

2017年3月期
決算説明会

株式会社 **ダスキン**
2017年5月24日



本資料に関するご注意事項

- 本資料には、当社（連結子会社を含む）の見通し、目標、戦略等の将来に関する記述が含まれております。
- これらの将来に関する記述は、当社が現在入手している情報に基づく判断及び仮定に基づいており、判断や仮定に内在する不確定性及び今後の事業運営や内外の状況変化等による変動可能性に照らし、将来における当社の実際の業績又は展開と大きく異なる可能性があります。
- セグメント利益の「調整額」には、従来通り「セグメント間取引消去」及び「全社費用」が含まれており、本資料においては「全社・消去」と表示しております。
- 前期より「企業結合に関する会計基準」（企業会計基準第21号 平成25年9月13日）等を適用し、「当期純利益」を「親会社株主に帰属する当期純利益」としておりますが、本資料上は「当期純利益」と表記しております。

■ 決算概況

| | |
|------------|----|
| 連結業績 ハイライト | 5 |
| 売上高の状況 | 6 |
| 営業利益の状況 | 8 |
| 経常利益の状況 | 10 |
| 当期純利益の状況 | 12 |
| 連結貸借対照表の状況 | 14 |

■ セグメント毎の状況

| | |
|--------------|----|
| セグメント別 ハイライト | 16 |
| 主要事業の概況 | |
| クリーン・ケアグループ | 17 |
| フードグループ | 21 |
| その他・全社 | 25 |
| その他（海外） | 26 |

■ 公表業績予想との比較

| | |
|----------------------|----|
| 2017年3月期 公表予想と実績との比較 | 28 |
|----------------------|----|

■ 2018年3月期 通期業績予想

| | |
|-----------------|----|
| 2018年3月期 通期業績予想 | 30 |
|-----------------|----|

■ 株主還元

| | |
|-------------|----|
| 配当 | 37 |
| 自社株買いと自社株消却 | 38 |

■ 現在の取り組み

| | |
|----------------|----|
| 長期戦略 | 40 |
| 中期経営方針「浸透・徹底期」 | 41 |
| 2年間の取り組みと成果・課題 | 42 |
| 2018年3月期 計画 | 43 |

■ ご参考

| | |
|---------------------------------|----|
| 個別決算概況 | 55 |
| セグメント別 事業構成 | 56 |
| お客様売上高 | 57 |
| ダストコントロール事業における 資源循環型ビジネスモデル | 58 |

2017年3月期 決算概況

連結業績

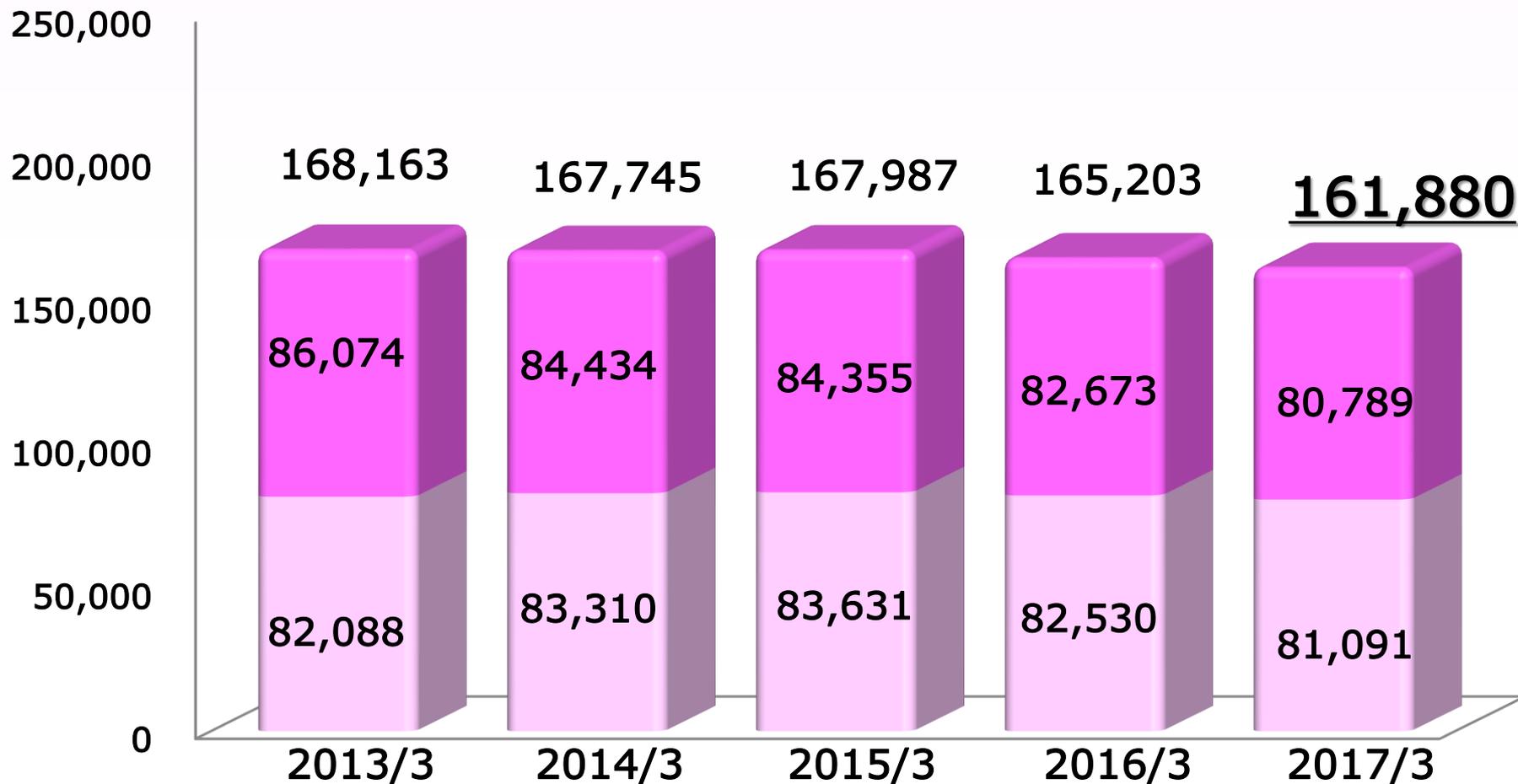
(単位：百万円)

| | 2016/3月期 | 2017/3月期 | 増 減 | |
|-------------|----------|----------|--------|--------|
| | | | | 増減率(%) |
| 売上高 | 165,203 | 161,880 | ▲3,322 | ▲2.0 |
| 営業利益 | 5,372 | 6,069 | +697 | +13.0 |
| (売上高営業利益率) | (3.3%) | (3.7%) | (+0.4) | - |
| 経常利益 | 6,707 | 7,554 | +846 | +12.6 |
| (売上高経常利益率) | (4.1%) | (4.7%) | (+0.6) | - |
| 当期純利益 | 2,983 | 4,318 | +1,335 | +44.8 |
| (売上高当期純利益率) | (1.8%) | (2.7%) | (+0.9) | - |

連結売上高の推移

■ 下半期
■ 上半期

(単位：百万円)



