DUSKIN
喜びのタネをまこう

2020年3月期
決 算 説 明 資料

株式会社 ダスキン
2020年5月25日

本資料に関するご注意事項

DUSKIN
喜びのタネをまこう

- 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。

- 本資料における「全社・消去」には「セグメント間取引消去」及び「全社費用」が含まれております。

- 2016年3月期より「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（四半期）純利益」を「親会社株主に帰属する四半期純利益」としておりますが、本資料上は「当期（四半期）純利益」と表記しております。

目　次

DUSKIN 喜びのタネをまこう

■ 決算概況

連結業績 ハイライト ・・・

目　次

DUSKIN 喜びのタネをまこう

■ 新型コロナウイルス感染症拡大に伴う事業リスク

新型コロナウイルス感染症拡大に伴う事業リスク ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 33

■ 2021年3月期 通期業績予想及び配当予想

2021年3月期 通期業績予想及び配当予想 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 35

■ 中期経営方針2018

中期基本方針2018（基本方針） ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 37

中期経営方針2018　目指す姿 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 38

中期経営方針2018　進捗状況 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 39

中期経営方針2018　取り組み状況 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 41

■ 新型コロナウイルス感染症対応

新型コロナウイルス感染症対応の基本方針 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 45

新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえた重点施策 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 46

■ ご参考

個別決算概況 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・

2020年3月期

決 算 概 況

連結業績ハイライト

DUSKIN 喜びのタネをまこう

連結業績

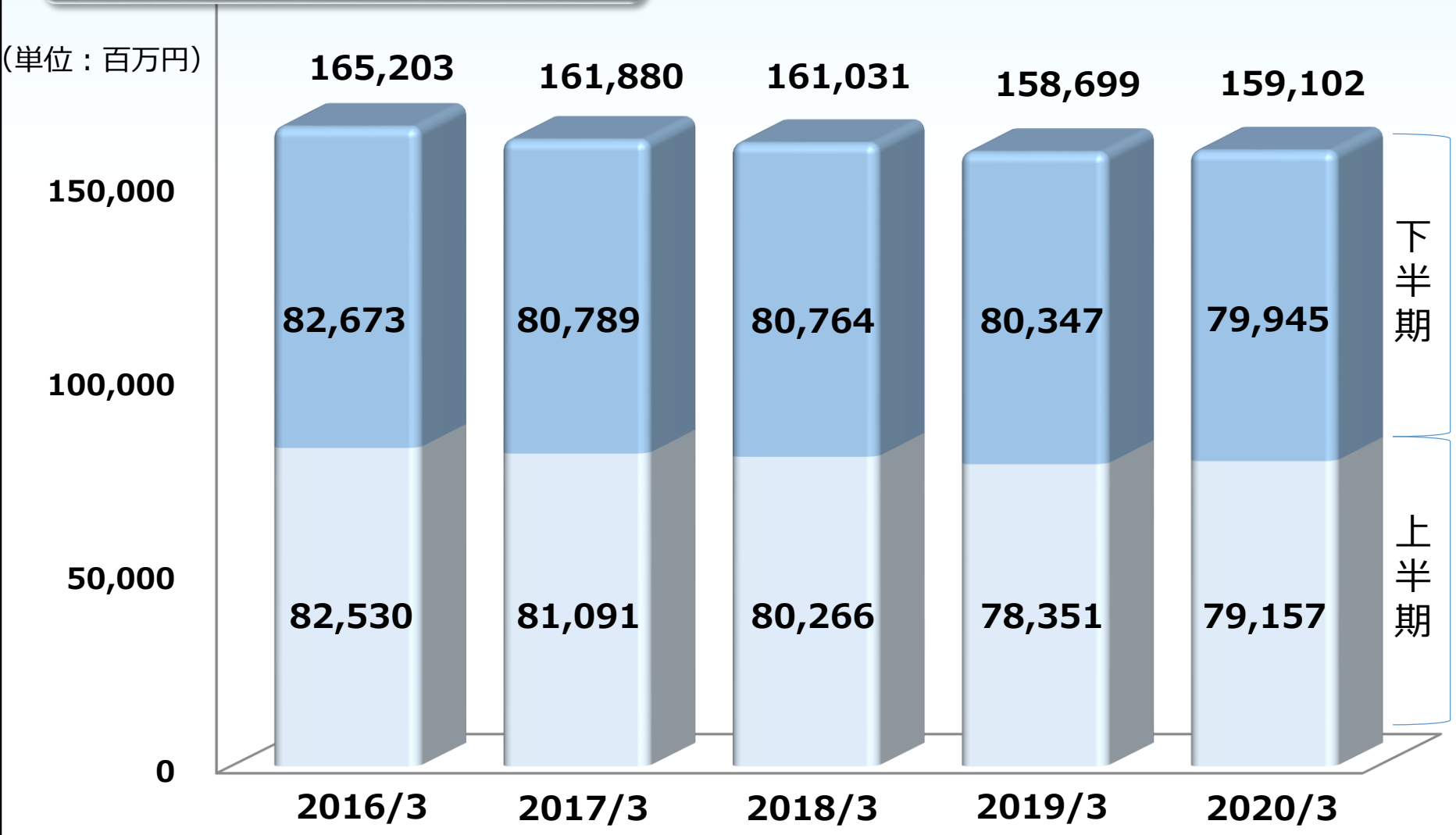
（単位：百万円）

	2019/3月期	2020/3月期	増　減	増減率（%）
売上高	158,699	159,102	403	+0.3
営業利益	7,954	6,577	▲1,377	▲17.3
（売上高営業利益率）	(5.0%)	(4.1%)	(▲0.9)	－
経常利益	10,011	7,929	▲2,082	▲20.8
（売上高経常利益率）	(6.3%)	(5.0%)	(▲1.3)	－
当期純利益	5,984	5,591	▲393	▲6.6
（売上高当期純利益率）	(3.8%)	(3.5%)	(▲0.3)	－

