

個人投資家向け会社説明会 ミーティングメモ

株式会社ダスキン (4665)

開催日：2023年7月29日(土)

場所：大和コンファレンスホール(東京都千代田区)

説明者：代表取締役 社長執行役員 大久保 裕行 氏

1. 会社概要

- ・ 当社は大阪府吹田市に本社があり、フランチャイズ展開をしております。加盟店に対して商品、資機材、原材料などの提供やロイヤルティが主な売上となり、2023年3月期の連結売上高は1,704億円です。加盟店がお客様に商品・サービスを提供した全国チェーンお客様売上高が4,117億円です。
- ・ 当社の存在意義は「人に、社会に、『喜びのタネまき』を」としており、企業目的の1つとして、“道と経済の合一”を目指しています。“道”は社会活動を表現しており、社会活動と経済活動の合一を目指すことが当社の根本的な精神です。そのために、人を愛し、人を育て、責任をもって「めい・あい・へるぷ・ゆう？」と役に立てることはないかと言ひ続け、お客様に喜んでいただく喜びのタネまきの実践が企業目的です。創業者の想いは現在も生き続けており、その原点は祈りの経営を生涯追求した創業者の思想にあります。祈りをお客様の役に立つ精神・気持ちと例えており、利益は喜びの取引から生まれるとして、お客様の喜びが一番だと考えています。
- ・ 売上高の90%以上はフランチャイズ加盟店からです。本部の役割としては加盟店に商標の供与、ノウハウの指導、システムの提供、商品・資器材・原材料等の販売を行っています。現在、ミスタードーナツも含めた店舗数として6,742拠店ありますが、加盟店からお客様へ訪問販売(マット・モップが中心)や店舗販売により、全国チェーンお客様売上高4,117億円となっております。
- ・ 当社では訪販グループとフードグループに分かれています。プロのお掃除サービスの“サービスマスター”と害虫獣の駆除と総合衛生管理サービスの“ターミニックス”、家事代行サービスの“メリーメイド”、庭木のお手入れサービスである“トータルクリーン”、住まいのピンポイント補修サービスの“ホームリペア”の5つの事業は役務提供サービスと呼んでいます。ほかにもユニフォームレンタルサービスや自然派化粧品と健康食品の販売、介護用品を扱うサービス等もあります。フードグループでは、“ミスタードーナツ”のほかに近畿圏中心に展開しているとんかつチェーン店“かつアンドかつ”があります。
- ・ 台湾と中国・上海には関係会社を通じて展開しています。カンボジア・マレーシアにはビッグアップル(関係子会社)というドーナツショップを出店しています。イスラム教の方の食事に制限があり、ビッグアップルはハラール認証を得たドーナツを販売しています。フィリピン・インドネシア・タイでは、ミスタードーナツのブランドをマスター

大和インベスター・リレーションズ(株)(以下、「当社」といいます。)はこの資料の正確性、完全性を保証するものではありません。ここに記載された意見等は当社が開催する個人投資家向け会社説明会の開催時点における当該会社側の判断を示すに過ぎず、今後予告なく変更されることがあります。当社は、ここに記載された意見等に関して、お客様の銘柄の選択・投資に対して何らの責任を負うものではありません。この資料は投資勧誘を意図するものではありません。当社の承諾なくこの資料の複製または転載を行わないようお願いいたします。

フランチャイズというライセンス契約で現地企業に加盟店を展開する権利を付与し、各地に店舗を展開しています。2023（令和5）年5月にはシンガポールにもミスタードーナツ1号店を出店しており、東南アジア、中国、台湾に海外展開しています。