連結売上高

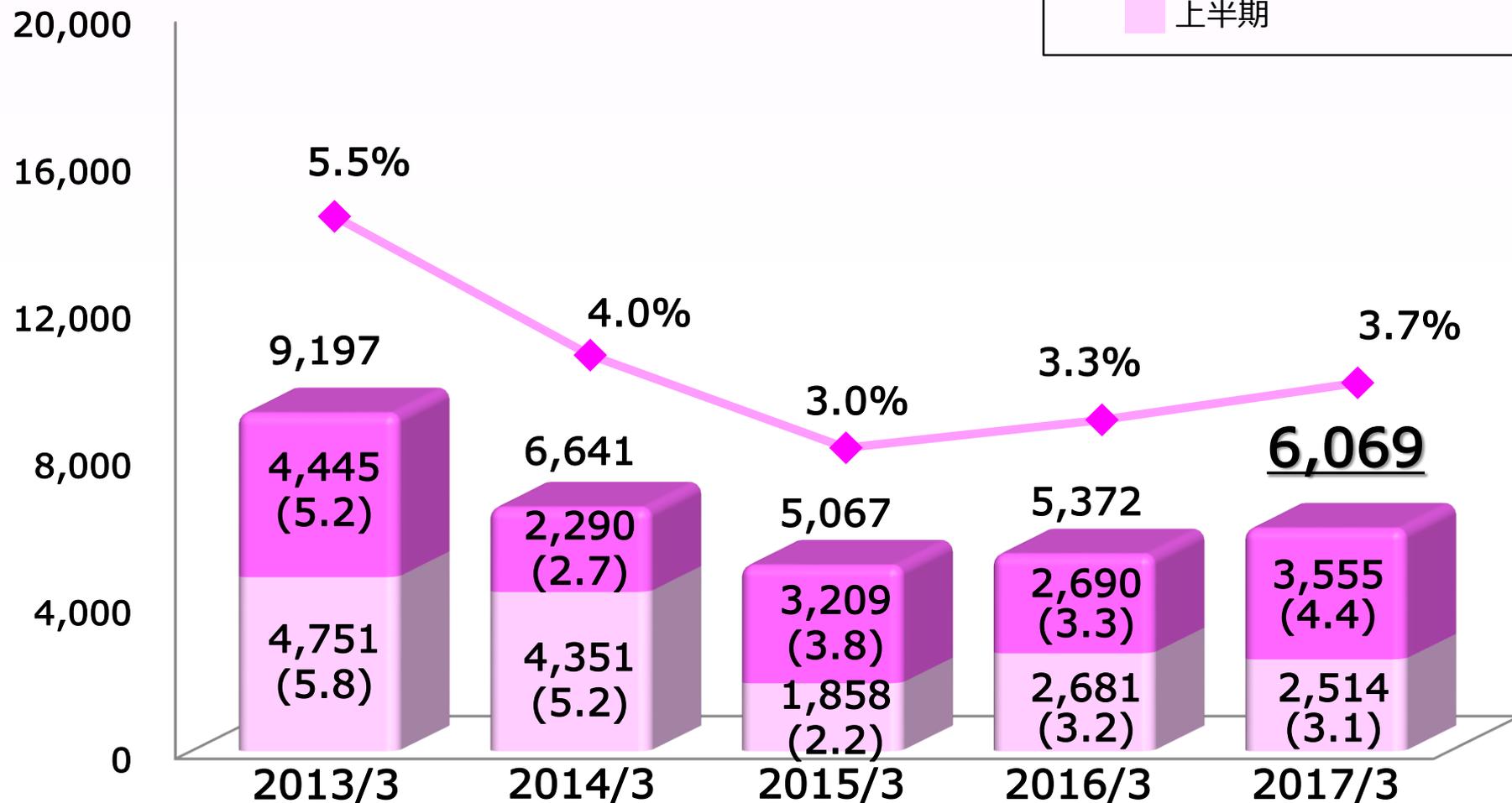
1,618億80百万円 前期比 ▲33億22百万円(▲2.0%)

| セグメント毎の売上高 | 2016/3月期 | 2017/3月期 | 増 減 | |
|-------------|----------|----------|--------|-------|
| | | | | 増減率 |
| クリーン・ケアグループ | 110,191 | 110,537 | ※ +346 | +0.3% |
| フードグループ | 44,007 | 40,151 | ▲3,855 | ▲8.8% |
| その他 | 11,004 | 11,192 | +187 | +1.7% |
| 連結合計 | 165,203 | 161,880 | ▲3,322 | ▲2.0% |

※ フランチャイズ加盟店から拠点を譲受した影響 +6億円

連結営業利益 (率) の推移

(単位：百万円)



連結営業利益

60億69百万円

前期比 +6億97百万円(+13.0%)

《 変動の主要因 》

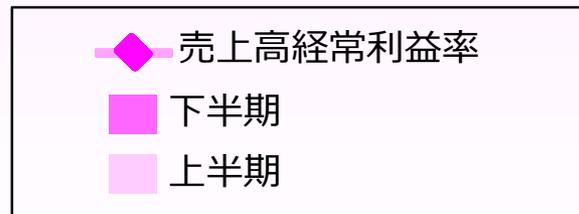
- クリーン・ケアグループ . . . スタイルクリーナー、マット等の投入減少
- フードグループ . . . 材料調達原価低減等により原価率改善
- その他 . . . 前期の海外子会社未達取引修正
- 全社・消去 . . . 退職給付費用の増加

※ 退職給付費用は全セグメントで増加（増加額合計 11億円）

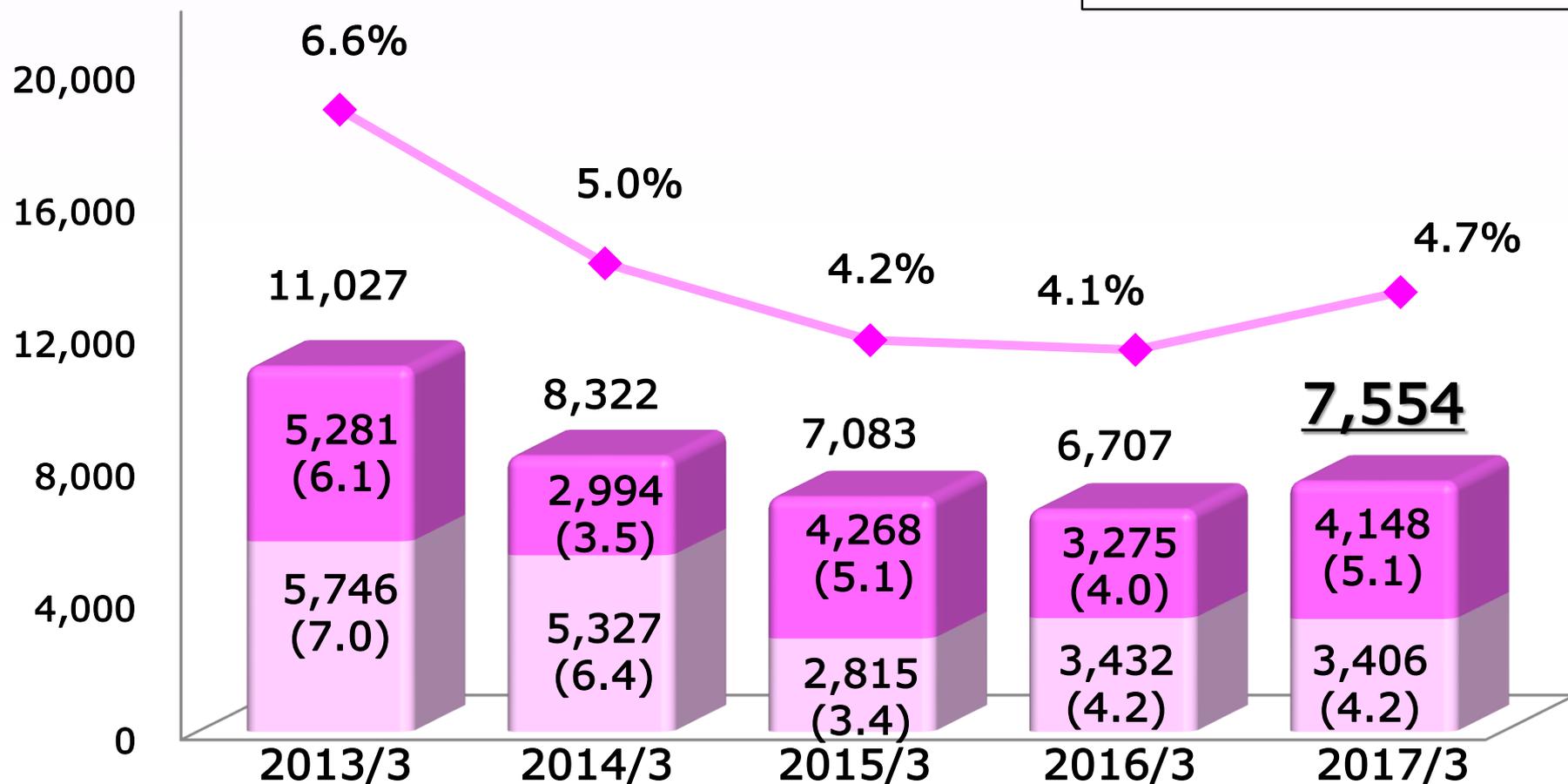
(単位：百万円)

| セグメント毎の営業利益 | 2016/3月期 (営業利益率) | 2017/3月期 (営業利益率) | 増 減 | |
|-------------|---------------------|---------------------|--------|------------------|
| | | | 増 減 | 増減率 |
| クリーン・ケアグループ | 13,001 (11.8%) | 13,671 (12.4%) | +669 | +5.2% (+0.6) |
| フードグループ | ▲1,469 (▲3.3%) | ▲684 (▲1.7%) | +784 | - (+1.6) |
| その他 | ▲202 (▲1.8%) | 114 (1.0%) | +317 | - (+2.8) |
| 全社・消去 | ▲5,957 | ▲7,031 | ▲1,074 | - |
| 連結合計 | 5,372 (3.3%) | 6,069 (3.7%) | +697 | +13.0% (+0.4) |

