

顧客の収益最大化を実現する営業ソリューションプロバイダー

株式会社ダイレクトマーケティングミックス

2024年12月期 通期決算説明資料

2025年2月14日

DmMiX
(7354)

目次

1	ビジネスモデル及びコアコンピタンス	2
2	2024年12月期通期決算	12
3	2025年12月期決算見通しと中長期成長戦略	20

Appendix

DmMiXの特徴	30
成長機会	35
組織	43
その他	46

目次

1	ビジネスモデル及びコアコンピタンス	2
2	2024年12月期通期決算	12
3	2025年12月期決算見通しと中長期成長戦略	20

Appendix

DmMiXの特徴	30
成長機会	35
組織	43
その他	46

DmMiXグループとは

■ 営業・マーケティングのプロフェッショナル集団として、クライアント企業の営業改革にコミット



代表執行役社長CEO

植原 大祐

1981年 静岡県生まれ

2007年 カスタマーリレーションテレマーケティング入社

2019年 同社代表取締役社長

2019年 当社（旧CRTMHD）取締役

2022年 取締役 兼 執行役COO

2024年 取締役 兼 代表執行役社長CEO（現任）

企業理念

いま「^{セカイ}社会」から
必要とされている事を

ミッション

クライアントの課題 なかなかトップラインが上がらない



営業人材が足りない × 効率が悪い
パフォーマンスを上げたい



DmMiX

クライアントの収益最大化を実現する
営業ソリューションプロバイダー

営業

マーケティング



営業機能が受けられる × 自社人材よりも
成果が上がる

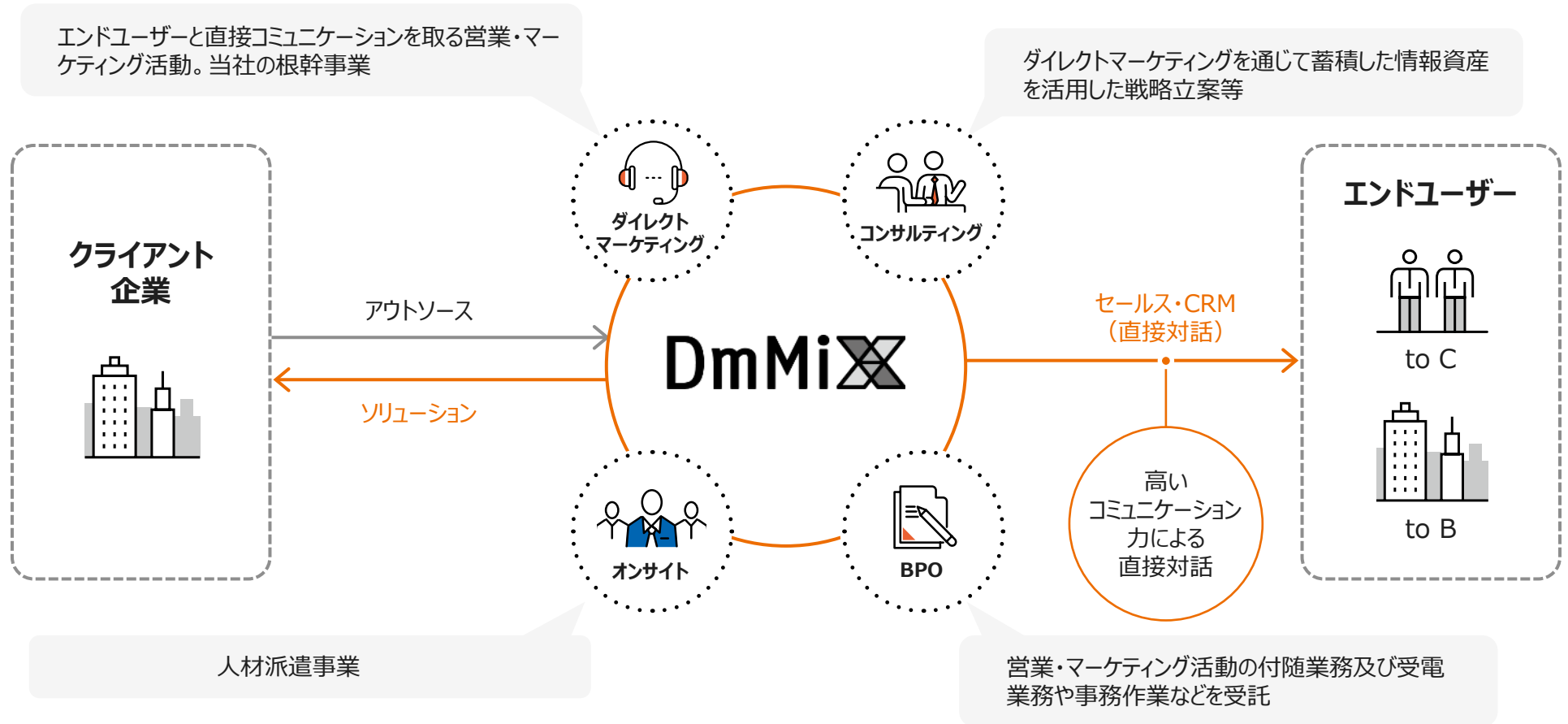


結果

トップライン向上

営業・マーケティングのプロフェッショナル集団

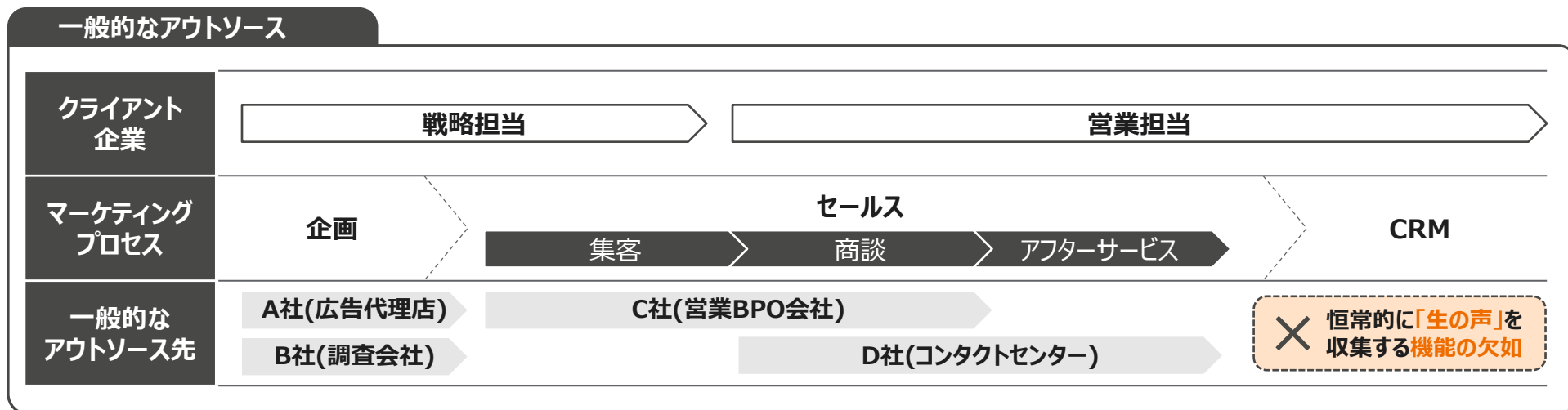
■「ダイレクトマーケティング」を中心とした高付加価値のソリューションを提供し、クライアント企業の収益最大化にコミット



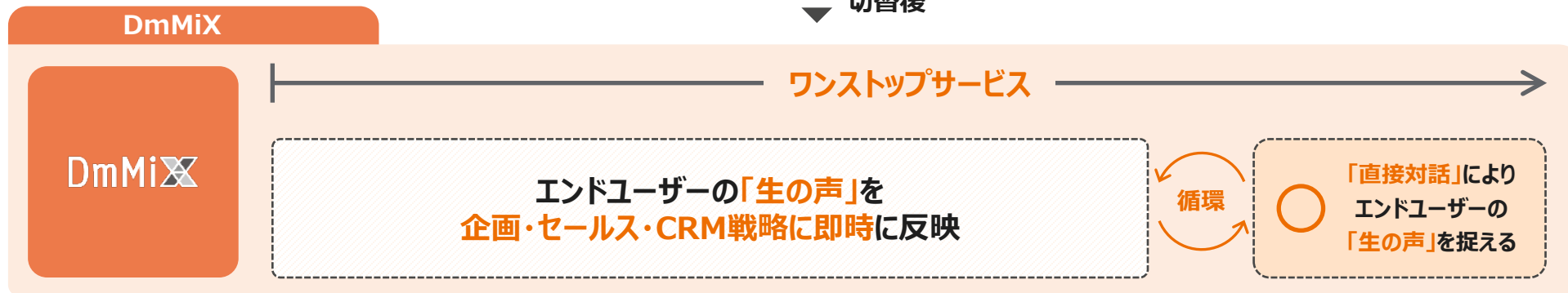
マーケティングプロセスに必要な不可欠な機能をワンストップで提供

- 当社では、企画・セールス・CRMとクライアントのマーケティングプロセスにおいて必要不可欠な機能をワンストップで提供することが可能
- ワンストップでのソリューション提供が可能な当社だからこそ実現できる、エンドユーザーの「生の声」を活用したマーケティングプロセスにおけるPDCAサイクルの高速化支援

一般的なアウトソースと当社サービスの違い

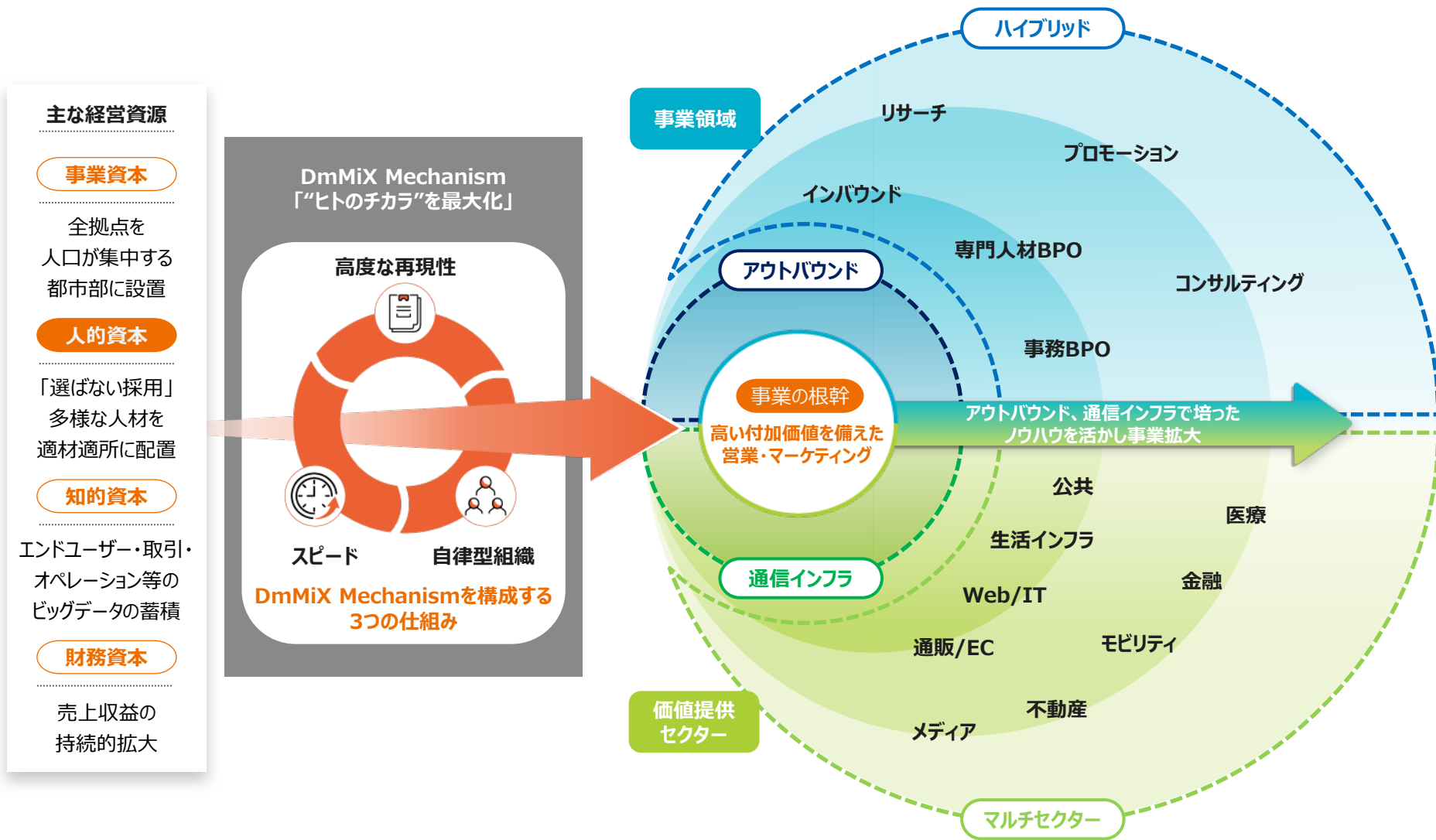


▼ 切替後

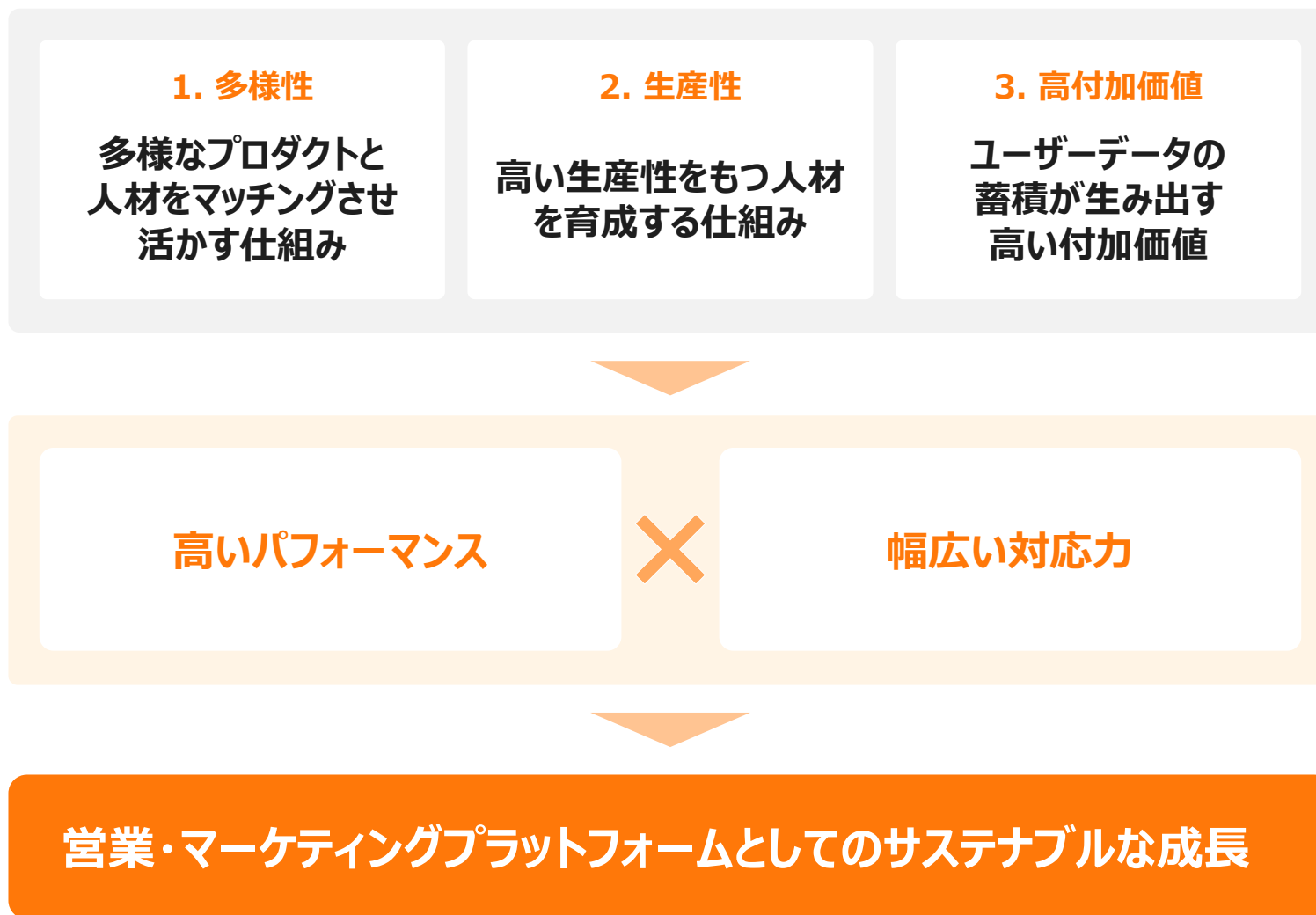


DmMiXの価値創造プロセス

- DmMiXが社会に提供する最大の価値は「あらゆる“ヒトのチカラ”を最大化すること」である。アウトバウンドと通信インフラで培ったノウハウを活用し、より多くのセクターに対して“ヒト”にしかできない価値を提供し、持続的な事業拡大を目指す



