DUSKIN
喜びのタネをまこう

Corporate Report 2024

ダスキン統合レポート　ダイジェスト版

株式会社 ダスキン
〒564-0051 大阪府吹田市豊津町1番33号
www.duskin.co.jp

ミックス
紙｜責任ある森林管理を支えています
FSC® C022332
VEGETABLE OIL INK
Waterless Printing Naturally.
UD FONT by MORISAWA
ZERO CO2 PAPER CARBON OFFSET

この冊子に使われる紙の製造工程で発生する
CO_2排出量688kgをJクレジット制度を使うことに
より実質ゼロにしています。

DK240628





Contents

ダスキンの原点	2	地域社会、取引先とともに	22
社長メッセージ	4	社員とともに	24
価値創造プロセス	8	地球環境とともに	26
価値創造プロセスの解説	10	株主・投資家とともに	28
中期経営方針の振り返り	12	主な経営指標の11ヵ年サマリー	30
中期経営方針2022	13	会社情報	32
ダスキンの現在	14	株式情報	33
お客様・加盟店とともに	16		
訪販グループ	16		
フードグループ	18		
海外・その他	20		

ダスキン統合レポート2024「ダイジェスト版」の編集ポイント

本レポートは「ダスキン統合レポート2024」の「ダイジェスト版」です。当社の経営理念をはじめ、トップメッセージ、価値創造プロセス、事業戦略、サステナビリティなど、企業価値の向上を目指した取り組みについてコンパクトにご紹介します。

ダスキン統合レポートは、株主・投資家をはじめとするステークホルダーとの対話を深めるための大切なツールであり、ダスキンだからこそ表現できる「喜びのタネまき」を通して、中期経営方針で目指す姿やこれから創出される新たな価値を解説し、経営理念への変わらぬ理解とダスキンの未来に対する期待感を醸成することを目的に発行しています。

本レポートが対話創出のきっかけとなり、ダスキンに対する理解をより一層深めていただけると幸いです。ぜひオリジナル版もご参照ください。(発行時期:2024年11月予定) https://www.duskin.co.jp/ir/library/report/

オリジナル版の主なコンテンツ

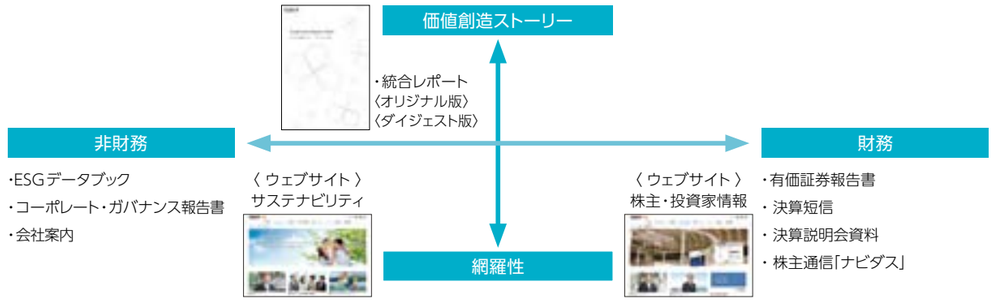
イントロダクション
- 創業者の思想、存在意義
- ダスキンの成長の軌跡
- 社長メッセージ

価値創造ストーリー
- 価値創造プロセス
- 資本の強化
- マテリアリティ

価値創造の戦略
- 中期経営方針2022
- CFOメッセージ
- 事業別戦略

価値創造の基盤
- 会長×社外取締役座談会
- ダスキンのサステナビリティ
- コーポレート・ガバナンス　など

本レポートの位置付け



刊行物ご案内

統合レポート	機関投資家を主な対象に、ダスキンの長期的な価値創造の全体像や経営戦略、業績、サステナビリティなど、財務情報と非財務情報を総合的に報告しているレポートです。 https://www.duskin.co.jp/ir/library/report/
ESGデータブック	ESG(環境・社会・ガバナンス)情報に関心を持つステークホルダーを対象に、ESGに関する詳細なデータや各種方針をまとめています。コーポレートサイトにPDF形式で掲載しています。 https://www.duskin.co.jp/sus/library/databook/
会社案内	求職者やダスキンへの加盟を検討する事業者、法人のお客様など、「ダスキンのことをこれから知ろうとしている人」を主な対象とした冊子です。ダスキンの事業活動とサステナビリティ活動を簡潔にまとめています。 https://www.duskin.co.jp/company/library/

編集方針

- **本冊子で使用する用語** 企業集団:株式会社ダスキン及び連結子会社
  ダスキングループ:企業集団及び持分法適用関連会社
  ダスキンファミリー:ダスキングループ及びダスキンの経営理念に賛同するすべての組織(加盟店・協栄工場を含む)
- **報告対象期間** 2024年3月期(2023年4月1日～2024年3月31日)を主な対象としていますが、2023年3月期以前及び2025年3月期の活動についても一部掲載しています。
- **報告対象範囲** 株式会社ダスキン、関係会社及び加盟店・協栄工場
- **発行時期** 2024年7月

お知らせ　本レポートの記載内容に修正が生じた場合は、当社企業情報サイト(https://www.duskin.co.jp)に掲載いたします。

見通しに関する特記事項

本レポートには、当社の現在の計画、業績予想、戦略に関する情報が含まれていますが、これらの情報は情報開示時点における将来の見通しであり、リスクや不確定な要素を含んでいます。実際の業績等は、今後の経済状況や当社を取り巻く事業環境などのさまざまな要因により、大きく異なる可能性があることをご承知おきください。

1963
ダスキンの原点

今も、生き続ける創業者の想い

その原点は、「祈りの経営」を生涯追求した
創業者・鈴木清一の思想にあります。
「利益は喜びの取引から生まれるもの」として、
お客様の喜びを第一とする創業者の想いは、
経営理念というかたちで
大切に継承されています。



創業者・鈴木 清一

1911年（明治44年）、愛知県碧南市に生まれる。1938年、一燈園※に身を投じ托鉢求道の生活に入る。1944年、ケントクを創立。以後「道と経済の合一」を願う「祈りの経営」について生涯を通じて追求。1963年、ダスキン創業。日本初の複合フランチャイズ企業の道を開く。1980年、68歳で永眠。

※京都山科にある無宗派無所有の修養団体

祈りの経営ダスキン　経営理念

一日一日と今日こそは
あなたの人生が（わたしの人生が）
新しく生まれ変わるチャンスです

自分に対しては
損と得とあらば損の道をゆくこと

他人に対しては
喜びのタネまきをすること

我も他も（わたしもあなたも）
物心共に豊かになり（物も心も豊かになり）
生きがいのある世の中にすること　　合掌

ありがとうございました

理念を実現するためのフランチャイズ



1964年 ダスキンフランチャイズチェーン全国加盟店研修会

ダスキンの理念である「祈りの経営」に賛同していただける方々に、ダストコントロール事業をビジネスチャンスとしてほしいとの思いから、「フランチャイズシステム」を導入しました。ダスキンの「フランチャイズ」は、本部と加盟店が理念を共有し、運命共同体として、ともに成長していくことを目指しています。

存在意義

人に、社会に、「喜びのタネまき」を

当社は、利益追求のみならず、世の中の人に喜ばれる「喜びのタネまき」を実践し、地域の人々と喜びを分かち合い、物も心も豊かな暮らしに貢献することで、継続的な企業価値の向上を実現します。

創業者は、「利益は喜びの取引から生まれるもの」と考え、「ダスキンのお仕事に関わるすべての人が幸せになってほしい」という願いのもとに、生涯をかけて「喜びのタネまき」を追い求めました。

この存在意義こそ、ダスキンにおける経営の根幹を普遍的な価値として、企業の成長と社会の持続的発展に貢献するものです。

企業目的

1　ダスキンは
「道と経済の合一」を目指します。
社会価値と経済価値を両立します。

2　ダスキンは
人を愛し、人を育てます。
仕事を通じ、人の成長を助けます。

3　ダスキンは責任をもって、
“めい・あい・へるぷ・ゆう?”
と言えるように研鑽しつづけます。
世界のトップレベルを目指します。

4　ダスキンは
「喜びのタネまき」
をいたします。
利益は“お客様の喜び”のバロメーターです。





※創業時に実際に使用されていた洗濯機と乾燥機の前にて（大阪府吹田市にあるダスキン祈りの経営資料館エントランス）

「想いをつなごう。その人の、その先へ。」想いをつないで、未来に挑戦しつづけます

当社は、2023年11月16日に創業60周年を迎えました。今日まで60年以上にわたり、事業を支えていただいたお客様をはじめ、ステークホルダーの皆様の温かいご支援のおかげです。心より感謝申し上げます。

想いをつなごう。
その人の、その先へ。
60th Anniversary

創業60周年を機に経営の原点に立ち返ることが大切

創業60周年を迎えるにあたり、私は社員に二つのことをお願いしました。一つは60年という節目にあたって、創業の原点に立ち返り、創業者の想いに至ることが大切であるということです。「我の喜びが他の喜びになり、我も他も喜ぶ」という創業者の言葉があります。これは、「お客様、そしてともに働く仲間、家族の喜びが私自身の喜びになる」ということであり、“自利利他”の考えに通じるものです。

現在、当社は複数の事業を展開しておりますが、お客様の暮らしや心が豊かになることを願い、それぞれの事業が連携し商品・サービスを提供しております。これは「お客様の喜びを第一」とする創業者の想いに基づいており、当社のフランチャイズ契約には「経営理念に賛同する」ことが加盟の条件になっています。経営理念に賛同していただき、ともに歩んでいただくことがすべての前提であるからこそ、創業60周年の節目に全員で経営理念に想いを馳せることが大切と考えています。

そして、もう一つは、社員一人ひとりが未来に向けてどのように歩んでいくかを考えることです。60周年の記念ロゴに、「想いをつなごう。その人の、その先へ。」というタグライン・メッセージを添えました。これから先の不確実性の高い時代において、環境の変化に柔軟に対応しながらダスキンならではのホスピタリティあふれる対応が今まで以上に大切になってくると考えています。従業員一人ひとりが自ら考え、お客様のお役に立てる商品・サービスを提供し、そして喜んでいただけるか、心でお客様の想いを受け止め行動につなげて、未来に向けたお役立ちをさせていただきたいと考えています。

既存事業を強化するとともに、お役立てできる領域の拡大にも挑戦

近年、個人の嗜好が多様化し、また、デジタル技術が進展する中で、それらに合わせた商品・サービスの提供が必要となっています。とくに当社は、お客様との直接対面を通じたカスタマーエクスペリエンス（顧客体験）を大切にしています。

購入前、購入時、購入後の一連の顧客体験の中で購入前と購入後の体験についてはデジタル技術を活用する一方、購入時の体験は創業来のフェイス・トゥ・フェイスの強みを生かしたお客様との接点をこれからも大切にしていきます。こうした取り組みを通じて、お客様への提供価値を更に進化させていきます。

そして、社会のあり方が大きく変わる中で、既存事業の提供価値を更に高めるとともに、新たな領域でもお役立てできるよう挑戦していきます。直近では、2023年11月に300を超える子育て支援施設の保育園や学童クラブなどの運営を手掛ける株式会社ＪＰホールディングスと業務提携契約を締結いたしました。当社はモップや玄関マットのレンタル、家事代行サービスなどを通じて、ご家庭のニーズにお応えしてきた実績があります。子育てしながら働く方々が、安心

して働き、暮らせる生活環境（ゆとりの時間）の提供をはじめ既存事業とともに新たな価値の創出を目指していきます。この「子育て支援領域」への参入は、ダスキンが永くお客様に社会に必要とされ続けるための大きな挑戦となります。

また、同じく新たな挑戦として、ミスタードーナツやかつアンドかつを展開しているフード事業ではイタリアンレストラン「ナポリの食卓」等を運営する株式会社ボストンハウスの持株会社である健康菜園株式会社を2024年1月に完全子会社化しました。立地や顧客特性に合わせて、その立地に最適なブランドを提供しお客様に「しあわせな時間」を提供していきます。「ナポリの食卓」のフランチャイズ展開も踏まえて、事業拡大を図っていく考えです。

