

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

## 2022年12月期 通期決算説明資料

2023年2月14日

**DmMiX**  
(7354)

# 目次

---

<b>1</b>	<b>DmMiXのビジネスモデル</b>	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>DmMiXのコアコンピタンス</b>	<b>8</b>
<b>3</b>	<b>2022年12月期通期決算について</b>	<b>15</b>
<b>4</b>	<b>2023年12月期決算見通しと中長期成長戦略について</b>	<b>25</b>
	<b>Appendix</b>	<b>41</b>

---

# 目次

---

<b>1</b>	<b>DmMiXのビジネスモデル</b>	<b>2</b>
----------	----------------------	----------

---

2	DmMiXのコアコンピタンス	8
---	----------------	---

---

3	2022年12月期通期決算について	15
---	-------------------	----

---

4	2023年12月期決算見通しと中長期成長戦略について	25
---	----------------------------	----

---

	Appendix	41
--	----------	----

---

# DmMiXグループとは

■ 創業来持続的な売上拡大を続ける、**営業・マーケティングのプロフェッショナル**



代表執行役社長CEO

**小林 祐樹**

1982年 埼玉県生まれ

2007年 **カスタマーリレーション  
テレマーケティング設立**

2014年 同社代表取締役社長

2015年 当社（旧CRTMHD）  
代表取締役社長CEO

2022年 取締役 兼 代表執行役社長CEO（現任）

## 企業理念

いま「**社会**」から必要とされている事を

## Vision

私たちのセカイ（社会）に  
変えてはならないものがあるから

私たちのチカラ（声）で  
変えなければならないものがある

## 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

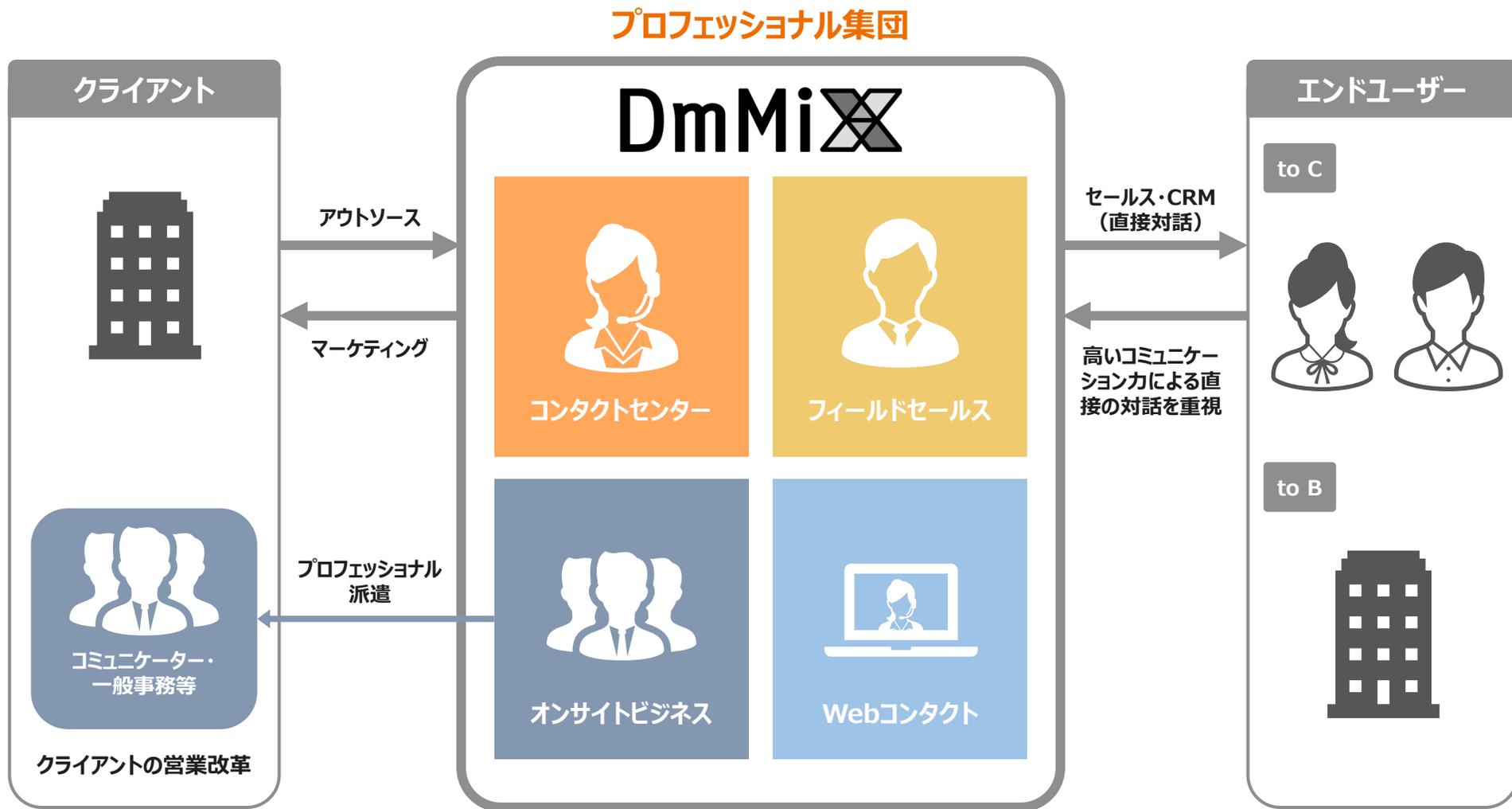
営業機能が受けられる × 自社人材よりも  
成果が上がる

結果

トップライン向上

# 攻めの営業・マーケティングプロフェッショナルサービスを展開

■「ダイレクトマーケティング」x「プロフェッショナル集団」による営業支援



# DmMiXの提供するソリューション

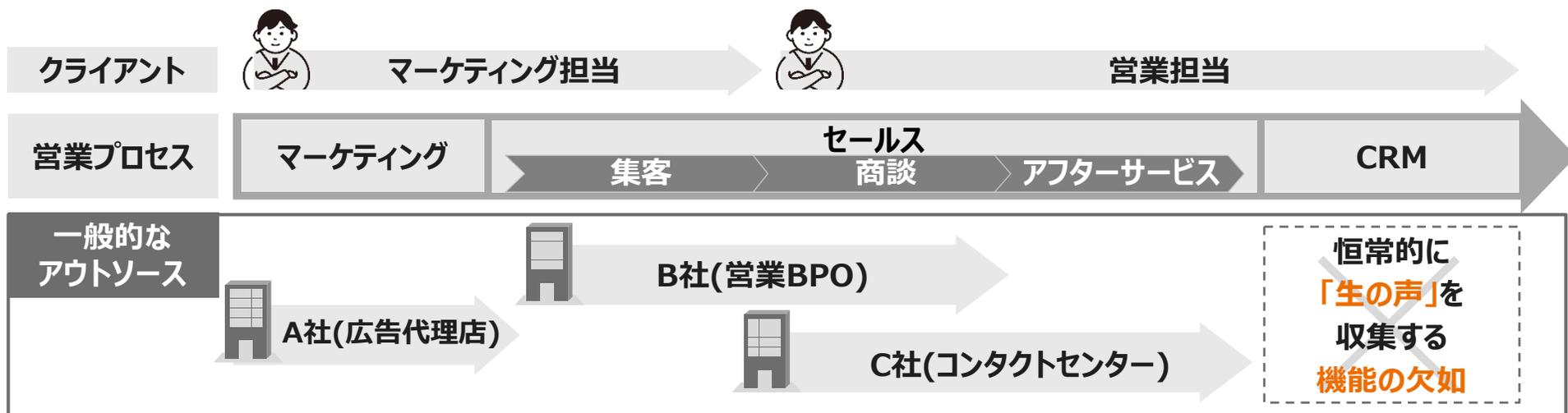
- **営業力の不足からDX推進まで** 営業・マーケティングに関する課題にプロフェッショナル集団である当社が能動的なソリューションを提供
- クライアントは本業に集中することが可能に

	 クライアントの課題	 DmMiXの提供するソリューション
競争力の強化	 営業力の不足	セールス・マーケティングのプロフェッショナル集団による万全な営業体制
	 費用対効果の向上	アウトソース・成果報酬による費用対効果の向上
	 多様な商材を販売するスキル・リソースの不足	多様な業種・商材で培った販売ノウハウと潤沢な人材の掛け合わせ
ビジネスモデルの トランスフォーメーション	 受動的マス層へのリーチ	アウトバウンドコールにより受動的マス層に働きかけ意思決定を後押し
	 ARPUの向上	あらゆるユーザーへのリーチを確保しアップセル・クロスセルを行うことでARPU向上に貢献
	 DX推進	旧来型対面サービスのデジタル化及び新デジタルサービスの社会実装を担うことでDXを推進

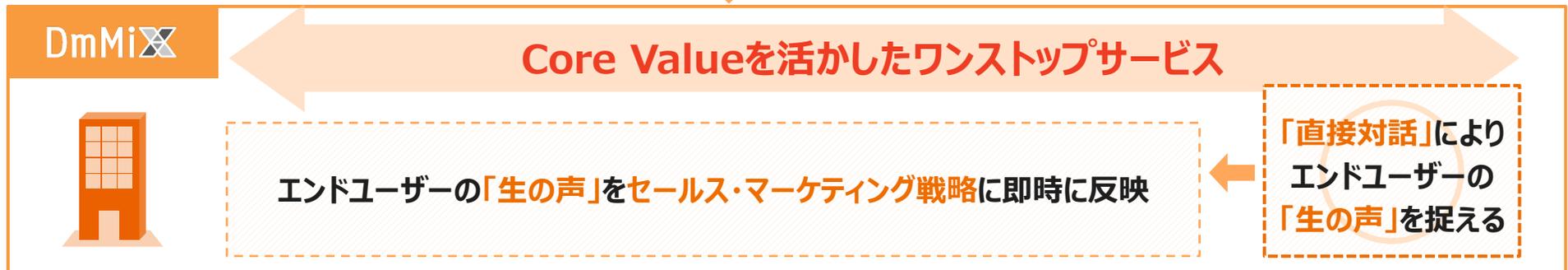
# 営業プロセスをワンストップで提供

- マーケティング～セールス～CRMと、営業において必要不可欠な機能をワンストップで提供
- その過程で得たユーザーの「生の声」を次の戦略策定につなげるダイレクトマーケティングを行う

一般的なアウトソースと弊社サービスの違い

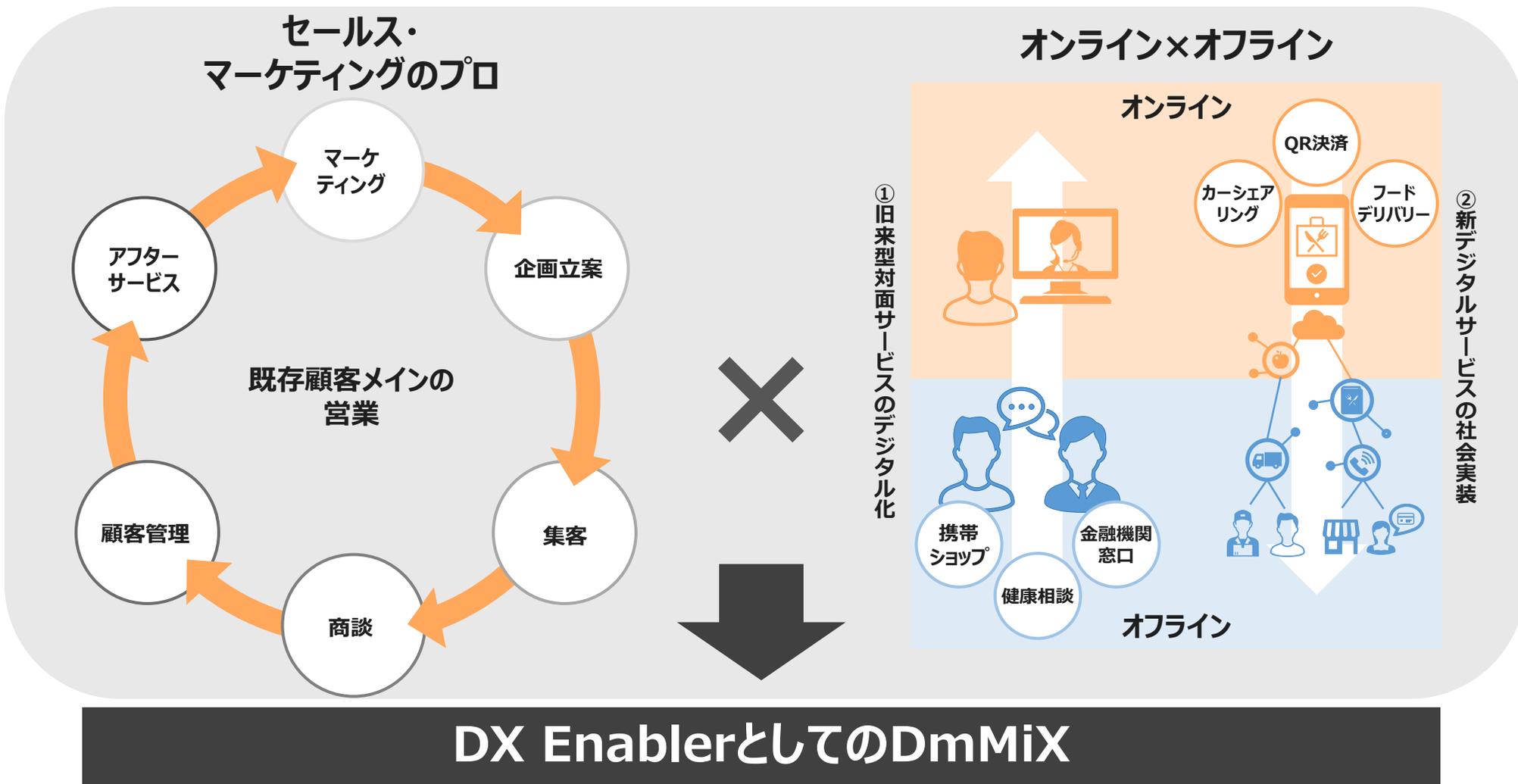


切替後



# セールス・マーケティングの強みを活かしたDX推進

- 層の厚い既存顧客のメンテナンスを中心にワンストップでセールス・マーケティングサービスを展開してきた強みを活かし、**DX Enablerとしても活躍**
- ①**旧来型対面サービスのデジタル化**のみならず、②**新デジタルサービスの社会実装**を推進。エンドユーザーとのタッチポイントも担う



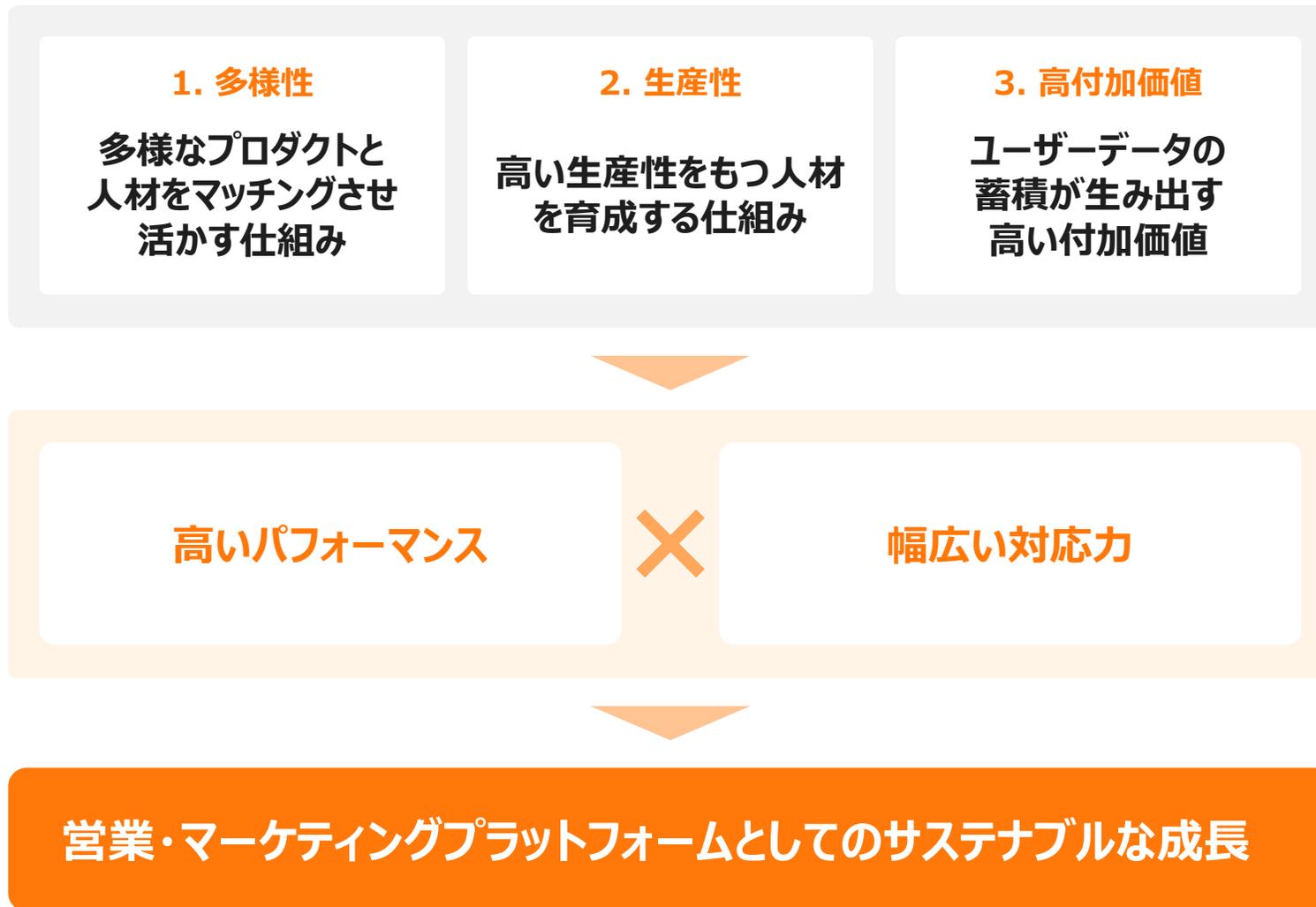
# 目次

---

1	DmMiXのビジネスモデル	2
<b>2</b>	<b>DmMiXのコアコンピタンス</b>	<b>8</b>
3	2022年12月期通期決算について	15
4	2023年12月期決算見通しと中長期成長戦略について	25
	Appendix	41

