

2021年3月期 決算説明会

株式会社 **ダスキン**
2021年5月25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。
- 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、「四半期（当期）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「四半期（当期）純利益」と表記しております。
- 本資料において「新型コロナウイルス感染症拡大」を「コロナ」と表記しております。

■ 決算概況

連結業績 ハイライト	6
売上高の状況	7
営業利益の状況	9
経常利益の状況	11
当期純利益の状況	13
連結貸借対照表の状況	15

■ セグメント毎の状況

セグメント別 ハイライト	17
主要事業の概況	
訪販グループ	18
フードグループ	22
その他	26
その他・全社	27
その他（海外）	28

■ 2022年3月期 通期業績予想

2022年3月期 通期業績予想	30
-----------------	----

目次

■ 株主還元

配当	37
----	----

■ 中期経営方針2018の成果

中期基本方針2018（基本方針）	39
中期経営方針2018（取り組み状況）	40

■ 経営課題に対する今後の取り組み

訪販グループ 重点施策	45
フードグループ 重点施策	47
ESG・SDGs 重点方針	49

■ ご参考

個別決算概況	52
セグメント別事業構成	53
お客様売上高	54
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	55

2021年3月期 決算概況

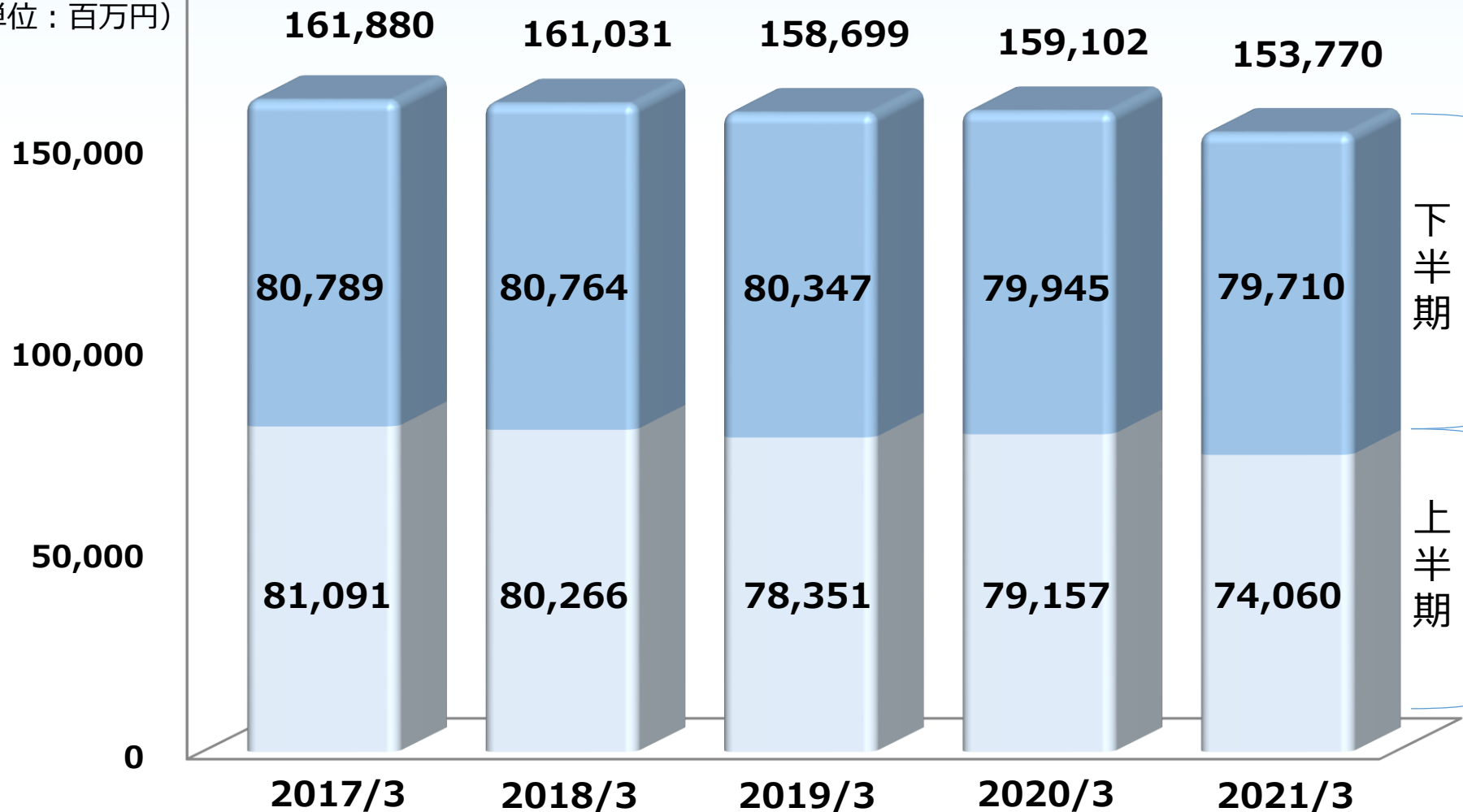
連結業績

(単位：百万円)

	2020/3月期	2021/3月期	増 減	
				増減率 (%)
売上高	159,102	153,770	▲5,332	▲3.4
営業利益	6,577	4,651	▲1,926	▲29.3
(売上高営業利益率)	(4.1%)	(3.0%)	(▲1.1)	-
経常利益	7,929	6,633	▲1,295	▲16.3
(売上高経常利益率)	(5.0%)	(4.3%)	(▲0.7)	-
当期純利益	5,591	2,821	▲2,769	▲49.5
(売上高当期純利益率)	(3.5%)	(1.8%)	(▲1.7)	-

連結売上高の推移

(単位：百万円)



連結売上高

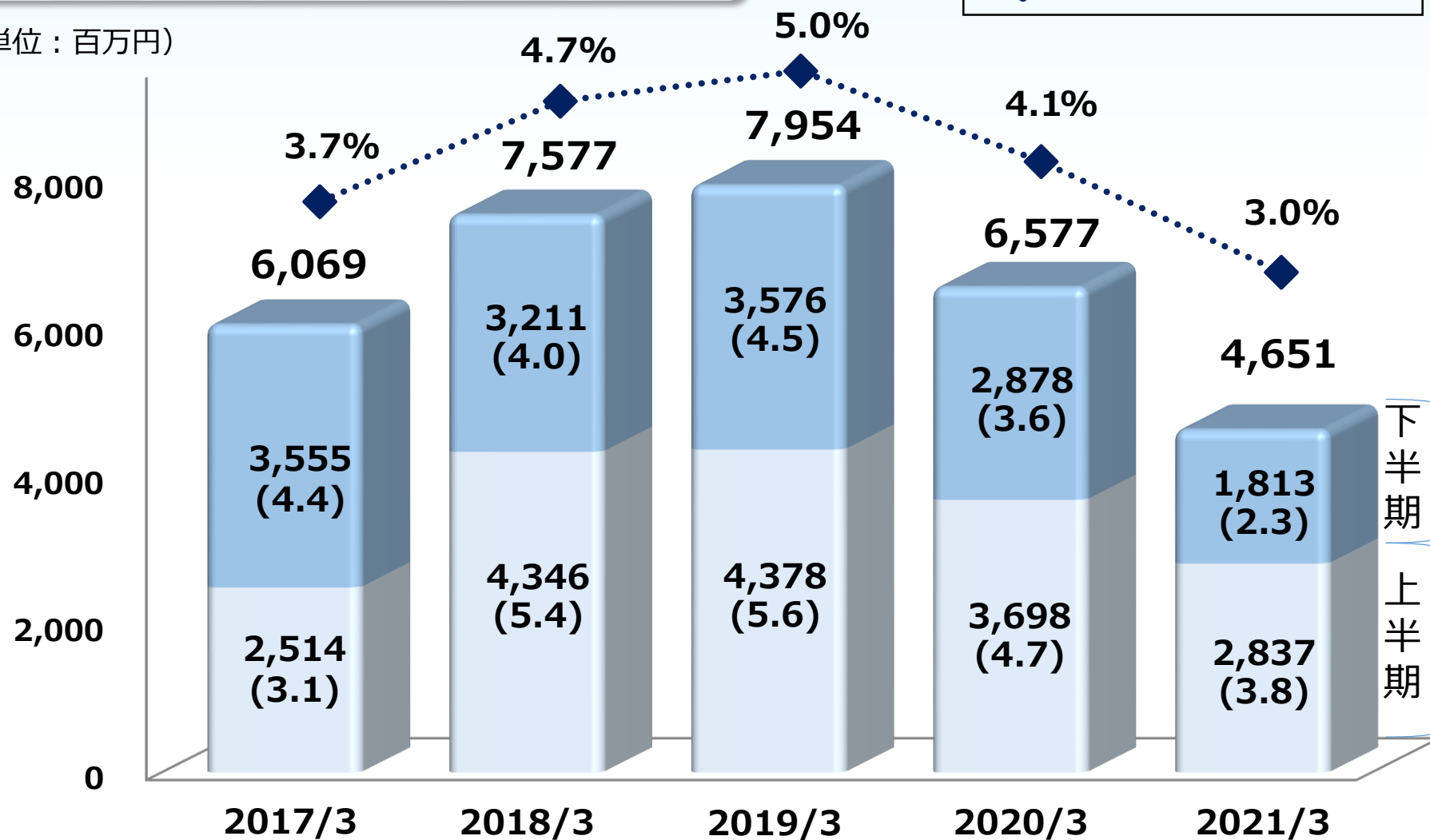
1,537億70百万円 前期比 ▲53億32百万円(▲3.4%)