連結経常利益 (率) の推移



(単位：百万円)



連結経常利益

75億54百万円

前期比 +8億46百万円(+12.6%)

《 主な増減要因 》

① 営業利益 +7億円

② 営業外損益 +1億円

➢ 受取利息減少 ▲2億円

➢ 雑収入の増加 +1億円

➢ その他 +2億円

支払補償費の減少 +2億円

解約違約金の増加 ▲1億円

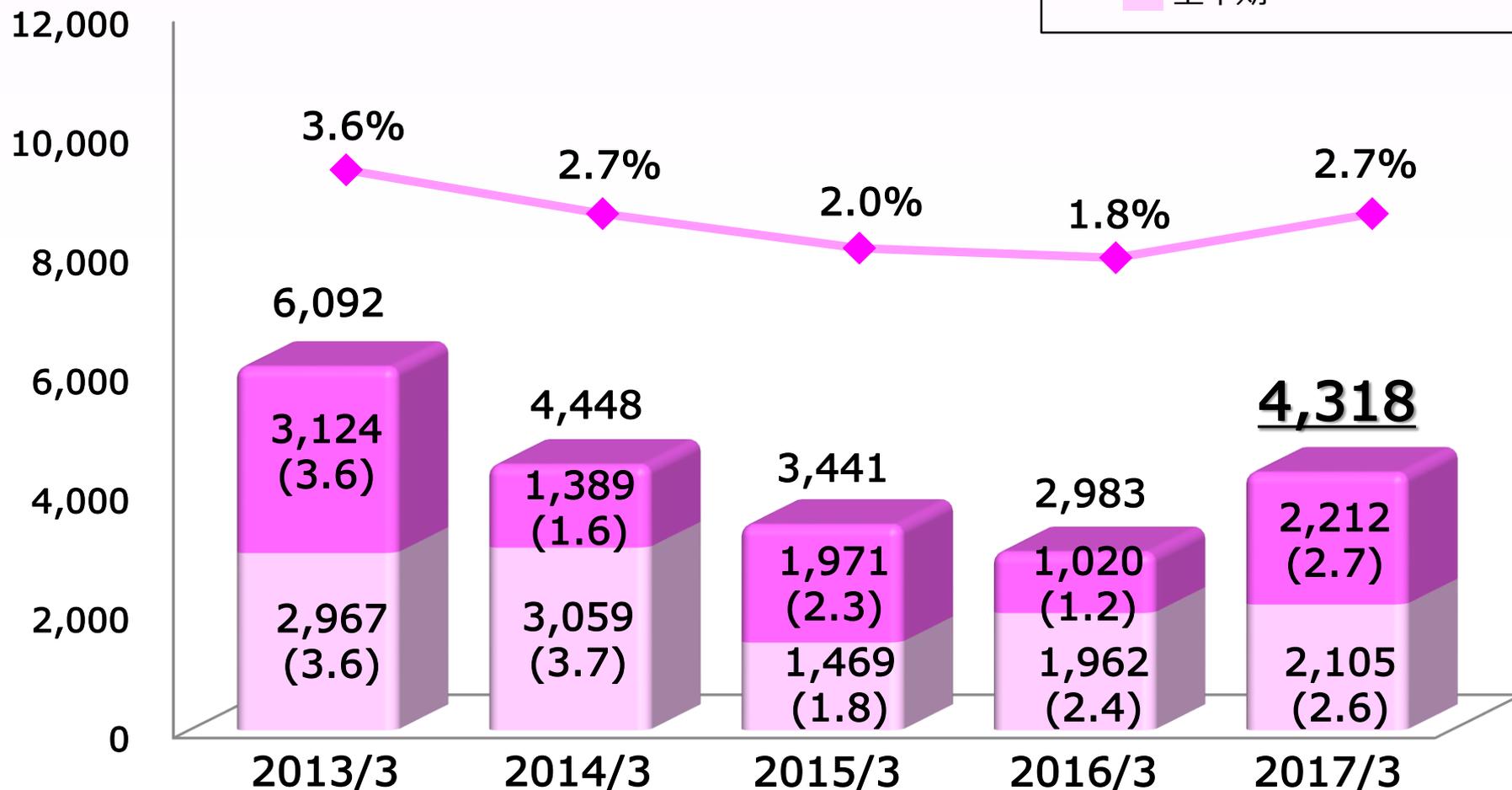
※ 店舗賃貸契約の解約他

設備賃貸料の増加 +1億円

増益要因を+、減益要因を▲で表示

連結当期純利益 (率) の推移

(単位：百万円)



連結当期純利益

43億18百万円 前期比 +13億35百万円(+44.8%)

《 主な増減要因 》

| | | |
|------------------------|------|---------|
| ① 経常利益 | +8億円 | |
| ② 特別損益 | +1億円 | |
| > 災害損失 | | ▲2億円 |
| 熊本地震 支援費用を計上 | | |
| > 減損損失の増加 | | ▲1億円 |
| > 固定資産廃棄損の減少 | | +1億円 |
| > 関係会社清算損の減少 | | +1億円 |
| ミスタードーナツ韓国清算損減少 | | |
| > その他 | | +2億円 |
| ③ 税金費用等 | +4億円 | (費用の減少) |
| > 税引前利益増加に伴うもの | | ▲3億円 |
| > 株式会社どん (減損済) 売却に伴うもの | | +3億円 |
| > その他 | | +4億円 |

増益要因を+、減益要因を▲で表示

連結貸借対照表

(単位：百万円)

| | 2016/3月末 | 2017/3月末 | 増減 | 主な増減要因 |
|-----------|----------|----------|--------|--|
| 流動資産 | 63,260 | 62,021 | ▲1,238 | 「現金及び預金」 +22億円 「有価証券」 ▲35億円 「商品及び製品」 ▲2億円 「繰延税金資産」 +2億円 |
| 有形・無形固定資産 | 60,303 | 58,953 | ▲1,350 | 「建物及び構築物」 ▲11億円 「土地」 +0億円 「建設仮勘定」 ▲1億円 |
| 投資その他の資産 | 66,758 | 69,142 | +2,384 | 「投資有価証券」 +24億円 「貸倒引当金」 +1億円 |
| 資産合計 | 190,322 | 190,116 | ▲205 | — |
| 流動・固定負債 | 46,673 | 48,007 | +1,334 | 「支払手形及び買掛金」 ▲5億円 「未払法人税等」 +19億円 「賞与引当金」 +4億円 「未払金」 +5億円 「レンタル品預り保証金」 ▲2億円 「退職給付に係る負債」 ▲14億円 |
| 純資産 | 143,648 | 142,108 | ▲1,539 | 「利益剰余金」 ▲25億円 「自己株式」 +2億円 「その他有価証券評価差額金」 ▲7億円 「退職給付に係る調整累計額」 +18億円 |
| 負債・純資産合計 | 190,322 | 190,116 | ▲205 | — |
| 有利子負債 | 20 | 88 | +68 | |

