

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 取締役 内藤 秀幸  
電話 06-6821-5071

### 中期経営方針策定に関するお知らせ

当社は、2016年3月期を初年度とする9年間の長期戦略「ONE DUSKIN」を定め、その第1フェーズ「中期経営方針2015」を2018年3月期で終わります。新たに第2フェーズとなる2019年3月期～2021年3月期の「中期経営方針2018」を策定いたしましたのでお知らせいたします。

#### 記

#### 1. 長期戦略「ONE DUSKIN」について

日本社会の構造的な経済減速要因である、人口の減少、少子・高齢化社会に対して地域社会における関係性の再構築が必要とされる中、長期戦略「ONE DUSKIN」では、お客様ニーズに応える商品・サービス、新たな提案・提供のしつくりを創造し、当社の強みである地域に根差したフランチャイズ加盟店を通じて、「“ONLY ONE”人と人がつながり安心して笑顔で暮らせる街を作り出し」「“NUMBER ONE”街で最も頼れる存在としてお客様のご要望に先回りした提案を行い」「“ALL FOR ONE”すべての事業・サービスが一つになって、お客様のご要望に最高のサービスでお応えする」企業を目指しております。

第2フェーズにおいても引き続き、お客様から信頼される企業グループを目指して、「ONE DUSKIN」の実現による持続的成長へ邁進してまいります。

#### 2. 「中期経営方針2015」（2016年3月期～2018年3月期）の総括

第1フェーズは「ONE DUSKIN」に向けて、業績の回復を成し遂げ再び成長軌道へ乗せるための足掛かりの3年となりました。

##### (1) クリーン・ケアグループ

訪問販売モデルの進化と顧客接点の強化を目指し、家庭市場において新たな接点である会員サイトDDuetの会員数拡大と、特典の充実による会員メリット拡大、更には訪問販売員を中心としたコンシェルジュ体制の構築を進めました。また、事業所市場においては衛生管理に高い専門性を有するハイジーンマスターを育成し、衛生管理の提案体制を強化しました。これらの施策が次期成長への基盤となり、今後お客様への更なる展開を進め、成長へとつなげてまいります。

##### (2) フードグループ

ミスタードーナツにおいて新型店舗への改装を進めましたが、店舗数の減少により売上の回復には至りませんでした。しかしながらセール時の値引き販売を廃止し、いつでもお求めやすい価格でご利用いただける価格改定の実施、お客様の利用動機を高めるために立地の特性に応じた新店舗タイプを開発、更に軽食・食事メニュー等新たな商品カテゴリーを導入した結果、直近では1店舗ごとの売上は前期より増加し、ブランドの再構築へ向けて、その方向性を定めることができました。これらのことを次期において確実に進めてまいります。

##### (3) 構造改革

調達、生産、物流の原価低減を進めた結果、収益力は改善し、当第3四半期連結累計期間の原価率（連結ベース）は、2015年3月期（通期）と比べて3.6ポイント低減しました。

##### (4) 事業モデル構築

クリーン・ケアグループにおいて、お客様情報を当社とフランチャイズ加盟店が共有する仕組みを構築し導入をすすめました。今後はグループ内におけるマーケティングデータの基盤として活用してまいります。

##### (5) コーポレートガバナンス強化

持続的に成長可能な企業体質を目指し、社外取締役の増員と社外役員会議の新設、取締役会での議論・審議時間充実のための下位組織への権限委譲、取締役候補者選任のための「取締役評価・選任制度」の新設等、コーポレートガバナンスの強化に努めました。

### 3. 「中期経営方針2018」（2019年3月期～2021年3月期）

#### (1) 3年で目指す姿

訪販グループ、フードグループ共に第1フェーズで基盤を作り上げた事業モデルを更に発展させることで、長期戦略で目指す「ONE DUSKIN」を具現化し、業績を回復させ、併せて「構造改革」により企業体質を強化し、持続的な成長を目指してまいります。

