

2012年3月期

決 算 説 明 会

株式会社ダスキン 2012年5月22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。
- ■決算短信19ページ[セグメント情報]の(注)2に記載の通り、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。

目次



■決算概況	■配当について
連結業績 ハイライト ・・・・・・・ 2	2012年3月期 配当について 33
売上高の状況 3	■ご参考
営業利益の状況 5	■∟梦行
経常利益の状況 7	個別決算概況3!
当期純利益の状況 9	セグメント別事業概要 ・・・・・・・・ 36
連結貸借対照表の状況 ・・・・・・・・・ 11	事業別お客様売上高・・・・・・・・・・・・・・・・ 38
	ダストコントロール事業における
■セグメント別売上高と営業利益	資源循環型ビジネスモデルと強み ····· 39
セグメント別 ハイライト ・・・・・・・・13	兵間が日本王とフィバとアルと1347
主要事業の概況	■中期経営方針
クリーンケアグループ・・・・・・14	+ + + + + + + + + + + + + + + + + + +
フードグループ ・・・・・・・・・18	前中期経営方針の総括・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・
その他・全社 ・・・・・・・・・・・・・ 22	3ヵ年で目指す姿と取り組み方針・・・・・・・・・・・42
その他(海外事業)23	戦略骨子4
この旧(海川学术) 20	主たる事業の重点施策
■ 2012年3月期 業績予想との比較	クリーンケアグループ・・・・・・・・・・・・・・・・・4
2012年3月期 業績予想と実績との比較 25	ミスタードーナツ・・・・・・・・・・・・・・・・・48
2012年3月期 未模了芯C关模Cの比较23	海外展開50
■ 2013年3月期 通期業績予想について	新規事業開発
	3ヵ年経営数値目標 ・・・・・・・・・・ 52
2013年3月期 通期業績予想 27	
セグメント別売上高と営業利益予想 ・・・・・・ 29	



連結業績 ハイライト



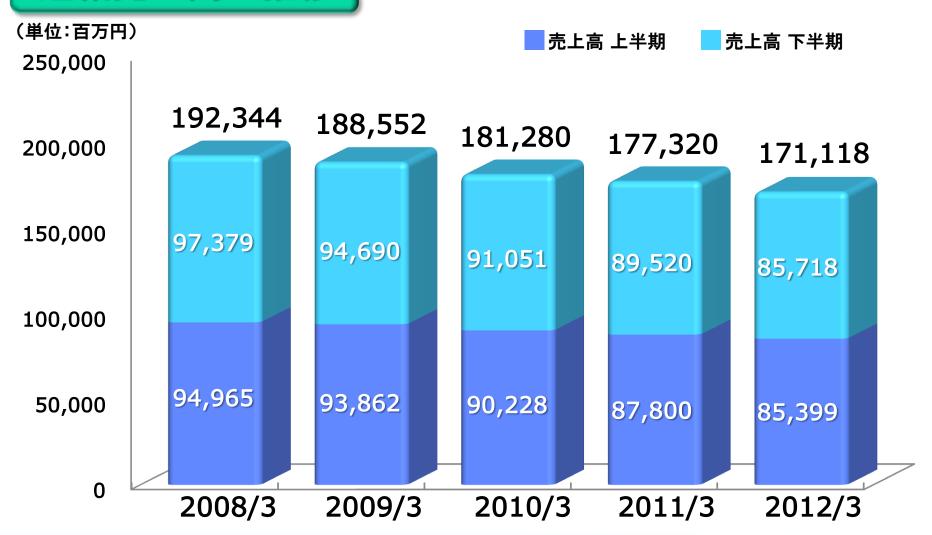
連結業績

	2011/3月期	2012/3月期	前期比増減	
	2011/3万 叔	2012/3万 项	額	率(%)
売上高	177,320	171,118	Δ6,202	∆3.5
営業利益	10,937	9,841	Δ1,095	Δ10.0
売上高営業利益率(%)	(6.2)	(5.8)	(Δ0.4)	_
経常利益	12,613	11,609	Δ1,003	Δ8.0
売上高経常利益率(%)	(7.1)	(6.8)	(Δ0.3)	_
当期純利益	5,248	4,583	△665	Δ12.7
売上高当期純利益率(%)	(3.0)	(2.7)	(∆0.3)	_

売上高の状況(1)



連結売上高の推移



売上高の状況(2)



連結売上高

当期は、個人消費の回復の遅れや、継続する事業所等の経費節減傾向などが業績に大きく影響を及ぼしました。

2012/3月期の連結売上高

1,711億18百万円

前期比 △62億 2百万円(△3.5%)

セグメント別売上高前期比較

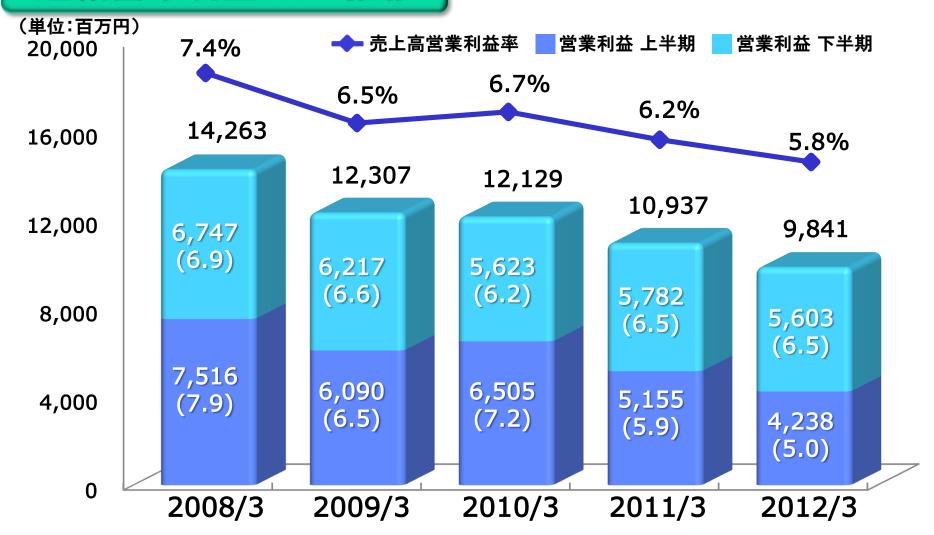
	2011/3月期	2012/3月期	前期比	増減率
クリーンケアグループ [※]	115,661	112,177	Δ3,483	∆3.0%
フードグループ	51,112	48,807	△2,305	∆4.5%
その他	10,546	10,133	Δ413	∆3.9%
連結合計	177,320	171,118	△6,202	∆3.5%