原材料や人件費などが高騰する中で、生産性の向上により収益力を強化

経済環境については、2023年5月に新型コロナウイルス感染症が第5類感染症に移行し、社会活動が正常化に向かいました。アフターコロナの中でもっとも注視しているのが、生活スタイルの変化です。フードグループではテイクアウトやデリバリーの需要動向を見据えて、対応していく必要があります。また、原材料の高騰が続く中で、安定調達も重要な課題と認識しています。ミスタードーナツの主原料である小麦粉については、一時期に比べると価格は安定してきましたが、一方でその他の原材料は引き続き円安などの影響も受けて高騰しています。加えて、人手不足等を背景に人件費も高騰していることから、生産性向上に取り組んでいます。

一方、訪販グループに関しては、コロナ禍で影響を受けていた事業所が回復基調にあることから、こうしたお客様に対する営業に注力しています。併せて、家庭向けサービスにおいても外出機会が増えた中で、家事時間の短縮や効率化のニーズが高まっており、お客様のライフスタイルに応じた提案活動を強化しているところです。直営店及び関係会社で検証をスタートした家庭用営業専任組織による活動は、2024年3月期に加盟店にも展開をはじめ、累計で約2万7,000件の新規契約につながりました。今後、更に導入加盟店を拡大しお客様へのお役立ていただける機会を増やしていきます。

なお、計画に沿って進めてきたマット・モップ商品へのRFID（電子タグ）の取り付けが概ね完了したことから、従来、手作業で数えていた検数作業がリーダーで一括読み取りができるようになり、大幅な業務の効率化が可能になります。こうした生産性向上を通じて収益性を更に高めていきます。

時代が変化する中で「ONE DUSKIN」としての使命が重要に

長期戦略「ONE DUSKIN」については、それぞれの事業が強みを発揮するとともに、連携を通じてお客様に対するお役立ちを追求しています。その成果を発揮した一つの例が、コロナ禍でのワクチン接種会場の設営及び運営です。イベントの企画及び用品のレンタル等を行うレントオール事業を中心に、施設衛生サービスを手掛けるサービスマスター事業、衛生用品などのレンタル・販売を行うクリーンサービス事業が一体となって会場全体の衛生管理をトータルで提案できるサービスを提供することができました。また、地震や台風など自然災害が頻発する中で、当社は、避難所開設後の衛生状態をサポートする清掃サービス、衛生関連商品等のレンタルを行う「防災サポートサービス」の提供を行っています。2024年3月末時点で75自治体と協定を締結しています。レントオール事業をはじめとする各事業が各自治体と密接に連携し、地域の安全・安心に貢献していきます。

今後、社会やお客様の課題に応じて、各事業が連携して価値を提供していくためには、フランチャイズ本部と加盟店との良好な信頼関係の構築もまた重要であると認識しています。これまで以上に密接な関係を築き、「ONE DUSKIN」としての価値創造をお届けしていきたいと考えています。

将来の経営基盤構築に向け、中期経営方針2022最終年度は着実に成果を上げる



中期経営方針2022につきましては、計画通りに進捗しています。2024年3月期は、増収減益となりましたが、これはRFID（電子タグ）取り付けに伴う大幅な原価増など計画に沿ったものです。2025年3月期は訪販グループにおける家庭用営業専任組織の取り組み拡大やケアサービスの出店強化、フードグループは引き続き魅力的な商品の提供及び積極的な新規出店を行うとともに、RFIDを活用した業務の効率化が進む上、先行投資の原価が減少されることから、ROE6% 以上をはじめとして目標数値を着実に達成していきます。

中期経営方針のテーマの一つである「事業ポートフォリオの変革」については、既存事業における収益性の強化を推し進めるとともに、事業開発やM&Aを通じた新たな事業の創出に取り組んでいます。

2025年3月期は、冒頭でお話しした60周年記念ロゴのタグラインである「想いをつなごう。その人の、その先へ。」の具現化に力を注いでいく考えです。目の前のお客様のお役に立つことはもちろん、更にお客様の先におられる家族、知人にもダスキンの価値を提供していきたいと考えています。

また、海外展開については、東アジア、東南アジアを中心に事業を展開しています。ダストコントロール事業とケアサービス事業については、台湾、中国の2地域で事業を展開中です。そして、ミスタードーナツにおいては現在5地域で展開しています。2024年4月に中華人民共和国香港特別行政区での展開を目的として、Dragon Circle Enterprise Limitedとマスターフランチャイズ契約を締結し、10月に1号店のオープンを予定しています。日本で磨き上げたビジネスモデルで国境を越えたお客様の暮らしを豊かにすることに貢献していきます。

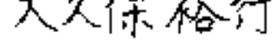
中期経営方針の二つ目のテーマである「経営基盤の構築」については、人的資本経営を重視し、人材の育成に取り組んでいます。具体的には、全社員が受講できる教育プラットフォームを構築しました。とくにDXに関する全社教育を推進しています。大事なことは、すべての社員が学び続けて、自己成長していくことにあります。知識やスキルを融合していきながら、各自の個性と能力を最大限に生かしていくことによって、ダスキン全体としての新たな価値創造が可能となります。

また、ガバナンス実効性の更なる向上については、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた取締役会での議論を深化させ、経営資源の適切な配分を図ります。

三つ目のテーマである「社会との共生」については、サステナブルな社会と経営の実現に向けた取り組みを加速しています。訪販グループでは、EV（電気自動車）のテスト検証を行い、その成果を踏まえて、直営支店の営業車両から順次、EVへの切り替えを進めていく計画です。また、ミスタードーナツの物流センターや他社から発生する廃棄原材料で発電するバイオマス電力を使用することで、本社ビルを含む周辺施設5拠点すべての電力を実質再生可能エネルギー100%へ切り替えていきます。引き続き「ダスキン環境目標2030」の実現に向け、取り組みを進めていきます。

今期は長期戦略「ONE DUSKIN」最終年度となります。すべての事業が一つになってホスピタリティあふれる対応ができる企業を目指し、そして事業を通じた社会貢献の実現のために、ステークホルダーの皆様への感謝の気持ちを忘れずに、中期経営方針2022の施策を着実に実行していきます。今後とも変わらぬご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

株式会社ダスキン
代表取締役 社長執行役員



価値創造プロセス

私たちは社会に生かされ、ステークホルダーとの価値協創によりその恩返しをすることが事業活動と考えています。社会からお預かりする資本を有効に活用し、一つでも多くの喜びのタネをまき、社会にお返しすること。それが当社の「祈りの経営」における価値の創造です。当社ではフランチャイズという事業システムを起点に「喜びのタネまき」を実践し、継続的な企業価値の向上を実現します。

社会課題

政治
- 関連法規制
- 政府目標の実現

経済
- ポストコロナにおける経済活動の拡大

技術
- デジタルシフトの加速

社会
- 少子高齢化の進展
- 価値観・ライフスタイルの変化
- 雇用・働き方の多様化
- 家族形態の多様化
- 地球温暖化問題の深刻化

INPUT

6つの資本

人的資本※1
- 連結従業員　3,792名
- 教育施設
  誠心館／ダスキンスクール／ミスタードーナツカレッジ／地域研修センター

社会関係資本
- 地域に根差したフランチャイズシステム
- 自治体・行政機関との連携
- 国内拠点　6,804拠点※1
- 海外拠点　11,611拠点※2

知的資本
- 特許保有件数
  国内 147件／海外 5件※1
- 研究開発費　6億円※3

財務資本
- 純資産　1,544億円※1
- キャッシュ・フロー（現金及び現金同等物の期末残高）
  200億円※3

製造資本
- モップ・マット製造工場　2ヵ所※1
- モップ・マット洗浄工場　45ヵ所
- 製造委託先食品工場
  定期監査実施率　100%※3

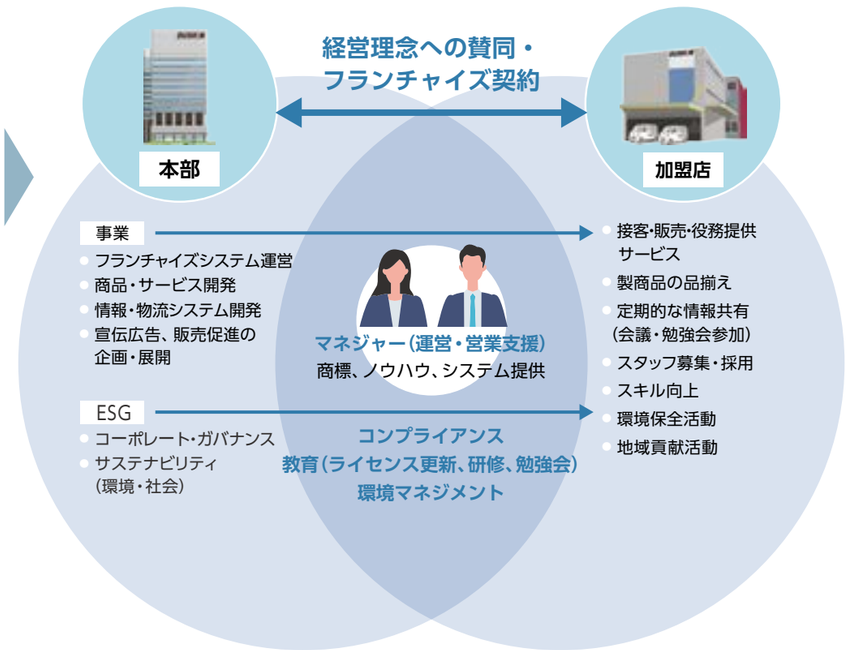
自然資本※3
- ワンウェイプラスチック使用量
  2,145t
- エネルギー使用量
  2,104千GJ（ギガジュール）
- CO_2排出量　473,735t-CO_2

※1 2024年3月末現在
※2 2023年12月末現在
※3 2024年3月期

ビジネスモデル

ダスキンのフランチャイズシステム

加盟店と経営理念を共有し、本部及び加盟店が共同事業の精神のもと、ともに成長を目指していくのが創業以来変わることのない当社のフランチャイズシステムです。



マテリアリティ

経営課題
マテリアリティ

中期経営方針
2022

OUTPUT

訪販グループ
- クリーンサービス事業
- ケアサービス事業
- シニアケア事業
- その他訪販事業

フードグループ
- ミスタードーナツ事業
- その他フード事業

海外・その他
- 海外事業
  ダストコントロール
  ケアサービス
  ミスタードーナツ
  ビッグアップル
- ダスキンヘルスケア

OUTCOME

人に、社会に、「喜びのタネまき」を



ステークホルダーへの提供価値

お客様
- お客様満足度向上による売上高の成長（全国チェーン店お客様売上高 4,324億円※、売上高成長率 5%）

加盟店
- 加盟店の持続的な発展に寄与するビジネスモデル（加盟店平均契約年数 40.8年）
- ケアサービス事業新規出店数 212拠点（累計2,828拠点）
- シニアケア事業新規出店数 27拠点（累計282拠点）

取引先
- 年間調達金額 628億円
- 仕入先様勉強会 参加企業 269社

地域社会
- 防災サポートサービス・自治体との協定締結 75自治体
- 学校教育支援活動（出前授業 440回、教員セミナー 19校）

社員
- 女性管理職比率 14.3%
- 障がい者雇用率 3.10%
- 一人当たり研修受講時間 19.5時間

地球環境
- 食品廃棄物リサイクル率 69.4%
- ワンウェイプラスチック排出抑制 12.6%
- CO_2排出量削減率 16.9%（2014年3月期比）

株主・投資家
- 株主への積極的な利益還元（総還元性向 143.0%）
- 株主総利回り（TSR）5年累計 139.1%

※2024年3月期
※単位未満は切り捨てています。
※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、参考数値として掲載しています。

長期戦略
ONE DUSKIN

すべての事業が一つになって　ホスピタリティあふれる対応ができる企業へ

価値創造プロセスの解説

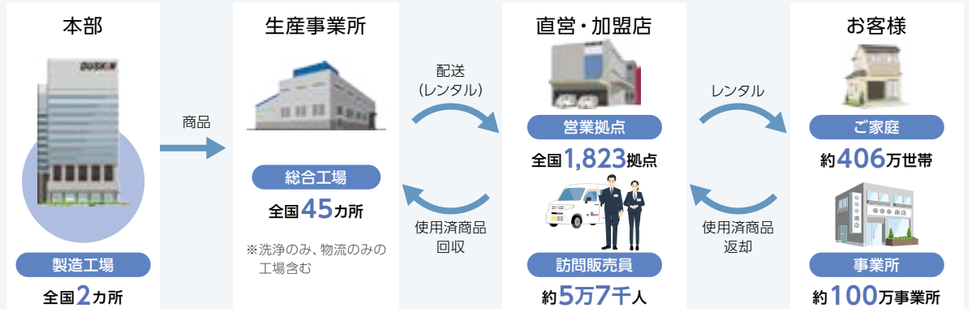
ビジネスモデル

当社は、クリーンサービス事業（モップ・マット商品のレンタル）とミスタードーナツ事業の、大きく分けて2つのフランチャイズシステムによるビジネスモデルで事業を行っています。