(単位：百万円)		2020/3月期	2021/3月期	増 減	
				増減率 (%)	
訪販グループ	外部顧客への売上高	110,379	104,744	▲5,635	▲5.1
	セグメント間内部売上高	656	595	▲60	▲9.2
	合 計	111,036	105,339	▲5,696	▲5.1
フードグループ	外部顧客への売上高	36,247	36,551	+303	+0.8
	セグメント間内部売上高	15	9	▲6	▲39.9
	合 計	36,263	36,561	+297	+0.8
その他	外部顧客への売上高	12,475	12,474	▲0	▲0.0
	セグメント間内部売上高	2,097	2,578	+480	+22.9
	合 計	14,572	15,053	+480	+3.3
セグメント間取引消去		▲2,769	▲3,183	▲413	-
連結売上高		159,102	153,770	▲5,332	▲3.4

連結営業利益 (率) の推移

◆ 売上高営業利益率

(単位：百万円)



連結営業利益

46億51百万円 前期比 ▲19億26百万円(▲29.3%)

《セグメント別：主な変動要因》

訪販グループ	売上減による粗利減少、販売促進費の増加
フードグループ	販売促進費（ミスタードーナツショーケース扉設置費用）増加
その他	ダスキンヘルスケア及びダスキン共益増益、海外事業の収益改善
全社・消去	システム関連費用の減少（前期 消費税増税に伴う関連費用増加）

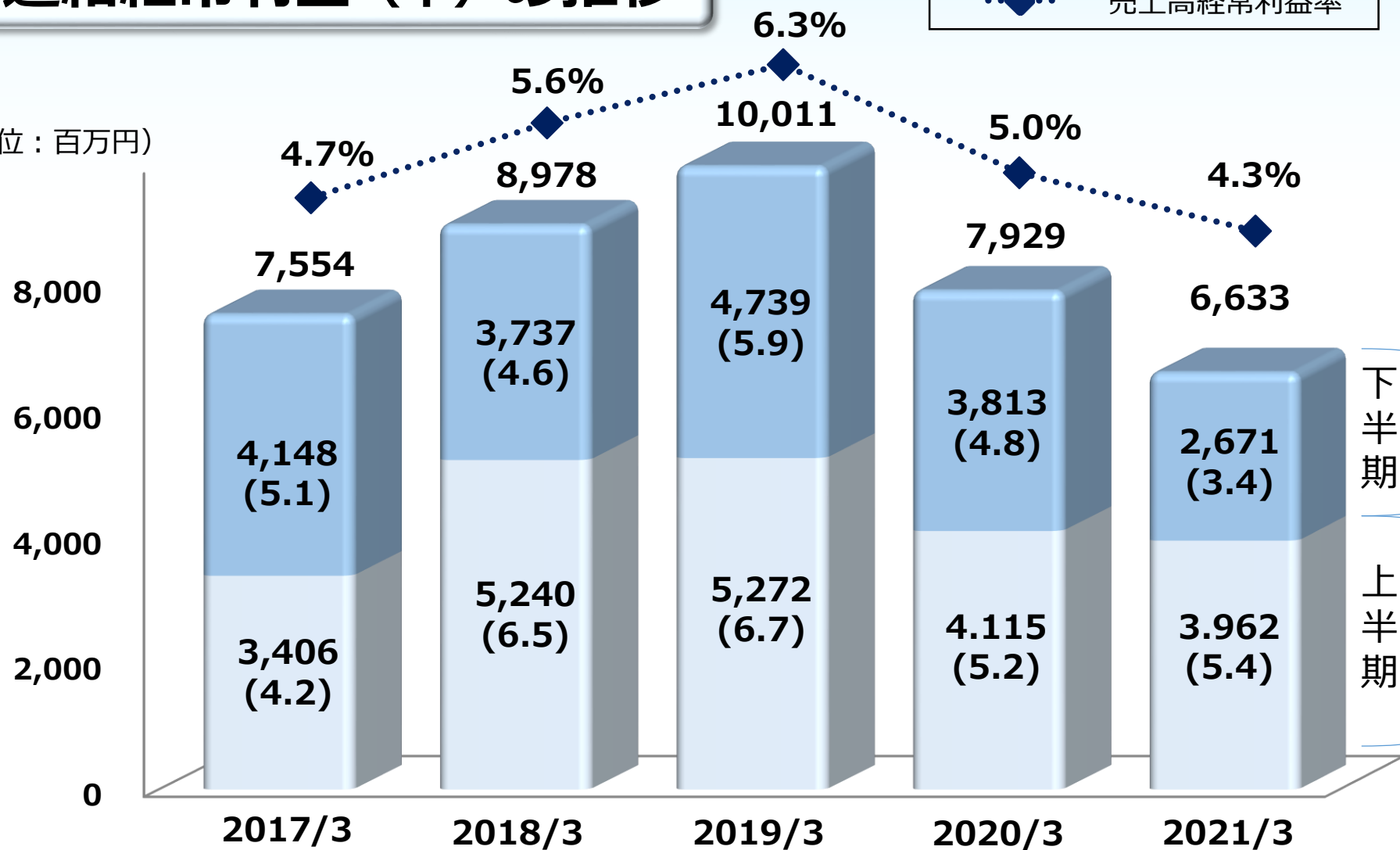
セグメント毎の営業利益

	2020/3月期	2021/3月期	増 減	
			増減額	増減率
(単位：百万円)				
訪販グループ	11,603 (10.4%)	8,779 (8.3%)	▲2,823	▲24.3% (▲2.1)
フードグループ	681 (1.9%)	414 (1.1%)	▲266	▲39.1% (▲0.7)
その他	442 (3.0%)	660 (4.4%)	+217	+49.2% (+1.3)
全社・消去	▲6,149	▲5,202	+946	—
連結営業利益	6,577 (4.1%)	4,651 (3.0%)	▲1,926	▲29.3% (▲1.1)

連結経常利益 (率) の推移

◆ 売上高経常利益率

(単位：百万円)



下半期

上半期

連結経常利益

66億33百万円 前期比 ▲12億95百万円(▲16.3%)

《 主な増減要因 》

① 営業利益 ▲19億円

② 営業外損益 +6億円

➢ 持分法による投資利益の増加 +3億円
(ナック、サーヴ台湾等)

