

2010年3月期

決算説明会

株式会社ダスキン

2010年5月31日

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。

決算概況

連結業績	2
売上高の状況	3
営業利益の状況	4
経常利益の状況	5
当期利益の状況	6
連結貸借対照表の状況	7

セグメント別売上高と営業利益

セグメント別ハイライト	10
主要事業の概況	
愛の店関連事業	11
フードサービス事業	14
ケアサービス事業	16
その他事業	17

業績予想との比較

2010年3月期の業績予想と実績の比較	19
---------------------------	----

2011年3月期 通期業績予想について

2011年3月期の通期業績予想について	21
セグメント別売上高と営業利益予想	22

配当について

2010年3月期の配当について	29
-----------------------	----

ご参考

個別決算概況	31
セグメント別事業概要	32
ダストコントロール事業のビジネスモデル	34
お客様売上高	35

中期経営方針

前・中期経営方針の総括	37
基本方針	39
重点テーマ	40
クリーングループ基本方針	41
フードグループ基本方針	43
海外戦略・新規事業戦略の基本方針	44
中期3ヵ年計画数値	45

2010年3月期

決算概況（前期対比）

連結業績

単位:百万円

	2009/3月期	2010/3月期	前期比	
			額又は%	率(%)
売上高	188,552	181,280	▲7,272	▲3.9
営業利益	12,307	12,129	▲178	▲1.4
売上高営業利益率(%)	(6.5)	(6.7)	(0.2)	—
経常利益	14,487	13,806	▲680	▲4.7
売上高経常利益率(%)	(7.7)	(7.6)	(▲0.1)	—
当期利益	6,460	7,824	1,363	21.1
売上高当期利益率(%)	(3.4)	(4.3)	(0.9)	—

連結売上高の推移

単位: 百万円

	2006/3月期	2007/3月期	2008/3月期	2009/3月期	2010/3月期	前期比増減 (%)	
売上高	193,756	193,790	192,344	188,552	181,280	▲7,272	▲3.9
上半期	95,049	96,537	94,965	93,862	90,228	▲3,633	▲3.9
下半期	98,706	97,253	97,379	94,690	91,051	▲3,638	▲3.8

連結売上高のポイント

■2010年3月期の連結売上高 1,812億80百万円〔前期比72億72百万円(3.9%)減少〕
引き続き景気の低迷及び個人消費落ち込みの影響を受け、何れのセグメントも前期対比では減収となる。
2009年4月1日に事業譲渡した介護関連事業(株)ダスキンゼロケアの前期売上高約22億円を差し引いても約50億円の減収となる。

■愛の店関連事業 約39億円の減収

事業所市場、家庭市場共に引き続き厳しい環境が続くものの、落ち込み幅は縮小傾向。
新規顧客の獲得は依然低水準であるものの、解約件数は前期を下回る。

■フードサービス事業 約6億円の減収

ミスタードーナツ事業では、第2・第3四半期が苦戦したものの、第1四半期の新商品の導入、第4四半期の40周年キャンペーン等が功を奏し、通期での売上高は微減に留まる。

連結営業利益の推移

単位:百万円

	2006/3月期	2007/3月期	2008/3月期	2009/3月期	2010/3月期	前期比増減	(%)
営業利益(%)	11,075(5.7)	13,986(7.2)	14,263(7.4)	12,307(6.5)	12,129(6.7)	▲178	▲1.4
上半期(%)	6,769(7.1)	7,905(8.2)	7,516(7.9)	6,090(6.5)	6,505(7.2)	415	6.8
下半期(%)	4,305(4.4)	6,081(6.3)	6,747(6.9)	6,217(6.6)	5,623(6.2)	▲593	▲9.5

連結営業利益のポイント

■2010年3月期の連結営業利益 121億29百万円〔前期比1億78百万円(1.4%)減少〕
 売上高の減少に伴う売上総利益の減少があるものの、原価率の改善により売上総利益段階で3億59百万の減益に留まる。また、販売管理費が前期に比べ約2億円減少したことにより、営業利益は1億78百万円の減益となる。
 但し人件費の増加(前期比 約18億円増)が期中の期末賞与の引当金や退職給付費用の増加等で下半期偏重となり、上半期増益ながら下半期大幅減益となる。

- ・売上高減少に伴う売上総利益の減少 約31億円
- ・原価率1.5%改善に伴う原価の減少 約27億円
- ・販売管理費の減少 約2億円

■愛の店関連事業 約2億円の増益

既存レンタル製品の回転率向上や、原油価格の変動に伴う加工原価の低減等により、前期と比べ僅かながら増益となる。

■ケアサービス事業 約8億円の減益

当期よりネットワーク計画関連システム(情報連携システム)が稼働したことにより、その運用費用を当セグメントで計上したことや直営店人件費の増加等により減益となる。

連結経常利益の推移

単位:百万円

	2006/3月期	2007/3月期	2008/3月期	2009/3月期	2010/3月期	前期比増減	(%)
経常利益(%)	11,565(6.0)	14,944(7.7)	15,259(7.9)	14,487(7.7)	13,806(7.6)	▲680	▲4.7
上半期(%)	7,231(7.6)	8,789(9.1)	7,980(8.4)	7,304(7.8)	7,233(8.0)	▲70	▲1.0
下半期(%)	4,334(4.4)	6,155(6.3)	7,279(7.5)	7,183(7.6)	6,572(7.2)	▲609	▲8.5

連結経常利益のポイント

■2010年3月期の連結経常利益 138億6百万円〔前期比6億80百万円(4.7%)減少〕

営業利益段階の減益に加え、金融収入の減少及び負ののれん償却額の減少などによる営業外収益の減少等により減益となる。

主な増減要因

営業外収益

- ・受取利息及び受取配当金の減少 約2億円
- ・負ののれん償却額の減少 約1億円
- ・雑収入の減少 約2億円

営業外損失

- ・持分法投資損失及び雑損失の増加 約1億円

連結当期利益の推移

単位:百万円

	2006/3月期	2007/3月期	2008/3月期	2009/3月期	2010/3月期	前期比増減	(%)
当期利益(%)	8,554(4.4)	8,407(4.3)	7,196(3.7)	6,460(3.4)	7,824(4.3)	1,363	21.1
上半期(%)	4,821(5.1)	4,978(5.2)	3,956(4.2)	2,772(3.0)	3,182(3.5)	409	14.8
下半期(%)	3,733(3.8)	3,429(3.5)	3,240(3.3)	3,688(3.9)	4,642(5.1)	954	25.9

連結当期利益のポイント

■2010年3月期の当期利益 78億24百万円〔前期比13億63百万円(21.1%)増加〕

前期は「投資有価証券評価損」を約49億円計上したのに対し、今期は約5億円の計上であったことを主な要因として、特別損益が約50億円(「投資有価証券評価損」の差額約44億円＋「投資有価証券売却益」約6億円)改善する。