[※]報告セグメントにつきましては、従来の「クリーングループ」について、「クリーンケアグループ」と 名称を変更しました。この変更は名称変更のみであり、事業区分の方法に変更はありません。

営業利益の状況(1)



連結営業利益(率)の推移



決算概況

営業利益の状況(2)



連結営業利益のポイント

2012/3月期の連結営業利益

98億41百万円

前期比 △10億95百万円(△10.0%)

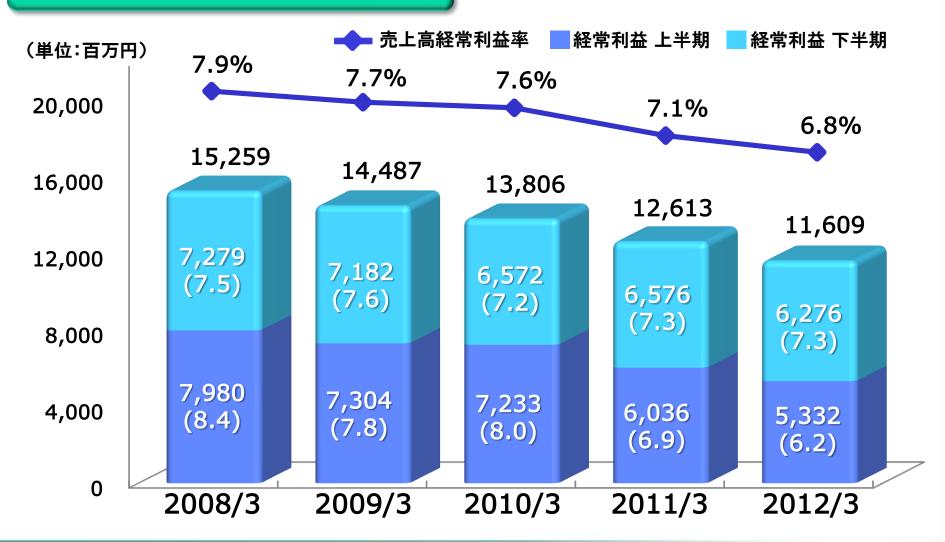
セグメント別営業利益前期比較

	2011/3月期 (営業利益率)	2012/3月期 (営業利益率)	前期比	増減率
クリーンケアグループ	13,619 (11.8%)	13,789 (12.3%)	170	1.2% (0.5)
フードグループ	4,418 (8.6%)	2,876 (5.9%)	Δ1,542	Δ34.9% (Δ2.8)
その他	210 (2.0%)	375 (3.7%)	164	77.7% (1.7)
全社•消去	Δ7,312	Δ7,199	112	_
連結合計	10,937 (6.2%)	9,841 (5.8%)	Δ1,095	Δ10.0% (Δ0.4)

経常利益の状況(1)



連結経常利益(率)の推移



経常利益の状況(2)



連結経常利益のポイント

2012/3月期の連結経常利益

116億 9百万円

前期比 △10億 3百万円(△8.0%)

主な増減要因

①営業利益の減少額

△11億円

②営業外損益の改善

1億円

金融収支の改善金融収支前期比較

1億円

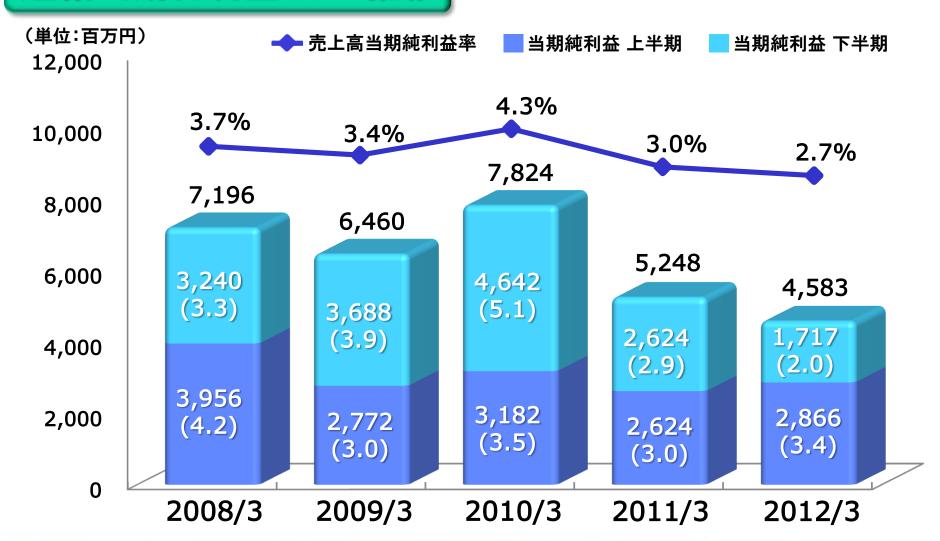
単位:百万円

	前期	当期	前期比増減
受取利息 ①	851	902	51
受取配当金 ②	247	240	Δ6
支払利息 ③	61	6	△55
金融収支 ①+2-3	1,037	1,136	100

当期純利益の状況(1)



連結当期純利益(率)の推移



決算概況

当期純利益の状況(2)



連結当期純利益のポイント

2012/3月期の連結当期純利益

45億83百万円

前期比 △6億65百万円(△12.7%)

主な増減要因

①税引前当期純利益の増加

12億円

・経常利益の減少

△10億円

特別損益の改善

22億円

>災害による損失の減少

(8億円)

>資産除去債務会計適用影響額の減少 (5億円)

≻サブフランチャイズ契約の変更に伴う

旧契約の功労評価金の減少 (4億円)

>投資有価証券評価損の減少 (2億円)

>投資有価証券売却益の増加 (1億円)

>その他特別損益の改善(2億円)

②税金費用等の増加による当期純利益の減少

△18億円

・税前利益増加に伴う法人税の増加

△5億円

・法人税率引下げに伴う繰延税金資産の取崩し

△10億円

•その他

△3億円

連結貸借対照表の状況



連結貸借対照表

	2011/3月末	2012/3月末	前期末比 増減	主な増減要因
流動資産	60,364	59,401	Δ962	「現金及び預金」の減少 △31億円 「受取手形及び売掛金」の減少 △15億円 「有価証券」の増加 51億円 「繰延税金資産」の減少 △7億円
有形•無形固定資産	60,168	60,936	767	_
投資その他の資産	78,343	76,979	Δ1,364	「投資有価証券」の増加 9億円 「繰延税金資産」の減少 △14億円 「差入保証金」の減少 △9億円
資産合計	198,876	197,316	△1,559	_
流動•固定負債	50,311	47,711	Δ2,599	「買掛金」の減少 △7億円 「未払法人税等」の減少 △7億円 「災害損失引当金」の減少 △7億円 「退職給付引当金」の増加 9億円
純資産	148,565	149,604	1,039	「資本剰余金」の減少 △17億円 「利益剰余金」の増加 20億円 「その他有価証券評価差額金」の増加 7億円
負債純資産合計	198,876	197,316	△1,559	_
有利子負債	362	245	Δ116	関係会社の借入金減少 △1億円