➢ 雇用調整助成金 +2億円

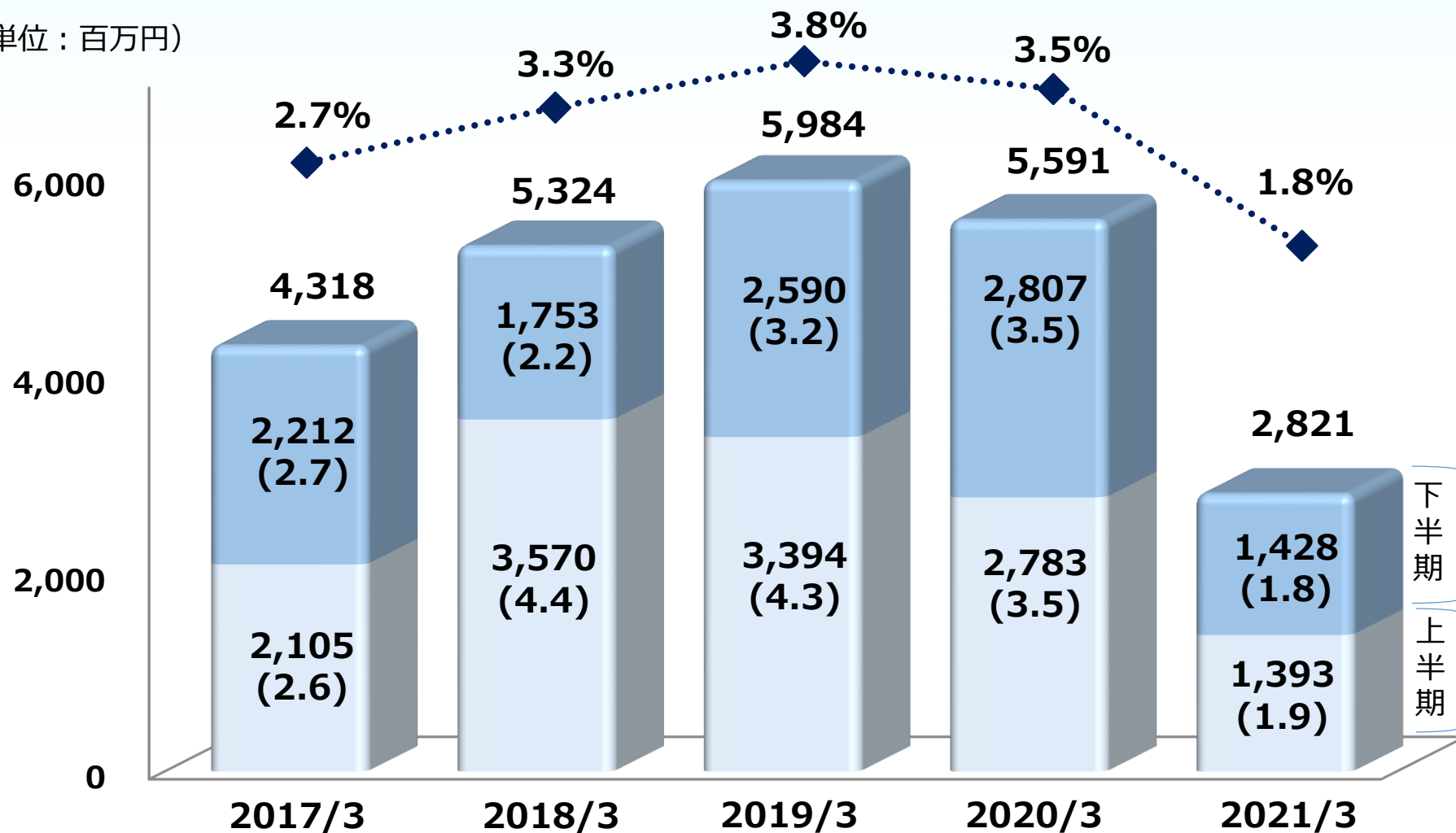
➢ その他 +1億円

増益要因を+、減益要因を▲で表示

連結当期純利益 (率) の推移

◆ 売上高当期純利益率

(単位：百万円)

下半期
上半期

連結当期純利益

28億21百万円 前期比 ▲27億69百万円 (▲49.5%)

《 主な増減要因 》

① 経常利益 ▲13億円

② 特別損益 ▲29億円

- 新型コロナウイルス感染症に係る見舞金 ▲17億円
- 投資有価証券売却益の減少 ▲11億円
- 減損損失の増加 ▲2億円
- その他 +1億円

③ 法人税等 +14億円

連結貸借対照表

(単位：百万円)

	2020/3月末	2021/3月末	増 減	主な増減要因
流動資産	62,195	69,239	+7,044	「現金及び預金」 ▲53億円 「受取手形及び売掛金」 +3億円 「有価証券」 +94億円 「商品及び製品」 +7億円 「その他」 +19億円
有形固定資産	50,360	50,152	▲208	「建物及び構築物（純額）」 ▲5億円 「機械装置及び運搬具（純額）」 +3億円 「建物仮勘定」 ▲2億円 「その他（純額）」 +2億円
無形固定資産	10,922	9,635	▲1,286	「ソフトウェア」 +3億円 「その他」 ▲16億円
投資その他資産	61,680	59,372	▲2,308	「投資有価証券」 ▲5億円 「繰延税金資産」 ▲19億円 「その他」 +1億円
資産合計	185,158	188,399	+3,240	—
流動・固定負債	43,127	42,562	▲564	「未払法人税等」 ▲12億円 「未払金」 +11億円 「退職給付に係る負債」 ▲7億円
純資産	142,031	145,836	+3,805	「利益剰余金」 +3億円 「その他有価証券評価差額金」 +28億円 「退職給付に係る調整累計額」 +7億円
負債・純資産合計	185,158	188,399	+3,240	—
有利子負債	0	0	+0	—

セグメント毎の状況

売上高・営業利益

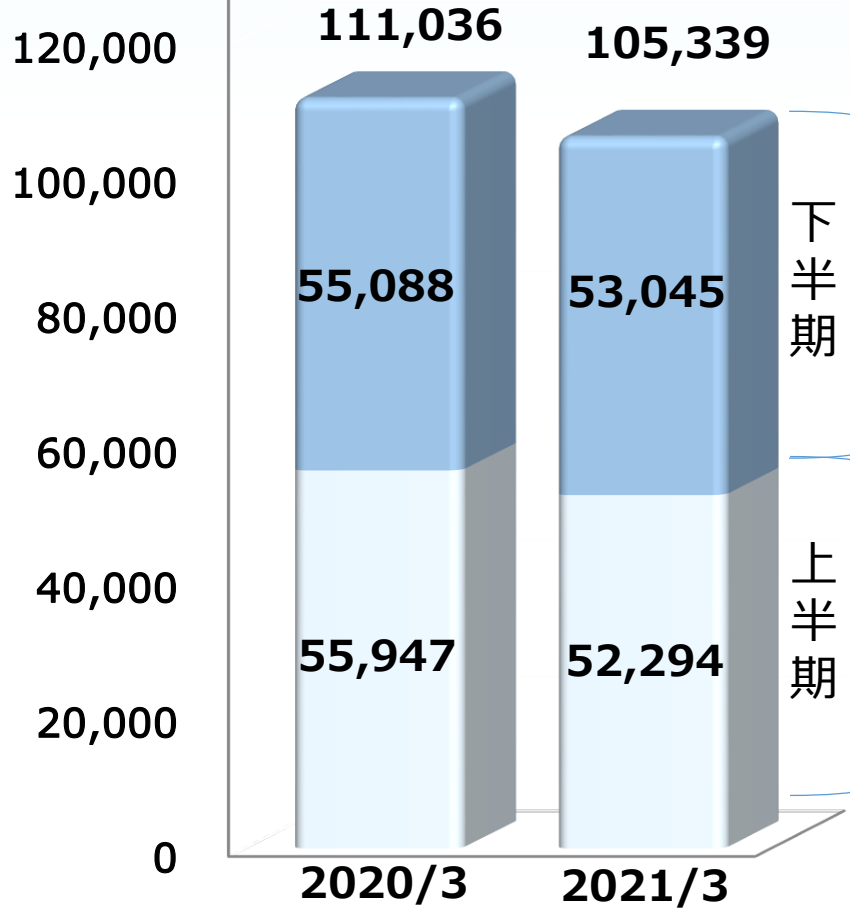
(単位：百万円)

