

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

2023年12月期 通期決算説明資料

2024年2月13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	2023年12月期通期決算	12
3	2024年12月期決算見通しと中長期成長戦略	21

目次

1	ビジネスモデル及びコアコンピタンス	2
2	2023年12月期通期決算	12
3	2024年12月期決算見通しと中長期成長戦略	21

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

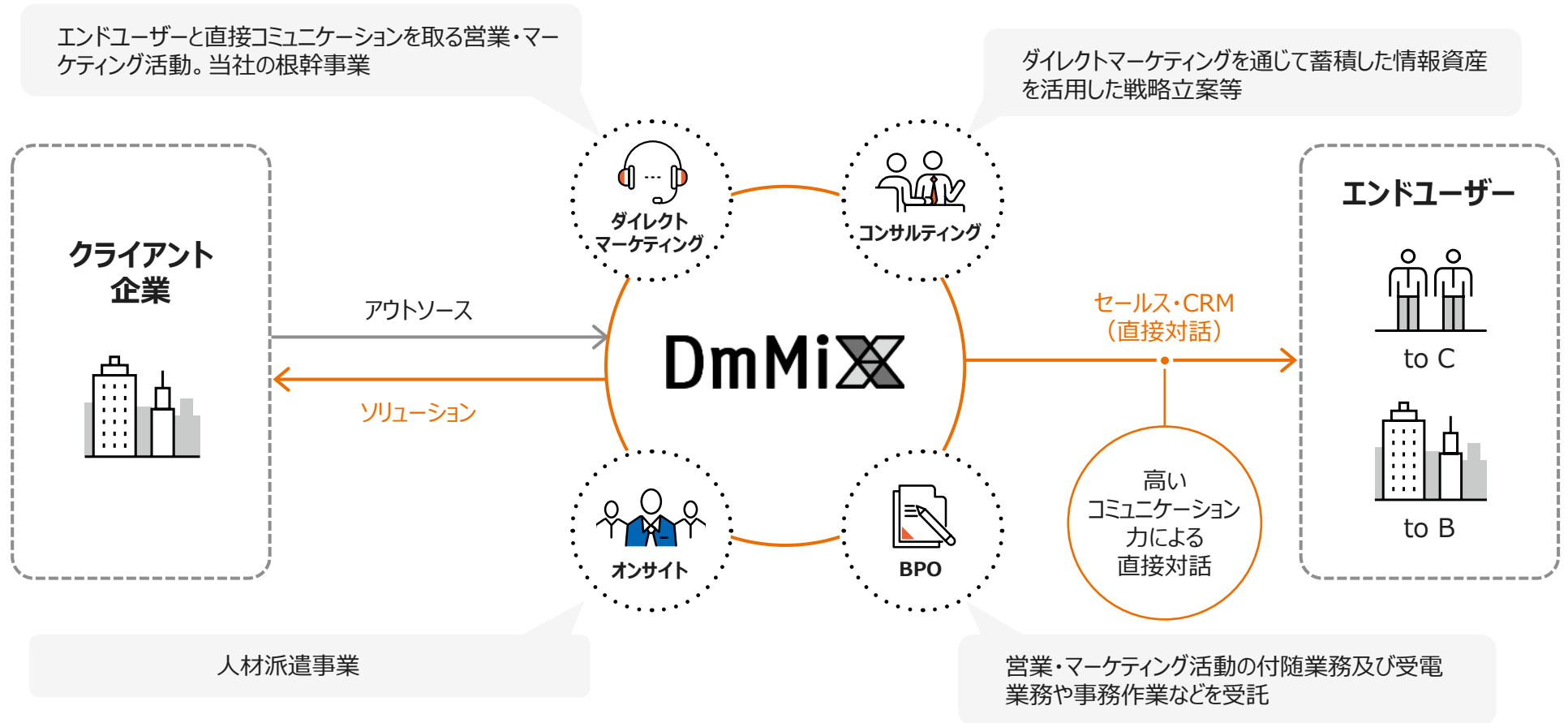


結果

トップライン向上

営業・マーケティングのプロフェッショナル集団

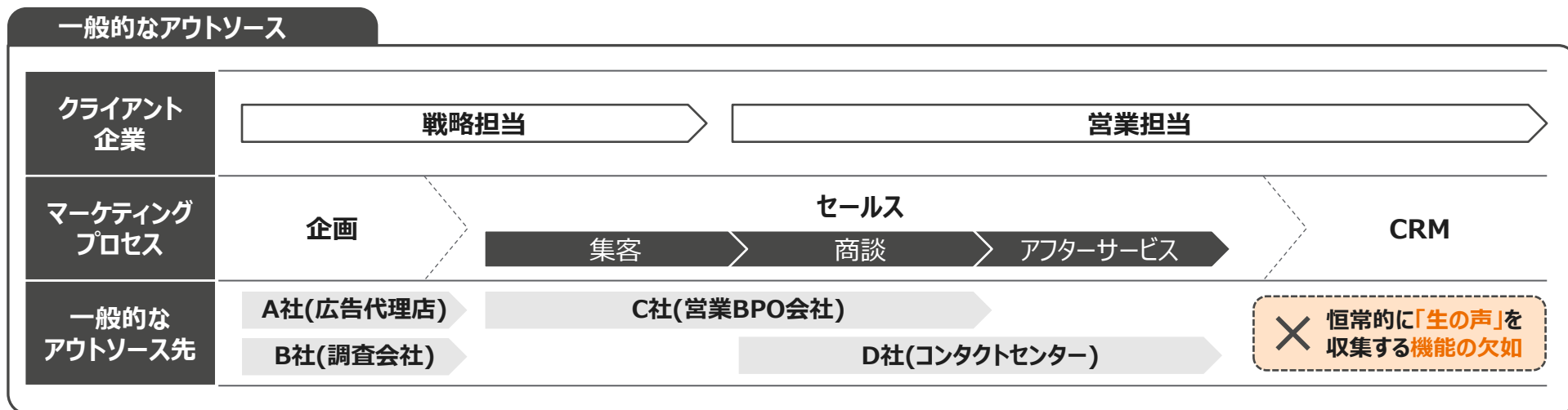
■「ダイレクトマーケティング」を中心とした高付加価値のソリューションを提供し、クライアント企業の収益最大化にコミット