- ・セグメント別売上構成比は、訪販グループが約63%、フードグループが約29%、その他として病院の衛生管理、手術機材、病院の中の衛生管理サービスを当社子会社である株式会社ダスキンヘルスケアで展開しています。また、海外も含めて約8%の構成になっています。
- ・訪販グループの主な事業内容にクリーンサービス事業があり、マットやモップの定期レンタルを行っています。新型コロナウイルス感染症の拡大を機に衛生をお届けするため、抗菌・抗ウイルス対応の掃除用品・衛生用品の開発に注力しております。加盟店を含め1,838拠点あり、全国の加盟店を通じてご家庭や事業所のお客様にマット・モップをレンタルしており、地域事情をよく知る地域密着のフランチャイズ加盟店が大きな強みとなっています。当社からは商品をクリーニング工場から加盟店へ配送し、加盟店からご家庭の約415万、事業所の約103万ものお客様へ定期的にお届しています。また、お客様との信頼関係、安心できる関係作りも地域密着のフランチャイズ加盟店だからこそこの強みだと考えています。お客様売上高1,735億円は競合他社と比べても売上高1位で、シェア比率は家庭用が約85%、事業所用が約52%を業界内で占めています。また、役務提供サービスの一つでもあるケアサービスは2,795拠点展開しており、家事代行サービスでは業界内売上高第1位です。シニアケア事業においては、介護用品のレンタル、介護保険対象外サービスにさらに力を入れていきたいと考えています。
- ・フードグループとしてはミスタードーナツが998店舗、かつアンドかつが15店舗出店しています。ドーナツ事業では、お客様においしさや楽しさを体験していただくことを常に追求しています。本部から加盟店へは原材料、ノウハウ、システムを提供し、加盟店からお客様へ商品を作って販売する流れです。約1,000店のフランチャイズ店舗が競争の優位性のポイントになると考えています。近年では、最高水準の素材や技術を持つブランドと共同開発した商品“misdo meets”が非常に好評を得ています。ミスタードーナツはドーナツ市場において第1位の約87%シェアを占めており、最近の第4次ドーナツブームの追い風にもなっています。

2. 中期経営方針 2022

- ・当社はONE DUSKINという長期戦略の取り組みを2016年からスタートし第3フェーズに突入しています。マット・モップのすべてのレンタル商品にRFID（電子タグ）を1枚1枚取り付け、工場での件数確認、棚卸、加盟店での件数確認の作業負担を軽減していくことを目的に、約50億円の投資をします。そのため、営業利益は下がりますが、RFID（電子タグ）の取り付け効果により2025年3月期には120億円の営業利益を計画しています。

-
- ・ 中期経営方針 2022 には 3 つのテーマがあります。事業ポートフォリオの変革、経営基盤の構築、そして社会との共生です。事業ポートフォリオの変革においては、訪販グループの既存事業の変革と発展を掲げております。その中に 3 つの注力領域があり、衛生領域、ワークライフマネジメント領域、高齢者サポート領域に注力します。それらを支える施策として情報と流通の改革では、サステナブルな洗浄・物流体制の構築を行っています。具体的には RFID（電子タグ）の導入が挙げられます。また、お客様との接点強化として営業専任組織の構築を実施しています。当社は定期レンタルでマットやモップをお客様にお届けしているため、レンタル品を交換しているスタッフが営業も一緒に行う形態でしたが、効率性や契約の向上を視野に営業に特化した組織を導入し、レンタルと営業を分離する取り組みを進めております。そして、お客様へのサービス提供体制では、役務提供サービス事業の出店に取り組んでいます。
 - ・ 衛生領域では、新型コロナウイルス感染症拡大前では 40%程度が抗菌・除菌商品の売上でした。そこから開発を進め 2023 年 3 月期では売上の 55%が抗菌・除菌・抗ウイルス対応の商品になりました。現在、マットやモップの吸着剤（ホコリをキャッチして離しにくい機能）に関して除菌・抗菌・抗ウイルスの効果を付加しています。役務提携サービスにおいては、エアコン清掃、室内清掃を主としたサービスにも抗菌・抗ウイルスのメニューを揃えています。ワークライフマネジメント領域では、現在、近畿で暮らしの中で起こるトラブルに迅速に対応する駆けつけサービス事業“ダスキんレスキュー”をテスト運用しています。これは鍵のトラブルに駆けつけるサービス事業で「鍵を紛失した」「鍵が開かなくなった」などのトラブルの他、転居の際にも出動しています。高齢者サポート領域では埼玉県和光市と提携し、高齢の方やもう少し若い方も含めて介護状態にならないようなメニューを開発しています。
 - ・ 情報と流通改革では、直接雇用で 250 名の営業専任のスタッフを雇用し、新規契約が確実に増えています。また、マット・モップに RFID（電子タグ）を取り付けることで、検数作業負担が軽減するため、営業活動に注力する取り組みを実施しています。スマートファクトリーとして、取り付けした RFID（電子タグ）を工場設備と連動する自動化設備を導入し工場の生産性を上げることで、賃金の上昇や就労人口の減少に対応できるよう取り組んでおります。効率化の効果が 2025 年 3 月期から表れると予想しています。また、拠点数を 2024 年 3 月期には 5,032 拠点まで増やし、売上を 2024 年 3 月期には 1,131 億円に伸ばす計画です。
 - ・ フードグループの売上高は、2021 年 3 月期の 365 億円から 2023 年 3 月期では 488 億円と好調に推移しています。その要因の一つが 5~6 年前まで実施していた 100 円セール廃止です。100 円セールを実施していた頃は、セール期間中しかお客様に来ていただけない状況が生まれていました。社内でも議論し、大きな反対もありましたが、おいしさを届けるという原点に戻り 100 円セールを廃止し、最高水準の素材と技術を持つブランドと商品を共同開発する“misdo meets”や食事メニューのミスドゴハンの展開、新業態