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



セグメント別

(単位:百万円)

		2011/3月期 営業利益率		2012/ 3月期 営業利益率		前期比 増減率	
※ クリーンケアグループ	売上高	115,661	1	112,177	1	△3,483	∆3.0%
	営業利益	13,619	11.8%	13,789	12.3%	170	1.2% (0.5)
フードグループ	売上高	51,112	1	48,807	1	△2,305	△4.5%
	営業利益	4,418	8.6%	2,876	5.9%	Δ1,542	Δ34.9% (Δ2.8)
7.01h	売上高	10,546	I	10,133	1	∆413	∆3.9%
その他	営業利益	210	2.0%	375	3.7%	164	77.7% (1.7)
全社·消去	営業利益	Δ7,312	_	Δ7,199	_	112	_
* 本 4 ナ ヘ = L	売上高	177,320	1	171,118	_	△6,202	Δ3.5%
連結合計	営業利益	10,937	6.2%	9,841	5.8%	△1,095	Δ10.0% (Δ0.4)

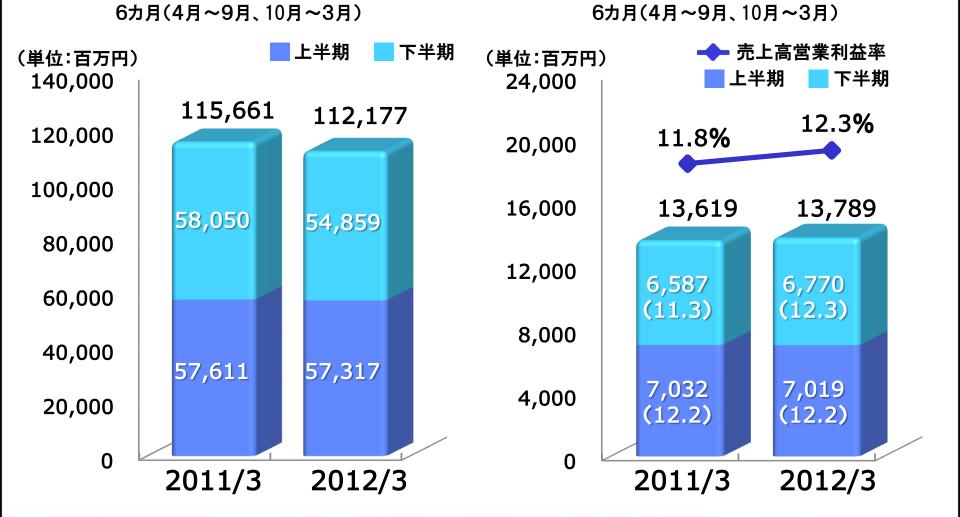
※報告セグメントにつきましては、従来の「クリーングループ」について、「クリーンケアグループ」と 名称を変更しました。この変更は名称変更のみであり、事業区分の方法に変更はありません。

クリーンケアグループ(1)





営業利益



クリーンケアグループ(2)



売上高

(単位:百万円)	前期	当期	増減額	率(%)
セグメント売上	115,661	112,177	∆3,483	∆3.0

家庭市場は、フロアモップの新商品「LaLa」の販売効果で前年並みの売上となるが、 事業所市場は、依然企業の経費削減意識が強く、前年売上を下回る

- ■当期売上増減に影響する特殊要因
 - ・サブフランチャイズ契約の変更影響 △25億円、・新子会社アザレプロダクツの影響 +8億円 これらの特殊要因を除いた当該セグメントの実質前期比増減額 △18億円

事業所市場

- ●事業所市場では、衛生管理を総合的にサポートする提案活動に注力した結果、「空間 清浄機デオ」は順調であったものの、マットをはじめ主力商品が前期売上を下回る
 - 事業所用主力商品の前期対比〈出荷ベース〉 ・空気清浄機 約1%増、・マット 約3%減、・化粧室周り商品 約9%減

家庭市場

- ●当期から本格的販売を開始したフロアモップ新商品「LaLa」が好調で、モップ売上が増加に転じた一方、空気清浄機、フィルター商品等の低迷で、売上はほぼ前期並み家庭用主力商品の前期対比〈出荷ベース〉・フロアモップ約4%増、・レンジフィルター約4%減
- ●役務提供サービスでは、エアコンクリーニングや年末お掃除など、短期に集中する需要にも対応できる体制を強化し、機会ロスを極力防止することで売上伸長が図れた家庭対象エアコンクリーニング前期対比 ・お客様売上ベース 約28%増、・受注件数 約22%増

クリーンケアグループ(3)



営業利益

(単位:百万円)	前期	当期	増減額	率(%)
セグメント営業利益	13,619	13,789	170	1.2

【前期との比較】

➤ 売上減少に伴う営業利益の減少

△5億円

●売上減少に伴う売上総利益の減少

△21億円

●売上減少に伴う経費の減少

16億円

※ 2010年10月より連結対象となったアザレプロダクツの影響除く

➤ 原価率の悪化に伴う売上総利益の減少(アザレプロダクツの影響除く)

△7億円

●「LaLa」投入による原価の増加

△8億円

●原油価格高騰の原価への影響

△2億円

●その他商品投入額の減少等による原価の減少

3億円

➢ 経費の減少に伴う営業利益の増加(アザレプロダクツの影響除く)

13億円

●サブフランチャイズ契約の変更に伴う販売手数料の減少

25億円

●販売促進費用等の増加

△9億円

●新店舗業務システム導入費用の減少

4億円

●その他減価償却費等の増加

△7億円

≫ 新しく関係会社となったアザレグループの営業利益

1億円

●2010年10月より連結対象となった為、当期上半期分が反映

主要事業の概要(1)

クリーンケアグループ(4)



【今後の取り組み】

> 家庭市場

- ●新お掃除スタイル提案の更なる推進
- ●顧客接点の拡大
- ●商品お届け体制の"仕組み"の再構築
- ●役務提供サービススタッフの増員
- ●総合家事サポート