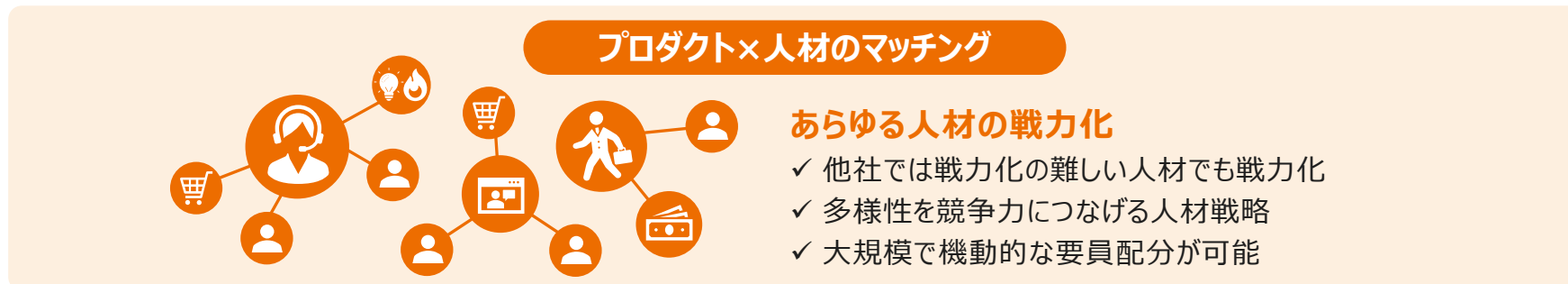
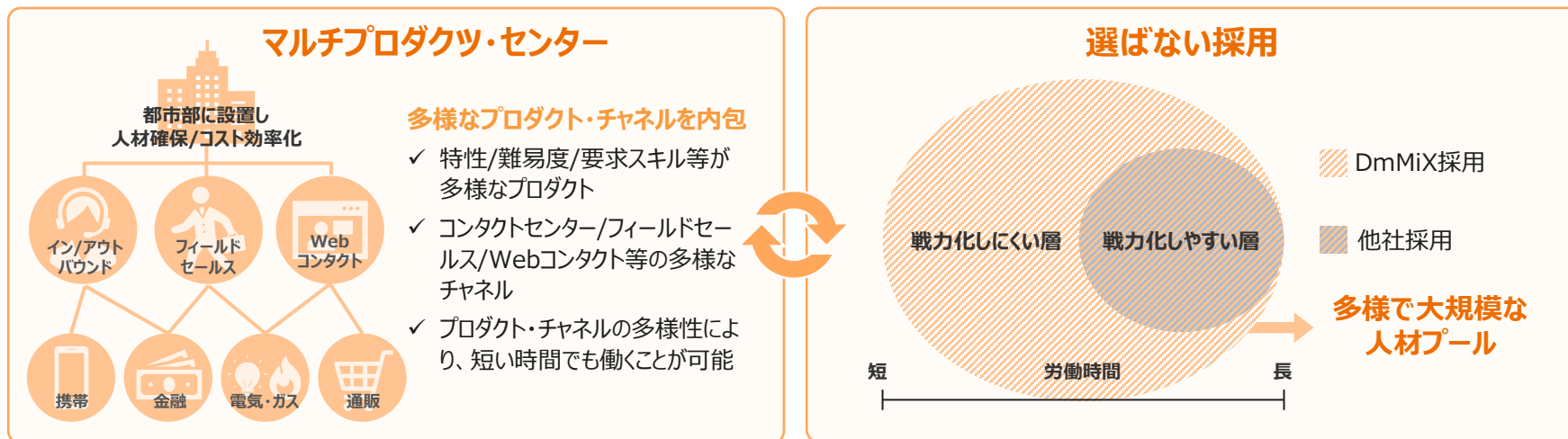
サステナブルな成長を実現するDmMiXのコアコンピタンス



1. 多様なプロダクトと人材をマッチングさせ活かす仕組み

- 全拠点を人口の集中する都市部に設置。複数商材を取り扱う「マルチプロダクツ・センター」として、あらゆる人材に活躍の場を提供
- 労働可能時間が短く戦力化しにくい層も含めて「選ばない採用」を徹底し、人材を潤沢に確保
- 競争力の源泉である、高い生産性とスケラビリティを生み出す

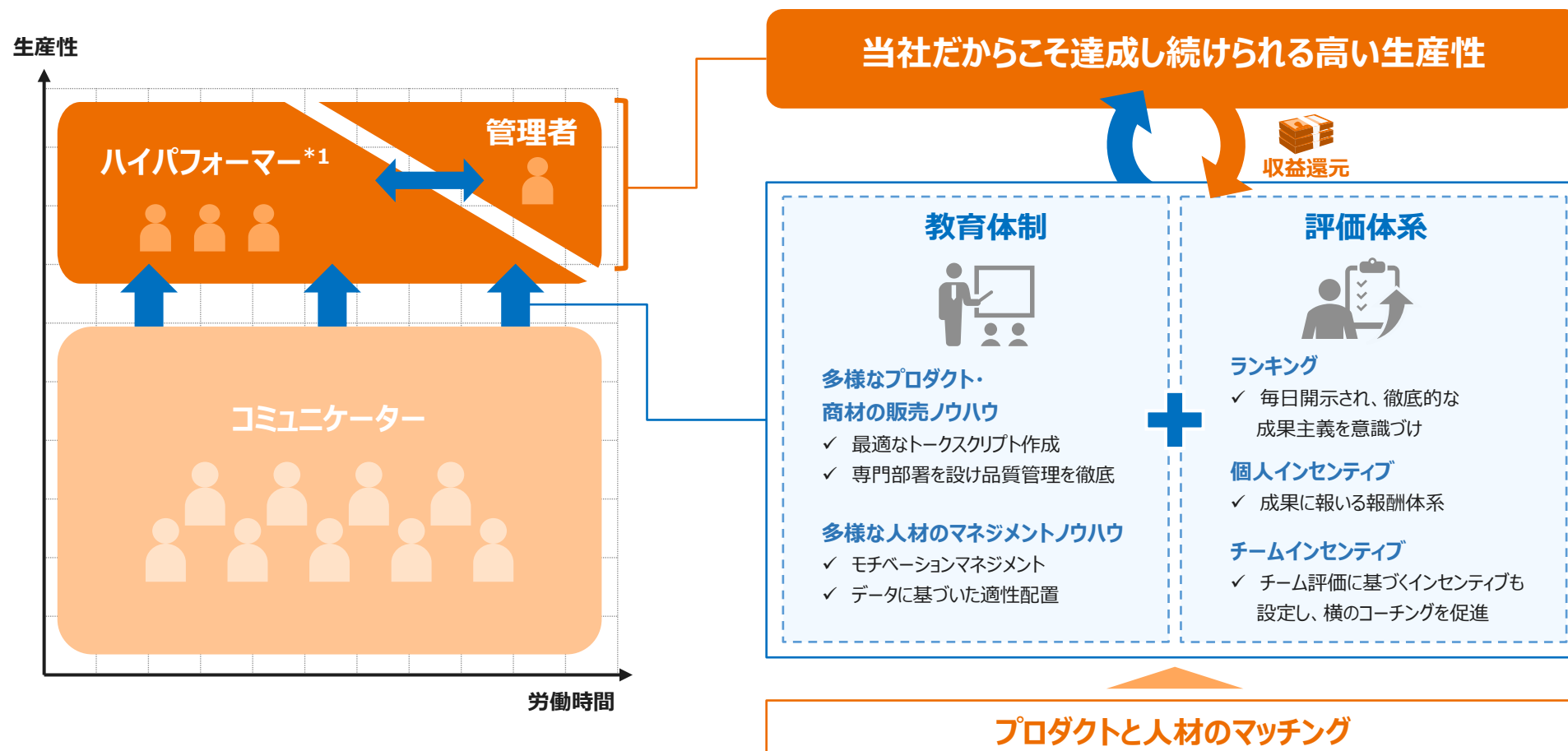
「マルチプロダクツ・センター」と「選ばない採用」



2. 高い生産性をもつ人材を育成する仕組み

- 独自の教育・評価体制により、あらゆる層を生産性の高い人材に育成。高生産性と高インセンティブの好循環
- 労働時間の多寡に関わらず適性・価値観・ライフステージに合わせて最適な働き方を用意し、キャリアの柔軟な選択も実現

高生産性を生み出し続ける独自の教育・評価体制



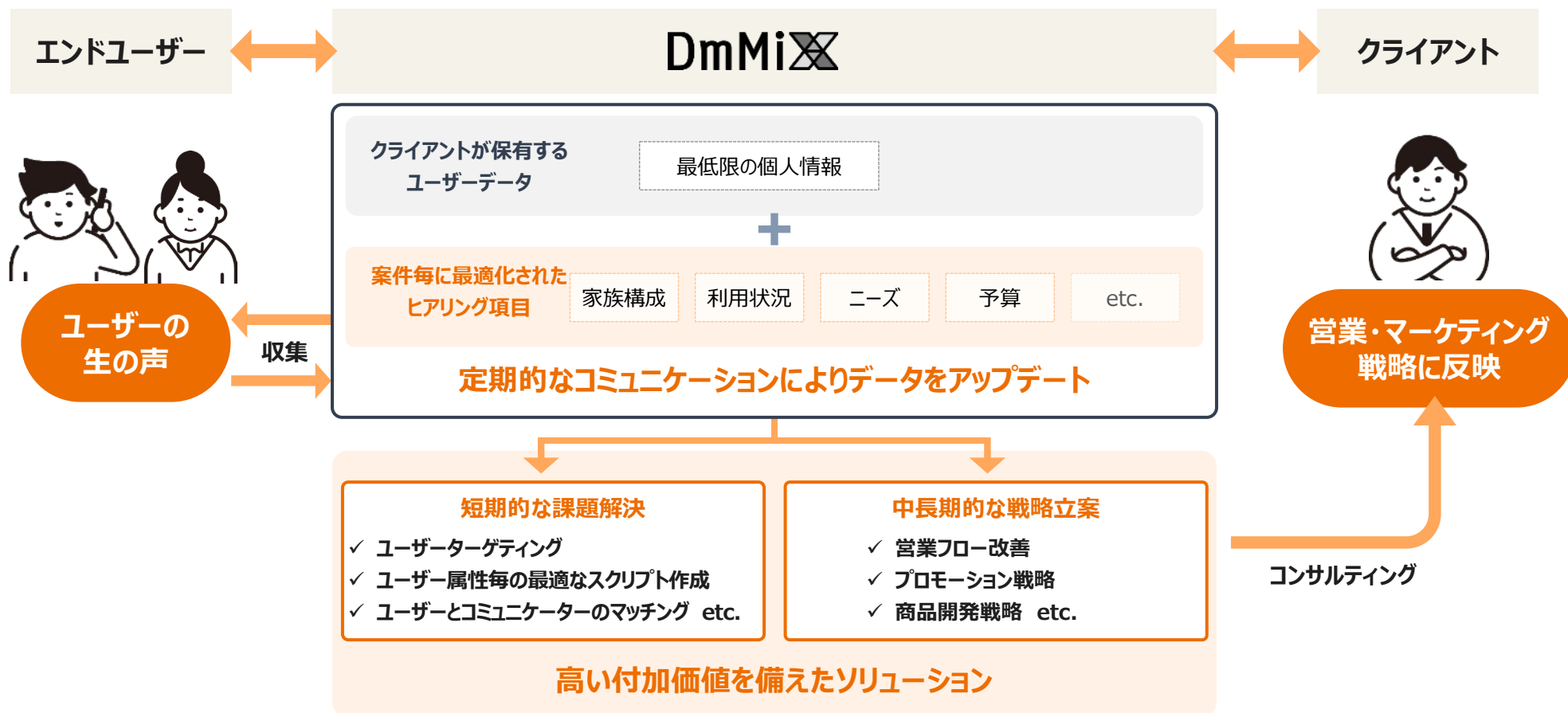
*1 当社基準において一定の営業パフォーマンスを達成したスタッフの総称

3. ユーザーデータの蓄積が生み出す高い付加価値

高付加価値

- ユーザーデータベースの蓄積・アップデートによってクライアント以上にユーザーを熟知
- ユーザーの「生の声」を収集し、短期的な課題解決・中長期的な戦略立案の双方において高い付加価値を生み出す

高い付加価値の付与



コアコンピタンスから生み出される「高いパフォーマンス」と「幅広い対応力」

■ コアコンピタンスから生まれる「高いパフォーマンス」と「幅広い対応力」でクライアント企業にとって不可欠な存在であり続ける

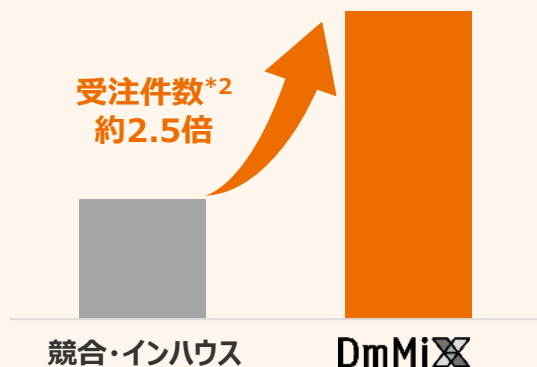
高いパフォーマンス

生産性

マネージャー・ハイパーフォーマー*1等、高生産性人材により収益力の高いオペレーションを立ち上げ

スケーラビリティ

構築したベストプラクティスを面展開し、仕組化を進める



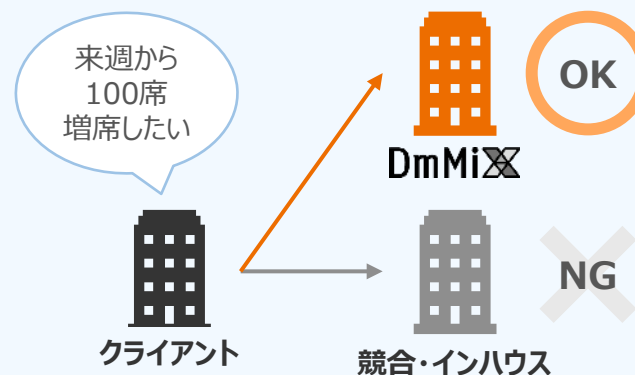
幅広い対応力

機動力

他社では難しい短期間での業務開始・増席等が可能

適応力

規模・期間・報酬体系等のニーズへきめ細かく対応



目次

1	ビジネスモデル及びコアコンピタンス	2
2	2024年12月期通期決算	12
3	2025年12月期決算見通しと中長期成長戦略	20

Appendix

DmMiXの特徴	30
成長機会	35
組織	43
その他	46

2024年12月期決算ハイライト

- コロナ関連案件等のインバウンド業務の縮小による売上減少が継続するも、当該案件は完全終了となり、売上減少要因は解消。主力の通信インフラについても底打ち
- 営業利益については、売上収益の減少に加え、3Qの減損損失計上があったものの、プラスで着地

売上収益 **209.5億円** 前年比 $\Delta 22.0\%$

EBITDA*1 **31.7億円** 前年比 $+1.1\%$

営業利益 **14.3億円** 前年比 $+17.5\%$

親会社の所有者に
帰属する当期利益 **8.3億円** 前年比 $+169.1\%$

売上収益

- 通信インフラ
メインクライアントの費用見直し等のマイナス影響は解消し、底打ち傾向。オンラインヘルパーなどハイブリッド業務は順調に拡大し回復へ
- 生活インフラ
電力・ガスの競争環境は流動的だが、堅調に推移
- Web/IT
eKYC、オンライン決済サービスの成長が加速
- 通販/EC
新規開拓が進むが、一部クライアントの予算縮小により微減
- モビリティ
ライドシェアなど新規分野を開拓。取引社数拡大により成長
- 公共
コロナ関連案件の完全終了に伴い大幅縮小が継続するも、底打ち

利益

- 年度末商戦、新規領域開拓に向けた人材確保によるコスト増、教育費増加がありつつも、クライアントへの単価交渉、生産性の向上により利益確保
- 3Qで一部の採算性の低い拠点撤退に伴う減損損失（約3億円）を計上

2024年12月期通期業績サマリー

- 売上収益：コロナ関連案件の完全終了に伴うインバウンド業務の大幅縮小を主要因とし、前年比約59億円の減収も底打ち
- 営業利益：一部案件の期ズレ、新規領域開拓に伴う人材確保によるコスト増の影響を受けるが増益を確保