クリーンサービス事業では、加盟店を通じてご家庭や事業所などのお客様に、清掃・衛生用品をレンタルと販売で提供。一方、ミスタードーナツ事業では、誰もがいつでも訪れるたびに「いいこと」と出会えるお店で、新しいおいしさと楽しさを提供しています。両グループの事業を支えているのが当社独自のフランチャイズシステムです。

クリーンサービス事業（モップ・マット商品）

加盟店を通じてご家庭や事業所などのお客様に、清掃・衛生用品をレンタルで提供



競争優位

- 強固な顧客基盤
- 地域密着型の加盟店網と商品配送システム
- ダスキンブランドに裏打ちされた信頼と安心
- 訪販グループ各事業間でクロスセリングが可能な事業を複数展開
- 広範な研修カリキュラムや充実した教育設備

※拠点数は、複数の事業を兼任する店舗があるため、実際の店舗数とは異なります。

2024年3月末現在

インプット

人的資本

性別、年齢、国籍、キャリア等にかかわらず、互いに尊重、能力を最大限に発揮できる人材を育成し、変化する事業環境や多様化する顧客ニーズを的確に捉え、新たな価値や優位性の創出につなげます。

財務資本

収益性が健全な事業の継続が生み出す強固な財務基盤と安定したキャッシュ・フローが新規事業創出の源泉です。また、災害など想定外の危機の際も、事業継続とステークホルダーへの価値創造をしっかり支えます。

知的資本

特許やノウハウ、ブランドやデータ資産などの知的財産を保有・活用することで、競争優位性の構築や不正競争などのリスク低減とともに、新商品・サービス開発、生産性向上、コスト削減につなげています。

社会関係資本

加盟店の人材育成の基本は地元で事業を営むオーナーやスタッフに、当社のサービス品質を身に付けてもらうことです。これによって真に地域の人々のニーズに合った「喜びのタネ」をまくことができます。

製造資本

オンリーワンの製品やサービスを生み出す工場や委託先工場は欠かせない重要な資本です。製品や原材料の製造委託先の工場を定期的に監査し、継続的に品質等の改善・向上を図っています。

自然資本

環境にやさしい循環型ビジネスの衛生・清掃用品レンタルを事業化し、成長してきました。現在は、あらゆる事業領域で、原材料調達から商品製造、使用後の回収、再資源化までの全プロセスで環境負荷を低減しています。



※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、参考数値として掲載しています。

ミスタードーナツ事業

誰もがいつでも訪れるたびに「いいこと」と出会えるお店で、新しいおいしさと楽しさを提供



競争優位

- 約1,000店の「店舗」でのお客様との接点基盤
- 50年以上の歴史と確立されたドーナツブランド
- テイクアウト需要への対応
- 最高水準の素材と技術を持ったブランドとの共同開発
- 全国統一の品質・サービスをお届けできる独自の教育システム

2024年3月末現在

ステークホルダー

ステークホルダー	ダスキンに期待されていること	対話の機会
お客様	安全・安心で高品質な商品・サービスの提供、快適性やおいしさといった顧客満足の追求、迅速かつ信頼性の高いカスタマーサポート	消費者懇談会、コンタクトセンター、ファンミーティング、WEBサイトでの情報開示 など
加盟店	ともに成長するビジネスモデル、ブランド力の向上と競争力あるマーケティング支援、研修プログラムや運営サポートの向上	マネジャーによる支援、表彰制度、加盟店会 など
取引先	長期的な関係の構築、公平かつ透明性の高い取引条件、相互の信頼関係と協力の促進	仕入先様との勉強会、ダスキン購買クリーンライン など
地域社会	地域経済の活性化や雇用創出、社会貢献活動、環境保全への取り組みや地域との連携強化	学校教育支援活動、クリーンアップマイタウン（ゴミ拾い活動）、工場見学、ダスキンミュージアム、特殊詐欺被害防止啓発活動 など
社員	公正な評価と適正な処遇、多様なキャリアアップの機会、健康と安全に配慮した職場環境、福利厚生の充実	労使協議会、労働安全衛生委員会、ホットライン、教育制度、社員意識調査 など
地球環境	環境に配慮した商品・サービスの開発、持続可能な資源利用と環境負荷の低減、環境保護活動の推進	ダスキン環境目標2030への取り組み、白山国立公園の生態系の保護への協力、地球温暖化対策条例への対応 など
株主・投資家	透明性のある経営と適切な情報開示、安定した成長と収益性の確保、長期的な株主価値の向上	統合レポート、株主通信、決算説明会、個人投資家向け会社説明会、株主・機関投資家とのSRミーティング など

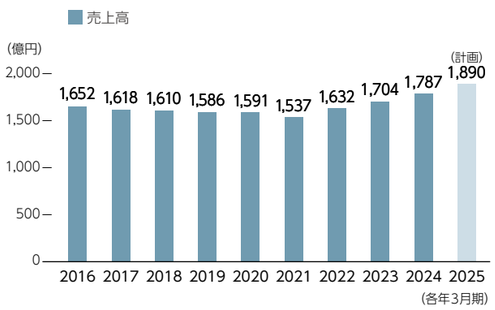
中期経営方針の振り返り

	第1フェーズ	第2フェーズ
	2016年3月期～2018年3月期　中期経営方針2015	2019年3月期～2021年3月期　中期経営方針2018
基本方針	9年間の長期戦略「ONE DUSKIN」実現の第1フェーズ「浸透と徹底」と位置付け、業績回復を目指す	第1フェーズで基盤をつく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す
取り組みテーマ	**① 事業モデル構築** 当社とフランチャイズ加盟店がお客様情報を共有・活用できる仕組みを構築 **② 新たなる成長** 新たな事業の開発に注力するとともに、クリーンケア及びミスタードーナツの海外展開を拡大 **③ 構造改革** 調達・生産・物流及び情報システムなどのコスト構造を見直し、利益体質の改善に注力 **④ コーポレート・ガバナンス強化** 公正で透明性の高い経営を目指すという考え方に加え、成長戦略の一環として強化を図る	**① 新たなる成長** 新規事業開発、M&A及び行政等との事業連携強化 ●アジア地域での成長市場に対応したブランド確立 **② 既存事業の発展** 訪販グループ ●おうちのコトから“家族の暮らし”総合窓口へ ●衛生管理サポーターから“衛生管理ノウハウ提供”のビジネスパートナーへ フードグループ ●ブランド価値向上を目指す ●既存店の収益確保と将来性を見据えた上で多店舗展開を推進 **③ 企業体質の強化** 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
評価	お客様のニーズ及び消費行動が多様化する中、新たな仕組みや商品・サービスをお客様に利用していただくための、事業モデルなどの変革で成果 2018年3月期：連結売上高 1,610億円 ／ 連結営業利益 75億円	既存事業の発展を促進するとともに、新たなる成長に向けた取り組みの加速、企業体質の強化などで成果 2021年3月期：連結売上高 1,537億円 ／ 連結営業利益 46億円
課題	● クリーン・ケアグループ※では、訪問販売員を中心としたコンシェルジュ体制の構築及びハイジーンマスターによる衛生管理の提案体制の強化が必要 ● ミスタードーナツ事業では、稼働店1店舗ごとの売上は増加したものの、出店の遅れによる店舗数減少にて総売上は減少しているため、ブランドの再構築に向けて、取り組みを更に進める	● 新型コロナウイルス感染症拡大により変化した外部環境に対応するため、既存事業においてデジタル化をより一層進めることで、「情報と流通の改革」を推進 ● M&A、ベンチャー企業への出資など将来性を見越した新たな成長機会への積極投資 ● 新しい成長機会への投資と既存事業の発展を支えるための事業基盤の強化 ● ESG、SDGsへの積極的な取り組み

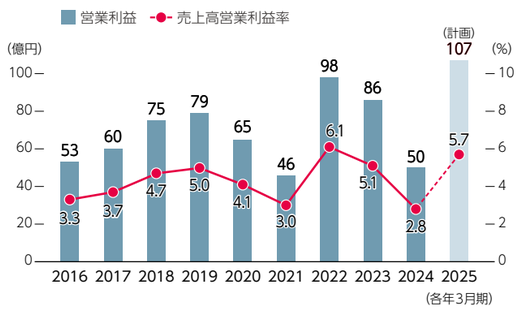
※2018年4月1日より「クリーン・ケアグループ」は「訪販グループ」に改称しました。

実績の推移

連結売上高



営業利益



中期経営方針2022

第1フェーズ　第2フェーズ　**第3フェーズ**

長期戦略「ONE DUSKIN」の第3フェーズとして「中期経営方針2022」（2023年3月期～2025年3月期）を策定。第1フェーズ、第2フェーズでつくり上げた基盤を更に発展させ、長期戦略「ONE DUSKIN」実現の総仕上げとなる取り組みを着実に実行することで、社会に必要とされ続ける企業として、更なる企業価値向上に努めます。

中期経営方針2022　基本方針

事業環境の変化に対応し、社会課題の解決に向けて、
事業ポートフォリオを変革することで、“道と経済の合一”を目指す

数値目標（連結）

2025年3月期：連結売上高 1,890億円 ／ 連結営業利益 107億円 ／ ROE 6%以上

基本方針に基づく3つのテーマ

		取り組みテーマ	進捗（2024年3月期実績）
テーマ1 事業ポートフォリオの変革	既存事業の変革・発展	■ 訪販グループ 暮らしや事業環境における「調律業」を目指すため、戦略的に「ワークライフマネジメント領域」「高齢者サポート領域」「衛生領域」に注力 ■ フードグループ 誰もが、いつでも「しあわせな時間」を過ごせるようなショップを目指し、おいしさ・楽しさの提供を追求	■ 訪販グループ ●家庭用営業専任組織の加盟店への拡大展開 ●業務提携先の株式会社クラシアンとの協業開始 ●暮らしの駆けつけサービス「ダスキンレスキュー」の事業化 ■ フードグループ ●「ナポリの食卓」等を運営する株式会社ボストンハウスの持株会社である健康菜園株式会社の子会社化 ●デリバリーサービスの拡充 ●ミスタードーナツ公式アプリ リニューアル
	新しい成長機会への投資	■ **業務提携** ●社会的価値創造の実現のため、既存事業とシナジー効果が発揮できる領域や生涯にわたりお客様との関係性を維持するための領域に対しての投資を拡大 ■ **海外展開** ●現状の展開国の成長に加えて、アジアの未展開国への進出の検討・実行	■ **業務提携** ●株式会社ＪＰホールディングスと業務提携契約を締結 ■ **海外展開** ●シンガポールにミスタードーナツ2店舗出店 ●台湾・台北に家庭向けお掃除サービスを新規導入 ●海外向け公式ECサイトオープン
テーマ2 経営基盤の構築		**人材・技術等の経営資本、組織・事業等の管理体制の強化** ●人的資本経営の推進 ●R&D（研究開発）の強化 ●全社・事業戦略の実現に最適な組織と業務体制の構築 ●事業の選択と集中のための管理強化 ●ガバナンス実効性の更なる向上 ●DX推進による成長基盤の構築	**人的資本経営の推進** ●新しい技術やスキルを学ぶための教育ツール導入 ●自己理解を深める「個性診断」「成長診断」の実施 **DX推進** ●全社DX推進専任担当者の設置 ●クラウド移行推進専任部署の設置 ●RFID（電子タグ）取り付け概ね完了
テーマ3 社会との共生		**持続可能な社会づくりへの貢献と、社会に応える企業統治体制の構築** ●社会の持続可能性への貢献 ●地球環境保全への取り組み ●サステナブルな経営の実践のための取り組み	●食品ロス削減に向けた廃棄ドーナツを飼料としてリサイクルする対応店舗の拡大 ●訪販グループの営業車両EV化を目指した実証実験の実施

