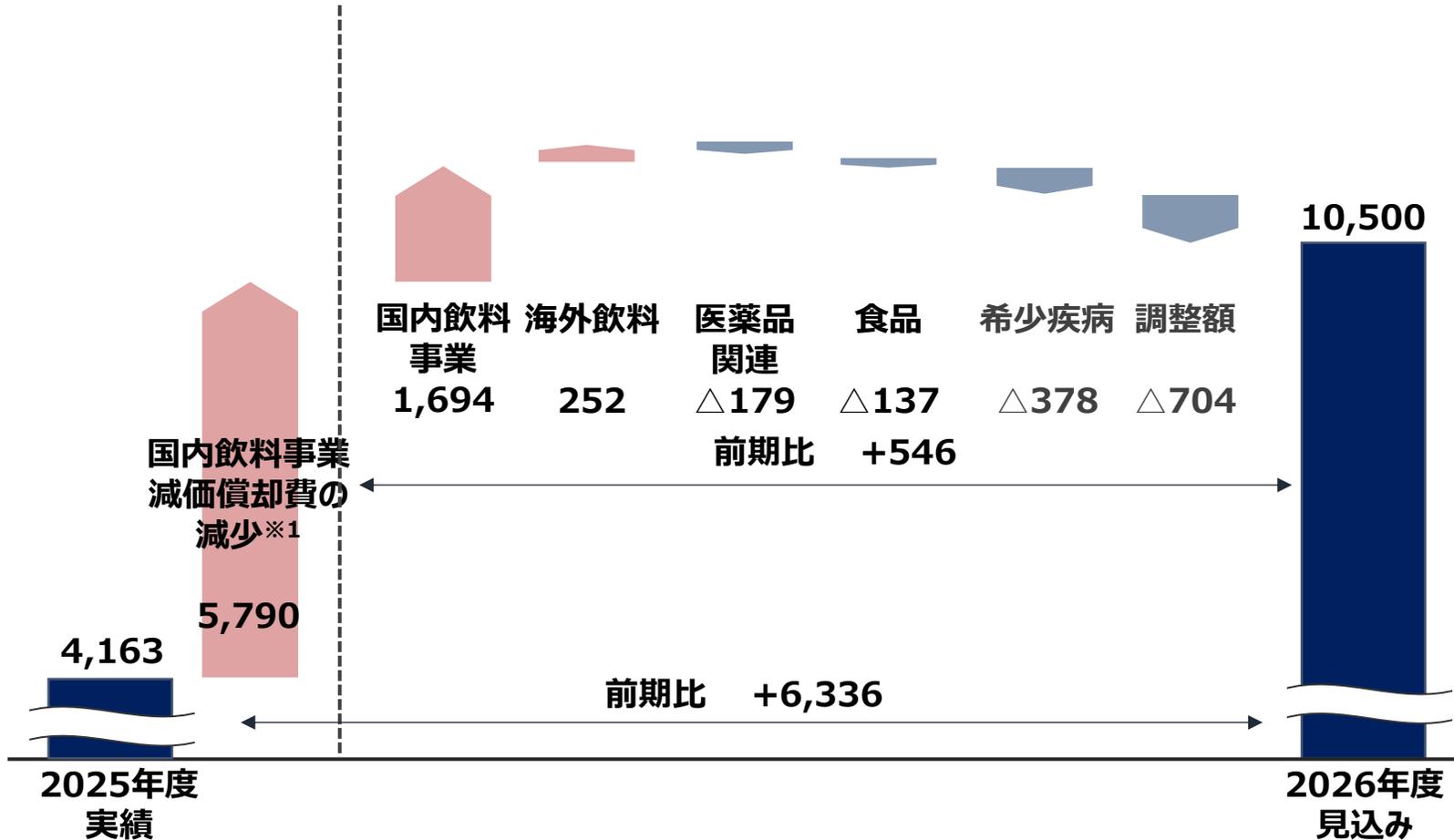
	通期							
	超インフレ会計適用後				超インフレ会計適用前			
	2025年度 通期実績	2026年度 予想	増減率	増減額	2025年度 通期実績	2026年度 予想	増減率	増減額
国内飲料事業	142,651	141,500	△0.8%	△1,151	142,651	141,500	△0.8%	△1,151
海外飲料事業	65,341	70,000	7.1%	4,658	62,464	69,400	11.1%	6,935
医薬品関連事業	13,435	14,100	4.9%	664	13,435	14,100	4.9%	664
食品事業	19,570	20,500	4.8%	929	19,570	20,500	4.8%	929
希少疾病用医薬品事業	606	900	48.3%	293	606	900	48.3%	293
調整額	△368	△ 200	—	168	△368	△ 200	—	168
売上高合計	241,236	246,800	2.3%	5,563	238,360	246,200	3.3%	7,839
国内飲料事業	△2,284	5,200	—	7,484	△2,284	5,200	—	7,484
海外飲料事業	7,547	7,800	3.3%	252	8,327	9,200	10.5%	872
医薬品関連事業	829	650	△21.6%	△179	829	650	△21.6%	△179
食品事業	487	350	△28.1%	△137	487	350	△28.1%	△137
希少疾病用医薬品事業	△321	△ 700	—	△378	△321	△ 700	—	△378
調整額	△2,095	△ 2,800	—	△704	△2,095	△ 2,800	—	△704
営業利益合計	4,163	10,500	152.2%	6,336	4,942	11,900	140.8%	6,957