このことで税引前当期利益は約43億円増加したものの、一方で法人税等合計額が約30億円増加となり、当期利益は前期から13億63百万円の増加となる。

経常利益の減少 約6億円

特別損益

・投資有価証券売却益の増加 約6億円

・投資有価証券評価損の減少 約44億円

税引前当期利益の増加 約43億円

法人税等合計額の増加 約30億円

単位:百万円

連結貸借対照表

	2009/3月期	2010/3月期	前期末比 増減
流動資産	55,226	66,453	11,227
有形固定資産	53,244	53,170	▲73
無形固定資産	6,519	6,754	235
投資その他資産	79,663	74,509	▲5,153
資産合計	194,653	200,889	6,235
流動負債	35,447	41,228	5,781
固定負債	15,884	11,352	▲4,532
純資産	143,322	148,308	4,986

有利子負債	6,241	5,986	▲254
-------	-------	-------	------

主な増減要因

流動資産

■『現金及び預金』の減少……………	10億円
■短期資金の運用に伴う『有価証券』の増加……………	117億円
■愛の店関連商品を中心とした『商品及び製品』の増加……………	12億円

有形固定資産

■研修センターの建設等に伴う『建物及び構築物』の増加……………	24億円
■直営工場増築の完成等に伴う『建設仮勘定』の減少……………	10億円

投資等

■持分法関係会社株式の売却に伴う『投資有価証券』の減少……………	25億円
----------------------------------	------

負債

■長期借入金からの移行により『1年内返済予定の長期借入金』 の増加……………	54億円
■『退職給付引当金』の増加……………	12億円

純資産

■『利益剰余金』の増加……………	52億円
■市場からの60万株買付けに伴う『自己株式』の増加……………	10億円

2010年3月期

セグメント別売上高と営業利益

単位:百万円

セグメント別実績

		2009/3月期 営業利益率(%)		2010/3月期 営業利益率(%)		前期比 増減率(%)	
愛の店関連事業	売上高	104,582	—	100,632	—	▲3,949	▲3.8
	営業利益	18,594	17.8	18,796	18.7	202	1.1
フードサービス事業	売上高	53,413	—	52,836	—	▲577	▲1.1
	営業利益	4,222	7.9	4,131	7.8	▲90	▲2.1
ケアサービス事業	売上高	20,803	—	18,353	—	▲2,449	▲11.8
	営業利益	485	2.3	▲274	▲1.5	▲760	—
その他事業	売上高	9,753	—	9,458	—	▲294	▲3.0
	営業利益	▲371	▲3.8	▲372	▲3.9	▲0	—
消去及び全社	営業利益	▲10,624	—	▲10,152	—	471	
連結合計	売上高	188,552	—	181,280	—	▲7,272	▲3.9
	営業利益	12,307	6.5	12,129	6.7	▲178	▲1.4

売上高、営業利益の推移

単位：百万円

	2008/3月期 (%)		2009/3月期 (%)		2010/3月期 (%)		前期比増減 (%)	
売上高	107,209	—	104,582	—	100,632	—	▲3,949	▲3.8
上半期	53,345	—	52,808	—	50,431	—	▲2,377	▲4.5
下半期	53,863	—	51,773	—	50,201	—	▲1,572	▲3.0
営業利益	19,530	18.2	18,594	17.8	18,796	18.7	202	1.1
上半期	10,319	19.3	9,640	18.3	9,901	19.6	261	2.7
下半期	9,211	17.1	8,953	17.3	8,894	17.7	▲58	▲0.7

売上高

クリーンサービス事業

家庭市場・事業所市場共に前期売上高を下回っているものの、上半期に比べ下半期の減少幅は縮小

●家庭市場・事業所市場別 前期比較 (商品出荷管理ベース)

	上半期	下半期	通期
家庭市場	▲3.4%	▲0.7%	▲2.0%
事業所市場	▲5.2%	▲2.5%	▲3.8%
計	▲4.3%	▲1.6%	▲3.0%

●主要商品別 前期比較 (商品出荷管理ベース)

	モップ商品	マット商品	クリーン※ サービス商品	エアークリーン※ 商品	ウォーター※ クリーン商品
家庭市場	▲1.7%	▲2.0%	—	17.7%	▲1.5%
事業所市場	▲6.9%	▲5.2%	▲7.3%	16.6%	▲5.2%
計	▲2.7%	▲5.1%	▲7.3%	16.9%	▲2.1%

※商品の概要は[参考資料-3] 33ページをご参照ください。

クリーンサービス事業

- 家庭市場 既存顧客へミスタードーナツ割引カードを配布したこともあり、解約件数は前期を下回っている。
新規の顧客獲得は依然低水準に留まるものの、上半期と比べ新商品を発売した下半期以降、新規顧客獲得件数が上向いている。
 - ・モップ商品動向〔家庭市場売り上げの約60%を占める〕
新商品ハンディタイプモップ『シュシュ』の
販売実績(モップ部分+付属部分)約8億円
新機能(アレル物質抑制成分配合)モップ4種の売り上げは微増
- 事業所市場 事業所の経費節減意識が高く、一昨年初以降の減収傾向が続くが、下半期は「シャープ株式会社製プラズマクラスターイオン発生機」の本体売上が貢献する。
 - ・マット商品動向〔事業所市場売り上げの約60%を占める〕
事業所の経費節減の影響を受け5%を超える落ち込みとなる。
オーダーメイドマットに比べ汎用マットの落ち込みが大きい。

営業利益

クリーンサービス事業

- 減益要因として、売り上げ減少に伴う売上総利益の減少、「情報連携システム」の稼働に伴い本社費用からの振替費用の発生、人件費の増加等があるものの、原価率の改善等で僅かながら増益となる。

原価率の改善内容	・商品廃棄率の減少
	・生産コストの減少 他

ネットワーク計画の進捗

●「店舗業務システム」の拠点への導入状況

当初2010年3月期中に導入予定であったが、導入開始時に一部システム上の見直しが必要となったことから直営拠点一部と加盟店拠点への導入が2011年3月期にずれ込む。

●全国に設置予定の研修センター

2010年3月期末から2011年3月期にかけ全国11カ所に設置予定であり、拠点営業責任者の研修に入る。

●完成したネットワークを使用して

家庭市場……「住まいの安心サービス」

“家族と住まいの健康”を総合的に提案

事業所市場……「緊急駆けつけサービス」

水回りなど“事業所・店舗のトラブル”に24時間対応

これらサービスの本格稼働に向け、周辺メニューの充実を図る

●訪問販売事業を統合した新組織により、運営の効率化を図る

従来のクリーンサービス事業とケア4事業を統合し、市場別の商品開発、営業戦略を立案する。

新商品の動向

●新商品の売上貢献

・ハンディタイプモップ「シュシュ」

(モップ部分+付属部分売上) 8億円

・「シャープ株式会社製

プラズマクラスターイオン発生機」 ... 8億円

・空気清浄機「クリーン空感ミニ」 3億円



売上高、営業利益の推移

単位: 百万円

	2008/3月期 (%)		2009/3月期 (%)		2010/3月期 (%)		前期比増減 (%)	
売上高	53,863	—	53,413	—	52,836	—	▲577	▲1.1
上半期	25,881	—	25,392	—	25,771	—	379	1.5
下半期	27,981	—	28,021	—	27,064	—	▲956	▲3.4
営業利益	4,405	8.2	4,222	7.9	4,131	7.8	▲90	▲2.1
上半期	1,626	6.3	1,403	5.5	2,000	7.8	596	42.5
下半期	2,778	9.9	2,819	10.1	2,131	7.9	▲687	▲24.4

