



平成27年3月26日

各 位

会社名 株式会社ダスキン  
代表者名 代表取締役社長 山村 輝治  
(コード番号：4665 東証第一部)  
問合せ先 常務取締役 鶴見 明久  
電話 06-6821-5071

### 長期ビジョン「ONE DUSKIN」及び「中期経営方針2015」策定に関するお知らせ

当社は、平成28年3月期を初年度とする9年間の長期ビジョン「ONE DUSKIN」（9年後に目指すべき姿）を定め、その第1フェーズとなる平成28年3月期～平成30年3月期の3年間の「中期経営方針2015」を策定いたしましたのでお知らせいたします。

#### 記

#### 1. 長期ビジョン、中期経営方針策定の背景

当社は、創業来、単に売上や利益を求めめるのではなく、仕事を通じて人間的成長を遂げることを第一に願い、また、従業員一人ひとりがお客様に本当に喜んでいただけることを自らが進んで行うことを根本精神とする経営理念の下、生活者の暮らしが快適で豊かになる事業展開を行ってまいりました。

しかしながら、少子化、高齢化の進展、或いはライフスタイルの多様化等、所謂“成熟化社会”と高度な情報化社会が到来する中、当社の業績は低迷しており、今後の生き残りをかけたビジネスモデルの転換が迫られていると認識しております。

9年後に目指すべき姿「ONE DUSKIN」を明確に示し、その実現に向けたロードマップである「中期経営方針2015」を策定することで、経営環境が厳しさを増す中、今後も持続的な成長を目指すものであります。

#### 2. 平成25年3月期～平成27年3月期 中期経営方針の総括

##### (1) 仕組みの変革

商品・サービスをお客様にお届けする仕組みの変革と新たなビジネスモデル構築を目指し各種取り組みに注力し、新しい仕組みの構築はできたものの、お客様への浸透と拡大は図れませんでした。

- ①お客様に試用していただく商品について、当社から加盟店を経由せず直接お客様に宅配便を使ってお届けする仕組みを構築
- ②レンタル商品を郵送で返却していただく仕組みを構築
- ③お客様に当社から直接情報をお届けする仕組みとして、会員サイト「DDuet」の運用を開始

##### (2) 企業体質の改革

- ①商品・技術開発力の強化については、継続的に新商品・サービスを導入したものの、グループ全体の成長の貢献には至りませんでした。
- ②コストダウンについては、生産・物流体制改革等、各種コストダウン施策実現により原価低減が図れました。また、今後のコスト低減策の一環として、商材メーカー2社を子会社化しました。

##### (3) 創意工夫による「今」の改善

お客様に一番近い「地域本部」への事業運営権限の委譲を一層進め、地域特性に合わせた施策立案ができる体制を構築すると共に、素早い施策実行に結びました。

##### (4) 新たなる成長

新たなフード事業「ベーカリーファクトリー」「アイス・デ・ライオン」「ザ・シフォン&スプーン」の検証を開始しました。しかしながら、ダストコントロールとミスタードーナツの拡大を目指した海外展開については、拠点数は増加しましたが展開国の拡大には至りませんでした。

### 3. 長期ビジョン「ONE DUSKIN」

平成28年3月期～平成30年3月期（第1フェーズ）を「浸透と徹底期」、平成31年3月期～平成33年3月期を「成長・発展期」、平成34年3月期～平成36年3月期を「飛躍期」として、最終年度となる平成36年3月期には、情報の一元化を実現し、それらの情報を基に、多様化、高度化、複雑化するお客様ニーズに応える商品・サービスを創造し、当社のすべての事業が一つになってお客様にホスピタリティ溢れる対応ができる企業への変貌を目指します。

#### (1) ONLY ONE ～理念を共有するフランチャイズチェーン～

“世界一ひとにやさしい”当社グループ（フランチャイズ加盟店を含む）は、人と人が繋がり、安心して笑顔で暮らせる街を作り出す唯一の企業グループを目指します。

#### (2) NUMBER ONE ～信頼を積み重ねた地域ナンバーワンのフランチャイズ加盟店～

“世界一ひとにやさしい”当社グループ（フランチャイズ加盟店を含む）は、街で最も頼れる存在であるために、お客様の要望に先回りした提案を行うことを使命といたします。

#### (3) 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～

“世界一ひとにやさしい”当社グループ（フランチャイズ加盟店を含む）は、お客様に最高のサービスをお届けするためにグループが丸となってお客様の役に立つ存在となることを目指します。