※2026年度の業績予想には、2025年度に計上した減損損失に伴う減価償却費の減少（5,900百万円）を含む

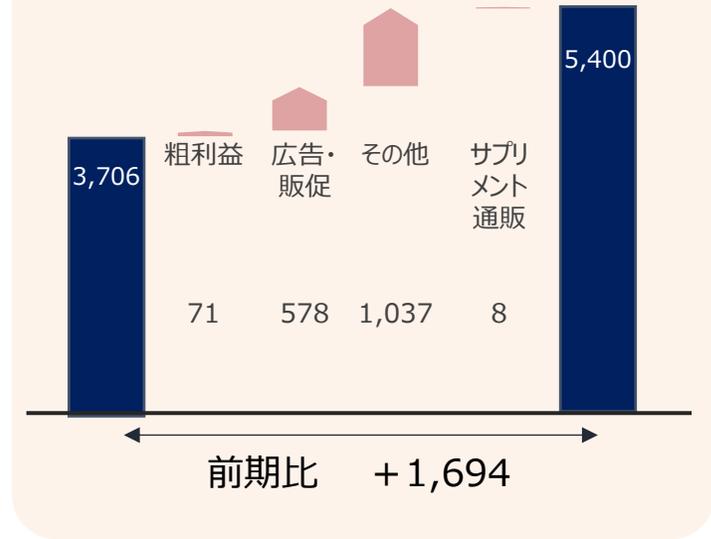
2026年度予想 営業利益の増減要因予想

国内飲料事業の増益がグループ全体の増益に大きく寄与

単位：百万円



国内飲料内訳※2
(減価償却費を除く)



※1 2025年度に計上した減損損失に伴う減価償却費の減少 (5,900百万円) を含む

※2 「粗利益」「広告・販促」にはアサヒ飲料旧傘下子会社の実績を含まない。「その他」にはアサヒ飲料旧傘下子会社の業績などを計上

中期経営計画2026の経営指標



市場環境の変化や進捗状況を踏まえ、2025年3月に中期経営計画2026の経営指標を見直し
2026年度重点テーマを着実に実行し、次の飛躍ステージへ繋げていく

*超インフレ会計適用前、単位：百万円	実績		予想	(参考)	修正後目標	2026年度予想（参考）と修正後目標との差異の要因
	2024年度	2025年度	2026年度	減損影響除外	2026年度	
売上高成長率（年平均成長率）※1	+12.8%	+10.0%	+8.7%	—	+9%	—
（参考）連結売上高	233,124	238,360	246,200	—	255,300	
連結営業利益率	2.5%	2.1%	4.8%	2.4%	3%	国内飲料事業における収益悪化による影響
（参考）連結営業利益	5,723	4,942	11,900	6,000	7,800	
連結ROIC※2	3.5%	3.1%	8.9%	3.3%	4%	国内飲料事業のROIC悪化による影響
国内飲料事業ROIC※2	0.4%	△10.4%	28.7%	△2.3%	4%	収益改善は進んでいるものの、効果が想定比で小さくなる見込み
海外飲料事業ROIC※2	13.7%	13.7%	14.6%	—	13%	トルコ飲料事業の売上成長に伴う増益が計画を上回る見込み
非飲料事業ROIC※2	4.1%	4.7%	2.1%	—	0%	サプリメント通販の定期顧客基盤の再構築が計画を上回る見込み

※1 2021年度比 ※2 投下資本はセグメントへの投下分

こころとからだに、
おいしいものを。

The logo for DyDo features the brand name in a bold, red, sans-serif font. Above the text, there are two yellow trapezoidal shapes that appear to be part of a stylized roof or a graphic element, with the top edges pointing towards the center.

DyDo

參考資料

「超インフレ経済下における財務報告」に規定される修正再表示アプローチの適用

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、2022年度第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

必要に応じ、超インフレ会計適用前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

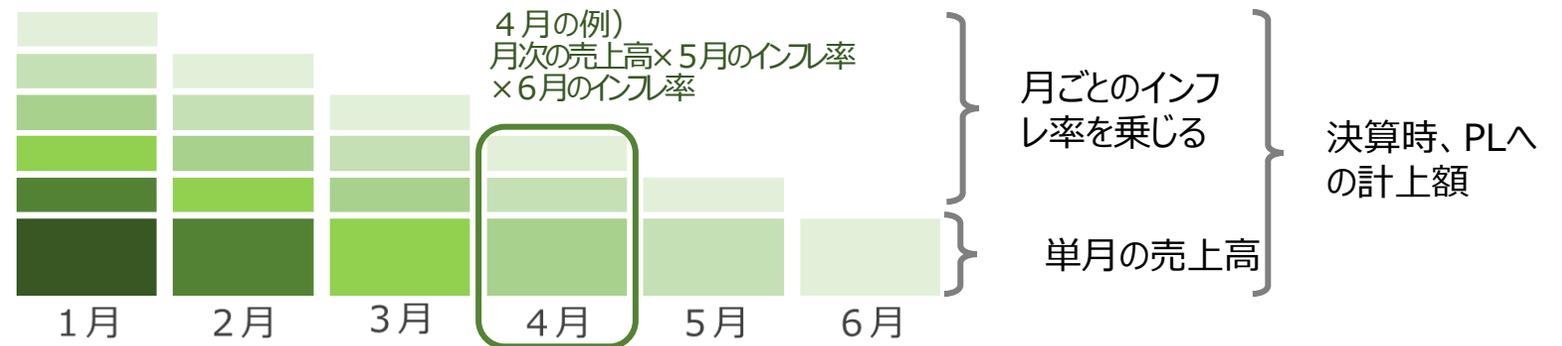
(百万円)	連結PLへの影響額 (従来基準との差異)
売上高	2,876
売上原価	
売上総利益	
販管費	
減価償却費	
営業利益	△779
営業外損益	△1,992
経常利益	△2,771
法人税等	
当期純利益	△2,675