#### (2) 定量（数値）目標

2021年3月期	連結売上高	1,690億円
同	連結営業利益	82億円

#### (3) 重点施策

##### ① 訪販グループ（クリーン・ケアグループより名称変更）

ネット社会や高齢化が進展し、お客様の暮らしや働き方が変化してゆく中、お客様に直接お会いしご要望をお聞きできる訪問販売・サービスの強みを最大限に活かし、人々の暮らしを整える「生活調律業」へと進化します。当社の商品・サービスをご利用いただくことで、「暮らしのリズムを整える」「事業環境を整える」ダスキンに変わります。そのため、ダストコントロール商品のレンタル、役務提供サービスを中心とした事業と共に、介護サービス、福祉用具レンタル、化粧品・健康食品・ユニフォームの提供、各種イベントサポート等を展開する事業を「訪販グループ」とし事業連携を強化、シニア層・子育て層に向けた商品・サービスを開発、事業所向けには衛生環境サポートの強化を図り、お客様にとっての利便性向上と営業の効率化を目指します。

##### ・家庭市場

お客様のご自宅にお伺いしレンタルサービスを提供するお客様係（訪問販売員）がコンシェルジュとして、お客様一人ひとりのご要望にお応えする体制を携帯端末の活用等により更に進化させます。またお客様窓口のコールセンターから、お客様のお困りごとを聞き取り、対応できるコンタクトセンターに変革し、コンシェルジュの活動もサポートしてまいります。お客様とのつながりを継続するWEB会員サイトDDuetは、現在の会員数55万人からお客様への更なる展開を図り、登録会員数を拡大してまいります。

成長市場である、お掃除代行等の役務提供サービスに関しては、新たなフランチャイズパッケージ導入等による加盟店数の増加と、WEBでの見積り・決済システムを推進することで省人化、更には作業性を向上させた薬剤・資器材の開発による効率化を進めることで、提供体制を強化してまいります。

##### ・事業所市場

生活調律業として、衛生管理ノウハウを提供するお客様のビジネスパートナーを目指します。食品衛生法等関連法の改正を見据え、お客様の一般衛生管理プログラムの実施をハイジーンマスターがサポートし、厨房衛生をはじめとする施設衛生管理のノウハウを提供します。更に、訪販グループの持つユニフォーム提供管理・イベントサポート等のサービスを総合的に提案することで、お客様の事業運営をサポートします。

##### ② フードグループ

##### ・ミスタードーナツ

第1フェーズで定めた方向性を具現化し、「居心地の良い店舗空間の提供」へ向けた店舗改装と共に、お客様の生活動線に合わせた出店と既存店の再配置を進めます。また最高水準の素材と技術を持った企業やパティシエとの共同開発商品「misdo meets」により来店動機の創出を図ると共に、朝食、昼食等の幅広い時間帯でご利用いただくことを目指す「ミスドゴハン」を強化することで、お客様の利便性と店舗収益の向上を図ります。またドーナツの新たな定番商品の開発や既存商品のブラッシュアップにも注力し、ブランド価値の向上を目指します。老若男女が1日を通してどの時間帯でも気軽に利用でき「しあわせな時間」を体験できるミスタードーナツを目指し、ブランドスローガン“いいことあるぞ Mister Donut”を実現します。

##### ・フード事業開発

フード事業第2の柱を構築することを目指して、既存の事業（かつアンドかつ、ベーカリーファクトリー、ザ・シフォン&スプーン、パイフェイス）を中心として、それぞれ将来性を見据えた上でフランチャイズ展開を推進してまいります。

##### ③ 新規事業戦略

従来の業務提携・M&Aの推進に加え、ベンチャー企業、教育研究機関、行政との連携促進による新たな事業開発を強化します。

##### ④ 海外事業戦略

成長するアジア各国の市場に対して、ドーナツ事業、ダストコントロール事業、それぞれ展開した国に合わせたパッケージ構築を進め、展開を強化します。

⑤構造改革

就労人口の減少への対策として、従業員のライフステージに合わせた多様な働き方、活躍の場を提供します。ダイバーシティに対応した、定年退職再雇用者の活用、障がい者雇用、外国人の雇用促進や、従業員の当社加盟店としての独立制度の内容を充実させると共に、間接コストの低減を目的として、AIの活用を含めて本社部門を中心とした業務の見直しを図り、コーポレート機能の強化と成長事業への人的経営資源の再配置を行います。

「中期経営方針2018」を円滑・着実に実行することを目指して、取締役会からの権限委譲による業務執行の判断・行動のスピード向上を図ると共に、取締役会の意思決定・監督機能を更に強化するために、2019年3月期より執行役員制度を導入いたします。

以上

なお、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