売上高

ミスタードーナツ事業

- 四半期動向 第1四半期における新商品の導入及びモスバーガーとの共同キャンペーンが好評に推移したことにより上半期は増収であったが、第3四半期の落ち込みを第4四半期の40周年キャンペーンでカバーできず、通期では僅かながら減収となる。

四半期単位前期比	1Q +4.8%	2Q ▲1.8%	3Q ▲7.2%	4Q +0.5%	通期 ▲1.1%
----------	----------	----------	----------	----------	----------

顧客数と顧客単価の前期比較

フードサービスセグメント数値より

- ・顧客数: +3.4%
- ・顧客単価: ▲4.4%

営業利益

ミスタードーナツ事業

- 原価率の低減は図られたものの、販売管理費の増加により営業利益は前期を下回る。

主な項目 ・人件費の増加

- ・第2、第3四半期の売り上げ対策及び40周年キャンペーン用として広告費用が増加
特に上半期留保した広告費用を下半期に使用

ミスタードーナツ40周年

- 年間通して『ミスタードーナツ40周年キャンペーン』の実施により、売り上げの底上げを図る。

2010年1月より展開の『40周年キャンペーン』は、商品キャンペーン、復活ラッキーカードキャンペーン等各施策が好評であり、特に1月のお客様売上としては過去最高となる。



ミスタードーナツ40周年
キャンペーンロゴ

原材料の動向

- 2010年3月期は、前期に比べ麦価や原油価格が低下し原価低減に貢献。しかしながら2011年3月期は主要原料の上昇が予想され、取引先と共同でコストダウンに取り組む。

出店の状況

- アンドナンド 全国展開に向け、3月11日札幌市、4月29日大阪市に出店。
- 『MOSDO!』 1号店 店内にミスタードーナツとモスバーガーそれぞれのカウンターを備え、イートインスペースを共有する新しい店舗『MOSDO!』ブランド1号店を4月23日広島県内にオープン。

- 国内店舗数
2010/3月末時点

	既存型店舗	小商圏店舗	アンドナンド
09/3月末	1,314店	7店	3店
10/3月末	1,315店	11店	5店
増加	1店	4店	2店

- 海外店舗数
2010/3月末時点

	上海・台湾・韓国	タイ・フィリピン
09/3月末	68店	1,834店
10/3月末	98店	2,144店
増加	30店	310店



イオンモール広島府中
ソレイユ店

※タイ・フィリピンは、コンビニ等において、ショーケース等により販売する拠点も含む

売上高、営業利益の推移

単位：百万円

	2008/3月期 (%)		2009/3月期 (%)		2010/3月期 (%)		前期比増減 (%)	
売上高	21,085	—	20,803	—	18,353	—	▲2,449	▲11.8
上半期	10,568	—	10,499	—	9,239	—	▲1,259	▲12.0
下半期	10,516	—	10,304	—	9,113	—	▲1,190	▲11.6
営業利益	421	2.0	485	2.3	▲274	▲1.5	▲760	—
上半期	▲28	▲0.3	56	0.5	▲320	▲3.5	▲376	—
下半期	449	4.3	429	4.2	45	0.5	▲383	—

売上高

2009年4月1日に事業譲渡した介護関連事業(株)ダスキンゼロケアの前期売上高約22億円が減収となる。

- ケア4事業 主力事業であるサービスマスターで約2億円の減収。
 - ・サービスマスターお客様売上約13億円の減少に伴うロイヤルティ売上と機材売上の減少。
 - ・サービスマスターを除く3事業(ターミニックス、メリーメイド、トゥルグリーン)のお客様売上はそれぞれ僅かながら前期を上回る。

●(株)ダスキンヘルスケア

病院に対して総合的な衛生管理サービスを行う(株)ダスキンヘルスケアは、着実にサービス提供拠点数(病院数)が増え、売上高は微増となる。

営業利益

(株)ダスキンゼロケアの事業譲渡により、約2億円の増益要因があったものの、ネットワーク計画の「情報連携システム」が稼働したことに伴う費用の発生約5億円、ケア4事業での人件費等の費用増で減益となる。

売上高、営業利益の推移

単位：百万円

	2008/3月期 (%)		2009/3月期 (%)		2010/3月期 (%)		前期比増減 (%)	
売上高	10,186	—	9,753	—	9,458	—	▲294	▲3.0
上半期	5,169	—	5,161	—	4,786	—	▲375	▲7.3
下半期	5,017	—	4,591	—	4,672	—	80	1.8
営業利益	441	4.3	▲371	▲3.8	▲372	▲3.9	▲0	—
上半期	273	5.3	79	1.5	▲100	▲2.1	▲179	—
下半期	167	3.3	▲451	▲9.8	▲272	▲5.8	178	—

売上高

ユニフォーム事業では増収であったが、他の事業は減収となり、全体としても減収となる。

- レントオール事業 介護用品を扱うヘルスレント店は好調であったが、日常品やイベント用品を扱うレントオール店ではインフルエンザ流行の影響などから不振となり全体では減収となる。
- ユニフォーム事業 大口顧客の制服のデザイン変更期に当たり、買い替えによる売上の増加があったものの、一方で一部顧客の解約によるクリーニング売り上げの減少があった。
- リース事業 ダスキン共益株は景気低迷から一般リース、石油販売の減少等で減収となる。

営業利益

リース事業・保険事業では増益であったものの、ユニフォーム事業において、デザイン変更に伴う商品投入での原価先行の影響で、セグメントでは微減となる。

2010年3月期

業績予想との比較

連結

単位:百万円

	売上高	営業利益	経常利益	当期利益
実績	181,280	12,129	13,806	7,824
公表予想(1/25修正)	182,000	11,500	13,000	7,500
乖離額	▲720	629	806	324
乖離率(%)	▲0.4	5.5	6.2	4.3