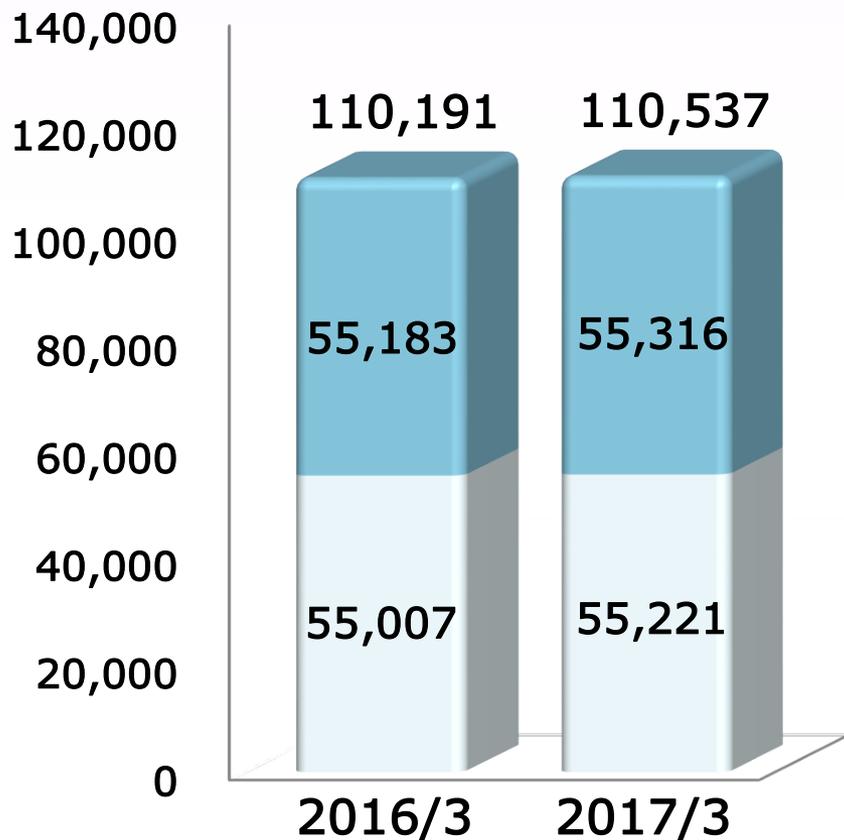
セグメント毎の状況

(単位：百万円)

| | | 2016/3月期 営業利益率 | | 2017/3月期 営業利益率 | | 増減 増減率 | |
|-----------------|------|-------------------|-------|-------------------|-------|-----------|------------------|
| クリーン・ケア グループ | 売上高 | 110,191 | - | 110,537 | - | +346 | +0.3% |
| | 営業利益 | 13,001 | 11.8% | 13,671 | 12.4% | +669 | +5.2% (+0.6) |
| フードグループ | 売上高 | 44,007 | - | 40,151 | - | ▲3,855 | ▲8.8% |
| | 営業利益 | ▲1,469 | ▲3.3% | ▲684 | ▲1.7% | +784 | - (+1.6) |
| その他 | 売上高 | 11,004 | - | 11,192 | - | +187 | +1.7% |
| | 営業利益 | ▲202 | ▲1.8% | 114 | 1.0% | +317 | - (+2.8) |
| 全社・消去 | 営業利益 | ▲5,957 | - | ▲7,031 | - | ▲1,074 | - |
| 連結合計 | 売上高 | 165,203 | - | 161,880 | - | ▲3,322 | ▲2.0% |
| | 営業利益 | 5,372 | 3.3% | 6,069 | 3.7% | +697 | +13.0% (+0.4) |

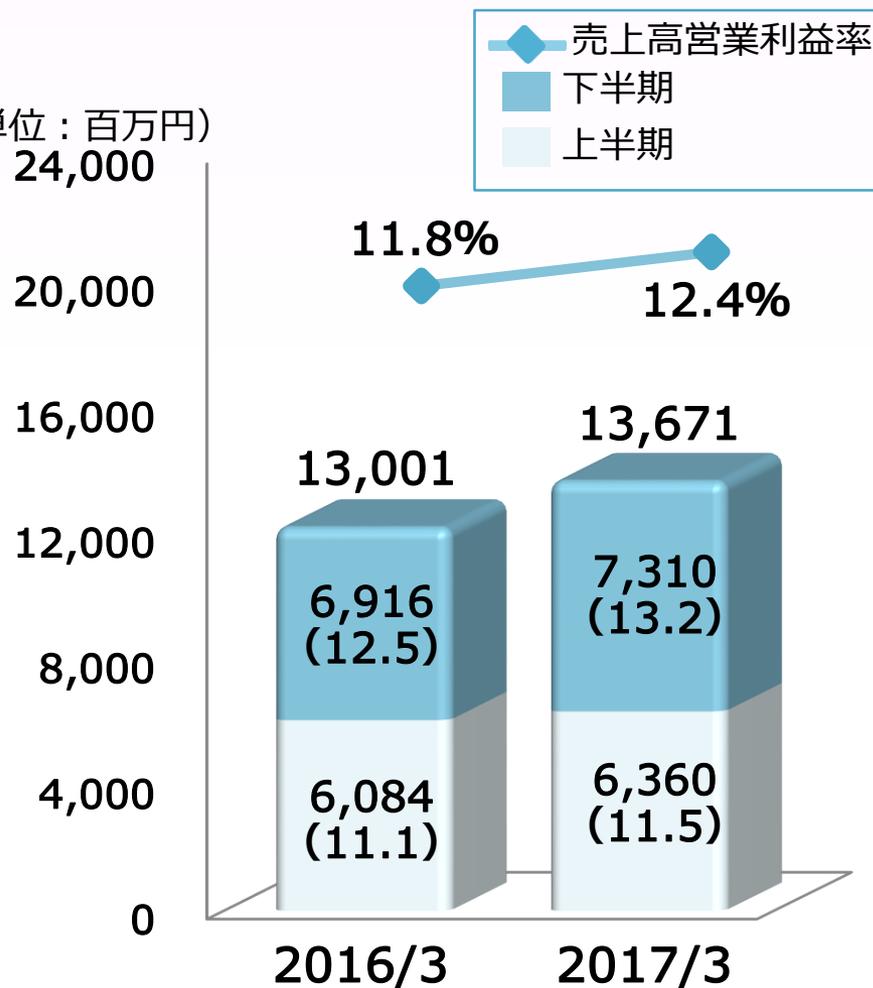
売上高

(単位：百万円)



営業利益

(単位：百万円)



売上高

| (単位：百万円) | 前期 | 当期 | 増減額 | 率(%) |
|----------|---------|---------|------|------|
| セグメント売上 | 110,191 | 110,537 | +346 | +0.3 |

家庭向けサービス（ホームサービス）

●主力であるモップ商品売上は全体としては減少。「おそうじベーシック3」は順調。

- ダストコントロール商品（全体）の増減率 ▲1.6%（上期：▲1.8%、下期：▲1.5%）
※ 1日当たり比較 増減率 ▲1.3%（∵営業日数が前期よりも1日少ない）
- モップ商品（全体）の増減率 ▲0.6%（上期：▲0.6%、下期：▲0.5%）
 - ・ベーシック3（LaLa、shushu、スタイルクリーナー個別売上も含む）+23.8%
 - ・その他のハンディ、フロアモップ ▲7.8%
 - ・ロボットクリーナーSiRo +451百万円
- ふとん丸洗い宅配サービス +44.3%（上期：+40.4%、下期：+60.0%）
- 台所用スポンジ ▲6.1%（上期：▲39.1%、下期：+44.3%）

●役務提供サービスは依然好調

- お客様売上高合計 +3.9%（上期：+4.7%、下期：+3.0%）
 - ・ハウスクリーニング（サービスマスター） +6.5%（上期：+7.7%、下期：+5.2%）
 - ・家事代行等（メリーメイド） +0.7%（上期：+1.9%、下期：▲0.4%）
 - ・シロアリ防除等（ターミニックス） +4.7%（上期：+1.5%、下期：+9.6%）
 - ・庭木お手入れサービス（トウルグリーン） +5.0%（上期：+5.0%、下期：+5.2%）
 - ・壁・床の補修サービス（ホームリペア）事業化に向けた検証実施

●介護関連用品のレンタル（ヘルスレント）は依然好調

- ヘルスレント お客様売上高 +8.2%（上期：+8.6%、下期：+7.9%）

売上高

| (単位：百万円) | 前期 | 当期 | 増減額 | 率(%) |
|----------|---------|---------|------|------|
| セグメント売上 | 110,191 | 110,537 | +346 | +0.3 |

事業所向けサービス
(ビジネスサービス)

- 営業日数が前期より1日少なく、ダストコントロール商品全体の売上は前期に比べ減少
 - ダストコントロール商品 (全体) の増減率 ▲0.1% (上期：+0.6%、下期：▲0.8%)
 - ※ 1日当たり比較 増減率 +0.3%
 - マット商品 (全体) の増減率 ▲0.6% (上期：▲0.2%、下期：▲0.9%)
 - ・ うす型吸塵吸水マット +6.1%
 - ・ インサイド (屋内専用オーダーメイドマット) +19.2%
 - ・ その他のマット ▲1.4%
 - (※ ベーシックマット ▲1.2%)
 - (※ オーダーメイドマット ▲0.5%)
- 役務提供サービスは微増
 - お客様売上高合計 +0.7% (上期：+0.9%、下期：+0.6%)
 - ・ サービスマスター (含 ファシリティ) ▲0.1% (上期：+0.3%、下期：▲0.4%)
 - ・ 害虫獣駆除 (ターミニックス) +2.0% (上期：+1.7%、下期：+2.3%)
 - ・ 庭木お手入れサービス (ツールグリーン) +21.3% (上期：+13.6%、下期：+30.9%)
- イベント運営・関連用品レンタル (レントオール) は依然好調
 - レントオール お客様売上高 +3.5% (上期：+6.4%、下期：+0.6%)