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

売上高・コストの計上イメージ（円換算前）



自販機チャネルの販売苦戦やサプリメント通販チャネルにおける定期顧客の減少により、減収減収や原価高騰に伴う粗利減の影響が大きく、減益

単位：百万円

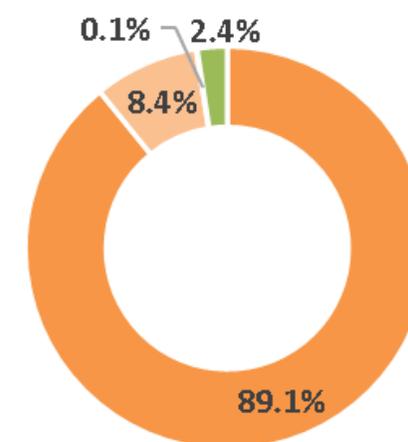
	実績						業績予想			
	2024年度		2025年度				2026年度			
	実績	構成比	実績	構成比	増減率	増減額	見込み	構成比	増減率	増減額
売上高	147,519	-	142,651	-	△3.3%	△4,867	141,500	-	△0.8%	△1,151
営業利益	986	0.7%	△2,284	△1.6%	-	△3,271	5,200	3.7%	-	7,484
減価償却費	5,610		5,990		6.8%	380	200		△96.7%	△5,790
のれん償却額	103		103		0	0	100		△3.8%	△3

(対象期間：1月21日~翌1月20日)

- 自販機チャネルは、DyDo機において「ハートプライス」商品ラインアップの展開による一定の効果はあったものの、販売数量・販売単価が前年度を下回り、減収。Asahi機は2024年10月に実施した価格改定や2025年9月に発生したサイバー攻撃によるシステム障害により販売数量が減少し、減収。利益面は、減収や原価高騰による売上総利益の減少により、減益
- 流通チャネルでは、利益重視の方針のもと、選択と集中による投資効果の発揮と販促費の最適化を実施。独自性のある高付加価値商品を、付加価値の高い売場課題解決提案により店頭への導入を促進した結果、競合他社の販促投資や廉価な特売攻勢の環境下でも、一定の利益を確保
- サプリメント通販は、前年度の下期以降に広告投資を抑制したことから、売上基盤となる定期顧客が減少し、減収。新規顧客の獲得や定期継続促進策の展開による顧客基盤の再構築は計画を上回る進捗。利益面については、減収による売上総利益の減少により、減益