売上高

売上高が公表予想を7億20百万円下回った要因

- 主として愛の店関連事業の売り上げ未達成

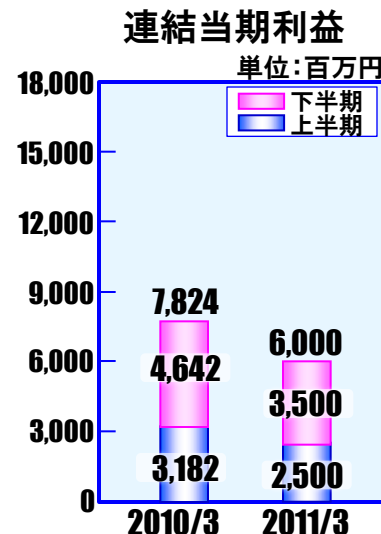
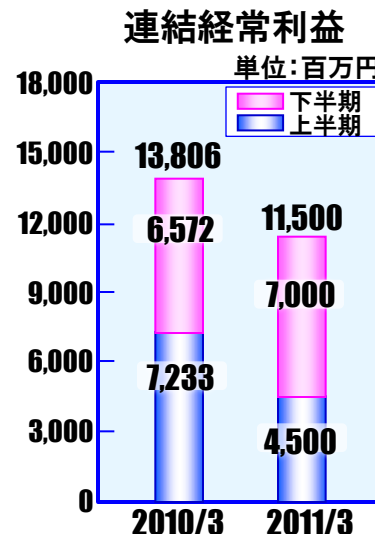
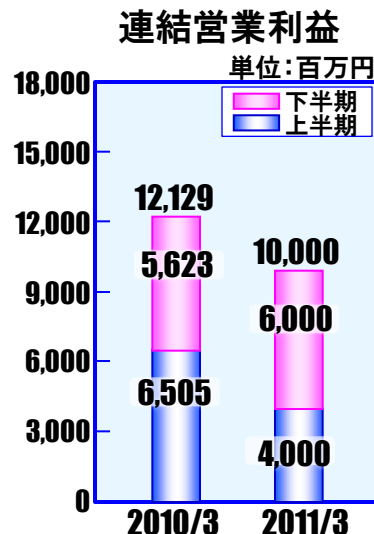
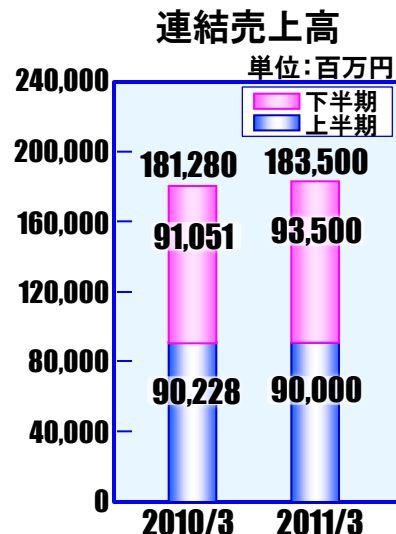
営業利益

営業利益が公表予想を6億29百万円上回った要因

- 原価 愛の店関連事業における競合対策商品の投入減 2億60百万円
- 売上総利益 ミスタードーナツのお客様売上増加に伴うロイヤルティ収入の増加 1億50百万円

2011年3月期

通期業績予想について



連結

単位:百万円

	売上高	営業利益	経常利益	当期利益
2011/3月期予想	183,500	10,000	11,500	6,000
2010/3月期実績	181,280	12,129	13,806	7,824
増減額	2,220	▲2,129	▲2,306	▲1,824
増減率(%)	1.2	▲17.6	▲16.7	▲23.3

個別

単位:百万円

	売上高	営業利益	経常利益	当期利益
2011/3月期予想	162,000	8,000	10,500	5,500
2010/3月期実績	158,966	9,742	13,770	7,592
増減額	3,034	▲1,742	▲3,270	▲2,092
増減率(%)	1.9	▲17.9	▲23.7	▲27.6

セグメント区分の変更

2011年3月期決算より『事業の種類別セグメント』を変更します。

変更理由

- 2010年4月より、顧客ニーズに総合的且つ迅速に対応できるよう、組織変更を行い、訪問販売グループを統合・再編致しました。
これにより2011年3月期を初年度とした中期経営方針の実効性も高まるものと考えます。
この組織変更に伴い、新組織での経営管理単位に即したセグメント区分に変更し、社内における管理単位と、外部への開示単位の統一を図ります。

主な変更点

- 訪問販売事業である“お掃除・生活関連サービス”の愛の店関連事業とケアサービス事業を統合し、『クリーニンググループ』セグメントとし、一方従来からのミスタードーナツを中心としたフードサービス事業を『フードグループ』セグメントとします。
※なお、『クリーニンググループ』セグメント内を大きく事業所市場を統括する「ビジネスサービス事業」と家庭市場を統括する「ホームサービス事業」に分け、商品開発や販売戦略の立案などを行います。
- 『その他事業』セグメントは、リース事業のダスキン共益(株)、ダスキン保険サービス(株)に加え、新たに(株)ダスキンヘルスケア、ミスタードーナツ韓国等、国内でフランチャイズ展開を行っていない事業で構成されます。
一方、レントオール事業、ユニフォームサービス事業、ドリンクサービス事業は『クリーニンググループ』セグメントに統合されます。

セグメント区分の変更

旧セグメントと新セグメントにおける事業の移行比較

旧セグメント

愛の店関連事業	
クリーンサービス事業	
ヘルス&ビューティ事業	
フードサービス事業	
ミスタードーナツ事業	
フードチェーン事業	
(株)どん	
ケアサービス事業	
ケア4事業	
(株)ダスキンヘルスケア	
ホームインステッド事業	
その他事業	
レントオール事業	
ユニフォームサービス事業	
ドリンクサービス事業	
ダスキン共益(株)(リース事業)	
ダスキン保険サービス(株)	

新セグメント

クリーングループ	
ビジネスサービス事業	
ホームサービス事業	
ケアサービス事業	
ヘルス&ビューティ事業	
ホームインステッド事業	
レントオール事業	
ユニフォームサービス事業	
ドリンクサービス事業	
フードグループ	
ミスタードーナツ事業	
フードチェーン事業	
(株)どん	
その他	
ダスキン共益(株)(リース事業)	
ダスキン保険サービス(株)	
(株)ダスキンヘルスケア	
ダスキン上海、ミスタードーナツ韓国	

新セグメント

新セグメントによる2011年3月期予想と、2010年3月期(前期)比較

連結セグメント別予想

※

単位:百万円

		2010/3月期実績 営業利益率(%)		2011/3月期予想 営業利益率(%)		前期比 増減率(%)	
クリーングループ	売上高	117,940	—	118,800	—	860	0.7
	営業利益	16,363	13.9	13,700	11.5	▲2,663	▲16.3
フードグループ	売上高	52,440	—	52,700	—	260	0.5
	営業利益	4,120	7.9	4,600	8.7	480	11.7
その他	売上高	10,899	—	12,000	—	1,101	10.1
	営業利益	628	5.8	800	6.7	172	27.4
消去及び全社	営業利益	▲8,983	—	▲9,100	—	▲117	▲1.3
連結合計	売上高	181,280	—	183,500	—	2,220	1.2
	営業利益	12,129	6.7	10,000	5.4	▲2,129	▲17.6

※2010/3月期実績の新セグメントに置換えた数値は、会計監査対象外のため参考数値です。

引き続き厳しい市場環境が続くものと予想されますが、お客様視点に立った営業活動が続けることにより前期並みの売上確保を計画しております。

尚、より適切にフランチャイズ事業に係る収支を表示するため、従来営業外収益に計上しておりました「システム使用料」を2011年3月期より売上処理することとします。

2011年3月期の増収分22億円の内、この「システム使用料」収入は約15億円です。

クリーニンググループ

売上高 1,188億円 +8億円(+0.7%) 営業利益 137億円 ▲27億円(▲16.3%)

売上高

ダストクリーナー売上

7億円増

システム使用料売上

3億円増

営業利益

ダストクリーナー仕入

売上原価 22億円増

店舗システム導入費用

経費 17億円増

賞与引当金の減少

経費 2億円減

ドリンクサービス政策費増加

経費 2億円増



『ダストクリーナー』と
『収納ケース』

家庭市場における新規顧客の獲得と既存顧客の解約防止を目的にフロアモップ専用クリーナーを開発。

フードグループ

売上高 527億円 +3億円(+0.5%)

営業利益 46億円 +5億円(+11.7%)