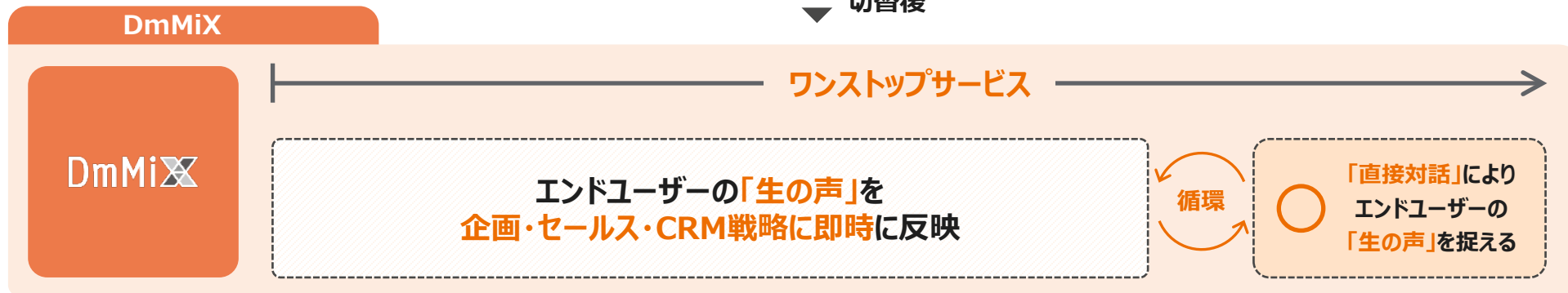
マーケティングプロセスに必要な不可欠な機能をワンストップで提供

- 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

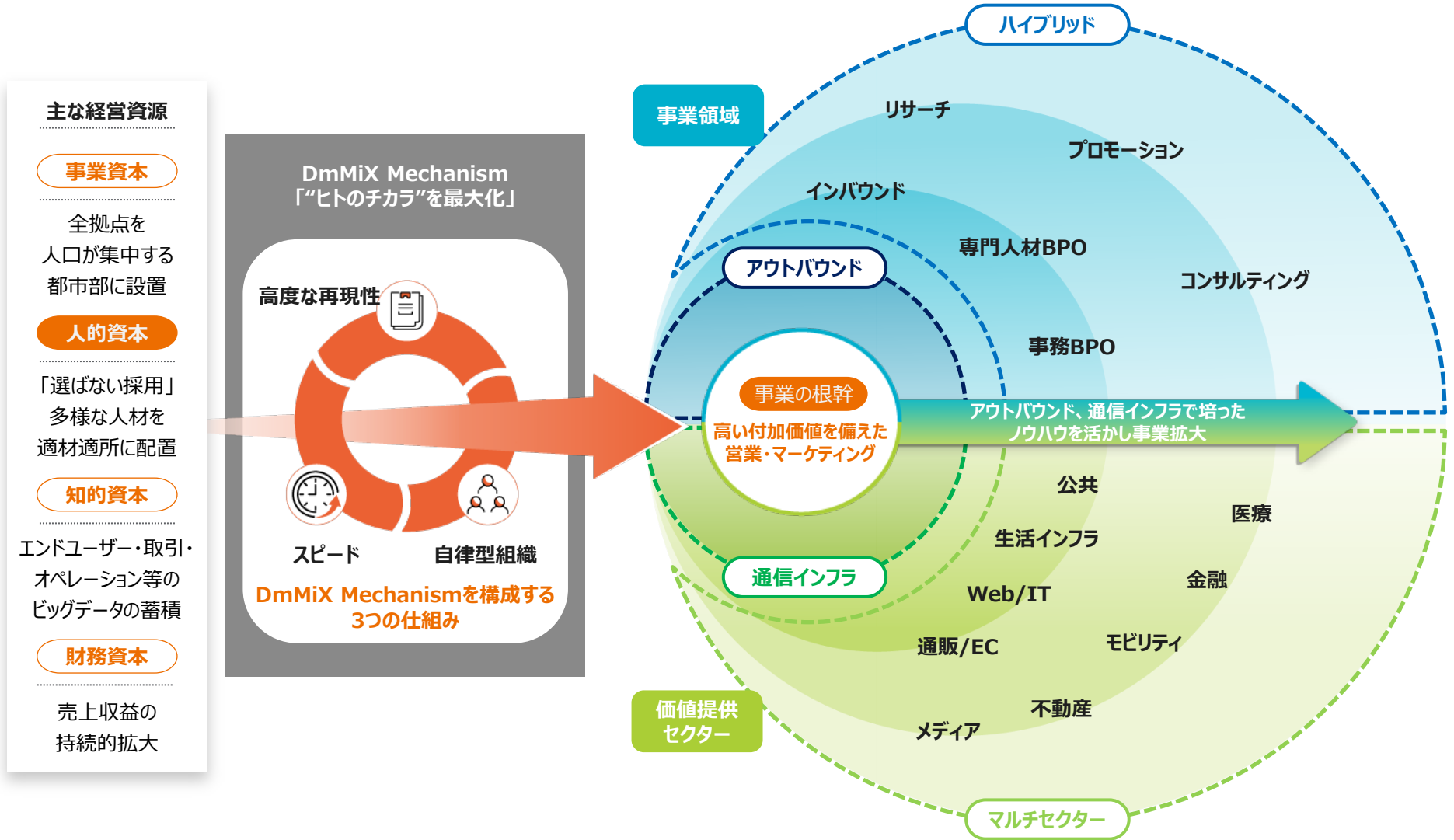


▼ 切替後

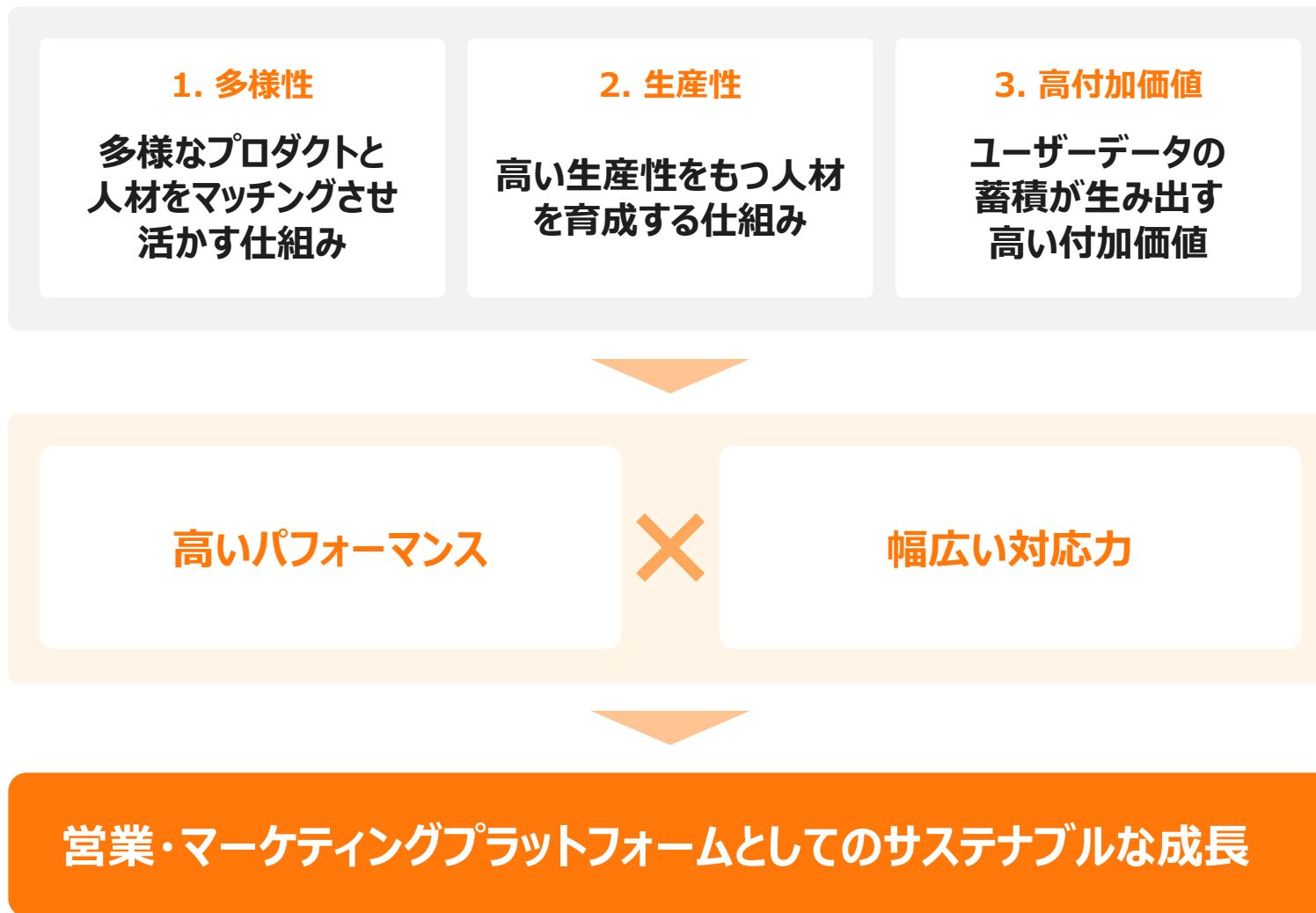


DmMiXの価値創造プロセス

- 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



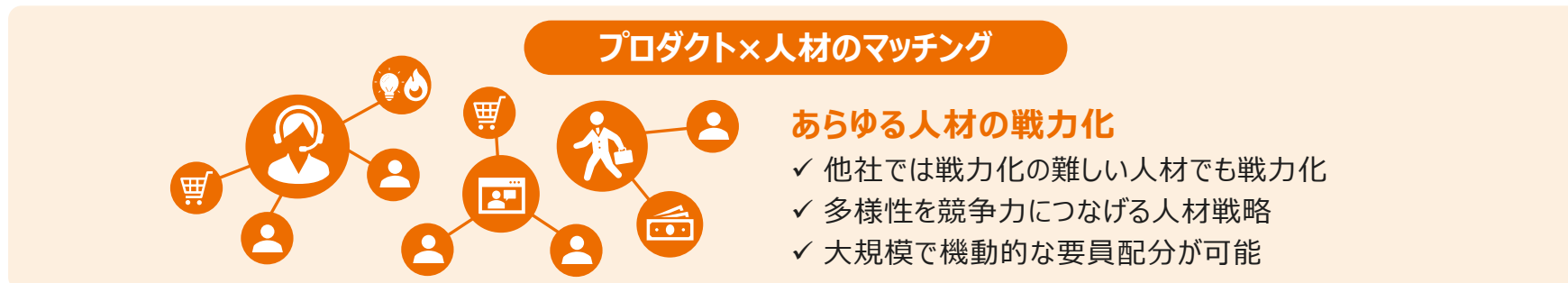
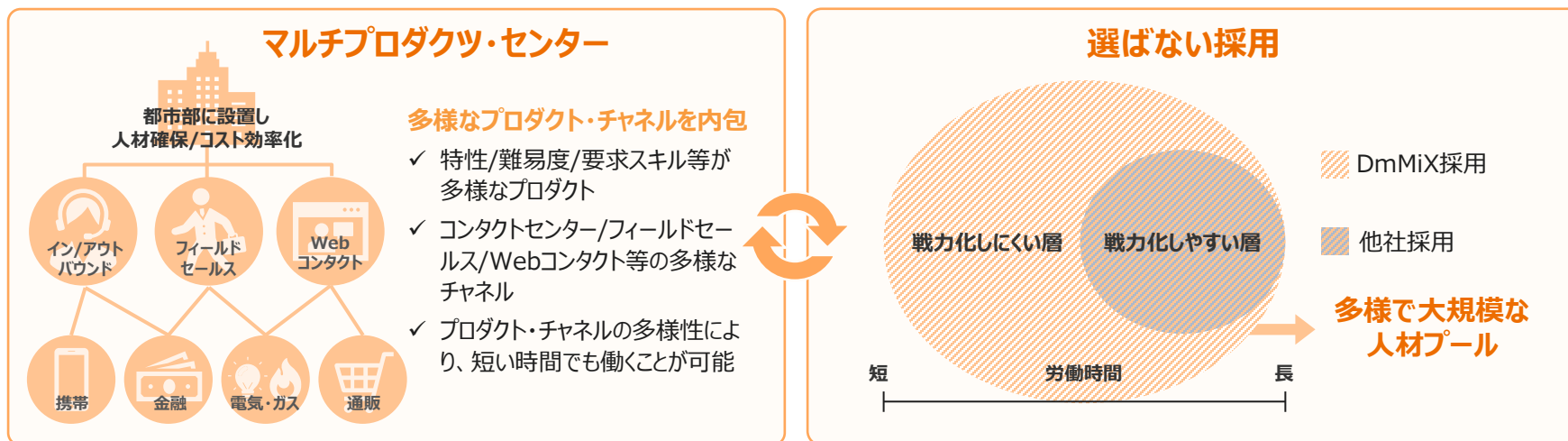
サステナブルな成長を実現するDmMiXのコアコンピタンス