売上高の状況（1）

DUSKIN 喜びのタネをまこう

連結売上高の推移



売上高の状況（2）

DUSKIN 喜びのタネをまこう

連結売上高

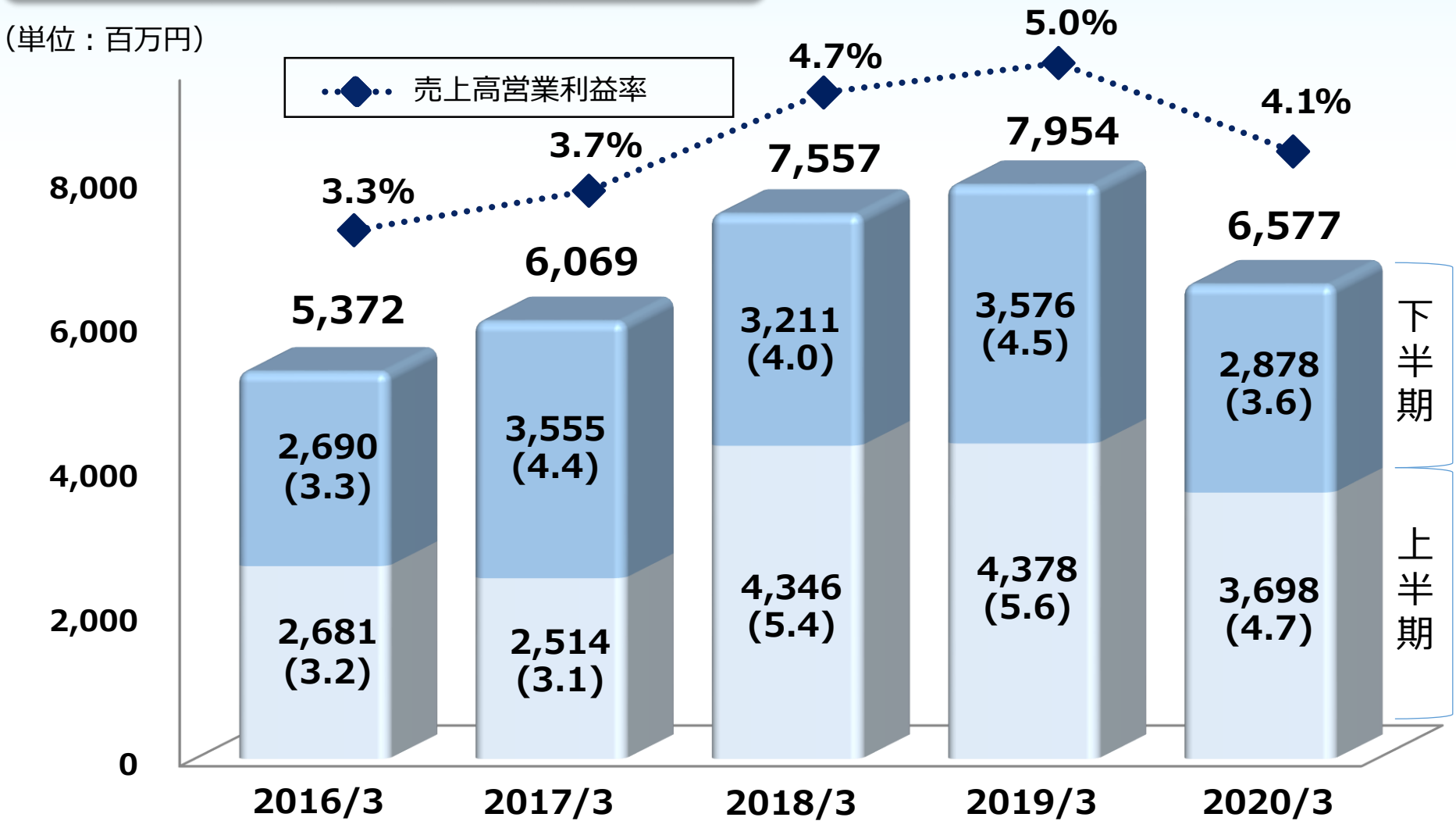
1,591億2百万円　前期比 **+4億3百万円(+0.3%)**

（単位：百万円）		2019/3月期	2020/3月期	増　減	増減率（%）
訪販グループ	外部顧客への売上高	110,712	110,379	▲332	▲0.3
	セグメント間内部売上高	764	656	▲108	▲14.2
	合　計	111,476	111,036	▲440	▲0.4
フードグループ	外部顧客への売上高	35,416	36,247	+831	+2.3
	セグメント間内部売上高	10	15	+5	+46.7
	合　計	35,426	36,263	+836	+2.4
その他	外部顧客への売上高	12,570	12,475	▲95	▲0.8
	セグメント間内部売上高	2,287	2,097	▲189	▲8.3
	合　計	14,858	14,572	▲285	▲1.9
セグメント間取引消去		▲3,062	▲2,769	+293	－
連結売上高		158,699	159,102	+403	+0.3

営業利益の状況（1）

DUSKIN 喜びのタネをまこう

連結営業利益（率）の推移



営業利益の状況（2）

DUSKIN 喜びのタネをまこう

連結営業利益

65億77百万円　前期比 ▲13億77百万円(▲17.3%)

≪セグメント別：主な変動要因 ≫

訪販グループ	・洗浄加工工場の費用が増加したこと等により原価率が悪化 ・人件費、消費増税に伴うシステム費等、経費増加
フードグループ	売上増による粗利増加
その他	国内連結子会社は２社とも減益、海外事業の損失減少

セグメント毎の営業利益

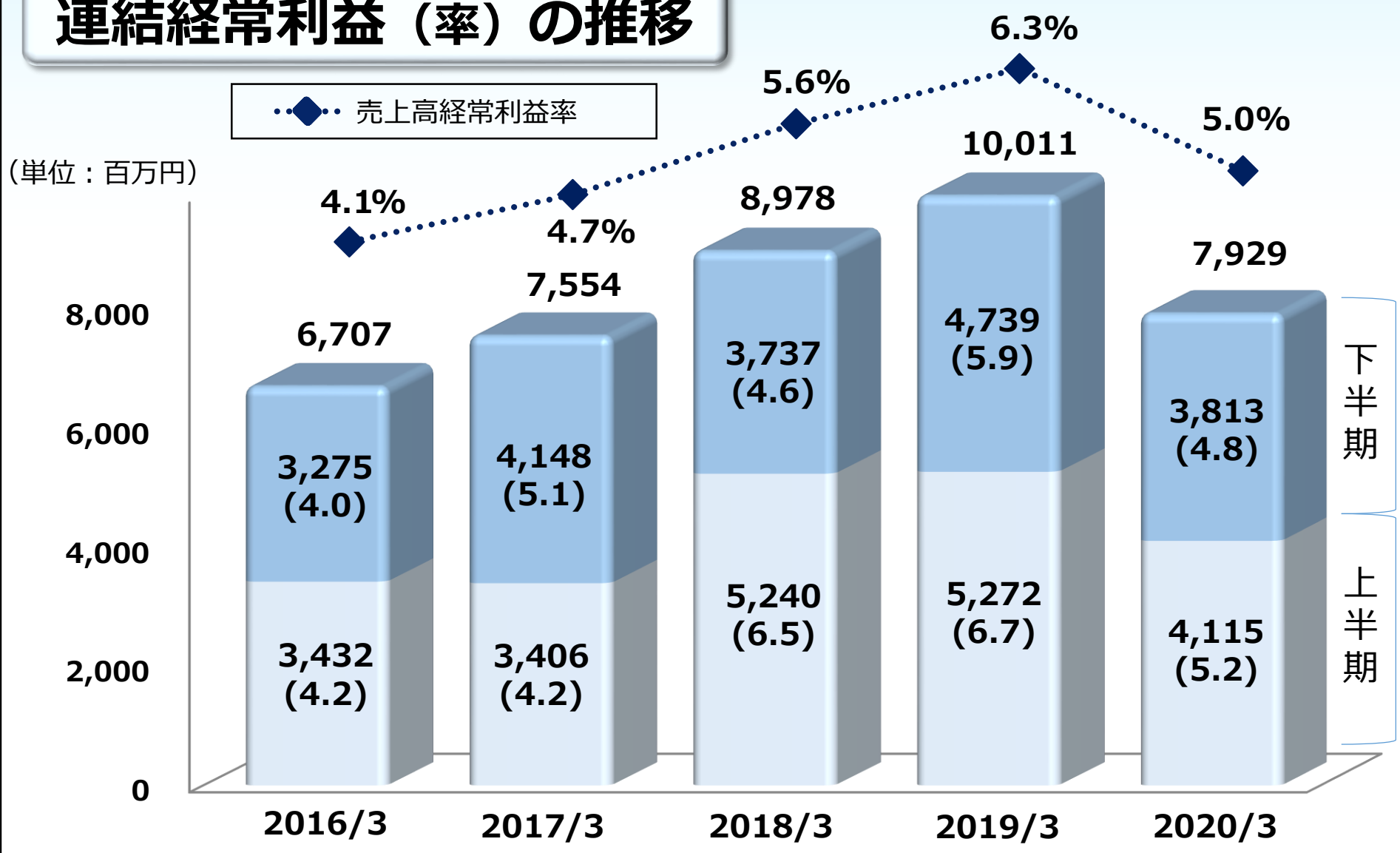
（単位：百万円）

	2019/3月期	2020/3月期	増　減	増減率
訪販グループ	13,406 (12.0%)	11,603 (10.4%)	▲1,803	▲13.5% (▲1.6)
フードグループ	320 (0.9%)	681 (1.9%)	+361	+112.9% (+1.0)
その他	387 (2.6%)	442 (3.0%)	+54	+14.1% (+0.4)
全社・消去	▲ 6,160	▲6,149	+10	–
連結営業利益	7,954 (5.0%)	6,577 (4.1%)	▲1,377	▲17.3% (▲0.9)

経常利益の状況（1）

DUSKIN 喜びのタネをまこう

連結経常利益（率）の推移



経常利益の状況（2）

DUSKIN 喜びのタネをまこう

連結経常利益

79億29百万円　前期比 ▲20億82百万円(▲20.8%)