売上高

ミスタードーナツ購買売上減少

13億円減

システム使用料売上

12億円増

スティック・スイーツ・ファクトリー売上

4億円増

営業利益

ミスタードーナツ購買売上減少

売上原価 12億円減

システム費用

経費 4億円増

スティック・スイーツ・ファクトリー経費増加

経費 5億円増

賞与引当金減少

経費 1億円減

その他

売上高 120億円 +11億円(+10.1%)

営業利益 8億円 +2億円(+27.4%)

売上高

海外関係会社売上増加

8億円増

(株)ダスキンヘルスケア売上増加

4億円増

営業利益

海外関係会社費用増加

経費 7億円増

(株)ダスキンヘルスケア費用増加

経費 4億円増

全社

営業利益 ▲91億円 ▲1億円(▲1.3%)

営業利益

賞与引当金減少

経費

2億円減

教育研修センター(ダスキンスクール)維持費

経費

1億円増

配当について

配当

2010年3月期の期末配当につきましては、従来からの当社配当政策に従い、2009年3月期と同様の1株につき40円を予定しております。

なお、2011年3月期につきましても、1株につき40円を予定しております。

	2008/3月期実績	2009/3月期実績	2010/3月期予想	2011/3月期予想
1株あたり年間配当金(円)	40	40	40	40
うち、普通配当(円)	40	40	40	40
配当総額(百万円)	2,695	2,673	2,649	2,649
連結配当性向(%)	37.5	41.4	33.9	44.2

自己株式取得

■ 自己株式取得の状況

- ・取得期間 2010年2月1日～2010年3月15日
- ・取得した株式の総数 600,000株
- ・株式の取得価額の総額 984,697,700円
- ・取得方法 東京証券取引所における信託方式による市場買付

自己株式の取得は配当と同様株主の方への有効な利益還元と考え、今後も検討して参ります。

ご参考

個 別

単位:百万円

	2009/3月期	2010/3月期	前期比	
			額又は%	率(%)
売上高	162,880	158,966	▲3,913	▲2.4
営業利益	9,785	9,742	▲43	▲0.4
売上高営業利益率(%)	(6.0)	(6.1)	(0.1)	—
経常利益	14,030	13,770	▲260	▲1.9
売上高経常利益高(%)	(8.6)	(8.7)	(0.1)	—
当期純利益	7,388	7,592	204	2.8
売上高当期純利益(%)	(4.5)	(4.8)	(0.3)	—

新セグメント別の事業概要

2010年3月期連結：売上高1,813億円、営業利益121億円

クリーニンググループ

売上高	1,179億円
営業利益	164億円

※売上は、①加盟店へのレンタル・商品売上、資器材・薬剤売上等
②ロイヤルティ
(ダストコントロール事業に関してはロイヤルティなし)
③直営店売上

ビジネスサービス事業

ホームサービス事業

ダストコントロール事業

モップ、マット等のダストコントロール商品をはじめ、レンジフードフィルターや浄水器、空気清浄機、化粧室まわり商品等、暮らしやビジネス環境を便利に快適にする商品群を提供

ケア4事業

ハウスクリーニング、家事代行サービス、害虫獣駆除サービス、庭木のお手入れサービスを提供

ユニフォームサービス事業

ヘルス&ビューティ事業

レンタル及びクリーニング

化粧品や健康食品の提供

ホームインステッド事業

介護保険適用外の高齢者
生活支援サービス

レントオール事業

日常品・介護用品のレンタル

ドリンクサービス事業

フードグループ

売上高	524億円
営業利益	41億円

※売上は、①加盟店への原材料売上
②ロイヤルティ
③直営店売上

ミスタードーナツ事業

手づくりのフレッシュな
ドーナツを提供するミ
スタードーナツ業態を展開

フードチェーン事業

カフェ「カフェデュモン
ド」、かつ専門店「かつ
アンドかつ」等を展開

スティック・スイーツ・ファクトリー事業

スティックケーキの販売

(株)どん

海鮮丼を中心に新鮮な海
の幸や旬の素材を使った
丼等を提供

その他

売上高	109億円
営業利益	6億円

※売上は、①直営売上

(株)ダスキンヘルスケア

病院に対して衛生管理、
診療材料の滅菌等の
サービスを提供

ダスキン共益株式会社
(リース事業)

ダスキン保険
サービス株式会社

フランチャイズ展開

クリーングループ

ビジネスサービス事業

・モップ、マット等の定期訪問レンタル

ダストコントロール..... 事業所用 モップ、マット等
クリーンサービス..... 事業所用 トイレ・洗面所関連商品
キャビネットタオル等

エアークリーン..... 事業所用 空気清浄機
ウォータークリーン..... 事業所用 浄水器
ワイプフルサービス..... レンタルウエス

・ユニフォームサービス事業・レンタル及びクリーニング

・ケア4事業

サービスマスター..... 事業所用 プロのお掃除
ターミニックス 事業所用 害虫獣駆除・予防

ホームインステッド

・介護保険適用外介護

レントオール事業

・イベント用品等のレンタルや介護用品のレンタル

ドリンクサービス..... コーヒー、ウォーター

ホームサービス事業

・モップ、マット等の定期訪問レンタル

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

・ヘルス&ビューティ事業... 自然派化粧品、健康食品

・ケア4事業

サービスマスター..... 家庭用 プロのお掃除
メリーメイド..... 家事代行
ターミニックス 家庭用 害虫獣駆除・予防
トウルグリーン..... 庭木の手入れ

フードグループ

・ミスタードーナツ事業..... ミスタードーナツ
アンドナンド

・フードチェーン事業

カフェデュモンド..... カフェオレとベニエ
かつアンドかつ..... とんかつレストラン

・スティック・スイーツ・ファクトリー事業
...スティックケーキ

・ザ・どん..... 海鮮どんぶり

その他

・FCを含むグループ内への販売

ダスキン共益..... リース事業
ダスキン保険サービス.. 保険代理事業

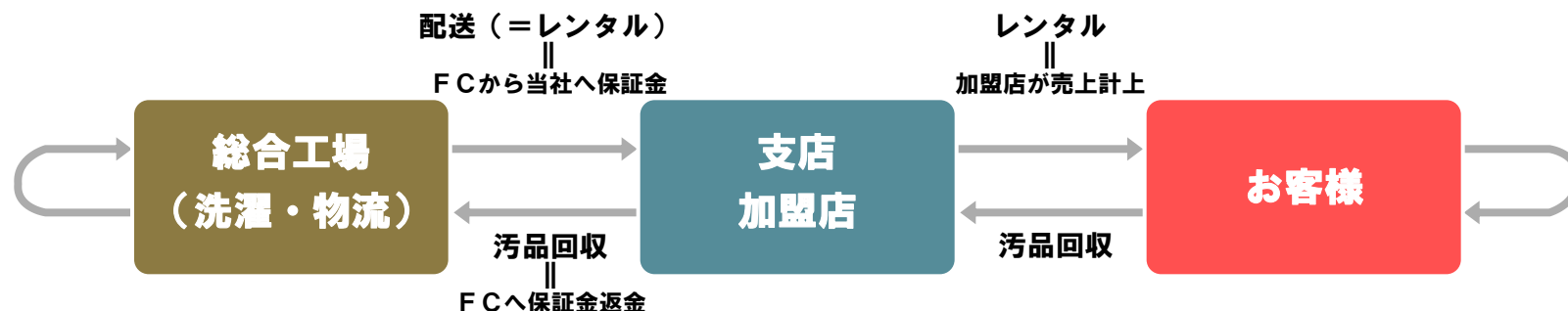
・ダスキンヘルスケア..... 病院の清掃等

・フランチャイズ インベストメント他(新規開発事業)