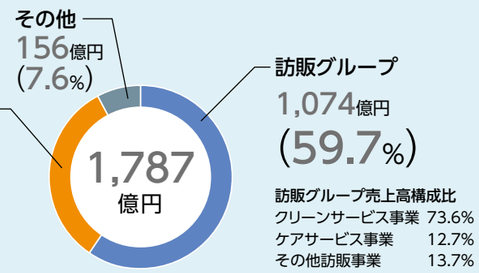
ダスキンの現在

当社は、事業活動をフランチャイズ方式を中心に展開しています。常に変化する時代のニーズ・社会の要請に応える商品・サービスを提供し続けた当社の歩みは、「喜びのタネまき」の実践の積み重ねそのものです。

連結売上高
1,787億円

連結営業利益
50億円

連結売上高※1
(売上高構成比より)



フードグループ売上高構成比
ミスタードーナツ事業 96.8%
その他フード事業 3.2%

訪販グループ売上高構成比
クリーンサービス事業 73.6%
ケアサービス事業 12.7%
その他訪販事業 13.7%

セグメント間消去 △27億円

全国チェーンお客様売上高※2
4,324億円

ROE
(自己資本当期純利益率)
3.0%

自己資本比率
76.3%

株主還元
総還元性向 143.0%

※2024年3月期　※1 セグメントの売上高は、セグメント間の内部売上を含んでいます。売上高構成比はセグメント間の内部売上高を除いて算出しております。
※2 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います。

女性管理職比率※1
14.3%
(ダスキン単体)

従業員数
連結 3,792名
男女比：男性61.4%、女性38.6%

取締役会における社外取締役の割合
33%

訪問販売員(お客様係)
約 5万7千人

創業 61年
1963年11月16日(創業記念日)

生産事業所
45拠点

循環型レンタルシステム※1
再商品化率 97.8%

知的財産の保有件数
特許
国内／147　海外／5

研究開発費※1
6億円
(ダスキン単体)

※2024年3月末現在／※1 2024年3月期

訪販グループ　5,749拠点

クリーンサービス事業

クリーンサービス
清掃・衛生用品のレンタルと販売
1,823拠点
衛生環境を整える DUSKIN

シニアケア事業

ヘルスレント
介護用品・福祉用具のレンタルと販売
187拠点
Health Rent ヘルスレント

ダスキン ライフケア
ご高齢者の暮らしのお手伝い
95拠点
DUSKIN LifeCare ダスキンライフケア

ケアサービス事業

サービスマスター
プロのお掃除サービス
1,194拠点
プロのおそうじ ServiceMASTER

ターミニックス
害虫獣の駆除と総合衛生管理
555拠点
害虫駆除・総合衛生管理 TERMINIX

メリーメイド
家事代行サービス
798拠点
家事の代行 merry maids

トータルグリーン
緑と花のお手入れサービス
176拠点
緑と花のお手入れ Total Green

ホームリペア
住まいのピンポイント補修
105拠点
住まいの補修 HomeRepair

その他訪販事業

レントオール
イベント総合サポートと各種用品のレンタル
102拠点
タスキン レントオール DUSKIN RENT-ALL

ユニフォームサービス
ユニフォームのリース・販売とクリーニング
215拠点
ユニフォームのトータルサポート UNIFORM SERVICE

ヘルス&ビューティ
自然派化粧品と健康食品の販売
456拠点
Health&Beauty

アザレプロダクツ
化粧品製造及び販売
43拠点
AZARE PRODUCTS

※アザレプロダクツ(株)は(株)ダスキンの子会社です。

※拠点数・契約加盟数・店舗数(2024年3月末現在／国内のみ)
※訪販グループの拠点数は事業加盟数です(営業拠点・地域本部・エリアは除く)。※拠点数は、複数の事業を兼任する店舗があるため、実際の店舗数とは異なります。

フードグループ　1,055店

ミスタードーナツ事業

ミスタードーナツ
手づくりドーナツと多彩なメニュー
1,016店
mister Donut

モスド
ハンバーガーとドーナツのお店
1店
MOSDO!
※(株)モスフードサービスと資本・業務提携契約を締結しています。

その他フード事業

かつアンドかつ
こだわりのとんかつレストラン
16店
かつアンドかつ
※(株)かつアンドかつは(株)ダスキンの子会社です。

ナポリの食卓 他
飲食店経営
22店
ナポリの食卓
※ナポリの食卓は12店
健康菜園(株)は他に複数の業態を展開しています。

※店舗数(2024年3月末現在／国内のみ)

海　外　11,611拠点

海外事業

ダストコントロール／ケアサービス
2地域〔台湾、中国(上海)〕
25拠点
DUSKIN

ミスタードーナツ
5地域(タイ、フィリピン、台湾、インドネシア、シンガポール)
11,494拠点
(店舗 1,784
コンビニエンスストア等 9,710)
mister Donut

ビッグアップル
海外ドーナツブランド
2地域(マレーシア、カンボジア)
92拠点
BIG APPLE DONUTS & COFFEE
Every Piece Is A Masterpiece

※海外子会社営業拠点数(2023年12月末現在)
※ミスタードーナツの事業拠点数は、マスターフランチャイズ契約先の店舗数を含んでいます。
※前期まで拠点数に含まれていた催事・期間限定販売等の店舗については、当期から削除しています。

お客様・加盟店とともに

訪販グループ

訪販グループでは、「ワークライフマネジメント領域」「高齢者サポート領域」「衛生領域」の3つの領域においてクリーンサービス事業をはじめとしたそれぞれの事業が領域拡大と深耕を図ることで強くなり、連携をすることでお客様の生涯に寄り添い、さまざまなお困りごとをONE DUSKINで解決する暮らしのパートナー企業へと進化してまいります。



取締役 COO
訪販グループ担当
住本 和司

環境分析

リスク

- 原燃料価格の上昇
- 訪問販売に関わる法規制強化
- 労働人口減少による働き手不足
- 清掃・家事サービス等のシェアリングエコノミーの台頭

機会

- HACCPに沿った衛生管理の制度化
- 所有から利用へと変化する価値観
- 清掃・家事等の代行サービスの需要の高まり
- 在宅介護・介護予防ニーズの高まり
- インバウンド消費の回復

強み

- クリーンサービス事業における家庭約406万世帯、事業所約100万事業所の顧客基盤
- 地域密着型の加盟店網と商品配送システム
- 訪販グループ内で顧客へのクロスセリングが可能な事業を複数展開
- ダスキンブランドに裏打ちされた信頼と安心

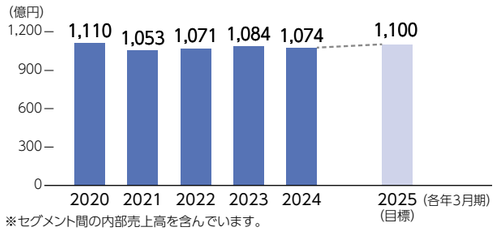
事業概況

主力のクリーンサービス事業については、家庭用営業専任組織の活動により、前期、直営店・関係会社店舗でお客様数が増加に転じました。更に加盟店での活動でも、新しいお客様づくりで成果を挙げつつあります。また、当社WEBサイトをはじめ、デジタルチャネルでの受注件数も増加し、お客様数の減少幅は縮小しました。

ケアサービス事業のお客様売上につきましては、エアコンクリーニングが好調に推移したサービスマスター事業(プロのお掃除サービス)が増加した他、メリーメイド事業(家事代行サービス)、ターミニックス事業(害虫獣の駆除と総合衛生管理)、トータルグリーン事業(緑と花のお手入れサービス)は定期サービスが好調に推移したこと等により増加しました。

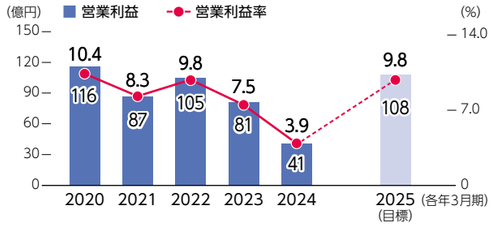
レントオール事業の催事等の各種イベントでのサービス受注は、コロナ拡大以前の状況に戻りつつあります。更に、各自治体向けに災害発生時の資材供給をサポートするサービス「防災サポートサービス」を展開することで災害時への対応に向けた取り組みにも注力しました。その他は、化粧品事業が減収となりましたが、引き続き好調を維持しているヘルスレント事業(介護用品・福祉用具のレンタルと販売)、ユニフォーム関連事業、ライフケア事業(ご高齢者の暮らしのお手伝い)は増収となりました。

訪販グループ　売上高



※セグメント間の内部売上高を含んでいます。

訪販グループ　営業利益・営業利益率



「中期経営方針2022」の取り組み

中期経営方針2022の取り組みとしては、働く人とその家族の時間創出と充実を図る「ワークライフマネジメント領域」、プレシニアやアクティブシニアなどへのアプローチも加えた「高齢者サポート領域」、当社が長年培ってきた清潔・キレイの知見を生かした「衛生領域」の3つの領域に注力しています。特に「ワークライフマネジメント領域」では、鍵のトラブルに迅速に対応する「ダスキンレスキュー」を新事業として展開するなど、領域の拡大にも取り組んでいます。また、新規顧客とのご縁づくりでは、キャラクター商品の導入などで接点拡大を図っております。一方、既存顧客との関係性強化では、お客様個々に合わせた最適提案などを会員サイトDDuetを通じてお届けしております。このような取り組みによってお客様のCX(顧客体験価値)向上に注力しています。

3つの注力領域

ワークライフマネジメント領域	高齢者サポート領域	衛生領域
働く人とその家族の時間創出と充実を図る	既存領域に加え介護保険対象外市場のサービスメニュー拡大	衛生機能などを付加した高付加価値商品の開発・提供

5つの戦略

1. 組織戦略

家庭用営業専任組織の構築と加盟店への拡大

リアルチャネル「お客様係」の更なる強化を目指し、お客様開拓に特化した、組織の構築。直営店・関係会社の成果を持って加盟店への展開を拡大

2. CX戦略

生成AI・Eコマース・SNS・アプリ機能の充実による顧客体験価値向上

お客様の状況に合わせて的確な情報の提供や提案を行う体制を強化するため、EコマースやSNS等による情報発信のチャネル拡大と、デジタルを活用したお客様とのコミュニケーションの強化

3. 拠点戦略

マーケットの需要に対応する新規出店によるサービス提供体制の構築

マーケットの拡大などにより成長が予測されるハウスクリーニングや家事代行などを提供しているケアサービス事業と、介護や福祉用具レンタルなどを提供しているシニア向けサービスを中心に、サービス提供網の充足

4. 洗浄・物流戦略

RFID(電子タグ)の導入とスマートファクトリー化による効率化・省人化

デジタル技術を積極的に取り入れ、業務の効率化・省人化を行います。生産性を向上させることにより、お客様とのコミュニケーション強化に注力できる時間や人材の創出を実現

情報と流通の改革

お客様とのリアル接点の強みと新たなデジタル技術を活用し、コミュニケーションを強化する

5. 開発戦略

お客様のニーズや社会課題解決に対応した商品・サービス・事業の開発

生活者に寄り添い、暮らしにおけるさまざまなニーズやお困りごとにお応えできる商品・サービス・事業の開発に取り組みます。また、高齢化社会における社会課題解決に向けた高齢者サポート商品・サービス開発にも注力

全国チェーン店お客様売上高の推移

		(単位:億円)	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
クリーンサービス事業	家庭向け		874	840	821	817	793
	事業所向け		946	905	901	918	904
ケアサービス事業	サービスマスター		296	300	320	321	331
	ターミニックス		86	82	84	89	93
	メリーメイド		112	108	116	117	120
	トータルグリーン		28	30	33	36	39
	ホームリペア		1	2	2	2	2
シニアケア事業	ヘルスレント		105	114	124	133	140
	ダスキン ライフケア		20	18	22	22	21
その他訪販事業	レントオール		146	48	148	163	151
	ヘルス&ビューティ		25	20	21	20	18
	アザレプロダクツ(株)		32	27	27	27	28
	ユニフォームサービス		33	30	31	28	30

※国内の直営店・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います。

お客様・加盟店とともに

フードグループ

主力事業のミスタードーナツでは「いいことあるぞ」をスローガンに誰もがいつでも「しあわせな時間」を過ごせるお店を目指し、おいしさ、楽しさの提供を追求しています。店舗では、利便性、快適さの更なる向上のため、新たな立地条件での出店、ネットオーダー導入等を実施。また、他社とのタイアップ等マーチャンダイジングにも注力しています。
環境保全面ではプラスチック使用量やフードロス、CO_2排出量の削減目標を明確にして取り組んでいます。