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

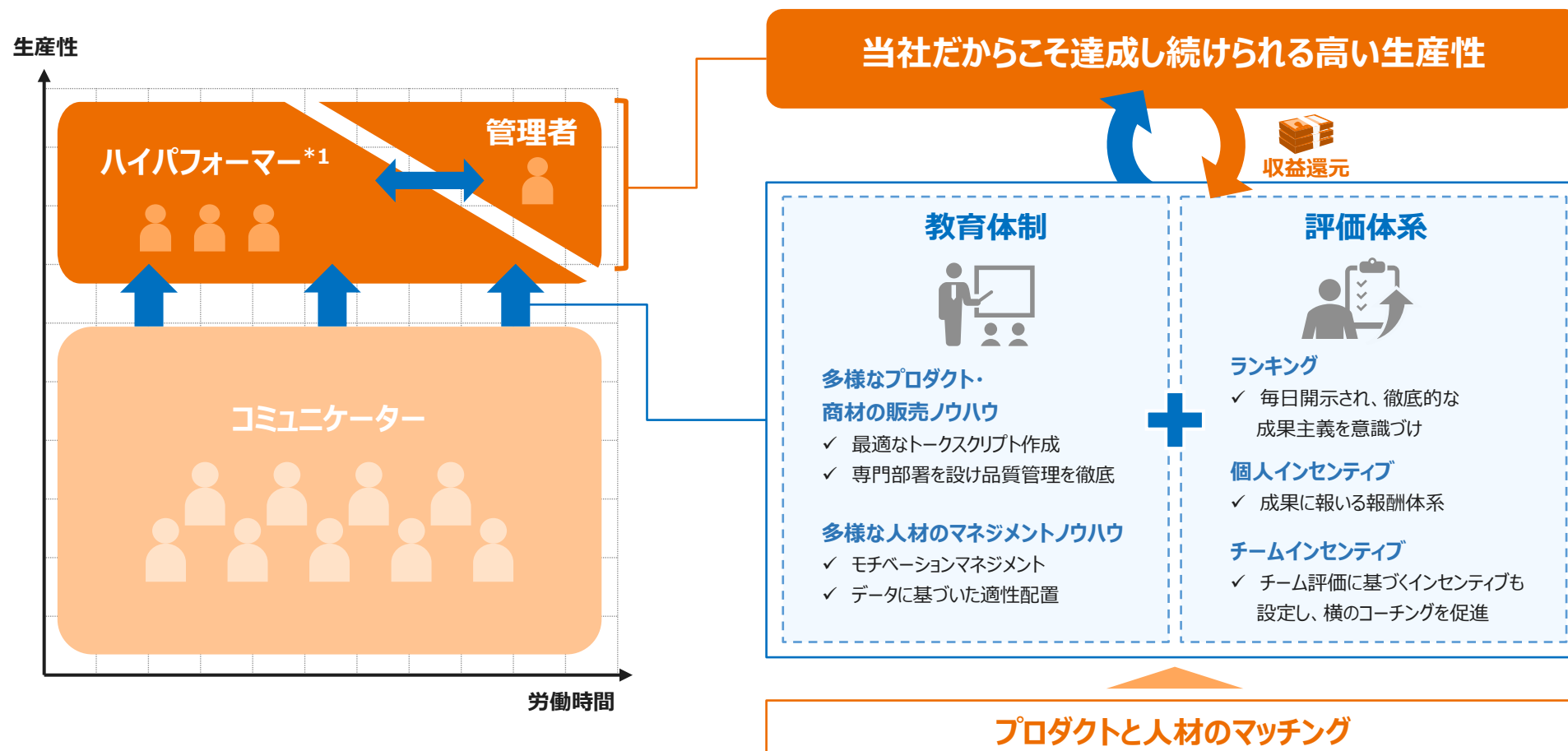
「マルチプロダクツ・センター」と「選ばない採用」



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



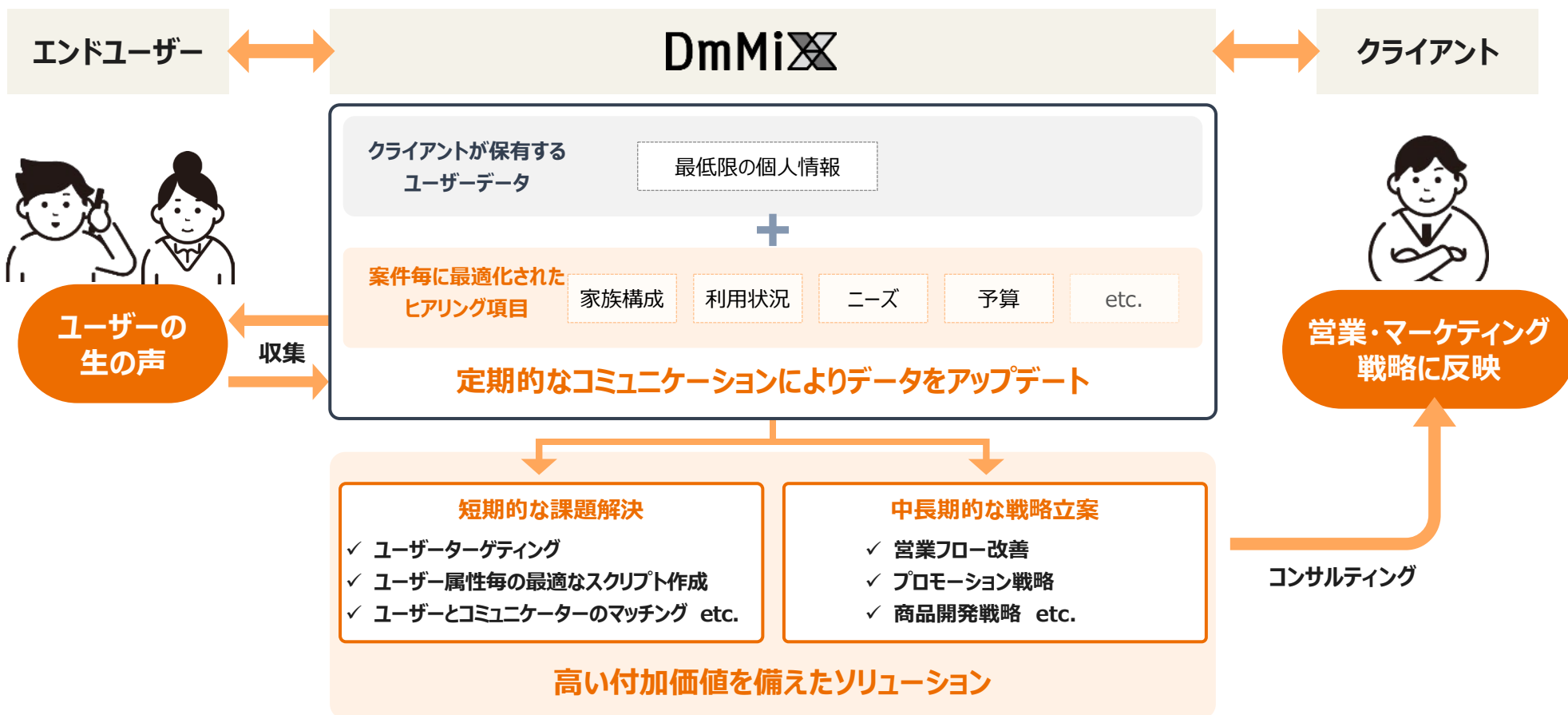
*1 当社基準において一定の営業パフォーマンスを達成したスタッフの総称

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

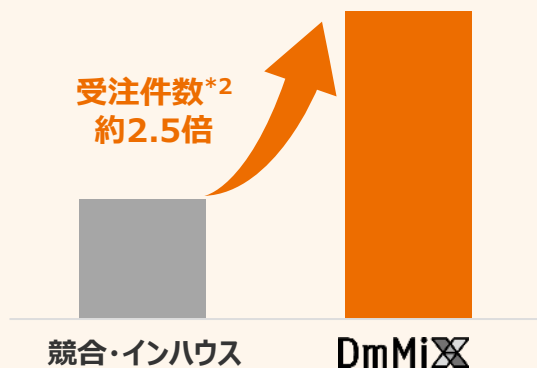
高いパフォーマンス

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



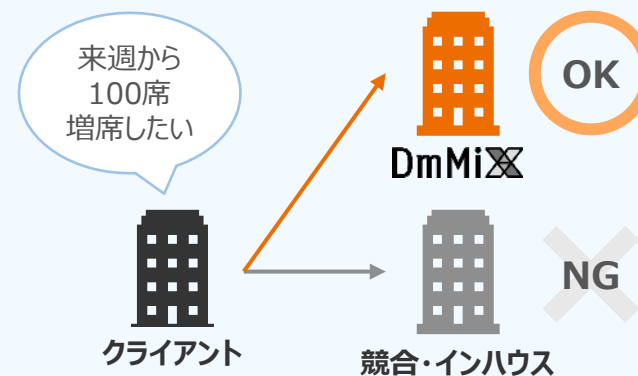
幅広い対応力

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	2023年12月期通期決算	12
3	2024年12月期決算見通しと中長期成長戦略	21

通期業績予想及び配当予想の修正に関するご説明

(百万円)	2023/11/14 予想	2024/2/9 予想		主な増減要因
			増減金額 (増減率)	
売上収益	27,500	26,850	△650 (△2.4%)	・ 解決金 ^{*1} の支払い (会計上は売上取消として処理)
営業利益	2,000	1,220	△780 (△39.0%)	同上
税引前利益	1,970	1,180	△790 (△40.1%)	同上
親会社の所有者に帰属する 当期利益	1,290	310	△980 (△76.0%)	・ 売上取消等による繰延税金資産の計上を見送り
1株当たり配当金	6円	3円	△3円 (△50.0%)	・ 業績予想の修正に伴い下方修正

*1 当社連結子会社において発覚した請求に関する不適切行為（以下「本件」）に関し、本件に係る調査報告書において対象となった行為の顧客及びその親会社との間で、当社連結子会社が解決金を支払う方針で早期解決を目指した協議が進められております。かかる協議が合意に至った場合に本件の顧客との間の協議は終結する予定ですが、当該解決金は顧客への支払として取り扱われるため、売上高からの控除という形で債務認識をしております。

ステークホルダーのみなさまに多大なる
ご迷惑をおかけしておりますことを深くお詫び申し上げます

2023年12月期 通期業績サマリー

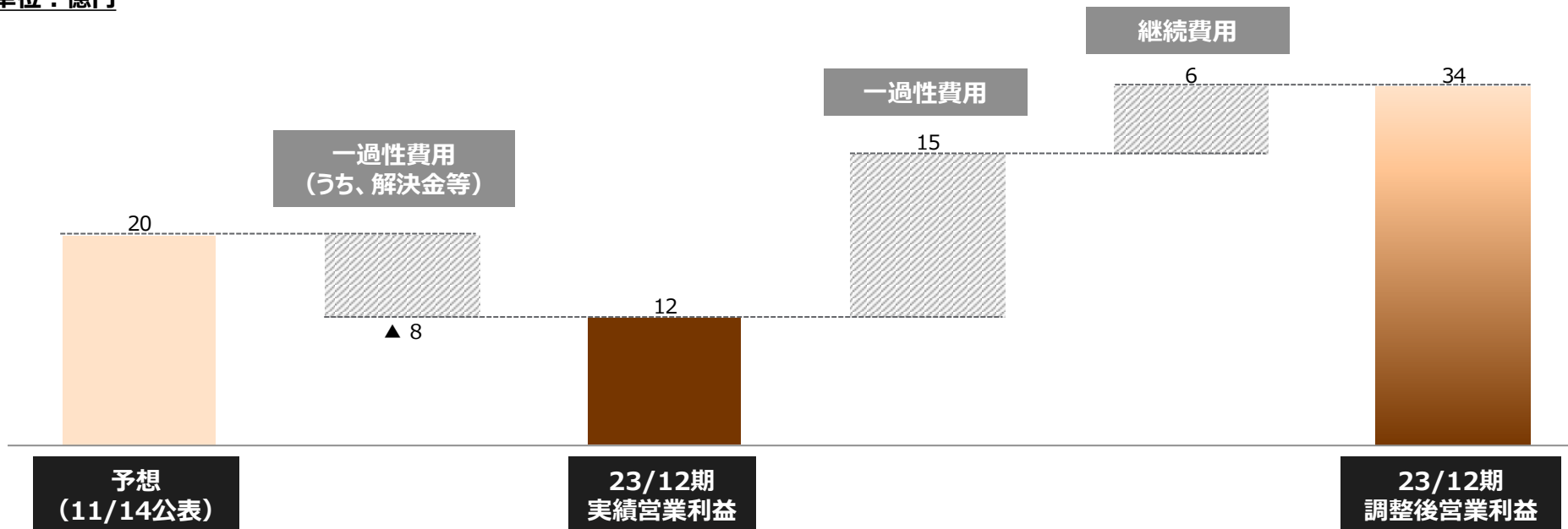
- 売上収益：コロナ関連業務の縮小、通信インフラセクターの鈍化、及び解決金支払を主因として前年比78億円の減収
- 営業利益：売上収益の減少や調査費用の計上などを背景として前年比46億円の減益