・海外子会社及び持分法対象会社
ダスキン香港、ミスタードーナツ韓国他

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 14工場
協力会社 33工場
合計 47工場

直営及び子会社支店 78店
F C拠点 約2,100拠点
営業拠点 約2,200拠点

訪問販売員
約75,000人

家庭市場の
お客様
約750万軒

事業所市場の
お客様
約150万軒

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には、工場体制の整備、レンタル用商品の資材購入に多額の投資が必要であり、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。

お客様売上高の新・旧セグメント比較

旧セグメント

2009/3月期 2010/3月期

愛の店関連事業	233,311	224,275
クリーンサービス事業	230,711	221,620
ヘルス&ビューティ事業	2,600	2,654
フードサービス事業	139,905	139,011
ミスタードーナツ事業	133,817	133,444
フードチェーン事業	2,511	2,601
(株)どん	3,577	2,965
ケアサービス事業	53,610	50,458
ケア4事業	42,106	40,935
(株)ダスキンヘルスケア	7,192	7,281
ホームインステッド事業	2,108	2,241
(株)ダスキンゼロケア	2,201	—
その他事業	16,959	17,040
レントオール事業	12,305	12,629
ユニフォームサービス事業	3,342	3,373
ドリンクサービス事業	1,088	1,014
ダスキン共益(株)(リース事業)	—	—
ダスキン保険サービス(株)	—	—
その他	223	22
合 計	443,786	430,785

単位:百万円

2010年3月期を新セグメントに置き換え

2010/3月期

クリーングループ	283,014
クリーングループ	261,101
ビジネスサービス事業	—
ホームサービス事業	—
ケアサービス事業	—
ヘルス&ビューティ事業	2,654
ホームインステッド事業	2,241
レントオール事業	12,629
ユニフォームサービス事業	3,373
ドリンクサービス事業	1,014
フードグループ	128,240
ミスタードーナツ事業	122,673
フードチェーン事業	2,601
(株)どん	2,965
その他	19,530
ダスキン共益(株)(リース事業)	—
ダスキン保険サービス(株)	—
(株)ダスキンヘルスケア	7,281
海外・その他	12,248
合 計	430,785

※お客様売上高とは、国内外の直営店・子会社売上高及び加盟店推定売上高の合計を参考数値として記載しております。

2011年3月期～2013年3月期

中期経営方針

全体総括

前・中期経営方針(2008年3月期～2010年3月期)では、生活者の視点でお客様の要望を的確にとらえ、その要望にお応えし、より多くの人々の心豊かな暮らしに貢献し、地域社会のお役に立つことで事業の一層の成長を目指すことにより、連結売上高2,350億円、連結経常利益165億円を目指しました。

しかしながら、企業収益の低迷、個人消費の低迷など経済環境の回復の遅れや、各事業の計画の遅れなどにより、目標を大幅に下回る結果となりました。

クリーンサービス事業

ネットワーク計画は、店舗業務システムの導入や教育関連施設の設置などが大きく遅れてはいるものの、情報連携システムの導入完了により、新しいネットワーク上に新たなサービスが容易に展開できる“サービス提供プラットフォーム”が完成する

- ①情報連携システムの導入によるネットワーク化の推進で、顧客数の増加を図る
 - ・責任ユニット制の導入により、お客様窓口の一元化を実現
 - ・提携による新たな顧客接点の確保と、新たな商品サービスの導入
- ②健康を切口とした商品群の展開により顧客数の増加を図る
 - ・アレルモップ4商品導入
- ③商品調達の海外シフトによるコストダウン
 - ・レンジフードフィルター、ペーパータオルにおいて検証を開始

※今後導入を進め、対象品拡大及びコストダウンを目指す

ミスタードーナツ事業

顧客数増大を目的に、キャンペーンの仕組変更や、新業態の開発による事業規模の拡大を図る

- ①ポイントカード定着によるお客様層の拡大
 - ・稼働カード1,500万枚、使用率74.4%
- ②空白商圏への既存ブランド店舗出店拡大
 - ・標準パッケージ店 → 新規出店85店
 - ・小商圏パッケージ店開発、検証 → 新規出店11店
- ③新ブランドによる展開
 - ・アンドナンド開発 フランチャイズ化に向け5店で検証
- ④海外出店
 - ・上海、台湾、韓国への進出・出店(3カ国合計で98店)

※数字は何れも2010/3月末時点



ミスタードーナツの海外展開

ケアサービス事業

定期の顧客比率を高めると共に、ネットワーク化によるお客様の囲い込みを図る

- ①定期性の高いメニューへ、販促資源の集中を図る
 - ・メリーメイド(家事代行)は順調に伸びているものの、サービスマスターは事業所市場の低迷の影響を受け顧客数は減少となる
- ②「健康、快適、安全・安心」をテーマにした新商品の開発
 - ・エアコン抗菌コートサービス等の導入を図る
- ③ネットワーク化の推進による顧客満足度の向上
 - ・訪問販売全体としての訴求を図る

基本方針

来る3カ年においても厳しい経営環境は続くものと想定しております。このような激変の時代にあって、最も重要なことは原点回帰であり、時代の要請に応じて変化する柔軟性を持ちながら、当社グループの存在意義である「経営理念」の実現に向けて全力で取り組み、企業価値向上を図って参ります。

そのために『人』『商品・サービス』『しくみ』を積極果敢にスピードを持って変革する3カ年にして参ります。

人

- ・お客様を大切に思い、周囲から信頼される人を育成するために、ダスキンスクール、地域研修センター等、教育体制の強化を実施

商品・サービス

- ・多様化するお客様のニーズに応えられる商品・サービスに変えていく
- ・地域毎のニーズに的確に応えるために、地域単位で商品・サービスが提供できる体制に転換する

しくみ

- ・地域主導運営に向けた組織への変更
- ・お客様との接点の取り方など、“お客様にとって便利で快適な”をキーワードに現状のしくみを見直し、お客様のために変えていく