		2020/3月期		2021/3月期		増 減	
		営業利益率		営業利益率		増減率	
訪販グループ	売上高	111,036	-	105,339	-	▲5,696	▲5.1%
	営業利益	11,603	10.4%	8,779	8.3%	▲2,823	▲24.3% (▲2.1)
フードグループ	売上高	36,263	-	36,561	-	297	+0.8%
	営業利益	681	1.9%	414	1.1%	▲266	▲39.1% (▲0.7)
その他	売上高	14,572	-	15,053	-	+480	+3.3%
	営業利益	442	3.0%	660	4.4%	+217	+49.2% (+1.3)
全社・消去	売上高	▲2,769	-	▲3,183	-	▲413	-
	営業利益	▲6,149	-	▲5,202	-	+946	-
連結合計	売上高	159,102	-	153,770	-	▲5,332	▲3.4%
	営業利益	6,577	4.1%	4,651	3.0%	▲1,926	▲29.3% (▲1.1)

※ 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。

売上高

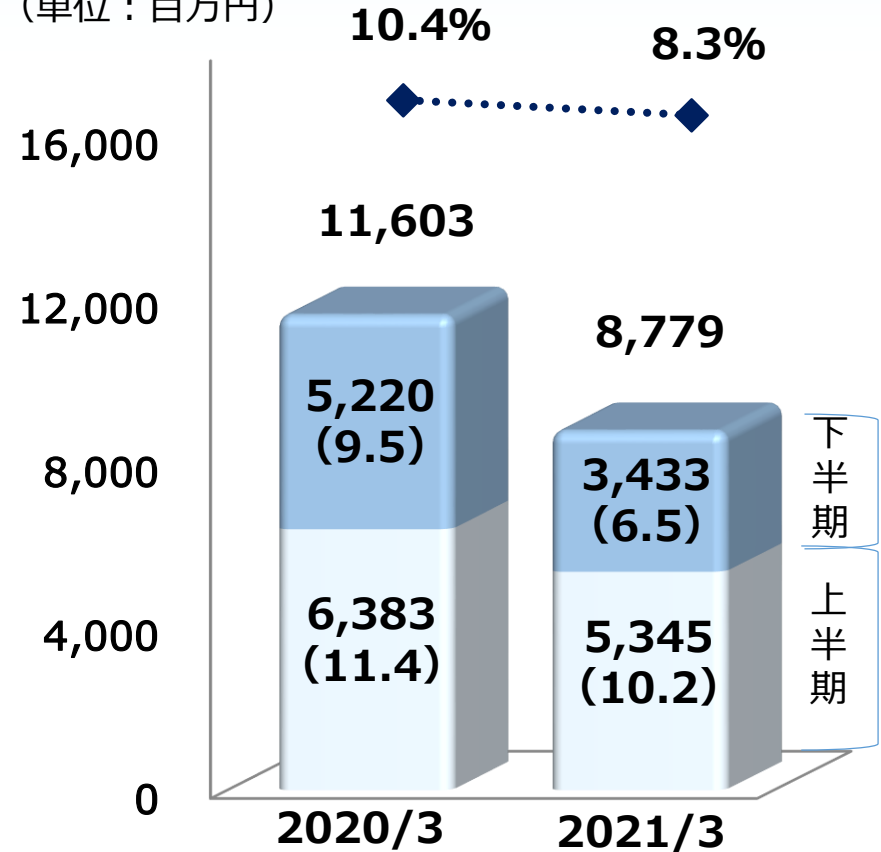
(単位：百万円)



営業利益

◆ 売上高営業利益率

(単位：百万円)



売上高

(単位：百万円)	前期	当期	増減	
			増減額	増減率 (%)
外部顧客への売上高	110,379	104,744	▲5,635	▲5.1
セグメント間内部売上高	656	595	▲60	▲9.2
合計	111,036	105,339	▲5,696	▲5.1

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

- ダストコントロール商品 (全体) の増減率 ▲4.4% (上期：▲7.8%、下期：▲0.8%)
(増加要因)
 - ・浴室用浄水シャワーの増加 +1.0億円
 - ・TuZuKu 持続除菌洗浄剤 +0.6億円 (2020年11月より発売)
- (減少要因)
 - ・モップレンタルの減少 (延期、中止、解約含む) ▲7.5億円
 - ・モップのハンドル等の減少 ▲0.5億円
 - ・レンジフードフィルターの減少 ▲1.7億円
 - ・消火器の減少 ▲1.1億円 (前期切り替え時期のため)
 - ・その他の減少 ▲5.2億円

●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 +3.0% (上期：▲0.3% 下期：+6.5%)
 - ・ハウスクリーニング (サービスマスター) +7.4% (上期：+5.3% 下期：+9.8%)
 - ・家事代行等 (メリーメイド) ▲3.5% (上期：▲8.9% 下期：+1.4%)
 - ・シロアリ防除等 (ターミニックス) +2.8% (上期：▲1.0% 下期：+8.4%)
 - ・緑と花のお手入れ (トータルグリーン) +7.8% (上期：+5.4% 下期：+10.4%)
 - ・住まいの補修サービス (ホームリペア) +45.8% (上期：+34.3% 下期：+57.1%)

●ヘルスレント事業 (介護関連用品のレンタル) はコロナ禍においても好調

- ヘルスレント お客様売上高 +8.5% (上期：+7.2% 下期：+9.8%)

売上高

(単位：百万円)	前期	当期	増減	
			増減額	増減率 (%)
外部顧客への売上高	110,379	104,744	▲5,635	▲5.1
セグメント間内部売上高	656	595	▲60	▲9.2
合計	111,036	105,339	▲5,696	▲5.1

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減少

➢ ダストコントロール商品 (全体) の増減率 ▲2.9% (上期：▲0.6% 下期：▲5.1%)

(増加要因)

- ・アルコール除菌剤等の衛生関連商品の増加 +7.2億円 (衛生意識の高まり)
- ・空気清浄機本体の増加 +4.4億円 (衛生意識の高まり)

(減少要因)

- ・マット・モップの減少 (延期、中止、解約含む) ▲16.6億円
- ・化粧室関連商品の減少 ▲2.4億円
- ・その他 ▲4.1億円

●ケアサービス事業 (役務提供サービス) は減少

➢ お客様売上高合計 ▲4.2% (上期：▲8.5% 下期：+0.2%)

- ・オフィスクリーニング (サービスマスター) ▲3.4% (上期：▲8.7% 下期：+1.9%)
- ・害虫獣駆除 (ターミニックス) ▲6.7% (上期：▲8.4% 下期：▲4.9%)
- ・緑と花のお手入れ (トータルグリーン) +5.3% (上期：+2.9% 下期：+8.2%)
- ・住まいの補修サービス (ホームリペア) ▲1.2% (上期：▲21.7% 下期：+17.8%)

●レントオール事業 (イベント運営・関連用品レンタル) のお客様売上は大きく減少

➢ レントオール お客様売上高 ▲66.9% (上期：▲77.7% 下期：▲54.8%)