■ 家庭市場新商品 展開予定時期

・ウエットタイプ除菌モップ 5月~

ポット型浄水器 7月~

ノンオイルモップ 10月~

・お湯対応浄水カートリッジ 11月~

➤ 事業所市場

- ●営業機会の創出
- ●工場併設型サービス拠点の設置による価格対応力強化
- ●オーダーメイドのトータル衛生サポートを提案
- ●大口顧客や地域チェーン店への積極的なアプローチ
- ●小商圏での繰り返し営業活動の実施

■ 事業所市場新商品 展開予定時期

薬用泡ハンドソープ 6月~オートタイプ

• 便座除菌泡クリーナー 6月~ オートタイプ

・便器洗浄機 6月~ 吊り下げ式

・うす型吸塵吸水マット 下半期~

・スリムモップ

フードグループ(1)

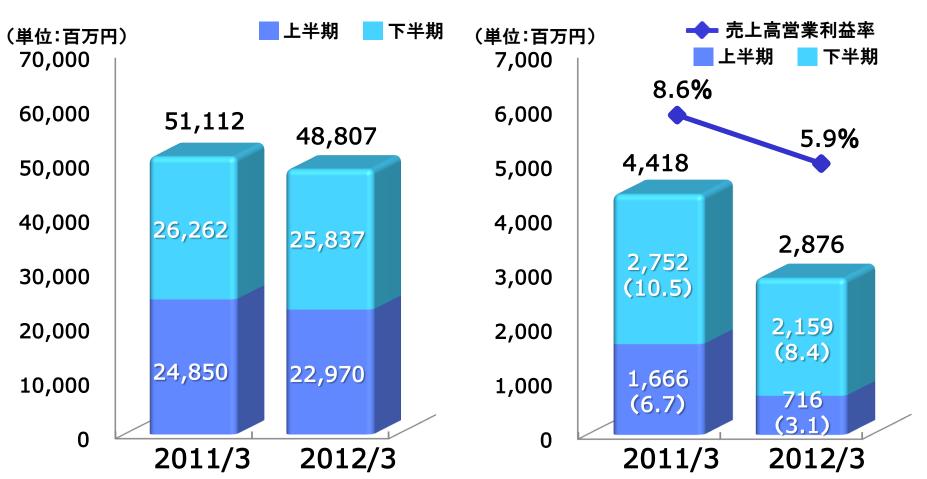




6カ月(4月~9月、10月~3月)

営業利益

6カ月(4月~9月、10月~3月)



フードグループ(2)



売上高

(単位:百万円)	前期	当期	増減額	率(%)
セグメント売上	51,112	48,807	Δ2,305	∆4.5

焼きドーナツへのチャレンジや夏場対応のドーナツ、ご当地ドーナツ等の販売に取り組むものの、消費マインドの落ち込みの影響が大きく前年売上を下回る

●ミスタードーナツ事業の売上動向



新カテゴリー商品として焼きドーナツを全国展開するものの、計画を大きく下回る実績で、 第2四半期からはフライドーナツ中心に値ごろ感とバラエティ感の訴求に転換する

夏季商材の充実を図り夏場対策にも注力したが、売上の底上げまでには至らず、上半期は 前期実績を大きく下回る

下半期

上半期と比べ"均一セール"の回数増や観光地の名産品をモチーフとした"ご当地ドーナツ"の 展開等で来店客数は回復基調となるものの、依然低調に推移する

ミスタードーナツ国内既存店お客様売上 前期比増減率

●ミスタードーナツ国内店舗数(2012年3月末時点)

	ミス標準店	タードーナッ 小 商圏 店		アイナイ	MOSDO	和っ花	合計
前期末	1,329	18	0	6	1	1	1,355
当期末	1,349	18	6(駅中2含)	0	2	2	1,377
増加数	20	0	6	∆6	1	1	22

積極的な出店による店舗数の増加を戦略の一つとして取り組むが、目標数には及ばず

フードグループ(3)



営業利益

-	(単位:百万円)	前期	当期	増減額	率(%)
	セグメント営業利益	4,418	2,876	Δ1,542	Δ34.9

【前期との比較】

➤ 売上減少に伴う営業利益の減少

△2億円

●売上減少に伴う売上総利益の減少

●売上減少に伴う経費の減少

△9億円 7億円

> 原価率の悪化に伴う売上総利益の減少

△12億円

●原材料の高騰に伴い仕入価格が上昇

・小麦及び砂糖等ミックス関係

・オイル及び油脂関係

・コーヒー類

- その他

△2億円

△1億円

△1億円

△1億円

●原材料の廃棄に伴う原価率の悪化

●その他原価増

△3億円

△4億円

➤ 経費の増加に伴う営業利益の減少

●焼きドーナツ全国導入に伴う販売促進費用の増加等

△3億円

フードグループ(4)



【ミスタードーナツ事業今後の取り組み】

- ≫ 新ブランドスローガン でを く。の訴求
 - ●従来の"もっといいことミスタードーナツ"(2008年~)から 本年1月より新しいブランドスローガンで展開



- ➤ 既存店成長戦略・・・・『おいしさの追求』
 - ●定番商品のブラッシュアップによる競争カアップ
 - ●季節や社会催事に合わせた商品での来店促進
 - ●お子様向け商品の強化
- > コラボレーション企画による来店促進
 - DREAMS COME TRUE × MISTER DONUT



新しいミスタードーナツソング ドリカムの「愛がたどりつく場所」

- ●ユニバーサル・スタジオ・ジャパン × MISTER DONUT
 - ・USJのコンテンツを活かしたブランド訴求とプロモーションを展開
 - ・当社協賛のアトラクション「ハローキティのカップケーキ・ドリーム」
- ●日本航空 × MISTER DONUT
 - JAL東京(成田)ーボストン線機内でドーナツ、クッキーアイスの提供

・JALカードの提示で割引 ※期間限定あり



⇒ ポイントカードの付加価値向上やスクラッチカードによる新プロモーションの展開

その他・全社(売上・営業利益)



その他

(単位:百万円)	前期	当期	増減額	率(%)
セグメント売上	10,546	10,133	Δ413	∆3.9
セグメント営業利益	210	375	164	77.7

- ➤ 顧客企業の経費削減意識の一層の高まりから業績は低調に推移
 - ●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) サービス施設数は微減であるものの、大口契約の獲得等により増収
 - ●リース事業(ダスキン共益株式会社) ミスタードーナツ店舗のPOS機器保守メンテナンス契約の内容変更等により減収
- ➤ 海外事業については展開地域の拡大に注力
 - ●ミスタードーナツ事業においてはマレーシアに、ダストコントロール事業においては韓国に それぞれ新たに進出