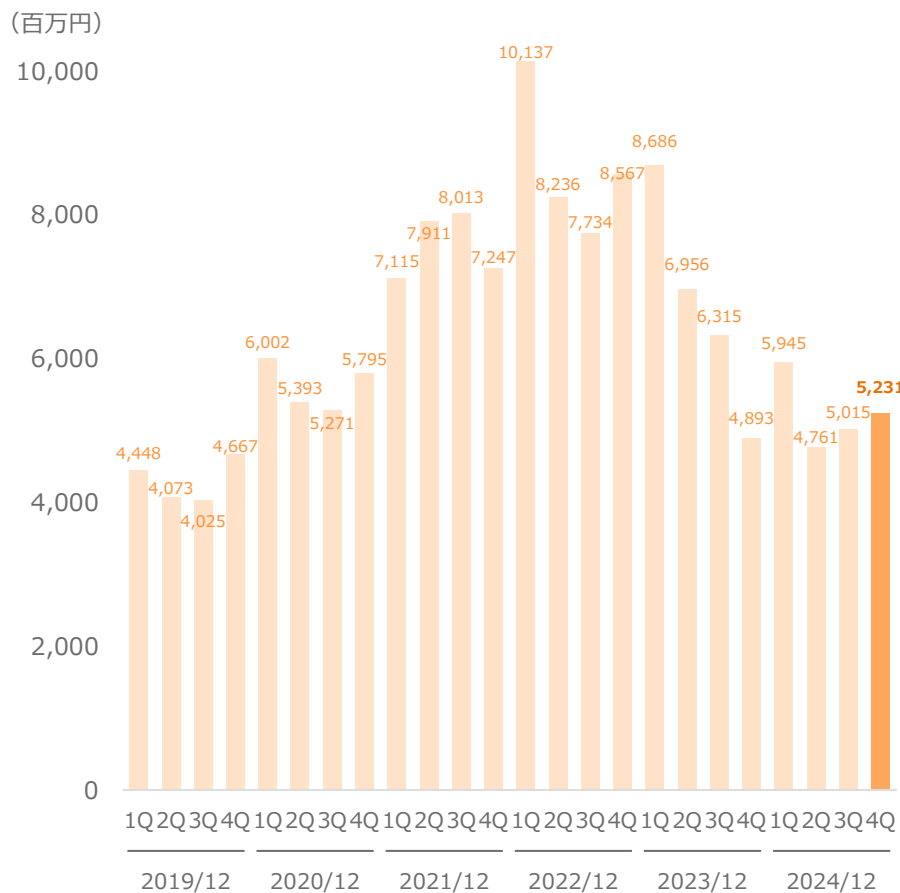
(百万円)	2023/12		2024/12		
	通期		通期		
	実績	実績	前年比 (増減率)	通期業績予想 (11/14修正予想)	予想比 (増減率)
売上収益	26,851	20,952	△5,899 (△22.0%)	21,000	△48 (△0.2%)
営業利益	1,220	1,434	+213 (+17.5%)	1,500	△66 (△4.4%)
親会社の所有者に 帰属する当期利益	310	834	+524 (+169.1%)	880	△46 (△5.2%)
EBITDA ^{*1}	3,132	3,167	+35 (+1.1%)	3,228	△61 (△1.9%)

*1 EBITDA=営業利益+減価償却費+償却費+固定資産減損・除却損

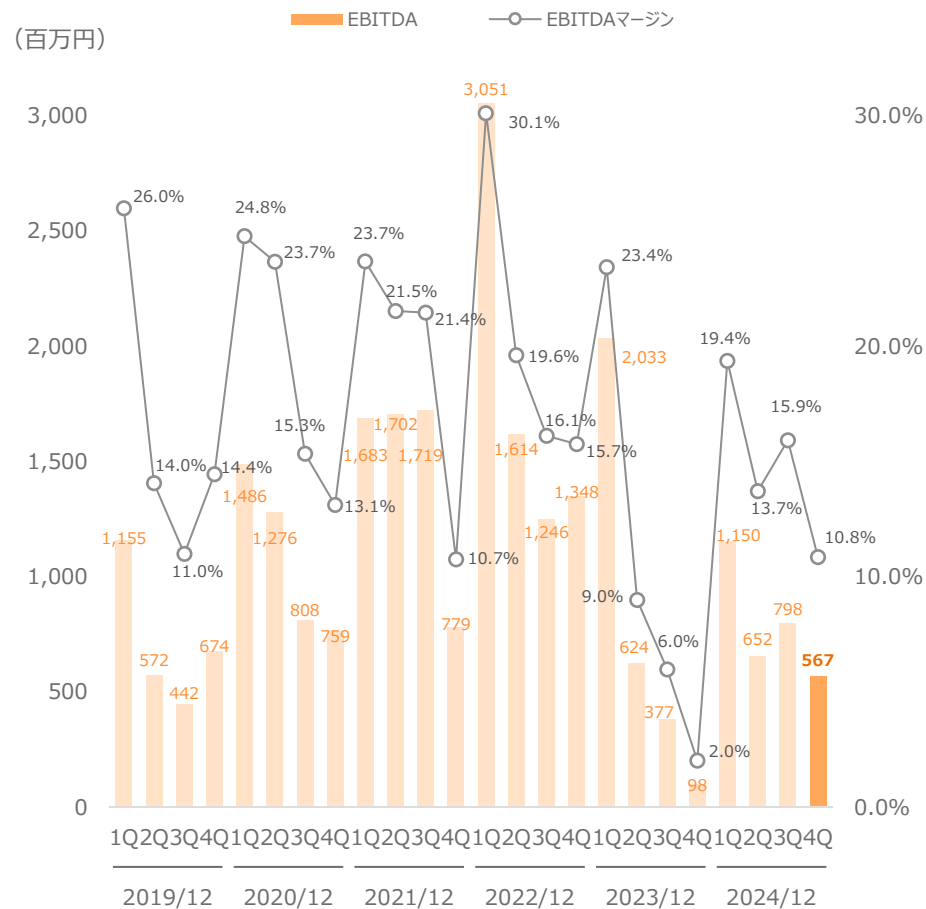
四半期業績

- 売上収益：通信インフラクターの需要回復に加え、新規領域の開拓によりYoY、QoQともに増収
- EBITDA：新規領域開拓における先行的な人件費増が影響するも、YoYでは増益を確保

連結売上収益の四半期推移



EBITDA・EBITDAマージンの四半期推移

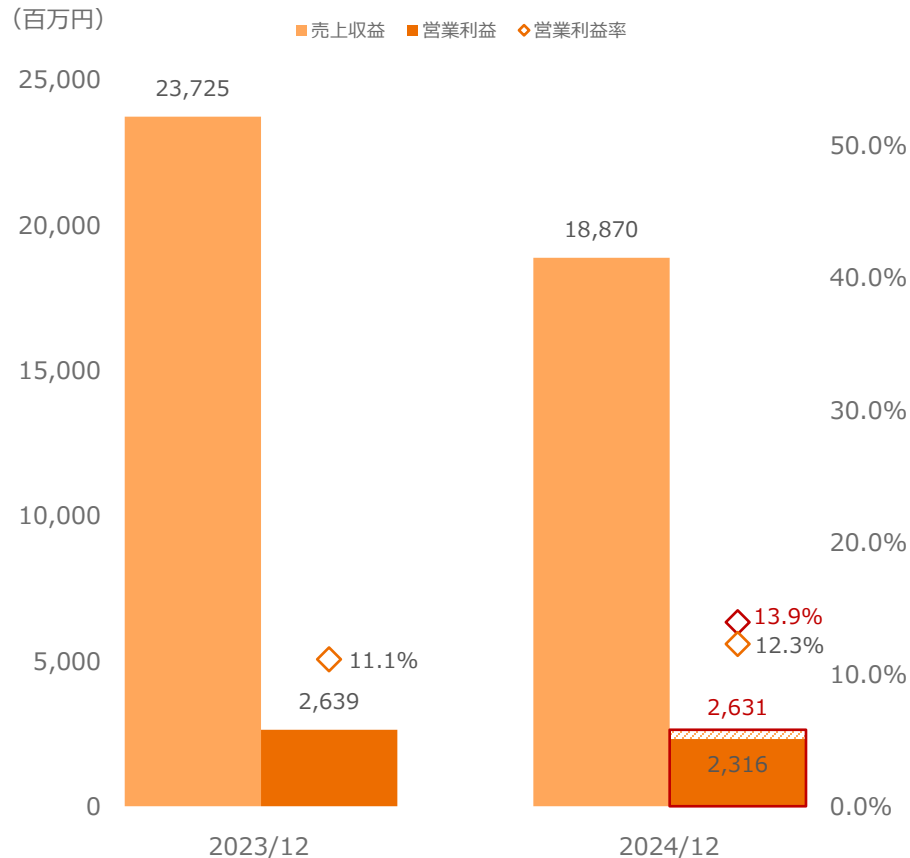


2024年12月期通期 セグメント別業績

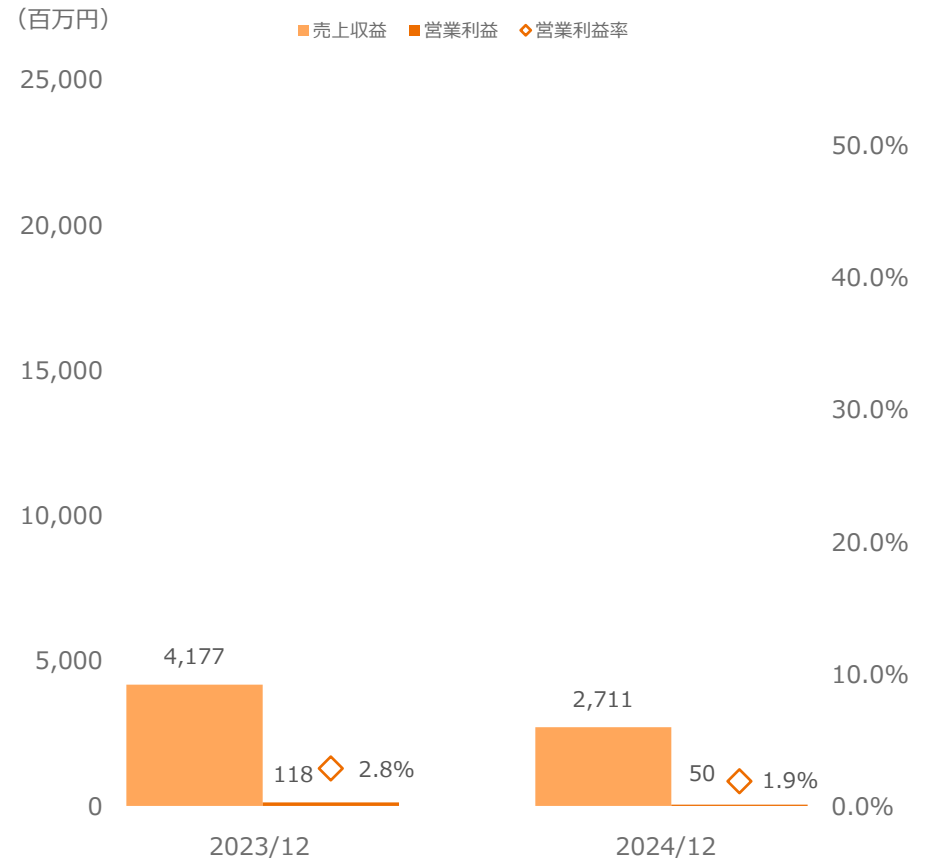
■ マーケティング事業：売上収益は前年同期比△4,855百万円（△20.5%）、営業利益は前年同期比△323百万円（△12.2%）
一過性費用除きでは、営業利益は前年同期比△8百万円（△0.3%）

■ オンサイト事業：売上収益は前年同期比△1,467百万円（△35.1%）、営業利益は前年同期比△68百万円（△57.5%）

マーケティング事業



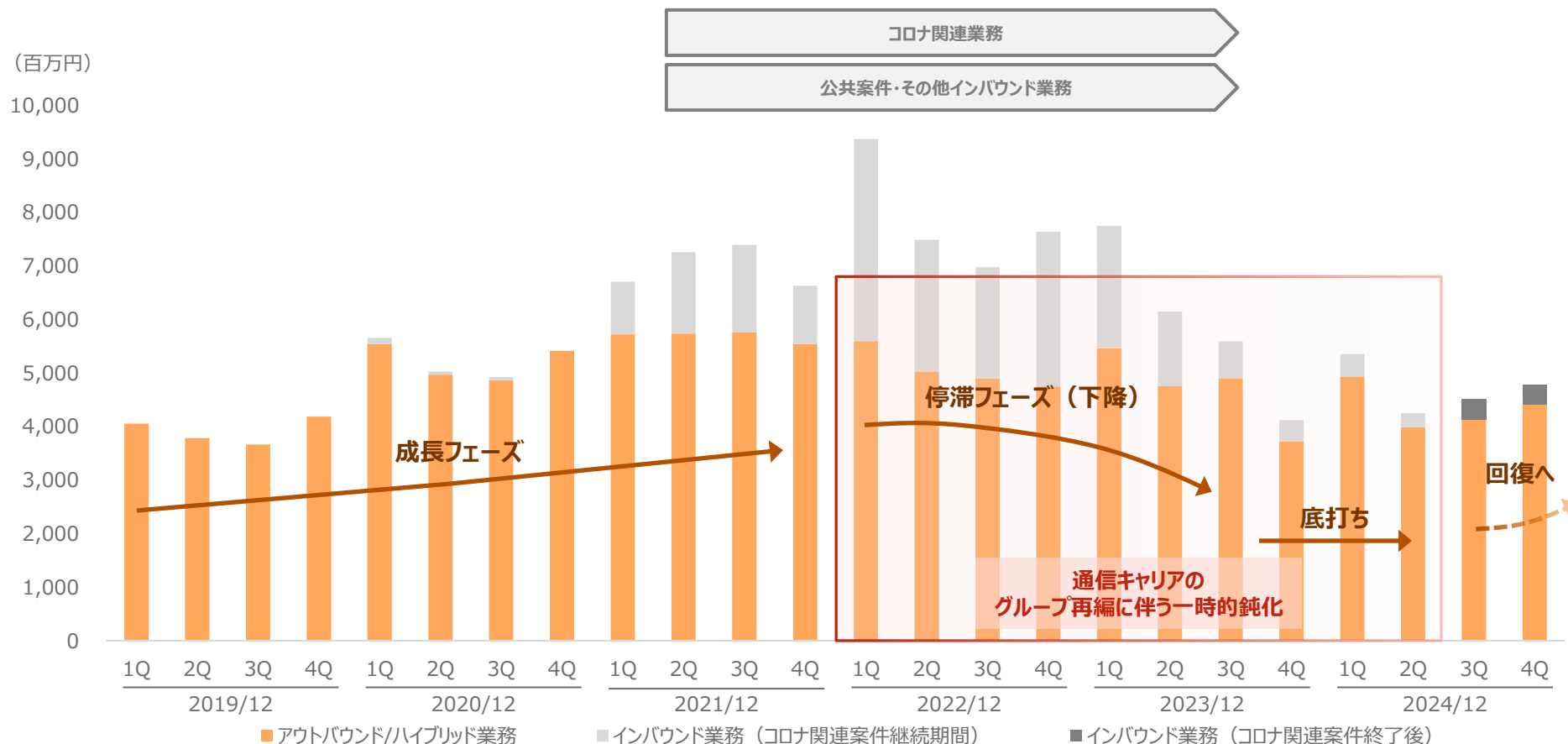
オンサイト事業



マーケティング事業における受注トレンド

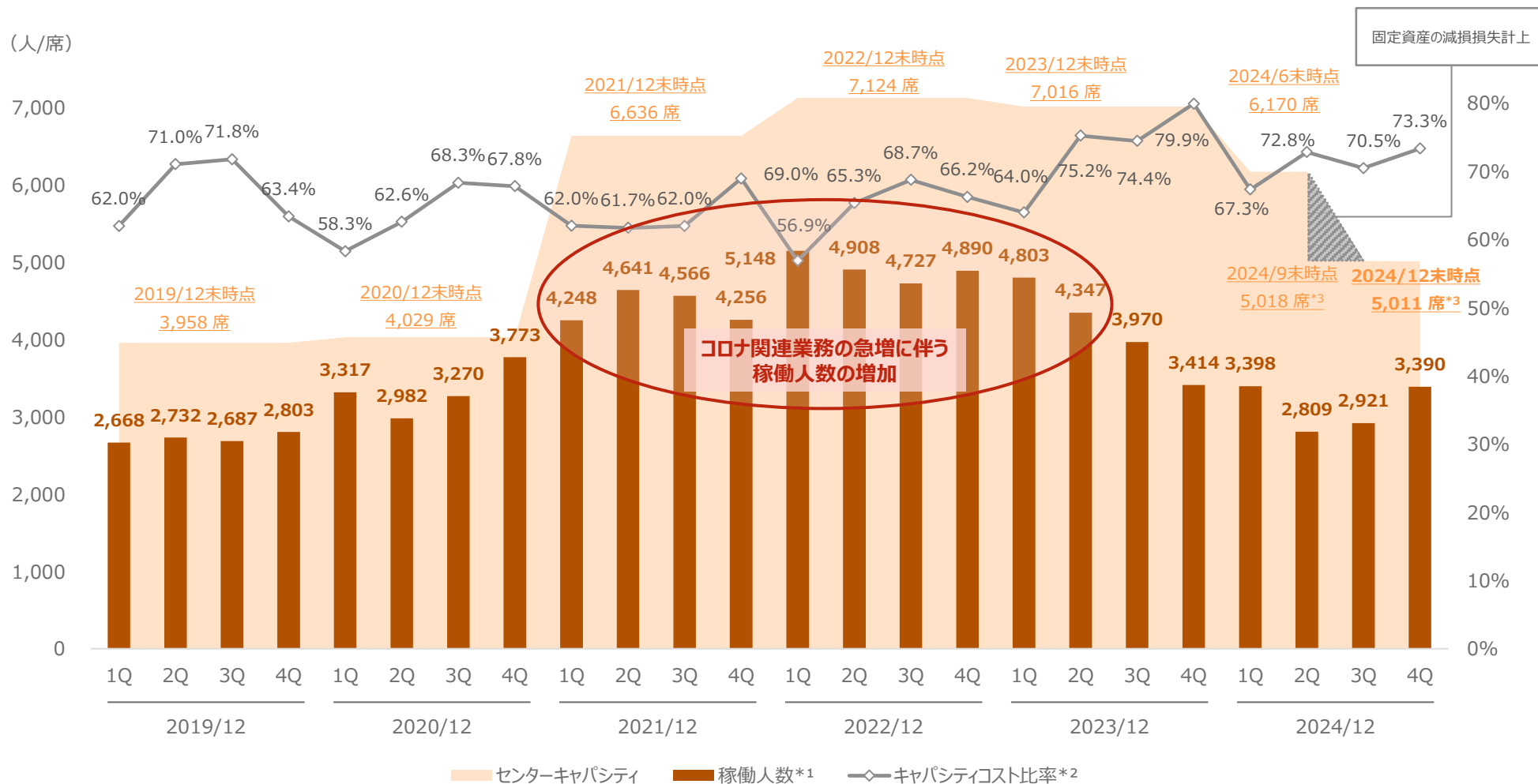
- アウトバウンド/ハイブリッド業務は、通信キャリアのグループ再編等を背景とした一時的な停滞フェーズは底打ちし、需要は回復へ
- インバウンド業務は、事業選別を行い、採算性の高い業務に注力する方針