---

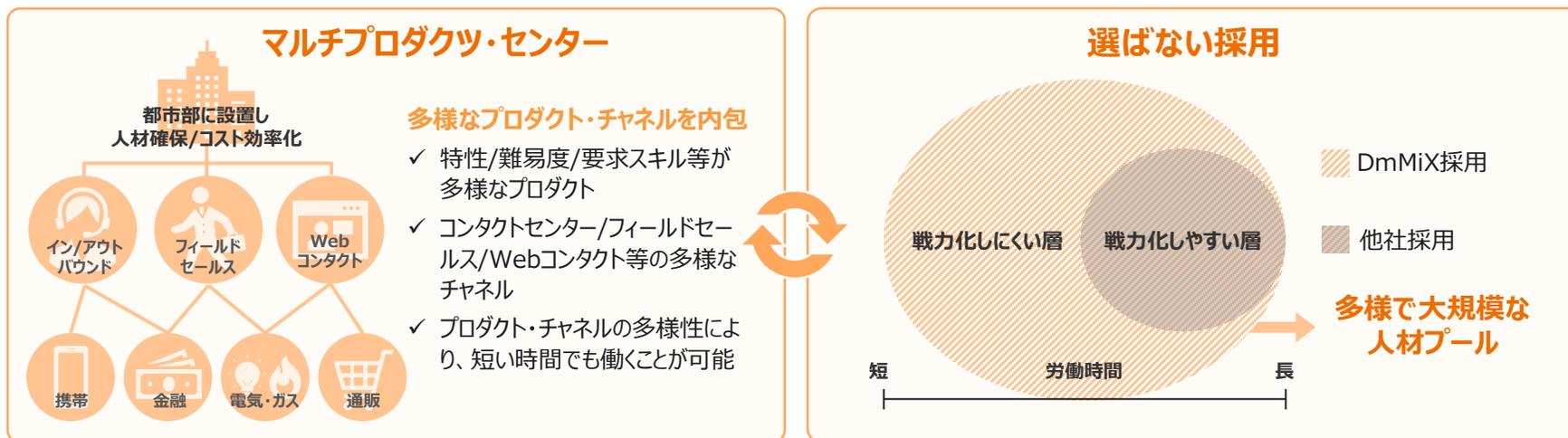
# サステナブルな成長を実現するDmMiXのコアコンピタンス



# 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、高い生産性とスケーラビリティを生み出す

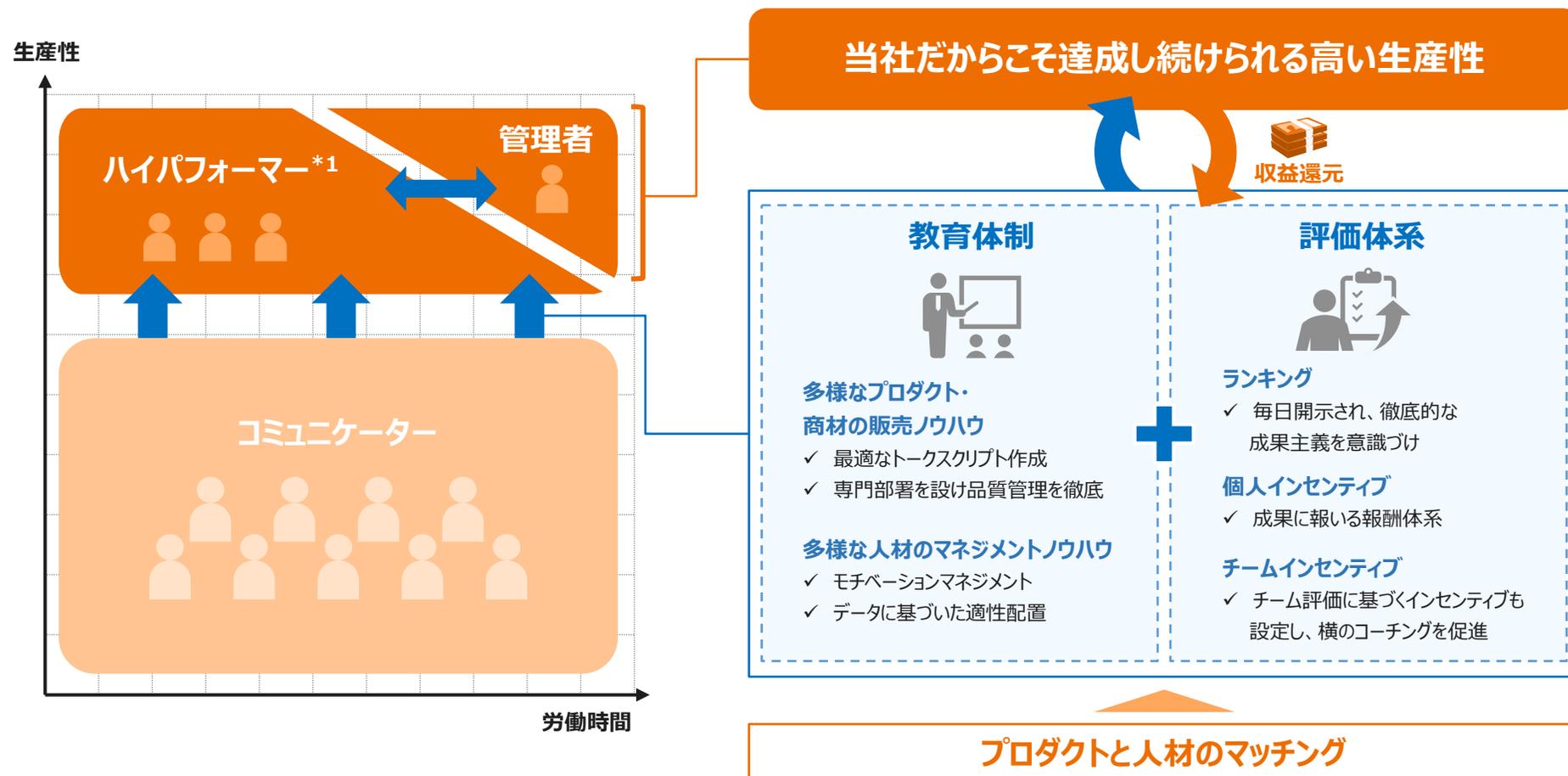
## 「マルチプロダクツ・センター」と「選ばない採用」



## 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

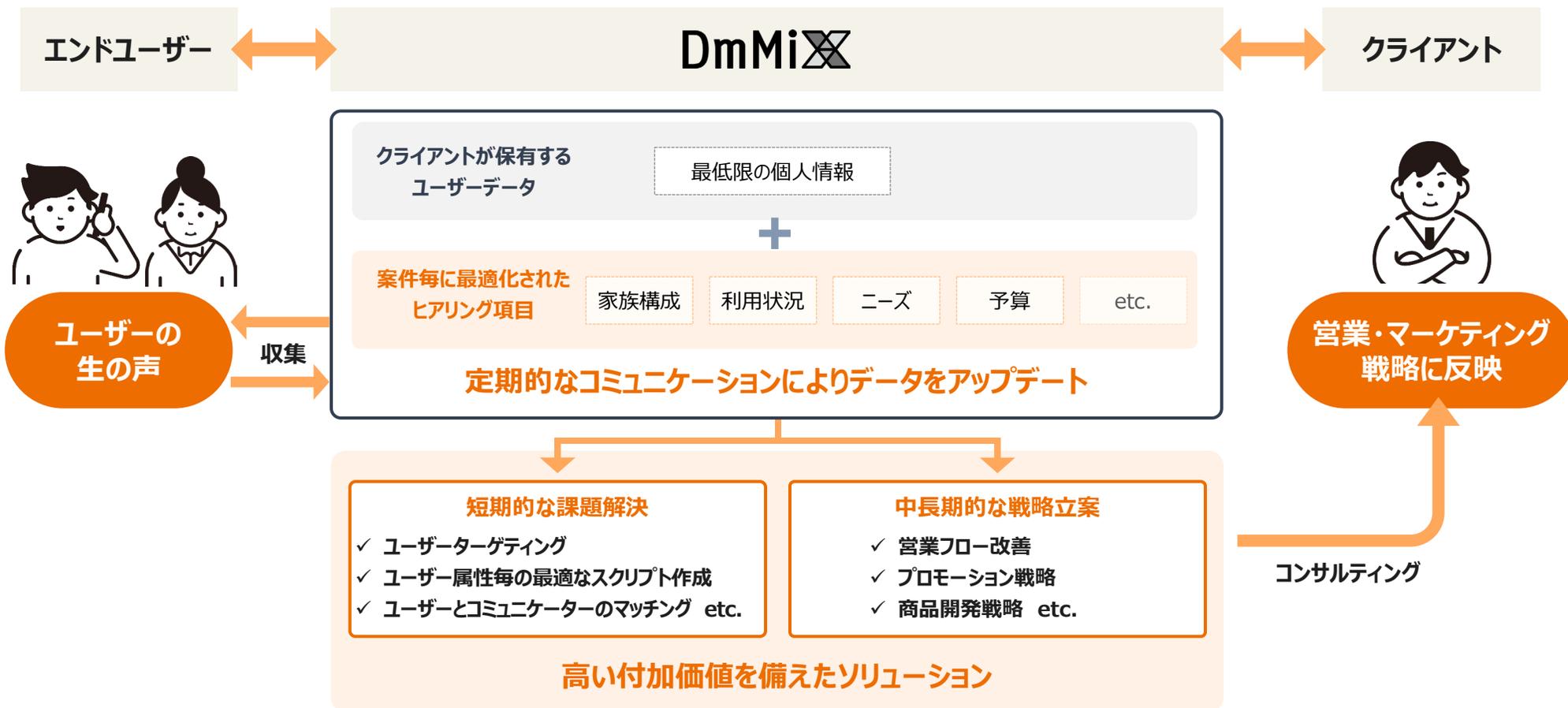


\*1 当社基準において一定の営業パフォーマンスを達成したスタッフの総称

### 3. ユーザーデータの蓄積が生み出す高い付加価値

- 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



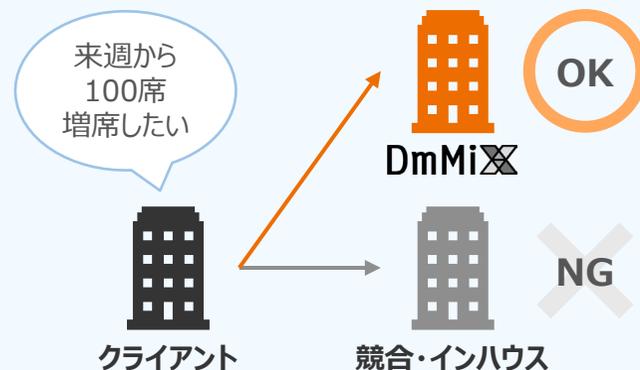
## 幅広い対応力

### 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



# 営業・マーケティングプラットフォームとしてのサステナブルな成長

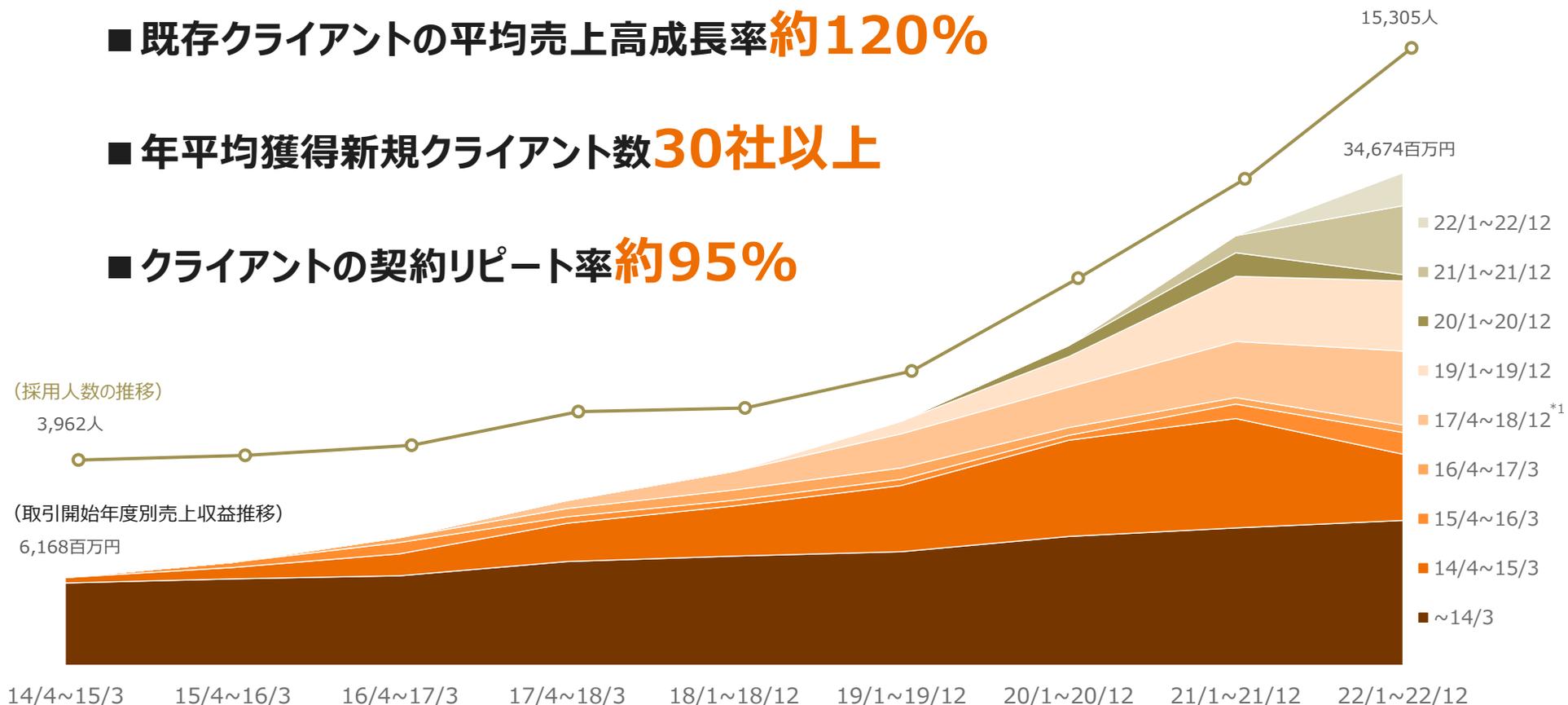
- 代替のきかない存在として、**クライアント企業からの高い支持を獲得**
- サステナブルな成長の実現と同時に**地域社会の雇用創出にも貢献**

## サステナブルな成長

■ 既存クライアントの平均売上高成長率**約120%**

■ 年平均獲得新規クライアント数**30社以上**

■ クライアントの契約リピート率**約95%**



# 目次

---

1	DmMiXのビジネスモデル	2
2	DmMiXのコアコンピタンス	8
<b>3</b>	<b>2022年12月期通期決算について</b>	<b>15</b>
4	2023年12月期決算見通しと中長期成長戦略について	25
	Appendix	41

---

# 2022年12月期 通期決算ハイライト

- 売上収益：通信インフラの堅調な推移に加え、Web/IT、公共、金融等各セクターでの新規クライアント獲得が進み、**YoY+14.5%の増収**
- 各種利益：期初からの高収益水準を維持。前年4Qに大規模設備投資を行った反動もあり、EBITDA<sup>\*1</sup>で**YoY+23.0%と大きく伸長**
- 過去最高：2021/12期に続き、上場来2期連続で売上・利益ともに過去最高業績を達成

売上収益

347億円

前年比

+14.5%

EBITDA<sup>\*1</sup>

72億円

前年比

+23.0%

営業利益

58億円

前年比

+20.7%

当期利益<sup>\*2</sup>

38億円

前年比

+18.2%

\*1 EBITDA=営業利益+減価償却費+償却費

\*2 親会社の所有者に帰属する当期利益

# 2022年12月期 通期決算ハイライト

## トピックス

### 売上収益（セクター別）

- 通信インフラ：メインクライアントのグループ再編による費用方針の見直しが影響し、収益拡大ペースが一時的に鈍化。周辺領域のビジネスは順調に拡大
- 公共：公共セクターにおける知名度向上・リレーション構築が徐々に貢献。ワクチン接種関連業務も継続
- 生活インフラ：既存ユーザーのARPU向上に向けた取り組みを強化する、電力・ガス大手クライアントが拡大
- Web/IT：メインのキャッシュレス決済を軸に、オンライン診療・往診、ソーシャルギフト等、多様なサービス領域（XaaS\*<sup>1</sup>）への展開が狙い通り進む
- 金融：コロナ禍の上振れ収益を原資に、新規クライアント開拓に向けた先行投資を実施。2023/12期には収益化の見込み

### 各種利益

- プロジェクトミックス：イン/アウトバウンドのハイブリッド運用を活かした利益率向上や新規クライアントの獲得により高い利益水準を堅持
- 成長投資：センターのシステム更新の前倒しや、主に金融セクターへの採用・研修などの人的投資による一時的なコスト増を吸収し、  
着実な増益を達成

# 2022年12月期 通期 P/L

- 売上収益：各セクターにおける新規クライアントの貢献に加え、ワクチン接種関連業務の需要が続いたことから、**売上収益は会社予想を上回る**
- 各種利益：プロジェクトミックスの良化等による収益性向上が寄与し、対前期・対予想ともに**売上以上の利益成長を実現**

## 連結P/L 通期実績

(百万円)	2021/12		2022/12		
	通期 実績	実績	対前年増減率	予想 (予想比)	
売上収益	30,286	34,674	+14.5%	33,500(+3.5%)	
営業費用	△25,570	△28,942	+13.2%	—	
その他の収益	68	67	—	—	
その他の費用	△5	△27	—	—	
営業利益	4,780	5,771	+20.7%	5,500(+4.9%)	
営業利益率	15.8%	16.6%	+0.9pt	—	
金融収益	4	3	—	—	
金融費用	△141	△44	—	—	
税引前利益	4,642	5,731	+23.4%	5,450(+5.1%)	
法人所得税費用	△1,426	△1,928	—	—	
当期利益*1	3,217	3,803	+18.2%	3,770(+0.9%)	
当期利益率	10.6%	11.0%	+0.3pt	—	
EBITDA*2	5,882	7,234	+23.0%	6,980(+3.6%)	
EBITDAマージン	19.4%	20.9%	+1.4pt	—	

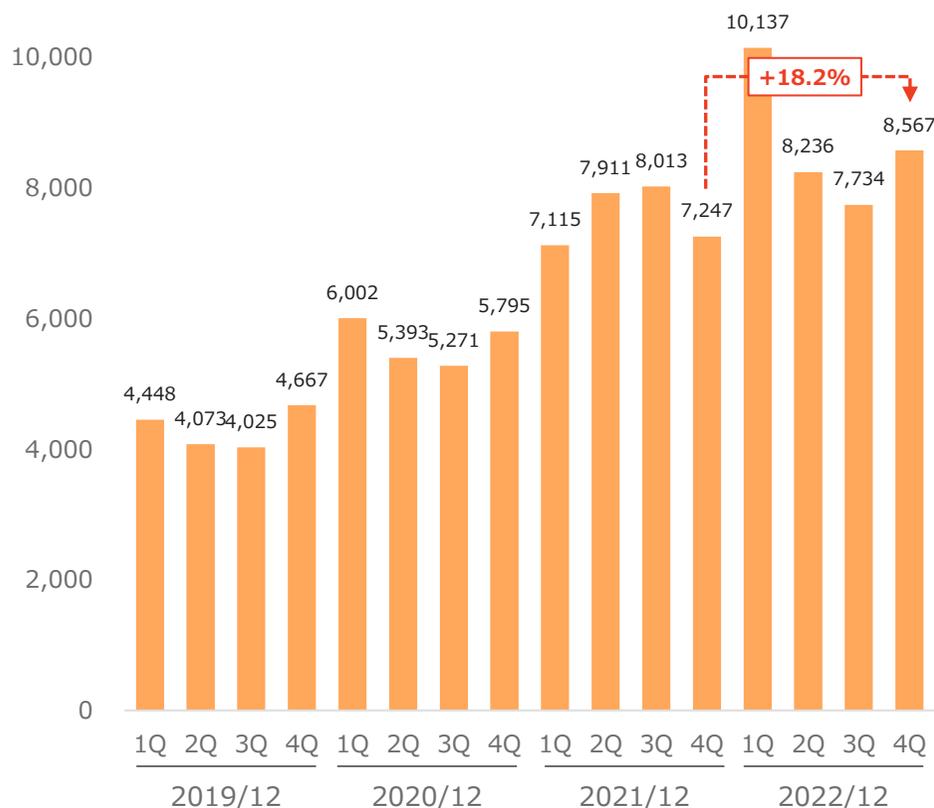
\*1 親会社の所有者に帰属する当期利益  
\*2 EBITDA=営業利益+減価償却費+償却費

# 四半期業績

- 売上収益：既存クライアントの堅調な推移に加え、新規クライアント獲得が各セクター満遍なく進み、**YoY+18.2%**の増収
- EBITDA\*1：2022/12期も先行投資に注力したが、2021/12期4Qはより多額の費用投下があったこと、プロジェクトミックスが良化したこと等から**YoY+72.3%**を達成

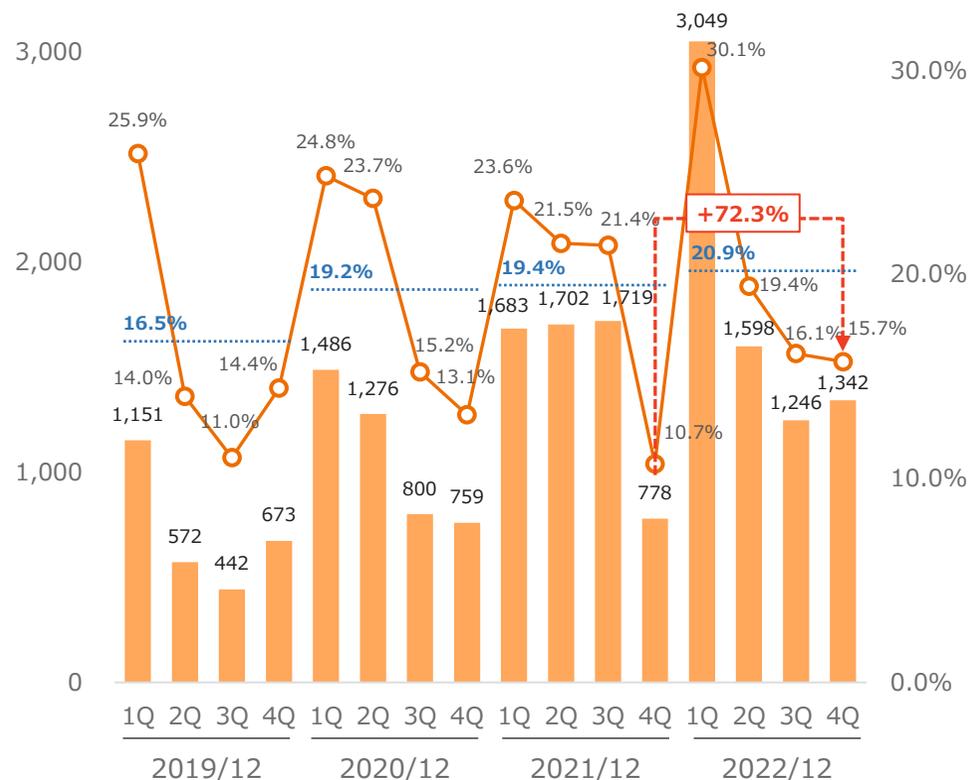
## 連結売上収益の四半期推移

(百万円)



## EBITDA\*1・EBITDAマージンの四半期推移

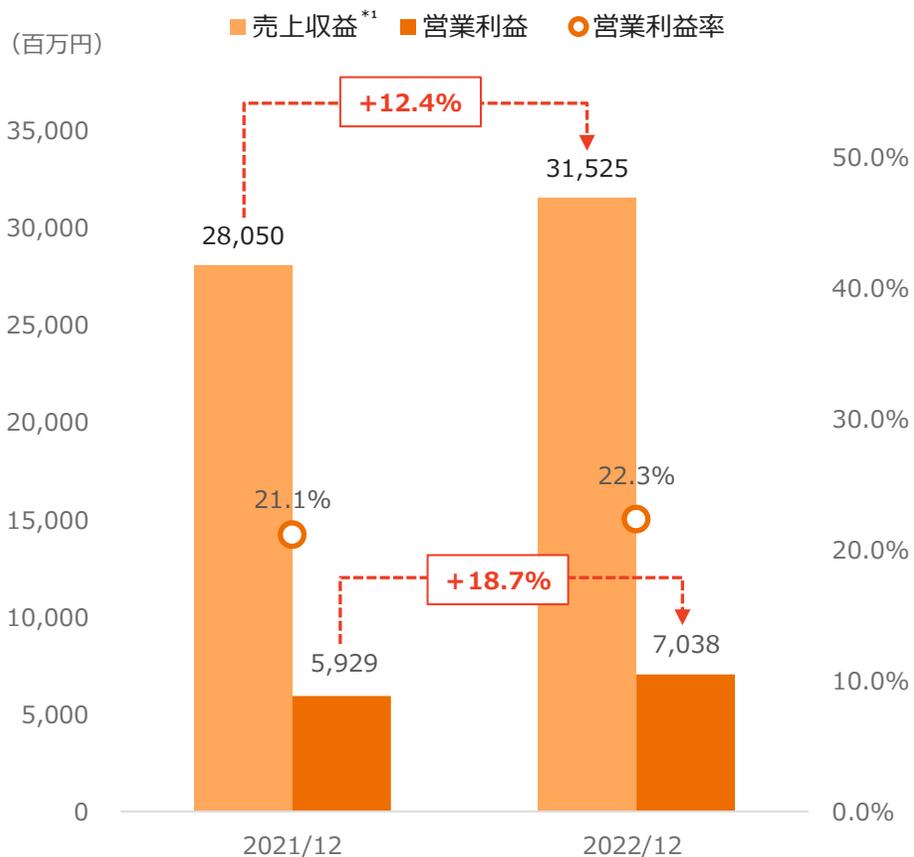
(百万円) ■ EBITDA\*1 ○ EBITDAマージン ●●● EBITDAマージン平均値