営業利益

(単位：百万円)	前期	当期	増減	
			増減額	増減率 (%)
セグメント利益	11,603	8,779	▲2,823	▲24.3

point 宣伝広告費を第4四半期に投下

➤ 売上減少に伴う売上総利益の減少 **▲29億円**

➤ 原価率悪化に伴う売上総利益の減少 **▲6億円**

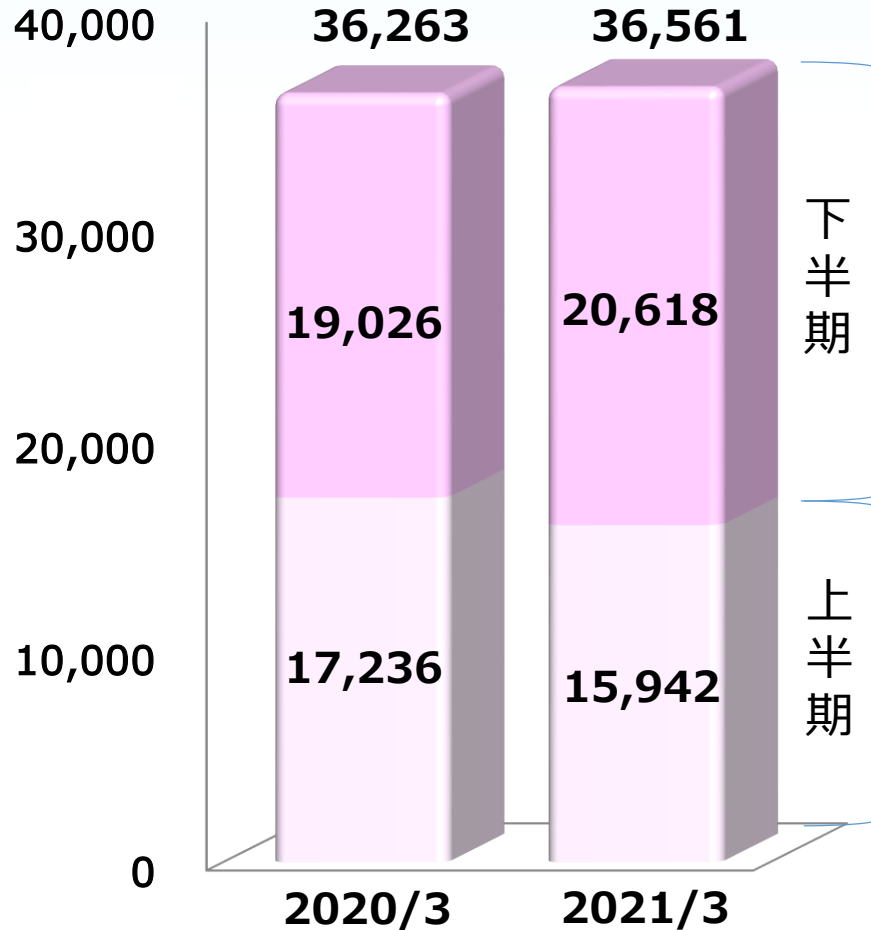
- ダストコントロールの売上構成変化による原価率悪化 **▲2億円**
- ユニフォーム事業等の原材料仕入れの増加 **▲1億円**
- その他 **▲3億円**

➤ 経費減少の営業利益への影響 **+7億円**

- 賞与、外注委託費等の人件費の減少 **+9億円**
- 旅費交通費の減少 **+5億円**
- システム関連費用の減少 **+3億円**
- 宣伝広告費の増加 **▲16億円**
- その他 **+6億円**

売上高

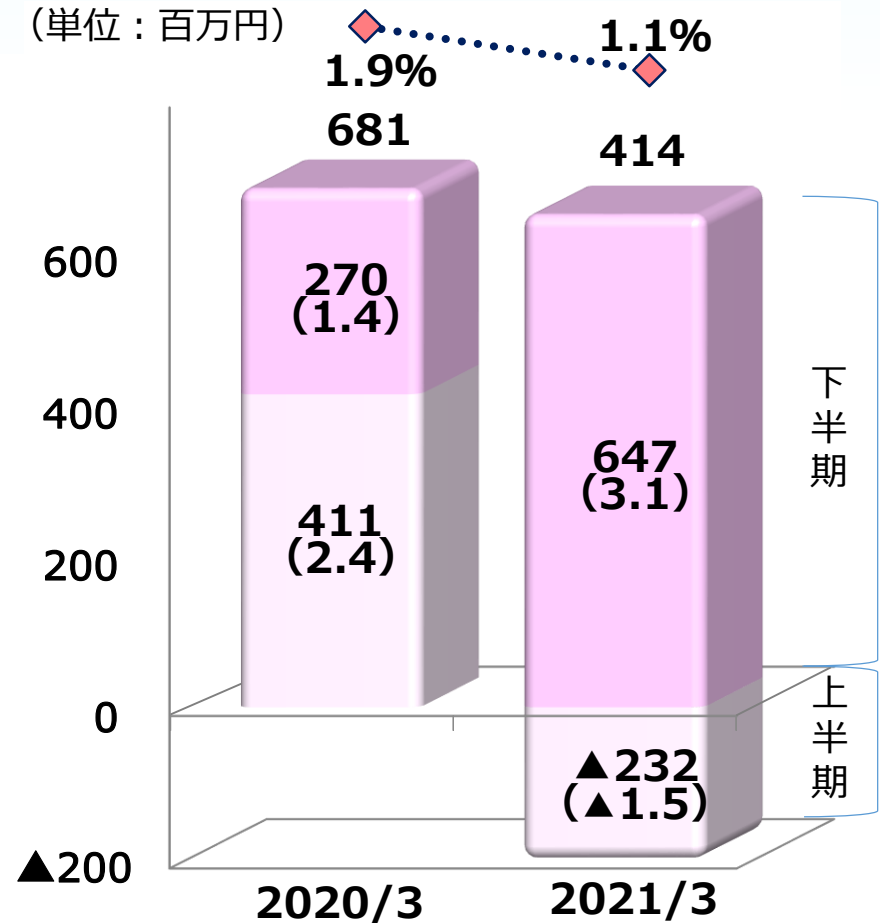
(単位：百万円)



営業利益

(単位：百万円)

●◆● 売上高営業利益率



売上高

(単位：百万円)	前期	当期	増減	
			増減額	増減率 (%)
外部顧客への売上高	36,247	36,551	+303	+0.8
セグメント間内部売上高	15	9	▲6	▲39.9
合計	36,263	36,561	+297	+0.8

ミスタードーナツ

- 全店合計お客様売上 +1.1% (上期：▲10.1% 下期：+11.3%)
- 既存店ベースお客様売上高 +2.0% (上期：▲8.7% 下期：+11.7%)
- 稼働店1店当たりの売上高 +4.4% (上期：▲4.8% 下期：+12.7%)
- ・ コロナ禍での一時休店やイートイン客席減により、上期の全店合計お客様売上は減少したものの、下期はテイクアウト売上の増加や「miso meets」などの商品戦略が奏功し、通期では稼働日数が減少したにもかかわらず、全店合計お客様売上は増加。
- ・ 総稼働日数の減少 (▲3.6%)
稼働店舗数 前期単純平均 985店、当期単純平均 964店 (増減 ▲21店)
不採算店舗クローズに加え、緊急事態宣言下での一時休店等による影響。
- ・ 客単価 (全店ベース) +12.7% 、客数 (全店ベース) ▲10.2%
客単価増は、テイクアウトのお買い上げ個数が増加したことに加え、定番商品のブラッシュアップによるドーナツ価格改定の効果等による。

その他フード事業

- お客様売上高

ベーカリーファクトリー	+5.2%	拠点数増 (サテライトが増加)
かつアンドかつ	▲7.5%	コロナによる客数減による
パイフェイス	▲35.1%	同上
ザ・シフォン&スプーン	▲98.3%	事業撤退
- ・ いずれもコロナの影響を受け、拠点数が増加したベーカリーファクトリーを除きお客様売上が減少。

ミスタードーナツ当期の主な取り組み

- **コロナ禍におけるお客様の「安全・安心」確保のための取り組みを最優先**
お客様自身に商品を取っていただくカフェテリア形式店舗の全ショーケースの扉付きへの変更を当社費用にて実施。対象となった店舗（769店舗）のショーケースの入れ替えを全て完了。
- **ミスタードーナツ 50 周年アンバサダーとして菅田将暉氏を起用**
9月に数量限定のスペシャルテイクアウトボックスにて商品を提供するなど話題性を高めたことで、テイクアウトの売上増加に寄与。
- **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。
- **定番商品のブラッシュアップを実施**
ハニーディップ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。
- **ネットオーダー開始（2021年3月）**
お客様ニーズの変化に対応して、ネットで注文、決済ができる「misdo ネットオーダー」を導入。4月より本格稼働開始。