■ チャンネル別売上高比率

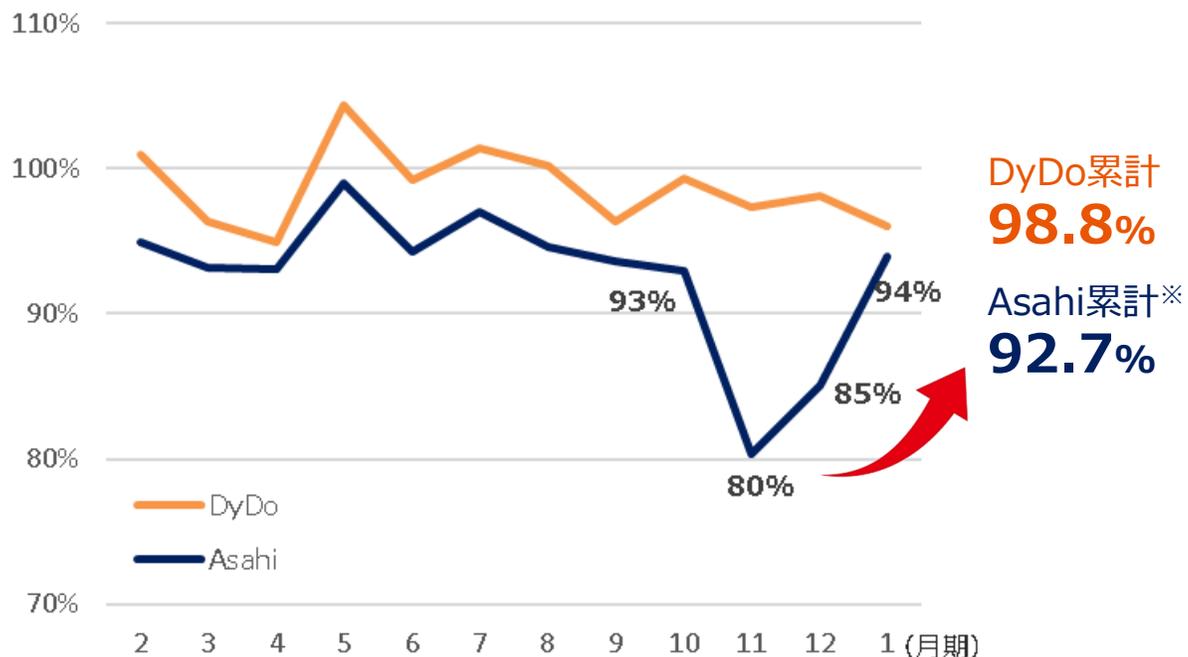
- 自販機
- 流通
- 海外
- サプリメント通販



DyDo機の販売数量は計画を上回る実績で、苦戦する自販機市場において健闘

当社グループが運営を行うAsahi機の販売数量は、システム障害による出荷制限等の影響を受けたものの、足元は回復基調

■ 自販機チャネルの販売数量の推移



※ダイナミックベンディングネットワーク株式会社がオペレーションを担う自販機における実績
なお、Asahi機は2024年10月に価格改定を実施

■ チャネル別売上高・販売数量

	単位：百万円/百万本	2024年	2025年	
			増減率	増減額
自販機	130,404	127,145	△2.5%	△3,259
(従来比較可能ベース※1)	92,904	91,021	△2.0%	△1,882
売上高	12,065	11,984	△0.7%	△80
海外※2	646	119	△81.5%	△527
サプリメント通販	4,402	3,402	△22.7%	△1,000
合計	147,519	142,651	△3.3%	△4,867
(従来比較可能ベース※1)	110,019	106,528	△3.2%	△3,490
販売数量	1,265	1,230	△2.7%	△34
(従来比較可能ベース※1)	951	939	△1.2%	△11
流通	199	192	△3.5%	△6
合計	1,464	1,422	△2.8%	△41
(従来比較可能ベース※1)	1,150	1,132	△1.6%	△18

※1 アサヒ飲料旧傘下子会社3社を除く

※2 組織改編に伴い、2024年9月24日以降の海外向け輸出分は、海外飲料事業に計上

デジタル技術を活用した自販機オペレーション体制を展開し、業務効率化とオペレーションの省人化を実現

スマート・オペレーション体制の概要

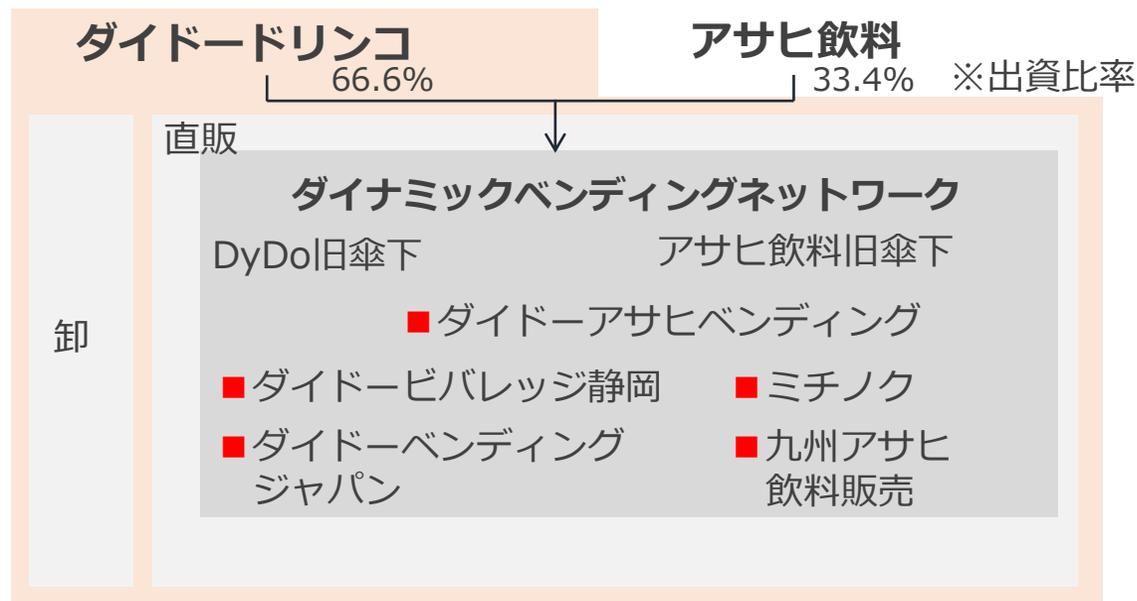


直販事業の一体的運営によるオペレーションシナジーを追求していく

ダイナミックベンディングネットワーク

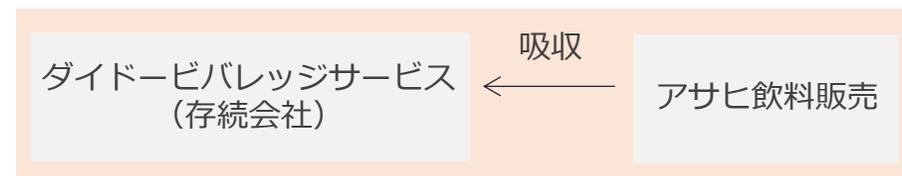
- 2023年1月23日に、直販事業の一体的運営を目的に合併会社として設立
- ダイドーのスマート・オペレーションを展開し、オペレーションスピードと品質管理能力、生産性を向上する
- 将来的な人手不足、雇用確保という課題を解決する