アウトバウンド/ハイブリッド業務、インバウンド業務の売上推移



キャパシティコスト比率の推移

- コロナ関連業務の急増に伴い増強したキャパシティの最適化を目的とした拠点整理は完了
- 稼働人員は順調に増加も、新規領域案件の先行的な取組によりキャパシティコスト比率は若干増加



*1 マーケティング事業の稼働人数（フィールドセールス等の外部稼働人員を含む）

*2 キャパシティコスト比率 = (人件費 + 人材派遣料 + 地代家賃 + 賃借料 + 減価償却費及び償却費) ÷ 売上収益。なお、各数値はマーケティング事業（セグメント間取引を含む）のものを使用

*3 減損処理を行った固定資産の席数を除いた数値



2024年12月期通期 B/S及びC/F

- 拠点撤退に伴う有形固定資産及び使用権資産の減少を主要因とし、非流動資産が減少
- 投資キャッシュフローは新規の投資が限定的であることに加え、拠点整理に伴う敷金の返金も影響し、大幅に縮小

連結B/S

(百万円)	2023/12月末	2024/12月末	増減
資産合計	26,175	24,968	△1,207
流動資産	8,381	8,301	△80
非流動資産	17,794	16,667	△1,127
のれん	11,391	11,391	-
負債合計	13,090	11,212	△1,878
流動負債	7,436	6,114	△1,322
非流動負債	5,654	5,098	△556
資本合計	13,085	13,756	+671
親会社の所有者に 帰属する持分合計	13,085	13,756	+671
負債及び資本合計	26,175	24,968	△1,207

連結C/F

(百万円)	2023/12 通期	2024/12 通期	増減
営業キャッシュフロー	1,612	2,002	+390
投資キャッシュフロー	△1,234 ^{*1}	△101	+1,133
財務キャッシュフロー	△3,527	△1,192	+2,336
フリーキャッシュフロー	378	1,900	+1,523

目次

1	ビジネスモデル及びコアコンピタンス	2
2	2024年12月期通期決算	12
3	2025年12月期決算見通しと中長期成長戦略	20

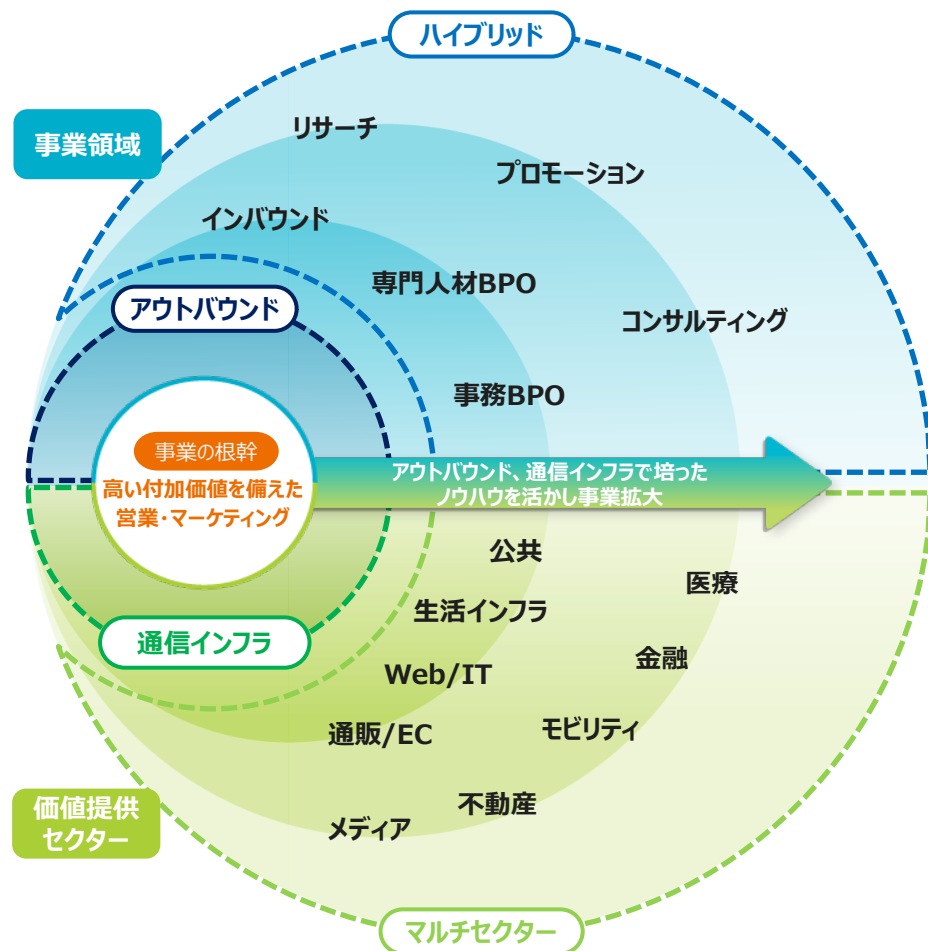
Appendix

DmMiXの特徴	30
成長機会	35
組織	43
その他	46

成長戦略の概観とクライアント層の広がり

- 高い付加価値を備えた営業・マーケティングを事業の根幹に据えつつ、事業領域及び価値提供セクターの広がりを追求
- コロナ関連案件の完全終了に伴い公共は減少するも、事業領域の拡大と積極的な営業活動が奏功し、新規領域は着実に増加

成長戦略の概観



業種別クライアント数の推移*2

(社数)



新規領域
 長期的な成長ドライバーとなる領域
 金融 モビリティ
 不動産 メディア etc.

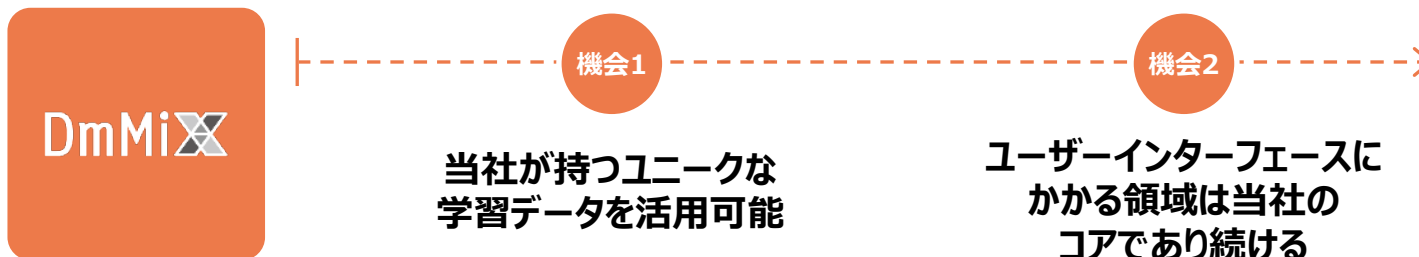
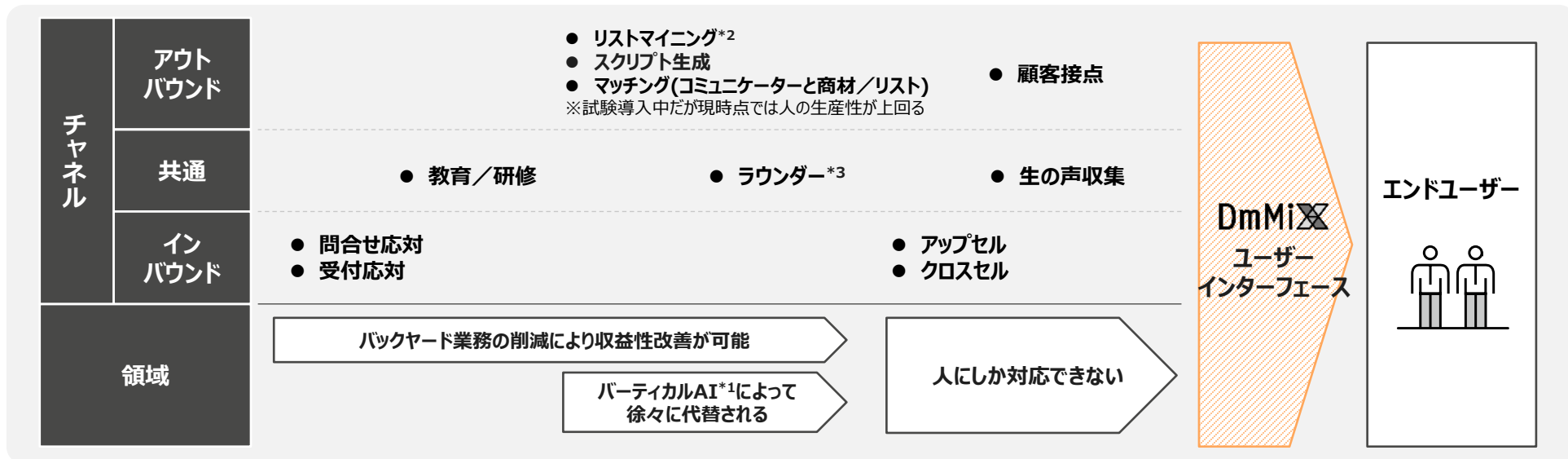
既存領域
 ナレッジを積み上げさらなるシェア拡大を狙う領域

通信インフラ
 ハイブリッドチャンネル*1への移行により飛躍する領域
 ※一部クライアントの商流統合に伴い取引社数は減少

*1 店頭でのオンライン接客、デジタルチャネルの有人サポート等、リアル（実店舗）とオンライン（ウェブショップ）が融合した販売・サポートチャネル
 *2 業種別クライアント数は、グループ会社各社の契約ベースでカウント。なお、年間取引金額100万円未満のクライアントは除外
 また、2019/12期以降は、オンサイト事業（人材派遣）を除外

DmMiXが強みを持つヒトのチカラの領域



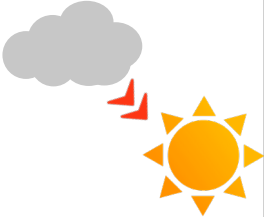



- 当社ビジネスのコアであるユーザーインターフェースにかかる領域、すなわちアウトバウンド業務やハイブリッド業務は、生成AIへの代替が難しく、人の力が必要であり続けるため、労働人口の減少が進む日本において、今後益々需要が高まると考える
- 長期的には、当社が持つユーザーの「生の声」を含めたユニークかつ膨大なデータを用いたビジネス展開もあり得る



効果的なAI活用にも
AI代替不可能な領域にも
強み

*1 業種の限定されたAI
 *2 大量のユーザーリストから成約可能性の高い潜在顧客を見つけ出し、精度の高い架電リストを作成すること
 *3 コンタクトセンター内を巡回しコミュニケーターの質問に回答する等、コミュニケーターのフォローを担うポジション

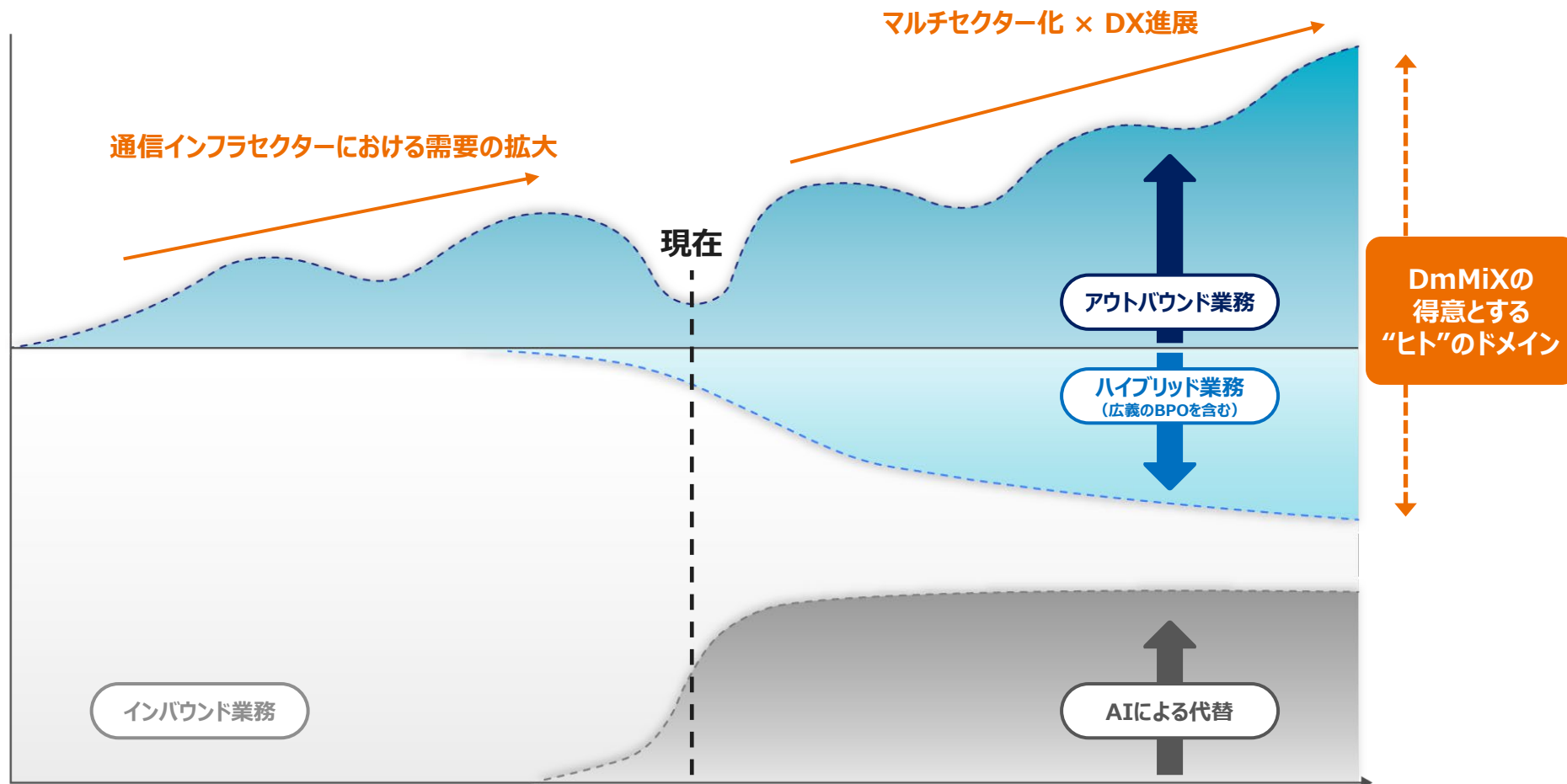
各事業領域の環境認識

	収益性	成長性	ボラティリティ	その他
アウトバウンド			高	<ul style="list-style-type: none"> • 新商品・新サービスの市場投入時に強い需要 • インバウンドと比較してAIによる代替は起こりにくい • 労働市場における営業人員の不足が進展し、BPO需要が高まる
ハイブリッド			安定	<ul style="list-style-type: none"> • オンライン化により、双方向性の高いチャネルの需要が増加 • 商品の高度化により、専門性の高い人材の需要が増加
インバウンド			安定	<ul style="list-style-type: none"> • 業務自体は残り続けるものの、AI化が進展 • 一部レッドオーシャン化