取締役 COO
フードグループ担当
和田 哲也

環境分析

リスク

- コンビニエンスストアや量販店等競合小売店の商品力の向上
- 健康志向とドーナツに対する消費者マインドの変化
- 小麦粉等の原材料と店舗光熱費、生産のための燃料費等の高騰

機会

- 新しい生活様式に対応したサービスによるビジネスチャンスの拡大
- 「misdo meets」シリーズや他社とのコラボレーション、協業による新規顧客開拓

ミスタードーナツの強み

- 50年以上の歴史とドーナツNo.1ブランドとしてのお客様からの支持
- テイクアウト需要への対応
- フランチャイズ展開により実現できる約1,000店の「店舗」というお客様との接点基盤
- お客様に「いいこと」を体感いただくため、他ブランドとの共同開発を複数実現し、期間限定販売による話題化を通じた販売力への市場評価

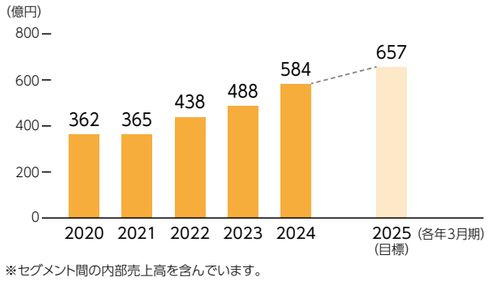
事業概況

フードグループは、主力のミスタードーナツ事業が引き続き好調を維持し、来店お客様数、お客様単価、更には新規出店による稼働店舗数の増加に伴い、原材料売上、ロイヤルティ売上が増加したこと等により、増収増益となりました。

商品別では定番商品の周年記念企画、他社との共同開発商品「misdo meets」、軽食需要に対応する「ミスドゴハン」シリーズが好調に推移しました。更に季節商品やキャラクターとのコラボ企画の定着が図れたことも加わり、業績向上に大きく寄与しました。

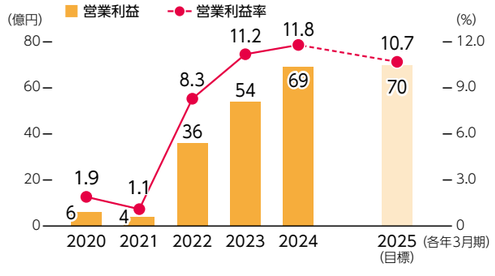
その他の事業では、「かつアンドかつ」が増収でしたが、パイ専門店「パイフェイス」は2024年3月31日をもって、事業を終了することといたしました。

フードグループ　売上高



※セグメント間の内部売上高を含んでいます。

フードグループ　営業利益・営業利益率



「中期経営方針2022」の取り組み

2023年3月期からの3ヵ年は、フードグループの中心事業であるミスタードーナツでは好評の共同開発「misdo meets」シリーズや「ミスドゴハン」シリーズの展開でお客様の利用動機拡大に努めます。また出店戦略としては既存の店舗タイプはもちろん郊外のドライブスルーや駅ナカキッチンレスなど、未出店立地への出店を推進します。更にお客様に新たな体験価値を提供するために、ネットオーダーシステムの強化、デリバリーサービス導入店舗の拡大、ピックアップドアの導入など、「情報と流通の改革」に取り組みます。

おいしさ、楽しさの提供を追求

新業態開発	既存バリューチェーンの強化	マーチャンダイジング
既存ブランドとは異なる立地・客層・利用動機等に対応する業態の開発	既存事業の主要原材料等における加工・流通の内製化	ブランドを活用した新商品・販売機会の創出

既存事業の利便性向上

情報と流通の改革　お客様とのリアル接点の強みと新たなデジタル技術を活用し、コミュニケーションを強化する

1. 開発戦略

お客様の利用動機拡大



misdo meets



ミスドゴハン

2. 出店戦略

郊外・都市部への出店



駅ナカキッチンレスショップ



郊外のドライブスルー

3. CX戦略

お客様の体験に新たな価値を提供



ネットオーダー



ピックアップドア

情報と流通の改革

フードグループ

主な計画

- 働きやすい環境づくり
  生産性向上を通じた人材獲得への取り組み
- 新規事業の開発
  「ナポリの食卓」の展開とパッケージ化に向けた取り組み
- 情報と流通の改革
  「近くに店がない」「欲しい商品がない」「購入時に待たされる」などのお困りごとをDXで解決





(左)ナポリの食卓
(右)かつアンドかつ

ミスタードーナツ

主な計画

- 来店のきっかけとなる新商品の開発
- お客様と加盟店の期待に応える店舗開発と出店
- デジタル媒体(アプリ・SNS)の活用を通じたお客様接点拡大と満足度の向上





ミスタードーナツアプリ

全国チェーン店お客様売上高の推移

(単位:億円)	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
ミスタードーナツ	771	780	929	1,055	1,248
かつアンドかつ	17	16	16	17	18
その他フード	7	4	4	0.6	0.3

※(株)かつアンドかつは(株)ダスキンの子会社です。

海外・その他

その他セグメントは、海外連結子会社の楽清(上海)清潔用具租賃有限公司(中国でダストコントロール商品のレンタルと販売)、Big Appleグループ(マレーシアを中心にドーナツ事業を展開)に加え、フランチャイズ展開を行っていない国内連結子会社の株式会社ダスキンヘルスケア(病院施設のマネジメントサービス)、ダスキン共益株式会社(リース及び保険代理業)で構成されています。

環境分析

リスク	機会	強み
海外事業 • 各国の生活風習や食習慣の違い • 輸出入規制強化 • 海外の政情不安 • 為替リスク • グローバル人材の不足	• アジア新興国の経済成長 • アジア新興国の人口増加 • 日本ブランドの信用力 • インターネット通販の普及 • 衛生意識の高まり	• 強固なフランチャイズシステム • 国内での「DUSKIN」認知度の高さ • 国内展開事業のノウハウ活用 • 商品、サービス開発力による競争優位性の発揮
ダスキンヘルスケア • 医療関連規制の改定 • 院内清掃市場の企業間競争激化	• 高齢化社会に伴う医療サービスの需要拡大 • 病院や高齢者施設との信頼関係の深まり	• さまざまな業務を効果的に運営する独自のマネジメントシステムを構築 • 病院や施設内に常駐または訪問してサービス全体を総合的にマネジメント

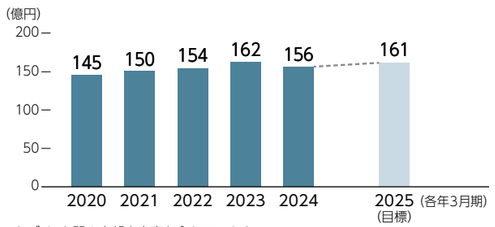
事業概況

その他セグメントは、国内連結子会社の売上高が増加したものの海外事業の売上高が減少したことで減収となりました。営業利益は、減収に伴う粗利減少に加え、国内の連結子会社の人件費の増加影響等もあり減益となりました。

国内で展開している 株式会社ダスキンヘルスケア並びにダスキン共益株式会社はともに増収となりましたが、人件費の上昇等により原価、経費が増加し、いずれも減益となりました。

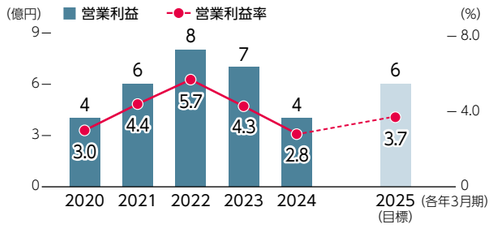
海外事業は、楽清(上海)清潔用具租賃有限公司が減収となったこと、Big Appleグループがコロナ感染症拡大の収束に伴うお客様の行動変化による来店お客様数の減少により減収となったことで、前期の売上を下回る結果となりました。

その他セグメント　売上高



※セグメント間の内部売上高を含んでいます。

その他セグメント　営業利益・営業利益率



「中期経営方針2022」の取り組み

海外事業では、中国進出の拠点であり、これまで当社事業の原材料及び資器材の貿易業を主業としてきた楽清香港有限公司の機能を国内に集約し、業務効率化を図り収益性を向上することを目的に同社を解散することを決定しました。

また、海外拠点拡大を目指してミスタードーナツ事業のシンガポール及び香港展開を決定し、それぞれマスターフランチャイズ契約を締結。今後も東南アジアを中心に展開をしてまいります。更には台湾で「家庭向けお掃除サービス」を導入、オーストラリア、韓国、シンガポール、タイ、香港の5地域へ向け家庭用清掃・衛生商品の公式ECサイトをオープンするなど海外展開強化を図っています。

ミスタードーナツ事業のマスターフランチャイズ契約を締結したＲＥ＆Ｓ Enterprises Pte Ltdが、シンガポールに「ミスタードーナツ」を2店舗出店





(左)シンガポールのミスタードーナツ1号店

(右)シンガポールのミスタードーナツ2号店

生活者のより豊かな生活の実現に貢献するために台湾でダスキンの家庭向けお掃除サービスを新規導入



家庭向けお掃除サービス契約調印式



台湾での研修の様子

「DUSKIN」事業

展開地域でダストコントロール事業を核として「トータルクリーンケア」を目指す

2地域　台湾／中国

DUSKIN ダストコントロールケアサービス

「Mister Donut」事業

アジアを中心にパートナー企業とともに、「おいしいドーナツ」を提供

5地域　タイ／フィリピン／台湾／インドネシア／シンガポール

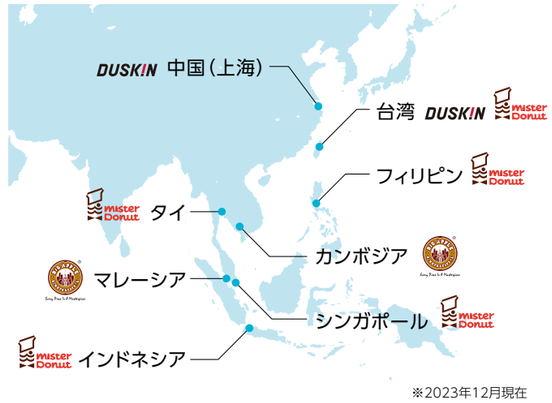
ミスタードーナツ

「Big Apple」事業

ハラル認証対応の「シンプルなおいしさ」を提供する海外ドーナツブランド

2地域　マレーシア／カンボジア

ビッグアップル



※2023年12月現在

株式会社ダスキンヘルスケアでは、医療・介護関連施設に「安全・安心・衛生」を複合的に提案することを目標にしています。人材不足解消と事故防止はもちろんのこと、作業のデジタル化や清掃ロボットの導入で作業効率と品質の向上に努めています。2024年は節目の第40期でもあり「道と経済の合一」を実践する原点回帰の一年として取り組みを進めます。

お客様売上高の推移

(単位:億円)	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
ダストコントロール/ケアサービス	54	53	64	75	81
ミスタードーナツ	144	113	121	160	189
ビッグアップル	12	11	15	20	19
ダスキンヘルスケア	83	84	85	86	88

※海外のお客様売上高は、連結財務諸表に含まれる海外子会社の決算期に揃えるため、1～12月の合計値を掲載しています。

地域社会、取引先とともに

SDGsターゲット 4.1 11.7/11.a

当社は企業であると同時に、地域社会の一員でもあります。「喜びのタネをまこう」というスローガンのもと、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たさまざまな活動に取り組んでいます。

社会ニーズ・課題
- 少子高齢化による人口減少と地域創生の動き
- 製品・サービスの安全性や品質重視の価値観・ライフスタイルの変化

リスクと機会
- 地域の安全・安心及び地域経済の活性化に寄与
- サプライチェーン上の問題の発生や災害による商品供給の停止や品質の劣化
- 調達リスク管理及び協力関係の強化

マテリアリティ

「地域との共存共栄」

「安全・安心で持続可能な商品・サービスの提供」

2025年3月期目標
- 出前授業500回／年間
- 教員セミナー25会場／年間
- 製造委託先食品工場の定期監査実施率100%維持

地域との共存共栄

地域の安全・安心及び地域経済の活性化に寄与するため、子どもたちにお掃除の大切さを伝える出前授業の実施、企業の健康的で安全な環境づくりの提案・サポートなど新たな連携や共存共栄の関係構築を進めています。

■ 学校教育支援活動の推進

当社では「掃除を通して子どもたちの力を伸ばしたい」という想いのもと、2000年から掃除教育に関する研究に取り組み、「教員向けセミナー」や、小学生を対象とした出前授業「キレイのタネまき教室」の実施、小・中学校向け「掃除教育カリキュラム」の公開などを行っています。