≪ 主な増減要因 ≫

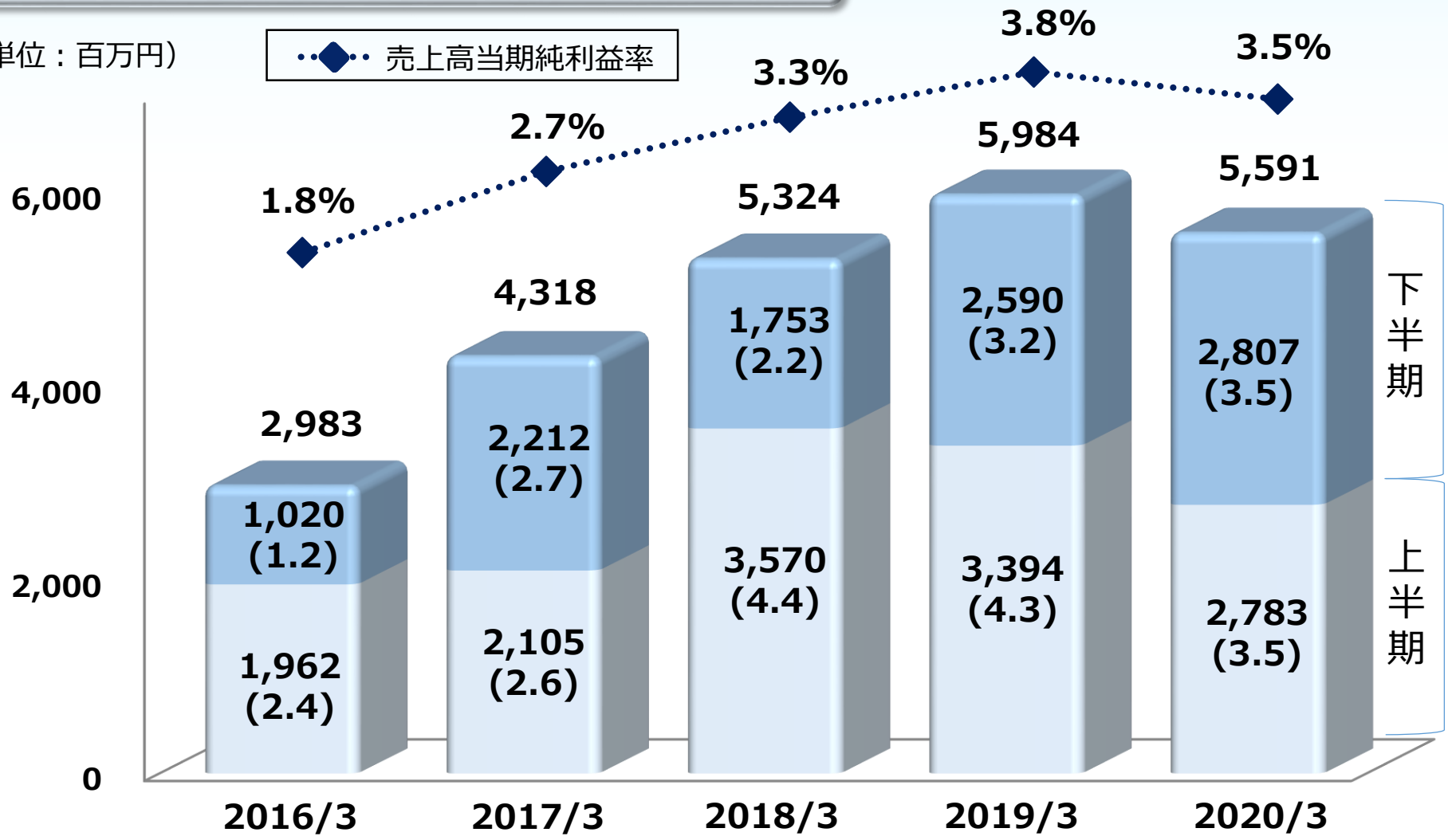
① 営業利益	▲14億円
② 営業外損益	▲7億円
➢持分法による投資利益の減少（株式会社ナック等）	▲3億円
➢雑収入の減少	▲2億円
➢受取利息の減少	▲1億円
➢その他	▲1億円

増益要因を＋、減益要因を▲で表示

当期純利益の状況（1）

DUSKIN 喜びのタネをまこう

連結当期純利益（率）の推移



当期純利益の状況（2）

DUSKIN 喜びのタネをまこう

連結当期純利益

55億91百万円　前期比 **▲3億93百万円（▲6.6%）**

≪ 主な増減要因 ≫

① 経常利益　▲21億円

② 特別損益　+21億円

- ➢投資有価証券売却益の増加　+10億円
- ➢減損損失の減少　+8億円
- ➢関係会社清算損失引当金繰入額の減少　+3億円

③ 法人税等　▲3億円

増益要因を＋、減益要因を▲で表示

連結貸借対照表の状況

DUSKIN 喜びのタネをまこう

連結貸借対照表

（単位：百万円）

	2019/3月末	2020/3月末	増　減	主な増減要因	
流動資産	63,948	62,195	▲1,753	「現金及び預金」	+78億円
				「受取手形及び売掛金」	+14億円
				「有価証券」	▲131億円
				「商品及び製品」	+15億円
有形固定資産	48,604	50,360	+1,756	「建物及び構築物」	▲3億円
				「機械装置及び運搬具」	+3億円
				「建物仮勘定」	▲3億円
				「その他」	+20億円
無形固定資産	10,556	10,922	+365	「その他」	+4億円
投資その他資産	71,114	61,680	▲9,433	「投資有価証券」	▲112億円
				「繰延税金資産」	+15億円
				「差入保証金」	+4億円
				「その他」	▲1億円
資産合計	194,223	185,158	▲9,065		―
流動・固定負債	44,339	43,127	▲1,212	「未払金」	▲3億円
				「退職給付に係る負債」	▲9億円
				「関係会社清算損失引当金」	▲3億円
純資産	149,884	142,031	▲7,853	「利益剰余金」	▲14億円
				「自己株式」	▲30億円
				「その他有価証券評価差額金」	▲40億円
				「退職給付に係る調整累計額」	+6億円
負債・純資産合計	194,223	185,158	▲9,065		―
有利子負債	0	0	+0		―

ご参考

自社株買い・消却の状況

DUSKIN 喜びのタネをまこう

自社株買いについての開示

前期末	自己株式数	679 千株（1.3%）
当期	当期取得自己株式	
	2019.2.12開示分	962 千株
	2020.11.28開示分	1,716 千株
	合計	2,679 千株
	自己株消去	
	2020.2.7開示分	1,700 千株（3.2%）
当期末	自己株式数	1,659 千株（3.3%）

➢**自己株式の取得を行う理由**
資本効率の向上を図り、株主還元を充実させると共に、経営環境の変化に応じた機動的な資本政策を可能とするため

セグメント毎の状況

セグメント別ハイライト

DUSKIN 喜びのタネをまこう

売上高・営業利益

（単位：百万円）

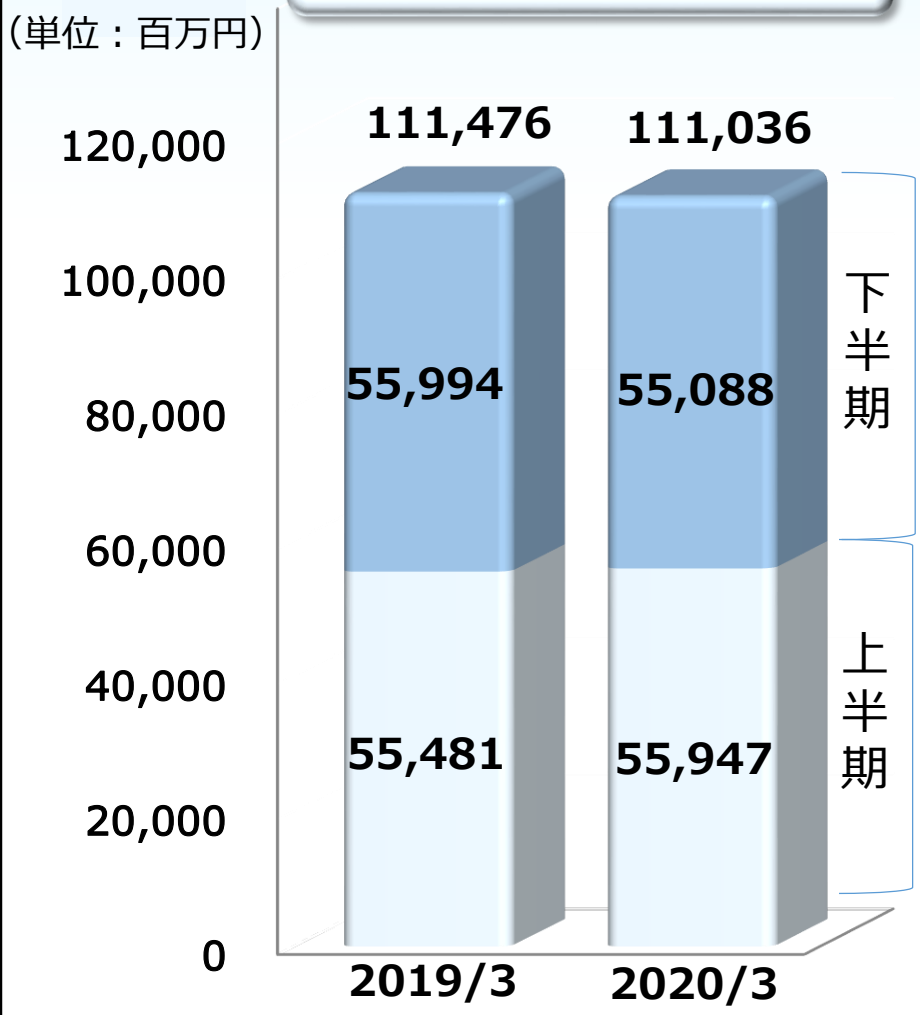
		2019/3月期	営業利益率	2020/3月期	営業利益率	増減	増減率
訪販グループ	売上高	111,476	–	111,036	–	▲440	▲0.4%
	営業利益	13,406	12.0%	11,603	10.4%	▲1,803	▲13.5% (▲1.6)
フードグループ	売上高	35,426	–	36,263	–	836	+2.4%
	営業利益	320	0.9%	681	1.9%	+361	+112.9% (+1.0)
その他	売上高	14,858	–	14,572	–	▲285	▲1.9%
	営業利益	387	2.6%	442	3.0%	+54	+14.1% (+0.4)
全社・消去	売上高	▲3,062	–	▲2,769	–	+293	–
	営業利益	▲6,160	–	▲6,149	–	+10	–
連結合計	売上高	158,699	–	159,102	–	403	+0.3%
	営業利益	7,954	5.0%	6,577	4.1%	▲1,377	▲17.3% (▲0.9)