ダイナミックベンディングネットワークの位置づけ



傘下子会社の統合（ダイドーアサヒベンディング株式会社）

- 2025年1月21日付でダイドービバレッジサービスがアサヒ飲料販売を吸収合併し「ダイドーアサヒベンディング株式会社」として営業を開始
- 同年5月21日には、初の拠点の統廃合を完了（詳細はP.33）。混載オペレーションの実施などにより、オペレーションシナジーの創出をめざす



▼ 社名変更

ダイドーアサヒベンディング

2025年5月21日に、ダイドーアサヒベンディングにおいて4営業所を統合し、国内最大規模の営業所として「横浜BAY営業所」を開設。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をめざす

ダイドーアサヒベンディング横浜BAY営業所

統合の概要

- 旭営業所
- 港北営業所
- 横浜北営業所
- 大田南営業所

横浜BAY営業所

スマート・オペレーション体制下で混載オペレーションを実施し、効率化による生産性の最大化を狙う

※赤字は旧ダイドービバレッジサービス、青字は旧アサヒ飲料販売の営業所



オペレーション
自販機台数

約7,000台



各種取り組みによりオペレーションの改善を進め、自販機ビジネスにおける確固たる優位性の確立に努める

スマート・オペレーション導入による効果※

- スマート・オペレーションの導入により、ルート担当者一人当たりの生産性が大幅に向上
- 自販機稼働台数が増加する中、2019年度の約70%のルート担当者数で、オペレーションを実施。人手不足下での自販機ネットワーク維持を実現
- 引き続き、AI導入による機能の進化や、アサヒ飲料旧傘下子会社および共栄会への導入を進めていく

ルート担当者1人あたりの生産性指標（2025年度実績）

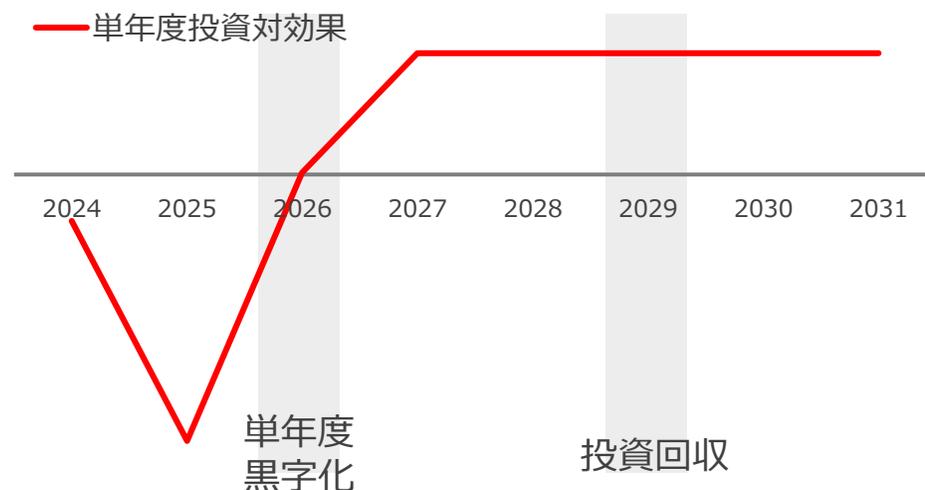
生産性指標	2019年度比
販売本数	約120%
販売金額	約140%
担当自販機台数	約170%

※ダイドービバレッジサービス（現・ダイドーアサヒベンディング）における効果

ダイナミックベンディングネットワークによる統合効果

- アサヒ飲料旧傘下子会社へのスマート・オペレーションの導入や、混載オペレーションの実施により利益創出を狙う
- スマート・オペレーション導入は投資が先行。2026年度に単年度黒字を見込み、その後、每期数億円規模の改善効果を見込む

アサヒ飲料旧傘下子会社へのスマート・オペレーション導入効果



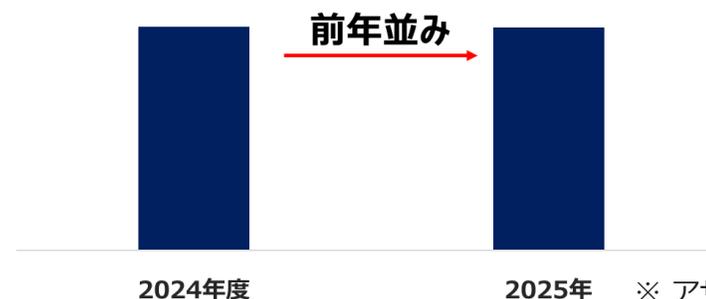
継続するコスト上昇に対応し、販売数量を鑑みた価格戦略を展開

2025年10月からは流通チャネル、2025年11月からは自販機チャネルで一部商品の価格改定を実施

適正な利益水準の確保に向けた価格改定の実施

- 2022年度以降、原材料、資材・包材、加工賃、配送費などのコストは、上昇傾向が継続
- 事業全般を通じたコスト削減に取り組むとともに、機動的な価格戦略を通じて数量の確保と適切な利益水準の維持をめざす