重点テーマ

お客様にもっと近づき、ご期待にお応えするために、スピードを持って『人』『商品・サービス』『しくみ』を変えます。

地域主導

運営の主導を地域へ

- ・「現場で判断、即実行」を可能にする組織再編

女性の感性

女性対象サービス・組織は女性が開発・運営

- ・女性チームで展開できる体制整備、教育強化

顧客接点拡大

既存組織の変革・拡大＋新チャネル開発

- ・他社との業務提携、出店拡大、WEB活用など

効率化の追求

スピードは2倍、在庫数・廃棄数は1/2に

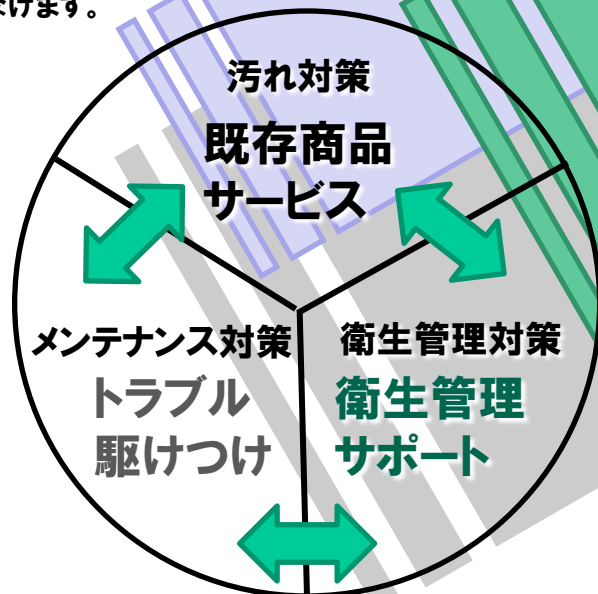
- ・処理スピードアップ、商品の絞り込みとムダの徹底排除

ビジネスサービス事業

事業所市場ではお客様との信頼の絆を築くために
「専門性の追求」で顧客数の拡大を図る



「緊急駆けつけメンテ」サービスと「衛生検査」サービスにより、お客様接点を広げ、既存商品・サービスの上乗せにつなげます。



緊急駆けつけメンテ（お客様接点のきっかけ）
緊急トラブル駆けつけサービス
衛生検査サービス

厨房衛生サービス

化粧室の衛生サービス

従業員の衛生対策サービス

空間全体の衛生サービス

OMMでマット構成比40%を
実現できる商品開発
（既存収益事業の拡充）

専門性を追求した
『事業所のハイジーン
マスター』
事業へ



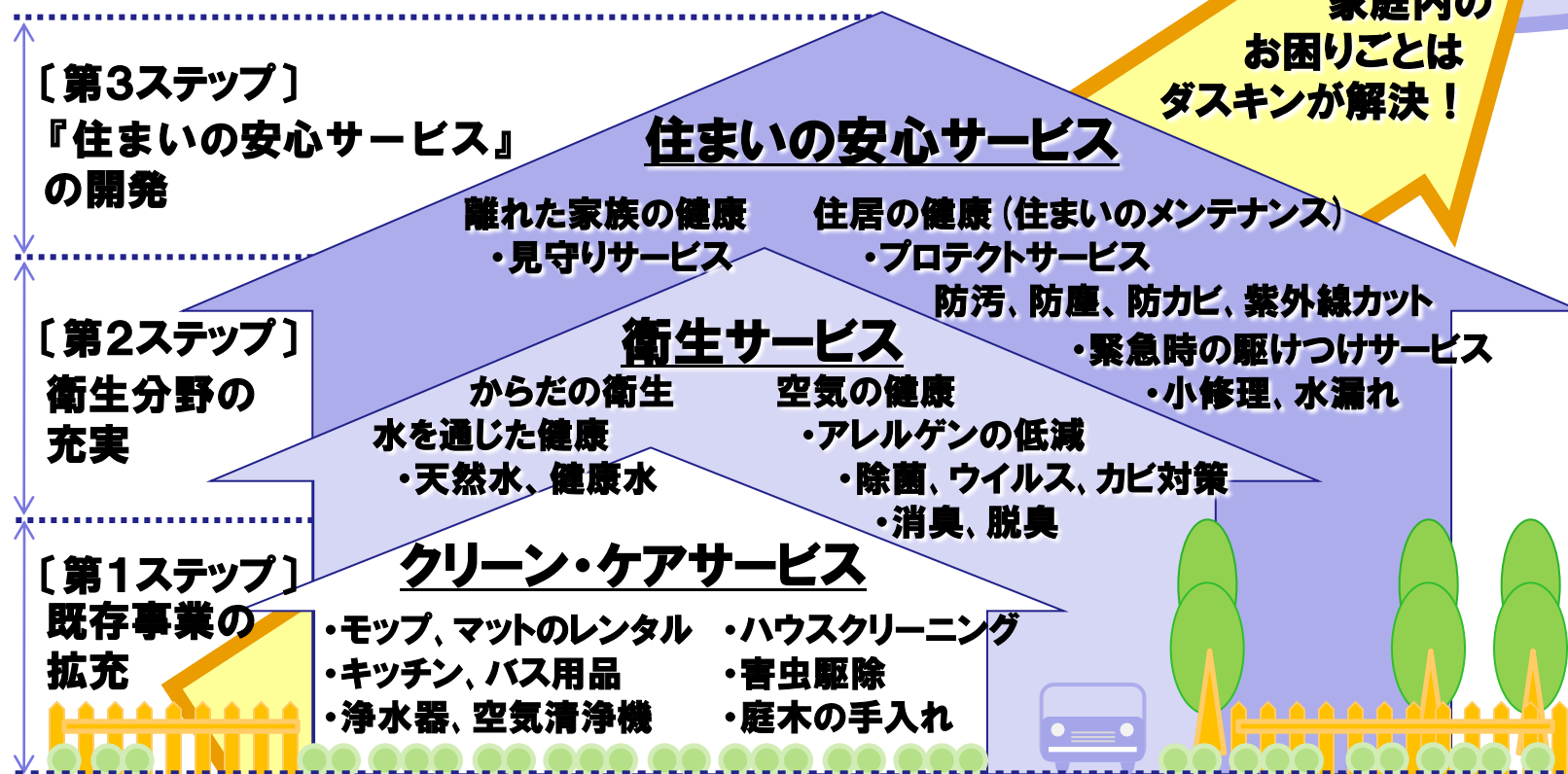
デザインマットで
「演出効果」



大口顧客へOMM提案

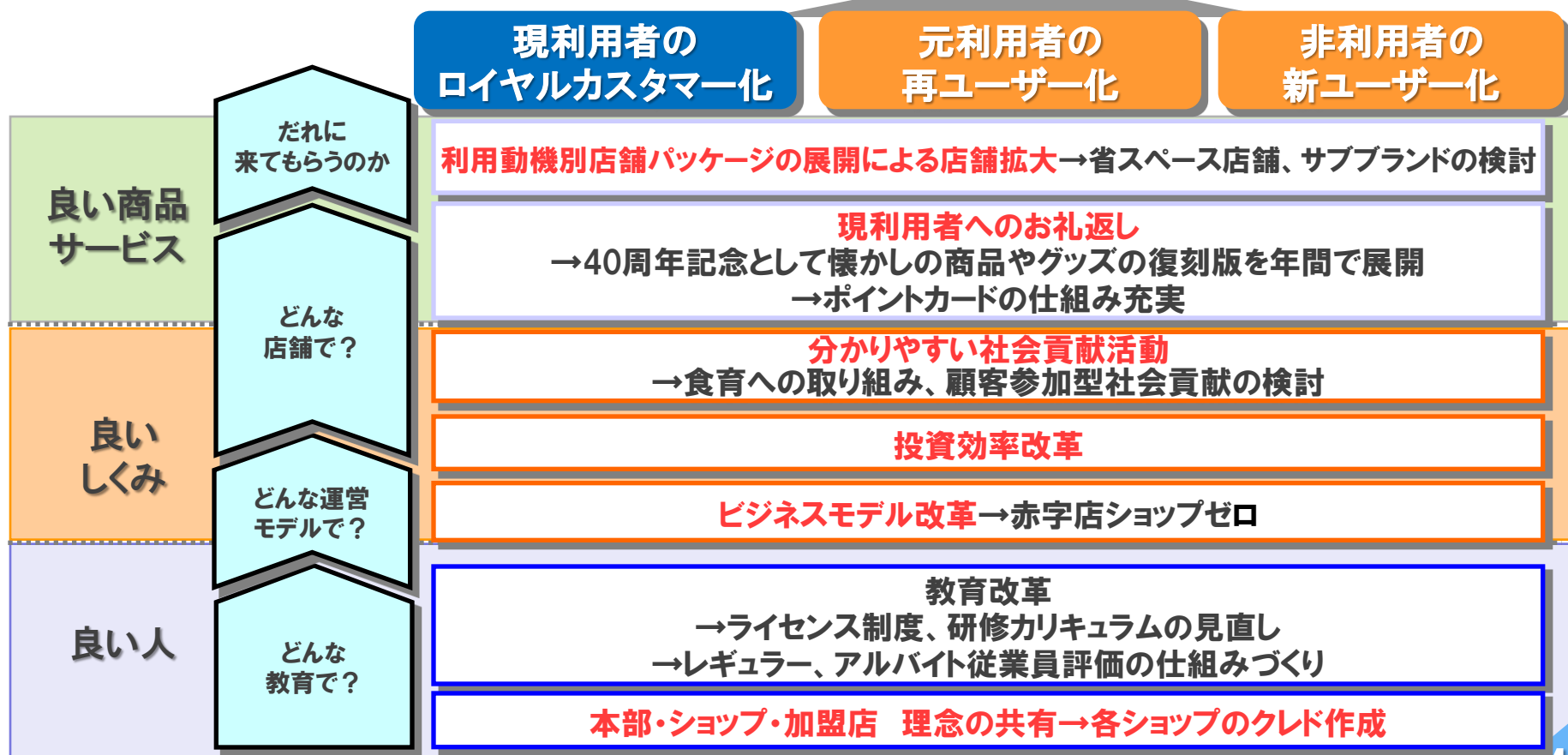
ホームサービス事業

ホームサービス(家庭市場)における 事業領域イメージ



ミスタードーナツ事業

2013年3月期お客さま売上1,500億円



基本方針

海外戦略

アジア地域での展開を拡大する

- ・クリーングループ → 韓国、香港への進出を目指す。
- ・ミスタードーナツ → シンガポール、マレーシアへの進出を目指す。

現地調達・事業の収益性を高めるために原材料、資材の現地調達を進め、コストダウンを図る

- ・アジア地域での“ダスキnbrand” 浸透を目指す

新規事業戦略

新たな事業機会の創出によりダスキングループ の新たな成長を図る

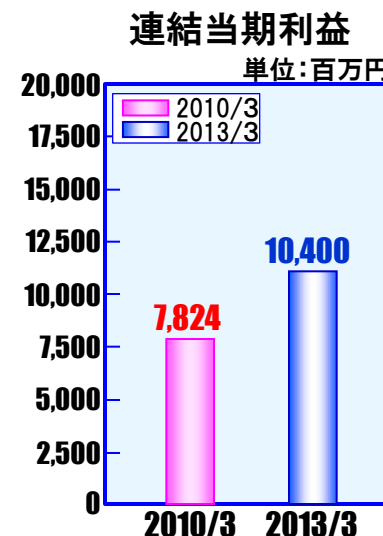