**DmMiXが
優位性を
有する領域**

中長期の成長イメージ①

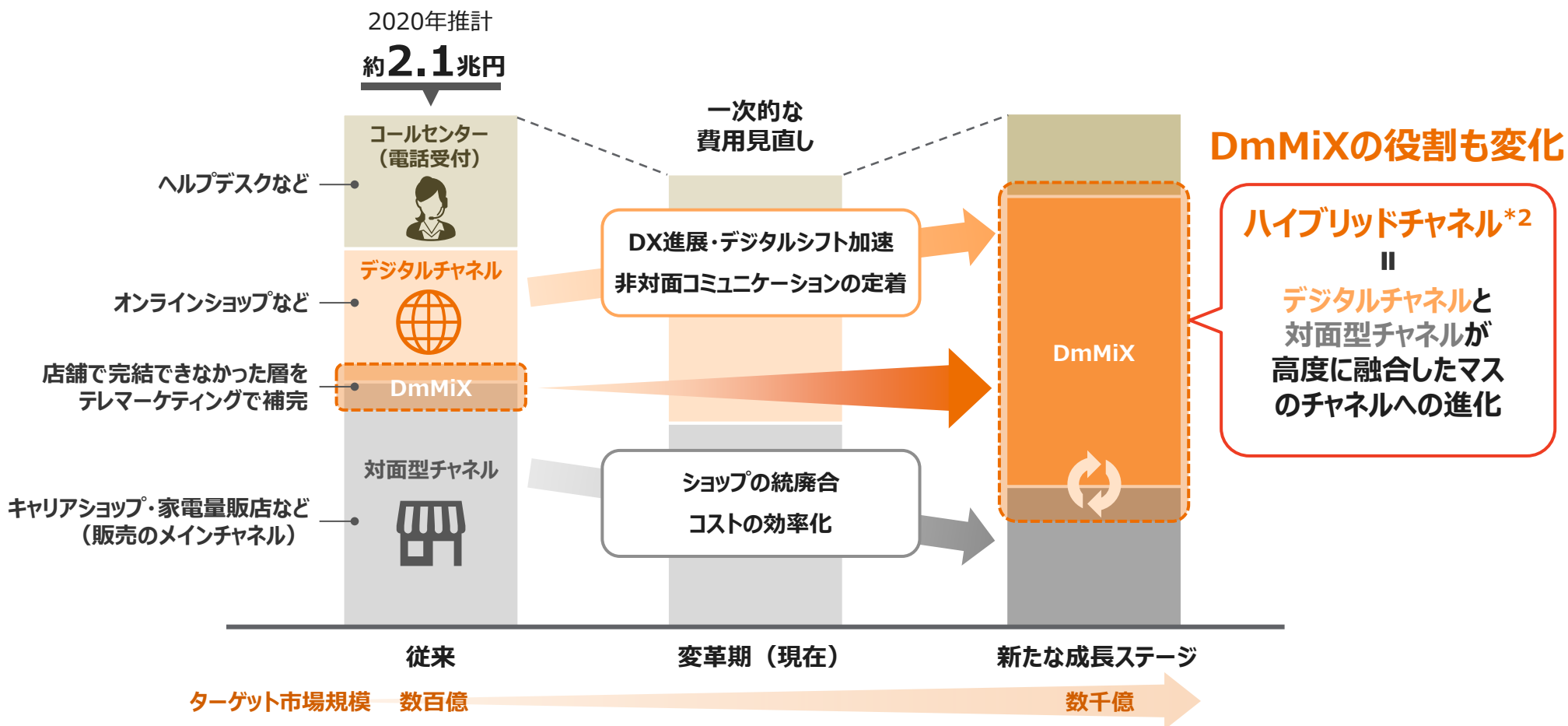
- アウトバウンド業務においては、通信インフラセクターに留まらないマルチセクター化によって成長を継続
- さらに、DX化やAI化の進展に合わせて拡大が想定されるハイブリッド業務は、アウトバウンドを事業の根幹とし“ヒトのチカラ”を最大化する仕組みを持つ当社が得意とする領域であるため、積極的に推進



中長期の成長イメージ②

- ショップの統廃合が進み、DXの進展によるデジタルシフトが加速
- 短期的にはコストの効率化が先行するものの、中長期的にはデジタルチャネルを軸とする新たな成長ステージに
- 社会の変革期は今後も当社にとってビジネスチャンス。新たに創出された商品・サービスとユーザーを繋ぐタッチポイントに強み

大手通信キャリアにおける営業費用内訳^{*1}の推移イメージ



*1 開示資料に基づく当社推測。各社営業費用における販売（代理店）手数料+業務（作業）委託費

*2 店頭でのオンライン接客、デジタルチャネルの有人サポート等、リアル（実店舗）とオンライン（ウェブショップ）が融合した販売・サポートチャネル

中長期の成長イメージ③

- 今後様々なセクター、特に規制産業において、過去に通信インフラ業界で起こったものと同様の変化が起こることが想定される。それらの変化に起因して発生する課題の解決に関するケイパビリティを有する当社の成長余地は大きい

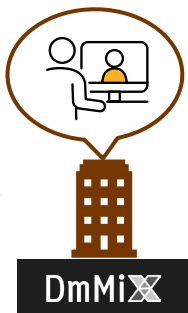
ハイブリッド業務の需要拡大

■ 旧来型対面サービスのデジタル化

(例) 携帯ショップ、金融機関窓口、不動産窓口



一方向のコミュニケーションではなく
双方向のコミュニケーションが求められる



■ オンラインサービスの社会実装

(例) カーシェアリング、QR決済、フードデリバリー

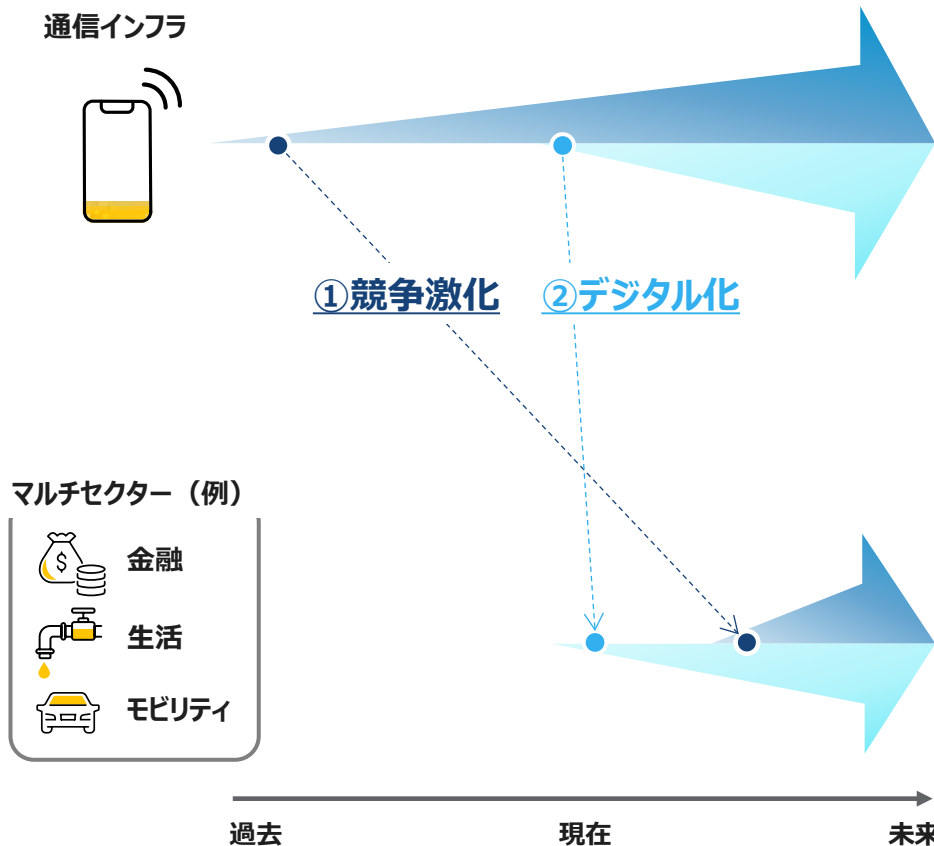


オンラインサービスの社会実装には
人の力が必要



市場拡大の契機

■ アウトバウンド業務 ■ ハイブリッド業務



2025年12月期通期業績予想

- 売上収益：通信インフラセクターは回復傾向にあるがまだレジリエンスは低い中、新規領域を中心に業容拡大を想定
- 営業利益：新規領域開拓での人材確保によるコスト増を見込むも着実な利益成長（前年比+25.5%）を想定

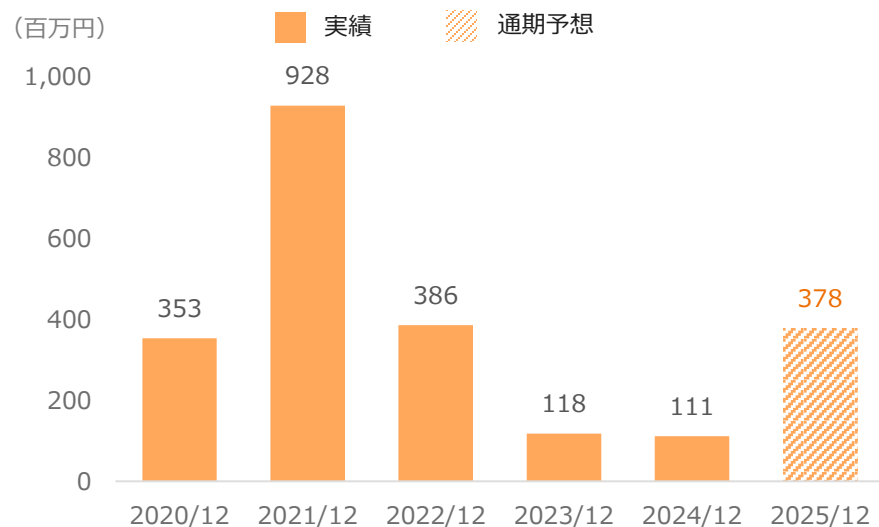
(百万円)	2024/12	2025/12	
	実績	通期業績予想	2024/12期比 (増減率)
売上収益	20,952	22,000	+1,048 (+5.0%)
営業利益	1,434	1,800	+366 (+25.5%)
税引前利益	1,391	1,750	+359 (+25.8%)
親会社の所有者に 帰属する当期利益	834	1,100	+266 (+31.8%)
EBITDA ^{*1}	3,167	3,091	△76 (△2.4%)

*1 EBITDA=営業利益+減価償却費+償却費+固定資産減損・除却損

投資計画及び進捗

設備投資

- 2024/12期は、突発的な工事費用の発生により、建物附属設備費用が計画をやや上振れたものの、全体としては概ね計画通り
- 2025/12期について、工具器具備品等費用の増加は、主にWindows10サポート終了に伴うWindows11への切り替え作業によるもの

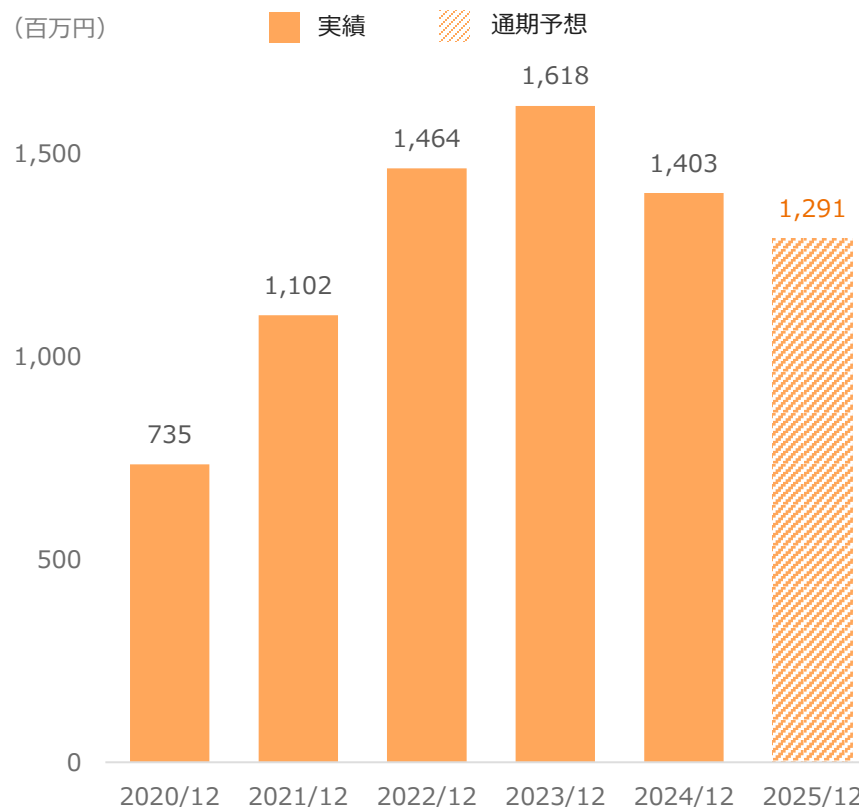


主な設備投資内訳

(百万円)	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年
	実績	実績	実績	実績	実績	予想
建物附属設備	177	492	165	60	40	16
工具器具備品等	165	405	213	57	67	362
ソフトウェア	11	31	8	1	4	0

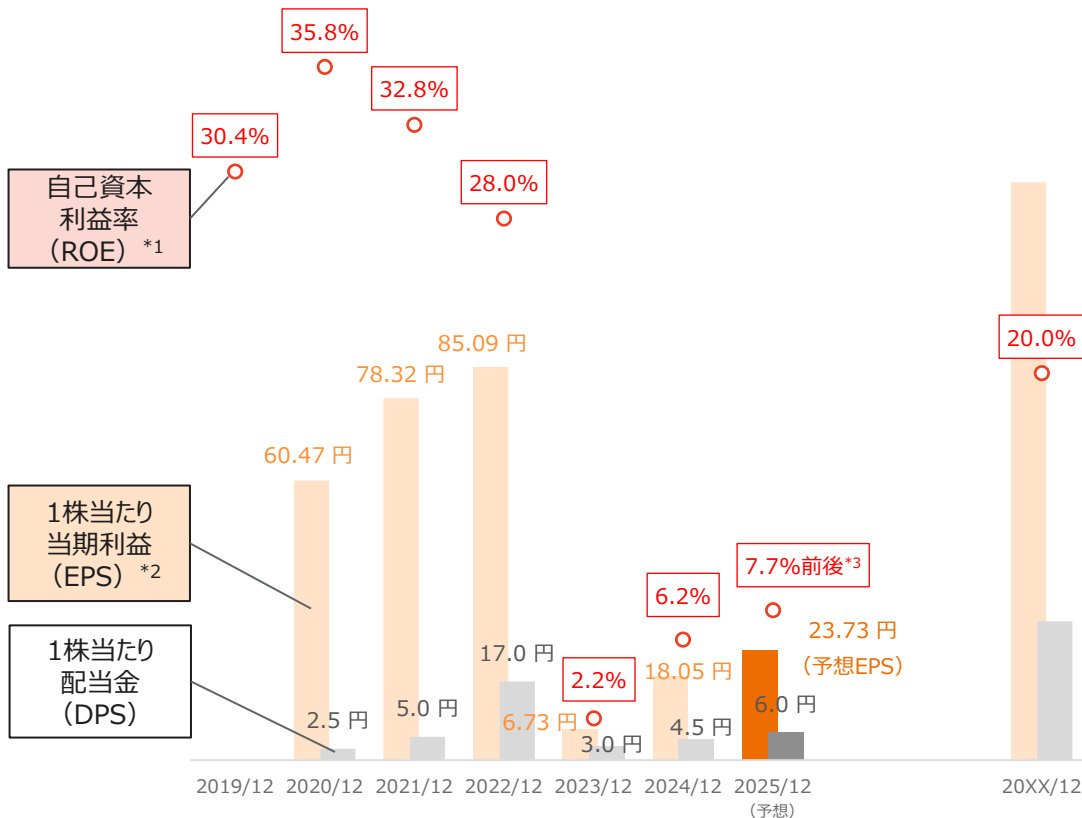
減価償却費及び償却費

- 2025/12期は2021/12期の大規模設備投資の償却が一巡したため、微減の予想



資本政策について

主な指標の推移



方針

- 短中期的には、再成長に向けた投資フェーズという前提において **ROE10%**以上の実現、中長期的な投資回収フェーズにおいては**20%台**の実現を目指す
- 自己株式取得を含めた**総還元性向40%**の実現を目指す

*1 ROE=当期利益÷期中平均自己資本

*2 EPS = 当期利益 ÷ 期中平均株式数 (自己株式を除く)。なお、予想EPSは2024年12月期末の発行済株式数 (自己株式を除く) を用いて算出しております

*3 最新の業績予想にもとづくものであり、実際の数値は、今後の様々な要因によって異なる可能性があります

*4 当社は2022年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っており、EPS及びDPSは当該株式分割を考慮した数値を表示しております

目次

1	ビジネスモデル及びコアコンピタンス	2
2	2024年12月期通期決算	12
3	2025年12月期決算見通しと中長期成長戦略	20

Appendix

DmMiXの特徴	30
成長機会	35
組織	43
その他	46

DmMiXの特徴

- 高い収益性をもたらす模倣困難な仕組みと、営業ソリューション分野での顧客ニーズの深化・拡大による高い成長ポテンシャルという、BPO業界においてユニークなポジショニングを確立
- 収益性の拡大 x 事業の拡大という二軸で持続性のある高成長を目指す

収益性の拡大

人材

選ばない採用
(潤沢な人材確保)
▶ [P.8](#)

徹底した従業員育成
(高いインセンティブ)
▶ [P.9、33](#)

高い生産性

営業改革を
実現する高い成果
▶ [P.10、11、34](#)

ナショナルクライアントを
支える高い営業品質
▶ [P.32](#)

事業の拡大

アウトバウンドと ハイブリット

人にしか対応できない領域
(人でなければ入手できな
い情報をデータ化)
▶ [P.22](#)