(百万円)	2022/12		2023/12		
	通期		通期		
	実績	実績	前期比 (増減率)	予想 (2/9修正予想)	予想比 (増減)
売上収益	34,674	26,851	△7,822 (△22.6%)	26,850	+1 (+0.0%)
営業利益	5,771	1,220	△4,550 (△78.9%)	1,220	+0 (+0.0%)
親会社の所有者に帰属する 当期利益	3,803	310	△3,493 (△91.8%)	310	+0 (+0.0%)
EBITDA ^{*1}	7,234	2,838	△4,396 (△60.8%)	2,838	+0 (+0.0%)

*1 EBITDA=営業利益+減価償却費+償却費

11/14公表予想と実績営業利益との差異

単位：億円



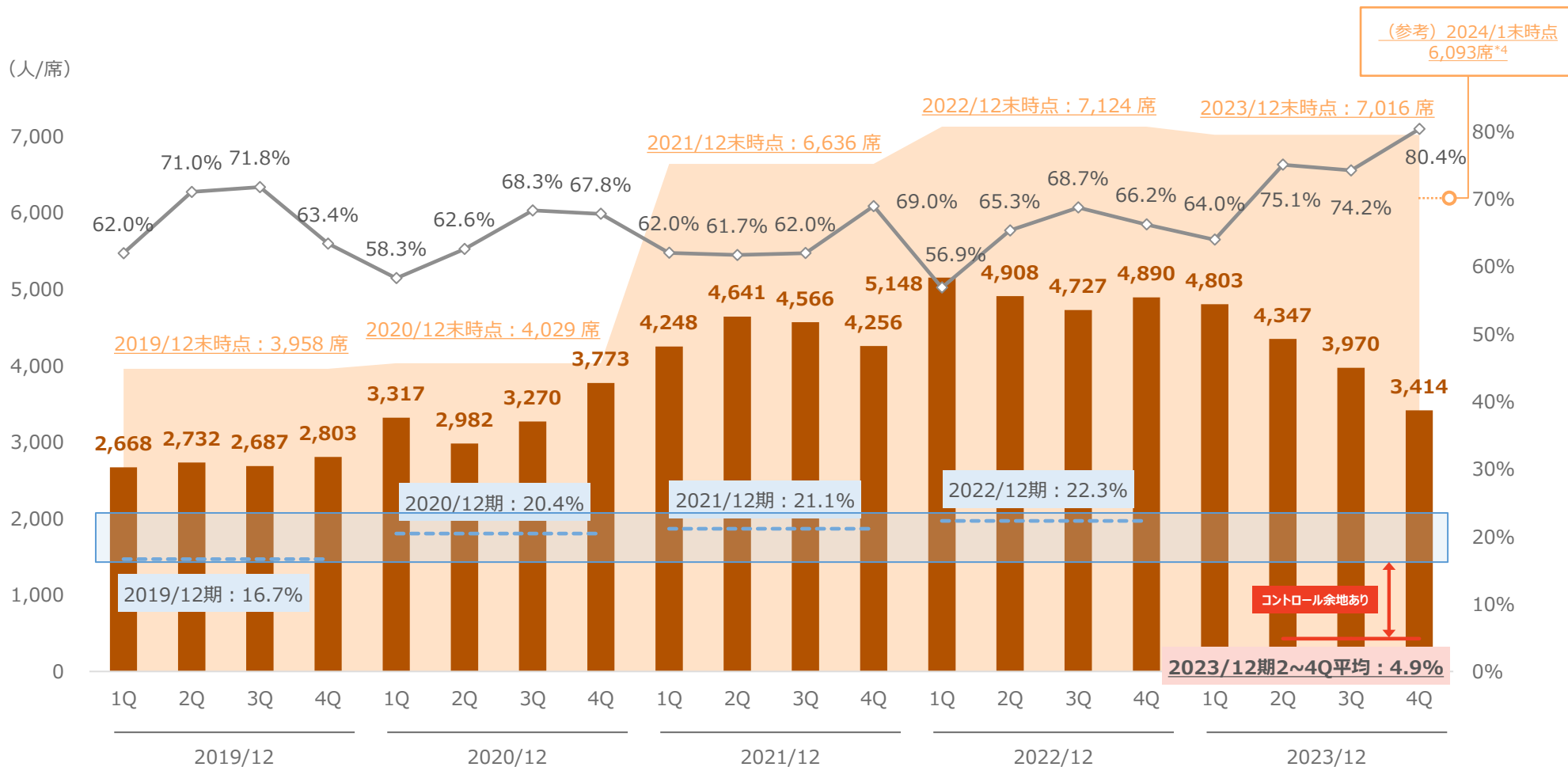
カテゴリ	2023/12期における特殊コスト		今後の見通し
一過性費用	調査関連費用 ^{*1}	<ul style="list-style-type: none"> 約15億円 	<ul style="list-style-type: none"> 2023/12期限り
継続費用	固定費率（余剰キャパシティ分）の増加	<ul style="list-style-type: none"> 約6億円 	<ul style="list-style-type: none"> 中期的な事業拡大を見据え、一定規模の余剰キャパシティを維持する方針としつつも、事業環境の変化に合わせて柔軟にコントロールを行う予定

*1 当社連結子会社において発覚した請求に関する不適切行為にかかる調査に関連した各種費用（解決金を含む）

キャパシティコスト比率の推移

■ 2023/12期2Q以降の売上減少に伴いキャパシティコスト比率が上昇し、足元の営業利益率は過去対比低い水準で推移

■ キャパシティコストは一定程度柔軟なコントロールが可能であるため、事業環境を踏まえて臨機応変に対応予定



■ センターキャパシティ
 ■ 稼働人数*1
 —◇— キャパシティコスト比率*2
 - - - 営業利益率*3

*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

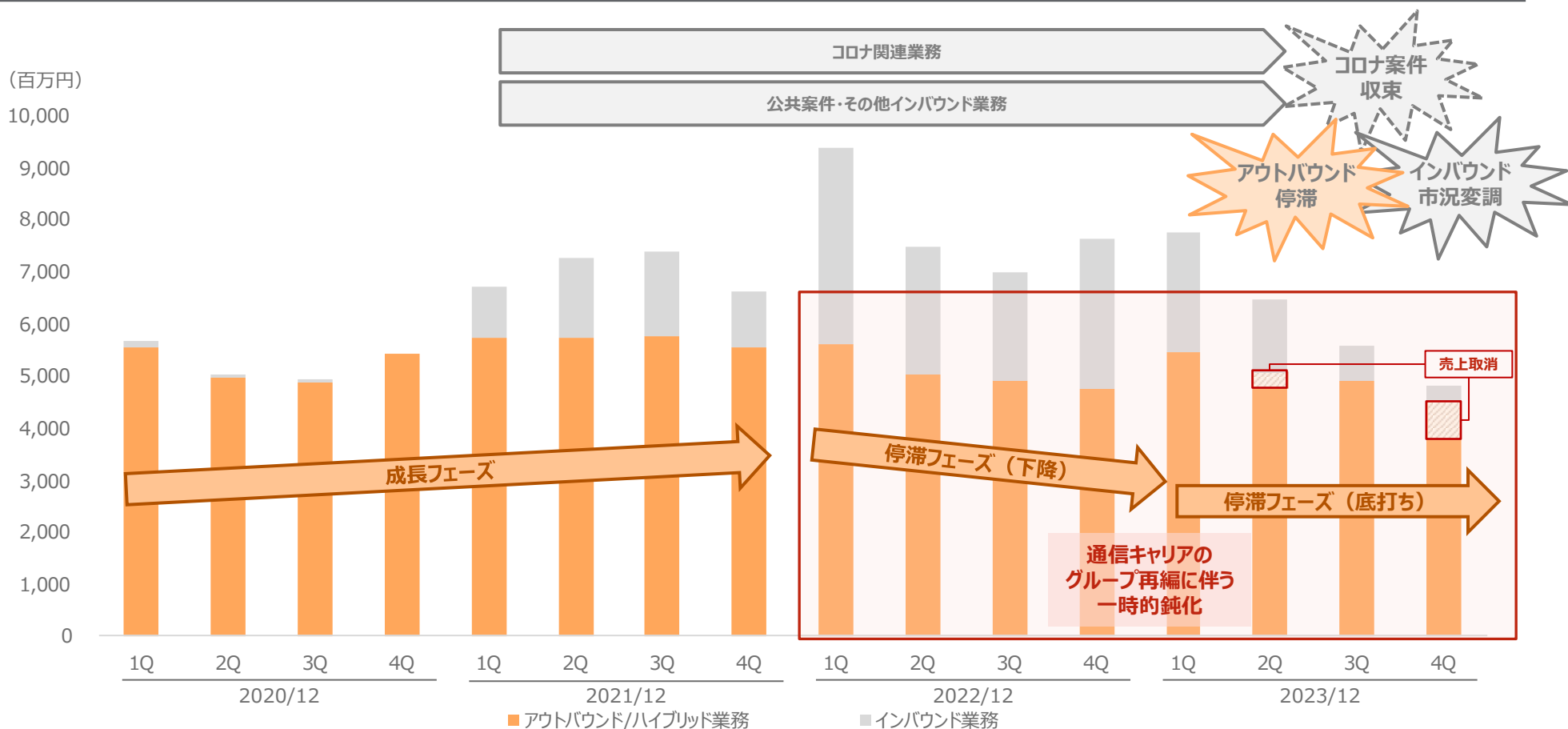
*3 マーケティング事業の営業利益率

*4 2024年1月末時点における席数から、同時点において整理が決定している拠点の席数を除いた数値

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による一時的な停滞フェーズが続いているものの、需要は底堅い
- コロナ関連業務は、コロナ収束に伴い縮小
- コロナ関連以外のインバウンド業務は、活況だったコロナ関連業務市場への相次ぐ競合の参入が影響し、足元では市場全体でインバウンド業務の採算性が悪化したため、採算性を重視する当社は事業選別を進めている