販売単価※の状況



※ アサヒ飲料旧傘下子会社3社及びヘルスケア通販チャネルを除く

2022年度以降の価格改定の概要

開始時期	2022年10月1日	2023年5月1日	2023年11月1日	2024年8月21日	2024年10月1日	2025年10月1日	2025年11月1日
対象商品	ボトル缶・PETコーヒーとソフトドリンク※が中心	SOTコーヒーが中心	ボトル缶・PETコーヒーとソフトドリンク※が中心	ダイドーブレンド絶品微糖/絶品ブラックの2品	ボトル缶・PETコーヒーとソフトドリンク※が中心	コーヒー	コーヒーが中心
チャネル							
自販機	●	●	●	●	—	—	●
流通	●	●	—	—	●	●	—
改定額	希望小売価格(税抜)を+9~25%	希望小売価格(税抜)を+7~22%	自販機推奨価格を+10~30円	自販機推奨価格を-20円(値下げ)	希望小売価格(税抜)を+12~20%	希望小売価格(税抜)を+10~15%	自販機推奨価格を+10円

※一部対象外の商品あり

トルコ飲料事業・ポーランド飲料事業ともに増収し、海外飲料事業は大幅な増収
トルコ飲料事業の増収に伴う増益が寄与し、営業利益は3期連続の過去最高益を更新

単位：百万円

	通期											
	2024年度		2025年度						2026年度			
	実績	構成比	実績	構成比	増減率	増減額	(ご参考) 超インフレ会計適用前		超インフレ会計適用後			
						実績	影響額	見込み	構成比	増減率	増減額	
売上高	56,263	—	65,341	—	16.1%	9,077	62,464	2,876	70,000	—	7.1%	4,658
のれん償却前営業利益	5,587	9.9%	8,063	12.3%	44.3%	2,475	8,883	△820	8,300	11.9%	2.9%	236
のれん償却費	504	0.9%	515	0.8%	2.2%	11	556	△41	500	0.7%	△3.0%	△15
営業利益	5,083	9.0%	7,547	11.6%	48.5%	2,464	8,327	△779	7,800	11.1%	3.3%	252
減価償却費 ^{*1}	1,856		2,136		15.1%	280	1,497	639	2,800		31.1%	663
トルコリラ ^{*2}	4.50円		3.64円			△0.86円	3.77円	△0.13円	3.00円			△0.64円
ポーランドズロチ	38.21円		40.07円			1.86円	—	—	39.00円			△1.07円
中国元	21.13円		20.88円			△0.25円	—	—	20.00円			△0.88円

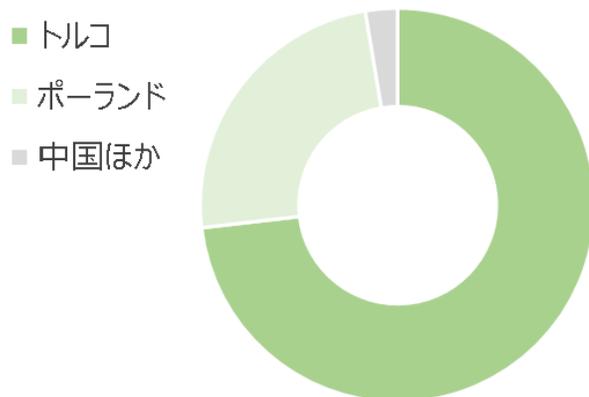
*1 減価償却費には、一部、のれん等償却額に該当する費目を含む

(対象期間：1月1日~12月31日)

*2 トルコリラは超インフレ会計適用前は期中平均レート、適用後は期末レートを適用

トルコ飲料事業において、戦略的な価格改定と機動的な販売促進活動、広告投下の効果などにより、増収
リラ安や高インフレを背景とした各種コストの上昇による影響を受ける中でも、増収効果で吸収し、過去最高益を更新

海外主要エリア別売上高比率



トルコ子会社を取り巻く事業環境

経済状況

- 継続するリラ安や世界的なインフレを背景に、各種コストは上昇基調が継続
- 23年6月以降の政策金利の引き上げにより、インフレ率はやや鈍化傾向

飲料市場

- 中東問題を受け、2023年10月頃より米国ブランドへの不買運動が継続
- インフレの継続などを背景に、節約志向が高まり、低価格帯の商品の需要が拡大

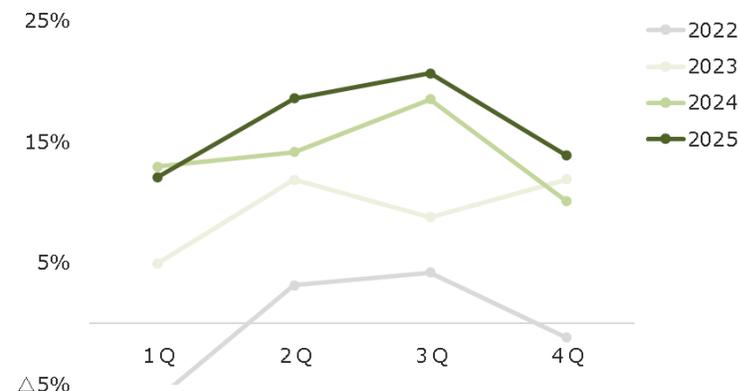
トルコにおける当社実績

- 戦略的な価格改定と機動的な販売促進活動を実施したほか、ブランドロイヤリティ向上に向けた広告投下の効果で、販売ボリューム・金額ともに増加し、現地通貨ベースの売上高は前年の約1.5倍
- 大幅増収に伴う粗利益が拡大し、各種コスト上昇を吸収し、大幅増益