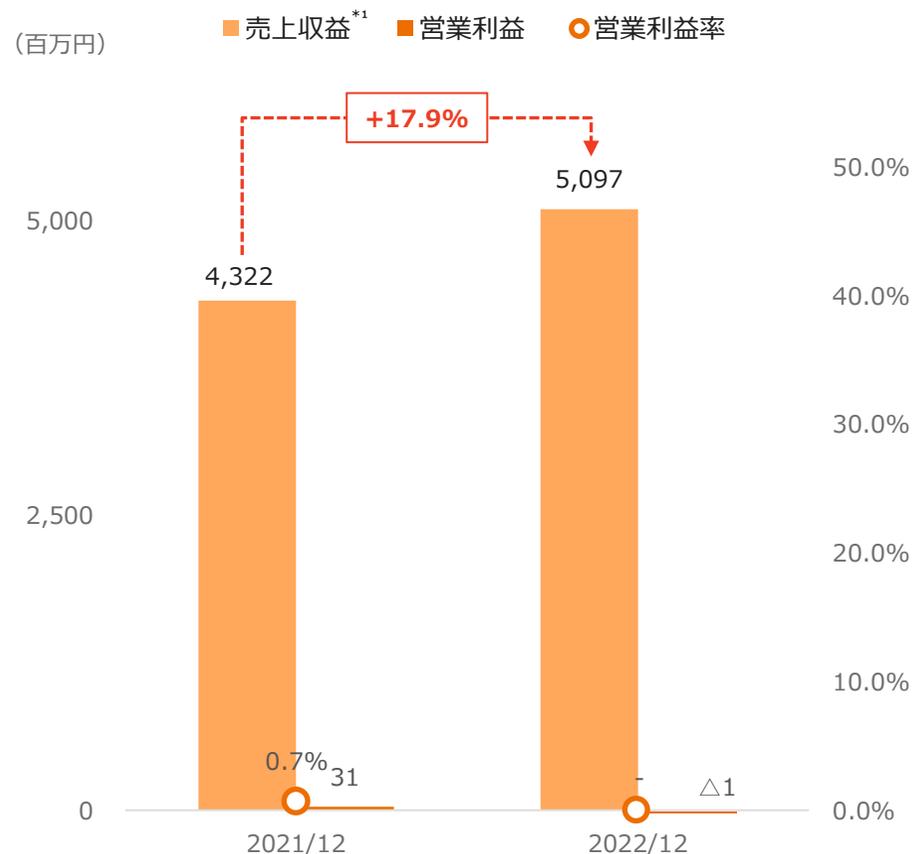
# 2022年12月期 通期 セグメント別業績

- マーケティング事業：売上YoY+12.4%、営業利益YoY+18.7%。通信インフラの堅調な推移に加え、Web/IT、公共、金融等の新規開拓が奏功
- オンサイト事業：着実な需要拡大により売上YoY+17.9%。営業利益は△1百万円、グループ全体の人材獲得を目的とした広告宣伝費等を投下

## マーケティング事業



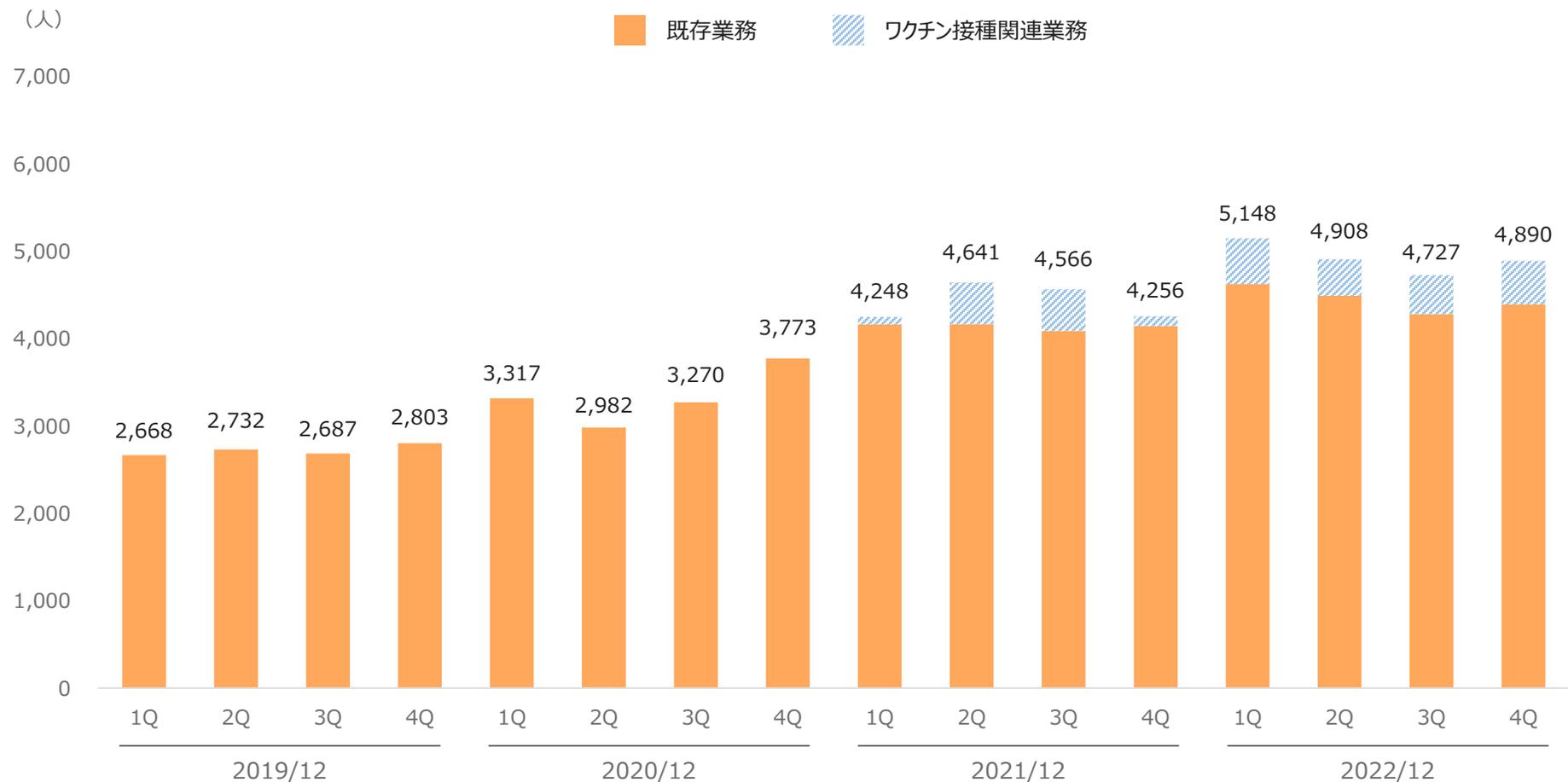
## オンサイト事業



# マーケティング事業のKPI

■ 既存業務における稼働人数\*1は、YoYで着実に増加。ワクチン接種関連業務についても、一定の需要が継続

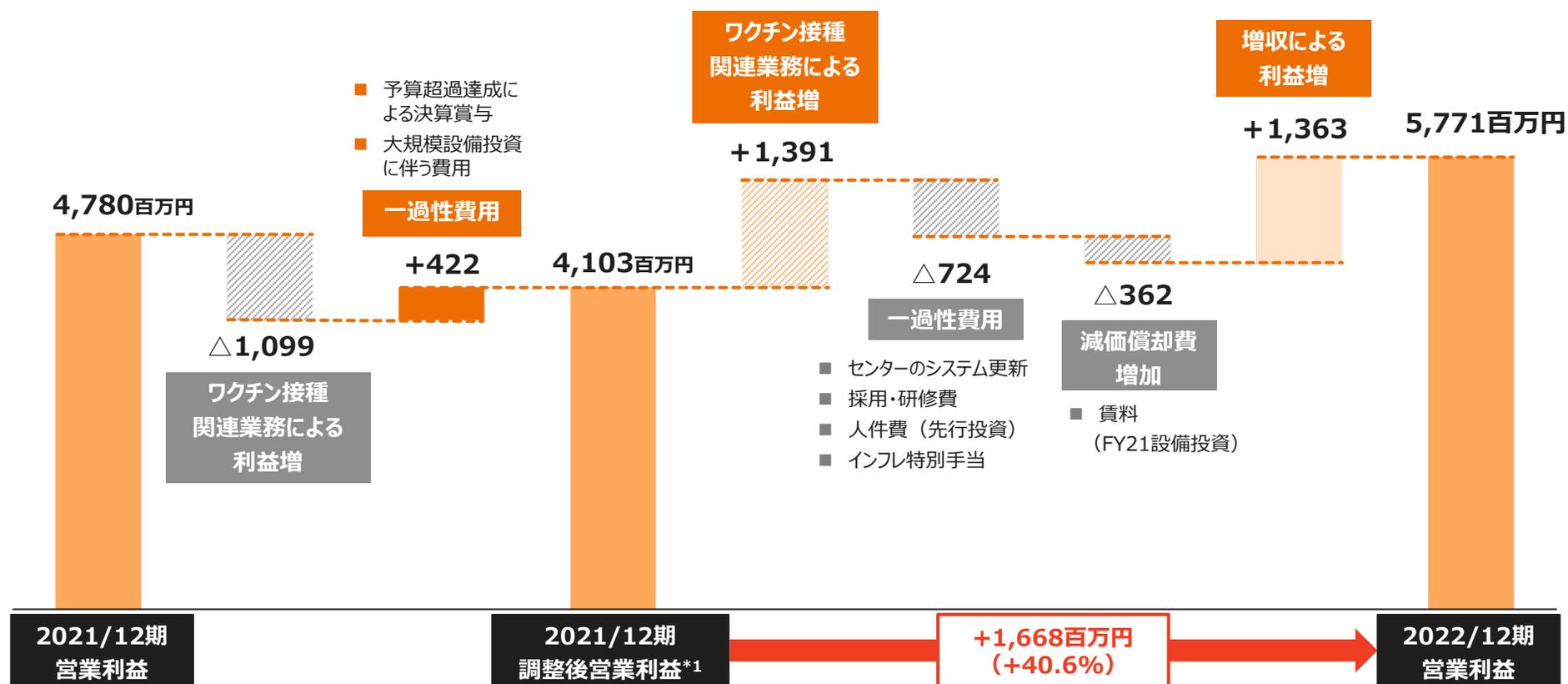
## 稼働人数\*1の四半期推移



# 営業利益の増減要因 2022年通期

- 一過性要因を除いた調整後の2021/12期営業利益に対しては、**ワクチン接種関連業務**による利益で**将来の成長に向けた一過性費用増**を吸収。2021/12期の大規模増床による賃料の増加もあったが、**既存セクターの着実な増収により**増益達成

連結営業利益の前年比較



# 2022年12月期 通期 B/S

■ 収益拡大により利益剰余金が増加し、総資産が拡大。のれん総資産比率は着実に低下

■ 2022/12期中にネットキャッシュへ転じる

## 連結B/S

(百万円)	2021/12月末	2022/12月末	増減	コメント
<b>資産合計</b>	<b>26,837</b>	<b>30,532</b>	<b>+3,695</b>	<p>■ 有形固定資産及び使用権資産合計：</p> <p>2,538百万円 (2020/12末) ▶ 4,540百万円 (2021/12末) ▶ 4,529百万円 (2022/12末)</p> <p>－ 事業拡大に伴う拠点拡充やシステム関連投資で拡大傾向</p>
流動資産	9,702	13,083	+3,382	
非流動資産	17,135	17,449	+314	
のれん	10,984	10,984	－	<p>■ のれん総資産比率：</p> <p>51.7% (2020/12末) ▶ 40.9% (2021/12末) ▶ 36.0% (2022/12末)</p> <p>－ のれんの償却は行われていないものの、総資産に占める比率は着実に低下</p>
<b>負債合計</b>	<b>15,238</b>	<b>14,947</b>	<b>△291</b>	<p>■ 有利子負債：</p> <p>6,500百万円 (2020/12末) ▶ 5,741百万円 (2021/12末) ▶ 4,979百万円 (2022/12末)</p>
流動負債	8,060	8,685	+626	
非流動負債	7,178	6,262	△916	<p>■ ネットデット（純有利子負債）：</p> <p>2,808百万円 (2020/12末) ▶ 674百万円 (2021/12末) ▶ △2,629百万円 (2022/12末)</p>
<b>資本合計</b>	<b>11,599</b>	<b>15,585</b>	<b>+3,986</b>	<p>■ 親会社所有者帰属持分比率：</p> <p>37.6% (2020/12末) ▶ 43.2% (2021/12末) ▶ 51.0% (2022/12末)</p>
親会社の所有者に 帰属する持分合計	11,599	15,585	+3,986	
<b>負債及び資本合計</b>	<b>26,837</b>	<b>30,532</b>	<b>+3,695</b>	

# 2022年12月期 通期 C/F

- 営業CFの増加に加え、大規模な設備投資を行った2021/12期に比べ投資額が減少し、フリーCFが拡大

## 連結C/F

(百万円)	2021/12 通期	2022/12 通期	増減
営業キャッシュフロー	4,140	5,117	+977
投資キャッシュフロー	△1,428	△769	+659
財務キャッシュフロー	△1,337	△1,807	△470
フリーキャッシュフロー	2,712	4,348	+1,636

### 主な増減要因

- 営業CF：税引前利益の増加により+1,088百万円（対前年）
  - 営業債権及びその他の債権の減少により+485百万円（対前年）
  - 営業債務及びその他の債務の減少により△407百万円（対前年）
- 投資CF：有形固定資産の取得による支出の減少により+407百万円（対前年）
  - 敷金及び保証金の差入による支出の減少により+325百万円（対前年）

# 目次

---

1	DmMiXのビジネスモデル	2
2	DmMiXのコアコンピタンス	8
3	2022年12月期通期決算について	15
<b>4</b>	<b>2023年12月期決算見通しと中長期成長戦略について</b>	<b>25</b>
	Appendix	41

---

# 2023年12月期通期決算見通し

- 売上収益：ワクチン接種関連業務は終息するものの、既存セクターの拡大と新規クライアントの獲得により増収を目指す
- 各種利益：ワクチン接種関連業務により上振れていた収益性は平常化を見込むが、トップラインの向上により利益水準を維持する

## 連結P/L 見通しと前年比

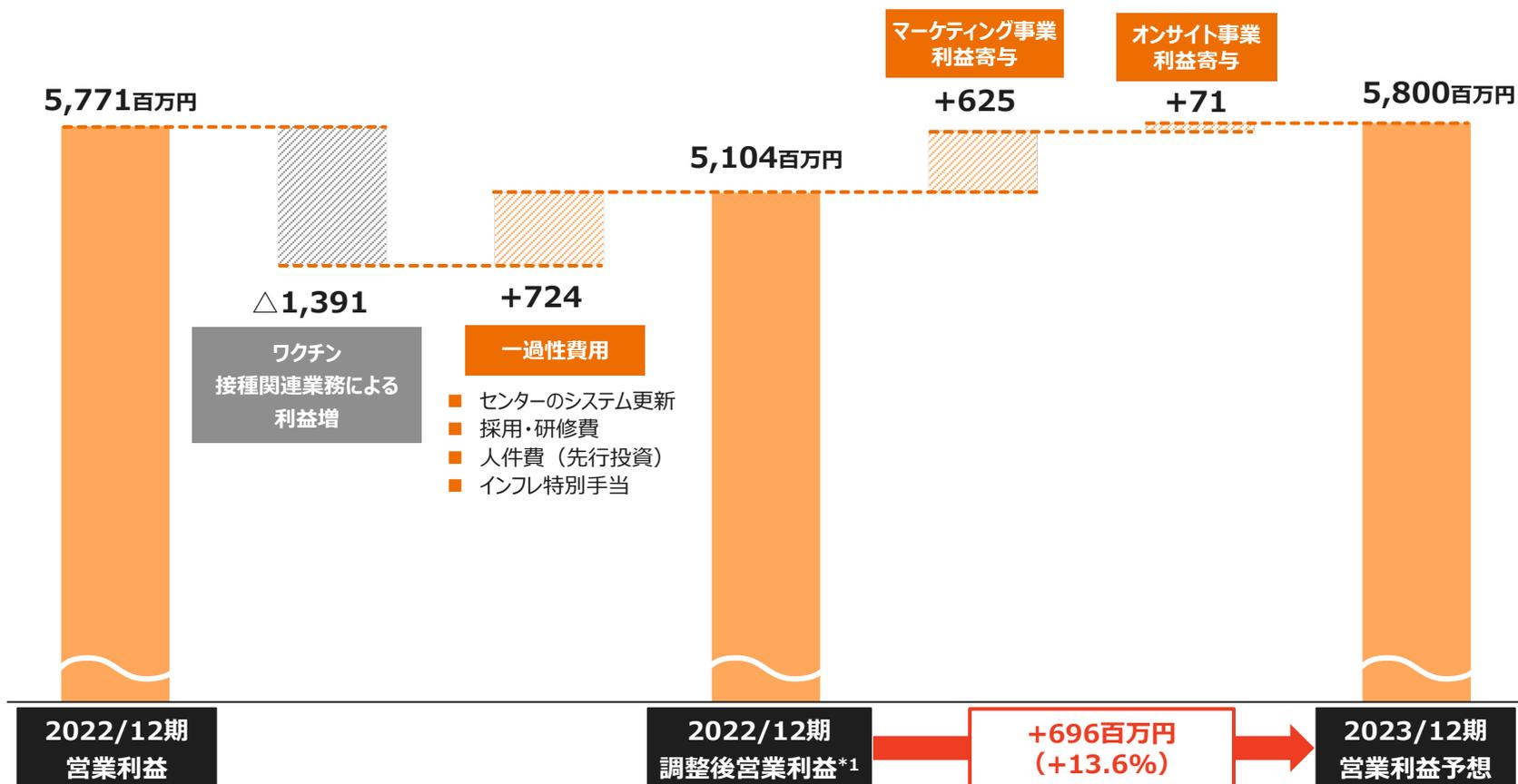
(百万円)	2020/12	2021/12	2022/12	2023/12	
	実績	実績	実績	予想	前年比
売上収益	22,461	30,286	34,674	36,000	+3.8%
営業費用	△18,902	△25,570	△28,942	—	—
その他の収益	39	68	67	—	—
その他の費用	△12	△5	△27	—	—
営業利益	3,586	4,780	5,771	5,800	+0.5%
営業利益率	16.0%	15.8%	16.6%	16.1%	△0.5pt
金融収益	40	4	3	—	—
金融費用	△122	△141	△44	—	—
税引前利益	3,504	4,642	5,731	5,760	+0.5%
法人所得税費用	△1,080	△1,426	△1,928	—	—
当期利益 <sup>*1</sup>	2,425	3,217	3,803	3,770	△0.9%
当期利益率	10.8%	10.6%	11.0%	10.5%	△0.5pt
EBITDA <sup>*2</sup>	4,321	5,882	7,234	7,382	+2.0%
EBITDAマージン	19.2%	19.4%	20.9%	20.5%	△0.4pt

\*1 親会社の所有者に帰属する当期利益  
\*2 EBITDA=営業利益+減価償却費+償却費

# 営業利益見通しの増減要因 2023年通期

- 2022/12期の調整後営業利益\*1は5,104百万円。2023/12期の営業利益は**+13.6%の増益**を予想
- ワクチン接種関連業務の減少と、通信インフラの一服感により成長率は一時的に鈍化するが、ゆるやかな回復を見込む
- マーケティング事業では通信インフラ以外でも業績を拡大し、オンサイト事業では一過性費用の減少を見込む

連結営業利益見通しの前年比較

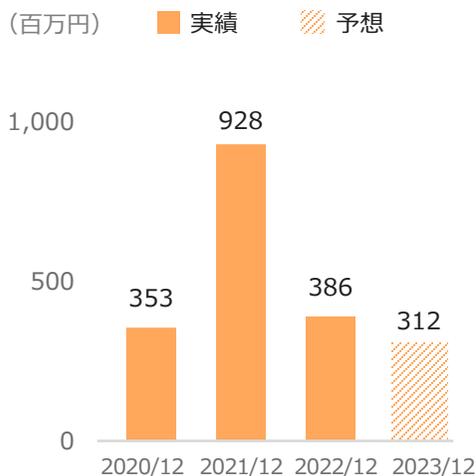


# 投資計画

■ 2022/12期の設備投資は、期初予想どおりに実施。2023/12期も一定の投資を行う

## 設備投資計画及び償却費見通し

### 設備投資



### 減価償却費及び償却費



### 主な設備投資内訳

(百万円)	2020年	2021年	2022年	2023年
	実績	実績	実績	予想
建物附属設備	177	492	165	189
工具器具備品等	165	405	213	124
ソフトウェア	11	31	8	0