営業利益

| (単位：百万円) | 前期 | 当期 | 増減額 | 率(%) |
|----------|--------|--------|------|------|
| セグメント利益 | 13,001 | 13,671 | +669 | +5.2 |

point 経費が増加した一方、原価率が大きく改善し増益

- 売上増加に伴う売上総利益の増加 +1億円

- 原価率改善に伴う売上総利益の増加 +18億円
 - スタイルクリーナー原価減少 +11億円
 - マット等の新布投入の減少 +3億円
 - 重油価格下落影響 +2億円
 - その他 +2億円

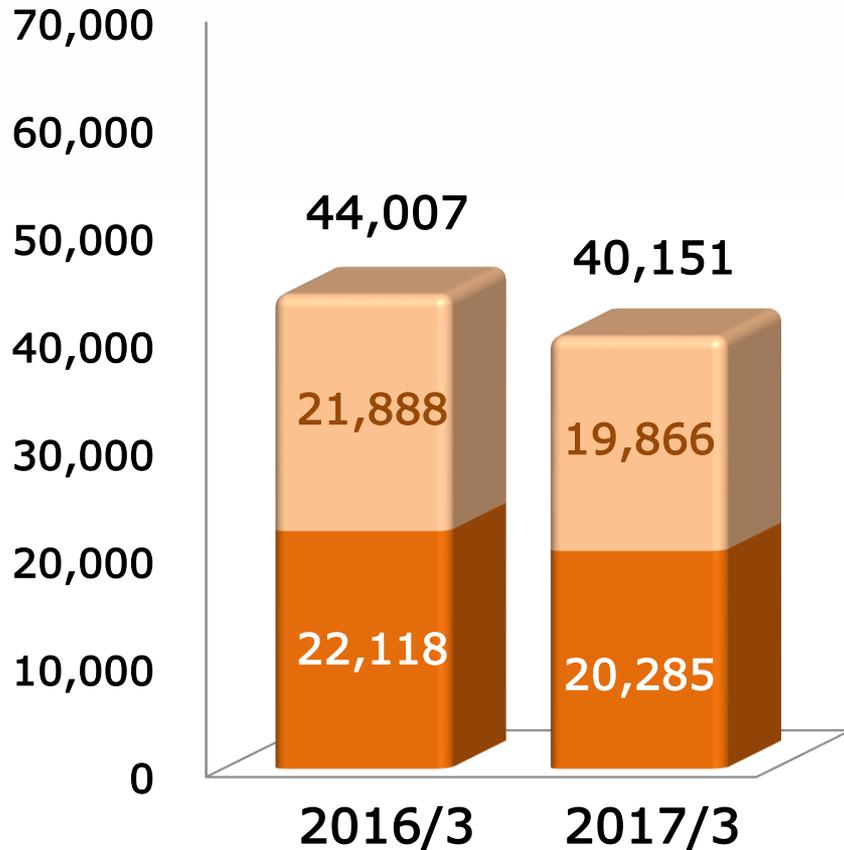
- 経費増加に伴う営業利益への影響 ▲11億円
 - 退職給付費用の増加 ▲5億円
 - その他人件費増加 ▲5億円
※加盟店からの拠点譲受に伴う新会社設立等による
 - その他 ▲1億円

増益要因を+、減益要因を▲で表示

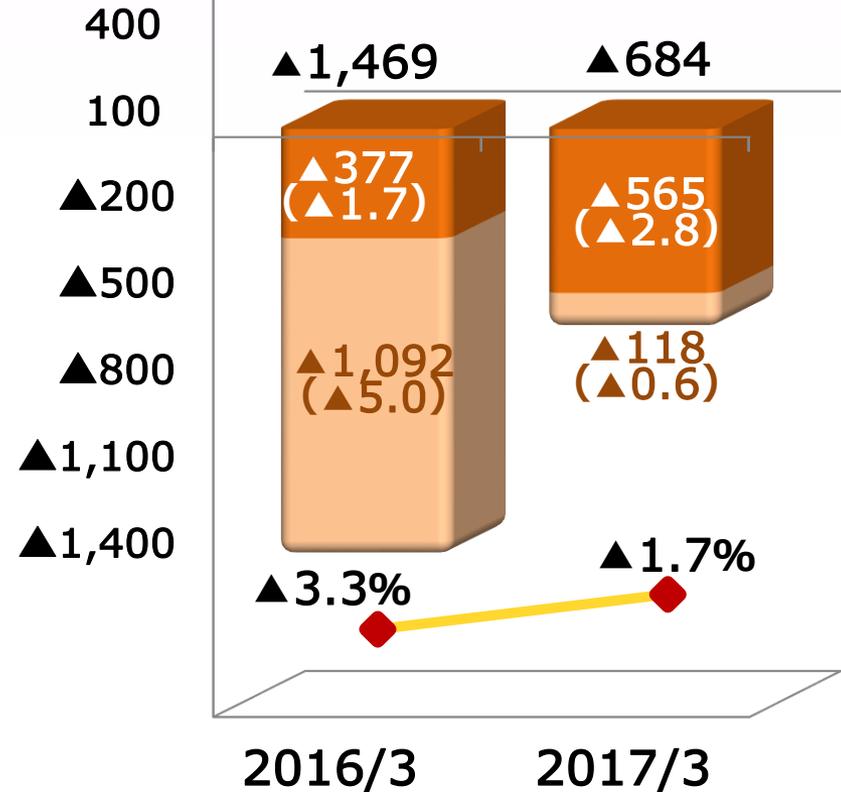
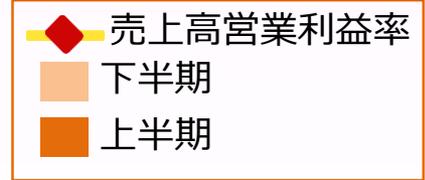
売上高

営業利益

(単位：百万円)



(単位：百万円)



売上高

(単位：百万円)

| | 前期 | 当期 | 増減額 | 率(%) |
|---------|--------|--------|--------|------|
| セグメント売上 | 44,007 | 40,151 | ▲3,855 | ▲8.8 |

●ミスタードーナツ事業

既存店ベース ▲7.2% (上期：▲8.2%、下期：▲6.1%)
 ※12月は月次ベース+12.4% (ソフトバンク株式会社SUPER FRIDAYへの参加奏功)
 総お客様売上 ▲10.6% (上期：▲11.0%、下期：▲10.2%)

●その他のフード合計

※稼働日数 (日々の稼働店数の単純積み上げ) ▲6.5%
 総お客様売上 +5.8% (上期：+25.4%、下期：▲12.3%)
 ※11/30付 株式会社どんを株式会社フジオフードシステムに売却

営業利益

(単位：百万円)

| | 前期 | 当期 | 増減額 | 率(%) |
|---------|--------|------|------|------|
| セグメント利益 | ▲1,469 | ▲684 | +784 | - |

point 当期は原価低減に注力

- 売上減少に伴う売上総利益の減少 ▲13億円
- 原価率改善に伴う売上総利益の増加 +12億円
 - ミスタードーナツ (コヒ-豆商流変更、廃棄低減、包材類仕様変更等) +9億円
 - その他フードの原価率改善 +3億円
- 経費減少に伴う営業利益の増加 +9億円
 - 減収による経費減少 +15億円
 - 退職給付費用の増加 ▲1億円
 - その他人件費 (雑給等) の増加 ▲1億円
 - その他経費の増加 ▲4億円

ミスタードーナツ当期の主な取り組み ~ブランド再構築~

● V/21タイプへの改装

- 新タイプ店舗への改装数は、大幅に計画未達
 ……既存の店舗形態（キッチンあり）
 のみでは、立地環境に対応しきれず。

| V/21 店舗数 | 2016/3末 実績 | 2017/3末 | | | | | 計画差異 |
|-------------|---------------|---------|----|----|----|----|------|
| | | 当初計画 | 実績 | 出店 | 改装 | 純増 | |
| | 15 | 189 | 50 | 11 | 24 | 35 | ▲139 |