その他フード事業の当期の主な取り組み

- **シフォン&スプーン事業撤退**
業績が低迷していたシフォンケーキ専門店「ザ・シフォン&スプーン」は2020年7月に全店舗をクローズ

営業利益

(単位：百万円)	前期	当期	増減	
			増減額	増減率 (%)
セグメント利益	681	414	▲266	▲39.1

point ショーケース扉設置費用の計上で減益

➤ 売上増加に伴う売上総利益の増加 **+1億円**

➤ 原価率改善に伴う売上総利益の増加 **+6億円**

➤ 経費増加に伴う営業利益への影響 **▲10億円**

● ショーケース扉設置費用含む販売促進関連費用の増加 **▲10億円**

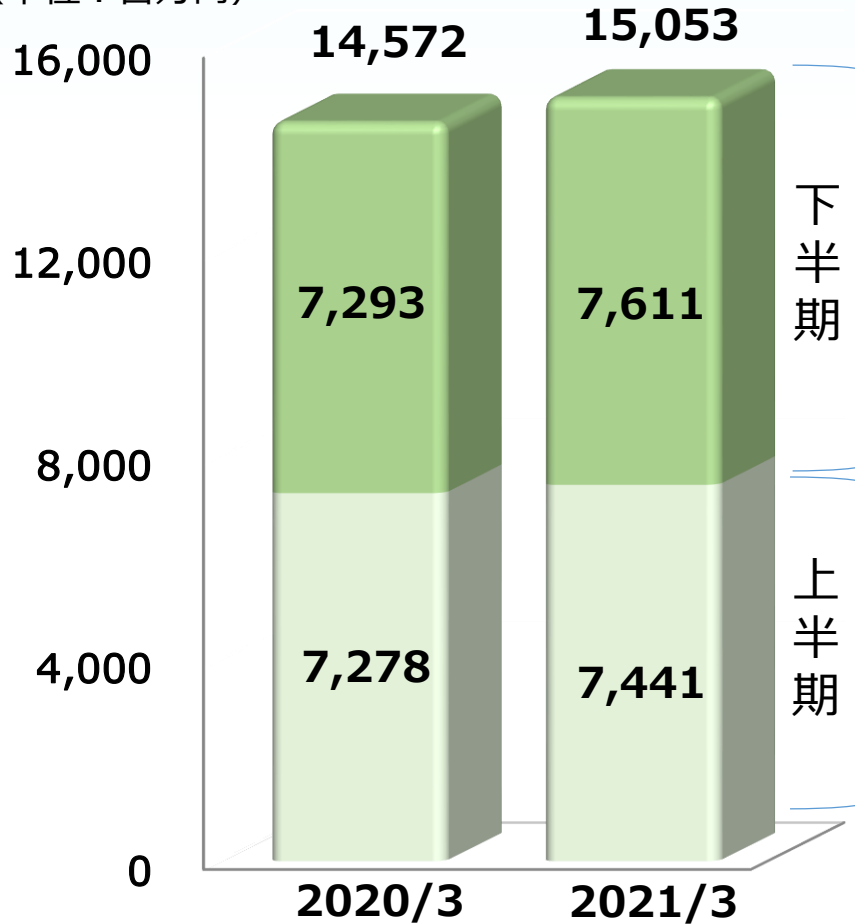
● システム関連費用の増加 **▲2億円**

● 旅費交通費の減少 **+1億円**

● その他 **+1億円**

売上高

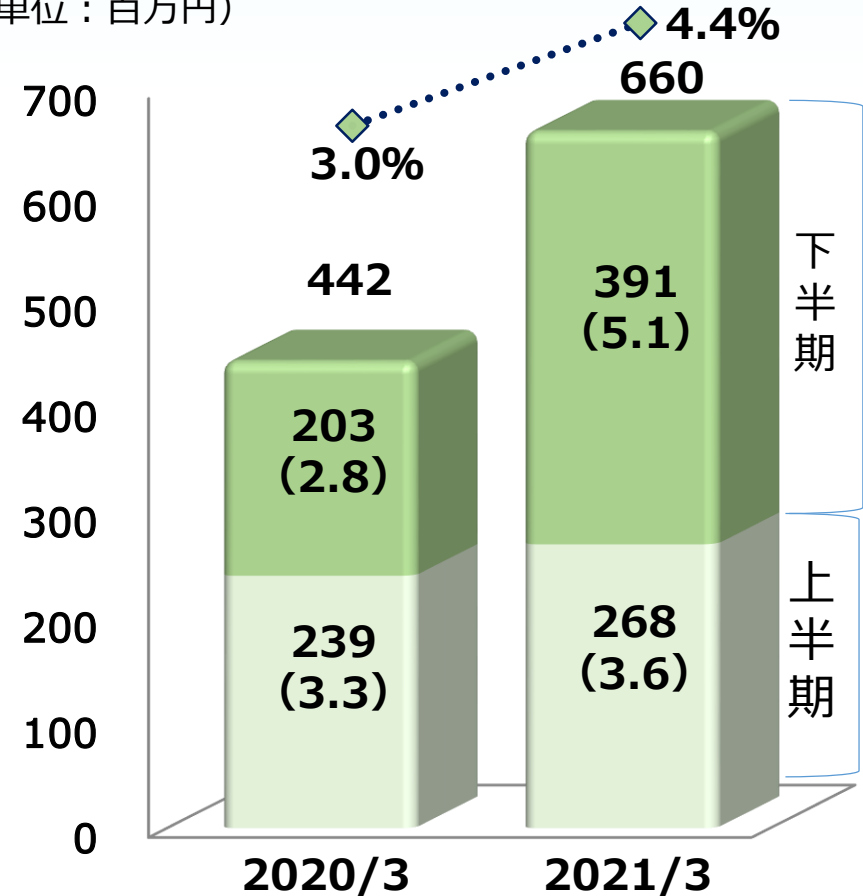
(単位：百万円)



営業利益

◆ 売上高営業利益率

(単位：百万円)



その他

(単位：百万円)	前期	当期	増減	
			増減	増減率 (%)
外部顧客への売上高	12,475	12,474	▲0	▲0.0
セグメント間内部売上高	2,097	2,578	+480	+22.9
売上高合計	14,572	15,053	+480	+3.3
利益	442	660	+217	+49.2

●海外（連結子会社） 増収増益

- ・ダスキンの香港は、当社グループ向けマスク売上を計上したことにより売上が増加
- ・コロナの影響ですべての子会社の外部顧客への売上は減少

●ダスキンヘルスケア（病院施設のマネジメントサービス） 増収増益

- ・既存顧客サービスの増加で増収

●ダスキン共益（リース及び保険代理業） 増収増益

- ・ミスタードーナツ店舗のシステムを更新し機器を入れ替えたこと等によりリース売上が増加

全社・消去

(単位：百万円)	前期	当期	増減	
			増減	増減率 (%)
利益	▲6,149	▲5,202	+946	-

●本社部門

- ・賞与等の人件費の減少 **+4億円**
- ・システム関連費用の減少 **+2億円**
- ・その他 **+3億円**

海外のお客様売上高

	(単位：現地通貨)	2019.1~12月	2020.1~12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)	1,296	1,307	+10	+0.8%
	上海 (百万人民元)	37	32	▲ 5	▲ 14.6%
	韓国 (百万ウォン)	1,347	---	▲ 1,347	---
ミスタードーナツ	台湾 (百万NTドル)	989	959	▲ 29	▲ 3.0%
	上海 (百万人民元)	2	---	▲ 2	---
ビッグアップル	マレーシア (百万リンギット)	48	45	▲ 2	▲ 5.9%

※ ミスタードーナツ上海は2019年3月末に全店舗をクローズ

※ ダスキン韓国（プルムワンダスキン）は2019年10月末をもって事業撤退しました。

2022年 3月期 通期 業績予想

連結

(単位：百万円)

	売上高	営業利益	経常利益	当期純利益
2020年3月期実績	159,102	6,577	7,929	5,591
2021年3月期実績	153,770	4,651	6,633	2,821
2022年3月期 (予想)	157,400	6,100	7,500	4,900
前期比増減額	+3,629	+1,448	+866	+2,078
前期比増減率 (%)	+2.4	+31.1	+13.1	+73.6

個別

(単位：百万円)