## 考え方

### 設備投資

- 現状の余剰キャパシティに加え、ワクチン接種関連業務の落ち着きを勘案し、過去対比の期初予想は縮小
- 更なる増席が必要となれば機動的に対応する

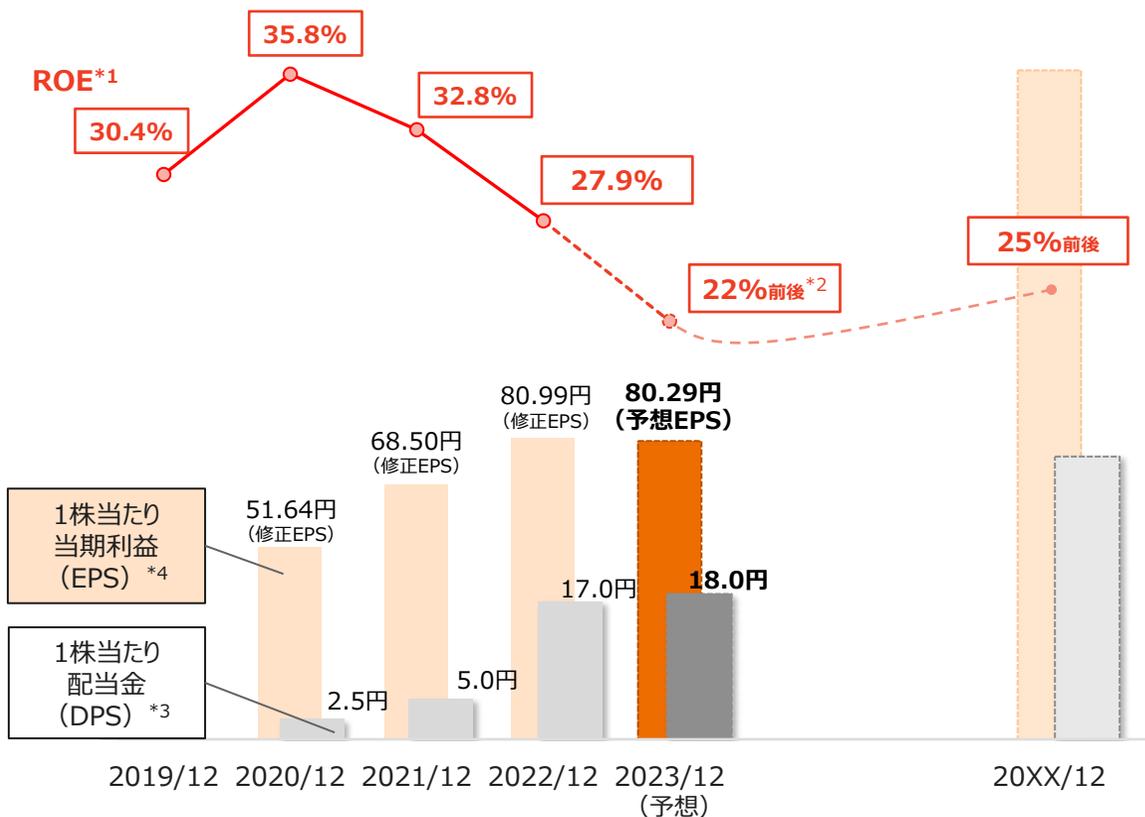
### 減価償却費及び償却費

- 2021/12期の大規模設備投資に伴う減価償却費の増加は一巡し、2022/12期から微増の水準に

# 資本政策について

- 2023年12月期の期末配当金は前期から1円増配となる **1株当たり18円**を予定
- 資本の増加によりROE \*1は漸減傾向が継続。中期的にROE25%前後を目指す

## 主な指標の推移



## 方針

- 配当については、EPSの成長に応じて増配する方針とし  
(累進配当)、自己株式取得を含めた**総還元性向40%**の早期実現を目指します。
- 現状の利益構造に大きな変更がないことを前提に、**ROE25%前後**を維持することを中期的な目標とします。

\*1 ROE=当期利益/期中平均自己資本

\*2 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

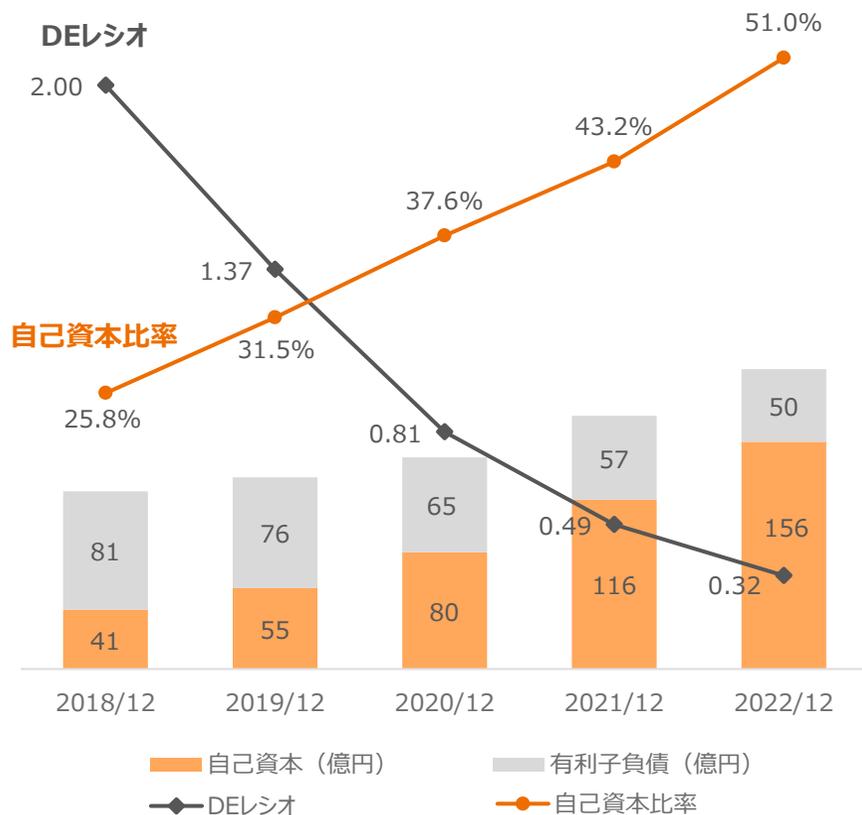
\*3 当社は2022年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っており、2020年12月期ならびに2021年12月期の1株当たり配当金は株式分割の影響を考慮したものです

\*4 修正EPSならびに予想EPSは、2022年12月期の期末株式数（自己株式を除く）である46,956,476株を用いて算出しています

# 自己株式の取得

- DELシオと自己資本比率は改善
- 資本構成の最適化、加重平均資本コストの低減による企業価値向上を目指し、自己株式の取得を実施

## 自己資本と有利子負債の推移



## 自己株式の取得（2023年2月14日公表）

- 総額20億円を上限とする自己株式の取得を実施

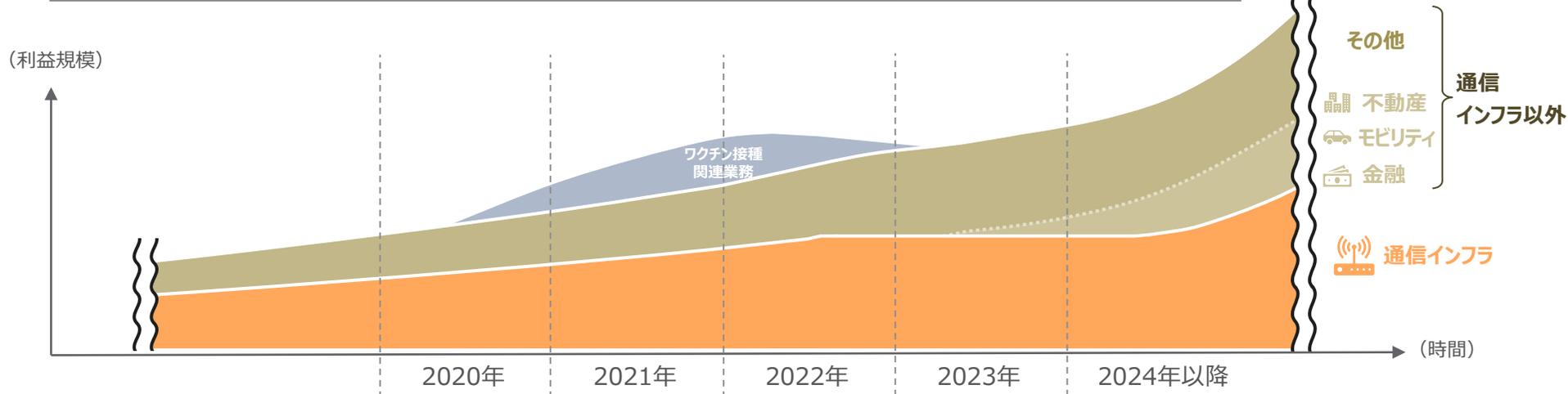
### <自己株式取得の概要>

取得し得る株式の総数	1,500,000株（上限） ※発行済株式総数（自己株式を除く）に対する割合3.2%
取得価額の総額	2,000,000,000円（上限）
取得期間	2023年2月15日～2023年12月22日
取得方法	東京証券取引所の自己株式立会外買付取引（ToSTNeT-3）による買付け

# コロナ禍がDmMiXの成長を後押し

- コロナ影響は、一時的な利益押し上げだけでなく**将来的な成長に向けた取り組みにも寄与**
- Withコロナでも既存クライアントは着実に伸長。Afterコロナにかけては増強した基盤を元に**通信インフラ以外にも領域を拡大し、未来につなげる**

要因	影響力と期間				
ワクチン接種関連業務による利益増	↑ ↑	↑ ↑ ↑	↑ ↑ ↑		
非対面ビジネスの加速とハイブリッド運用の浸透		↑	↑	↑	↑
通信インフラ・アウトバウンド以外の戦略投資分野の受注増			↑	↑	↑ ↑
メインクライアントのグループ再編による通信の一服感			↓ ↓ ↓	↓ ↓	

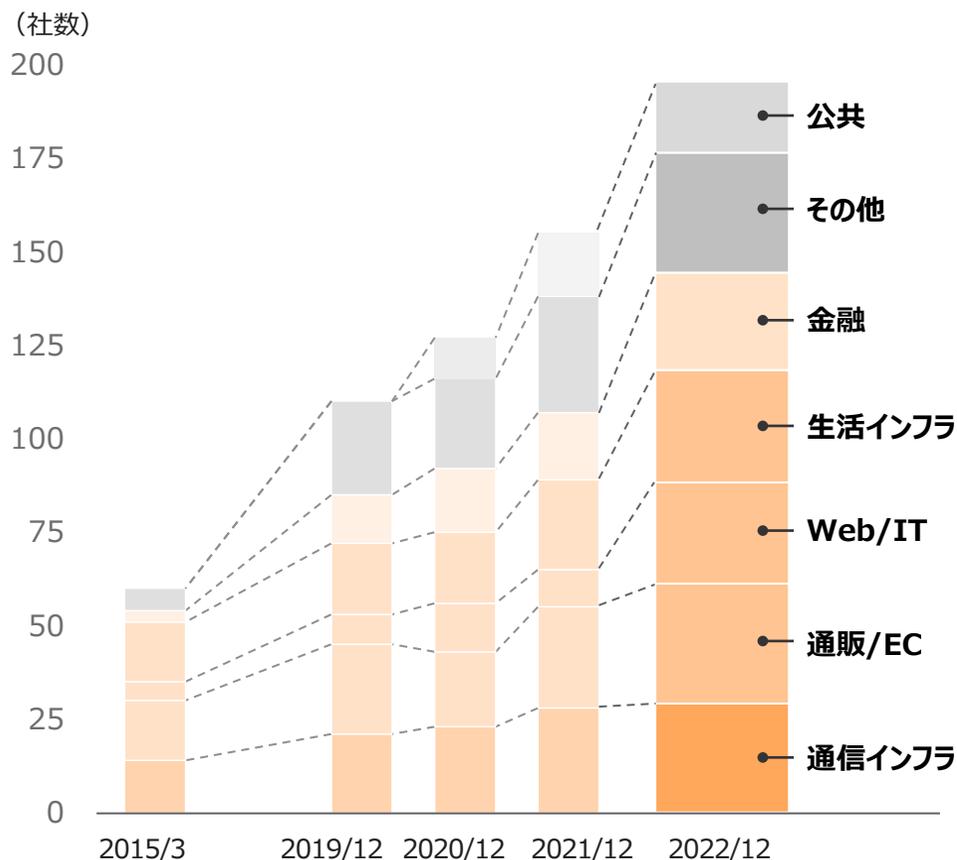


通信インフラ以外にも領域が拡大。より力強い成長を描ける事業ポートフォリオ形成へ

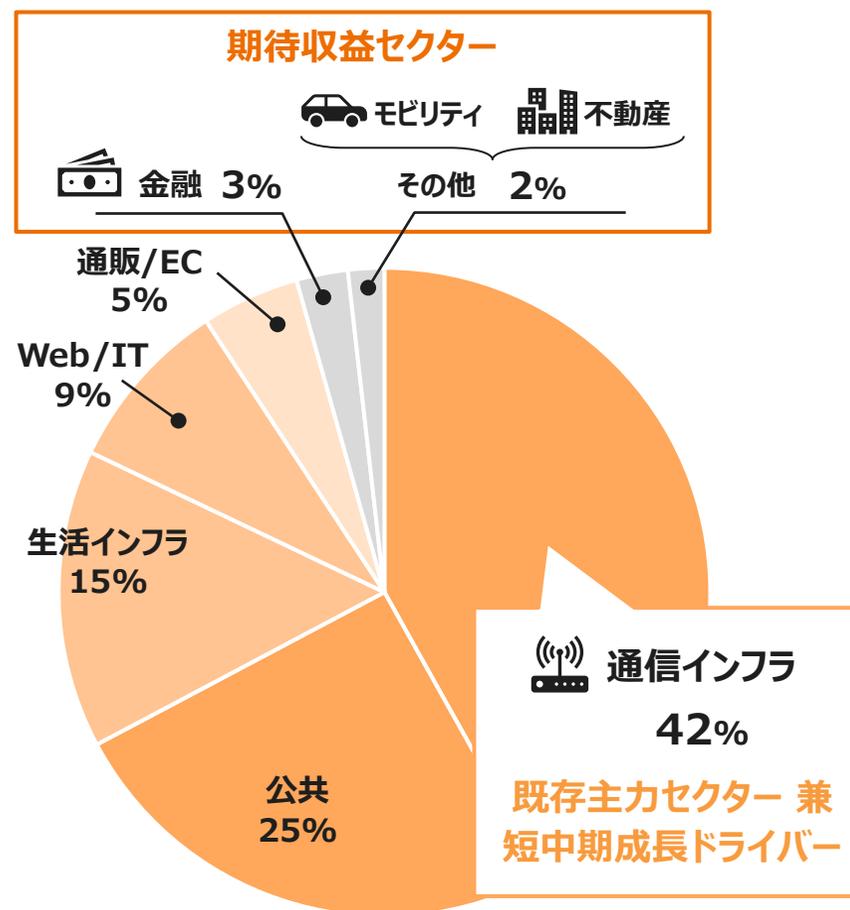
# 現状の収益基盤

- 業種別クライアント数は、Web/IT、金融をはじめ、前年比で各セクターとも満遍なく拡大
- 売上構成では、新規クライアントとのリレーション構築が進み、公共が拡大。金融をはじめとした期待セクターの育成も継続中

業種別クライアント数\*1\*2\*3の推移



業種別売上収益構成比 (2022/12期)

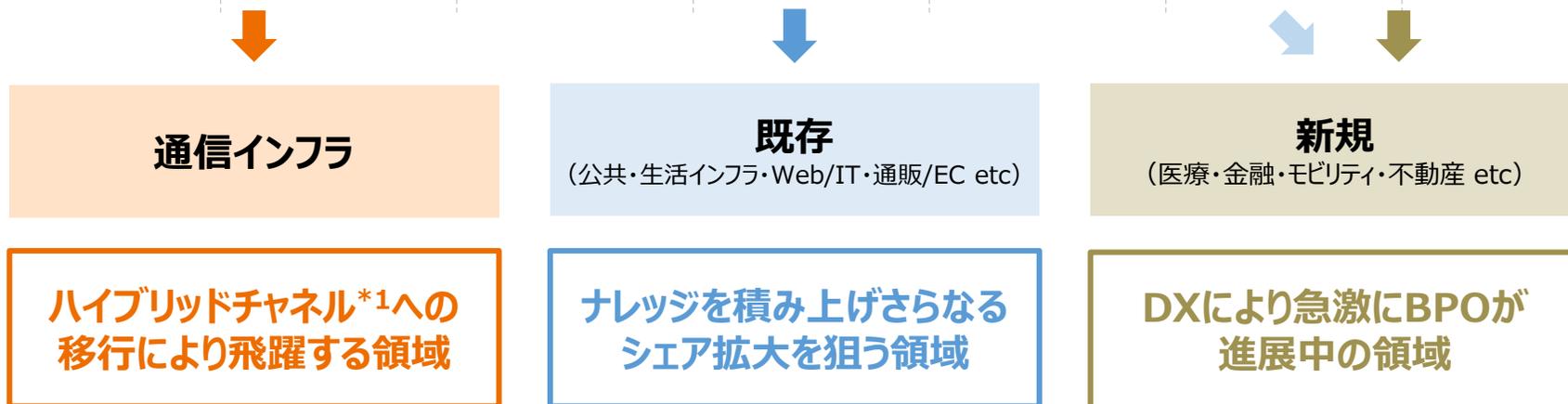
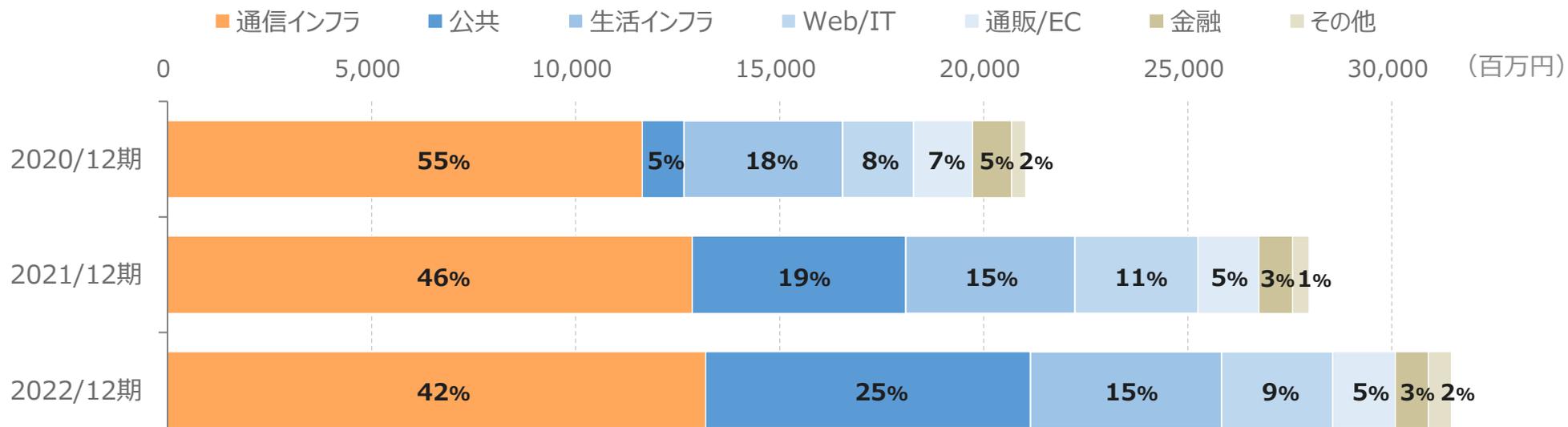


\*1 グループ会社各社との契約ベースでカウント。年間取引金額100万円未満のクライアントは除外  
 \*2 通信インフラ=携帯電話キャリア系列企業。生活インフラ=電力、ガス、インターネット回線等を手掛ける企業  
 \*3 2019/12期以降は、オンサイト事業（人材派遣）を除外

# 業種別売上収益の推移と今後の成長セクター

- 通信インフラ/営業・マーケティング/アウトバウンドで構築した強みを活かし、通信インフラ偏重から分散されたポートフォリオへゆるやかに移行
- 各領域で、世の中の変化を的確に捉えた成長を実現する

## 業種別売上収益の推移



\*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

# 各セクターの考え方～通信インフラ～

- メインクライアントのグループ再編により2022/12期は**一時的に受注縮小**
- **通信インフラセクターの中期戦略であるリアルとオンラインが融合したハイブリッドチャンネル<sup>\*1</sup>への移行は、当社にとってポジティブ**。クライアントの成長戦略に沿った役割を果たしながら、ともに成長する

通信インフラ：ハイブリッドチャンネル<sup>\*1</sup>への移行により飛躍する領域

	外部環境	DmMiXの成長イメージ
通信 インフラ	<ul style="list-style-type: none"><li>・ メインクライアントのグループ再編による費用方針の一時的見直し</li><li>・ 実店舗が縮小し、リアルとオンラインが融合したハイブリッドチャンネル<sup>*1</sup>への移行が加速</li><li>・ 少子高齢化により個人ユーザーの新規獲得は難しく、周辺商材等によるARPU向上が課題</li><li>・ リモートワークやDX推進を背景とした法人向け需要が拡大</li><li>・ 金融やメディアなど様々なソリューションとの融合が進む</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 一時的な費用縮小は、販売チャンネルのDXを進める上での途中経過であり、ハイブリッドチャンネル<sup>*1</sup>への移行は当社にとってポジティブと想定</li><li>・ 実店舗以上の成果を生み出し、エンドユーザー、クライアント双方の顧客満足に貢献</li><li>・ デジタルサービスや電力・ガス等とのクロスセル、アップセルといった、ARPU向上のノウハウを保有</li><li>・ コンタクトセンターのみならず、フィールドセールスなど幅広いチャンネルでクライアントのニーズをカバー</li><li>・ 金融、Web/ITなど、クライアントの成長戦略に沿った事業領域を拡大させていく</li></ul>

\*1 店頭でのオンライン接客、デジタルチャン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・サポートチャンネル