※改装店舗の内訳 V/21（キッチンあり）23店舗、togo 1店舗

● 新事業方針（11月）

- 投資を抑えた店舗出店
 - ……テイクアウト専門店「Mister Donut to go」
 エスプレッソ系メニュー等を充実させた「ミスタードーナツカフェ」
- 「100円セール」廃止
- 人気定番商品（一部）の価格引き下げ
 - ……定価で購入することの割高感、不公平感を払拭し、買い求め易さの実現による来店頻度UPを目指す。

● お客様の声を反映した取り組み

- ・「夢のドーナツ」（人気定番商品ドーナツをアレンジして開発した商品を期間限定で販売）
- ・健康志向の高まりを受け「カフェインレスコーヒー」「オイルカットドーナツ※」を発売

● 他社とのタイアップ企画

- ・9月 大王製紙株式会社とのコラボレーション企画
- ・12月 ソフトバンク株式会社SUPER FRIDAYへの参加

※ ポン・デ・リング、ルニデック、オールドファッション、フレッシュレー、チョコレート の5アイテムの100g当たりの平均脂質量との比較で脂質を40%カット

その他のフード事業

➤ かつアンドかつ

- ・ 食材や産地をテーマにした季節商品を定期的に導入。幅広い層から支持を受け、既存店、新規店ともお客様売上は好調に推移。



➤ シフォン&スプーン

- ・ 2016年3月にフランチャイズ展開を開始。当期は5店舗出店し、順調にお客様売上は増加。



➤ パイフェイス

- ・ 2016年4月に3号店となる舞浜イクスピアリがオープン。既存2店舗とともに検証を継続。



➤ その他

- ・ 検証を継続。今後は、その後の展開可否の早期判断が課題。
- ・ 「株式会社どん」は、2016年11月30日付で株式会社フジオフードシステムに売却。

その他

| (単位：百万円) | 前期 | 当期 | 増減額 | 率(%) |
|----------|--------|--------|------|------|
| セグメント売上 | 11,004 | 11,192 | +187 | +1.7 |
| セグメント利益 | ▲202 | 114 | +317 | - |

●海外（連結子会社）

- ・期中の為替水準が前期に比べて円高で推移（減収増益（赤字のため）効果）
- ・ミスタードーナツ上海を前期の8月に連結子会社化（当期は6カ月分の売上が寄与）
- ・原価率の改善及び前期決算における決算期ズレの未達取引修正の影響により大幅増益（損失減少）

●その他

- ・病院施設のマネジメント事業（株式会社ダスキンヘルスケア）は、増収増益
- ・リース、保険代理業（ダスキン共益株式会社）は、大口契約の再リース化進み減収、利益横這い。

全社・消去

| (単位：百万円) | 前期 | 当期 | 増減額 | 率(%) |
|----------|--------|--------|--------|------|
| セグメント利益 | ▲5,957 | ▲7,031 | ▲1,074 | - |

●本社部門

- ・退職給付費用の増加
- ・手数料等その他の経費も増加

海外事業

➤ 海外のお客様売上高

| | (単位：現地通貨) | 2015.1~12月 | 2016.1~12月 | 増 減 |
|----------------|------------|------------|------------|----------------------|
| クリーン・ケア 事業 | 台湾 (千NTドル) | 947,492 | 1,040,044 | +92,552 (+9.8%) |
| | 上海 (千人民元) | 18,494 | 21,612 | +3,117 (+16.9%) |
| | 韓国 (千ウォン) | 997,953 | 1,053,217 | +55,263 (+5.5%) |
| ミスタードーナツ 事業 | 台湾 (千NTドル) | 816,380 | 954,396 | +138,015 (+16.9%) |
| | 上海 (千人民元) | 22,685 | 21,678 | ▲1,007 (▲4.4%) |
| | 韓国 (千ウォン) | 5,667,582 | 5,980,277 | +312,695 (+5.5%) |

※ 台湾は国として記載しています。

公表業績予想との比較

※ 2017.2.9 修正公表値との比較

(単位：百万円)

| | 売上高 | 営業利益 | 経常利益 | 当期純利益 |
|----------|-------------|-------------|-------------|--------------|
| 予想 (2/9) | 162,000 | 5,600 | 7,100 | 3,900 |
| 実績 | 161,880 | 6,069 | 7,554 | 4,318 |
| 乖離額 (率%) | ▲119 (▲0.1) | +469 (+8.4) | +454 (+6.4) | +418 (+10.7) |

売上高 乖離の主たる要因

| | | |
|--------------|----------------------|------|
| ・クリーン・ケアグループ | 〔ガスコントロール 家庭市場 ▲3億円〕 | ▲3億円 |
| ・フードグループ | 〔ミスタードーナツ事業 ▲1億円〕 | ▲2億円 |
| ・その他 | 〔海外 +4億円〕 | +3億円 |

営業利益 乖離の主たる要因

| | | | |
|--------------|-----------------------------|--------------|------|
| ・クリーン・ケアグループ | 〔ガスコン売上下振れに伴う粗利下振れ 経費未使用 | ▲1億円 +1億円 | — |
| ・フードグループ | 〔経費未使用 | +4億円 | +4億円 |
| ・その他 | 〔海外 | +1億円 | +1億円 |

売上・利益とも増加要因を+、減少要因を▲で表示

2018年3月期
通期業績予想

連結

(単位：百万円)

| | 売上高 | 営業利益 | 経常利益 | 当期純利益 |
|---------------|---------|-------|-------|-------|
| 2016/3月期実績 | 165,203 | 5,372 | 6,707 | 2,983 |
| 2017/3月期実績 | 161,880 | 6,069 | 7,554 | 4,318 |
| 2018/3月期 (予想) | 165,000 | 6,600 | 8,000 | 4,700 |
| 前期比増減額 | +3,119 | +530 | +445 | +381 |
| 前期比増減率(%) | +1.9 | +8.7 | +5.9 | +8.8 |

個別

(単位：百万円)

| | 売上高 | 営業利益 | 経常利益 | 当期純利益 |
|---------------|---------|-------|-------|-------|
| 2016/3月期実績 | 138,697 | 3,593 | 6,136 | 1,831 |
| 2017/3月期実績 | 134,245 | 4,069 | 6,478 | 3,723 |
| 2018/3月期 (予想) | 137,000 | 4,500 | 6,800 | 4,200 |
| 前期比増減額 | +2,754 | +430 | +321 | +476 |
| 前期比増減率(%) | +2.1 | +10.6 | +5.0 | +12.8 |

上・下半期比較 (連結)

(単位：百万円)

| | | 売上高 | 営業利益 | (%) | 経常利益 | 当期純利益 |
|-----|---------------|---------|--------|------|--------|--------|
| 上半期 | 2017/3月期実績 | 81,091 | 2,514 | 3.1 | 3,406 | 2,105 |
| | 2018/3月期 (予想) | 81,600 | 1,900 | 2.3 | 2,600 | 1,400 |
| | 前期比増減額 | +508 | ▲614 | ▲0.8 | ▲806 | ▲705 |
| | 前期比増減率(%) | +0.6 | ▲24.5 | - | ▲23.7 | ▲33.5 |
| 下半期 | 2017/3月期実績 | 80,789 | 3,555 | 4.4 | 4,148 | 2,212 |
| | 2018/3月期 (予想) | 83,400 | 4,700 | 5.6 | 5,400 | 3,300 |
| | 前期比増減額 | +2,610 | +1,144 | +1.2 | +1,251 | +1,087 |
| | 前期比増減率(%) | +3.2 | +32.2 | - | +30.2 | +49.2 |
| 通 期 | 2017/3月期実績 | 161,880 | 6,069 | 3.7 | 7,554 | 4,318 |
| | 2018/3月期 (予想) | 165,000 | 6,600 | 4.0 | 8,000 | 4,700 |
| | 前期比増減額 | +3,119 | +530 | 0.3 | +445 | +381 |
| | 前期比増減率(%) | +1.9 | +8.7 | - | +5.9 | +8.8 |