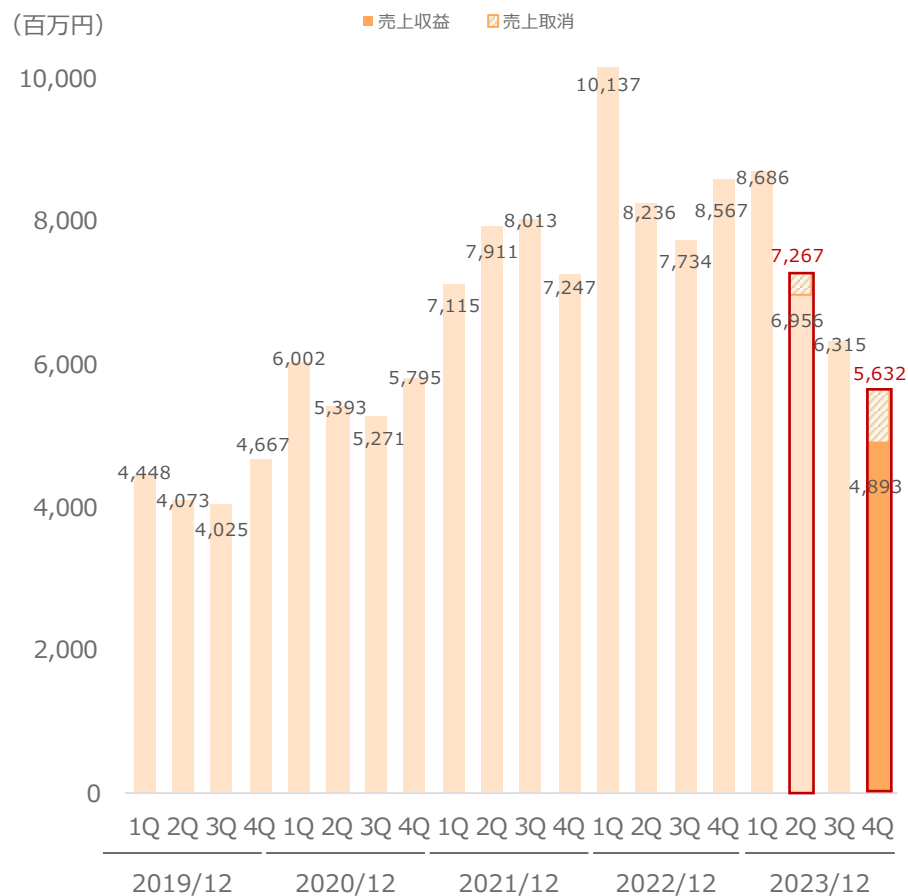
アウトバウンド/ハイブリッド業務、インバウンド業務の売上推移



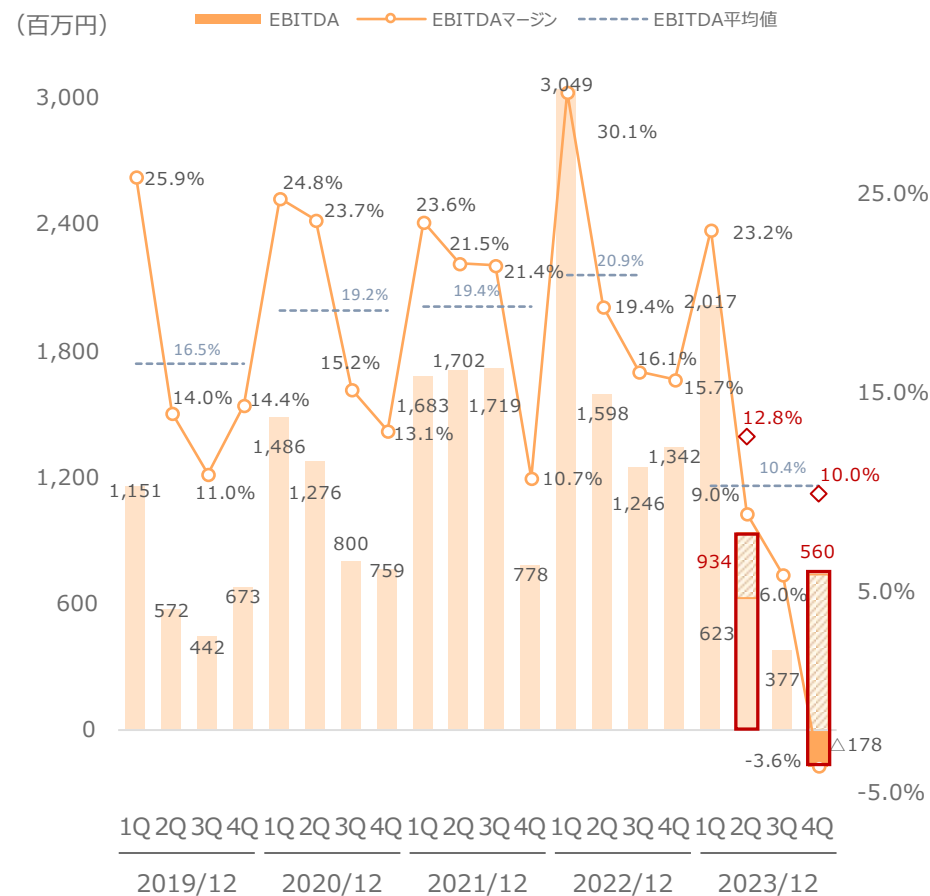
四半期業績

- 売上収益：前年同期比△3,674百万円（△42.9%）、売上取消除きでは前年同期比△2,935百万円（△34.3%）
- EBITDA：前年同期比△1,520百万円、売上取消除きでは前年同期比△781百万円（△58.2%）