※ セグメント別の売上高は、セグメント間の内部売上高を含む数値を表示しております。

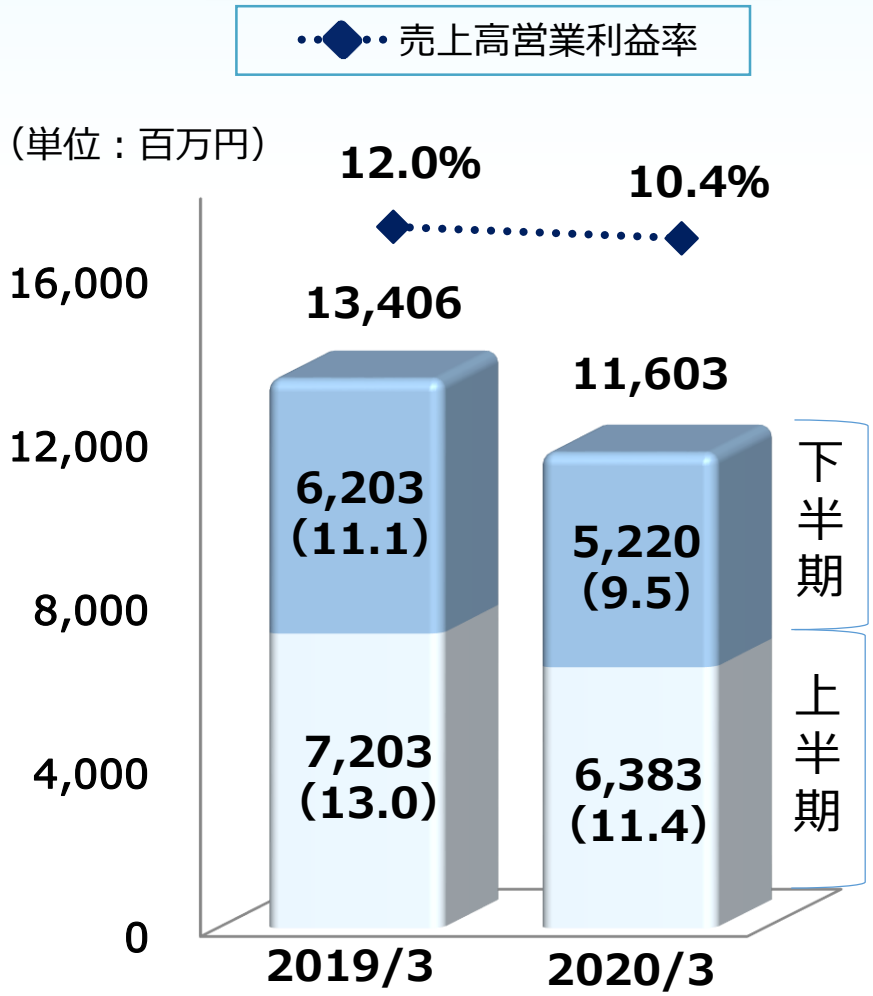
訪販グループ（1）

DUSKIN
喜びのタネをまこう

売上高



営業利益



訪販グループ（2）

DUSKIN 喜びのタネをまこう

売上高

（単位：百万円）	前期	当期	増減	増減率（%）
外部顧客への売上高	110,712	110,379	▲332	▲0.3
セグメント間内部売上高	764	656	▲108	▲14.2
合計	111,476	111,036	▲440	▲0.4

家庭向けサービス（ホームサービス）

●ダストコントロール商品売上は減少

3月までの新型コロナウイルス影響は限定的（3月一日当りの増減率：定期レンタル品▲4.6%）

➢ ダストコントロール商品（全体）の増減率　▲3.9%　※（上期：▲0.3%　、　下期：▲7.3%）

※上期、下期の増減率の乖離要因は「くらしキレイBOX」で、前期10月（下期）から販売したものを、当期は9月（上期）に（約3億円）前倒し

➢ モップ商品（全体）の増減率　▲4.8%　（上期：▲3.9%　、　下期：▲5.7%）

・ベーシック３　＋72百万円　+2.7%

・その他のモップ　▲697百万円　▲4.0%

・ロボットクリーナーSiRo　▲381百万円　▲49.8%

➢ 浴室用浄水シャワー　＋105百万円　+62.5%

➢ 消火器　＋105百万円　+159.2%

●ケアサービス事業（役務提供サービス）は増加

➢ お客様売上高合計の増減率　+2.0%（上期：　+4.0%、下期：　▲0.2%）

・ハウスクリーニング（サービスマスター）　+1.4%（上期：　+2.9%、下期：　▲0.2%）

・家事代行等（メリーメイド）　+1.1%（上期：　+2.8%、下期：　▲0.5%）

・シロアリ防除等（ターミニックス）　+4.3%（上期：　+7.1%、下期：　+0.4%）

・緑と花のお手入れ（トータルグリーン）　+5.2%（上期：　+9.6%、下期：　+0.8%）

・住まいの補修サービス（ホームリペア）　+48.2%（上期：+68.2%、下期：+32.7%）

●ヘルスレント事業（介護関連用品のレンタル）は依然好調

➢ お客様売上高の増減率　+6.7%　（上期：+6.7%　、　下期：+6.7%）

訪販グループ（3）

DUSKIN 喜びのタネをまこう

売上高

（単位：百万円）	前期	当期	増減	増減率（%）
外部顧客への売上高	110,712	110,379	▲332	▲0.3
セグメント間内部売上高	764	656	▲108	▲14.2
合計	111,476	111,036	▲440	▲0.4

事業所向けサービス（ビジネスサービス）

●ダストコントロール商品売上は微増

3月までの新型コロナウイルス影響は限定的（3月一日当りの増減率：定期レンタル品▲1.4%）
むしろ衛生関連商品（アルコール消毒剤等）の売上は増加

- ➢ ダストコントロール商品（全体）の増減率　+0.6%（上期：▲0.7%　、下期：+1.8%）
- ➢ マット商品（全体）の増減率　▲0.4%（上期：▲0.5%　、下期：▲0.3%）
  - ・オーダーメイドマット　▲0.1%
  - ・その他のマット　▲0.5%
- ➢ エアークリーン商品の増減率　+12.0%（上期：▲5.4%　、下期：+27.4%）
- ➢ 衛生関連商品の増減率　+355.0%

●ケアサービス事業（役務提供サービス）は増加

- ➢ お客様売上高合計の増減率　+1.5%（上期：+2.2%、下期：+0.7%）
  - ・サービスマスター（含 ファシリティ）　+0.6%（上期：+1.6%、下期：▲0.3%）
  - ・害虫獣駆除（ターミニックス）　+3.2%（上期：+3.3%、下期：+3.1%）
  - ・緑と花のお手入れ（トータルグリーン）　+11.9%（上期：+9.1%、下期：+15.4%）
  - ・住まいの補修サービス（ホームリペア）　+5.1%（上期：+9.6%、下期：+1.2%）