セグメント別

(単位：百万円)

| | | 2016/3月期 営業利益率 | | 2017/3月期 営業利益率 | | 2018/3月期 営業利益率 | | 増 | 減 | 増減率 |
|-----------------|------|-------------------|-------|-------------------|-------|-------------------|-------|--------|---|------------------|
| クリーン・ケア グループ | 売上高 | 110,191 | - | 110,537 | - | 112,700 | - | +2,162 | | +2.0% |
| | 営業利益 | 13,001 | 11.8% | 13,671 | 12.4% | 13,800 | 12.2% | +128 | | +0.9% (▲0.2) |
| フード グループ | 売上高 | 44,007 | - | 40,151 | - | 40,200 | - | +48 | | +0.1% |
| | 営業利益 | ▲1,469 | ▲3.3% | ▲684 | ▲1.7% | 300 | 0.7% | +984 | | - (+2.4) |
| その他 | 売上高 | 11,004 | - | 11,192 | - | 12,100 | - | +907 | | +8.1% |
| | 営業利益 | ▲202 | ▲1.8% | 114 | 1.0% | 200 | 1.7% | +85 | | +74.1% (+0.7) |
| 全社・消去 | 営業利益 | ▲5,957 | - | ▲7,031 | - | ▲7,700 | - | ▲668 | | - |
| 連結合計 | 売上高 | 165,203 | - | 161,880 | - | 165,000 | - | +3,119 | | +1.9% |
| | 営業利益 | 5,372 | 3.3% | 6,069 | 3.7% | 6,600 | 4.0% | +530 | | +8.7% (+0.3) |

2018年3月期 通期業績予想 (4)

《 セグメント別 売上高増減（前期実績対比） 要因 》

クリーン・ケアグループ +22億円

ダストコントロール事業及び役務提供サービス等

+14億円

レントオール等その他の事業

+7億円

加盟店からの譲受子会社

+1億円

フードグループ +0億円

ミスタードーナツ事業

+5億円

その他のフード事業

▲1億円

株式会社どん売却影響

▲4億円

その他 +9億円

Big Apple グループ

+8億円

その他

+1億円

《 セグメント別 営業利益増減（前期実績対比）要因 》

クリーン・ケアグループ +1億円

| | |
|-----------------------|-------|
| 増収に伴う利益増加 | +11億円 |
| スタイルクリーナー原価減少 | +2億円 |
| SiRo、オーダーメイドマット資材投入増加 | ▲4億円 |
| その他原価増加 | ▲3億円 |
| 退職給付費用減少 | +3億円 |
| レゴランド他販促費用増加 | ▲2億円 |
| その他経費増加 | ▲6億円 |

フードグループ +10億円

| | |
|-------------------|------|
| (どんを除く) 増収に伴う利益増加 | +2億円 |
| どん売却による増益 | +1億円 |
| 原価率悪化 | ▲3億円 |
| 退職給付費用減少 | +1億円 |
| 店舗システム減価償却費減少 | +4億円 |
| 人件費減少 | +5億円 |

《 セグメント別 営業利益増減（前期実績対比）要因 》

その他 +1億円

海外事業利益増加

+1億円

国内子会社利益増加

▲0億円

全社費用 ▲7億円

人件費増加

▲5億円

その他

▲2億円

株主還元

配当

基本方針通り安定配当継続（1株当たり年間40円）

« 1株当たり配当金実績 及び 予想 »

(単位：円)

| | 2016年3月期 | 2017年3月期 | 2018年3月期（予想） |
|---------------|----------|----------|--------------|
| 第2四半期末 | 20 | 20 | 20 |
| 期末 | 20 | 20 | 20 |
| 年間合計 | 40 | 40 | 40 |
| 配当総額 (百万円) | 2,221 | 2,161 | 2,138 |
| 連結配当性向 (%) | 76.7 | 50.7 | 45.5 |

※ 連結配当性向 = 1株当たり計算

自社株買いと自社株消却

上場（2006年12月）以来、継続的に自社株買いを実施

| | 《取得株数》 | 《消却株数》 |
|-----------------|-------------------|-------------------|
| ■ 2009年3月期 | 900,000株 (1.3%) | |
| ■ 2010年3月期 | 600,000株 (0.9%) | |
| ■ 2011年3月期 | 1,650,000株 (2.4%) | |
| ■ 2012年3月期 | 300,000株 (0.4%) | 1,100,000株 (1.6%) |
| ■ 2013年3月期 | 1,203,500株 (1.8%) | 1,300,000株 (2.0%) |
| ■ 2014年3月期 | 1,500,000株 (2.3%) | 1,500,000株 (2.3%) |
| ■ 2015年3月期 | 1,030,400株 (1.6%) | |
| ■ 2016年3月期 | 5,000,100株 (7.9%) | 6,000,000株 (9.4%) |
| ■ 2017年3月期 (前期) | 2,100,000株 (3.7%) | 2,300,000株 (4.0%) |
| 上場来通算 | 14,284,000株 | * 12,200,000株 |
| | (3月末現在の自社株保有数) | (現在の発行済株式総数) |
| | 1,749,382株 | 55,194,823株 |

※ () 内は、取得時（若しくは、消却時）の発行済株式総数に対する割合を示しております。

* その他の自己株処分として、株式交換に360千株使用。

現在の取り組み

ONE DUSK!N

ONLY ONE

理念を共有するフランチャイズチェーン

NUMBER ONE

信頼を積み重ねた地域ナンバーワンの加盟店

ALL FOR ONE

すべての事業・サービスが一つになって
ご要望にお応えする

■ 数値目標

(単位：億円)

| | 2016年3月期 実績 | 2017年3月期 実績 | 2018年3月期 目標 |
|--------|----------------|----------------|----------------|
| 連結売上高 | 1,652 | 1,618 | 1,650※ |
| 連結営業利益 | 53 | 60 | 66※ |

※2017年5月15日修正

【テーマ】 事業モデルの改革

【主な取り組みと2017年3月期実績】

ホームサービス

- 顧客接点の多様化（会員サイトDDuetの会員増）
➔ 会員数34万人（9万人増）※
- 総合提案の推進（お客様係へのタブレット端末の導入）
➔2,800台導入（2,700台増）※
- 顧客情報の一元化によるマーケティング機能強化
➔2017年4月より加盟店の顧客データ連携作業開始

ビジネスサービス

- 衛生マネジメント強化（専門性を有する人材育成）
➔500名育成（200名増）※

ミスタードーナツ

- （2016年11月 新事業運営方針 NEW MISDO策定）
- 立地、利用動機にあわせた、新概念店舗への改装・出店
➔改装・新規出店50店（35店増）※

全社の 利益構造の改革

- 原価低減
➔ 原価率 2.2%削減（2016年3月期連結比較）

※2016年4月～2017年3月の純増数

1. ホームサービス

顧客接点を強化し、家事に関する総合サポートを実現するため、事業モデル構築を更に推進

- ▶ 会員サイト「DDuet」の浸透 → 非対面顧客への接点強化
- ▶ お客様係（訪問販売員）のタブレット活用 → 総合提案力強化
- ▶ 加盟店の顧客情報の一元化 → マーケティング機能強化



DDuet会員数

34万 ▶ **72万**

タブレット台数

2,800 ▶ **5,600**



家事支援サービスの強化

▶ 国家戦略特区での 家事支援外国人受入事業の検証開始

配属先
(3年間の有期雇用)

| | |
|-----|-------------------|
| 大阪 | 4名 (2017年4月16日入社) |
| 神奈川 | 4名 (2017年4月16日入社) |



高齢者向けサービスの拡充

①元気なシニア

既存商品・サービスの
シニア向け販売促進

事業横断

②サポートの必要なシニア

見守りサービス（検証）
相談窓口サービス(和光市)

新規開発

③要介護シニア

ホームインステッド
ヘルスレント

事業強化

わこう暮らしの生き生きサービスプラザの検証

高齢者の生活サポートに関する拠点を設置し、生活に関する相談や生活支援サービス等に関する情報提供、商品及びサービスの提供を行う。



2. ビジネスサービス

衛生環境を総合的にマネジメントするための体制拡充

衛生マネジメントの強化

- ▶ 衛生管理に関する高いスキルを習得したハイジーンマスター人員の拡大
- ▶ 各自治体が策定する『HACCPに準じた』衛生管理への対応



ハイジーンマスター
登録人数

504

▼
950



役務サービスの強化

ホームサービス お掃除代行の充実

家事の代行

merry maids



プロのおそうじ

ServiceMASTER



ビジネスサービス 衛生管理の充実

プロのおそうじ

ServiceMASTER



害虫駆除

TERMINIX



オリジナルブランドで展開



緑と花のお手入れ

Total Green

新規事業導入



住まいの補修

HomeRepair

3. ミスタードーナツ

業績回復とブランドの再構築

いいことあるぞ

Mister Donut

お客様の利用動機と立地条件に合わせた店舗展開

NEW MISDO

利用動機の拡大

V / 2 1

キッチンあり



ドーナツだけでなく食事・軽食メニューなどで、幅広い時間帯に対応。

〔 ひばりヶ丘ショップ
2017年2月16日 オープン 〕

空白商圈への出店促進

ミスタードーナツ
カフェ

キッチンなし



エスプレッソなどドリンクを充実させたカフェタイプ。都市部の駅前や商業施設に出店。

〔 池袋スパイス2ショップ
2016年11月18日 オープン 〕

Mister Donut
to go

持ち帰り専門店



ギフト向け専用商品を提供する持ち帰り専門店。都市部の駅構内や商業施設内などに出店。

〔 新宿小田急エースショップ
2017年4月17日 オープン 〕

2018年3月期 計画

V/21店舗 (ひばりヶ丘ショップ 西武池袋線 ひばりヶ丘駅前)