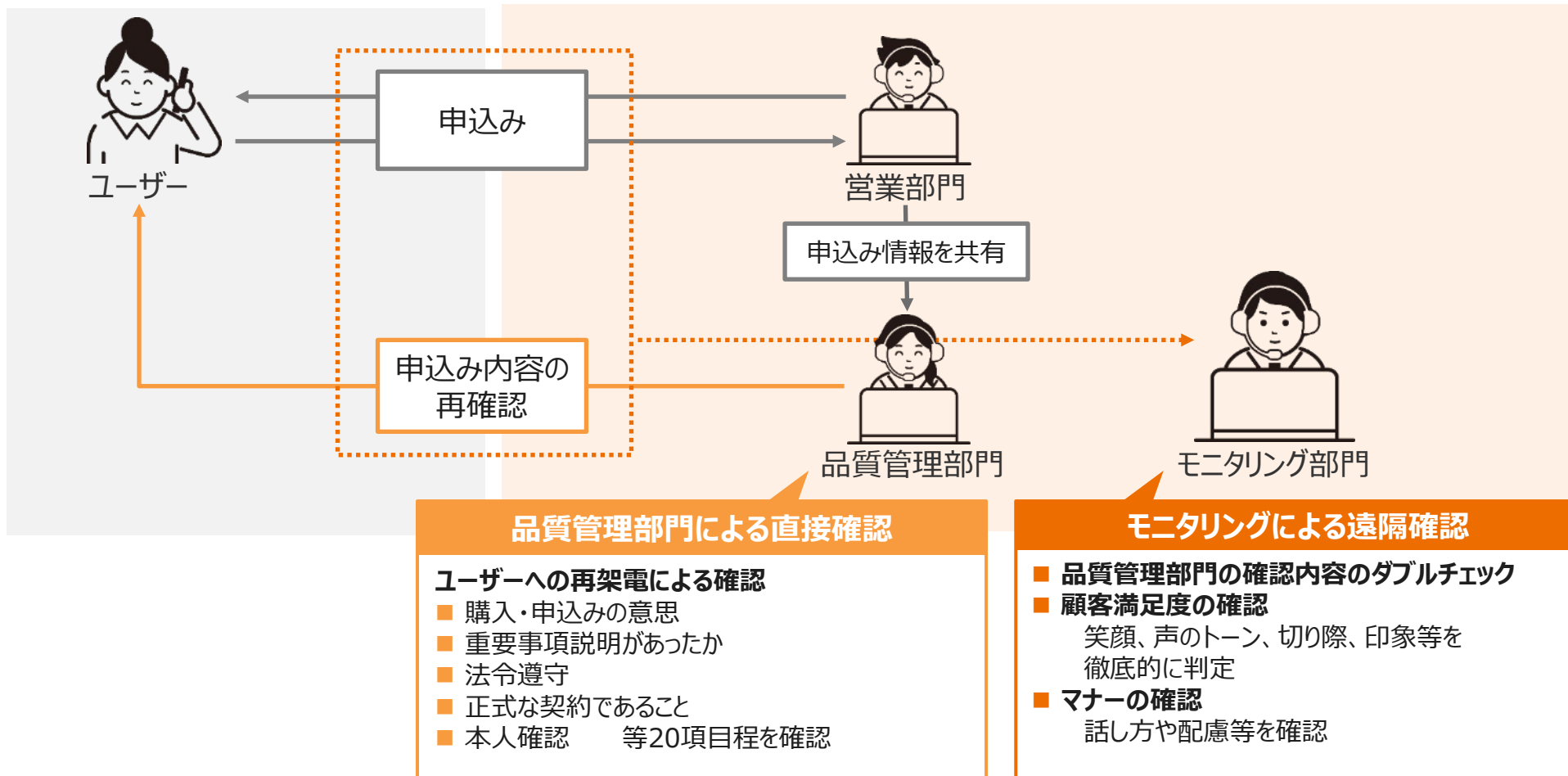
リサーチ、BPO、
プロモーションなど
ハイブリット領域拡大
▶ [P.21~26](#)

マルチセクター

通信インフラに加え、
金融、モビリティ、不動産、
メディアへ拡大
▶ [P.21、26](#)

徹底的な営業品質の管理

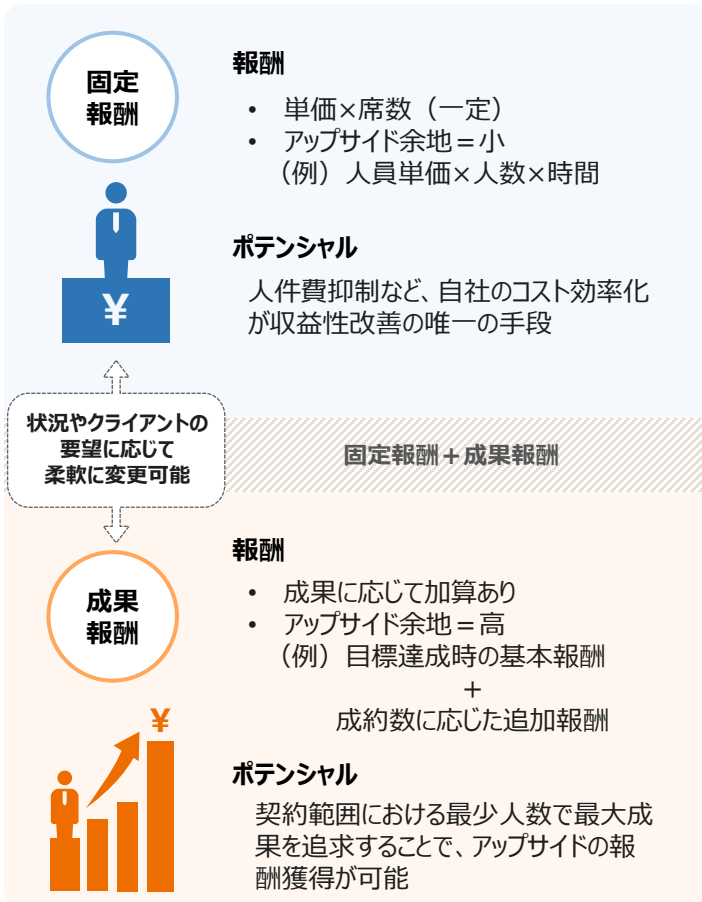
- クライアント自身の営業リソースとして活動するからこそ、クライアントと同等又はそれ以上に厳格なコンプライアンス体制を構築し、徹底的にリスクを排除
- 品質管理部門のサービスを独立して提供している事例もある



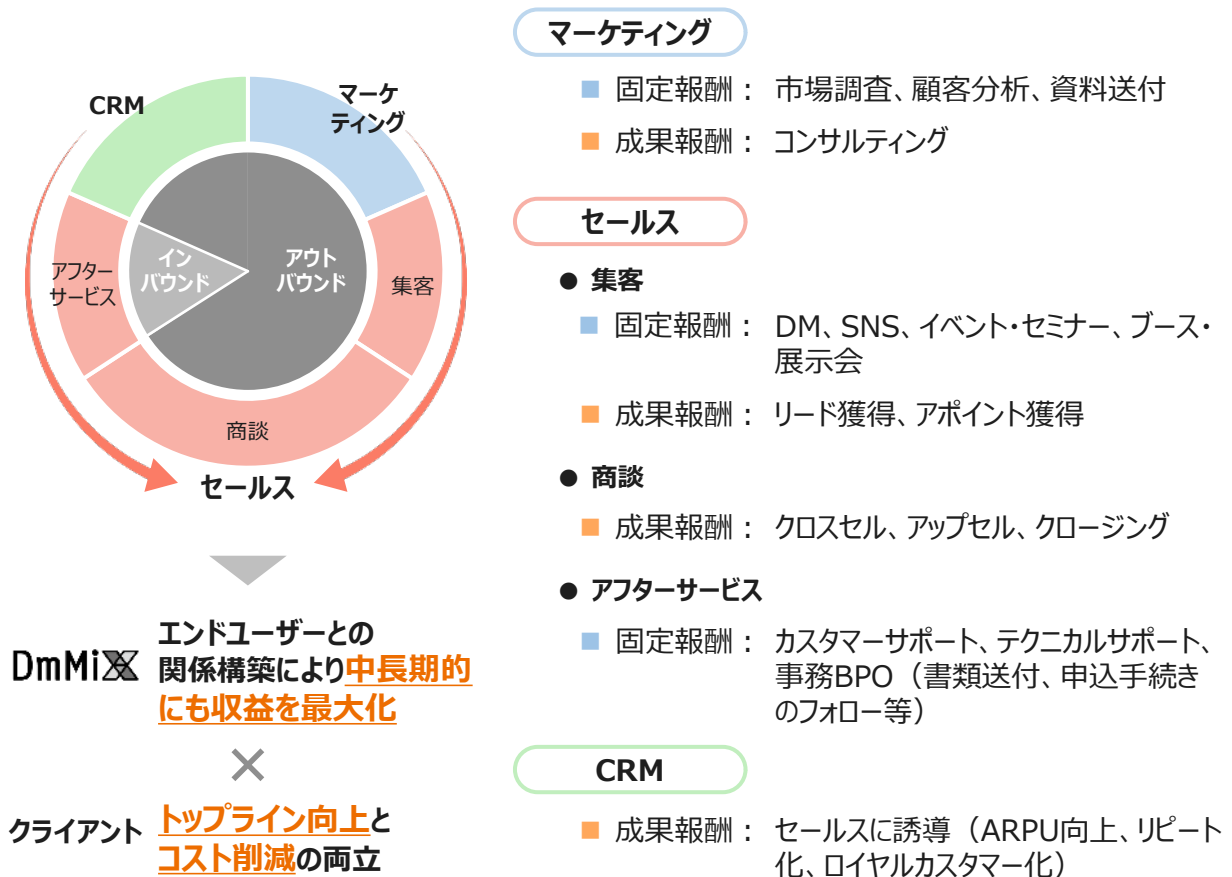
徹底的にアップサイド追求可能な報酬体系

- インセンティブ等によりアップサイドの追求が可能な成果報酬メイン。状況やクライアント企業の要望に柔軟に応じ、固定報酬の案件にも対応
- 営業プロセスの各場面で最適な報酬体系を採り、収益を最大化

固定報酬・成果報酬の違い



各営業プロセスにおける報酬体系



■ DX化によるビッグデータの活用：BtoCビジネスにおける日本企業再生のカギを握る営業部門の効率化

BtoCサービス業（通信、金融）

アウトバウンドを活用したDX化の可能性



目次

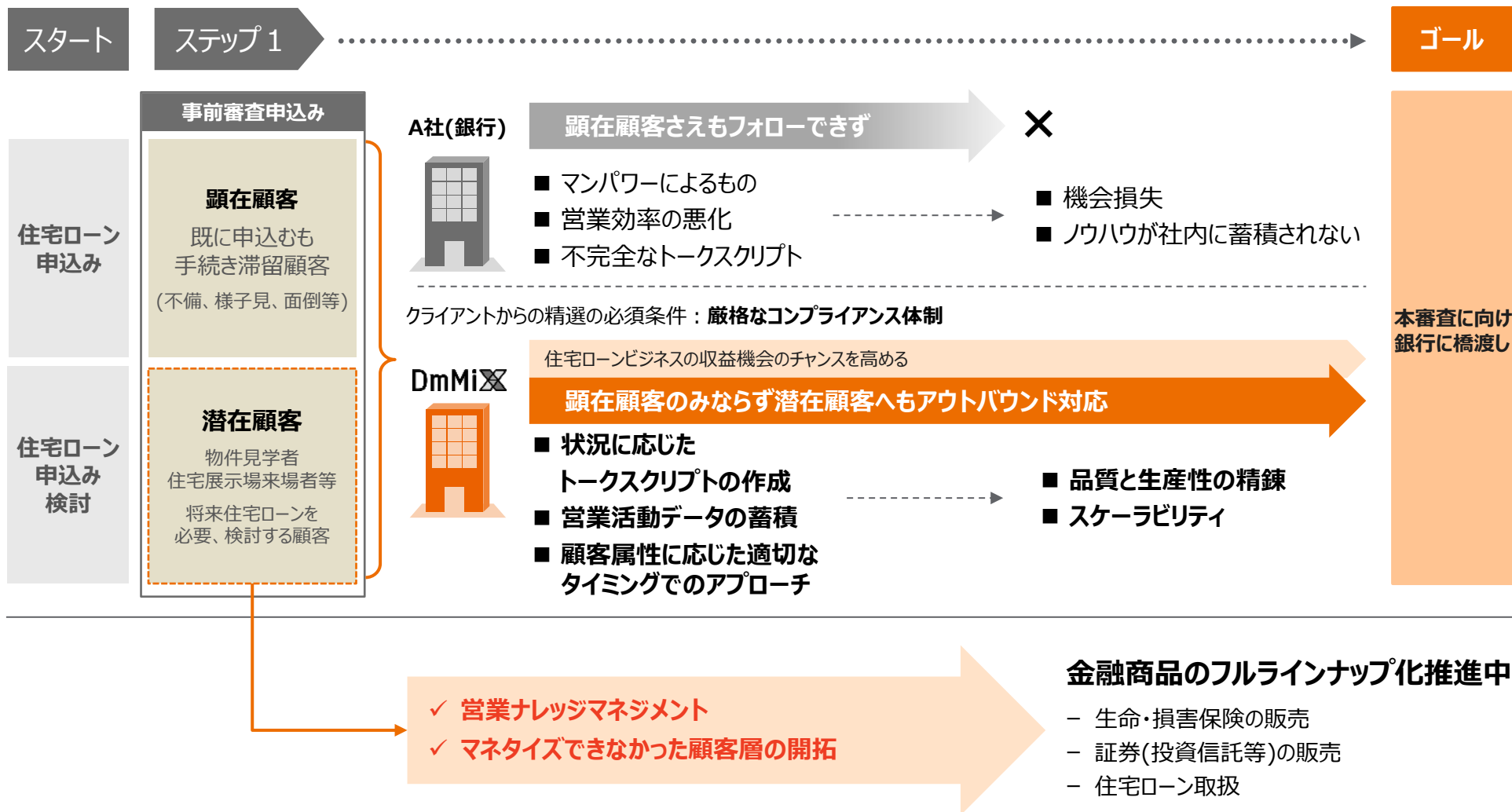
1	ビジネスモデル及びコアコンピタンス	2
2	2024年12月期通期決算	12
3	2025年12月期決算見通しと中長期成長戦略	20

Appendix

DmMiXの特徴	30
成長機会	35
組織	43
その他	46

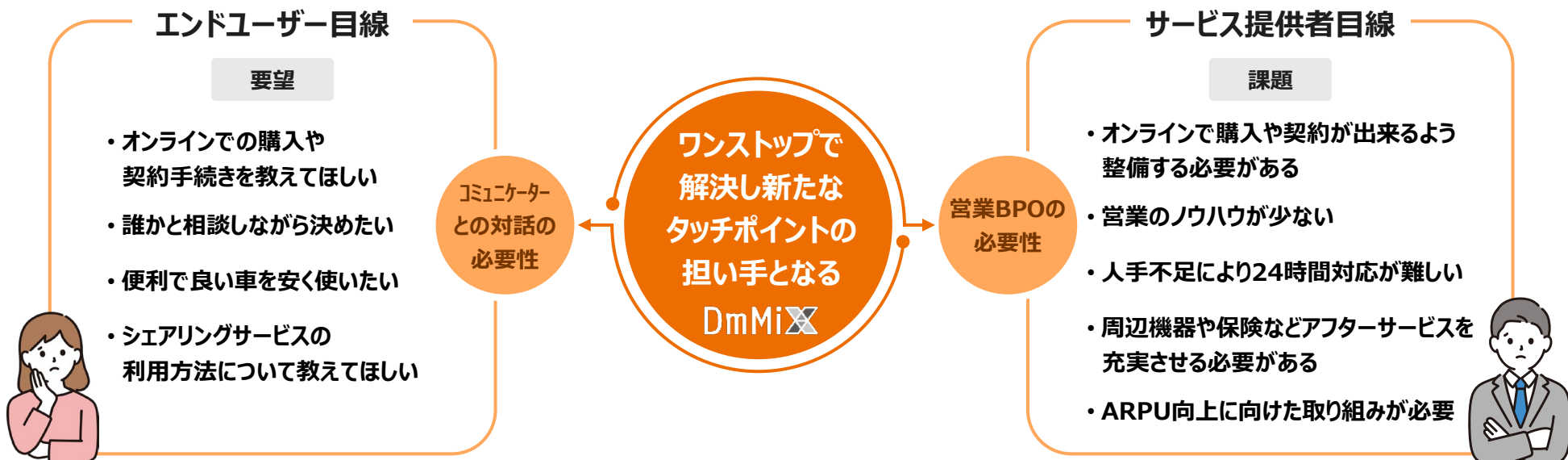
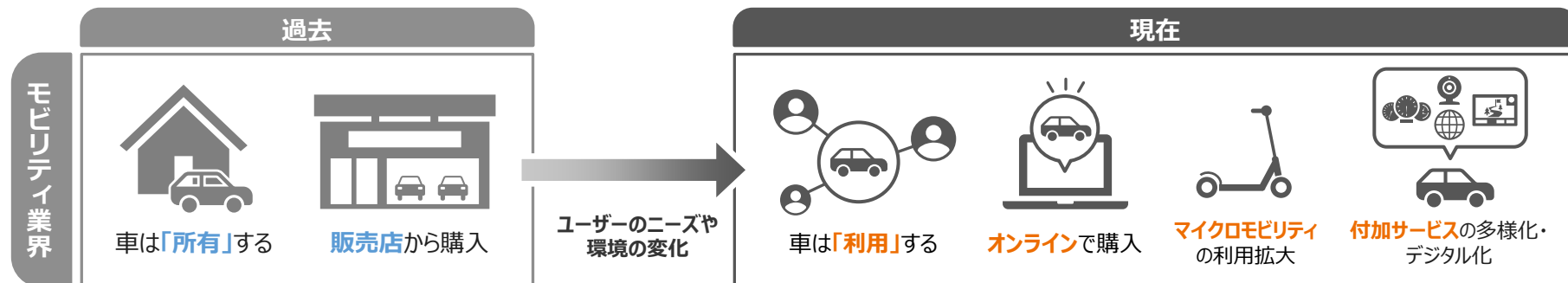
今後期待できる市場例 ～住宅ローンの営業～