や新サービスの展開に切り替えました。従来ミスタードーナツは店舗内にキッチンを構えていました。そのキッチンをなくしてスペースを小さくし駅ナカに出店したり、郊外のドライブスルーやキッチンレス店舗、テイクアウト専門店を展開することで様々な未出店エリアに出店することができました。

- ・ 開発戦略については、「ポン・デ・リング」20周年を記念し「白いポン・デ・リング」※¹を販売しており、非常に好評です。misdo meets では株式会社祇園辻利と共同で商品を開発しました。ミスドゴハンでは、テイクアウトできる食事メニューの「ザクもっちりリング」やイトインの飲茶メニューで展開しております。2023年8月2日から「フレンチクルーラー」50周年を記念し、「生フレンチクルーラー」※²を発売予定です。フードグループの店舗数は998店で、現在集中して、生産するドーナツを作る場所を設け、そこから運ぶことでテイクアウト専門店の出店に力を入れています。
- ・ 新しい成長機会の投資ですが、2022年は水回りトータルアドバイザーとして駆けつけサービスをしている株式会社クラシアンと資本業務提携し、当社の鍵事業と水漏れ事業の緊急駆けつけ事業を柱とするよう進めています。海外戦略では、シンガポールの展開を予定しています。DX推進では、訪問販売・店舗販売ともに人がお客様と直接接するような事業体です。そのなかでDXを活用しながら効率よくお客様との接点作りを強化するための取り組みを進めています。一方で、経営基盤構築では、人的経営の推進で女性管理職比率や特に男性育児休業制度は100%取得しています。
- ・ 社会との共生では、当社のマット・モップ事業は繰り返し使う事業体ですので、使い捨てではありません。商品をレンタルでお届けし、使ってほこりを吸着した商品を回収し、クリーニング工場で洗って特殊な加工をして綺麗になった商品をお届けしています。再生率は97.6%となっています。ミスタードーナツに関しても、1974年から繰り返し使える陶器やガラス製食器を店舗で使用しており、テイクアウトにも植物由来の資材を使っています。また、「ダスキン環境目標 2030」として様々な目標を設けています。食品ロス量の取り組みでは、販売しているドーナツが残る場合があれば家畜の飼料にし、ドーナツの揚げた油はクリーニング工場のボイラー燃料にしています。訪販グループとフードグループが一体となって環境に取り組んでいます。

