

ダスキンが、 進める。

02 価値創造の戦略

Chapter

社会価値・経済価値を 高める成長戦略を 推進する

変化の激しい経営環境において、
事業ポートフォリオの変革を進めるとともに、
お客様との接点を増やし、
CX(顧客体験)の向上を目指した成長戦略を推進し、
社会価値と経済価値ともに向上させていきます。

Contents

35	中期経営方針の振り返り	47	訪販グループ
36	中期経営方針2022	49	訪販グループ事業戦略
37	CFOメッセージ	51	フードグループ
43	ダスキンの主な市場分析	53	海外・その他
45	ダスキンの現在	55	研究開発

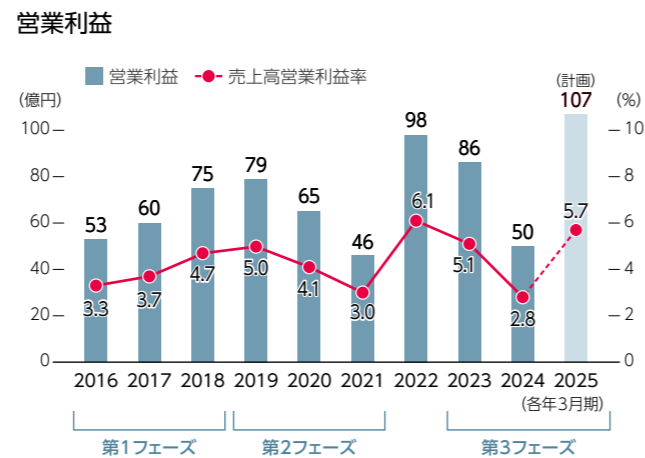
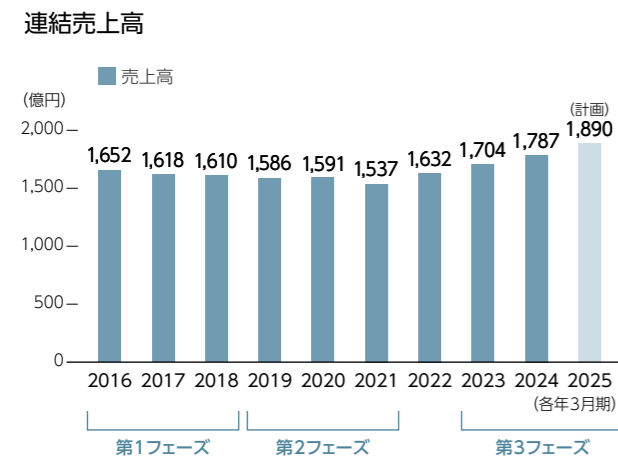


中期経営方針の振り返り

	第1フェーズ	第2フェーズ
	2016年3月期～2018年3月期 中期経営方針2015	2019年3月期～2021年3月期 中期経営方針2018
基本方針	9年間の長期戦略「ONE DUSKIN」実現の第1フェーズ「浸透と徹底」と位置付け、業績回復を目指す	第1フェーズで基盤をつくり上げた事業モデルを更に発展させることで、長期戦略で目指す「ONE DUSKIN」を具現化し、業績を回復させ、併せて「構造改革」により企業体質を強化し、持続的な成長を目指す
取り組みテーマ	<ul style="list-style-type: none"> ① 事業モデル構築 当社とフランチャイズ加盟店がお客様情報を共有・活用できる仕組みを構築 ② 新たな成長 新たな事業の開発に注力するとともに、クリーンケア及びミスタードーナツの海外展開を拡大 ③ 構造改革 調達・生産・物流及び情報システムなどのコスト構造を見直し、利益体質の改善に注力 ④ コーポレート・ガバナンス強化 公正で透明性の高い経営を目指すという考え方に加え、成長戦略の一環として強化を図る 	<ul style="list-style-type: none"> ① 新たな成長 新規事業開発、M&A及び行政等との事業連携強化 ●アジア地域での成長市場に対応したブランド確立 ② 既存事業の発展 訪販グループ ●おうちのコトから“家族の暮らし”総合窓口へ ●衛生管理サポーターから“衛生管理ノウハウ提供”のビジネスパートナーへ フードグループ ●ブランド価値向上を目指す ●既存店の収益確保と将来性を見据えた上で多店舗展開を推進 ③ 企業体質の強化 コーポレート機能の強化と成長事業への人的経営資源の再配置
評価	お客様のニーズ及び消費行動が多様化する中、新たな仕組みや商品・サービスをお客様に利用していただくための、事業モデルなどの変革で成果 2018年3月期：連結売上高 1,610億円 / 連結営業利益 75億円	既存事業の発展を促進するとともに、新たな成長に向けた取り組みの加速、企業体質の強化などで成果 2021年3月期：連結売上高 1,537億円 / 連結営業利益 46億円
課題	<ul style="list-style-type: none"> ●クリーン・ケアグループ*では、訪問販売員を中心としたコンシェルジュ体制の構築及びハイジーンマスターによる衛生管理の提案体制の強化が必要 ●ミスタードーナツ事業では、稼働店1店舗ごとの売上は増加したものの、出店の遅れによる店舗数減少にて総売上は減少しているため、ブランドの再構築に向けて、取り組みを更に進める 	<ul style="list-style-type: none"> ●新型コロナウイルス感染症拡大により変化した外部環境に対応するため、既存事業においてデジタル化をより一層進めることで、「情報と流通の改革」を推進 ●M&A、ベンチャー企業への出資など将来性を見越した新たな成長機会への積極投資 ●新しい成長機会への投資と既存事業の発展を支えるための事業基盤の強化 ●ESG、SDGsへの積極的な取り組み