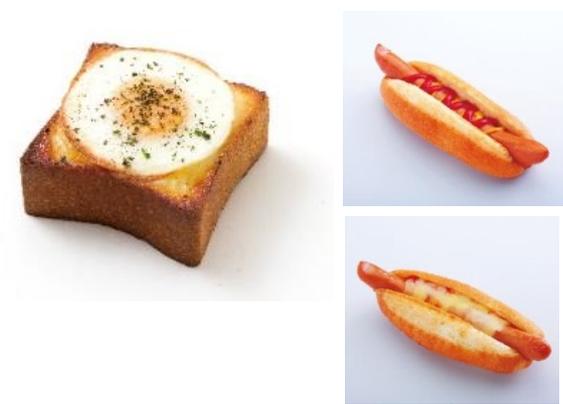
お客様の利用動機を喚起するメニューの充実

食事系

昼食系メニュー



朝食系メニュー



ドリンク・デザート

エスプレッソコーヒー



アイスパイ



テイクアウト



| <h2>ミスタードーナツ</h2> <th data-bbox="1116 334 1431 575"> 2017年 3月期 店舗数 </th> <th data-bbox="1439 334 1843 575"> 2018年 3月期 目標店舗数 </th> | | 2017年 3月期 店舗数 | 2018年 3月期 目標店舗数 |
|---|--|---------------------|-----------------------|
| V/21 〈キッチンあり〉 |  | 47 | 103 |
| ドーナツカフェ 〈キッチンなし〉 |  | 2 | 22 |
| t o g o 〈テイクアウト専門店〉 |  | 1 | 21 |

最高水準の素材と技術をもった企業との共同開発商品と健康志向への対応で新たな利用動機を創出

共同開発商品 **miso** meets

健康志向商品 



宇治茶 祇園辻利



抹茶スイーツ



カレードーナツ



ソライロ
Japanese soup noodle
free style



野菜が主役の涼風麺



オイルカットドーナツ ※



カフェインレスコーヒー

※ ホン・デ・リング、ハニーアップ、オールドファッション、フレンチカレー、チョコレート の5アイテムの100g当たりの平均脂質量との比較で脂質を40%カット

ご参考

ダスキン単体

(単位：百万円)

| | 2016/3月期 | 2017/3月期 | 増 減 | |
|-------------|----------|----------|--------|--------|
| | | | | 増減率(%) |
| 売上高 | 138,697 | 134,245 | ▲4,452 | ▲3.2 |
| 営業利益 | 3,593 | 4,069 | +475 | +13.2 |
| (売上高営業利益率) | (2.6%) | (3.0%) | (+0.4) | - |
| 経常利益 | 6,136 | 6,478 | +342 | +5.6 |
| (売上高経常利益率) | (4.4%) | (4.8%) | (+0.4) | - |
| 当期純利益 | 1,831 | 3,723 | +1,892 | +103.3 |
| (売上高当期純利益率) | (1.3%) | (2.8%) | (+1.5) | - |

クリーン・ケアグループ

※売上内訳・・・①以外売上 ②商品売上 ③ロイヤリティ(定期以外はロイヤリティなし) ④直営店

訪問販売

ご家庭向け

定期レンタル

- ダストコントロール・・・モップ、マット等
- エアークリーン・・・空気清浄機
- ウォータークリーン・・・浄水器

役務提供サービス

- サービスマスター・・・ハウスクリーニング
- メリーメイド・・・家事代行
- ターミニックス・・・害虫獣駆除・予防
- トータルグリーン・・・緑と花の手入れ
- ホームリペア・・・壁・床等の傷の補修

ドリンクサービス

- ヘルス&ビューティ他・・・化粧品、健康食品
- ホームインステッド・・・高齢者生活支援

事業所向け

定期レンタル

- ダストコントロール・・・モップ、マット等
- クリーンサービス・・・化粧室周り関連商品
- エアークリーン・・・空気清浄機
- ウォータークリーン・・・浄水器
- ワイプフルサービス・・・ウェス

役務提供サービス

- サービスマスター・・・オフィスクリーニング
- ターミニックス・・・害虫獣駆除・予防
- トータルグリーン・・・緑と花の手入れ
- ホームリペア・・・壁・床等の傷の補修

ユニフォームサービス

- ユニフォームサービス・・・リース、販売、クリーニング
- ドリンクサービス・・・オフィスコーヒー

店舗

- レントオール・・・イベント企画・運営
日用品レンタル

- ヘルスレント・・・介護用品レンタル

フードグループ

※売上内訳・・・①加盟店への原材料売上
②ロイヤリティ ③直営店

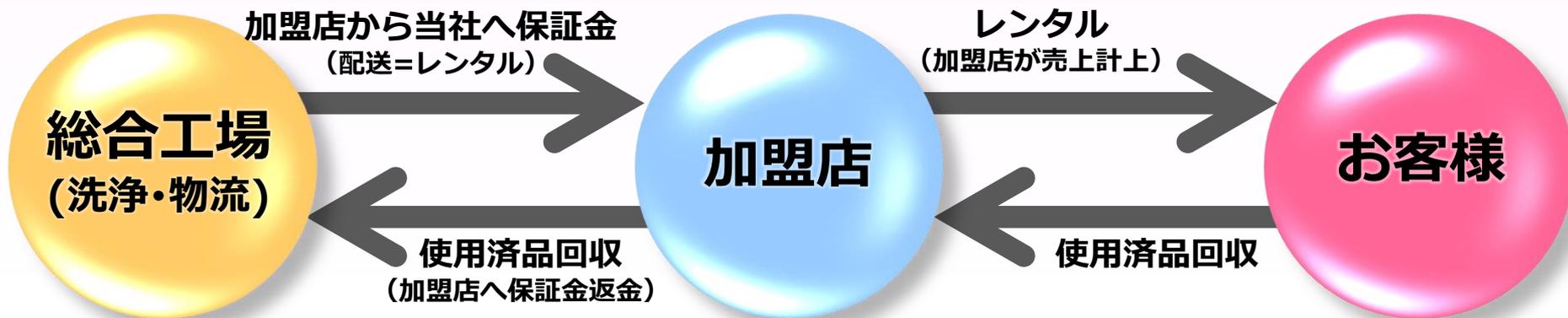
- ミスタードーナツ・・・手作りドーナツ専門店
- MOSDO・・・モスバーガーコラボ
- かつアンドかつ・・・とんかつレストラン
- カフェデュモンド・・・カフェオレとベニエ
- ベーカリーファクトリー・・・郊外型大型ベーカリー
- アイス・デ・ライオン・・・アイスクリーム専門店
- ザ・シフォン&スプーン・・・シフォンケーキ
- パイフェイス・・・パイ専門店

その他

- (株)ダスキんヘルスケア
・・・病院の衛生管理サービス
- ダスキん共益(株)
・・・リース事業、保険代理業
- 海外・・・ダストコントロール
ミスタードーナツ
Big Apple
ダスキん香港

モップ・マット等のレンタル

商品を繰り返し使い、寿命が尽きるまで使い切るという発想が根幹



| | |
|-----------|-------------|
| 直営及び子会社 | 13工場 |
| 協力会社 | 32工場 |
| 合計 | 45工場 |

| | |
|-------------|-----------------|
| 直営・子会社拠点 | 92拠点 |
| FC拠点 | 約1,900拠点 |
| 営業拠点 | 約2,000拠点 |

訪問販売員
約66,500人

家庭市場のお客様
約515万軒

事業所市場のお客様
約120万軒

① 全国を網羅する充実した生産・販売体制

この資源循環型ビジネスモデルを全国規模で確立する多額の投資には、工場体制の整備、レンタル用商品の資材購入が必要であり、加えて全国的な訪問販売員の組織構築に時間と費用を要するため、競合は少ない。

② 強固な顧客基盤

対面販売できる広範な顧客基盤を有している点が強み。特に家庭市場における顧客基盤が強固である。