トルコ飲料事業の現地会計ベース実績

2025年度前年同期比	第1Q	第2Q	第3Q	第4Q	累計
売上高	+43%	+53%	+49%	+45%	+48%
販売ボリューム	+8.1%	+10.4%	+9.8%	+9.1%	+9.4%

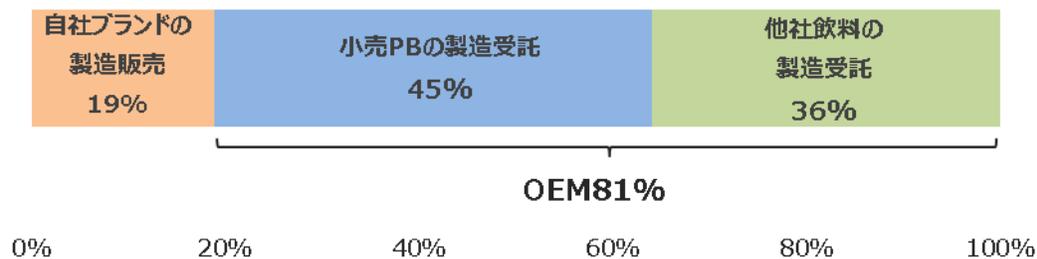
トルコ飲料事業の営業利益率推移（現地会計ベース）



消費者の節約志向の高まりや天候要因などにより市場は軟調も、プライベートブランドの製造受託が伸長し、増収原価上昇による影響を増収効果で吸収したことに加え、前年度に買収に伴う一過性費用を計上したことも影響し、増益

ポーランド子会社（ヴォサナ社）のビジネス概況

業態別売上高比率の推移



カテゴリー別売上比率



ミネラルウォーター
約25%

果汁飲料
約50%

その他
約25%

ポーランド子会社を取り巻く事業環境

経済状況

- 2025年のGDP成長率は3.6%と持続的に成長

飲料市場

- 食品に対する付加価値税（VAT）の特例措置の終了などを背景に消費者の節約志向が高まり、PBをはじめとした低価格製品の需要が拡大
- 5月の記録的な寒さ、8月の天候不順などにより、飲料市場は軟調

ポーランドにおける当社実績

- 市場環境の変化により、販売単価の高いナショナルブランドは苦戦するも、製造受託が伸長したことで、増収
- 容器などの原価上昇による影響を増収効果で吸収したことに加え、ポーランドズロチに対する円安の進行、前年度に買収に伴う一過性費用を計上していたことも影響し、増益

好調な医薬部外品のパウチ製品の受注拡大がドリンク剤の需要減退をカバーし、増収
利益面は、製品ミックスの改善に加え、特殊要因※なども影響し、増益

※工場再編に伴って稼働停止中の一部製造設備にかかる減価償却費を営業外費用に計上

単位：百万円

	実績						業績予想			
	2024年度		2025年度				2026年度			
	実績	構成比	実績	構成比	増減率	増減額	見込み	構成比	増減率	増減額
売上高	13,124	-	13,435	-	2.4%	311	14,100	-	4.9%	664
営業利益	277	2.1%	829	6.2%	198.8%	551	650	4.6%	△21.6%	△179
減価償却費	1,404		1,089		△22.4%	△314	1,100		0.9%	10

(対象期間：1月21日～翌1月20日)

- ドリンク剤市場は縮小傾向にあるものの、医薬部外品のパウチ製品は引き続き堅調な需要により市場が拡大
- 当社においても市場と同様の傾向で、ドリンク剤の需要減退の影響を受けたものの、パウチ製品の好調が上回ったことで、増収
- 製品ミックスの改善に加え、工場再編に伴って稼働停止中の一部製造設備にかかる減価償却費を営業外費用に計上したことなども影響し、増益
- 市場環境の変化や生産設備の老朽化を鑑み、ドリンク剤のライン縮小と、パウチライン増設を予定。2026年度から2027年度に掛けて順次稼働開始をめざす

大同薬品工業の工場見直しの概要

	見直し前				見直し後		
	製造品目	年間生産能力		製造品目	年間生産能力		
本社工場 (奈良)	びん	4ライン	350百万本	びん	3ライン	330百万本	
	パウチ	1ライン	40百万袋	パウチ	1ライン	40百万袋	
関東工場 (群馬)	びん	1ライン	150百万本	パウチ	1ライン	50百万袋	

節約志向の高まりによる購買意欲の鈍化により販売が苦戦し、減収

減収に加え、原材料価格の高騰による影響により売上総利益が減少したことで、セグメント利益も減益

単位：百万円

	実績						業績予想			
	2024年度		2025年度		増減率	増減額	2026年度		増減率	増減額
	実績	構成比	実績	構成比			見込み	構成比		
売上高	20,651	-	19,570	-	△5.2%	△1,081	20,500	-	4.8%	929
のれん等償却前営業利益	1,505	7.3%	834	4.3%	△44.6%	△670	700	3.4%	△16.2%	△134
のれん等償却額	347	1.7%	347	1.8%	△0.0%	0	350	1.7%	0.6%	2
営業利益	1,157	5.6%	487	2.5%	△57.9%	△670	350	1.7%	△28.1%	△137
減価償却費*	834		878		5.2%	43	1,000		13.9%	121