	売上高	営業利益	経常利益	当期純利益
2020年3月期実績	127,838	3,956	7,419	5,614
2021年3月期実績	123,004	2,442	6,015	2,565
2022年3月期 (予想)	126,300	3,700	6,600	4,500
前期比増減額	+3,295	+1,257	+584	+1,934
前期比増減率 (%)	+2.7	+51.5	+9.7	+75.4

上・下半期比較 (連結)

(単位：百万円)

		売上高	営業利益	(%)	経常利益	当期純利益
上半期	2021年3月期実績	74,060	2,837	3.8	3,962	1,393
	2022年3月期(予想)	77,200	3,100	4.0	3,800	2,200
	前期比増減額	+3,139	+262	0.2	▲162	+806
	前期比増減率 (%)	+4.2	+9.3	-	▲4.1	+57.9

下半期	2021年3月期実績	79,710	1,813	2.3	2,671	1,428
	2022年3月期 (予想)	80,200	3,000	3.7	3,700	2,700
	前期比増減額	+489	+1,186	1.4	+1,028	+1,271
	前期比増減率 (%)	+0.6	+65.4	-	+38.5	+89.0

通期	2021年3月期実績	153,770	4,651	3.0	6,633	2,821
	2022年3月期 (予想)	157,400	6,100	3.9	7,500	4,900
	前期比増減額	+3,629	+1,448	0.9	+866	+2,078
	前期比増減率 (%)	+2.4	+31.1	-	+13.1	+73.6

セグメント別

(単位：百万円)

		2020/3月期		2021/3月期		2022/3月期		増減	
		営業利益率		営業利益率		営業利益率		増減率	
訪販グループ	売上高	111,036	—	105,339	—	109,200	—	+3,860	+3.7%
	営業利益	11,603	10.4%	8,779	8.3%	10,300	9.4%	+1,520	+17.3% (+1.1)
フードグループ	売上高	36,263	—	36,561	—	36,600	—	+38	+0.1%
	営業利益	681	1.9%	414	1.1%	800	2.2%	+385	+92.9% (+1.1)
その他	売上高	14,572	—	15,053	—	14,600	—	▲453	▲3.0%
	営業利益	442	3.0%	660	4.4%	400	2.7%	▲260	▲39.4% (▲1.6)
全社・消去	売上高	▲2,769	—	▲3,183	—	▲3,000	—	+183	—
	営業利益	▲6,149	—	▲5,202	—	▲5,400	—	▲197	—
連結合計	売上高	159,102	—	153,770	—	157,400	—	+3,629	+2.4%
	営業利益	6,577	4.1%	4,651	3.0%	6,100	3.9%	+1,448	+31.1% (+0.9)

※ 各セグメント別の売上高につきましては、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。

《 セグメント別 売上高増減（前期実績対比）要因 》

訪販グループ

+39億円

ダストコントロール事業及び直営店等

+22億円

ヘルスレント等その他の事業

+14億円

ケアサービス事業

+3億円

フードグループ

+0億円

ミスタードーナツ事業

+4億円

その他のフード事業

▲4億円

その他

▲5億円

国内関係会社

+0億円

海外

▲5億円

《 セグメント別 営業利益増減（前期実績対比）要因 》

訪販グループ

+15億円

増収に伴う利益の増加

+14億円

原価率低減による利益の増加

+5億円

販売促進費減少による利益の増加

+11億円

賞与等の人件費の増加

▲6億円

情報サービス経費の増加

▲5億円

その他経費の増加

▲4億円

フードグループ

+4億円

原価率低減による利益の増加

+2億円

販売促進費減少（ショーケース扉設置）による利益の増加

+13億円

賞与等の人件費の増加

▲4億円

情報サービス経費の増加

▲5億円

その他経費の増加

▲2億円

《 セグメント別 営業利益増減（前期実績対比）要因 》

その他 ▲3億円

売上減少による利益の減少

▲2億円

その他経費の増加

▲1億円

全社費用 ▲2億円

シェアードサービスセンター設置による経費の増加
(セグメント間異動)

▲2億円

株主還元

1 株当たり配当金実績 及び 予想

配当方針

- ・ 連結配当性向50%を目途に毎期の配当額を決定し、且つ安定的な現金配当を実施

	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期 (予想)
(単位：円)			
第2四半期末	24	20	22
期末	32	20	28
年間合計	56	40	50
配当総額 (百万円)	2,803	1,973	2,467
連結配当性向 (%)	50.9	69.9	50.4

※ 連結配当性向 = 1株当たり計算

中期経営方針2018 の成果

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

■「中期経営方針2018」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	
経営数値		連結売上高目標 1,690億円 連結営業利益目標 82億円	2021年3月期 連結売上高 1,537億円 連結営業利益 46億円 ※コロナ影響等により未達
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 ➔ 事業拠点数：実績2,699拠点（2018年3月期比+174拠点増） 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：1,236千人（2018年3月期比+649千人増） 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：1,732人（2018年3月期比+682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 ➔ 新タイプ店舗への出店・改装促進 （実績373店舗、2018年3月期対比+257店舗増）	

中期経営方針2018

戦略骨子		成果
新たな成長	M & A 及び行政等との事業連携強化	<ul style="list-style-type: none"> 成長市場である、ケアサービス事業、ヘルスレント事業において現在未出店のエリアの出店加速を目的として、株式会社ナックとの資本業務提携を締結 大阪府と連携して、感染対策や衛生管理の分野を中心とした社会課題に貢献
	アジア地域での成長市場に対応したブランド確立	<ul style="list-style-type: none"> 東アジアにおける更なる展開として、グリーンサービスの総合力を活かした台湾での役務提供サービス(害虫駆除)拡充
企業体質の強化	構造改革	<ul style="list-style-type: none"> 注力する役務サービス領域への人材投資のため、セグメントでの人員異動を実施 業務効率化を目的とするシェアードサービスセンターの設置
	コーポレートガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> 新たな投資案件の是非検討機関として「投資評価会議」を新設 責任の明確化及び経営課題に応じた的確且つ柔軟に対応することを目的に、執行役員制度を導入

経営課題に対する 今後の取り組み

既存事業の発展

●事業ポートフォリオの適正化とバリューチェーンの強化

- ・ポートフォリオ分析・検討による戦略的事業への集中投資と不採算事業の撤収
- ・DX戦略の推進による情報と流通の改革
- ・市場環境、顧客ニーズの変化へ対応した新商品、新サービスによる事業領域の拡大と収益性の向上

新しい成長機会

●将来性を見越した新たな価値創造による成長戦略

- ・M&A、ベンチャー企業への投資による成長戦略の実践

構造改革と経営基盤の構築

●新しい成長機会への投資と既存事業の発展のための基盤強化

- ・全社・事業戦略の実現に最適な組織と業務体制の構築
 - R P A 等の I T を活用したシェアードサービスセンターの運用等による効率化
- ・事業別管理の強化と経営資源の適正配分
 - 成長への投資を勘案した財務戦略の検討
 - 資本コストを意識したキャッシュフロー管理

社会との共生

●ESG・SDGsへの積極的な取り組み

- ・事業を通じて経済・社会・環境の課題解決に取り組むCSV（共通価値の創造）の推進
- ・3つの価値（経済価値、社会価値、環境価値）を相互に実現するためのガバナンス強化