全社•消去

(単位:百万円)	前期	当期	増減額	率(%)
セグメント営業利益	Δ7,312	Δ7,199	112	1

●全社広告費など本社費用の削減

その他(海外事業)



海外事業

※ 前期より海外事業は「その他」の区分に含めております

> 海外事業のお客様売上推移

・国別お客様売上

	(単位:現地通貨)	2010/3	2011/3	2012/3	前年同期 増減
ダストコントロール	台湾(千台湾元)	514,716	531,132	622,608	91,476 (17.2%)
事業	上海(千人民元)	8,070	11,242	13,900	2,658 (23.6%)
	台湾 (千台湾元)	756,567	780,926	786,328	5,401 (0.7%)
ミスタードーナツ 事業	上海(千人民元)	17,267	23,945	26,520	2,575 (10.8%)
	韓国(百万ウォン)	17,839	25,325	23,048	Δ2,276 (Δ9.0%)

※台湾は国として記載しています。

> ミスタードーナツ海外(台湾・上海・韓国)店舗の推移

3月末時点	前期末 店舗数	当期末 店舗数	増加数
台湾·上海·韓国 合計	137店	157店	20店

2012年3月期

業績予想との比較

2012年3月期 業績予想と実績との比較



連結

(単位:百万円)

	売上高	営業利益	経常利益	当期純利益
修正予想	172,200	8,900	10,800	4,200
実績	171,118	9,841	11,609	4,583
乖離額(率%)	△1,081 (△0.6)	941(10.6)	809(7.5)	383(9.1)

営業利益

上振れの主たる要因

•クリーンケアグループ 〔商品投入額の計画比減少等〕

3億円 3億円

・フードグループ

〔広告宣伝費用は増加した一方で他経費の削減〕

•その他

〔海外事業での収益改善等〕

- 本社費用の削減

[全社広告費の削減等]

1億円 2億円

経常利益

営業利益の上振れ及び営業外損益の下振れ

2013年3月期

通期業績予想について

通期業績予想

2013年3月期 通期業績予想(1)



連結

(単位:百万円)

7 1 1 E		売上高	営業利益	経常利益	当期純利益
	2011/3月期実績	177,320	10,937	12,613	5,248
	2012/3月期実績	171,118	9,841	11,609	4,583
	2013/3月期予想	175,000	9,200	11,200	6,200
	前期比増減額	3,881	Δ641	Δ409	1,616
	前期比增減率(%)	2.3	△6.5	Δ3.5	35.3

個別

ניני ובון	売上高	営業利益	経常利益	当期純利益	
2011/3月期実績	155,150	8,256	10,826	4,615	
2012/3月期実績	150,019	6,928	10,313	4,428	
2013/3月期予想	151,000	6,700	9,400	5,300	
前期比増減額	980	Δ228	Δ913	871	
前期比増減率(%)	0.7	Δ3.3	Δ8.9	19.7	

2013年3月期 通期業績予想(2)



連結 上半期•下半期比較

		売上高	営業利益(%)		経常利益	当期純利益
	2012/3月期実績	85,399	4,238	5.0	5,332	2,866
上半期	2013/3月期予想	85,000	4,200	4.9	5,300	2,700
	前期比増減額	∆399	Δ38	Δ0.0	Δ32	△166
	前期比増減率(%)	△0.5	△0.9	_	Δ0.6	Δ5.8
	2012/3月期実績	85,718	5,603	6.5	6,276	1,717
下半期	2013/3月期予想	90,000	5,000	5.6	5,900	3,500
1、十一元	前期比増減額	4,281	△603	Δ1.0	∆376	1,782
	前期比増減率(%)	5.0	Δ10.8	_	Δ6.0	103.8
	2012/3月期実績	171,118	9,841	5.8	11,609	4,583
通期	2013/3月期予想	175,000	9,200	5.3	11,200	6,200
<u> </u>	前期比増減額	3,881	∆641	Δ0.5	△409	1,616
	前期比増減率(%)	2.3	△6.5	_	∆3.5	35.3

セグメント別売上高と営業利益予想(1)



セグメント別

		2011/3 営業	月期 科益率	2012/3 営業	月期	2013/3 営業	月期 料益率	増減額	類 増減率
クリーンケア	売上高	115,661	ı	112,177	_	110,500	I	Δ1,677	Δ1.5%
グループ	営業利益	13,619	11.8%	13,789	12.3%	13,400	12.1%	∆389	Δ2.8% (Δ0.2)
フード	売上高	51,112	_	48,807	_	53,500	-	4,692	9.6%
グループ	営業利益	4,418	8.6%	2,876	5.9%	2,600	4.9%	△276	Δ9.6% (Δ1.0)
7.0/11	売上高	10,546	ı	10,133	_	11,000	1	866	8.6%
その他	営業利益	210	2.0%	375	3.7%	400	3.6%	24	6.7% (∆0.1)
全社•消去	営業利益	Δ7,312	_	Δ7,199	_	Δ7,200	_	Δ0	_
	売上高	177,320	ı	171,118	_	175,000	I	3,881	2.3%
連結合計	営業利益	10,937	6.2%	9,841	5.8%	9,200	5.3%	Δ641	Δ6.5% (Δ0.5)

セグメント別売上高と営業利益予想(2)



売上高増減要因

売上高の増減に影響を与える主な要因

クリーンケアグループ

ドリンクサービス事業の売上増

5億円増

サブフランチャイズ契約の変更に伴う売上高減少(今期上半期分)

20億円減

フードグループ

ミスタードーナツの店舗増及び既存店の増収

34億円増

蜂屋乳業株式会社の新規連結による売上増(7月より連結)

15億円増

通期業績予想

セグメント別売上高と営業利益予想(3)



営業利益増減要因

営業利益の増減に影響を与える主な要因

クリーンケアグループ

減価償却費の増加(ソフトウェア)

経費増 4億円増

直営店の関連会社への譲渡に伴う一時的な人件費増

経費増 1億円増

フードグループ

ミスタードーナツの店舗システム、物流システム構築費用

経費増 12億円増

前期"焼きドーナツ"展開に費やした販促費関連の今期軽減

経費減 4億円減

全社経費

社会保険料率及び定期昇給アップ分(セグメント配賦前)

経費増 4

4億円増

本社ビル外壁修繕費用

経費増

1億円増



2012年3月期 配当について



配当

- ■2012年3月期の期末配当につきましては、従来からの当社の配当政策に従い、 2011年3月期と同様の1株につき40円を予定しております。
- ■2013年3月期に関しましては、株主の皆様への利益還元機会の充実を図るため、中間配当の実施を予定しており、配当額の年間合計は1株につき同額の40円を予定しております。