●イベント運営・関連用品レンタル（レントオール）は上半期は順調に推移するも新型コロナウイルスの影響で下半期は減少

- ➢ お客様売上高の増減率　+2.1%（上期：+8.7%　、下期：▲4.4%※）
  ※3月度：▲66.7%

訪販グループ（4）

DUSKIN 喜びのタネをまこう

営業利益

（単位：百万円）	前期	当期	増減	
				増減率（%）
セグメント利益	13,406	11,603	▲1,803	▲13.5

point　セグメント間の人員異動による人件費等、経費増加が減益の主因

➢ 売上減少に伴う売上総利益の減少　**▲2億円**

➢ 原価率悪化に伴う売上総利益の減少　**▲5億円**

- 人件費、運賃の高騰等で洗浄加工工場の費用が増加したことによる原価率の悪化　**▲4億円**
- その他　**▲1億円**

➢ 経費増加の営業利益への影響　**▲11億円**

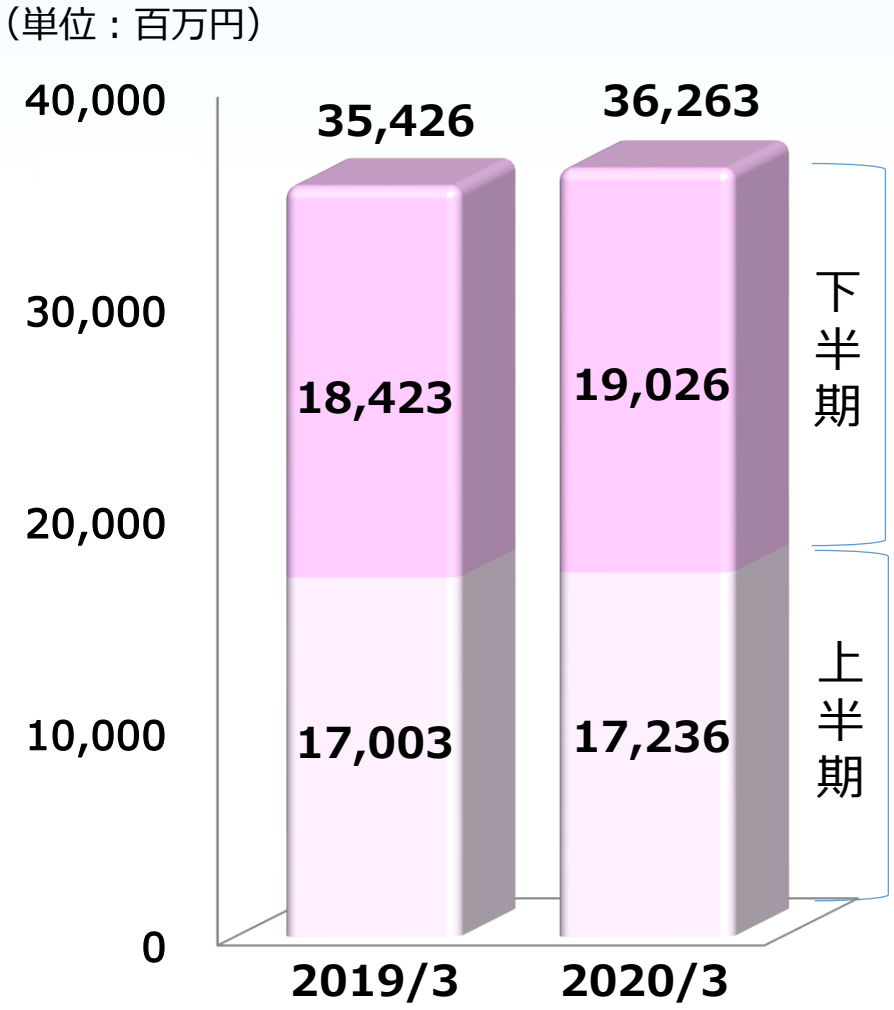
- 衛生管理分野の人員増（セグメント間異動）とコンタクトセンター強化による人件費増加　**▲9億円**
- 消費増税によりシステム費用の増加　**▲6億円**
- 政策費（販売促進費用）の減少　**＋5億円※**
  ※新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、期末の販売促進活動が未実施となったことによる
- その他　**▲1億円**

増益要因を＋、減益要因を▲で表示

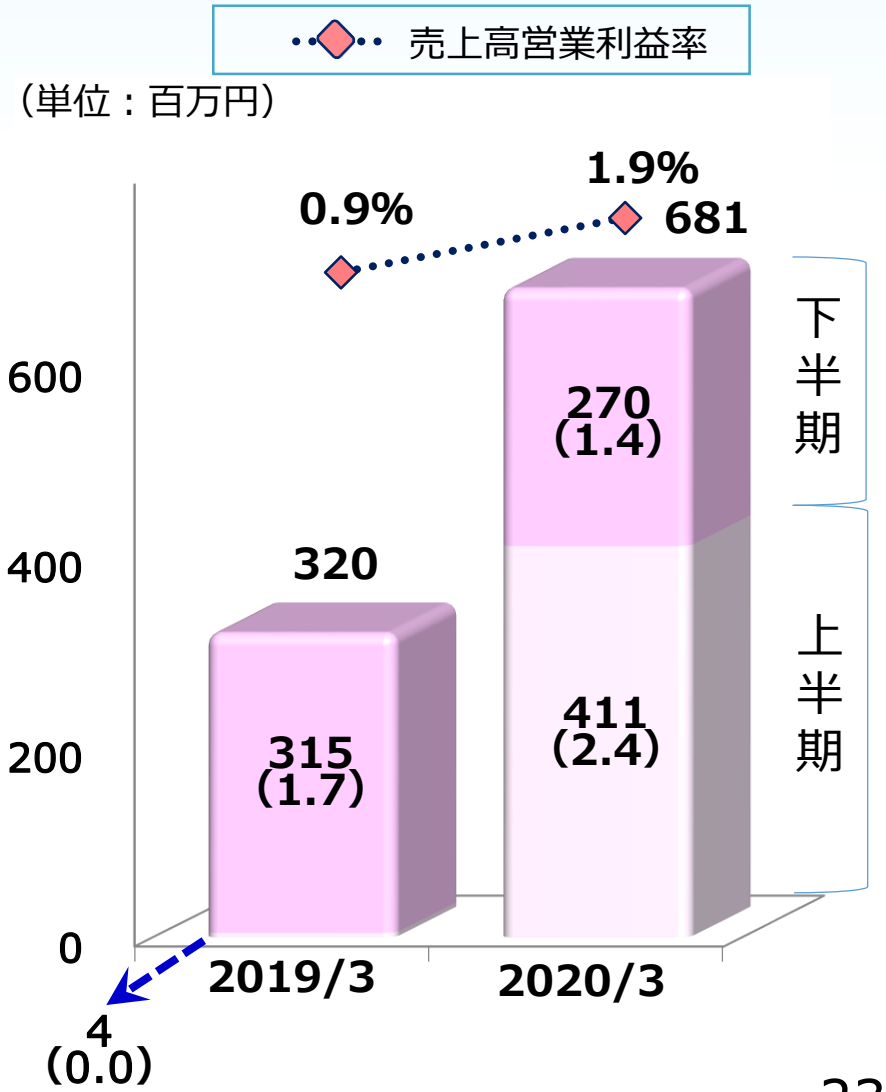
フードグループ（1）

DUSKIN 喜びのタネをまこう

売上高



営業利益



フードグループ（2）

DUSKIN 喜びのタネをまこう

売上高

（単位：百万円）	前期	当期	増減	
				増減率（%）
外部顧客への売上高	35,416	36,247	＋831	＋2.3
セグメント間内部売上高	10	15	＋5	＋46.7
合計	35,426	36,263	＋836	＋2.4

ミスタードーナッツ

- 全店合計お客様売上の増減率　+4.3%（上期：+4.4%　、下期：+4.3%）
- 既存店ベースお客様売上の増減率　+8.7%（上期：+9.7%　、下期：+7.8%）
- 稼働店1店当たりの売上の増減率　+10.5%（上期：＋11.7%、下期：+9.4%）

・総稼働日数の減少（▲5.7%）
　稼働店舗数　前期単純平均 1,046店、当期単純平均 985店（増減 ▲61店）
　　不採算店舗クローズを進めたことによる影響
・客単価＋9.8%、客数+0.5%　（稼働店1店当たりの増減率）
・「misdo meets」「ミスドゴハン」などの商品戦略や、他企業とのコラボレーション、タイアップ企画等が奏功し、全店合計お客様売上、稼働店1店当たり売上は前期よりも増加
・2月以降、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、お客様売上が減少。
　３月の稼働店1店当たりの売上：▲14.3%、全店合計お客様売上：▲16.1%

その他フード事業

- お客様売上高の増減率

かつアンドかつ	▲0.7%	前期並み（店舗数は変わらず）
ベーカリーファクトリー	▲0.6%	拠点数増（サテライトが増加）
ザ・シフォン&スプーン	▲39.5%	店舗数減少
パイフェイス	▲21.0%	既存店売上が減少

・2月以降、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、お客様売上が減少。

フードグループ（3）

DUSKIN 喜びのタネをまこう

ミスタードーナツ当期の主な取り組み

- **misdo meetsの継続展開**

  前期に引き続き、最高水準の素材や技術を持つ企業等との共同開発商品を当期も展開

  第1四半期：京都宇治茶専門店「祇園辻利」
  第2四半期：有名洋菓子店「モンシェール」
  第3四半期：老舗洋食レストラン「新宿中村屋」
  第4四半期：世界最高峰のパティシエ「ピエール・エルメ」