※1 2023年6月14日～8月下旬 順次販売終了予定

※2 2023年8月2日（水）～9月下旬 順次販売終了予定

3. 株主還元

- ・ 当面の還元方針として、中期経営方針 2022 の3年間は機動的で弾力的な自己株取得を積極的に実施することで、3年累計の総還元性向を100%以上としています。2022年11月からスタートし、2023年7月14日で終了しましたが、約50億円の自社株買いを実行しました。
- ・ 株主還元方針について、2023年3月期より連結配当性向を50%から60%に増加しました。合わせて下限指標となる自己資本配当率（DOE）2.5%のいずれか高い額で配当決定

大和インベスター・リレーションズ(株) (以下、「当社」といいます。)はこの資料の正確性、完全性を保証するものではありません。ここに記載された意見等は当社が開催する個人投資家向け会社説明会の開催時点における当該会社側の判断を示すに過ぎず、今後予告なく変更されることがあります。当社は、ここに記載された意見等に関して、お客様の銘柄の選択・投資に対して何らの責任を負うものではありません。この資料は投資勧誘を意図するものではありません。当社の承諾なくこの資料の複製または転載を行わないようお願いいたします。

しています。2024年3月期は、RFID（電子タグ）の導入で利益は下がりますがDOE2.5%を採用し78円の配当予定です。2025年3月期は120億円の営業利益を計画しており、配当増加を目指しています。

- ・当社商品サービスをご利用いただける株主優待券を9月末と3月末にお送りしています。当社の優待券はモスバーガー（株式会社モスフードサービス）でも使用可能です。合わせて長期保有していただくために、3年以上当社株を継続保有していただいている株主の皆様に対して長期保有株主様優遇制度を導入しており、500円の株主優待券をプラス1枚してお届けしています。

4. 質疑応答

回答者：執行役員 江村 敬一

Q1. 2022年から原材料費等の値上がりが続いていますが、足元状況と業績への影響・対策について教えてください。

A1. ここ2~3年、原材料および重油価格の高騰で当社も影響を受けています。今までは調達先の見直しや効率化を行っていましたが、それだけでは困難と判断し、訪販グループでレンタル商品等一部の価格改定を実施しました。また、ミスタードーナツについては、2022年3月と11月にドーナツ、パイ、マフィン等の価格改定を実施しました。当初の計画より原価率が約17億円増加となりました。今後も外部環境の要因も含めて影響は続くと思定しています。同時に、人件費についても直営店や関係会社で人材確保が計画より下回り、売上計画に届かず利益の確保が難しくなっております。しかし、業務開発推進部を新たに設置し、業務効率、生産性の向上を図り、「中期経営方針2022」をしっかりと実行していきたいと考えています。

Q2. ミスタードーナツの今後の価格戦略についてお聞かせいただけますでしょうか。

A2. ミスタードーナツでは、最高水準の素材・技術をもつブランドと共同開発した商品“misdo meets”など、魅力的な商品開発を引き続き注力したいと考えています。商品のおいしさを最優先に考え、開発を含めて実行していきます。また、内部の効率ロス削減の効果をさらに高めつつ、今後の原材料の価格動向はしっかり見据えて判断したいと思えます。

Q3 フードロス削減の具体的な取り組みについてお聞かせください。

A3. 従来から廃棄されたドーナツを回収して飼料化を実施しており、使用済みのオイルもすべて回収し、ボイラー燃料、ごみや樹脂の燃料として再生しています。新商品で使用する期間限定の原材料は各店舗の販売計画にもとづいて受注生産を実施しており、過剰在庫にならないよう取り組んでいます。また、新商品や終売の時期に合わせて期間限定の原材料を使用した新たなドーナツを販売して廃棄削減に努めています。翌日に販

売をもちこすことができるよう、個包装のマフィンを取り入れております。今後は、賞味期限が近い原材料の一部をフードバンクやこども食堂への提供を推進していきたいと考えています。

以上