1株当たり配当金(円)	2010/3月期実績	2011/3月期実績	2012/3月期予想	2013/3月期予定
第2四半期末	—	_	_	20
期末	40	40	40	20
合 計	40	40	40	40
配当総額(百万円)	2,649	2,612	2,571	2,571
連結配当性向(%)	34.1	50.4	56.3	41.5

※ 連結配当性向は1株当たりで計算しております。



個別決算概況



個別

	2011/3月期	2012/3月期	前期比増減	
	2011/3万朔	月 2012/3月朔	額	率(%)
売上高	155,150	150,019	Δ5,131	Δ3.3
営業利益	8,256	6,928	Δ1,328	Δ16.1
売上高営業利益率(%)	(5.3)	(4.6)	(△0.7)	_
経常利益	10,826	10,313	Δ513	Δ4.7
売上高経常利益率(%)	(7.0)	(6.9)	(△0.1)	_
当期純利益	4,615	4,428	Δ186	Δ4.1
売上高当期純利益率(%)	(3.0)	(3.0)	(△0.0)	_

セグメント別事業概要(1)



セグメント別の事業概要

2012年3月期連結 売上高1,711億円、営業利益98億円

クリーンケアグループ

売上高 営業利益 1,121億円

137億円

※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

ホームサービス

ビジネスサービス

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快適にする商品群を提供

ケアサービス(役務提供サービス)

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

ヘルス&ビューティ、他

化粧品や健康食品の販売

ホームインステッド

高齢者の生活支援サービス

レントオール

日常品・介護用品のレンタル

ユニフォー<u>ムサービス</u>

レンタル及びクリーニング

ドリンクサービス

飲料水、コーヒーの販売

フードグループ

売上高

488億円

営業利益

28億円

※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

手作りのフレッシュなドーナツを 提供するドーナツ専門店を展開 (MOSDO、和っ花を含む)

フードチェーン

かつ専門店「かつアンドかつ」、 カフェ「カフェデュモンド」、 スティック型ケーキの販売「ス ティック・スイーツ・ファクトリー」

㈱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

その他事業

売上高

101億円

営業利益

3億円

※売上は、①直営店売上/ ②ロイヤルティ/③原材料売上

㈱ダスキンヘルスケア

病院施設の衛生マネジメント サービス等

ダスキン共益㈱

リース事業

ダスキン保険サービス株式会社

海外事業・その他

ダストコントロール事業及び ミスタードーナツの海外展開

ダスキン香港

※概要図は2012年4月時点をイメージしています。

セグメント別事業概要(2)



フランチャイズ展開

※2012年4月1日時点

クリーンケアグループ

ホームサービス

・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

・ケアサービス(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 ・・・・・・ 家庭用 害虫獣駆除・予防

トゥルグリーン ・・・・・・・・ 庭木の手入れ

・ヘルス&ビューティ、他 ・・・・ 自然派化粧品、健康食品

・ホームインステッド・・・・・・ 高齢者生活支援サービス

・レントオール ・・・・・・・・・イベント用品等のレンタルや介護

用品のレンタル及び販売

ビジネスサービス

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

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

•ケアサービス(役務提供サービス)

サービスマスター ・・・・・・・ プロの清掃サービス

ターミニックス ・・・・・・・・ 事業所用 害虫獣駆除・予防

・ユニフォームサービス ・・・・・ ユニフォームのレンタル及び

クリーニング

•ドリンクサービス …… オフィスコーヒー、

ボトルドウォーター等の販売

フードグループ

・ミスタードーナツ ・・・・・・・・ ミスタードーナツ

MOSDO

・フードチェーン

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

****・・・・・ スティック型ケーキのショップ

・ザ・どん ・・・・・・・ 海鮮どんぶり

その他事業

・主としてFC加盟店へのサービス(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・・・・・・ 病院のマネジメントサービス等

・海外事業 ・・・・・・・・・・・ ダストコントロール事業、

ミスタードーナツの海外展開

及びダスキン香港

事業別お客様売上高



事業別お客様売上高 前期比較

(単位:百万円)

	2011/3月期	2012/3月期	前期比	率
クリーンケアグループ	279,314	275,830	Δ3,484	Δ1.2%
ダストコントロール(国内) ホームサービス	108,477	104,988	∆3,488	△3.2%
ビジネスサービス	103,604	99,860	Δ3,743	△3.6%
ケアサービス(役務提供サービス)	41,987	43,255	1,267	3.0%
(サービスマスター)	(24,860)	(25,512)	(652)	(2.6%)
(メリーメイド)	(8,382)	(8,734)	(352)	(4.2%)
(ターミニックス)	(6,974)	(7,102)	(127)	(1.8%)
(トゥルグリーン)	(1,770)	(1,904)	(133)	(7.6%)
ヘルス&ビューティ	2,882	2,897	15	0.5%
アザレプロダクツ	2,312	4,529	2,216	95.9%
ホームインステッド	2,235	2,221	Δ13	△0.6%
レントオール	13,596	14,042	446	3.3%
ユニフォームサービス	3,022	2,616	△406	Δ13.4%
ドリンクサービス	1,195	1,418	222	18.6%
フードグループ	125,061	119,479	Δ5,582	△4.5%
ミスタードーナツ(国内)	119,890	114,723	Δ5,166	Δ4.3%
フードチェーン	2,745	2,674	Δ71	Δ2.6%
どん	2,425	2,081	Δ344	Δ14.2%
その他事業	19,945	20,171	225	1.1 %
ダストコントロール(海外)	1,642	1,914	272	16.6%
ミスタードーナツ(海外)	11,493	11,388	△105	Δ0.9%
ダスキンヘルスケア	6,809	6,867	58	0.9%
	,	,		
合 計	424,322	415,481	Δ8,841	Δ2.1%

ご参考5 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と強み DUSKIN



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

加盟店から当社へ保証金 (配送=レンタル)

総合工場 (洗浄・物流)

加盟店

レンタル (加盟店が売上計上)

お客様

使用済品回収

使用済品回収 (加盟店へ保証金返金)

直営及び子会社 13工場 協力会社 33工場

46工場 合計

直営・子会社支店 71拠点 FC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550万軒

事業所市場のお客様 約130万軒

2012年4月1日時点

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。

2013年3月期~2015年3月期

中期経営方針

前中期経営方針の総括



『ダスキンのサービスは世界一』と言っていただけるサービス会社を目指し、この2年間全社一丸となり以下の4つの重点テーマに取り組む

しかしながら、昨年3月の東日本大震災の発生や海外情勢の大きな変化等、想定していなかった 事態の発生を受け、再度課題を抽出し、その対応や解決策を策定する必要があると判断