「教員向けセミナー」は、掃除教育の必要性を確認し、掃除指導の可能性について考える機会になり、多くの先生から高い評価をいただいています。また、「キレイのタネまき教室」は、掃除の意義や正しい用具の使い方を実習を交え、楽しみながら学べる内容です。

更にお掃除の会社として、学校掃除における環境測定や検証を行い『新しい学校清掃』の提案にも取り組んでいます。



出前授業「キレイのタネまき教室」



教員向けセミナー
「子どもたちの力を伸ばす学校掃除」

■ 災害発生時の避難所開設を速やかにサポート

当社では、加盟店のネットワークを通じて、地域社会との絆を深めながら、社会課題の解決に努めています。レントオール事業（イベント総合サポートと各種用品のレンタル）では、災害発生時に自治体の避難所開設に必要な約100種のレンタル商品と施設衛生サービスを全国のネットワークの活用とレントオール事業、クリーンサービス事業、ケアサービス事業が連携し、速やかにサポートする『防災サポートサービス』の提供を、2022年7月から全国の拠点で開始しました。また、災害発生時に備えた防災訓練会場の設営・衛生対策・資機材レンタルもサポートすることで、地域の安全・安心に貢献しています。自治体は必要な資機材供給などを含めた「災害協定」を事前にダスキンレントオールと締結しておくことで、災害発生時のスムーズな避難所開設のサポートを可能にしています。

災害発生時のサポートイメージ



安全・安心で持続可能な商品・サービスの提供

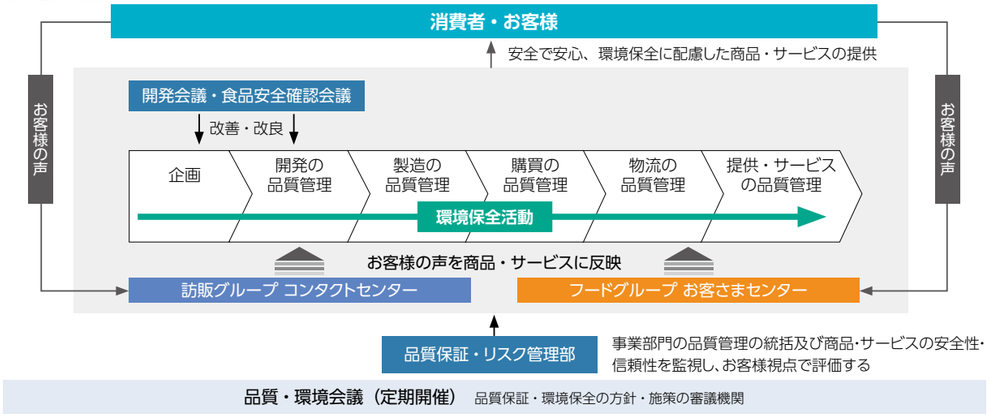
消費者・お客様に信頼される企業として、安全で安心な商品・サービスを提供するため、品質方針に則り、徹底した品質管理体制の構築・実践に取り組んでいます。また、持続可能な責任ある調達活動推進のため、取引先企業との協力関係の強化に取り組んでいます。

品質方針について、詳しくはサイトをご覧ください。 https://www.duskin.co.jp/sus/social/philosophy/

■ 品質保証体制

お客様に安全で安心な商品をお届けするため、当社が取り扱うすべての商品・サービスについて、開発段階から市場導入後に至るまでの品質保証体制を整備しています。また、品質・環境会議を設置して定期的に開催し、品質管理や品質保証、環境に関わるガイドラインなどを審議しています。

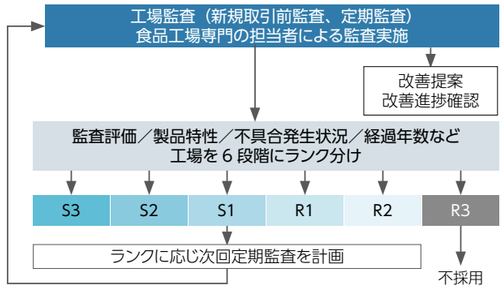
品質保証体制図



■ 製造委託先食品工場への監査

食品の製造委託先の工場に対しては、新規取引前の監査・製造時の監査、定期監査を行い、継続的改善に取り組んでいます。監査では、食品工場専門の担当者が、工場の施設管理・工程管理・衛生管理・生産管理など、多岐にわたる項目のチェックにより評価を行います。なお、定期監査は監査評価点等で工場ごとにランク付けをし、ランクに応じて概ね3年以内を目途に実施しています。

製造委託先食品工場の監査スキーム



TOPICS

環境や社会的課題に関する取引先監査

アブラヤシの実から採れるパーム油は、その農園開発が熱帯雨林の破壊など、環境に悪影響を及ぼすことが世界的に危惧されています。そうした原材料を使用する際は、パートナーシップを築いている取引先企業と調達体制の構築に努めています。



アブラヤシ農園の監査

社員とともに

SDGsターゲット　3b　4.4/4.7　5.1/5.5　8.5/8.8

当社では、社員一人ひとりがやりがいを持っていきいきと働きながら、健康で仕事と家庭生活を両立できるよう、キャリア実現を支援し、働き方改革や健康経営を推進するなど、働きやすい環境づくりに努めています。

社会ニーズ・課題
- 雇用・働き方の多様化
- 共働き家庭・単身世帯の増加
- 労働人口減少による優秀な人材獲得競争の激化

リスクと機会
- 優秀な人材流出によるビジネスチャンスの逸失
- 多様性の欠如による組織力の低下
- 優秀かつ多様な人材の獲得・育成による社員ロイヤルティの向上
- 働きがいのある職場環境の整備による労働生産性と健康力の向上

マテリアリティ
- 「社員の成長とキャリア実現支援」
- 「ダイバーシティ＆インクルージョンの推進」
- 「働き方改革と健康経営の推進」

2025年3月期目標
- 一人当たり年間研修受講20時間以上、かつ研修未受講者をなくす
- 意識調査「キャリア充実感」全年代80%以上
- 女性管理職比率13%以上
- 障がい者雇用率3%以上
- 一人当たり年間労働時間1,800時間以下

社員の成長とキャリア実現支援

あらゆるサービスの基本は「人」だと考えています。お客様に「やさしさ」という価値を感じていただくためには、知識と技術に心が伴うことが必要です。この考えのもと、さまざまな教育研修を通じて「人づくり」を進めており、自分自身の能力の再確認と役割認識を新たにすることで、会社への貢献意欲の再設計を行うとともに、自身のキャリア開発について考える機会を提供しています。

全社教育体系図

呼称	階層別	スキルアップ	キャリア開発	外部選抜	全社	自己啓発	事業部別
部長格	通信教育MBA	部下を持つ管理職研修（部長格／室長格）	キャリアデザイン33／43／50	経営幹部養成コース／上級管理者コース	祈りの経営勉強会／6σワークアウト（業務改革）研修／部長職・推進責任者研修	自己啓発サポート（通信教育）制度	職位別研修
室長格	新任管理職マネジメント研修			女性管理職研修／チームワーキングコース			
主幹	主幹研修	マーケティング・加盟店指導／FCビジネス関連法務／財務諸表・経営分析	キャリアデザイン55（定年前準備勉強会含む）	女性のためのエンパワーメント21世紀塾／次世代管理職コース	全社員コンプライアンス研修	資格取得奨励制度	ライセンス（免許）取得／更新研修
主任	主任研修		キャリアデザイン59（定年説明会含む）	インフォーマルリーダーシップ			
チーフ	チーフ研修	3年目見直し研修					
一般	半年／1年／2年見直し研修						
	新入社員研修	一燈園智徳研修					

TOPICS

リスキリングとDX人材育成の取り組み

Udemy business

人的資本経営推進の一環として、社員の自律的な学習支援の一つとし、学びたい時にいつでも学ぶことができる教育プラットフォーム「Udemy Business」を導入しました。現在の業務に関する知識習得や次への成長につながる学びを提供しています。また、2024年4月より全社的なデジタルリテラシー向上のため、DXの基礎を理解できる教育コンテンツのカリキュラムとして展開しています。

ダイバーシティ＆インクルージョンの推進

多様なキャリアや社会的背景（性別、年齢、国籍、ライフスタイル等）を持つ社員が、お互いを尊重し合い、個々の能力を最大限に発揮することでこそ、変化し続ける事業環境や多様化するお客様ニーズに効果的に対応し、新たな価値や優位性を創出できると考えています。社員がいきいきとやりがいを持って働き、企業として活性化していくため、スキルや意欲の高い人材を積極的に登用するとともに、スタッフ同士が切磋琢磨して能力や経験を十分に発揮できる職場環境づくりを進めています。

多様性の確保・人材登用

	目標	達成年度
女性管理職比率	13%以上	2026年3月期まで
中途採用者管理職比率	33%以上	2026年3月期まで
外国人管理職比率	4%以上	2026年3月期まで
障がい者雇用率	3%以上	2025年3月期まで

※女性管理職比率及び中途採用者管理職比率は当社単体の目標数値
※外国人管理職比率は国内・海外グループ会社を含めた目標数値
※障がい者雇用率は当社国内グループの目標数値

女性の活躍推進：多様な人材の活用により企業の活力を増すためには、女性社員が能力を最大限に発揮できる職場環境づくりが必要です。女性活躍推進法に基づき、2026年3月期までの第3次行動計画を策定し、能力開発と活躍の場の拡大、働きやすい環境づくり、風土の醸成の観点から取り組みを推進しています。

中途採用者の管理職への登用：中途採用者の管理職のほとんどが総合職（マネジメント層）です。2022年4月に導入した新人事制度では、管理職にはジョブ型雇用を採用するとともに、上席専門職（スペシャリスト層）を新設し、高度スキル人材の中途採用者も確保していく方針としています。

外国人雇用の推進：当社グループを支える海外事業会社においては、事業運営の中核を担う管理職として多くの外国人人材が活躍しています。今後は海外事業展開に応じて、柔軟に外国人人材を登用していく方針としています。

障がい者雇用の促進：働くことのできる障がい者の更なる雇用と定着を図るため、障がい者の特性に合った業務の検討、就労定着のフォロー体制の整備などに取り組んでいます。

働き方改革と健康経営の推進

人に社会に「喜びのタネまき」を続けるためには、社員が健康で、仕事と家庭生活を両立しながら、個々の能力を最大限発揮し、達成感・満足感を得られるような職場環境の整備が重要だと考えています。時間や場所に縛られない多様な働き方を推進するとともに、一人当たり年間労働時間を1,800時間以下に抑えることを目標とし、ノー残業デーを設けるなど、さまざまな施策を実施しています。

また、2023年2月に厚生労働大臣より「子育てサポート企業」として2度目の『くるみん』認定を取得しており、すべての社員のワーク・ライフバランス実現に向け、職場環境の整備・意識改革に努めています。

更に、「ダスキン健康宣言」を通じて「健康経営」に取り組み、日本健康会議が運営する「健康経営優良法人2024」の認定を受けており、2017年から8年連続の認定となりました。今後も、会社（事業所）・健康保険組合・労働組合による三位一体の体制で、ダスキン健康保険組合加入のグループ会社すべての認定取得を目指していきます。

ワーク・ライフバランスの推進
- 年次有給休暇取得率60%
- テレワークの継続実施、更なる浸透
- よつ葉推進デー（ダスキン版プレミアムフライデー）の実施
- 勤務間インターバルの実施

仕事と育児・介護の両立支援制度の活用推進
- 出産・育児休暇・介護休暇・育児短時間勤務
- 男性社員の配偶者出産休暇の取得推進
- よつ葉シフト（個人都合によるシフト勤務）
- よつ葉Dターン（退職者復職制度）

ダスキン健康宣言

「社員一人ひとりの幸福を願って」

私たちは、創業以来培ってきた「祈りの経営」の理念に基づき、
社員とその家族の健康維持・増進に取り組み、
生きがいのある健康で心も豊かな生活の実現を図るとともに、
会社の健全な発展に努め、
人に社会に喜びのタネをまき続けることを宣言します。

地球環境とともに

SDGsターゲット 7.2/7.3 12.2/12.3/12.5 13.1/13.2 14.1

循環型社会の形成に貢献していくために、ライフサイクル全体で3R(リデュース:発生抑制、リユース:再利用、リサイクル:再資源化)とリニューアブル(再生可能資源への代替)を推進しています。また、脱炭素社会や自然共生社会、環境負荷が少ない社会づくりに向けて、環境課題の解決に積極的に取り組んでいます。