- **他企業とのコラボレーション**

  クリスマスシーズンに「ポケットモンスター」とコラボした「ミスド ポケモン ドーナツ」を展開

- **定番商品のブラッシュアップを実施**

  オールドファッション等の定番ドーナツのブラッシュアップと同時に価格改定を実施

- **新タイプ店舗（V/21）への改装、新規出店を加速するための新店・改装ローン債務保証や定期建物賃貸借契約（転貸）などフランチャイズ本部としての施策の推進**

  ※V/21タイプ店舗数　315店舗（3月末）　V/21タイプ新規出店実績15店、改装店舗実績79店

- **トイレ改装**

  2020年3月末を目途に、対象となる店舗のトイレ改装を当社負担（2年間で約4億円）にて実施
  （2019年3月期：99店　2020年3月期：212店　合計311店舗）

フードグループ（4）

DUSKIN 喜びのタネをまこう

営業利益

（単位：百万円）	前期	当期	増減	
				増減率（%）
セグメント利益	320	681	＋361	＋112.9

point　売上増伴う粗利増、原価率改善等により増益

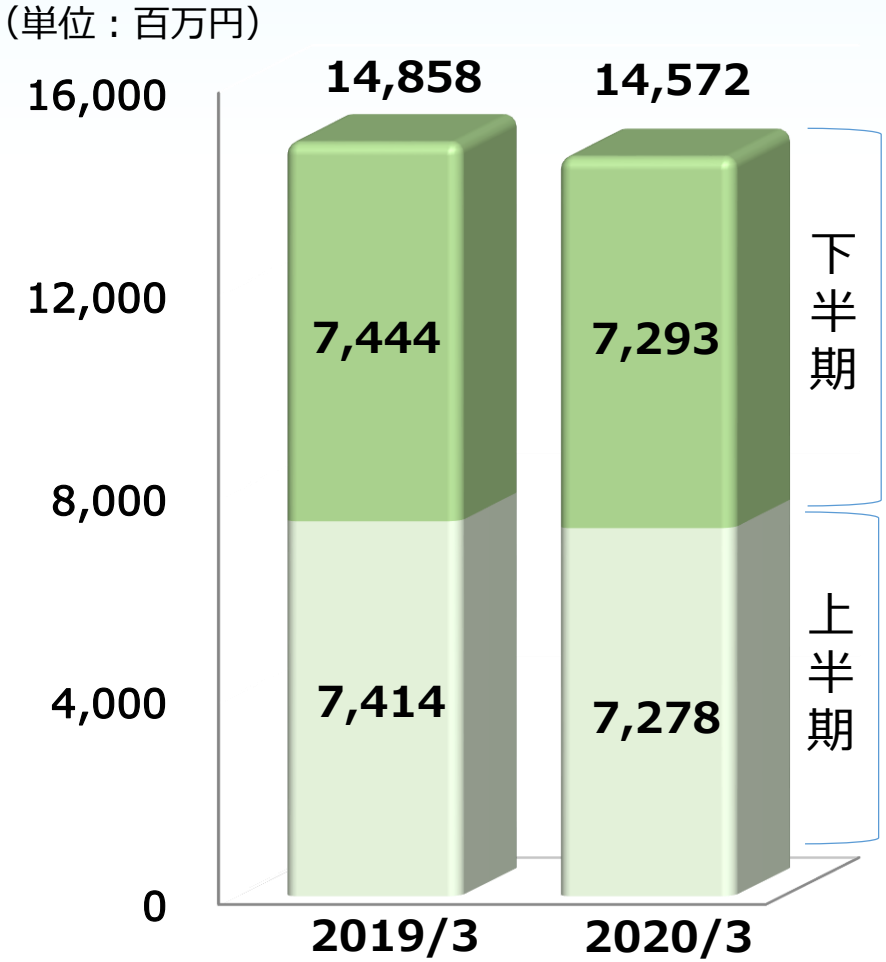
- ➢ 売上増加に伴う売上総利益の増加　**+3億円**
- ➢ 原価率改善に伴う売上総利益の増加　**＋1億円**
- ➢ 経費増加　**▲1億円**
  - ●人件費の減少（セグメント間の人員異動等）　**+3億円**
  - ●雑給・外部委託費の増加（アルバイト人件費高騰等による）　**▲1億円**
  - ●販売促進費の増加　**▲1億円**
  - ●情報サービス経費増加（店舗システム入替等）　**▲2億円**

増益要因を＋、減益要因を▲で表示

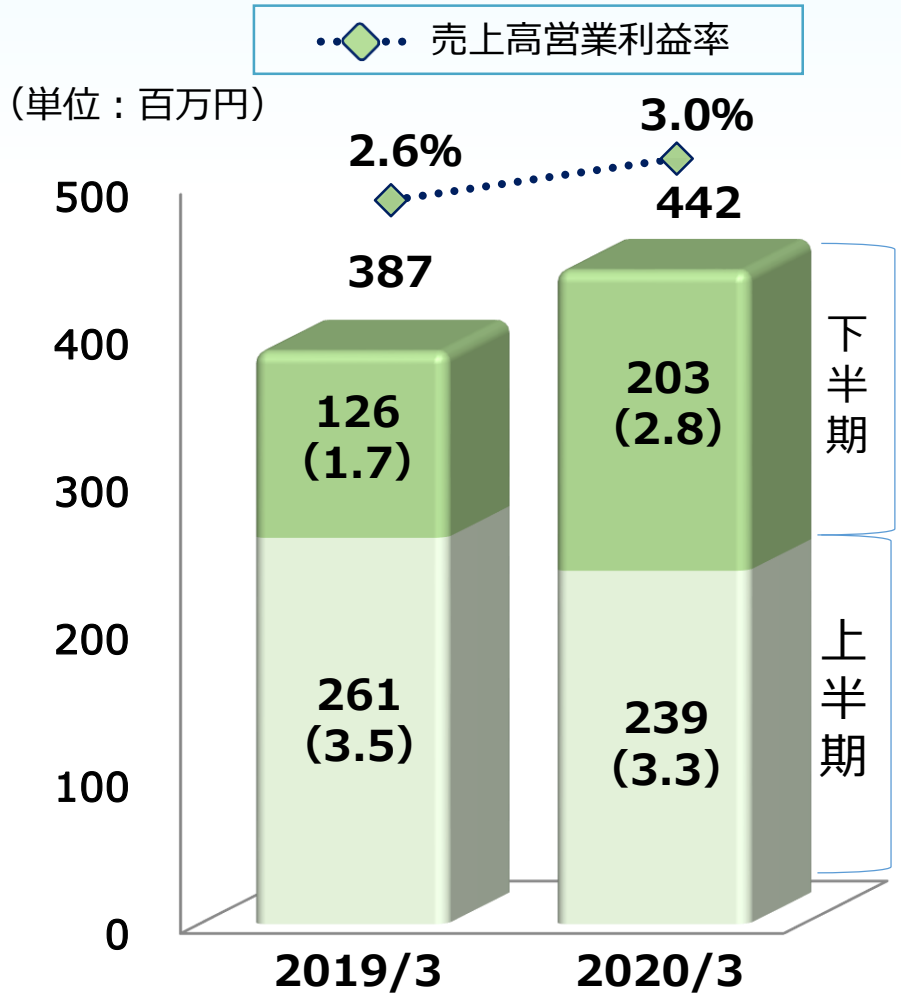
その他

DUSKIN 喜びのタネをまこう

売上高



営業利益



その他・全社

DUSKIN 喜びのタネをまこう

その他

（単位：百万円）	前期	当期	増減	増減率（%）
外部顧客への売上高	12,570	12,475	▲95	▲0.8
セグメント間内部売上高	2,287	2,097	▲189	▲8.3
売上高合計	14,858	14,572	▲285	▲1.9
利益	387	442	＋54	＋14.1

●ダスキンヘルスケア（病院施設のマネジメントサービス）
- 新規顧客契約及び既存顧客単価アップにより増収となったものの、新規契約に伴う 初期人件費増により減益

●ダスキン共益（リース及び保険代理業）
- リース増等により増収となったものの、減価償却費増等により減益。

●海外 （連結子会社）
- ダスキン香港（原材料の調達・供給）は、ペーパータオルの取扱量が減少
- ミスタードーナツ上海は、事業撤退
- ダスキン上海は、事業所向けの既存顧客への上乗せ活動が好調