- 営業ナレッジマネジメントによる滞留顧客や潜在顧客の掘り起こしで営業のポテンシャルを向上
- アウトバウンド対応によりコスト部門であったコンタクトセンターの収益化を実現



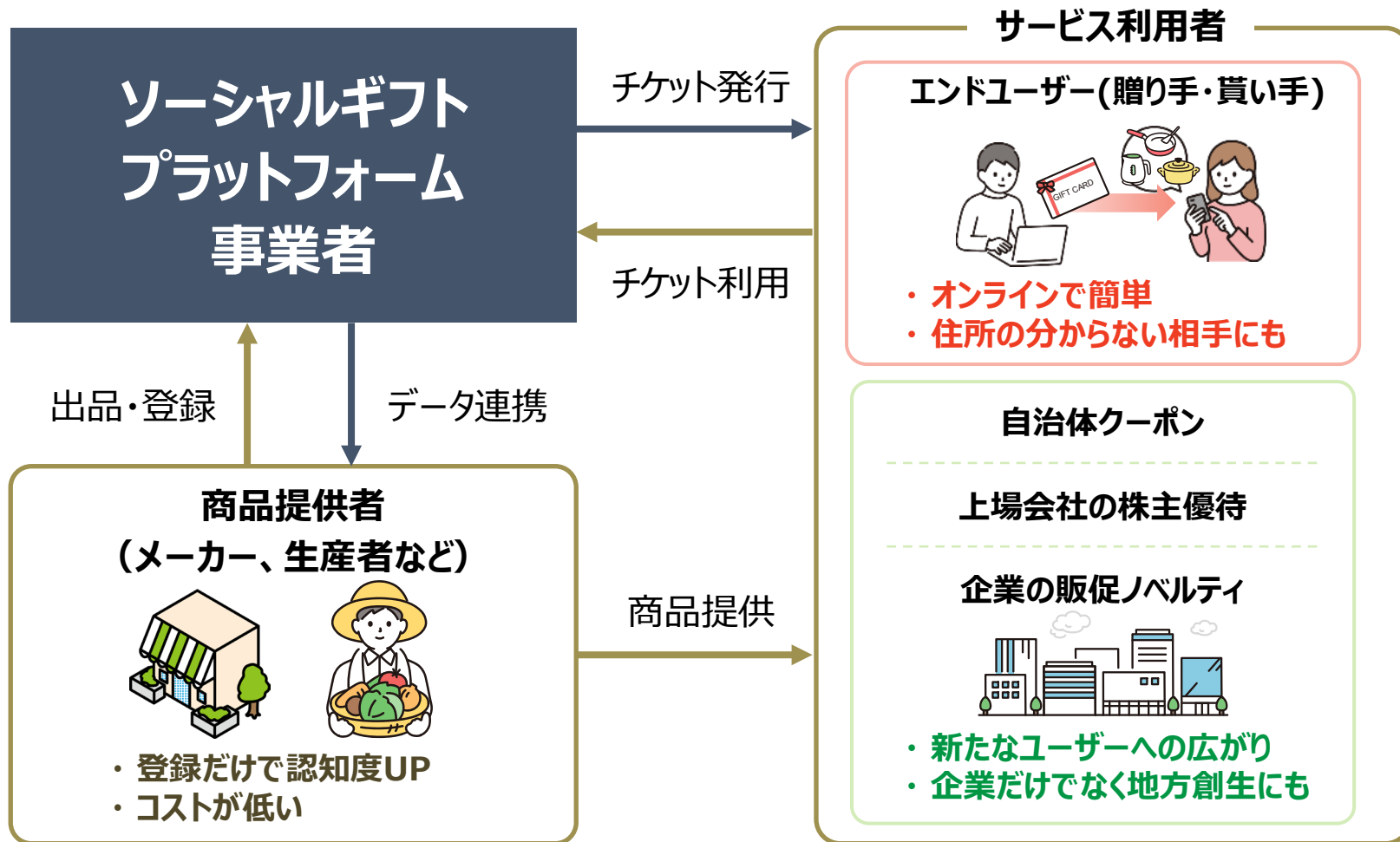
新たな領域での成長機会① モビリティ（ECによる自動車販売）

- 技術・サービスの進化、ユーザーニーズの変化により、サブスクリプション（利用）型のビジネスモデルへの転換が進行
- オンラインとフィジカルを繋ぐ営業ソリューションの提供により、新しいサービスの拡大を支援

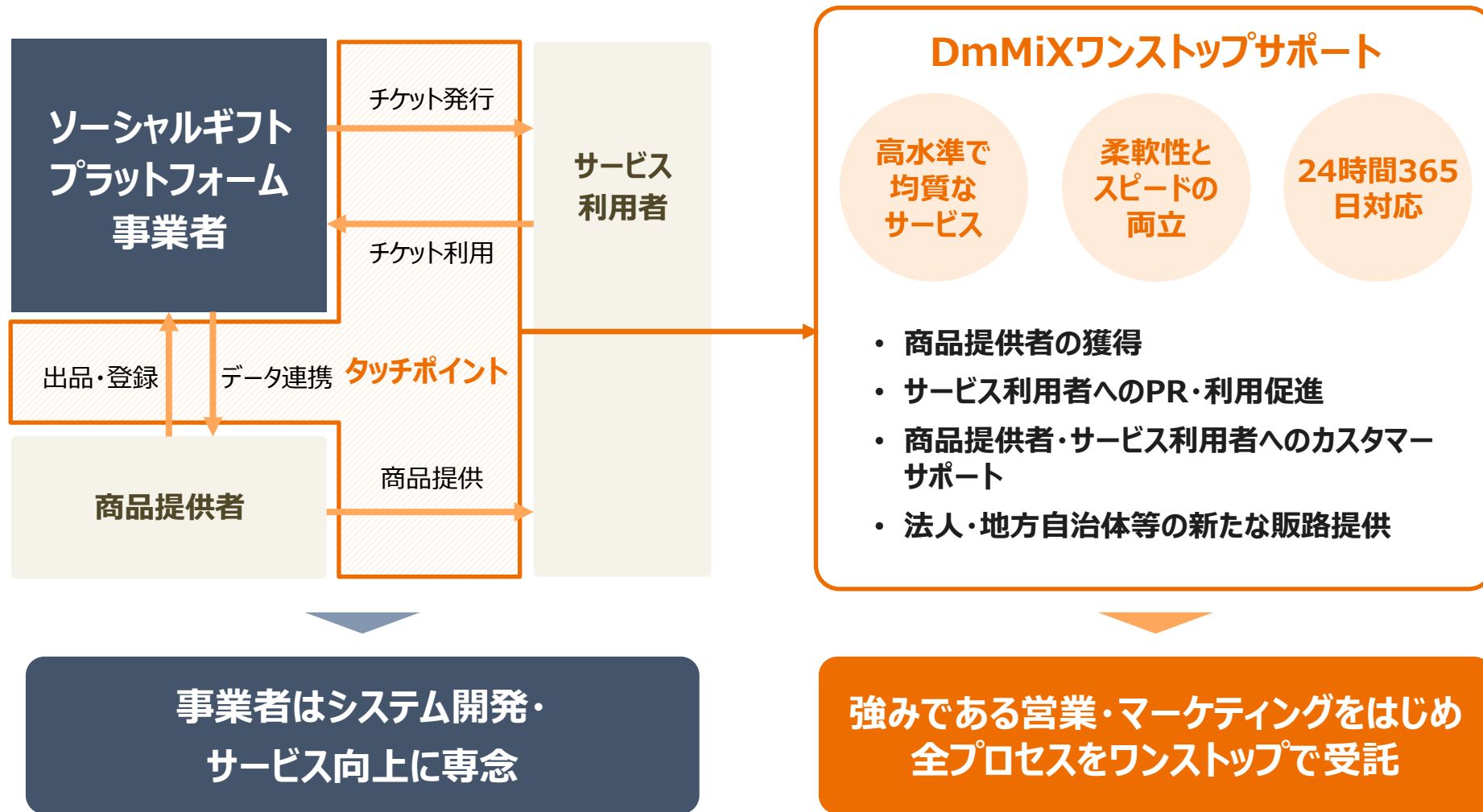


新たな領域での成長機会② ソーシャルギフト（電子チケット）

- 対面での贈答機会の減少、非対面コミュニケーションの浸透によりソーシャルギフトの需要が拡大。商品提供者とエンドユーザー双方のニーズを満たすプラットフォームが発達



■ プラットフォーム事業者と当社がそれぞれの役割を担い、新しいサービスの社会実装を実現



新たな領域での成長機会③ オンライン本人確認 (eKYC)

- 本人確認は窓口や郵送など対面で実施されていたが、犯罪収益移転防止法施行規則の改正により、オンライン上での本人確認が可能に
- 書類記入や郵送など物理的な手間の軽減や、確認完了までのスピード向上により需要が拡大

本人確認

以下の2つが揃って本人確認が完了

身元確認

名前、住所、生年月日、性別など
その人の身元を確認する情報

- ・公的身分証
- ・住居等の契約者情報
- ・その他の書類



当人認証

ログイン時のID・パスワードや入室時の
カードなど当人を確認する情報

- ・知識認証
- ・所有物認証
- ・生体認証

銀行・証券口座開設

キャッシュレス決済

クレジットカード発行

オンラインで完結する本人確認の手法
eKYC

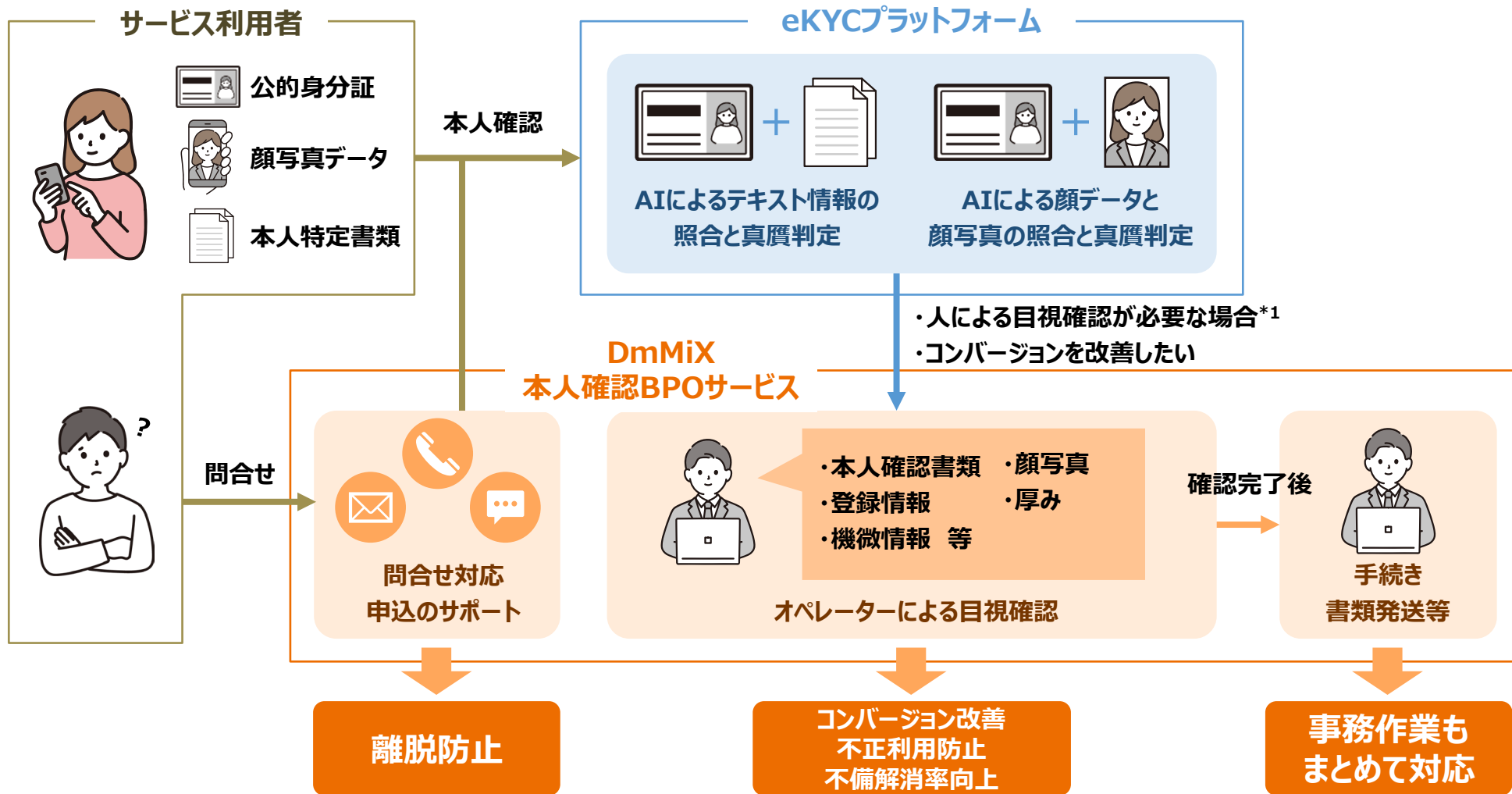
携帯購入

不動産取引

中古買取

新たな領域での成長機会③ オンライン本人確認 (eKYC)

■ 本人確認BPOサービスにより、AIだけでは対応できないカスタマーサポートから、本人確認後の事務作業までワンストップでサポート

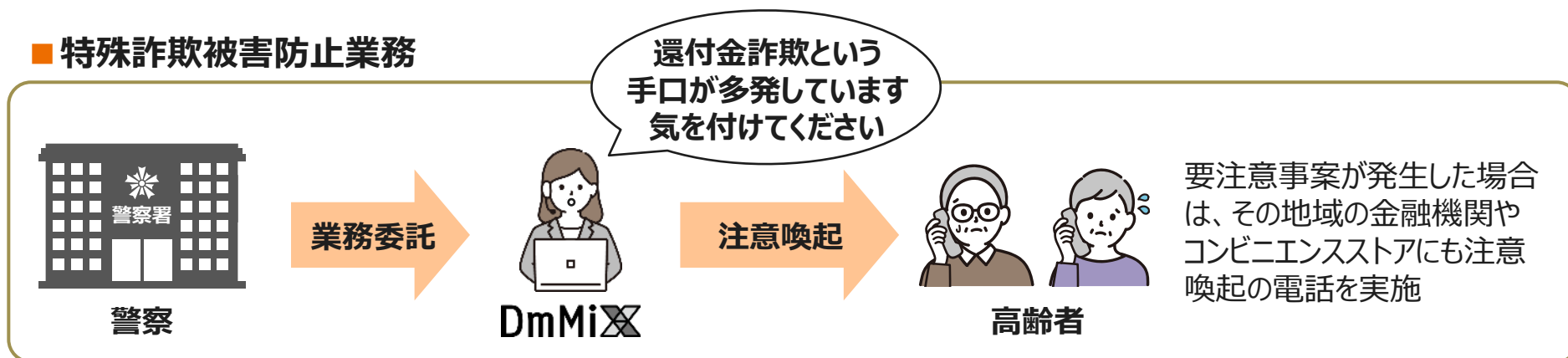


- 公金給付等の問合せに対応するサポート業務や、地域の高齢者に向けた電話での注意喚起など、業務の範囲を拡大

■ 公金給付サポート業務



■ 特殊詐欺被害防止業務



■ その他にも官公庁・地方自治体業務の実績多数

- ・厚生労働省、総務省、国税局、公正取引委員会、環境省等

目次

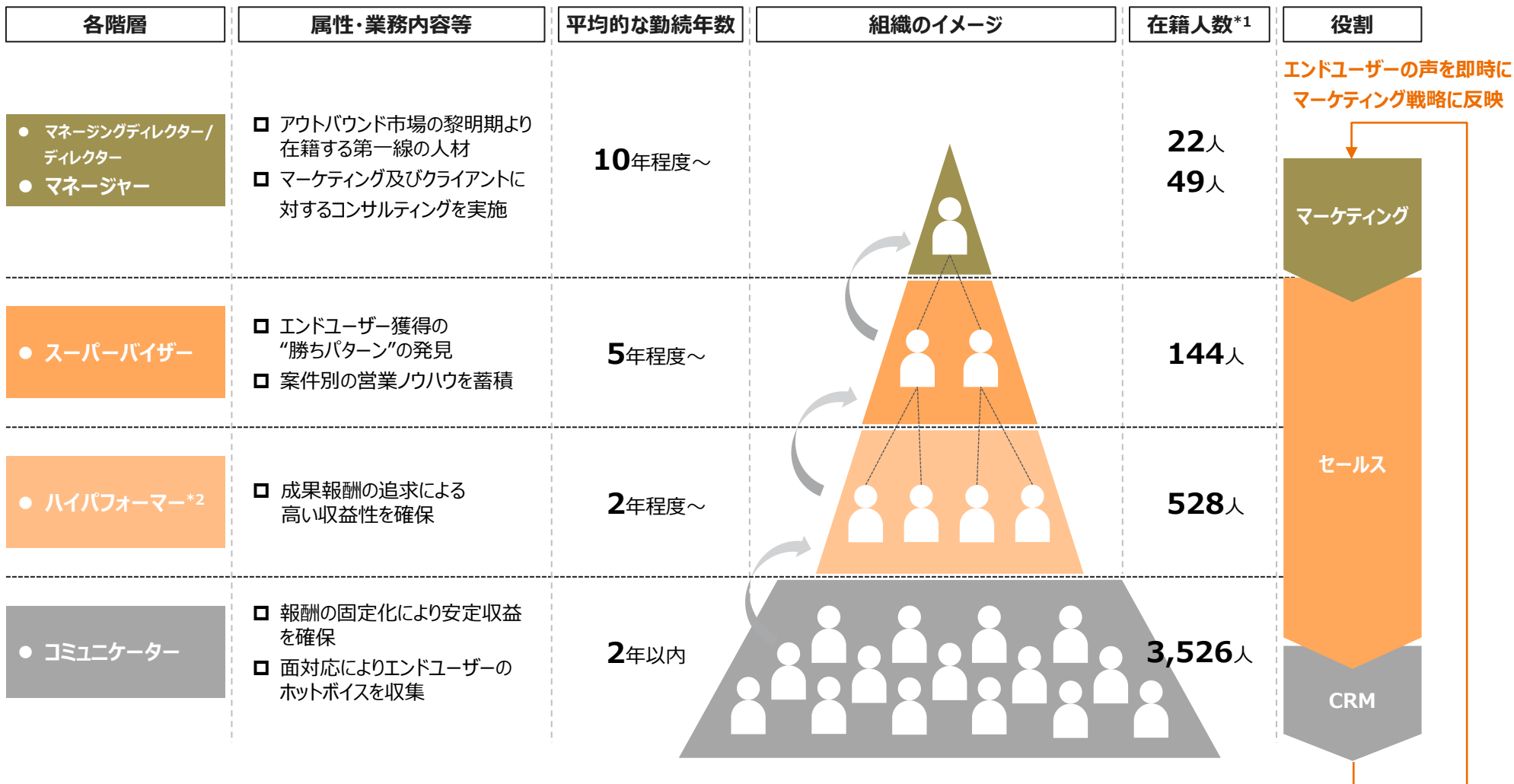
1	ビジネスモデル及びコアコンピタンス	2
2	2024年12月期通期決算	12
3	2025年12月期決算見通しと中長期成長戦略	20