地域主導

■お客様に一番近い地域本部・支部で運営を主導する体制が進み、地域特性に応じた 施策が実行できる体制を構築

女性の感性

- ■女性の地域担当マネジャーの拡充を進める
- ■女性の目線、感性を活かし、女性が中心となった商品開発や広告展開を積極的に行う

顧客接点の拡大

- ■クリーンケアグループでは、全国的な街頭デモンストレーションの実施や他企業との 連携による市場別総合提案を強化
- ■ミスタードーナツでは、焼きドーナツという新たなカテゴリーにチャレンジ

効率化の追求

■「地域主導」に合わせて「地域本部」に重点的な人員配置を行なうと共に、業務の効率化、 商品や仕組みの見直しに着手

3ヵ年で目指す姿と取り組み方針



3ヵ年で目指す姿

親身になってくれて 身近で利用しやすい ダスキン ■すべてのお客様に『親身になってくれて、 身近で利用しやすいダスキン』と実感いた だけるよう、商品開発から販売チャネル までの仕組みの改革・改善を進め、更に "お客様から支持されるブランド"になる ことを目指す

取り組み方針

スピードを持って、 実行する。 変える。 ■急激に変貌する市場や社会に迅速に適応 していくために、お客様のお役に立つ企業 として存続するための改革、それぞれの 地域のお客様のニーズをくみ取り、今やる べきことを100%やり切るための改革を推し 進める

戦略骨子



お客様

商品・サービスを100% お客様にお知らせする

お客様本位の お役立ちの実践 お客様の要望への迅速な 対応(24時間以内)

- ●家庭向け商品・サービス お客様の要望に応じた お届けができる 新チャネル開発
- ●事業所向け商品・サービス 加盟店間の壁を取り除いた レンタルの集約化
- ●海外展開 海外での事業拡大

商品開発力、 技術開発力の強化 仕入原価低減と コストダウン 事業構造改革

事業拡大

事業基盤体質改革

マネジメント体質改革

- ●役務提供サービス クルー・サービス担当者の拡大 生産性を上げる資器材の開発
- ●ミスタードーナツQ.S.C.徹底による運営力の強化利用シーンに合わせた商品・店舗開発と出店拡大
- ●新規事業開発 新たな成長への貢献

既存店舗網の再編と強化

マネジメントの仕組み づくり(PDCAサイクル)

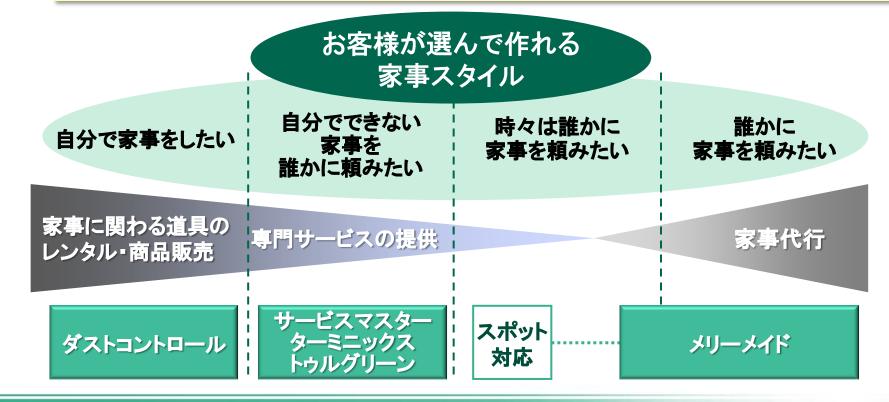
主たる事業の重点施策(1)



クリーンケアグループ

家庭向け商品・サービス

社会環境の変化に対応し、お客様ニーズに応えるサービスを拡充することで、 新しいお客様との接点づくりと、既存のお客様の継続を実現する



主たる事業の重点施策(2)



クリーンケアグループ

家庭向け商品・サービス概要

直接お会いできないお客様にも 快適な家事スタイルの提供を実現する

- ➤ 顧客ニーズへの対応
 - ●「土日」「時間指定」等を希望されるお客様に、お届け・交換ができる システムの導入
- ➤ 顧客満足度向上
 - ●お客様への情報提供のスピード化を図る仕組みの導入
 - お客様との接点強化を図る新組織の構築
 - ●お客様ニーズを反映した商品開発
 - ・新しいお掃除スタイル(モップとダストクリーナー併用のお掃除)の提案
 - 多様化する生活環境に応じた商品
 - ●気軽に利用できる家事サービスの提供強化
 - ・家事お手伝いサービスの全国展開
 - ・家庭市場への総合的な商品・サービス提案
- > お役立ちメニューの拡大
 - ●安全で安心できるおいしい水の提供
 - ■多様化する蛇口に対応する浄水器の開発やサーバー水の宅配
- ➤ 役務提供サービスにおける受注への対応力向上
 - ●需要の変動に対応できる供給(サービス)体制の構築
 - サービス拠点数の拡大と、サービス担当スタッフ数の増加

多様化するライフスタイルへの対応

主たる事業の重点施策(3)



クリーンケアグループ

事業所向け商品・サービス

低価格と専門化が進む衛生管理市場において、市場競争力の強化と効率運営 により、お客様への提案や対応時間を増やす

ー定規模で地域展開する 衛生志向の強いお客様へ 日常的に接する小商圏のお客様へ

業務の効率化を第一に考える低価格志向のお客様へ

快適環境づくりを 機器・設備の サポート 安心をサポート 健康・安心をサポート

コスト削減を サポート

お客様との時間を増やす

お客様の姿を確実にとらえるために、よりお客様に近づく活動を展開する

専門性の強化

成長が見込める 商品・サービスの 導入 コスト競争力を ____高める

主たる事業の重点施策(4)



クリーンケアグループ

事業所向け商品・サービス概要

衛生管理市場でのNo.1ブランドを目指し、 「競争力の強化」を実現する

- > 大口顧客への専門対応
 - ●業種・業態・規模に応じた商品の提供
 - ・官公庁や大規模チェーンなどへの法人営業力強化
 - 営業から生産までの効率化による専門営業組織の強化
 - ・レンタル商品のアイテム再編
 - 地域の総合窓口となる営業拠点の設置と営業体制の構築
- ➤ 顧客利便性向上
 - ●業務効率向上によるお客様とのコミュニケーション強化
 - •レンタル活動集約化による対応力強化
 - サービス代行制度導入によるダスキンの窓口一本化
- ≫ 業種に合ったサービスの提供
 - ●衛生管理分野での定期化メニューの開発
 - ・マット・モップの再編、化粧室商品の強化
 - ・役務提供サービスのオペレーション、機材などの見直しによる原価低減と定期化
 - ・飲食チェーン向け・医療施設向けパッケージ提供
 - ・衛生領域における定期日常衛生管理サービスの開発
- ➤ 役務提供サービスにおける利用機会の拡大
 - ●他社とのタイアップによる顧客接点の拡大