全社・消去

（単位：百万円）	前期	当期	増減	増減率（%）
利益	▲6,160	▲6,149	＋10	－

●本社部門
- 退職給付費用の増加 **▲1億円**
- その他 **＋1億円**

増益要因を＋、減益要因を▲で表示

その他（海外）

DUSKIN 喜びのタネをまこう

海外事業

➢ 海外のお客様売上高

	（単位：現地通貨）	2018.1～12月	2019.1～12月	増減	増減率
ダストコントロールケアサービス	台湾（百万NTドル）	1,225	1,296	+70	+5.8%
	上海（百万人民元）	29	37	+8	+28.7%
	韓国（百万ウォン）	1,299	1,347	+48	+3.7%
ミスタードーナツ	台湾（百万NTドル）	989	989	▲ 0	▲ 0.1%
	上海（百万人民元）	18	2	▲ 16	▲ 85.0%
ビッグアップル	マレーシア（百万リンギット）	56	48	▲ 8	▲ 14.8%

※ 台湾は国として記載しています。

2020年3月期
公表業績予想との比較

2020年3月期 公表予想と実績との比較

DUSKIN 喜びのタネをまこう

連 結

※ 期初(2019.5.15)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（5/15）	162,000	6,700	8,100	5,700
実績	159,102	6,577	7,929	5,591
乖離額（率%）	▲2,897 (▲1.8)	▲122 (▲1.8)	▲170 (▲2.1)	▲108 (▲1.9)

売上高　乖離の主たる要因

・訪販グループ	〔ダストコントロール ▲24億、ケアサービス▲5億、その他▲8億〕	▲37億円
・フードグループ	〔ミスタードーナツ事業 ＋18億、その他フード▲9億〕	＋9億円
・その他	〔ダスキン共益+1億、海外▲2億〕	▲1億円

営業利益　乖離の主たる要因

売上・利益とも増加要因を＋、減少要因を▲で表示

・訪販グループ	売上下振れに伴う粗利下振れ	▲17億円	▲9億円
	洗浄加工工場費用上振れによる原価率悪化	▲3億円	
	システム費用等の下振れ	＋6億円	
	政策費の下振れ※新型コロナウイルスの影響により期末の販売促進活動が未実施となったことによる	＋3億円※	
	人件費の下振れ	＋2億円	
・フードグループ	売上上振れに伴う粗利上振れ	＋4億円	＋4億円
	原価率好転	＋1億円	
	人件費の上振れ	▲1億円	
・その他	ダスキン共益売上上振れに伴う粗利上振れ	＋1億円	＋1億円
・全社・消去	人件費下振れ	+4億円	＋3億円
	その他	▲1億円	

新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う事業リスク

新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う事業リスク

DUSKIN 喜びのタネをまこう

2020年3月以降、特に緊急事態宣言発令に伴い、当社グループにおいても新型コロナウイルス感染症の拡大による業績への影響が出ております。

- **フードグループ**
  外出自粛による来店客の減少
- **訪販グループ事業所向けサービス**
  飲食店等の休業による定期訪問での商品のお届け及び清掃・害虫駆除等の定期サービスの一時休止
  イベントの中止によるレントオール事業のイベント契約のキャンセル
- **訪販グループ家庭向けサービス**
  定期訪問での商品のお届け及び家事代行等の定期サービスの一時休止

（リスクに対する取り組み）

新型コロナウイルス感染症の拡大による当社業績への影響は、緊急事態宣言解除後も続くものと予測されますが、今後の日本経済への影響は不透明であり、当社が展開する事業の需要回復時期及び業績への影響を合理的に算出する事は困難です。
この難局に対してコストマネジメント及びキュッシュフロー管理を徹底し、経費及び投資について抑制的な運用に努めます。
一方で衛生環境分野を主業のひとつとする当社は、かかる事態を前向きに捉えて、お客様への商品・サービスの提供を持続するために、フランチャイズ本部として加盟店経営をバックアップして参ります。

2021年3月期
通期業績予想及び配当予想

2021年3月期 通期業績予想及び配当予想

DUSKIN 喜びのタネをまこう

業績予想

2021年3月期の連結業績予想につきましては、新型コロナウイルス感染症による業績への影響を現時点で合理的に算定することが困難であることから、未定といたします。今後開示が可能となった段階で速やかに公表いたします。

配当予想

2021年3月期の配当金は、「連結配当性向50%且つ安定的な現金配当の継続」という基本方針に沿って前向きに検討し、今後開示が可能になった段階で速やかに公表いたします。

中期経営方針2018
進捗状況

中期経営方針2018

DUSKIN 喜びのタネをまこう

基本方針

新たなる成長

現事業の発展

企業体質の強化

中期経営方針2018 目指す姿

DUSKIN 喜びのタネをまこう

世の中の変化を迅速に捉え、また、その後の環境変化をも予測し、いち早く対応することで企業価値向上と持続的成長を目指す

現事業の発展

訪販グループ　くらしのリズムを整える「生活調律業」への進化	
家庭市場	・家族の暮らし総合窓口化
事業所市場	・衛生管理のノウハウ提供企業へ
フードグループ	
ミスタードーナツ	・「いいことあるぞ Mister Donut」の実現
その他フード事業	・フード事業第二の柱構築

新たなる成長

新規事業	・Ｍ＆Ａ及び行政等との事業連携強化、新規事業開発
海外事業	・アジア地域でのブランド確立

企業体質の強化

構造改革	・成長事業への経営資源再配分
コーポレート・ガバナンス	・取締役会の意思決定･監督機能強化と業務執行の迅速化

中期経営方針2018 進捗状況

DUSKIN 喜びのタネをまこう

■ **「中期経営方針2018」 2年目の取り組み状況**

長期戦略「ONE DUSKIN」の第2フェーズ

戦略骨子		成　果
現事業の発展	訪販グループ	**ケアサービス事業** 需要増に応えるため加盟促進活動に注力 ➡ **事業新規出店数：103店** **家庭市場** 会員サイト「ＤＤｕｅｔ」の会員数の更なる増加を目指した ➡**DDuet会員数：1,012千人（53千人増）** **事業所市場** 施設や厨房の衛生管理を総合的に提案できるスペシャリスト「ハイジーンマスター」の育成及び増員を実施 ➡**ハイジーンマスター人数：1,668人（49人増）**
	フードグループ	**ミスタードーナツ事業** 商品戦略と新タイプ店舗の出店・改装の促進等によるブランド再構築に注力 ➡**出店・改装：新規出店 15店　　店舗改装 79店**

中期経営方針2018 進捗状況

DUSKIN 喜びのタネをまこう

戦略骨子		成　果
新たなる成長	新規事業 M&A	**社会ニーズに対応した、事業領域の拡大** ➡M&Aの検討
	海外展開	**現在展開している国でのブランド育成**
企業体質の強化	構造改革	**本社部門・管理部門の業務効率化** ➡RPAのテスト検証実施 ➡AI(人工知能）の活用 ・ホームページやヘルプデスク機能にてチャットボットの導入 ・生産事業所において、ピッキング、検品、入力作業での効率化にて音声認識の検証
	コーポレート・ガバナンス	**経営戦略等に関する審議の一層の充実を図る** ➡事業ポートフォリオの点検とその適正化に向けた検討、財務政策及び各種投資の資源配分に関する検討として、新たな投資案件の是非を検討する機関「投資評価会議」を新設 ➡サクセッションプラン（後継者計画）の整備 ・次世代の取締役・執行役員候補の選任基準とプロセス等の明確化 ・現任取締役、次世代取締役候補人材に対する教育プログラム及び研修計画の策定

中期経営方針2018 取り組み状況

DUSKIN 喜びのタネをまこう

くらしのリズムを整える「生活調律業」への進化

家庭市場：家族の暮らし総合窓口化

少子高齢化の進展、女性の社会進出等、世の中が大きく変化し、世代や生活形態によって、お客様のお困りごとや要望が異なる中、お客様のニーズをとらえてONE　DUSKINで常にお客様に寄り添うダスキンとなり「生涯顧客化」を目指す。