# 各セクターの考え方～既存～

- 通信インフラ以外でも**当社のプレゼンス向上により、ビジネスチャンスが持続的に拡大**
- **通信インフラ同様の盤石な収益基盤への育成を目指す**

【既存】：ナレッジを積み上げさらなるシェア拡大を狙う領域

	外部環境	DmMiXの成長イメージ
公共	<ul style="list-style-type: none"><li>ワクチン接種関連業務の需要は2022/12期まで持続</li><li>ワクチン接種関連業務を契機にアウトソースが進展</li><li>DX進展/非対面サービスへの移行が加速。オンライン診療や、手続きのオンライン化に付随する本人確認業務など新しいニーズが誕生</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>2023/12期以降、ワクチン接種関連業務は早期にゼロへ</li><li>ワクチン接種関連業務の受託を契機に、自治体等の公共クライアントとリレーションを構築</li><li><b>コロナ禍で創出された様々なアウトソースニーズを的確に捕捉</b></li></ul>
生活インフラ	<ul style="list-style-type: none"><li>急激な燃料高騰により小規模事業者の参入が難しくなり、競争激化は一時的に緩和</li><li>新規顧客開拓のみならず既存ユーザーへのクロスセル&amp;アップセルが不可欠</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>燃料価格が安定すれば再度競争が激化。それに伴いアウトソースニーズが拡大し、当社にとって追い風</li><li>既存ユーザーへのアプローチは当社の強みであるアウトバウンド型の営業・マーケティングと親和性が高く、<b>継続的な需要を見込む</b></li></ul>
Web/IT	<ul style="list-style-type: none"><li>DXの進展と、コロナ禍での非対面サービスの急拡大により、様々なジャンルで新しいビジネスが登場</li><li>今後も多様なサービス領域（XaaS<sup>*1</sup>）での市場拡大に期待</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>DXの進展に伴う新ビジネスの社会実装への取り組みを継続</b></li><li>フードデリバリー、電子決済は大手通信クライアントグループ内における横展開にも注力</li></ul>

# 各セクターの考え方～新規～

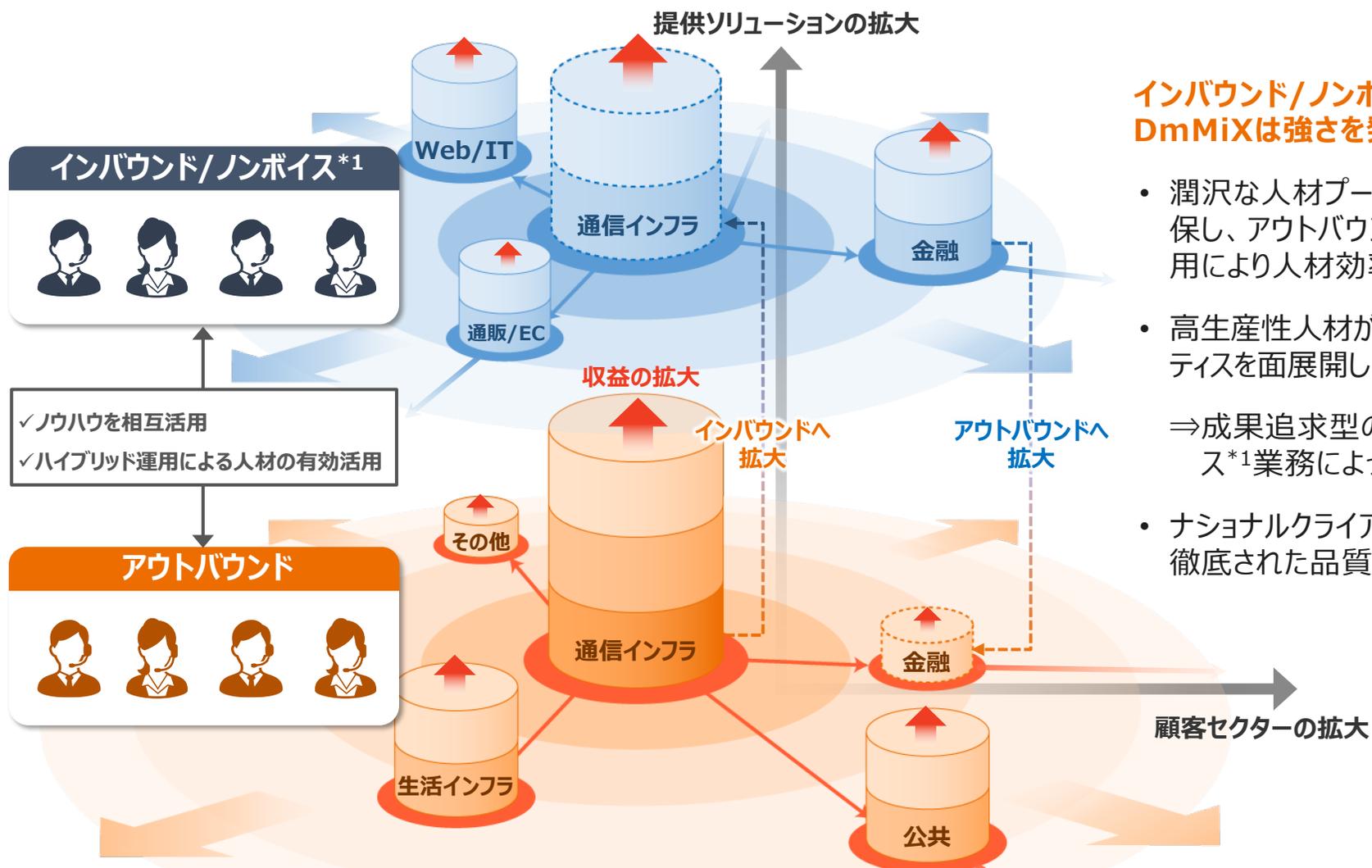
- コロナ禍での消費動向の変化やDX推進を背景に、**新しいビジネスが次々と登場**
- 機を逃さず参入し、競争優位性を確立。**多様な事業ポートフォリオを構築**していく

【新規】：DXにより急激にBPOが進展中の領域

	外部環境	DmMiXの成長イメージ
医療	<ul style="list-style-type: none"><li>医療ニーズの急拡大とリソース逼迫により、オンライン、BPO需要が伸長</li><li>政府・自治体の後押しもあり、マーケットは引き続き拡大</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>オンライン受付・健康相談に加え、事務作業も含めたあらゆるBPO受託により、サービス拡充に貢献</li><li>看護師などの医療系有資格者専門センターを立ち上げ、運用中</li><li>公共セクターにおける知名度向上も追い風に</li></ul>
金融	<ul style="list-style-type: none"><li>コロナ禍とDX推進により、アウトソースが徐々に進行</li><li>手数料ビジネスからの脱却を目指す銀行・証券の中長期的なマーケットポテンシャルは高い</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>従来の保険代理店業務から<b>銀行・証券にシフト</b>。短期的には従来業務減少により一時的に収益が減少</li><li>中堅クライアントで実績を蓄積し、大手銀行・証券との取引へ</li><li><b>オンライン本人確認（eKYC）事業など新サービス拡大</b>にも期待</li></ul>
モビリティ	<ul style="list-style-type: none"><li>DXの進展、自動運転、電気自動車、カーシェアリングなど、技術・サービスの大変革が到来</li><li>新車購入からサブスクリプション（利用）型へユーザーニーズが変化</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>サービス提供者とユーザーのタッチポイント拡大はビジネスチャンス</li><li>「おトクにマイカー 定額カルモくん」を運営するナイル株式会社と資本業務提携し、本格参入</li></ul>
不動産	<ul style="list-style-type: none"><li>DXは進展も、まだ途上であり需要拡大には至っていない</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>各クライアントと取引を継続し、ノウハウを蓄積していく</li></ul>

# 中長期的な成長イメージ

- 創業来、主戦場としてきたアウトバウンド業務に、インバウンド/ノンボイス\*1業務も加わり、収益基盤が単層から複層に（垂直方向）
- 通信インフラセクターからその他のセクターへ領域も拡大（水平方向）



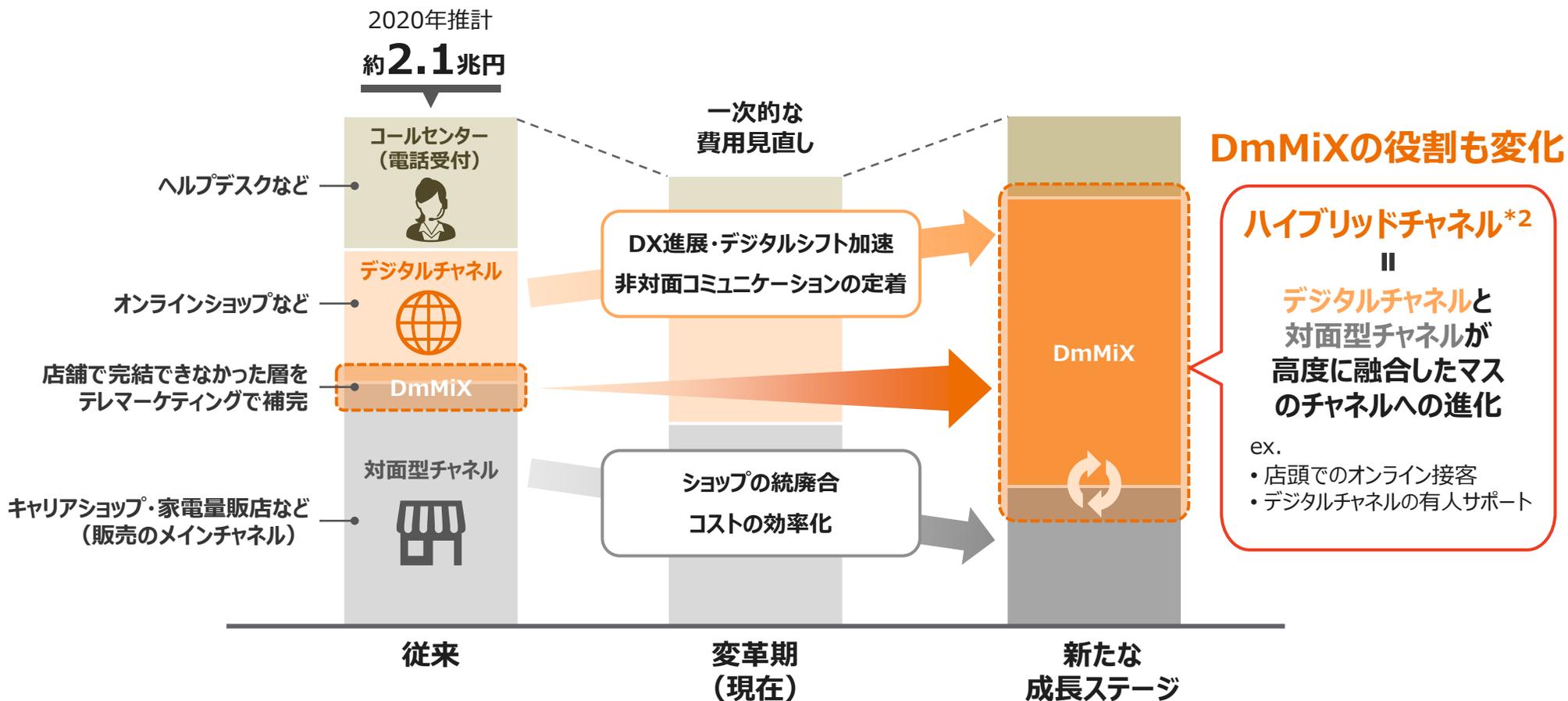
## インバウンド/ノンボイス\*1業務でも DmMiXは強さを発揮

- 潤沢な人材プールにより機動性を確保し、アウトバウンドとのハイブリッド運用により人材効率を高める
- 高生産性人材が構築したベストプラクティスを面展開し、仕組化  
⇒成果追求型のインバウンド/ノンボイス\*1業務によって差別化
- ナショナルクライアントにも信頼される徹底された品質管理

# 通信インフラセクターでの成長機会

- 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<sup>\*1</sup>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

# 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）
- 社外取締役比率60%を達成（2022年）
- マテリアリティ及びそのKPIの策定（2022年）
- 女性取締役比率30%を目指す（2025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CO<sub>2</sub>排出量を  
実質ゼロ（カーボンニュートラル）



- 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



# ESG外部評価

■ GPIF が採用している**主要な5つのESG投資指数\*1**のうち**3つの構成銘柄に選定**

	スコア	インデックスへの組み入れ
FTSE	<b>4.1</b> (上位10%以内に該当*2)	 <b>FTSE Blossom Japan Index</b> (構成銘柄数229社)  <b>FTSE Blossom Japan Sector Relative Index</b> (構成銘柄数493社)
S&P	<b>48</b> (上位10%に該当*3)	 <b>S&amp;P/JPX カーボン エフィシエント 指数</b> (構成銘柄数1,855社)
MSCI	<b>A</b> (7段階評価のうち上から3番目)	長期的な目標 : MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数への組み入れ

\*1 GPIF「2021年度ESG活動報告（2022年8月）」より、国内株式対象のESG指数

\*2 日本企業のFTSEスコア分布より算出

\*3 セクター内のスコアより算出

# 目次

---

1	DmMiXのビジネスモデル	2
2	DmMiXのコアコンピタンス	8
3	2022年12月期通期決算について	15
4	2023年12月期決算見通しと中長期成長戦略について	25

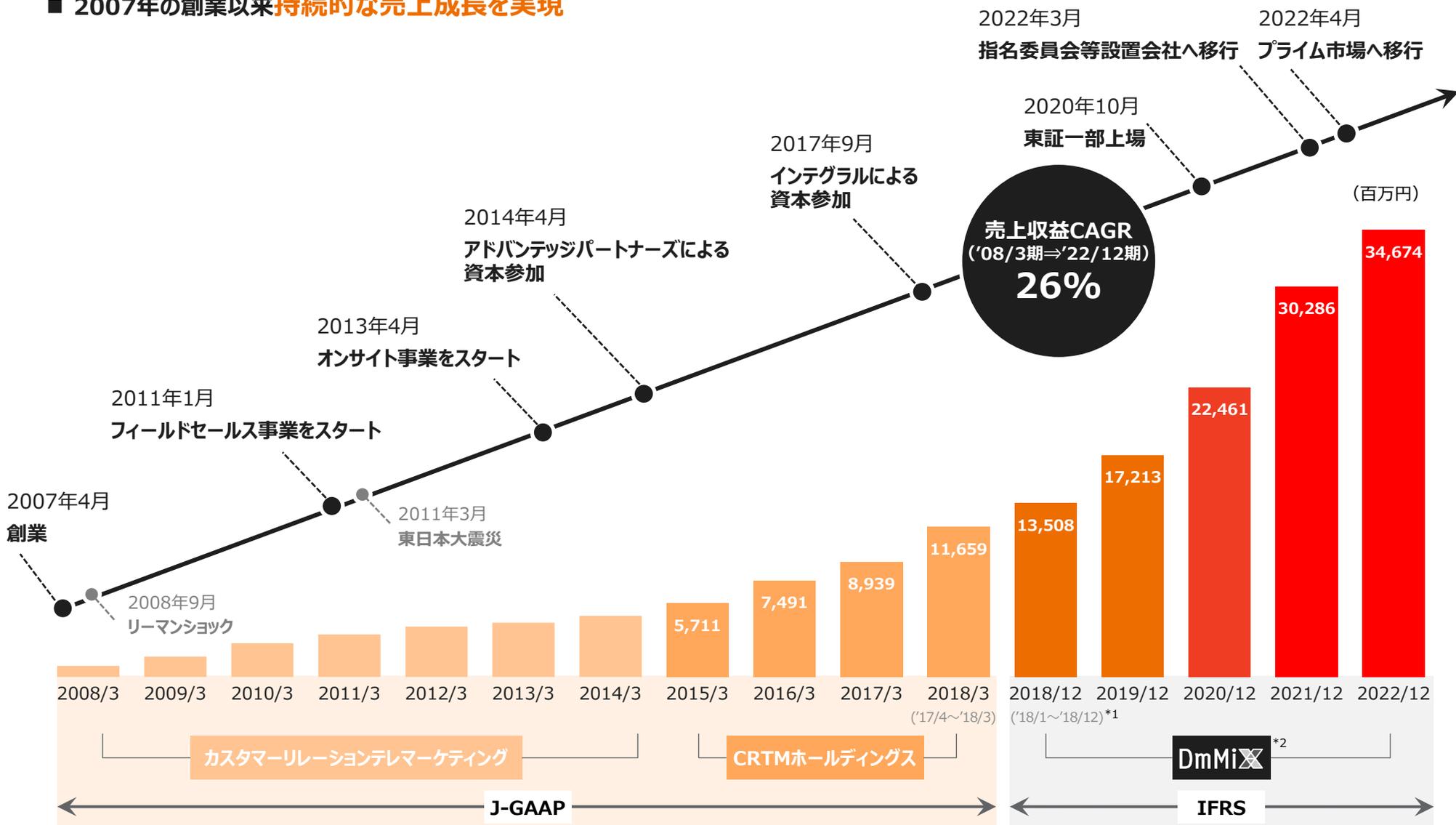
## Appendix

---

41

# 創業来の歩み

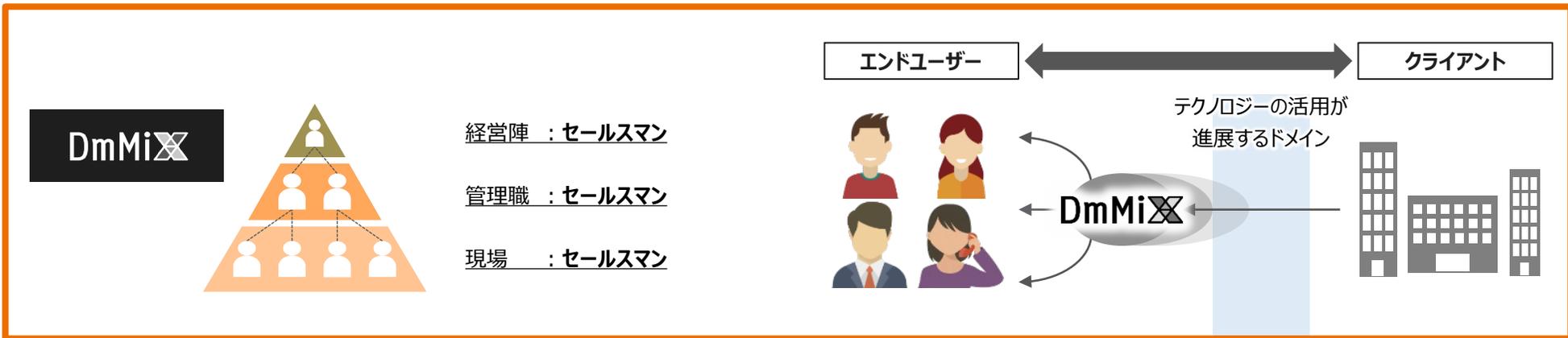
## ■ 2007年の創業以来持続的な売上成長を実現



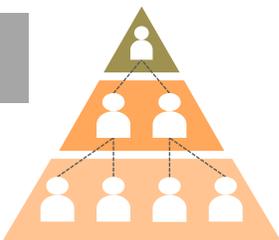
\*1 2018/12期よりIFRSに準拠。同時に3月から12月へ決算期を変更。J-GAAPの2018/3期とIFRSの2018/12期では、2018年1月から3月まで重複

\*2 2018/4に商号変更

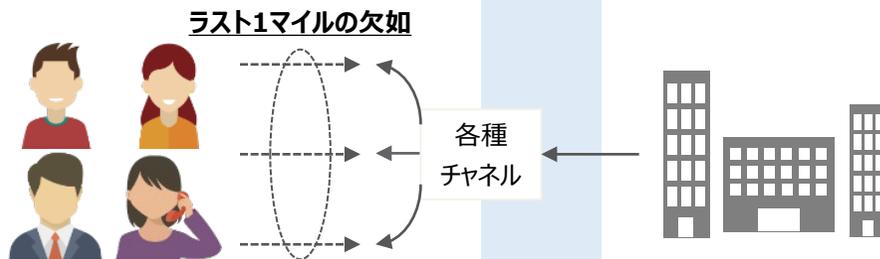
# 当社グループと他社とのビジネスモデルの相違点



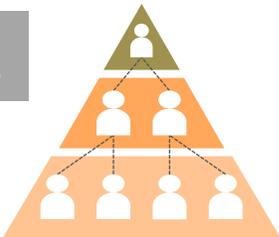
クライアント自社の営業機能



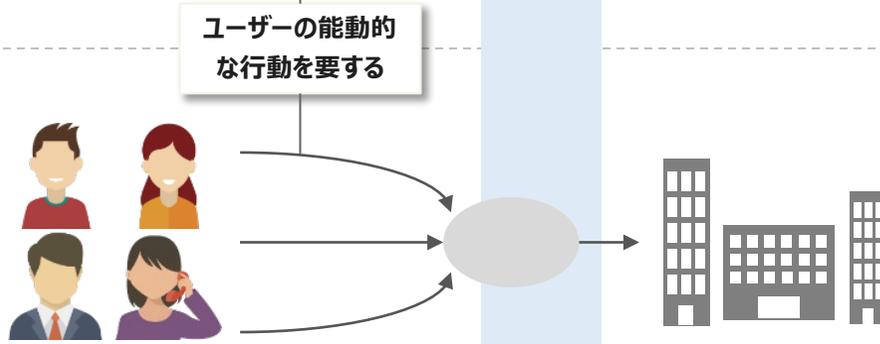
経営陣 : 管理者  
 管理職 : 管理者/セールスマン  
 現場 : セールスマン