連結売上収益の四半期推移



EBITDA・EBITDAマージンの四半期推移

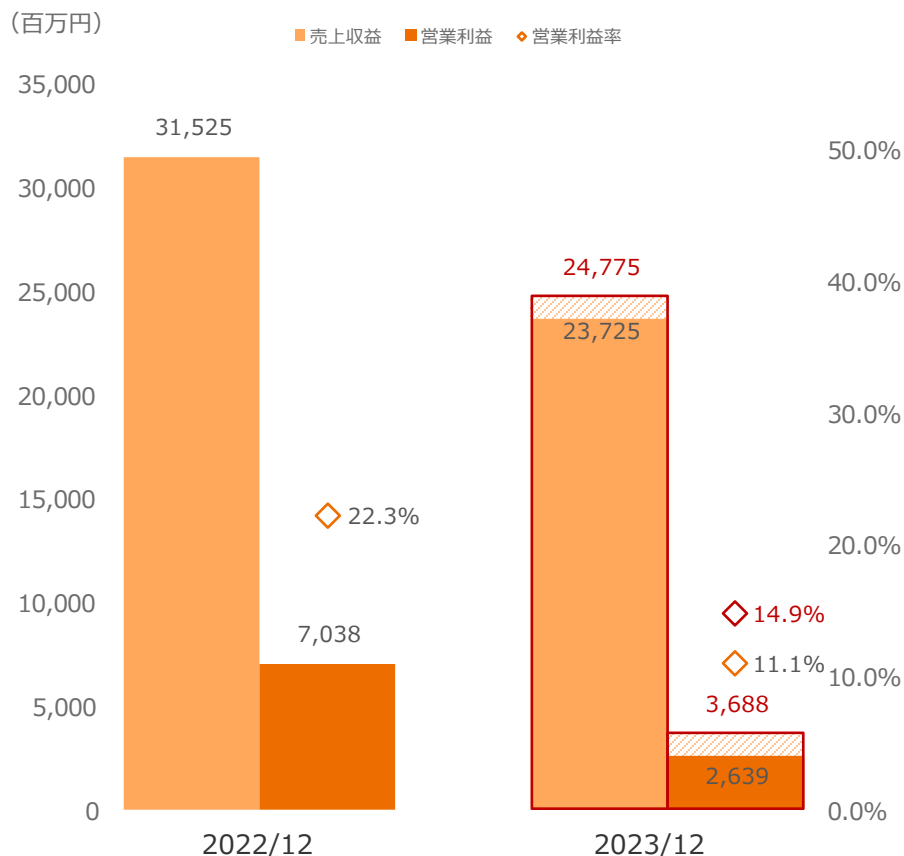


* EBITDA=営業利益+減価償却費+償却費
* 赤字は売上取消を除いた数字

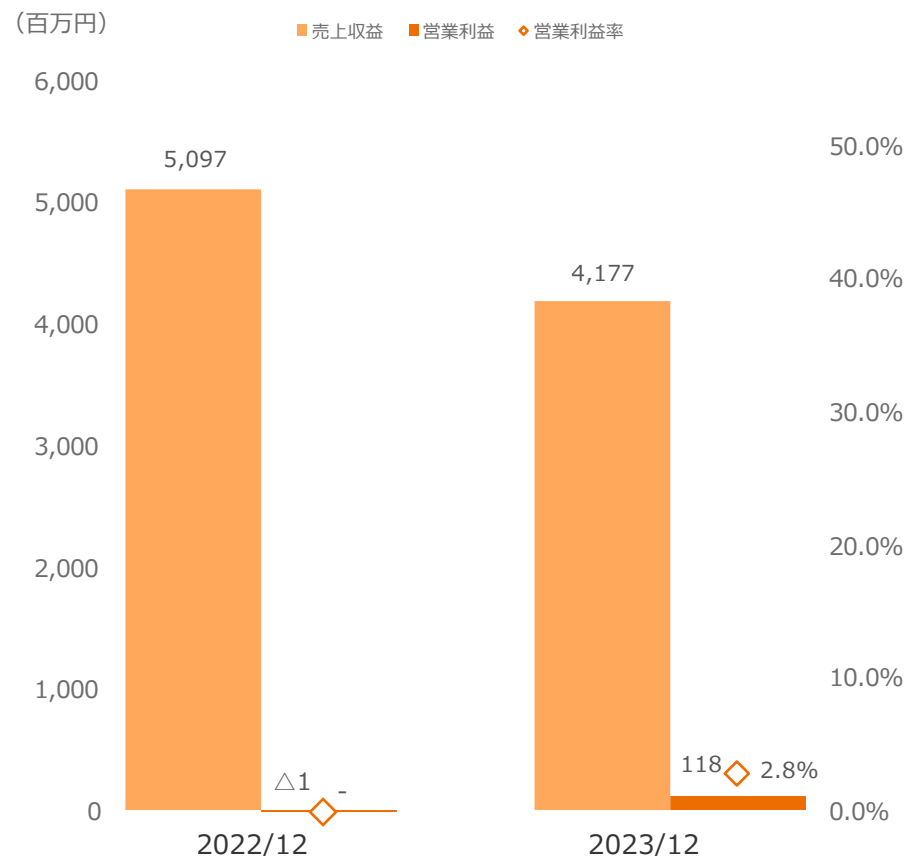
2023年12月期 通期 セグメント別業績

- マーケティング事業：売上収益は前年比△7,800百万円（△24.7%）、営業利益は前年比△4,399百万円（△62.5%）
売上取除きでは売上収益は前年比△6,750百万円（△21.4%）、営業利益は前年比△3,350百万円（△47.6%）
- オンサイト事業：売上収益は前年比△920百万円（△18.1%）、営業利益は前年比+119百万円

マーケティング事業



オンサイト事業



2023年12月期 通期 B/SおよびC/F

- 自己株式取得やM&A実施の影響で、キャッシュは減少しているものの、厳しい事業環境下でありながら、フリーキャッシュフローはプラスで着地。規律ある成長投資を推進しつつ、引き続きキャッシュ創出力及び財務健全性の向上に努める

連結B/S

(百万円)	2022/12月末	2023/12月末	増減
資産合計	30,532	26,175	△4,357
流動資産	13,083	8,381	△4,702
非流動資産	17,449	17,794	+345
のれん	10,984	11,391	+406
負債合計	14,947	13,090	△1,857
流動負債	8,685	7,436	△1,249
非流動負債	6,262	5,654	△608
資本合計	15,585	13,085	△2,500
親会社の所有者に 帰属する持分合計	15,585	13,085	△2,500
負債及び資本合計	30,532	26,175	△4,357

連結C/F

(百万円)	2022/12 通期	2023/12 通期	増減
営業キャッシュフロー	5,117	1,612	△3,505
投資キャッシュフロー	△769	△1,234	△465
財務キャッシュフロー	△1,807	△3,527	△1,720
フリーキャッシュフロー	4,348	378	△3,970

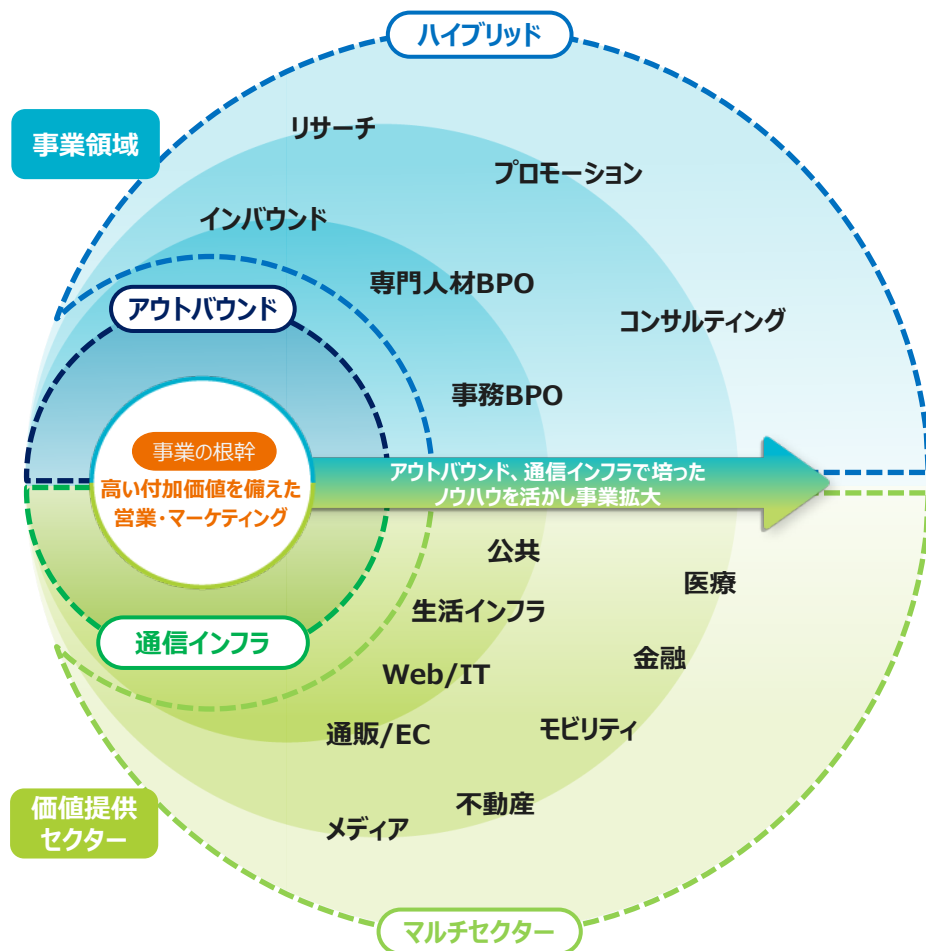
目次

1	ビジネスモデル及びコアコンピタンス	2
2	2023年12月期通期決算	12
3	2024年12月期決算見通しと中長期成長戦略	21

成長戦略の概観とクライアント層の広がり

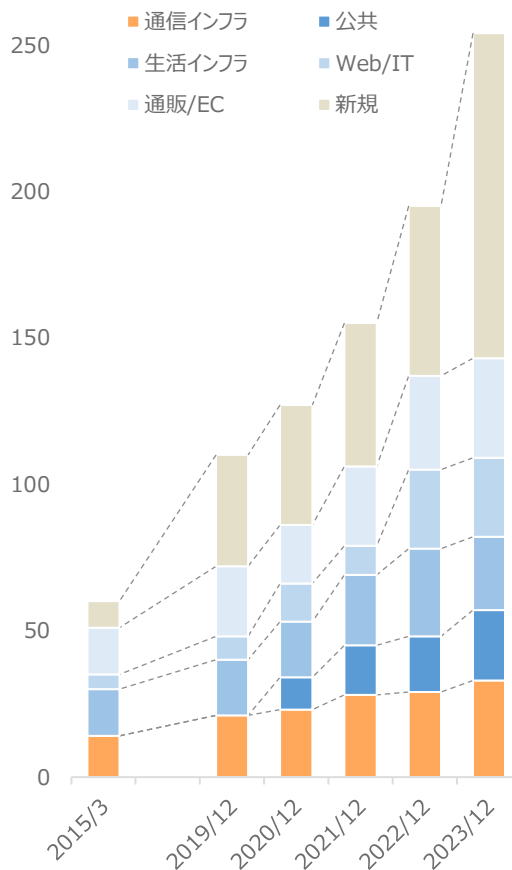
- 高い付加価値を備えた営業・マーケティングを事業の根幹に据えつつ、事業領域及び価値提供セクターの広がりを追求
- 事業領域の拡大と積極的な営業活動が奏功し、新規領域を中心にクライアント数は着実に増加

成長戦略の概観



業種別クライアント数の推移

(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.

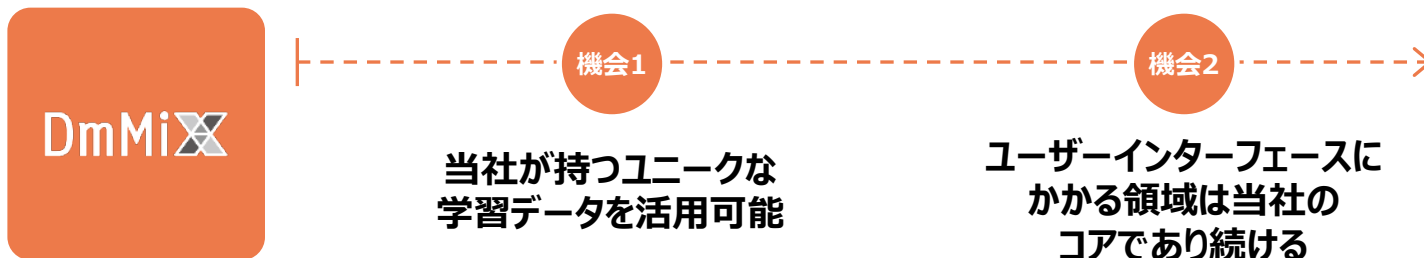
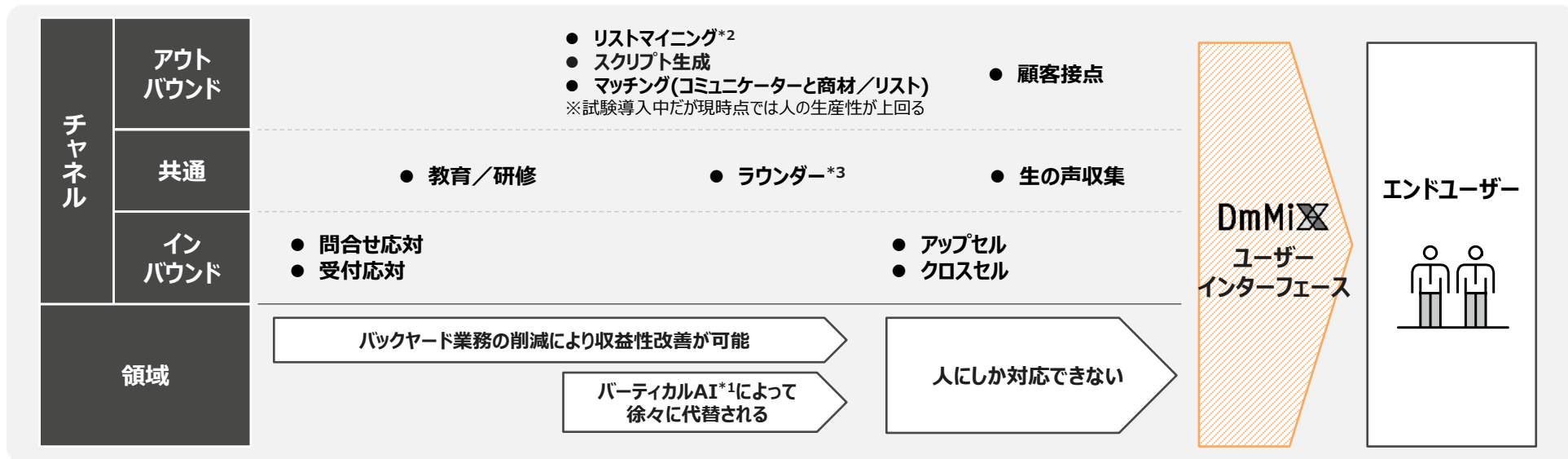
既存領域
 ナレッジを積み上げさらなるシェア拡大を狙う領域