*2018年4月1日より「クリーン・ケアグループ」は「訪販グループ」に改称しました。

実績の推移



中期経営方針2022

長期戦略「ONE DUSKIN」の第3フェーズとして「中期経営方針2022」(2023年3月期～2025年3月期)を策定。第1フェーズ、第2フェーズでつくり上げた基盤を更に発展させ、長期戦略「ONE DUSKIN」実現の総仕上げとなる取り組みを着実に実行することで、社会に必要とされ続ける企業として、更なる企業価値向上に努めます。

中期経営方針2022 基本方針

事業環境の変化に対応し、社会課題の解決に向けて、
事業ポートフォリオを変革することで、“道と経済の合一”を目指す

数値目標(連結)

2025年3月期：連結売上高 1,890億円 / 連結営業利益 107億円 / ROE 6%以上

基本方針に基づく3つのテーマ

	取り組みテーマ	進捗(2024年3月期実績)
<p>テーマ 1</p> <p>事業ポートフォリオの変革</p>	<p>既存事業の変革・発展</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 訪販グループ 暮らしや事業環境における「調律業」を目指すため、戦略的に「ワークライフマネジメント領域」「高齢者サポート領域」「衛生領域」に注力 ■ フードグループ 誰もが、いつでも「しあわせな時間」を過ごせるようなショップを目指し、おいしさ・楽しさの提供を追求 <p>新しい成長機会への投資</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 業務提携 ●社会的価値創造の実現のため、既存事業とシナジー効果が発揮できる領域や生涯にわたりお客様との関係性を維持するための領域に対する投資を拡大 ■ 海外展開 ●現状の展開国の成長に加えて、アジアの未展開国への進出の検討・実行 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 訪販グループ ●家庭用営業専任組織の加盟店への拡大展開 ●業務提携先の株式会社クラシアンとの協業開始 ●暮らしの駆けつけサービス「ダスキンレスキュー」の事業化 ■ フードグループ ●「ナポリの食卓」等を運営する株式会社ボストンハウスの持株会社である健康菜園株式会社の子会社化 ●デリバリーサービスの拡充 ●ミスタードーナツ公式アプリリニューアル
<p>テーマ 2</p> <p>経営基盤の構築</p>	<p>人材・技術等の経営資本、組織・事業等の管理体制の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ●人的資本経営の推進 ●R&D(研究開発)の強化 ●全社・事業戦略の実現に最適な組織と業務体制の構築 ●事業の選択と集中のための管理強化 ●ガバナンス実効性の更なる向上 ●DX推進による成長基盤の構築 	<p>人的資本経営の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ●新しい技術やスキルを学ぶための教育ツール導入 ●自己理解を深める「個性診断」「成長診断」の実施 <p>DX推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ●全社DX推進専任担当者の設置 ●クラウド移行推進専任部署の設置 ●RFID(電子タグ)取り付け概ね完了
<p>テーマ 3</p> <p>社会との共生</p>	<p>持続可能な社会づくりへの貢献と、社会に応える企業統治体制の構築</p> <ul style="list-style-type: none"> ●社会の持続可能性への貢献 ●地球環境保全への取り組み ●サステナブルな経営の実践のための取り組み 	<ul style="list-style-type: none"> ●食品ロス削減に向けた廃棄ドーナツを飼料としてリサイクルする対応店舗の拡大 ●訪販グループの営業車両EV化を目指した実証実験の実施