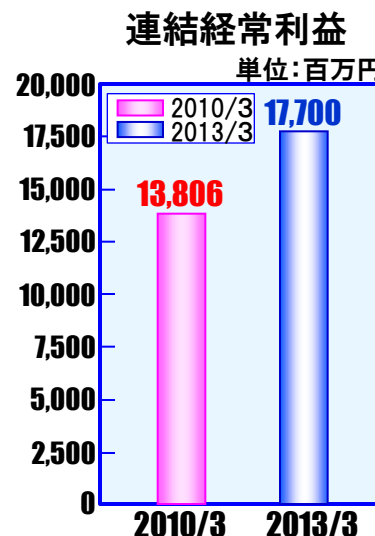
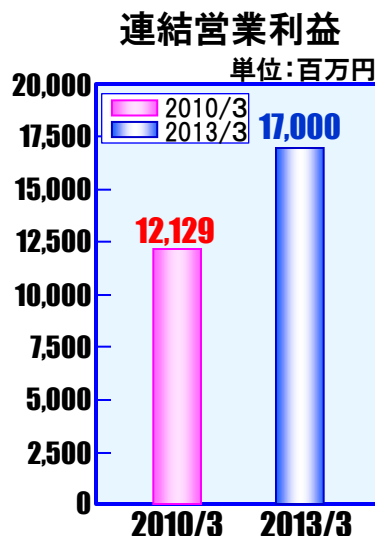
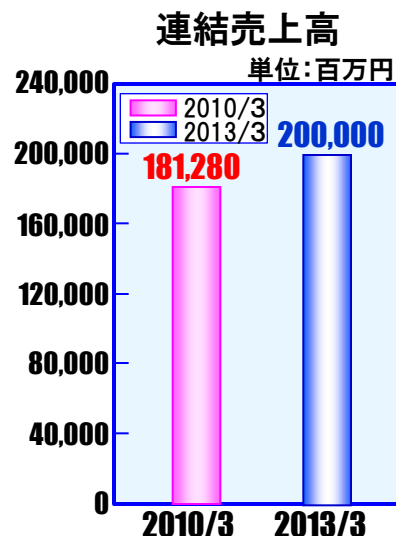
＜事業開発の方針＞

- ・チェーン展開できる事業
- ・現行の組織店舗との相乗効果が見込める事業

＜手段＞

- ・M&A資本業務提携、業務提携

※ノウハウ、ブランド、人材等、ダスキンにない強みを活用し、スピーディーな成長を目指す



連結数値計画

単位:百万円

	2010/3月期 実績	2013/3月期 計画	2010/3月期比	
			額又は%	率(%)
売上高	181,280	200,000	18,720	10.3
営業利益	12,129	17,000	4,871	40.2
営業利益率(%)	(6.7)	(8.5)	(1.8)	—
経常利益	13,806	17,700	3,894	28.2
経常利益率(%)	(7.6)	(8.9)	(1.3)	—
当期利益	7,824	10,400	2,576	32.9
当期利益率(%)	(4.3)	(5.2)	(0.9)	—

新セグメント

新セグメントによる2013年3月期計画と、2010年3月期比較

連結セグメント別計画

※

単位:百万円

		2010/3月期実績 営業利益率(%)		2013/3月期計画 営業利益率(%)		2010/3月期比 増減率(%)	
クリーングループ	売上高	117,940	—	120,400	—	2,460	2.1
	営業利益	16,363	13.9	17,300	14.4	937	5.7
フードグループ	売上高	52,440	—	55,400	—	2,960	5.6
	営業利益	4,120	7.9	5,600	10.1	1,480	35.9
その他	売上高	10,899	—	24,200	—	13,301	122.0
	営業利益	628	5.8	1,600	6.6	972	154.8
消去及び全社	営業利益	▲8,983	—	▲7,500	—	1,483	16.5
連結合計	売上高	181,280	—	200,000	—	18,720	10.3
	営業利益	12,129	6.7	17,000	8.5	4,871	40.2

※2010/3月期実績の新セグメントに置換えた数値は、会計監査対象外のため参考数値です。