### 4. 「中期経営方針2015」（平成28年3月期～平成30年3月期）

#### (1) 3年で目指す姿

9年後の「ONE DUSKIN」を目指す浸透と徹底期である第1フェーズの平成28年3月期～平成30年3月期は、低迷している業績の回復を成し遂げ、再び成長軌道に乗せることを目指します。

##### ① クリーン・ケアグループ

過去から積み上げてきた訪問販売モデルを進化・発展させ、顧客接点を強化することで売上成長を目指します。

##### ② フードグループ

ミスタードーナツブランドによる圧倒的なシェアと顧客基盤を更なる発展につなげるための、新しいコンセプトによる新型店舗の出店と改装により売上成長を目指します。更に、ミスタードーナツに続く第2の柱となるフード事業の開発を目指します。

##### ③ 構造改革

原価低減等を進め、収益力を回復します。

##### ④ 事業モデル構築

お客様情報を当社とフランチャイズ加盟店が共有・活用できる仕組みを構築します。

#### (2) 定量（数値）目標

「中期経営方針2015」の最終年度である平成30年3月期の目標を以下のとおりとします。

- 連結売上高 1,850億円
- 連結営業利益 75億円

#### (3) 重点施策

##### ① マーケティング機能の強化（ビジネスプラットフォームの構築）

クリーン・ケアグループにおけるお客様の情報やお客様係（訪問販売員）が持つノウハウ、フードグループの来店顧客情報を一元管理、分析することで、お客様ニーズを先取りした商品・サービスを持続的に開発・提供できる仕組み（ビジネスプラットフォーム）を構築します。

##### ② ホームサービス

お客様の多様なニーズに応える商品・サービスを提供できる「おうちのコト総合サポート事業」を目指します。

そのために、お客様係（訪問販売員）の指導・教育を強化し、的確な対応ができる「コンシェルジュ」に育てると共に、コンシェルジュの活動をサポートする「コンタクトセンター」や会員サイト「DDuet」等の強化を図ってまいります。

③ビジネスサービス

今までのマット・モップを中心とする清掃用品のレンタル業から脱し、「衛生管理マネジメント事業」を目指します。

衛生管理に関する高い専門性を有する「ハイジーンマスター」を育成し、お客様の衛生状況を「検査・測定」し、最適な衛生管理方法のコンサルティングを行い、トータル提案を提供してまいります。

④ライフケアサービス

高齢化社会の到来を見据え、今後は人の生涯を事業テーマと捉えて、あらゆる年代、あらゆる場面で求められる要望にお応えできる体制を構築するためライフケア開発本部を設置し、在宅高齢者を対象とした生活支援サービス強化（介護保険外）と介護予防サービスの開発に取り組み、自治体との連携にも注力してまいります。

⑤ミスタードーナツ

最高品質のおいしさとくつろぎの提供を目指して、カフェ形態やテイクアウト専門店の開発（ミスタードーナツのサブブランド導入）も見据えて、多様化するお客様のニーズ（利用動機）に対応したブランドの再構築を目指します。

⑥フード事業開発（新規業態開発）

前期から当期にかけてスタートした新たなフード事業（ベーカリーファクトリー、アイス・デ・ライオン、ザ・シフォン&スプーン）の検証を進め、フランチャイズ展開の可能性を早期に見極めてまいります。また、当期に日本でのライセンスを取得したミートパイとコーヒーを主力としたカフェチェーン「pie face」についても検証を開始する等、ミスタードーナツに次ぐ第2の柱となり得るフード事業の開発に努めてまいります。

⑦海外展開

引き続きダストコントロールとミスタードーナツは、中国での上海以外の地域への事業拡大と東南アジアへの展開を目指します。

⑧新規事業開発

新たな成長の原資となる事業を開発するため、M&Aや資本業務提携を積極的に検討してまいります。

⑨経営効率の最適化

生産・物流・調達のコスト削減及び情報システム開発費、運用費の抜本的見直しを断行します。

(4)コーポレート・ガバナンス強化に向けた取り組み

今後も持続的に成長していける企業体質とするべく、更にコーポレート・ガバナンスの強化に取り組みます。コーポレート・ガバナンスを、公正で透明性が高い経営を目指すという従来の考え方・捉え方に加え、“成長戦略”の一環として捉え直し、体制を充実させると同時に、実効性も高めてまいります。

資本効率も常に意識し改善に努めると共に、一層株主利益に資する資本政策を随時検討してまいります。

以上

本件に関する報道機関からのご照会は、以下へお願い申し上げます。

株式会社ダスキン 広報部 電話 06-6821-5006