社会ニーズ・課題

- SDGs・環境配慮意識の高まり
- サーキュラーエコノミーへの転換が加速
- 地球温暖化問題の深刻化

リスクと機会

- 廃棄物増大による社会的批判や処理コストの増加
- 環境規制強化によるエネルギー費用の高騰、異常気象発生増加による事業被害
- 資源の有効活用によるリサイクル率の向上、エネルギー使用の合理化等による環境負荷低減

マテリアリティ

「循環型社会づくりへの貢献」

「気候変動への対応」

2025年3月期目標

- モップ・マットの再商品化率97%維持
- 食品廃棄物リサイクル率60%
- 低排出ガス認定自動車 新車登録3,760台

ダスキン環境目標2030(DUSKIN Green Target 2030)

環境方針で掲げた循環型社会づくりや脱炭素社会の実現に貢献することを目指し、2031年3月期までの環境経営における目標として「ダスキン環境目標2030(DUSKIN Green Target 2030)」を推進しています。

環境方針について、詳しくはサイトをご覧ください。 https://www.duskin.co.jp/sus/ecology/ecologypolicy/

2031年3月期目標

廃棄物削減、資源の有効活用により循環型社会づくりに貢献します。

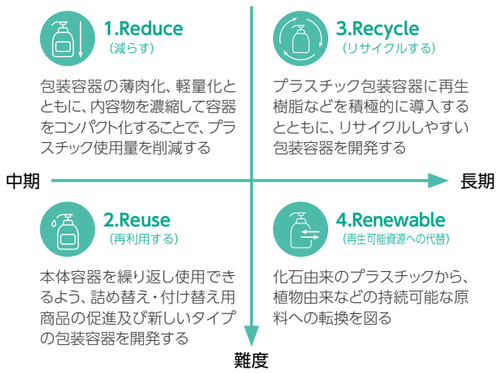
- 食品ロス量**半減**(2001年3月期比)
- 化石資源由来ワンウェイプラスチック**25%**排出抑制(2021年3月期比)
- 容器包装プラスチックリサイクル率**60%**

気候変動への対応により、脱炭素社会の実現に貢献します。

- 再生可能エネルギー利用比率**50%**
- ダスキングループ拠点CO_2排出量**46%**減(2014年3月期比)
- Scope3(サプライチェーン排出量)**26%**減

容器包装プラスチック削減に向けた取り組み

プラスチックが海洋ごみ問題をはじめ自然環境や私たちの生活に大きな影響を与えていることを踏まえ、容器包装プラスチックのライフサイクル全体を通じた資源有効活用と環境負荷低減に向けた取り組みにより、サステナブルな社会の実現に貢献するため、右記の取り組みを推進していきます。

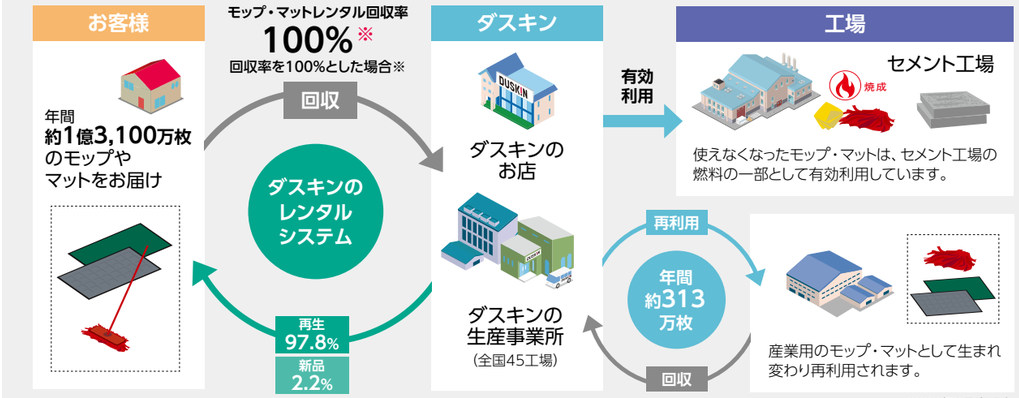


循環型社会への取り組み

■ 訪販グループ:モップ・マットの再商品化

使用済みの商品を回収し、工場での洗浄を経てそのうち約97%を再び商品化しています。どうしても再生できない商品もすべて再利用し、最後まで大切に使い切ります。モップやマットについたホコリや汚れも、セメント工場の燃料の一部として有効活用しています。

ダスキンのレンタル循環システム



2024年3月末現在

※お客様先での紛失などの回収不可能な場合を除いた全量

■ フードグループ:食品ロス削減と発生した食品廃棄物のリサイクル

ドーナツのリサイクル

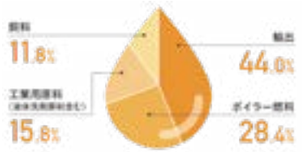
ミスタードーナツでは、製造スケジュールや廃棄チェックリストの徹底管理で、食品ロスが少しでも減るように努めています。それでも残ってしまったドーナツは、飼料として活用しています。

※一部ショップを除く



ドーナツ調理オイルのリサイクル

古くなったドーナツ調理オイルは、工業用の原料や液体洗剤としてリサイクルしています。一部地域では、ダスキンの工場でボイラー燃料としても活用するほか、バイオ燃料用として海外へ輸出することでリサイクル100%を実現しています。



※2023年4月~2024年3月実績

CO_2排出量削減の取り組み

■ 廃棄原材料の一部をエネルギー化

ミスタードーナツの物流センターや他社から発生する廃棄原材料で発電するバイオマス電力を使用することで、資源が無駄なく循環するリサイクルループが構築され、ダスキン本社ビルを含む施設5拠点で実質再生可能エネルギー100%の電力を利用しています。

■ ダスキン営業車両EV化の実証実験

EV(電気自動車)に切り替えることによる環境負担軽減効果やランニングコスト、実用性等について実証実験で得られた結果を基に、EVシフト計画を作成し、脱炭素社会の実現に取り組みます。



株主・投資家とともに

コーポレート・ガバナンス強化の取り組み

当社では、コーポレート・ガバナンスを経営上重要な課題の一つとして、その強化に取り組んでいます。2017年に取締役評価検討会を設置し、2018年に執行役員制度を導入、2019年には、同評価検討会の構成員を独立役員のみに改めるとともに、取締役会の諮問機関としました。更に、2022年から、女性社外取締役を1名増員し、3名としました。当社は今後も、法令改正や変化する社会情勢などを踏まえながら、コーポレート・ガバナンスの一層の向上に努めます。

■ コーポレート・ガバナンス体制の変遷

2003	● **品質保証委員会（現サステナビリティ委員会）を設置** ● **コンプライアンス推進会議（現コンプライアンス委員会）を設置**
2006	● **リスクマネジメント委員会を設置** ● 東京証券取引所・大阪証券取引所の各市場第一部に上場 （注）東京証券取引所と大阪証券取引所は、2013年7月16日に現物市場を統合 ● 定款に「経営理念」を盛り込む ● 内部統制システムの基本方針を制定
2007	● **役員退職慰労金制度を廃止**
2008	● 社外監査役を2名から3名に増員
2013	● 議決権電子行使プラットフォーム参加
2014	● 社外取締役を1名から2名に増員
2015	● **社外役員会議の設置** ● 社外取締役を2名から3名に増員 ● **招集通知 早期WEB開示を開始**
2016	● 取締役会の実効性に関する分析・評価を実施
2017	● **取締役評価検討会を設置** ● 取締役評価・選任制度を導入 ● 取締役に対する株式報酬型ストック・オプション導入
2018	● **執行役員制度を導入** ● **3分の1以上の独立社外取締役を選任** ● 取締役員数を15名以内から12名以内に減員
2019	● 取締役評価検討会を社長の諮問機関から取締役会の諮問機関に変更
2020	● グループ制を導入、COO・CFOの配置 ● サクセッションプラン（次世代経営幹部育成）の運用開始
2021	● 株式報酬型ストック・オプション制度に替えて譲渡制限付株式報酬制度導入 ● ハイブリッド型バーチャル株主総会（参加型）開催
2022	● **女性の独立社外取締役を3名選任** ● 東京証券取引所の市場第一部からプライム市場に移行
2023	● 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について開示

コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

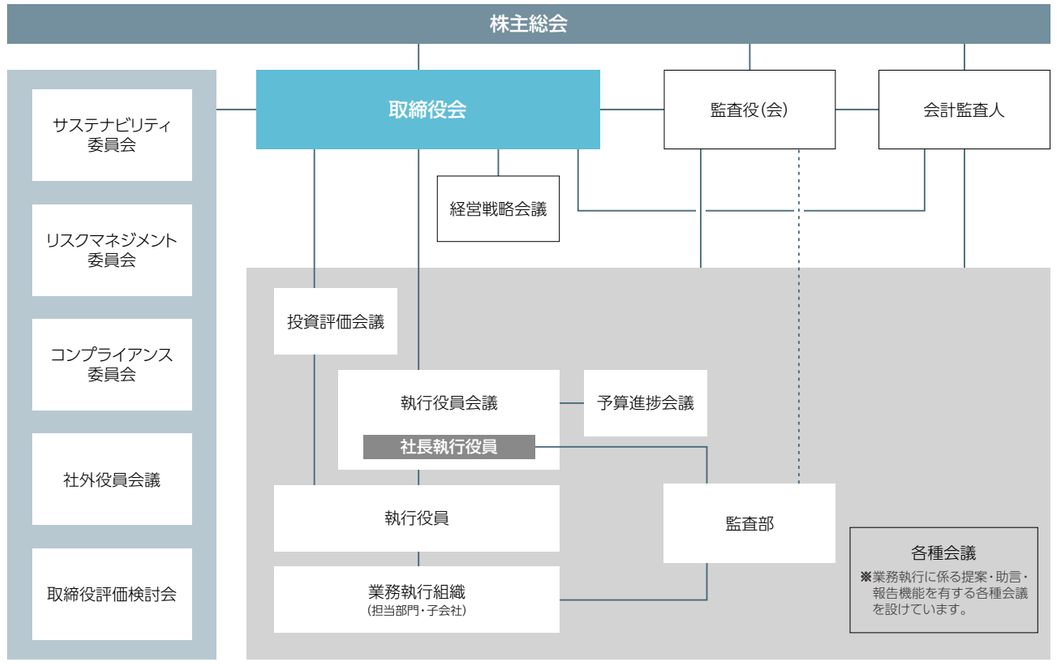
当社は、さまざまなステークホルダーの期待に応え、中長期的な企業価値向上を図りつつ持続的な成長を果たす企業となるために、コーポレート・ガバナンスの強化を経営の重要課題と捉えています。経営環境の変化に迅速かつ的確に対応できる経営体制を確立するとともに、健全で透明性の高い経営が実現できるよう、体制や組織、システムを整備していきます。すべての企業活動の基本にコンプライアンスを据え、企業価値の永続的な向上を目指していきます。

コーポレート・ガバナンス報告書について、詳しくはサイトをご覧ください。
https://www.duskin.co.jp/ir/governance/corporate/pdf/governance.pdf

コーポレート・ガバナンス体制

当社は、監査役会設置会社です。また、取締役会の意思決定及び監督機能の強化並びに業務執行の迅速化を目的として執行役員制度を導入しており、その実効性を確保するため「取締役評価・選任制度」を設けるとともに、取締役の報酬決定に関する客観性と透明性を確保するため、「取締役評価検討会」を設置しています。業務執行者を兼務する取締役の相互監視及び独立役員であり客観性が高い監査が可能な社外監査役と、当社の事業内容に精通し、かつ高い情報収集力を持つ社内（常勤）監査役が精度の高い監査を実施する現在の経営監視体制は、お客様視点に立った経営を推進し、健全で効率的な業務執行を行う体制として最も実効性があり、経営環境の変化に対する迅速かつ的確な対応に最も適合していると判断しています。