一般のコンタクトセンター

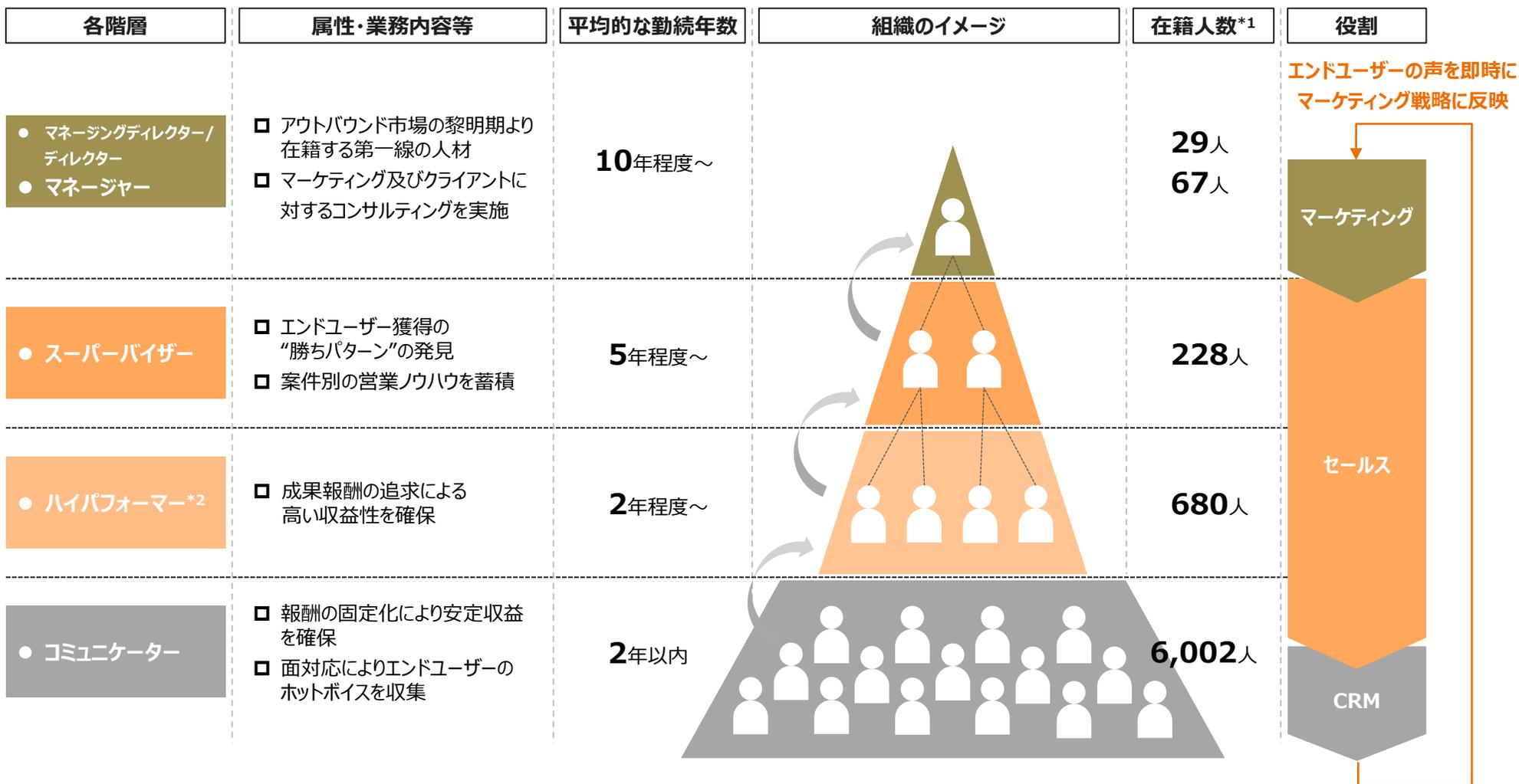


経営陣 : 管理者  
 管理職 : 管理者  
 現場 : 対応者



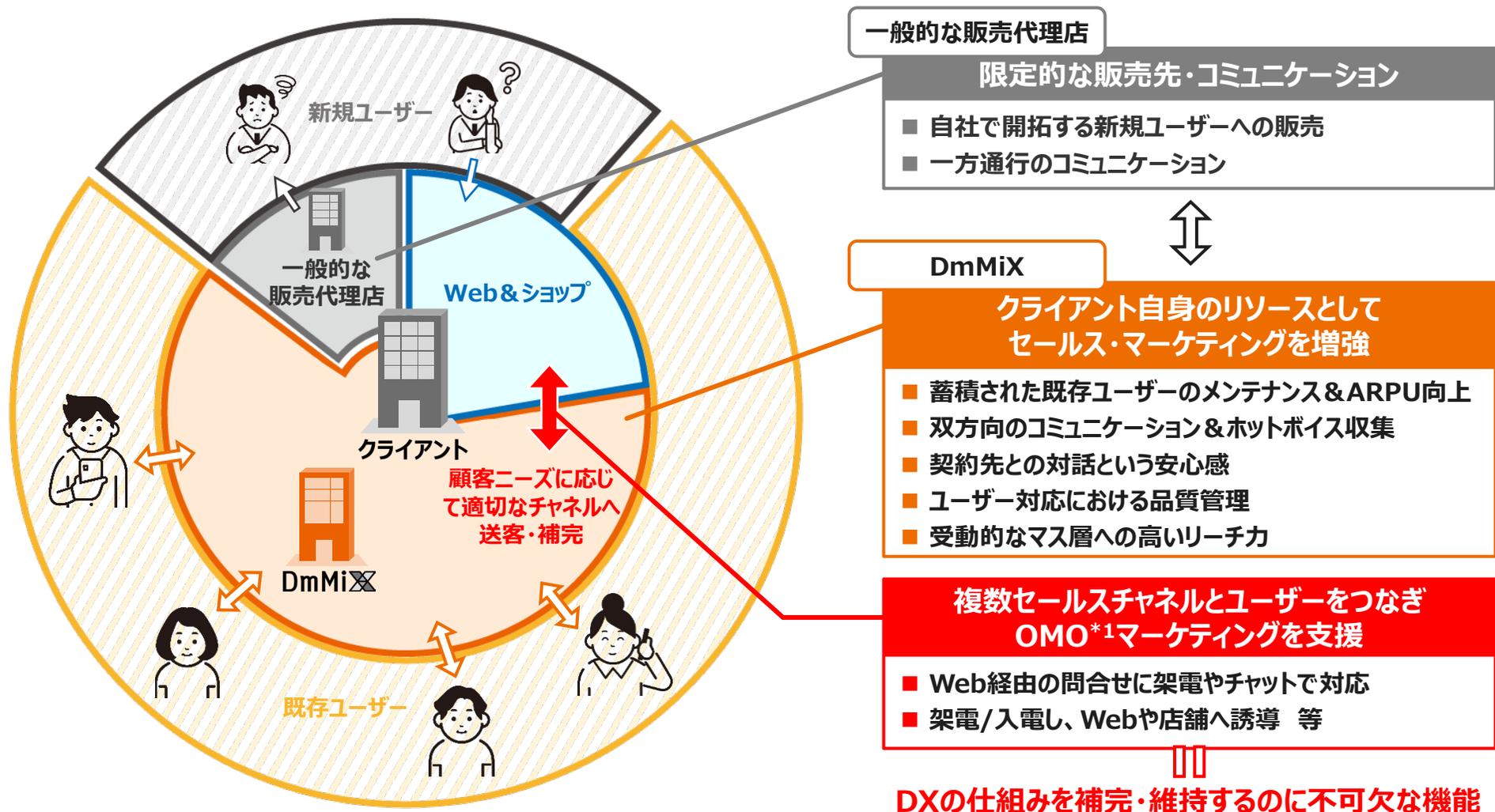
# クライアントの営業改革を実現する強固な組織

■ 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



# 各セールスチャネルとユーザーを自在につなぎOMO<sup>\*1</sup>戦略を支援

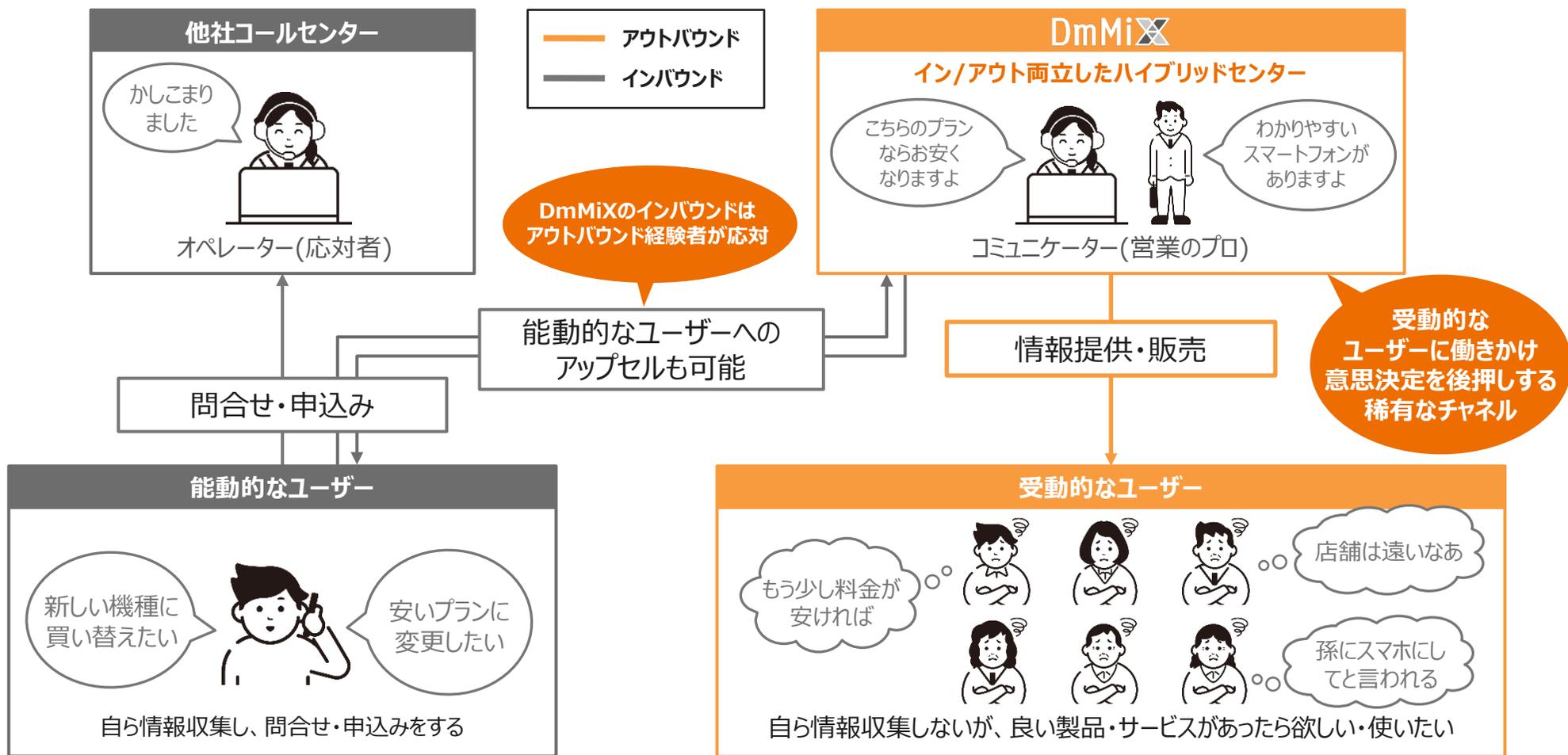
- クライアント自身の営業リソースとして、顧客層の大部分を占める**既存ユーザーのメンテナンス・ARPU向上**を担う
- ユーザーとの双方向のコミュニケーションを元に、マーケティング戦略の策定のみならず**複数セールスチャネルとユーザーとのスロープ**の役割を果たす



# 高い品質の営業力とユーザーリーチを両立する「ハイブリッドセンター」

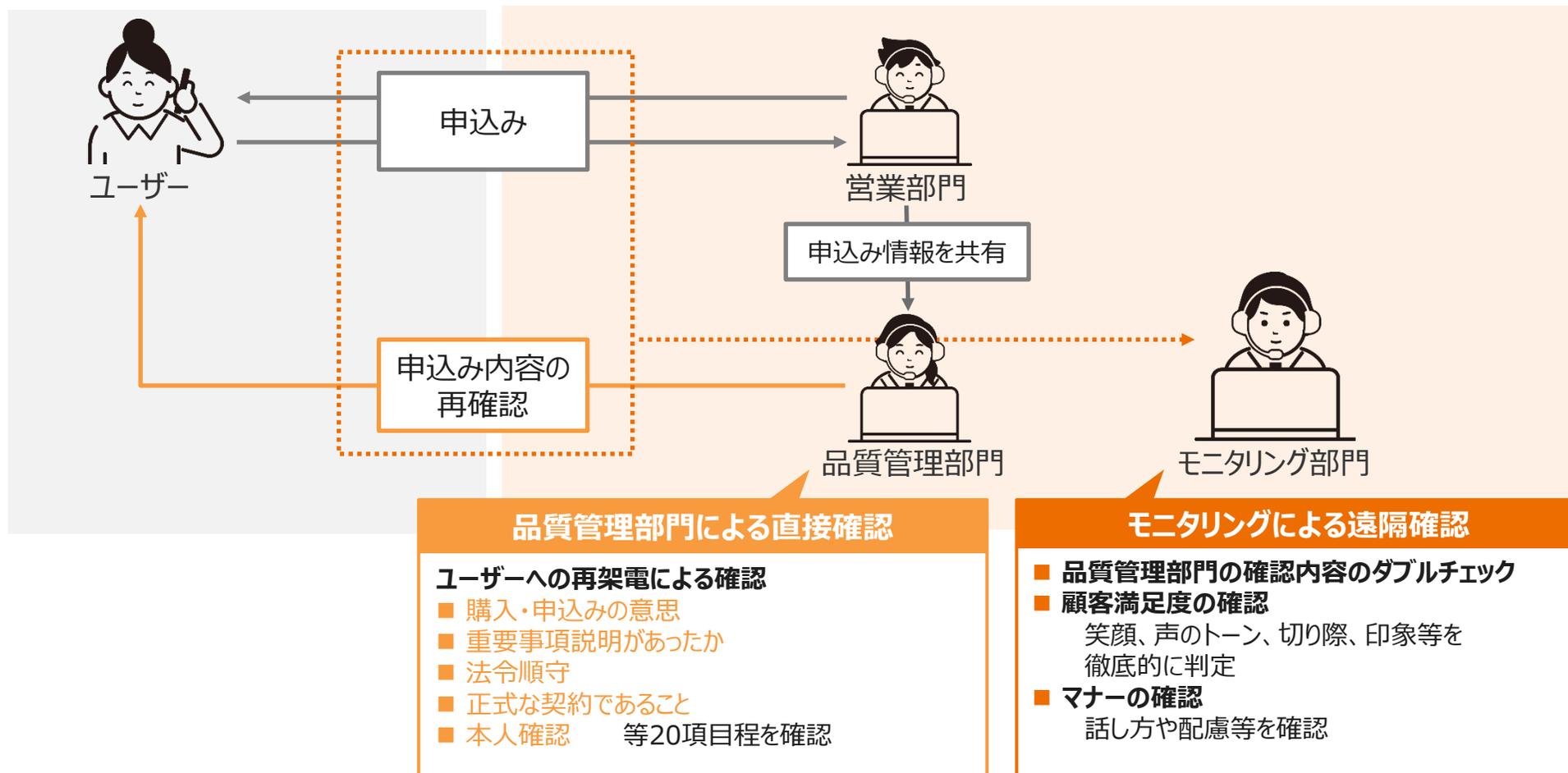
- 受動的なユーザーが多い日本の市場環境において、企業側から直接リーチできる稀有なチャンネルとして高い評価を得る
- クライアントのリソースとしてサービスを提供。高い品質管理によりセールスだけでなく、離脱抑止やロイヤルカスタマー化の促進等も担う

アウトバウンドを主体とする「ハイブリッドセンター」運用による明確な競争優位性



# 営業のプロフェッショナルとしての徹底的な品質管理

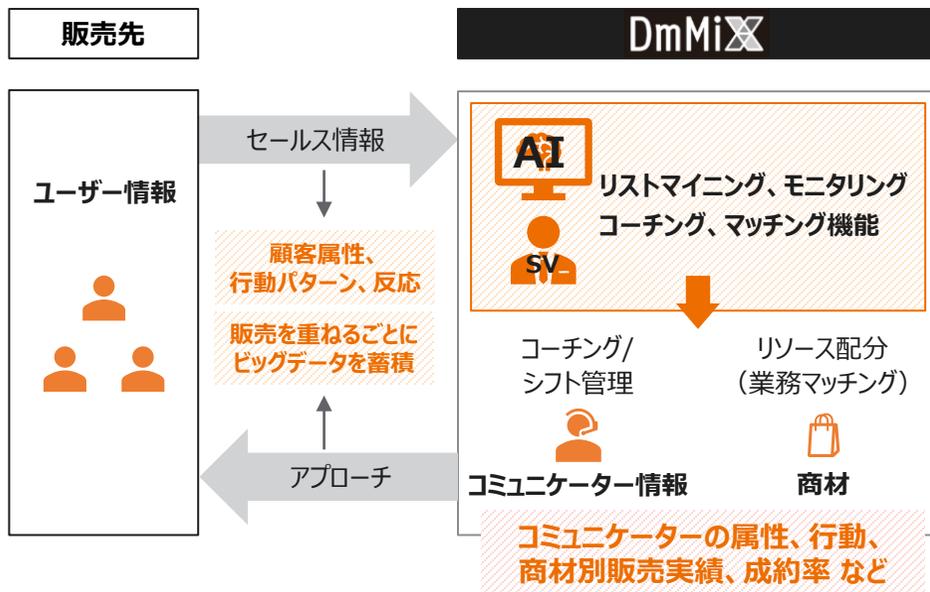
- クライアント自身の営業リソースとして活動するからこそ、**クライアントと同等又はそれ以上に厳格なコンプライアンス体制を構築、徹底的にリスクを排除**
- **品質管理部門のサービスを独立して提供している事例もある**



# 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

ユーザーのロイヤルティ向上  
継続的なハイパーフォーマー\*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

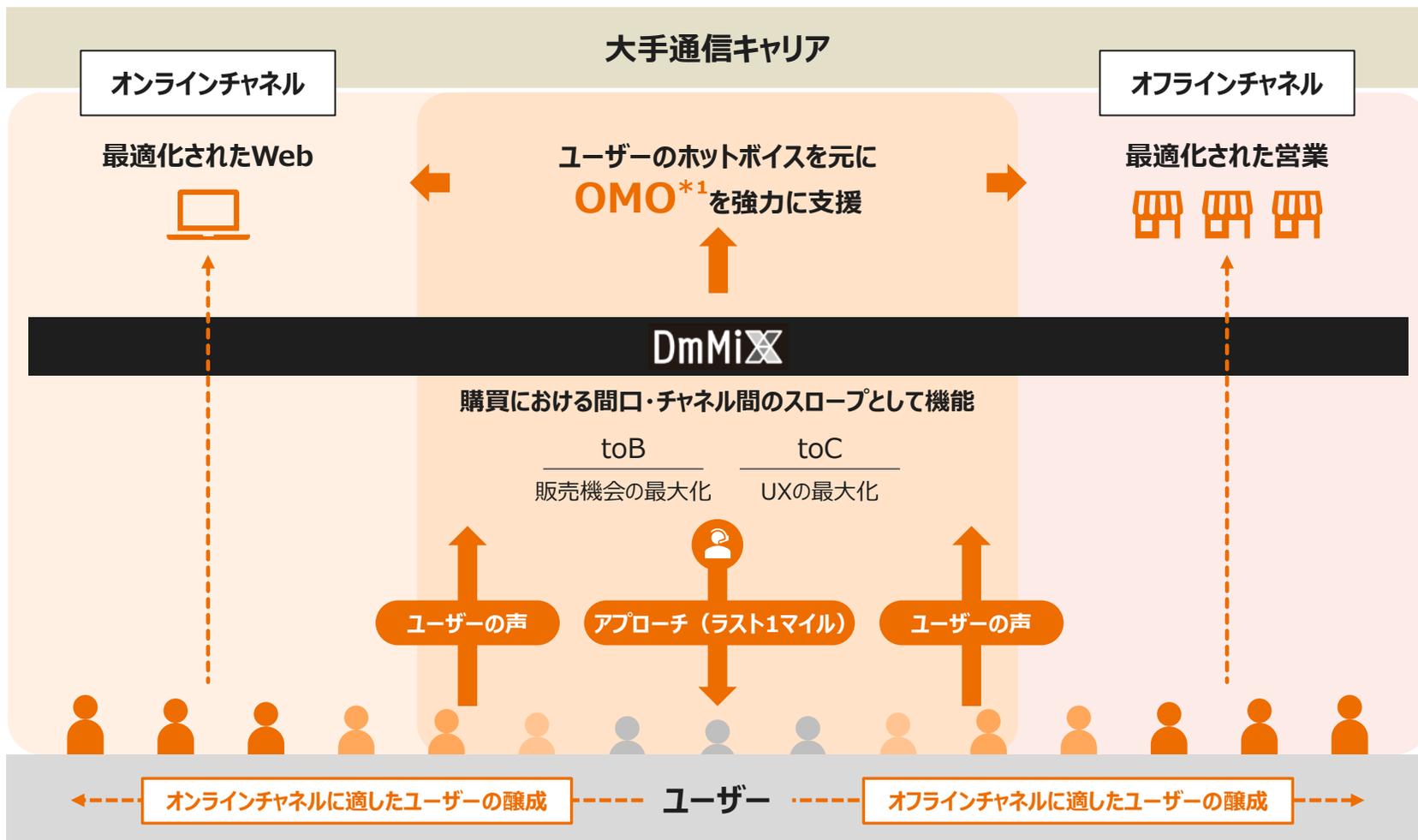
### 実施したAI活用データ（累計）



- 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

# クライアントの課題解決による収益機会の獲得

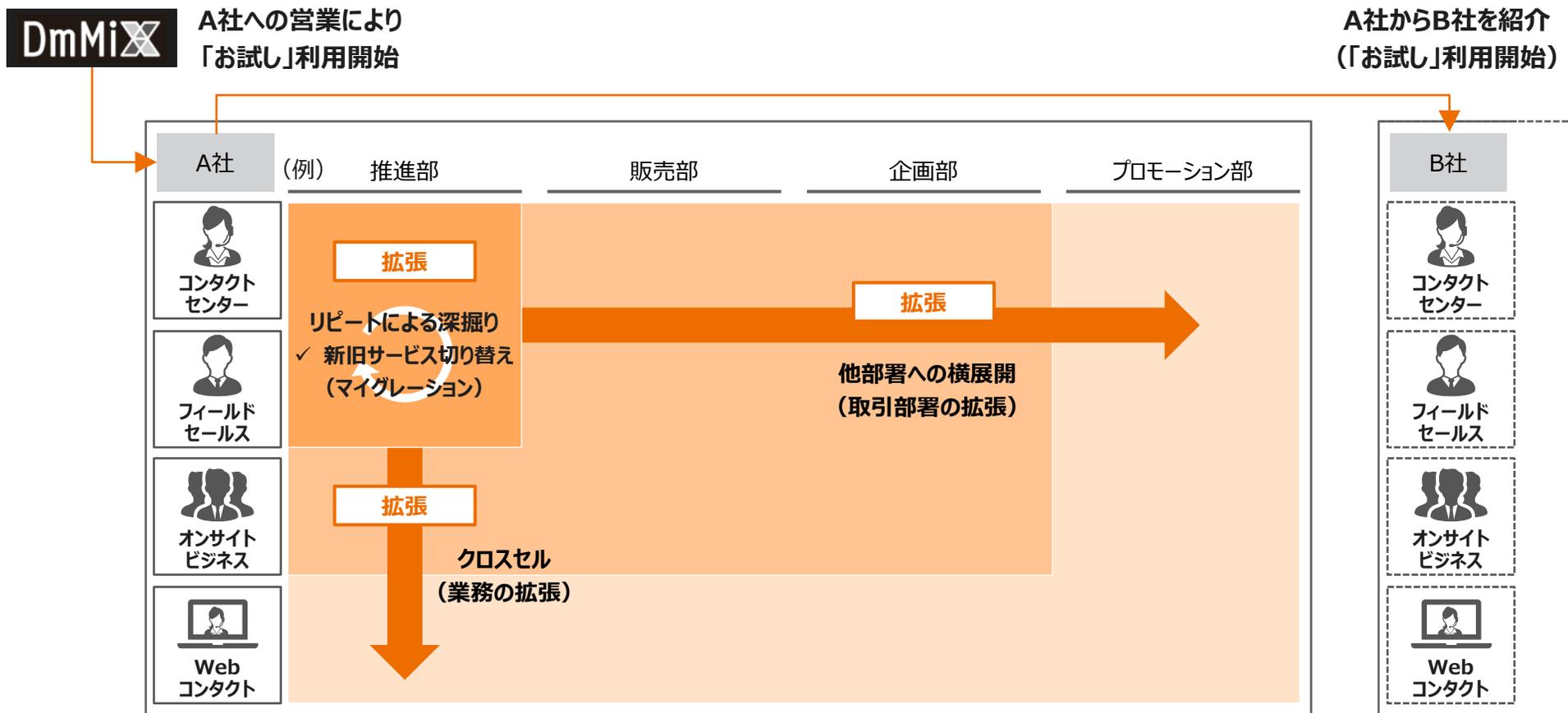
- クライアントのOMO\*1マーケティングを強力に支援し、営業・マーケティングの要として更なる収益機会を捕捉