■競争力の強化

主たる事業の重点施策(5)



ミスタードーナツ

新たなスローガンでブランド価値を再アピールすると共に、お客様ニーズや利用シーンに合わせたバラエティーに富んだ商品と柔軟なサービスや店舗開発で、脱・画ー化による成長を目指す

売上



<u>2 脱・画一化</u> 新規ファンづくりに注力



1 基本価値の強化

ファン離れの抑制と来店頻度のアップ、 離反層の再ファン化に注力



2013年3月期

2015年3月期

主たる事業の重点施策(6)



ミスタードーナツ

ミスタードーナツ施策概要

笑顔あふれるブランドであり続けるために、基本価値 (おいしいドーナツ・くつろげる環境)の強化を図る

> 基本価値の強化

- ●商品価値
 - 定番商品のブラッシュアップと新定番商品の開発
 - ・新朝食対応商品の導入
- ●コミュニケーション
 - ・お客様や従業員とのコラボレーション型マーケティング
 - ・ポイントカードの仕組み改善、スクラッチカードキャンペーン導入
 - ドーナツイベントの開催
- ●Q. S. C. の徹底
 - ·Q. S. C. 指導の新体制構築·推進
 - ・新教育プログラムの導入、運営環境改善・店舗サポートシステムの導入
- ➤ 多様化するニーズへの柔軟な対応
 - ●脱•画一化
 - ・品揃え………時間帯別メニューの強化、各ショップ特性に応じた品揃え
 - ・デザイン、雰囲気..ライフスタイルに合わせた店舗デザインの導入
 - ・販売方法、設備…・新しいショーケースやカウンター、ドライブスルーの導入
- ➤ 店舗フォーマットの開発、投資コスト削減、空白商圏への出店
 - ●多様化する立地条件に柔軟に対応できる店舗フォーマットの開発
 - ●新たな工法と工期短縮によるイニシャルコストの削減

■多様なお客様への対応

主たる事業の重点施策(7)



海外展開

東アジア、東南アジア地域を日本市場の延長として一つの商圏と捉え、積極的に展開する

原材料コストダウン

(海外向け材料の海外での調達)

- ・ダストコントロール→ 海外向けマット
- ・ミスタードーナツ → 海外向けオイル フラワーミックス

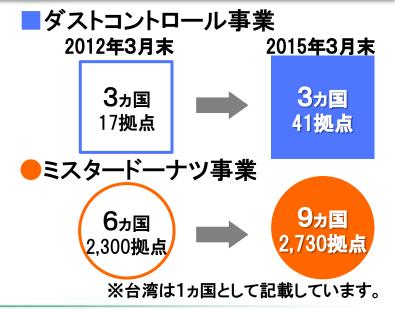


商品開発

現地の市場ニーズに合った売価、 取り扱い商品メニュー

展開地域・拠点の拡大





主たる事業の重点施策(8)



新規事業開発

将来の柱となる新規事業開発を進め、中長期的な成長に貢献する

ダスキンの経営資源(強み)



純新規事業

事業の主要な枠組みに おいて、既存事業と 異なる"新規性"の程度 が高いもの



既存内 新規事業

- •製販一体(垂直統合) [工場併設型サービス拠点]
- •新チャネル

新規事業の開発

広く新分野の動向を把握し、 新規事業開発ができる人材を育成

M&Aによる新規事業の開発

海外からのブランド移植による 新規事業開発

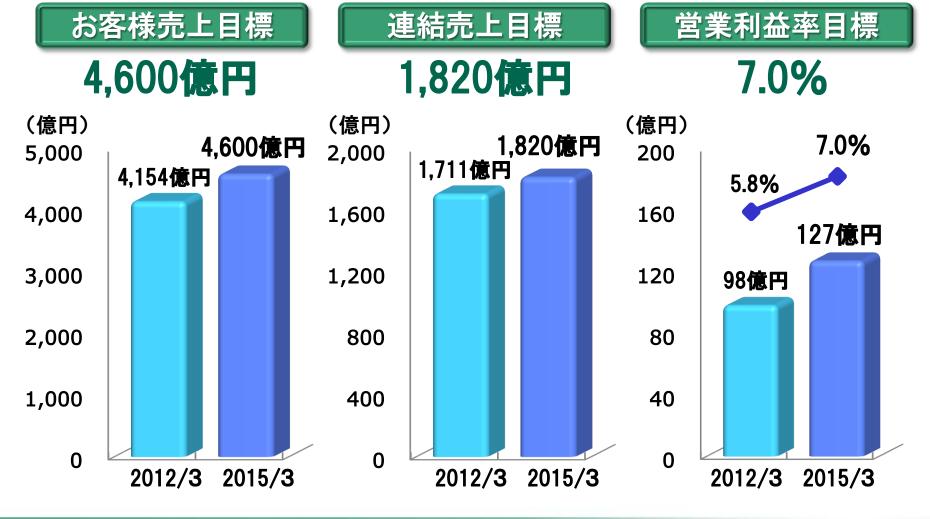
資本業務提携によるM&Aの補完 及び既存事業の競争力強化

中長期的な成長

3ヵ年経営数値目標(1)



2015年3月期目標



3ヵ年経営数値目標(2)



セグメント別目標数値

(単位:百万円)

		2012/3月期 営業利益率		2015/3月期 営業利益率		2012/3月期比 增減率	
クリーンケアグループ	売上高	112,177	-	113,500	_	1,322	1.2%
	営業利益	13,789	12.3%	15,300	13.5%	1,510	11.0% (1.2)
フードグループ	売上高	48,807	1	57,000	ı	8,192	16.8%
	営業利益	2,876	5.9%	3,500	6.1%	623	21.7% (0.2)
その他	売上高	10,133	1	11,500	-	1,366	13.5%
	営業利益	375	3.7%	400	3.5%	24	6.7% (Δ0.2)
全社•消去	営業利益	Δ7,199	_	Δ6,460	_	739	_
連結合計	売上高	171,118	_	182,000	_	10,881	6.4%
	営業利益	9,841	5.8%	12,740	7.0%	2,898	29.4% (1.2)