若年・単身層の顧客化

高齢層の顧客化

中期経営方針2018 取り組み状況

DUSKIN 喜びのタネをまこう

くらしのリズムを整える「生活調律業」への進化

事業所市場：衛生管理のノウハウ提供企業へ

①厨房衛生管理のスペシャリスト(ハイジーンマスター)を育成し、
厨房衛生管理ノウハウを商品と共にお届け

②厨房衛生領域から空間衛生、化粧室衛生へ領域を拡大

中期経営方針2018 取り組み状況

DUSKIN 喜びのタネをまこう

いいことあるぞ Mister Donut の実現

ミスタードーナツは、創業５０周年

①低頻度層の来店きっかけづくり

・misdo meets 展開
・ドリンクメニューの拡大
・協業キャンペーンの継続展開

● 祇園辻利 × トシヨロイヅカ

②中・高頻度層の囲い込み・ファンづくり

・定番商品のブラッシュアップ
・定番ドーナツバラエティの展開
・親子で楽しめるキッズセット

● 「台湾果茶 フルーツティ」

●イーストリング、シェルの
ブラッシュアップを計画

中期経営方針2018 取り組み状況

DUSKIN 喜びのタネをまこう

いいことあるぞ Mister Donut の実現

③軽食/食事利用のきっかけづくり

・ミスドゴハンの育成

・ピッツァの導入展開

● 2020年6月　パン生地商品
「ポン・デ・ちぎりパン」販売

④地球環境保全活動

環境保全活動
エコ
とりくむド

・脱プラスチック

-プラスチックストローの廃止

-エコバック導入、レジ袋有料化

・食品ロスの削減

● 2020年4月よりプラスチックストロー廃止、レジ袋有料化、エコバック導入

新型コロナウイルス感染症対応の基本方針

DUSKIN 喜びのタネをまこう

当社は、お客様の安全を最優先に考え、感染拡大防止と安全確保の対策を講じ、社会のお役に立てるよう取り組みます。

①当社の衛生・清掃関連商品や清掃・除菌などの各種サービス、また自宅に持ち帰っていただける「おいしいドーナツ」の提供を続けることを社会的責任と捉えております。

②フランチャイズ本部として全国の店舗・営業拠点を持続・維持するために加盟店のバックアップをします。

③衛生環境分野を主業のひとつとする当社は、衛生管理の重要度が高まる状況の中、新たなニーズに対応する商品・サービスの開発・提案を目指します。

新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえた重点施策

DUSKIN 喜びのタネをまこう

訪販グループ

①衛生管理分野の商品・サービスの提案・提供の強化と
新たなニーズに対応した商品・サービスの開発・提案を目指す

②大都市圏における役務提供サービス体制強化のスピードアップ

③ご家庭への非対面接点の強化とキャッシュレス化の推進

●衛生管理
マネジメントサービス

●オゾンによる除菌・脱臭サービス

●大都市圏の
役務提供サービス
＊車を使用しないサービス

新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえた重点施策

DUSKIN 喜びのタネをまこう

フードグループ（ミスタードーナツ）

①お客様が安心してご利用できる店舗環境整備

②効率面と衛生面の両面の強化

③デリバリーの実施検証スタート

●ショーケースの扉の設置

●タッチパネルでの注文オーダーの検証

ご参考

ご参考 1

個別決算概況

DUSKIN 喜びのタネをまこう

ダスキン単体

（単位：百万円）

	2019/3月期	2020/3月期	増　減	増減率（%）
売上高	129,592	127,838	▲1,753	▲1.4
営業利益	5,254	3,956	▲1,298	▲24.7
（売上高営業利益率）	(4.1%)	(3.1%)	(▲1.0)	－
経常利益	8,529	7,419	▲1,109	▲13.0
（売上高経常利益率）	(6.6%)	(5.8%)	(▲0.8)	－
当期純利益	5,198	5,614	416	+8.0
（売上高当期純利益率）	(4.0%)	(4.4%)	(+0.4)	－

ご参考 2

セグメント別 事業構成

DUSKIN 喜びのタネをまこう

訪販グループ

※売上内訳・・・①ﾚﾝﾀﾙ売上 ②商品売上 ③ﾛｲﾔﾙﾃｨ(定期ﾚﾝﾀﾙはﾛｲﾔﾙﾃｨなし) 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
- ドリンクサービス ・・・ ボトルドウォーター

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

ヘルス＆ビューティ他・・・ 化粧品、健康食品

ダスキンライフケア ・・・ 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
- ドリンクサービス ・・・ オフィスコーヒー

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他 ・・ リース、販売、クリーニング

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ﾛｲﾔﾙﾃｨ 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

ベーカリーファクトリー・ 郊外型大型ベーカリー

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

アイス・デ・ライオン ・・アイスクリーム専門店

その他

㈱ダスキンヘルスケア
・・・病院の衛生管理サービス

ダスキン共益㈱
・・・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
ダスキン香港

ご参考 3

お客様売上高

DUSKIN 喜びのタネをまこう

事業別　お客様売上高

※ 海外事業のお客様売上高は、1月～12月の合計値

（単位：百万円）

	2019/3月期	2020/3月期	前期比較 増減額	前期比較 増減比
訪販グループ	**271,811**	**271,189**	**▲622**	**▲0.2%**
ダストコントロール（国内）ホームサービス（家庭用）	89,708	87,462	▲2,246	▲2.5%
ビジネスサービス（事業所用）	94,548	94,628	+80	+0.1%
ケアサービス（役務提供サービス）	51,678	52,571	+893	+1.7%
（サービスマスター）	(29,358)	(29,638)	(+279)	(+1.0%)
（メリーメイド）	(11,127)	(11,248)	(+121)	(+1.1%)
（ターミニックス）	(8,357)	(8,650)	(+292)	(+3.5%)
（トータルグリーン）	(2,723)	(2,880)	(+157)	(+5.8%)
（ホームリペア）	(111)	(153)	(+41)	(+37.6%)
ヘルス＆ビューティ	2,546	2,538	▲8	▲0.3%
アザレプロダクツ	3,536	3,289	▲247	▲7.0%
ダスキンライフケア	2,137	2,089	▲48	▲2.3%
レントオール	14,353	14,655	+302	+2.1%
ヘルスレント	9,901	10,562	+660	+6.7%
ユニフォームサービス	3,399	3,391	▲8	▲0.2%
フードグループ	**76,741**	**79,714**	**+2,972**	**+3.9%**
ミスタードーナツ(国内)	74,018	77,198	+3,180	+4.3%
その他フード	2,723	2,515	▲207	▲7.6%
その他	**28,440**	**29,521**	**+1,080**	**+3.8%**
ダストコントロール(海外)	5,027	5,439	+411	+8.2%
ミスタードーナツ(海外)	13,925	14,450	+525	+3.8%
ビッグアップル（海外）	1,519	1,290	▲229	▲15.1%
ダスキンヘルスケア	7,968	8,340	+372	+4.7%
合　　計	**376,994**	**380,425**	**+3,430**	**+0.9%**

※ その他ﾌｰﾄﾞ ： ｶﾌｪﾃﾞｭﾓﾝﾄﾞ、かつｱﾝﾄﾞかつ、ﾍﾞｰｶﾘｰﾌｧｸﾄﾘｰ、ｱｲｽﾃﾞﾗｲｵﾝ、ｼﾌｫﾝ&ｽﾌﾟｰﾝ、ﾊﾟｲﾌｪｲｽ

※ MOSDOについては、ﾐｽﾀｰﾄﾞｰﾅﾂ（国内）に含めて記載。

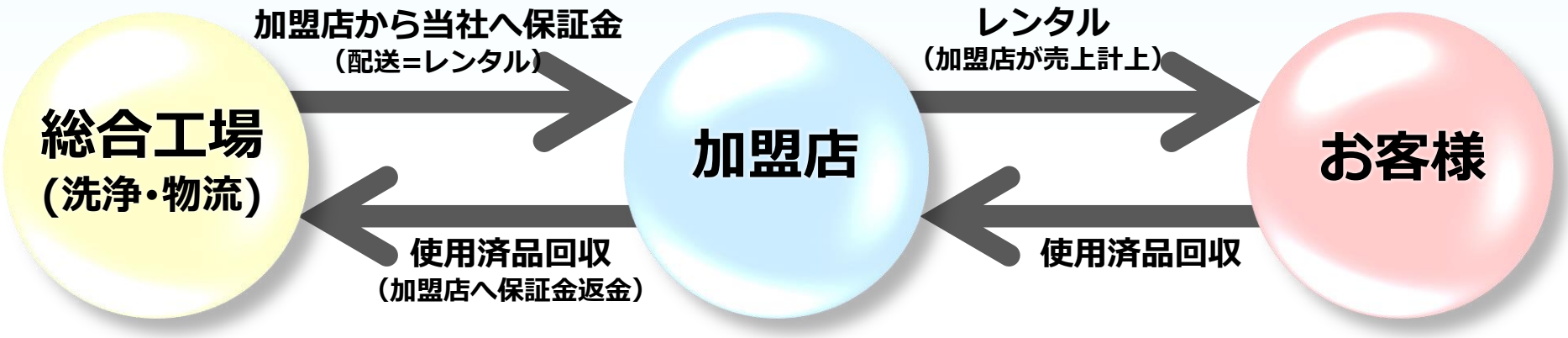
ご参考 4

ﾀﾞｽﾄｺﾝﾄﾛｰﾙ事業における資源循環型ﾋﾞｼﾞﾈｽﾓﾃﾞﾙ

DUSKIN 喜びのタネをまこう

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	1,819拠点
営業拠点	1,911拠点

訪問販売員
約63,000人

家庭市場のお客様
約470万軒

事業所市場のお客様
約120万軒

*洗浄のみ、物流のみの工場含む

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。