# クライアントの獲得及びビジネス拡張のイメージ

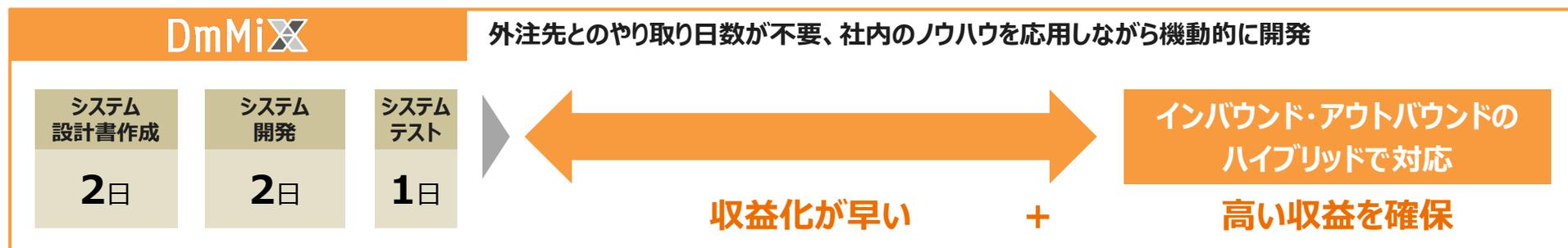
- 能動的な営業や紹介により新規クライアントを獲得し、**満足度の高い成果により着実にビジネスを拡大**
- 既存クライアントに関しては、**リピートによる深掘り、クロスセル、他部署への横展開**により取引を拡大

新規クライアントの獲得から、既存ビジネスの拡張のイメージ



# インバウンドビジネスでも差別化：システム内製化とハイブリッド対応

- 自社でシステムを内製化しているため、短時間で納品でき稼働日数が長期化
- インバウンド・アウトバウンドのハイブリッド対応により、柔軟なリソース配分・コミュニケーターの高稼働率維持が可能に



## インバウンドにおけるDmMiXの強み

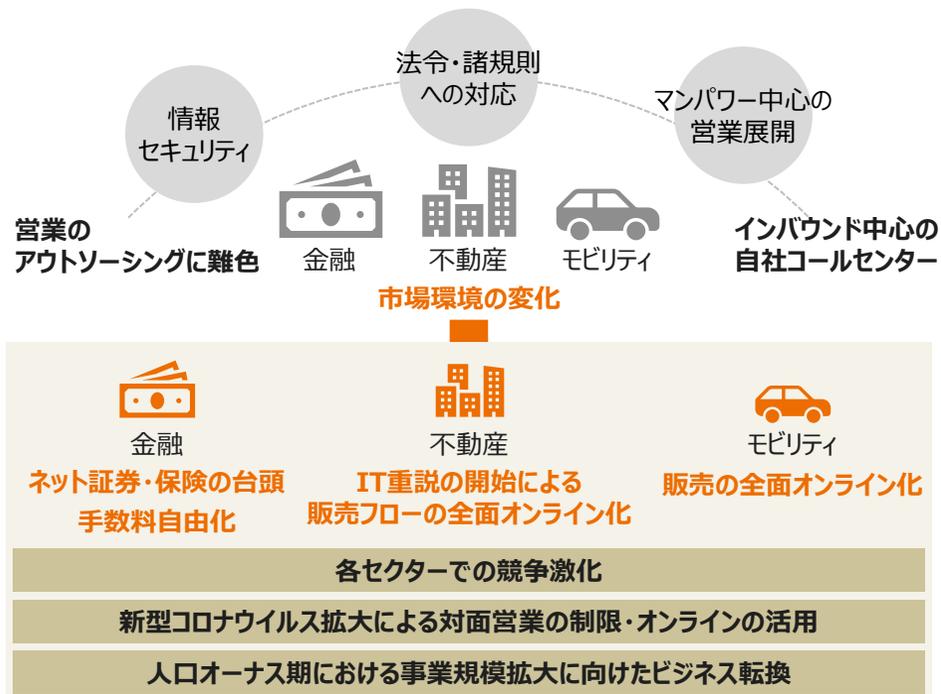
- 営業機能を持つアウトバウンド人材がインバウンド対応も行うことで、フレキシブルで効率的な運営を実施
- インバウンド、アウトバウンドの両業務を並行して行うことで柔軟なリソース配分が可能に

コスト部門であったコンタクトセンターをプロフィットセンターに転換

# 営業ソリューション市場でのゲームチェンジ（期待セクターの収益化）

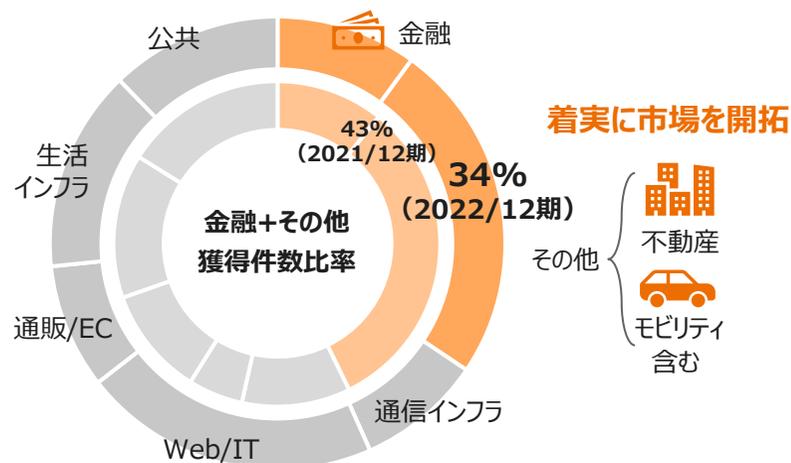
- 金融・不動産・モビリティの各セクターは、現主力である**通信インフラセクター**と同等の潜在市場規模
- 通信インフラセクターで培ったノウハウを活かし、**営業アウトソーシングが浸透していない市場を開拓**

## 期待セクターへの展開方針

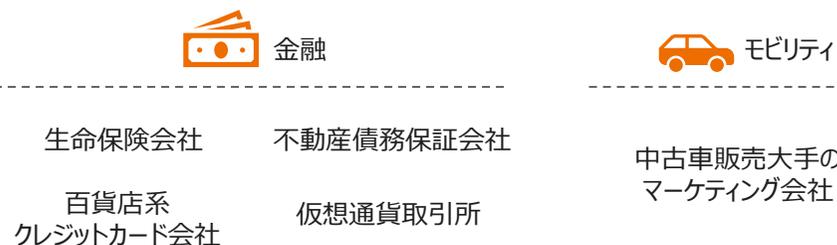


**DmMiX** 業界の新しい動き（対面営業×テレマーケティング）へ対応  
通信インフラセクターで培ったアウトバウンドノウハウを活かし、  
3-5年での収益化を図る

## 2021/12期と2022/12期業種別新規クライアント数構成（件数ベース）



## 期待セクターの獲得状況



# 営業部門におけるビッグデータを活用したDX化を支えるDmMiX

■ 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**

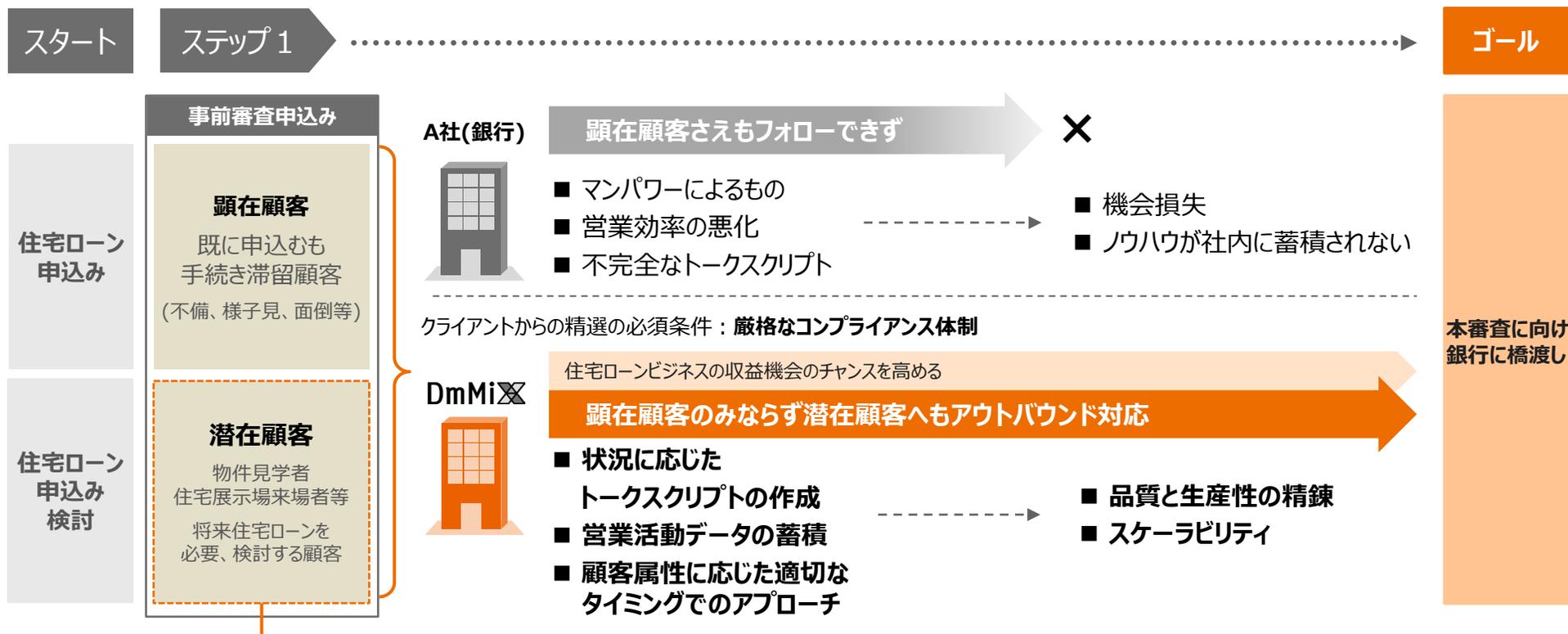
BtoCサービス業（通信、金融）

## アウトバウンドを活用したDX化の可能性



# 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



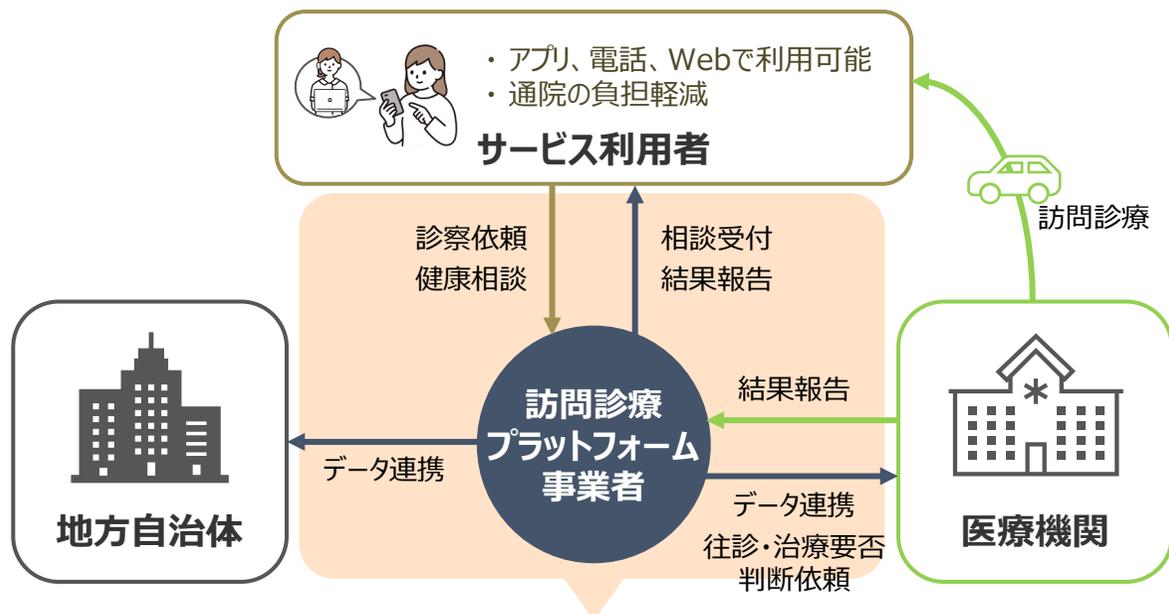
- ✓ 営業ナレッジマネジメント
- ✓ マネタイズできなかった顧客層の開拓

## 金融商品のフルラインナップ化推進中

- 生命・損害保険の販売
- 証券(投資信託等)の販売
- 住宅ローン取扱

# 新たな領域での成長機会① 医療向けBPO

- 訪問診療プラットフォーム事業者と、利用者・医療機関・地方自治体とのタッチポイントをワンストップで受託
- 看護師オペレーターによる有資格業務への対応に加え、事務作業も含めた幅広いBPOサービスの提供により、医療DXの実現に貢献



## 医療DXの実現

- ✓ 医療従事者の負担軽減
- ✓ 質の高い医療サービス提供
- ✓ 看護師の働き方改革
- ✓ 過疎地への医療サービス提供
- ✓ 必要時に適切な医療を受けられる医療提供体制

## DmMiX オンライン診療・往診

### 看護師オペレーター（有資格者）

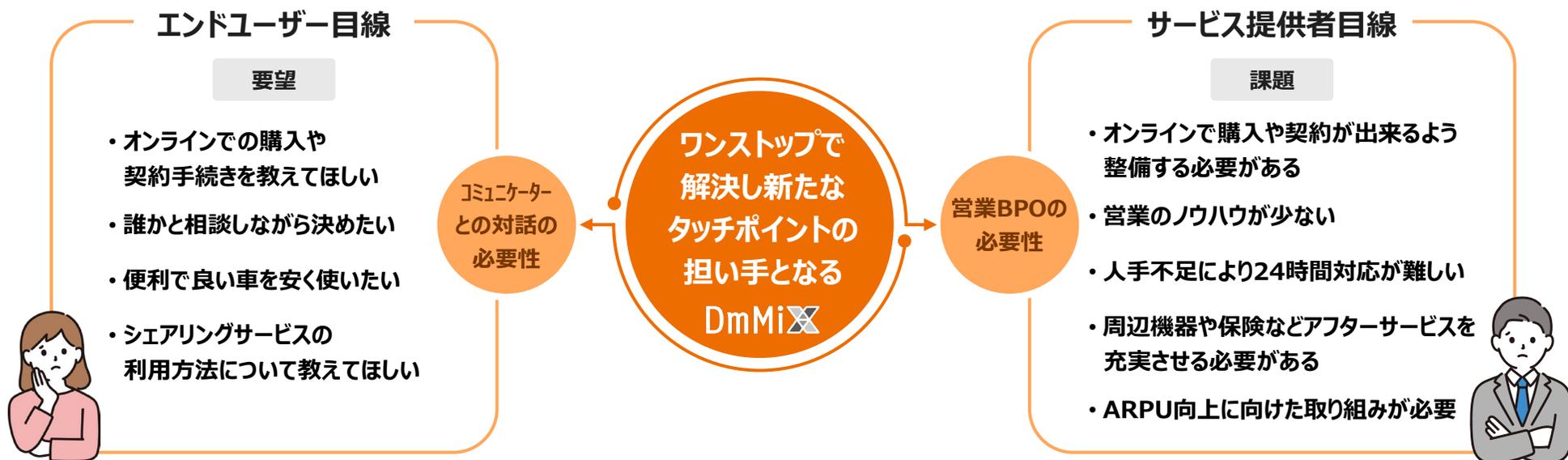
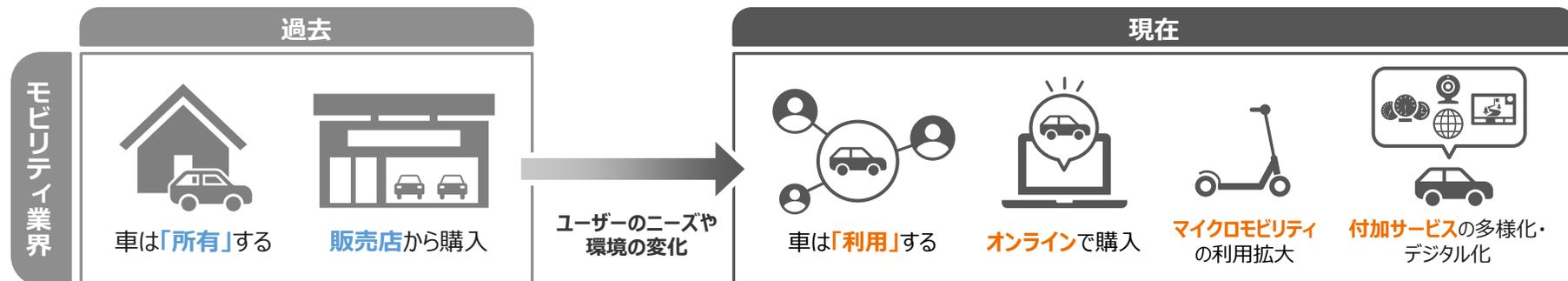
- 往診、治療判定に向けた情報聴取り医師をアシスト
- 健康診断・経過観察は看護師オペレーターで完結