Appendix

DmMiXの特徴	30
成長機会	35
組織	43
その他	46

クライアントの営業改革を実現する強固な組織

■ 階層別の役割分担により、営業・マーケティングに最適化されたプロフェッショナル集団



当社グループの多彩な人材*1

■ 柔軟な勤務体系を実現し、様々な経歴を持つ多様な稼ぐ人材プールを構築。社会的流動性の確保に貢献

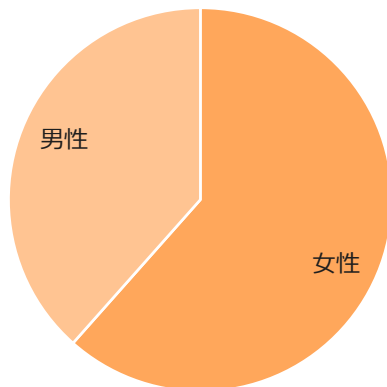
多彩な属性

- 学歴・スキルは問わない
- 老若男女問わず働きやすい環境を実現

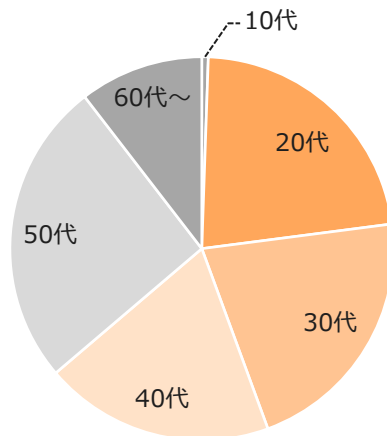
フレキシブルな勤務体系

- 週1日、1時間から働くことができる柔軟な勤務体系

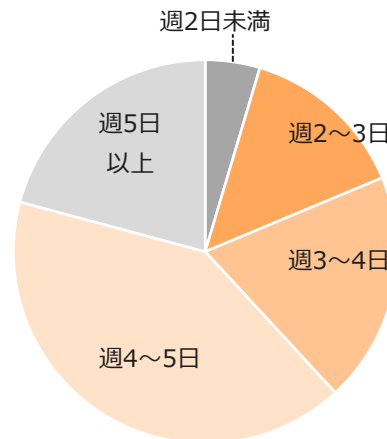
性別*2



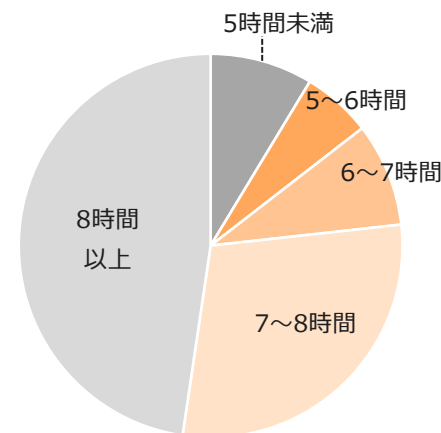
年齢別*2



1週間の勤務日数*3



1日あたりの勤務時間*3



*1 マーケティング事業のアルバイト（外部稼働アルバイトを含む）

*2 2024/12末時点。全アルバイトに占める割合

*3 2024/12末時点。2024年10月~12月の3ヶ月間の勤怠平均で算出。勤務日数0日の月は含まず、勤務がないアルバイト（休職等）はカウントしない

目次

1	ビジネスモデル及びコアコンピタンス	2
2	2024年12月期通期決算	12
3	2025年12月期決算見通しと中長期成長戦略	20

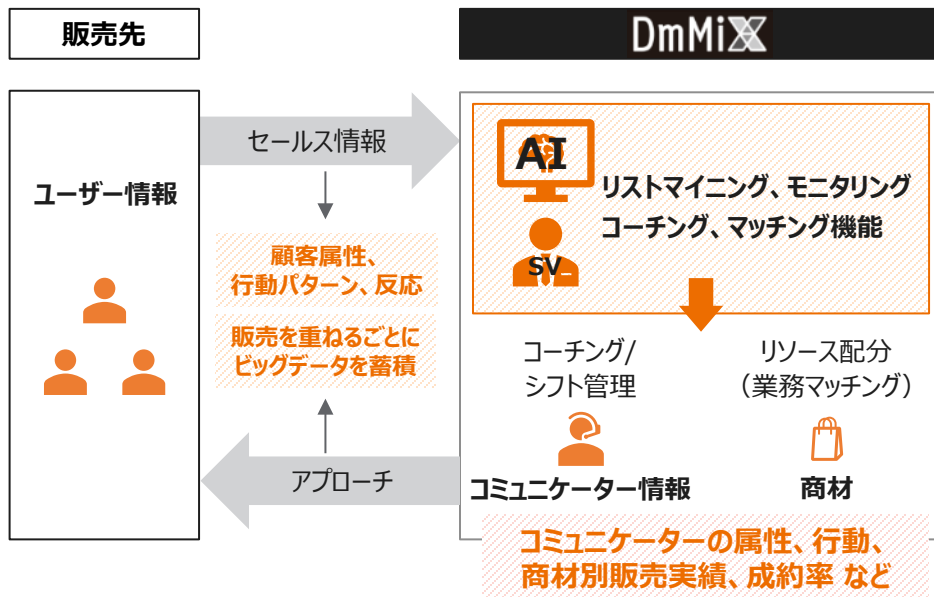
Appendix

DmMiXの特徴	30
成長機会	35
組織	43
その他	46

AI活用による成長加速

- AI開発については一部機能を試験導入の段階だが、既に大きな効果を実証済み
- 将来的にはAI活用機能を拡大させ、マネジメント業務・コミュニケーター業務双方への導入を進めていく

効率的な規模拡大・収益性の向上を目的としたAIシステムの概要



成長加速の要因

中長期的な狙い

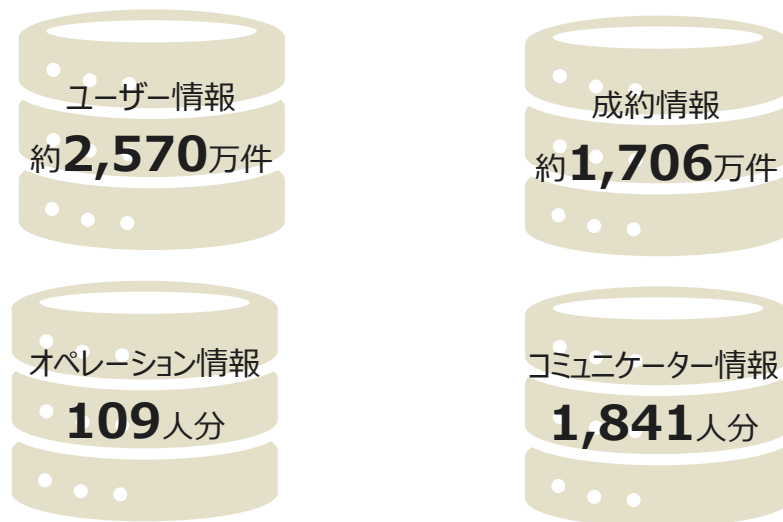
ユーザーのロイヤリティ向上
 継続的なハイパフォーマー*1の育成
 さらなるラスト1マイルへの注力
 (バックヤード業務の削減)

成長を加速させる効果

効率的な顧客の収益化
 顧客リテンション効果
 ARPUの上昇
 利益率の向上

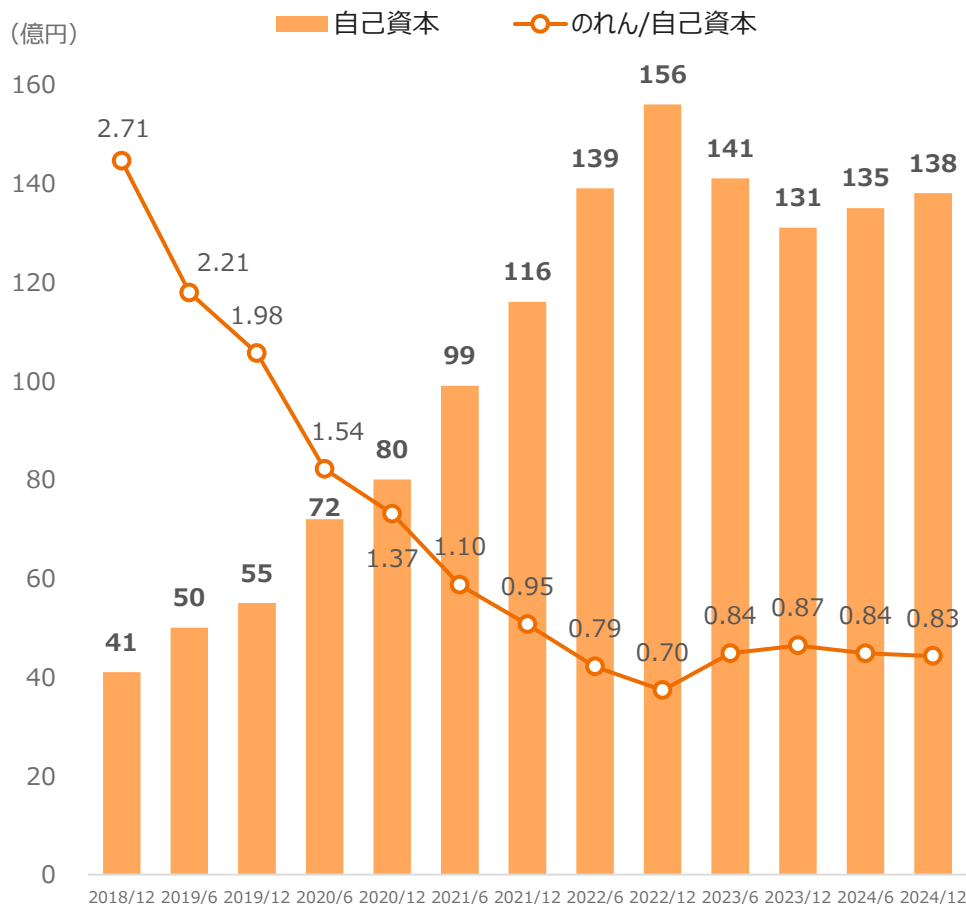
部分的なAI試験を実施

実施したAI活用データ（累計）



- データ蓄積による実証実験を継続
- スコアリング結果が好転後、順次導入予定

自己資本額とのれん/自己資本の推移



*1 連結子会社である株式会社カスタマーリレーションテレマーケティングの略称
 *2 連結子会社である株式会社マクレボの略称
 *3 連結子会社である株式会社データリレーションマーケティングの略称
 *4 連結子会社である株式会社アーキテクトの略称

有価証券報告書（2024年3月25日提出分）におけるのれんに関する記載（抜粋）

【事業等のリスク】総資産に占めるのれんの割合が高いことについて

- 当連結会計年度末における回収可能価額は、のれんが含まれる資金生成単位そのグループの資産から直接関連負債を除いた事業価値の帳簿価額を大幅に上回っていることから、減損テストに用いた主要な仮定が合理的な範囲内で変更されたとしても、当該資金生成単位又はそのグループの回収可能価額が帳簿価額を下回る可能性は低いと考えています。仮にマーケティング事業の税引前割引率が3.2ポイント上昇した場合又は継続価値を含む将来キャッシュ・フローの見積額が28.1%減少した場合に減損損失が発生する可能性があります。今後5年間の成長率がゼロであった場合でも回収可能価額が事業価値の帳簿価額を十分に上回るため、減損の可能性は低いと考えています。

【のれん及び無形資産に関する注記】

- のれんは、減損の兆候の有無に関わらず、年に1度（12月末日）減損テストを実施しています。のれんの減損テスト実施時期は、関連する事業計画の策定期間を勘案して個別に決定しています。また、減損の兆候がある場合は随時減損テストを実施しています。
- 使用価値は、過去のデータを反映し取締役会が承認した翌連結会計年度以降の3年間の事業計画と成長率を基礎としたキャッシュ・フローの見積額及び事業計画を超える期間については継続価値を加味し、資金生成単位グループの税引前加重平均資本コストを基礎とした割引率により現在価値に割引いて算出しています。
- 経営者が処分コスト控除後の使用価値の算定に当たって基礎とした主要な仮定は以下のとおりです。
 - 経営者が将来キャッシュ・フローを予測した期間：3年間
 - キャッシュ・フロー予測を延長するために用いた成長率：0%
 - キャッシュ・フロー予測に適用した税引前割引率：マーケティング事業のうちCRTM*1、MR*2、DRM*3は6.61%、ARC*4は11.67%、オンサイト事業10.12%

事業と一体化したESG経営を推進

- 2021年に設置したサステナビリティ委員会を中心に、マテリアリティ及びそのKPIの策定、女性活躍推進、TCFD提言への賛同等を実施
- 今後も全社を挙げた取り組みを推進し、持続可能な社会の実現に貢献する



ガバナンス強化への取り組み

すべてのステークホルダーの
利益を尊重したガバナンスの実現

- 指名委員会等設置会社への移行（2022年）
- マテリアリティ及びそのKPIの策定と定期的な見直し（2022年～）
- 調達基本方針、ビジネスパートナー行動規範の策定（2023年）
- 女性取締役比率30%を目指す（2030年）



人的資本への取り組み

多様な人材を雇用し、育てる仕組み

- 人材の力を最大化させる充実した研修・評価制度
- ライフスタイルに合わせた柔軟な働き方の促進
- 女性活躍推進への積極的な取り組み（2022年～）
- 人権デューデリジェンスの実施（2022年～）



気候変動への取り組み

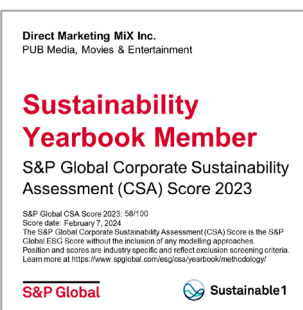
2030年までにCO₂排出量を
実質ゼロ（カーボンニュートラル）へ

- 気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）提言への賛同を表明（2022年）
- 電力使用量削減
- 完全ペーパーレスの促進
- 資源使用量の削減
- 使用する電力を再生可能エネルギー（グリーン証書）で調達（2023年～）



ESG外部評価

- FTSE、S&PによるESG評価において、上位1%の高スコアを獲得
- S&P「Sustainability Yearbook 2024*1」のメンバーに選定。当社が所属するセクターにおいて、前年から最もスコアを改善した企業として「Industry Mover」にも選定され、日本企業で唯一表彰を受けた



		スコア
FTSE	4.3	・上位1%に該当*2 ※2024年12月23日時点
S&P	58	・上位1%に該当*2 ※2025年1月13日時点
Sustainalytics	Low Risk	※2024年12月9日時点



【ディスクレーマー】

本資料は、現在当社の経営陣が入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提（仮定）に基づいて作成しており、当社は本資料の正確性あるいは完全性について、何ら表明及び保証するものではありません。

また、予想数値及び将来の見通しに関する記述・言明が含まれていますが、実際の業績は様々なリスクや外部環境の変化、不確定要素に左右され、将来に関する記述・言明に明示または黙示された予想とは大きく異なる結果となりうるため、これら将来に関する記述・言明に全面的に依拠することのないようご注意ください。

なお、新たな情報、将来の事象、その他の結果にかかわらず、常に当社が将来に関する記述・言明を見直して改訂するとは限らず、当社はそのような義務を負いません。