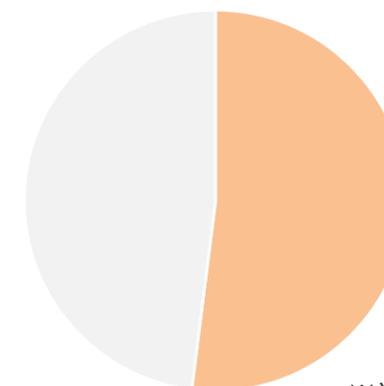
*減価償却費には、一部、のれん等償却額に該当する費目を含む

(対象期間：1月1日～12月31日)

- ドライゼリー市場・パウチゼリー市場はともに、消費者の節約志向が高まる中、各社の値上げなどが影響し、前年を下回る
- 当社においては、トレンドデザートを手軽に楽しむ「たらみ Dessert」シリーズの新発売などにより新たな顧客層の獲得やシェアを拡大。しかし、節約志向の高まりによって販売数量が減少し、減収
- 利益面では、数量減のほか、原材料価格や包材価格、労務費の上昇などによる売上総利益が減少したことで、減益

■ たらみのドライゼリー市場シェア

■ たらみ
 ■ その他



※当社調べ、PB含む

ランバート・イートン筋無力症候群治療剤ファダプス®を2025年1月より販売

DYD-701の開発推進、および、新たな治療薬候補となる優良なパイプラインの獲得に向けて活動中

単位：百万円

	実績						業績予想			
	2024年度		2025年度		増減率	増減額	2026年度			
	実績	構成比	実績	構成比			見込み	構成比	増減率	増減額
売上高	8	—	606	—	6645.5%	597	900	—	48.3%	293
営業利益	△621	△6913.5%	△321	△52.9%	—	300	△700	△77.8%	—	△378
減価償却費	21		61		188.1%	40	100		62.9%	38

(対象期間：1月21日～翌1月20日)

- 2025年1月に販売を開始したファダプス®の適正使用に係る情報提供に努め、ファダプス®による治療を選択する患者さんが順調に増加
- 引き続き、DYD-701の開発を進めていくことに加え、新たな導入開発品の獲得に取り組んでいく

■ ガイドーファーマの希少疾病用治療薬

- ランバート・イートン筋無力症候群治療剤
ファダプス®
(一般名：アミファンプリジンリン酸塩)



■ 開発中の品目

- 開発番号：DYD-701；千葉大学が医師主導治験を実施中
(一般名：LCAT遺伝子導入前脂肪細胞)

2025年度 バランスシートの主な増減

国内飲料事業における減損損失の計上などにより、①有形固定資産が25,077百万円、②純資産が28,611百万円それぞれ減少

2025年1月20日

(単位：百万円)

金融資産 ^{※1}	51,905	有利子負債 ^{※2}	36,716
売上債権	26,386	仕入債務	25,170
たな卸資産	15,868	その他	29,852
有形固定資産	59,950	純資産	93,507
無形固定資産	11,866		
その他	19,268		
資産合計	185,247	負債純資産合計	185,247

※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

2026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}	51,160 △745	有利子負債 ^{※2}	39,766 3,049
売上債権	29,654 3,267	仕入債務	29,447 4,276
たな卸資産	16,838 970	その他	28,703 △1,148
①有形固定資産	34,872 △25,077	②純資産	64,895 △28,611
無形固定資産	11,406 △459		
その他	18,878 △389		
資産合計	162,812 △22,434	負債純資産合計	162,812 △22,434

※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

2025年度 フリー・キャッシュ・フローの主な増減

「中期経営計画2026」達成への取り組みを推進し、キャッシュ・フローの回復を図る

フリー・キャッシュ・フローの主な増減

単位：百万円

通期	2024年度	2025年度	増減額
EBITDA（営業利益+減価償却費+のれん償却額）	15,973	15,927	△45
運転資本のキャッシュ・フロー増減額	△1,883	534	2,418
その他	△3,265	△5,052	△1,787
営業キャッシュ・フロー（a）	10,824	11,409	584
有形及び無形固定資産の取得による支出（b）	△10,799	△12,693	△1,894
フリー・キャッシュ・フロー（a+b）	25	△1,283	△1,309

設備投資額

単位：百万円

通期	2024年度	2025年度	増減額
国内飲料事業	7,073	6,844	△228
海外飲料事業	4,771	5,687	915
医薬品関連事業	576	1,513	937
食品事業	1,165	1,344	179
希少疾病用医薬品事業	69	20	△48
調整額	594	1,002	408
合計	14,250	16,414	2,163

減価償却費

単位：百万円

2024年度	2025年度	増減額
5,610	5,990	380
1,856	2,136	280
1,404	1,089	△314
834	878	43
21	61	40
796	949	153
10,524	11,106	582

こころとからだに、
おいしいものを。

The logo for DyDo features the brand name in a bold, red, sans-serif font. Above the text, there are two yellow, downward-pointing triangles that overlap the top of the letters 'y' and 'D', creating a stylized, dynamic graphic element.

DyDo