### 一般オペレーター

- 事務作業は一般のオペレーターが連携して対応

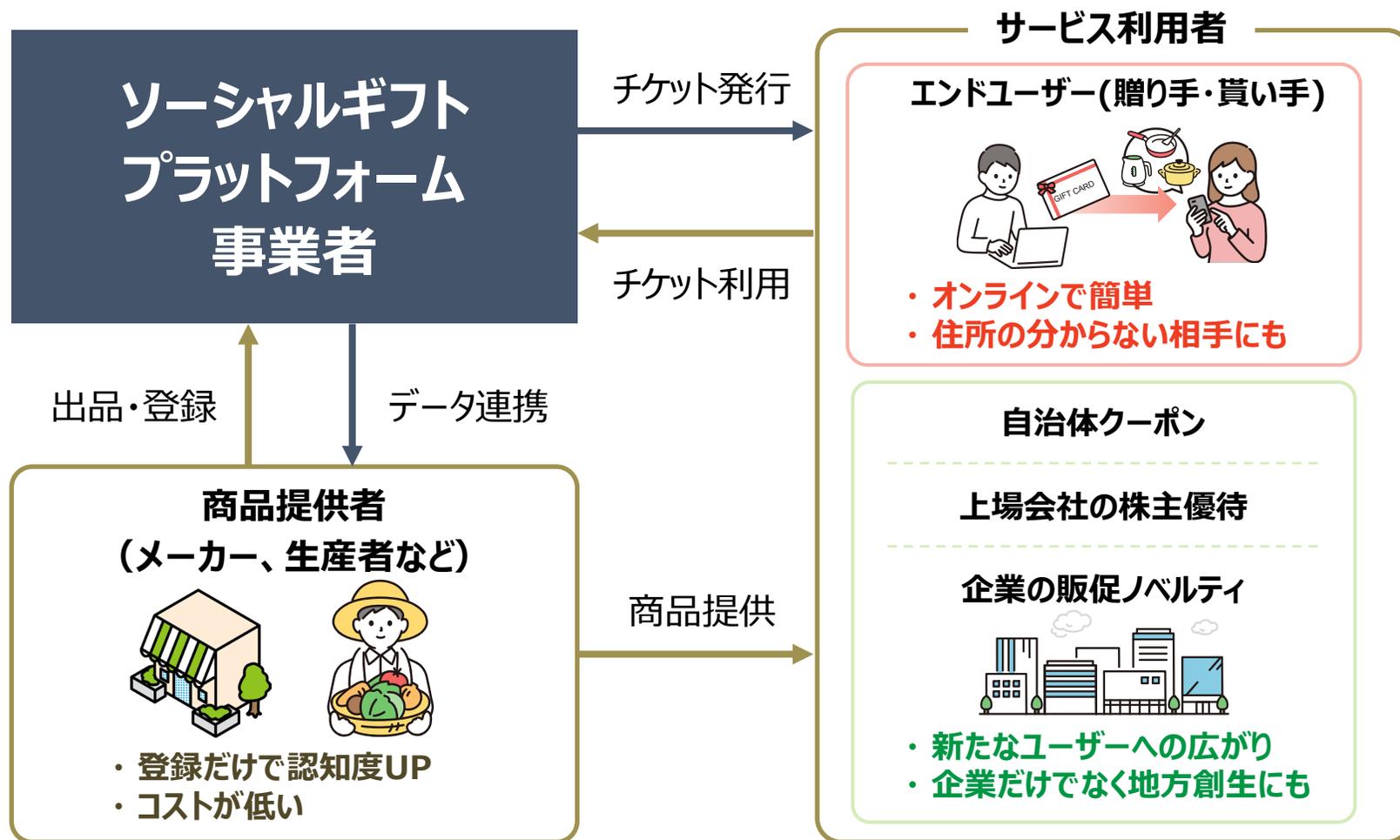
# 新たな領域での成長機会② モビリティ（ECによる自動車販売）

- 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



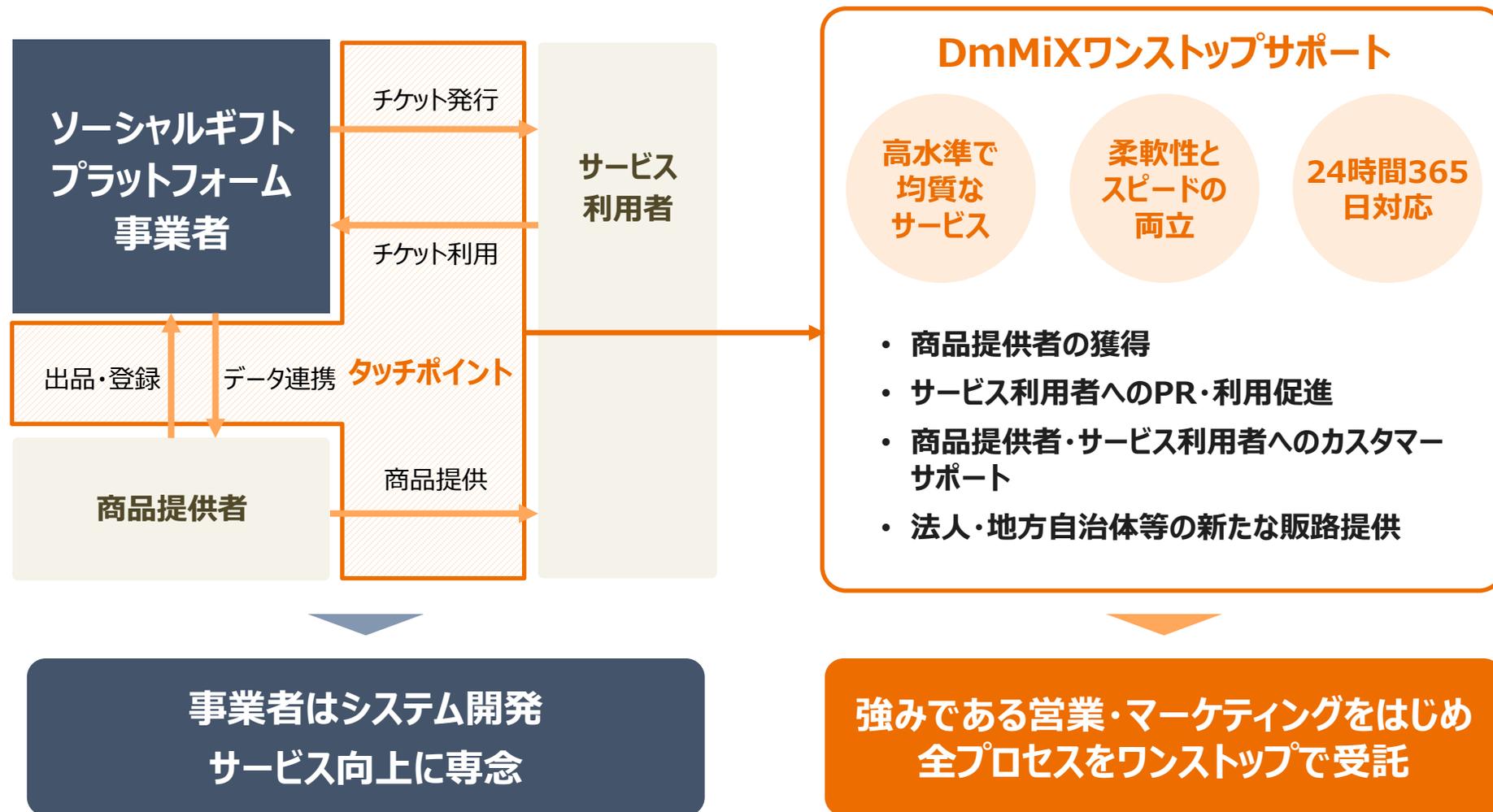
# 新たな領域での成長機会③ ソーシャルギフト（電子チケット）

- 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



# 新たな領域での成長機会③ ソーシャルギフト（電子チケット）

■ 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④ 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
- ・その他の書類
- ・住居等の契約者情報

×

### 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

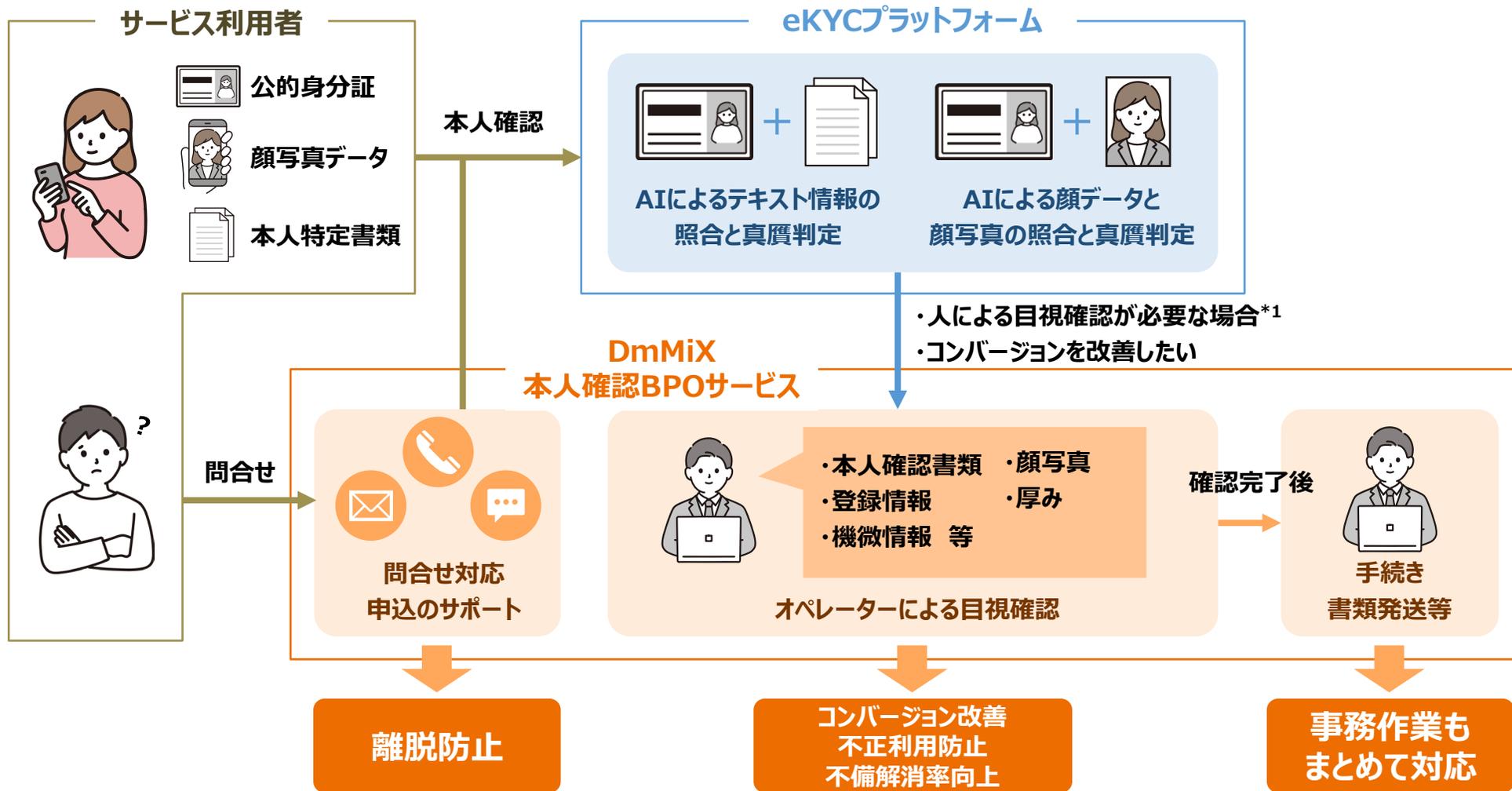
携帯購入

不動産取引

中古買取

# 新たな領域での成長機会④ 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



# 新たな領域での成長機会⑤ 公共セクター

■ 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



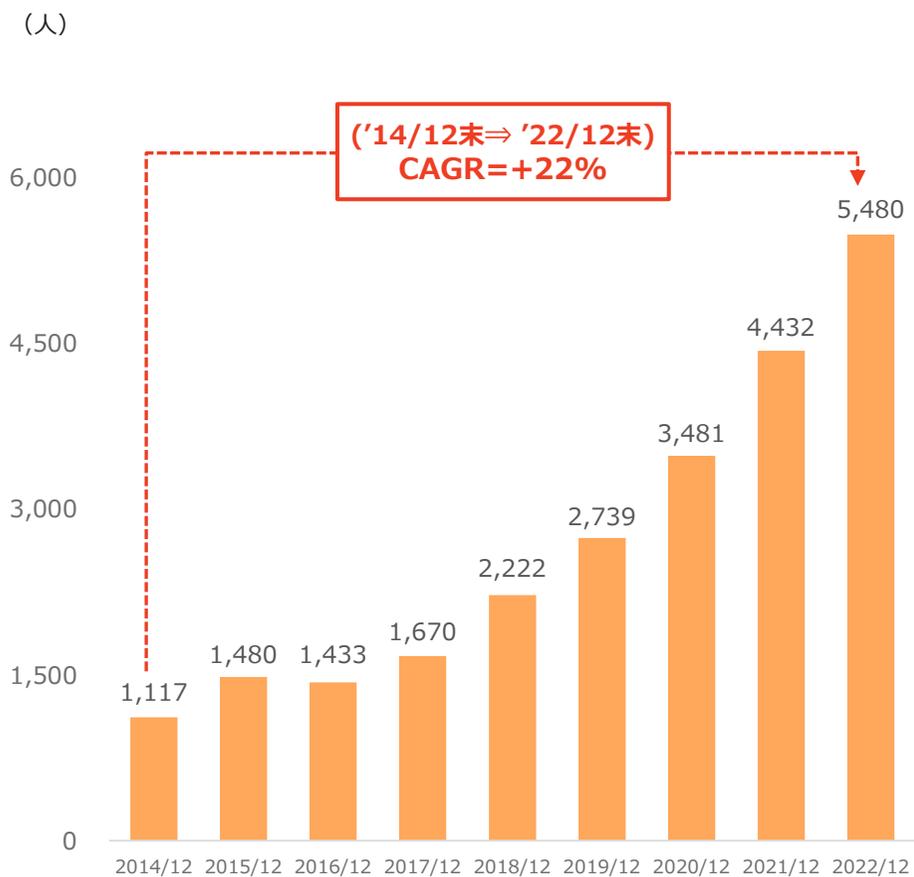
## ■ その他にも官公庁・地方自治体業務の実績多数

・厚生労働省、総務省、国税局、公正取引委員会、環境省等

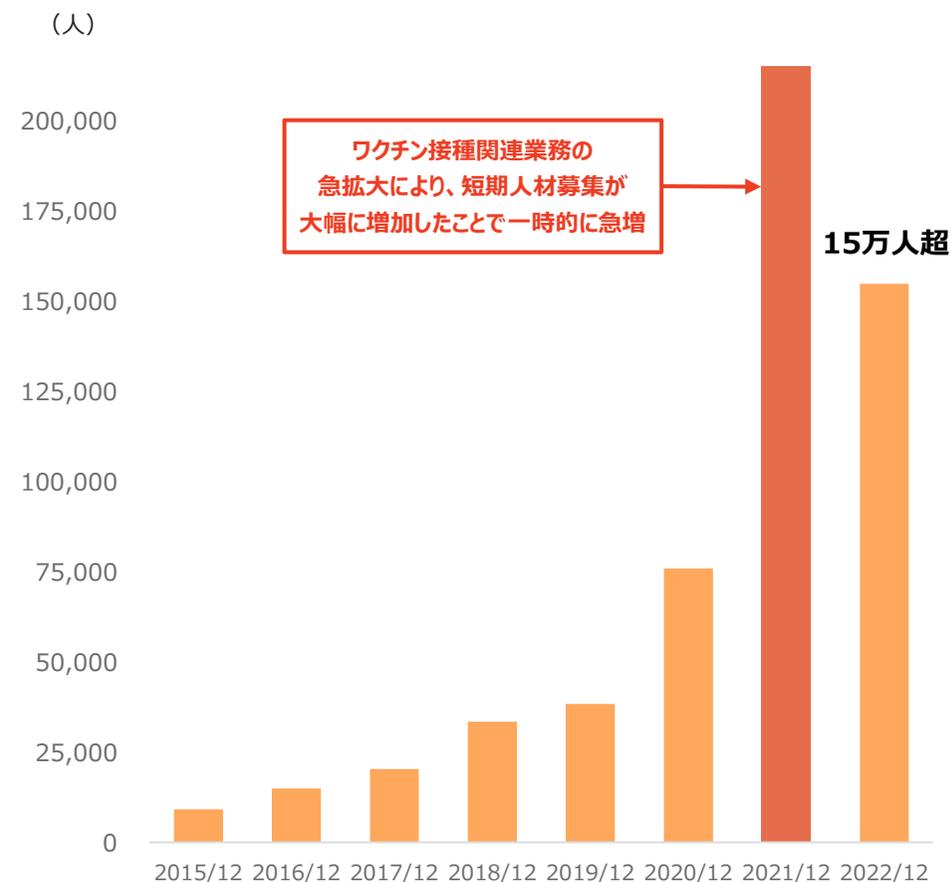
# 人材の着実な増加/膨大な人材獲得余地

- コミュニケーター数\*1は成長とともに着実に増加、今後の**事業拡大に伴う採用余地は十分に存在**
- 短期就労を含めた派遣就労ニーズの増加→**人材プールの充実へ**

## コミュニケーター数\*1の推移



## コミュニケーターへの年間応募募数の推移



# 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

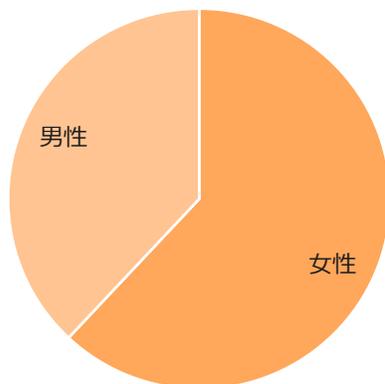
## 多彩な属性

- 学歴・スキルは問わない
- 20代の女性が働きやすい環境を実現

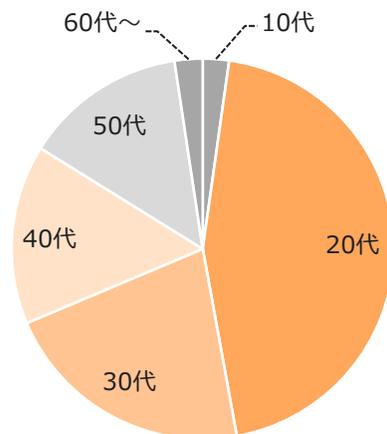
## フレキシブルな勤務体系

- 週1日、1時間から働くことができる柔軟な勤務体系

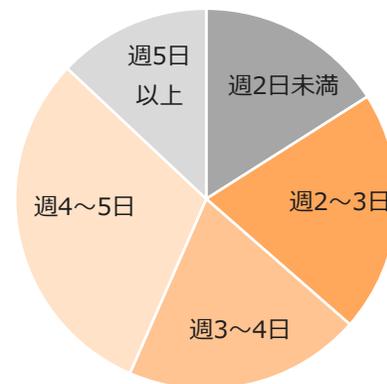
性別\*2



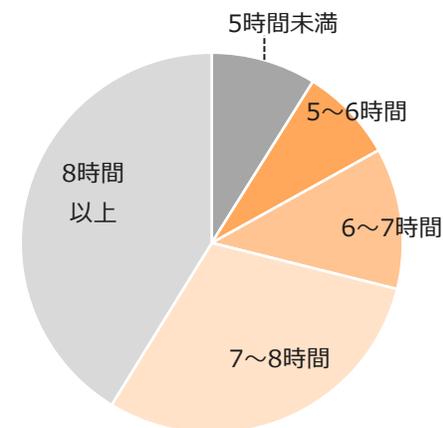
年齢別\*2



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 2022/12末時点。全アルバイトに占める割合

\*3 2022/12末時点。2022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

# 社外からの評価

■ **女性活躍**や**多様な働き方**の実現、**健康経営**等に力を入れており、**社会的流動性の供給**に貢献していく

認定・受賞の一部

## GPTW\*1の「働きがいのある会社」 各種部門にて上位を獲得



### 初エントリーで ベストカンパニーを受賞

- 日本ランキング : 2位
- 日本女性ランキング : 2位
- 日本若手ランキング : 2位
- アジアランキング : 25位



### 評価ポイント

「新しく入社したメンバーを社風に馴染ませる取り組みが多彩であり、ネーミングも工夫されている点が高く評価されました。また、従業員の声に耳を傾け、アイデアを集めることでイノベーションや改善に繋がっている点も素晴らしいです」

## ワークスタイルへの評価

経済産業省・文部科学省 選定



- 健康経営優良法人「ホワイト500」 2019年度より3年連続選定
- スポーツエールカンパニー 2019年度より3年連続選定

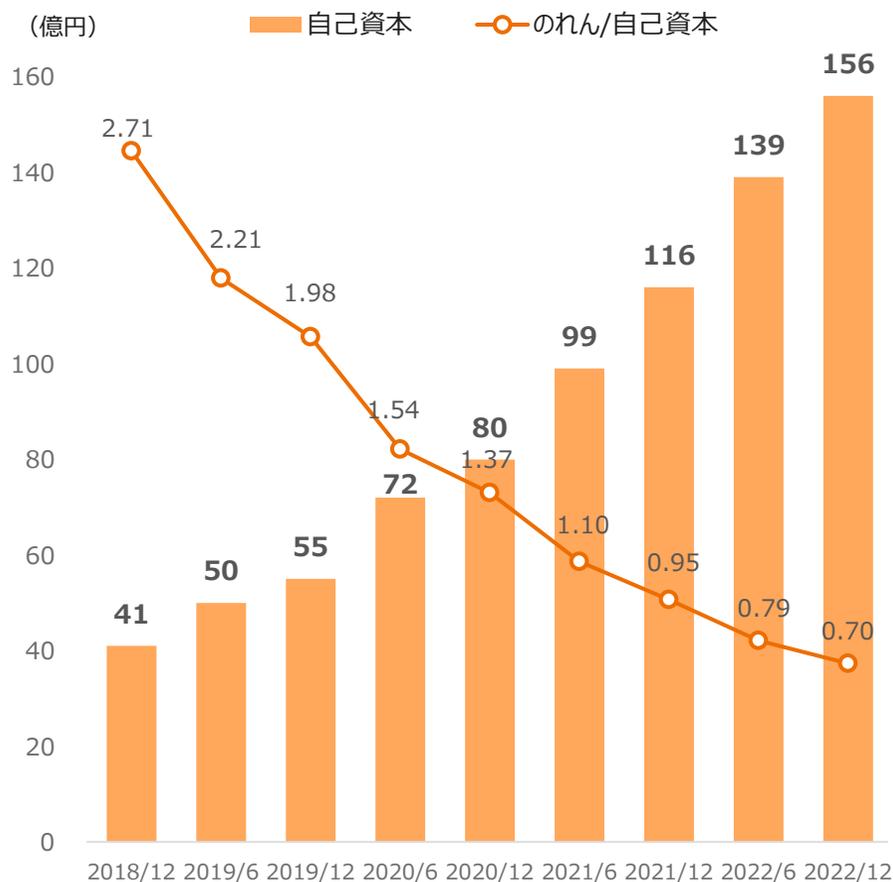
(財) 日本次世代企業普及機構 選定

- ホワイト企業最高水準のプラチナ認定



# のれんについて

## 自己資本額とのれん/自己資本の推移



## 有価証券報告書（2022年3月28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24.2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68.6%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おります。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公正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（前連結会計年度は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%（前連結会計年度は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9.00%、オンサイト事業12.52%（前連結会計年度はそれぞれ10.14%、12.28%）



#### 【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。