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

*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

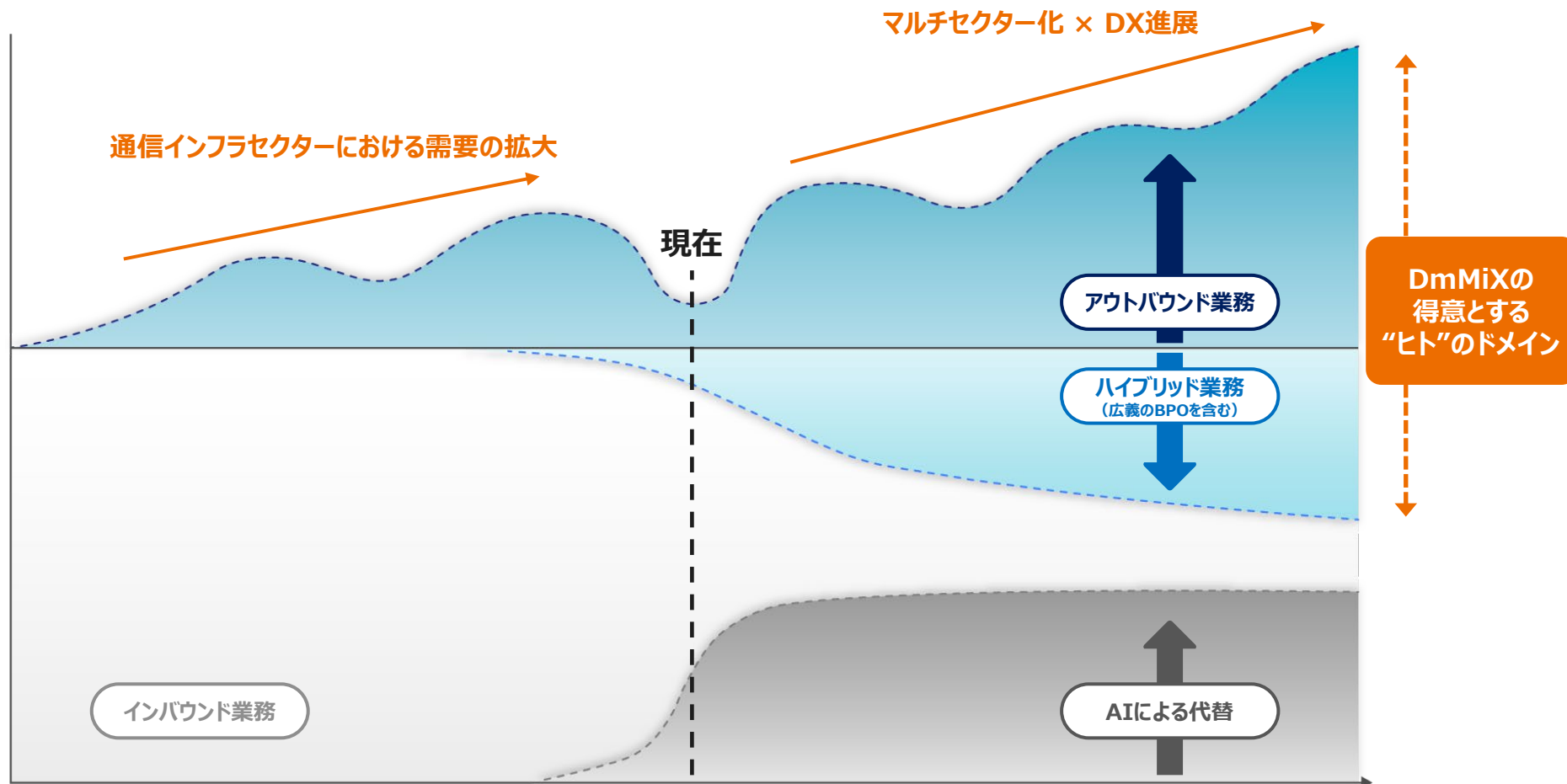
各事業領域の環境認識

	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			低	<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			低	<ul style="list-style-type: none"> • 業務自体は残り続けるものの、AI化が進展

**DmMiXが
優位性を
有する領域**

中長期の成長イメージ①

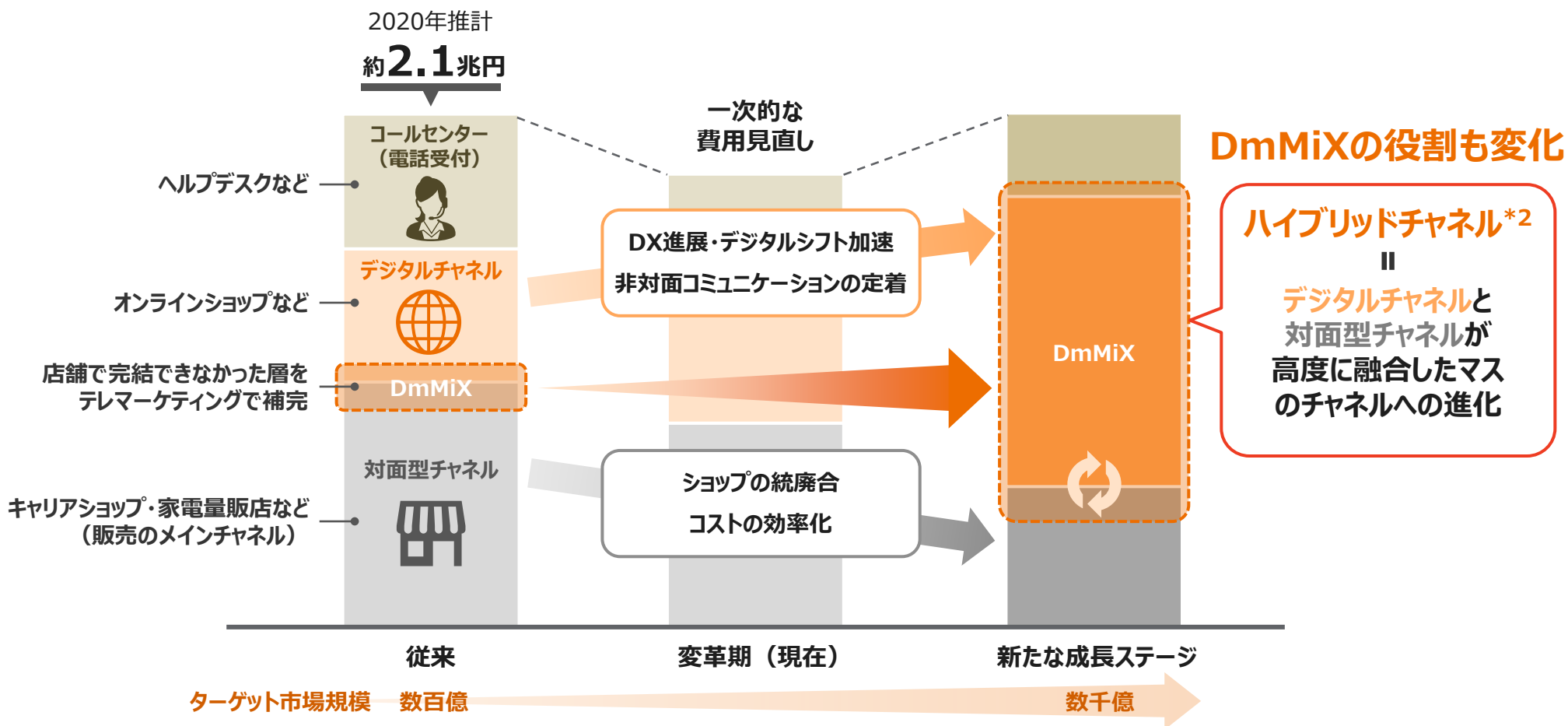
- アウトバウンド業務においては、通信インフラセクターに留まらないマルチセクター化によって成長を継続
- さらに、DX化やAI化の進展に合わせて拡大が想定されるハイブリッド業務は、アウトバウンドを事業の根幹とし“ヒトのチカラ”を最大化する仕組みを持つ当社が得意とする領域であるため、積極的に推進