注力領域と戦略テーマ

領域 1

衛生領域



戦略テーマ①

自分と家族を
まもる衛生管理



戦略テーマ②

事業所衛生の
高度化と負担軽減

領域 2

ワークライフ マネジメント領域



戦略テーマ③

仕事・家事の効率化
生活の質の向上

領域 3

高齢者 サポート領域



戦略テーマ④

高齢者サポート
健康増進

戦略テーマ⑤

リアル接点とデジタル接点の両立・最適化

「情報チャネル」「流通チャネル」「マーケティングデータ」構築

時代や社会から求められる領域を広げながら
最もニーズが高い衛生領域を最重要領域とします

衛生ブランドの認知 理解の浸透

タグラインの新設

衛生環境を整える

DUSKIN

認知拡大と理解浸透

生活者・事業者へ向けた「宣言」「約束」

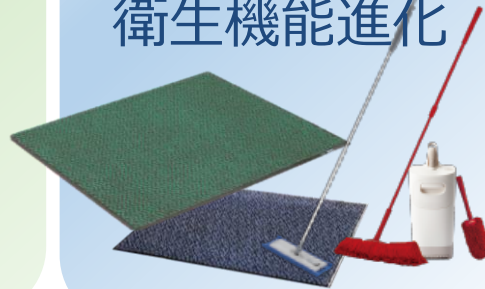
認知拡大と理解浸透 **スピード感**をもったブランディング展開

衛生関連商品・サービスの開発強化

衛生商品ラインアップ
の拡充



モップ・マットの
衛生機能進化



衛生パックの
進化



空間除菌



お店でも、お家でも「しあわせな時間」を体験できる ミスタードーナツへ

重点施策① 新マーケットの獲得

- ・ネットオーダーシステムの導入
- ・デリバリーサービスの推進
- ・都心部キッチンレスショップの出店
- ・郊外立地ショップの出店



都心部キッチンレスショップ



郊外立地ショップ
(ドライブスルー)

重点施策② 基礎売上高の維持・向上

- ・新定番ドーナツの育成
- ・ミスドゴハンの強化
- ・定番商品のブラッシュアップ



新定番ドーナツ

お店でも、お家でも「しあわせな時間」を体験できる ミスタードーナツへ

重点施策③ 楽しさ・おいしさの提供

- ・ misdo meetsの展開
- ・ 季節限定商品の展開
- ・ デザートドリンクの展開
- ・ 競合・コラボ企画の展開



重点施策④ 事業基盤の強化

- ・ 物流改革
- ・ 改装促進
- ・ 省人化店舗・機器の開発



セミセルフレジ



ミスタードーナツ
省人化店舗



【その他フード】
かつアンドかつ
テイクアウト専門店



環境価値の向上を目指して

サステナビリティを目指す企業として環境保全と企業経営の両立に取り組み、持続可能な社会の発展に貢献します。





環境との共生

循環型社会づくり

- モップ・マットなどの循環型レンタルシステムの追求 
- 食品ロスの削減と食品廃棄物リサイクルの推進 
- プラスチック容器包装の3Rとリニューアブル（持続可能な資源への代替）の推進

気候変動への対応

- CO2排出量の削減 
- 再生可能エネルギーの利用拡大
- 気候変動リスクと機会の特定
財務インパクトの開示 

社会価値の向上を目指して

多様な人材を積極登用するとともに、健康で仕事と家庭生活を両立しながら、個々の能力を最大限に発揮できる環境づくりに取り組みます。また、人と人とのつながりや地域社会とのパートナーシップを大切にします。



人づくり

ダイバーシティ推進

・女性・障がい者・外国人雇用



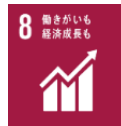
キャリア実現支援

・教育研修制度の整備・充実



働き方改革/健康経営

・労働時間の適正化・生産性向上



社会の持続的発展

地域との共存共栄

・学校お掃除教育の推進
・自治体との連携



安全・安心で持続可能な商品の提供

・品質アセスメント体制強化
・調達リスクの低減



ご参考

ダスキン単体

(単位：百万円)

	2020/3月期	2021/3月期	増 減	
				増減率 (%)
売上高	127,838	123,004	▲4,834	▲3.8
営業利益	3,956	2,442	▲1,514	▲38.3
(売上高営業利益率)	(3.1%)	(2.0%)	(▲1.1)	-
経常利益	7,419	6,015	▲1,404	▲18.9
(売上高経常利益率)	(5.8%)	(4.9%)	(▲0.9)	-
当期純利益	5,614	2,565	▲3,049	▲54.3
(売上高当期純利益率)	(4.4%)	(2.1%)	(▲2.3)	-

訪販グループ

※売上内訳・・・①以外売上 ②商品売上 ③ロイヤリティ(定期以外はロイヤリティなし) 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ロイヤリティ 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・・・大型ベーカリーショップ
- ザ・シフォン&スプーン・・・シフォンケーキ専門店
- ※2020年7月に全店舗閉鎖
- パイフェイス・・・パイ専門店

その他

- (株)ダスキヘルスケア
・・・病院の衛生管理サービス
- ダスキ共益(株)
・・・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

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)

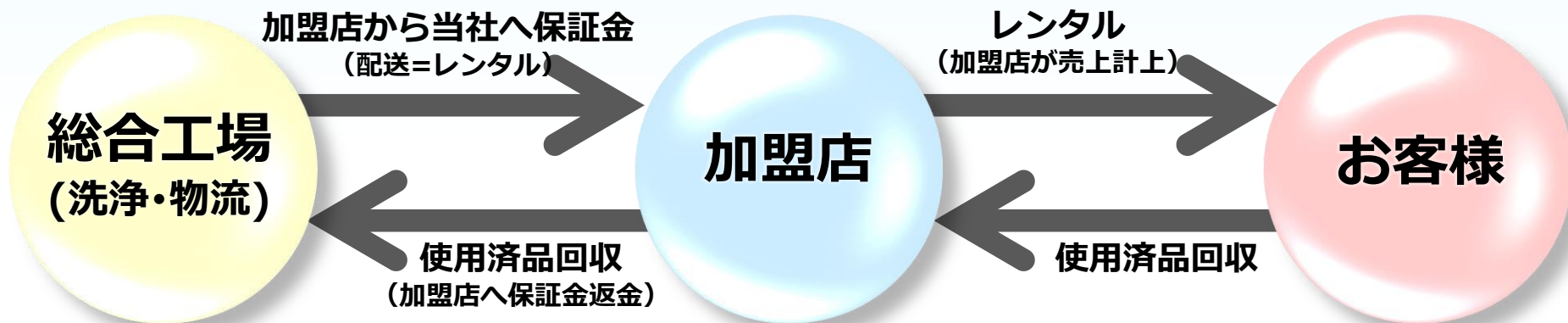
	2020/3月期	2021/3月期	前期比較	
			増減額	増減比
訪販グループ	271,189	253,178	▲18,011	▲6.6%
ダストコントロール (国内)	87,462	84,062	▲3,399	▲3.9%
ホームサービス (家庭用)	94,628	90,529	▲4,099	▲4.3%
ビジネスサービス (事業所用)	52,571	52,444	▲127	▲0.2%
ケアサービス (役員提供サービス)	(29,638)	(30,015)	(+376)	(+1.3%)
(サービスマスター)	(11,248)	(10,850)	(▲398)	(▲3.5%)
(メリーメイド)	(8,650)	(8,269)	(▲380)	(▲4.4%)
(ターミックス)	(2,880)	(3,098)	(+217)	(+7.5%)
(トータルグリーン)	(153)	(210)	(+56)	(+36.9%)
(ホームリペア)	2,538	2,088	▲450	▲17.7%
ヘルス&ビューティ	3,289	2,776	▲513	▲15.6%
アザレプロダクツ	2,089	1,886	▲202	▲9.7%
ダスキんライフケア	14,655	4,846	▲9,809	▲66.9%
レントオール	10,562	11,463	+900	+8.5%
ヘルスレント	3,391	3,081	▲309	▲9.1%
ユニフォームサービス				
フードグループ	79,714	80,148	+433	+0.5%
ミスタードーナツ(国内)	77,198	78,024	+825	+1.1%
その他フード	732	473	▲258	▲35.3%
かつアンドかつ	1,783	1,649	▲133	▲7.5%
その他	29,521	26,255	▲3,265	▲11.1%
ダストコントロール(海外)	5,439	5,327	▲112	▲2.1%
ドーナツ(海外)※BigAppleを含む	15,741	12,508	▲3,232	▲20.5%
ダスキんヘルスケア	8,340	8,420	+79	+1.0%
合 計	380,425	359,582	▲20,842	▲5.5%

※ その他フード : バーガーファクトリー、ザ・シフォン&スポン、パイフェイス

※ MOSDOについては、ミスタードーナツ (国内) に含めて記載。

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	95拠点
FC拠点	約1,800拠点
営業拠点	約1,900拠点

訪問販売員
約62,000人

家庭市場のお客様
約460万軒

事業所市場のお客様
約112万軒

*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。