コーポレート・ガバナンス体制（2024年6月現在）



主な経営指標の11ヵ年サマリー

ダスキン及び連結子会社
3月31日に終了した各事業年度

		中期経営方針		長期戦略「ONE DUSKIN」 中期経営方針2015			中期経営方針2018				中期経営方針2022	
		2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
お客様売上高												
全国チェーン店お客様売上高	(百万円)	407,225	401,561	394,850	384,547	382,104	376,994	380,425	359,582	389,388	411,772	432,454
うち訪販グループ	(百万円)	276,956	270,390	274,005	272,633	272,577	271,811	271,189	253,178	265,659	270,081	267,783
うちフードグループ	(百万円)	106,426	105,631	95,549	86,058	81,148	76,741	79,714	80,148	95,031	107,388	126,729
その他(海外事業※1等)	(百万円)	23,842	25,539	25,295	25,855	28,378	28,440	29,521	26,255	28,698	34,302	37,941
会計年度												
売上高	(百万円)	167,745	167,987	165,203	161,880	161,031	158,699	159,102	153,770	163,210	170,494	178,782
営業利益	(百万円)	6,641	5,067	5,372	6,069	7,557	7,954	6,577	4,651	9,899	8,637	5,084
経常利益	(百万円)	8,322	7,083	6,707	7,554	8,978	10,011	7,929	6,633	12,215	11,375	7,863
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	4,448	3,441	2,983	4,318	5,324	5,984	5,591	2,821	8,132	7,196	4,574
包括利益	(百万円)	6,246	7,870	1,401	5,309	7,825	8,571	2,178	6,331	7,477	8,316	8,141
減価償却費	(百万円)	6,953	7,068	6,704	6,878	6,216	6,415	6,938	7,378	7,462	7,439	7,782
設備投資額	(百万円)	3,974	6,319	8,520	6,047	6,047	6,324	6,744	9,243	6,238	7,916	9,636
会計年度末												
純資産額	(百万円)	151,903	155,196	143,648	142,108	147,786	149,884	142,031	145,836	151,026	151,774	154,453
総資産額	(百万円)	202,778	198,475	190,322	190,116	196,058	194,223	185,158	188,399	198,055	197,524	202,079
有利子負債残高	(百万円)	246	52	20	91	196	18	14	18	1,539	1,116	916
キャッシュ・フロー												
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	12,086	6,251	11,199	15,803	13,111	13,606	8,850	10,103	19,596	12,061	11,093
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△14,004	5,515	△2,826	△3,565	△7,909	△ 12,555	3,137	△5,019	△8,524	△12,844	△16,604
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△6,553	△4,514	△12,952	△6,800	△2,232	△ 6,671	△10,022	△2,563	△835	△7,992	△5,743
現金及び現金同等物の期末残高	(百万円)	19,775	27,118	22,503	27,902	30,877	25,237	27,167	29,674	39,963	31,275	20,024
1株当たり情報												
1株当たり純資産額	(円)	2,446.24	2,544.09	2,569.53	2,651.76	2,758.28	2,876.63	2,872.99	2,948.85	3,047.67	3,120.70	3,202.54
1株当たり当期純利益金額	(円)	71.13	56.19	52.18	78.95	99.63	112.38	109.95	57.19	164.71	146.13	95.01
1株当たり配当額	(円)	60.00	40.00	40.00	40.00	40.00	50.00	56.00	40.00	83.00	88.00	100.00
1株当たり期末株価	(円)	1,979	2,080	2,022	2,428	2,697	2,635	2,841	2,785	2,689	3,190	3,299
財務指標												
自己資本比率	(%)	74.3	77.6	75.0	74.5	75.2	77.0	76.6	77.2	76.1	76.6	76.3
自己資本利益率(ROE)	(%)	2.9	2.3	2.0	3.0	3.7	4.0	3.8	2.0	5.5	4.8	3.0
総資産利益率(ROA)	(%)	2.2	1.7	1.5	2.3	2.8	3.1	2.9	1.5	4.2	3.6	2.3
株価収益率	(倍)	27.82	37.02	38.75	30.75	27.07	23.45	25.84	48.70	16.33	21.83	34.72
配当性向	(%)	84.4	71.2	76.7	50.7	40.1	44.5	50.9	69.9	50.4	60.2	105.3
株式情報※2												
資本金	(百万円)	11,352	11,352	11,352	11,352	11,352	11,352	11,352	11,352	11,352	11,352	11,352
発行済株式総数	(千株)	63,494	63,494	57,494	55,194	55,194	52,694	50,994	50,994	50,994	50,994	50,000
期末自己株式	(千株)	1,915	2,947	1,948	1,749	1,750	679	1,659	1,650	975	2,051	1,572
自己株式取得数	(千株)	1,500	1,030	5,000	2,100	—	1,430	2,679	—	—	1,094	527
自己株式取得金額	(百万円)	2,835	1,841	10,503	4,415	—	3,750	7,777	—	—	3,303	1,699
株主構成 個人等	(%)	39.8	40.0	41.1	40.2	38.7	40.2	39.4	40.2	42.2	41.8	41.6
金融機関	(%)	15.9	16.7	18.1	19.6	20.6	22.7	23.3	22.9	22.7	22.7	21.9
国内法人等	(%)	28.2	26.0	23.9	23.4	22.1	21.0	21.2	20.1	19.3	18.8	19.9
外国人	(%)	13.0	12.6	13.5	13.7	15.4	14.7	12.8	13.5	12.7	12.7	13.5
自己株式	(%)	3.0	4.6	3.4	3.2	3.2	1.3	3.3	3.2	1.9	4.0	3.1
従業員数												
常時雇用者	(名)	3,552	3,487	3,538	3,528	3,773	3,813	3,802	3,819	3,778	3,739	3,792
うちダスキン単体	(名)	1,936	1,928	1,960	1,954	1,991	2,020	1,974	1,988	2,000	1,989	1,988
臨時雇用者※3	(名)	5,867	6,041	6,128	6,219	6,029	6,086	6,080	5,925	5,937	5,924	6,259
うちダスキン単体	(名)	1,541	1,478	1,588	1,607	1,488	1,438	1,121	1,057	1,129	1,074	1,080
お客様との接点												
営業拠点 総計	(拠点)	9,784	10,118	10,668	11,169	11,911	13,212	14,206	14,863	16,558	18,417	18,617
うち訪販グループ※4	(拠点)	5,438	5,523	5,550	5,541	5,582	5,651	5,669	5,664	5,683	5,728	5,749
うちフードグループ	(拠点)	1,413	1,382	1,339	1,195	1,119	1,037	1,003	985	996	1,014	1,055
その他(海外事業等)※1,5	(拠点)	2,933	3,213	3,779	4,433	5,210	6,524	7,534	8,214	9,879	11,675	11,813

※1 前年の12月末現在　※2 株式数は、千株未満を切捨てて表示しています。
※3 年間の平均人員　※4 ドリンクサービスの拠点を除いています。
※5 海外事業、(株)ダスキンヘルスケア(契約施設数)の合計拠点です。

会社情報

会社概要

社名	株式会社ダスキン(DUSKIN CO.,LTD.)	**設立**	1963(昭和38)年2月4日
本社	〒564-0051 大阪府吹田市豊津町1番33号	**資本金**	113億円(2024年3月31日現在)
代表者	代表取締役 社長執行役員　大久保 裕行	**従業員数**	3,792名(連結)、1,988名(単体)(2024年3月31日現在)

関係会社 (2024年3月31日現在)

■ 訪販グループ　■ フードグループ　■ その他

連結子会社

(国内)

- (株)ダスキンサーヴ北海道
- (株)ダスキンサーヴ東北
- (株)ダスキンサーヴ北関東
- (株)ダスキンサーヴ東海北陸
- (株)ダスキンサーヴ近畿
- (株)ダスキンサーヴ中国四国
- (株)ダスキンサーヴ九州
- (株)ダスキン沖縄
- (株)ダスキン十和田
- (株)ダスキン宇都宮
- (株)ダスキン伊那
- (株)ダスキン越前
- (株)ダスキン八代
- (株)ダスキン鹿児島
- (株)ダスキンシャトル東京
- アザレプロダクツ(株)
- 共和化粧品工業(株)
- 中外産業(株)
- (株)EDIST※1
- (株)和倉ダスキン
- (株)小野ダスキン
- (株)ダスキンプロダクト北海道
- (株)ダスキンプロダクト東北
- (株)ダスキンプロダクト東関東
- (株)ダスキンプロダクト西関東
- (株)ダスキンプロダクト東海
- (株)ダスキンプロダクト中四国
- (株)ダスキンプロダクト九州
- エムディフード(株)
- エムディフード東北(株)
- エムディフード九州(株)
- (株)かつアンドかつ
- (株)エバーフレッシュ函館
- 健康菜園(株)
- (株)ボストンハウス
- (株)美食工房
- ダスキン共益(株)
- (株)ダスキンヘルスケア

(海外)

- 楽清香港有限公司※2
- 楽清(上海)清潔用具租賃有限公司
- Big Apple Worldwide Holdings Sdn. Bhd.

持分法適用関連会社

(国内)

- (株)ナック
- (株)JPホールディングス

(海外)

- 楽清服務股份有限公司
- 統一多拿滋股份有限公司

※1 株式会社EDISTは、2024年3月31日をもって営業を終了し、現在清算手続き中です。
※2 2022年7月28日開催の取締役会において、楽清香港有限公司の解散を決議しております。現地の法令に従い必要な手続きが完了次第、清算結了となる予定です。

役員紹介 (2024年6月26日現在)

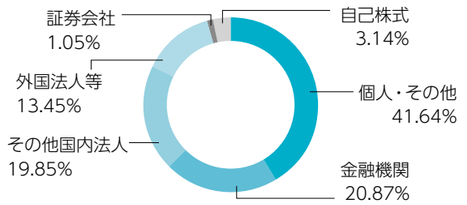
会長	山村 輝治	常勤監査役	内藤 秀幸	執行役員	根本 誠之
代表取締役 社長執行役員	大久保 裕行		塚本 浩司		叶　英之
取締役 COO	住本 和司	社外監査役	猿木 秀和		母里 和己
	和田 哲也		坂本 一朗		大工原 徹次
取締役 CFO	宮田 直人		山本 成一郎		福島　剛
取締役 執行役員	上野 進一郎				飯田 健司
	江村 敬一				井出 丈晴
社外取締役	辻本 由起子				山本 一成
	武藏 扶実				松重 泰子
	中川 理恵				

株式情報

株式の状況 (2024年3月31日現在)

決算期	3月31日
定時株主総会	6月中
証券コード	4665
上場証券取引所	東京証券取引所(プライム市場) ※ 東京証券取引所の市場区分見直しにより2022年4月より市場第一部からプライム市場に移行しました。
1単元の株式数	100株
発行可能株式総数	200,000,000株
発行済株式の総数	50,000,000株(自己株式1,572,122株含む)
株主数	57,265名(前期末比8,114名増)
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号
独立監査人	EY新日本有限責任監査法人

所有者別の株式分布状況



大株主 (上位10名)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	6,304	13.01
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,127	4.39
株式会社ニップン	1,800	3.71
ダスキン働きさん持株会	1,541	3.18
学校法人雑創の森学園	1,297	2.68
ダスキンFC加盟店持株会	1,181	2.44
株式会社モスフードサービス	760	1.56
株式会社三井住友銀行	756	1.56
住友不動産株式会社	749	1.54
JP MORGAN CHASE BANK 385781	606	1.25

1. 当社は、自己株式を1,572,122株所有しておりますが、上記大株主からは除外しております。なお、自己株式は、「従業員持株会信託型ESOP」の信託財産として株式会社日本カストディ銀行(信託口)が所有する当社株式313,500株(2024年3月31日権利確定分)を含んでおりません。
2. 持株比率は自己株式を控除して計算しております。

主な社会からの評価

ダスキンのESG(環境・社会・ガバナンス)分野の取り組みは、
SRI(社会的責任投資)評価機関や各種組織・団体から、多くの評価や表彰を受けています。

FTSE Russell 「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」		SOMPOアセットマネジメント 「SOMPOサステナビリティ・インデックス」	
FTSE Russell 「FTSE Blossom Japan Index」		環境省 「ESGファイナンス・アワード・ジャパン」	
MSCI社 「MSCI 日本株女性活躍指数(WIN)」		株式会社三井住友銀行 「ポジティブ・インパクト金融原則適合型ESG/SDGs評価融資」	
MSCI社 「MSCI ジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数」		経済産業省 「健康経営優良法人2024～ホワイト500～」	
JPXグループ 「S&P/JPXカーボン・エフィシェント指数」		日本経済新聞社 「Smart Work経営」	

社会からの評価　https://www.duskin.co.jp/sus/evalution/