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

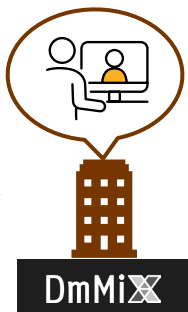
ハイブリッド業務の需要拡大

■ 旧来型対面サービスのデジタル化

(例) 携帯ショップ、自動車ディーラー、金融機関窓口



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

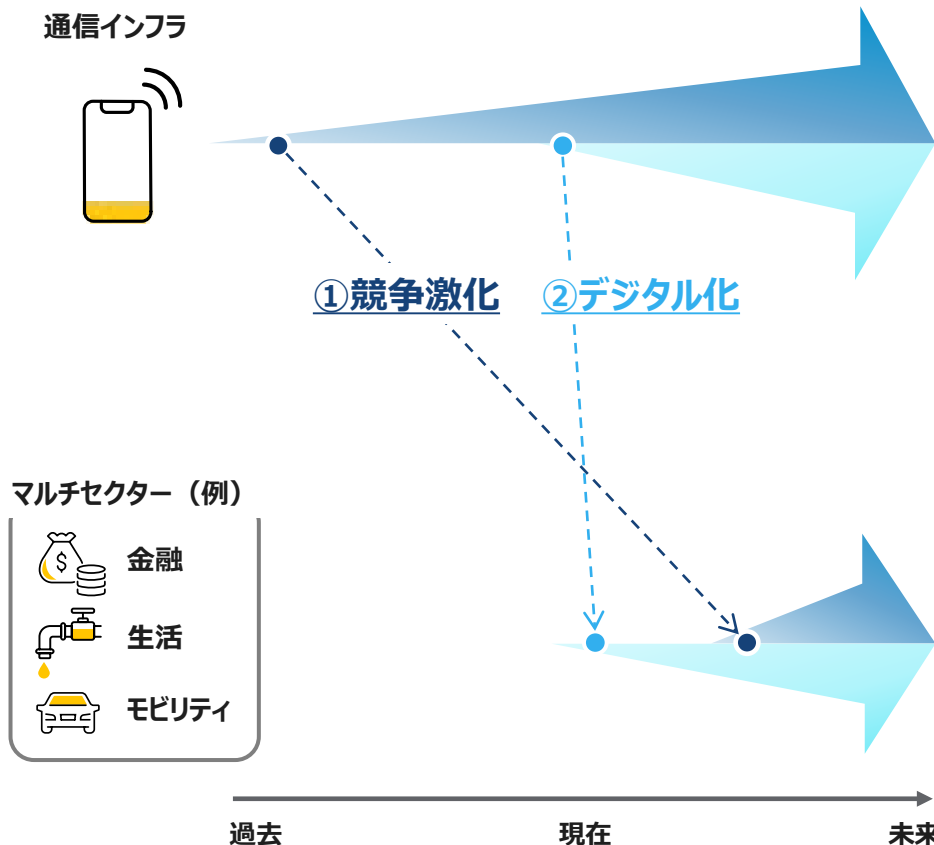


オンラインサービスの社会実装には
人の力が必要



市場拡大の契機

■ アウトバウンド業務 ■ ハイブリッド業務



2024年12月期通期業績予想

(百万円)	2023/12	2024/12	
	実績	予想	2023/12期比
売上収益	26,851	21,000	△21.8%
営業利益	1,220	1,000	△18.1%
税引前利益	1,180	1,000	△15.2%
当期利益 ^{*1}	310	655	+111.1%
EBITDA ^{*2}	2,838	2,451	△13.7%

2024/12期予想の主な背景

売上収益

- ✓ コロナ関連業務の終了
- ✓ インバウンド業務の市況変化
- ✓ アウトバウンド業務の再成長タイミングの見極め

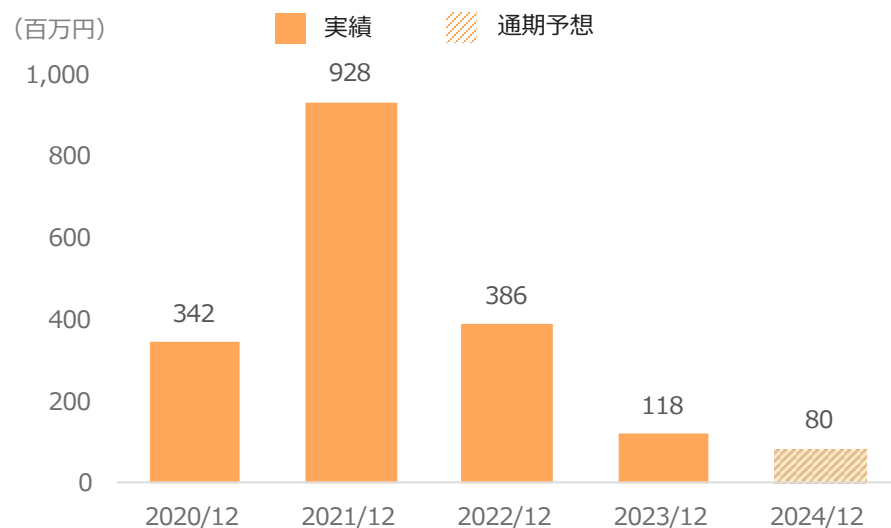
営業利益 税引前利益 当期利益 EBITDA

- ✓ 貢献利益率の一時的低下
 - ハイブリッド業務の積極的推進による案件ミックスの変化。中期的には、ハイブリッド業務の利益率向上により解消予定
- ✓ 固定費率の一時的上昇
 - 拠点・人材稼働率の低下
 - ハイブリッド業務獲得のための営業強化に向けた投資
 - コンプライアンスの更なる強化に向けた投資

投資計画及び進捗

設備投資

- 2023/12期は、当初予想より抑制
- 2024/12期は、既存備品のリプレースを主として限定的に実施

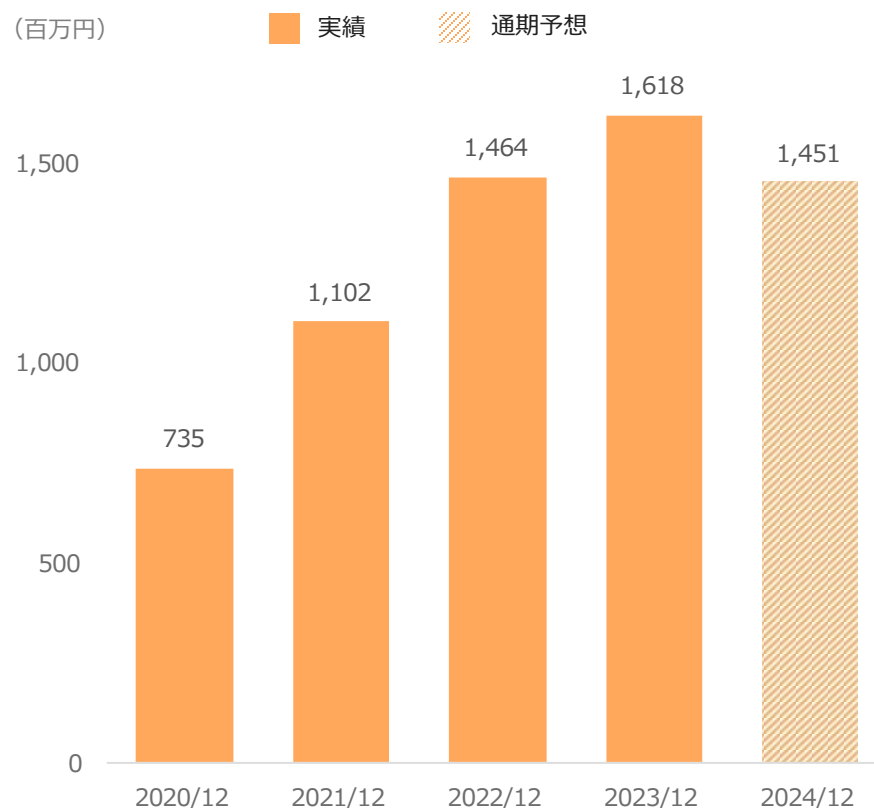


主な設備投資内訳

(百万円)	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年
	実績	実績	実績	実績	予想
建物附属設備	177	492	165	60	4
工具器具備品等	165	405	213	57	75
ソフトウェア	11	31	8	1	0

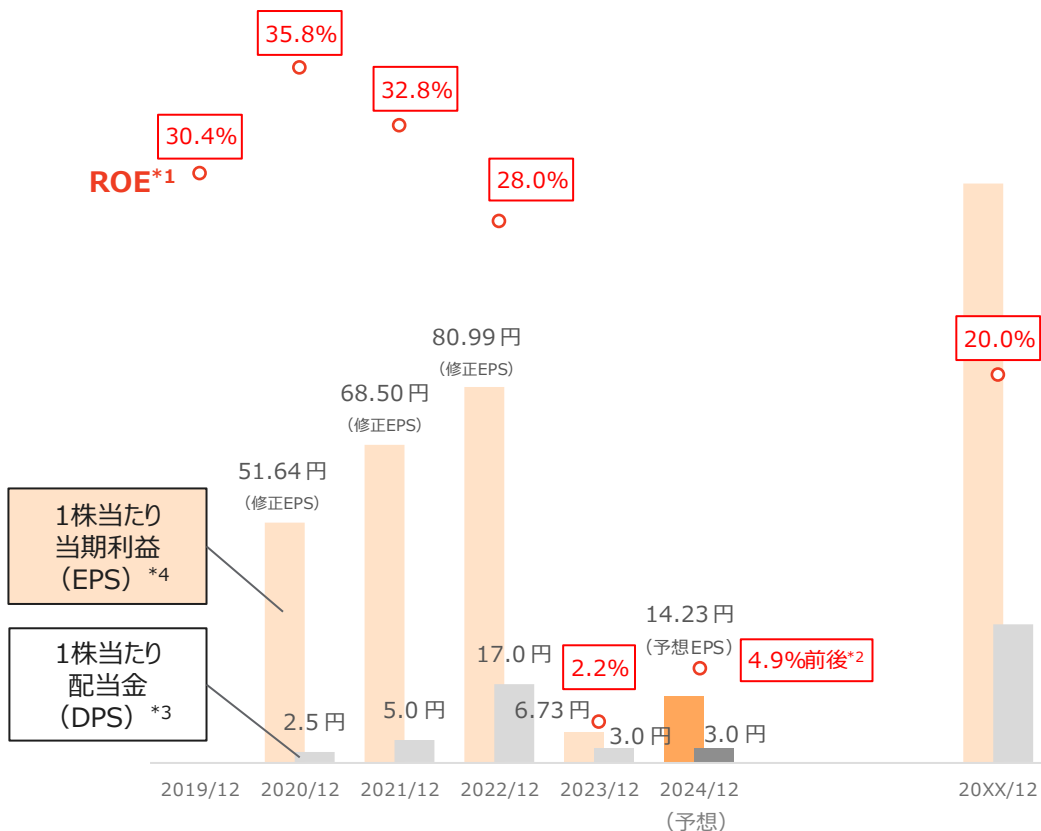
減価償却費及び償却費

- 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、2023/12期は2022/12期から微増と、計画通り



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%**の持続的な実現を目指す

*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は2022年12月期の期末株式数（自己株式を除く）、予想EPSは2023年12月期の期中平均株式数（自己株式を除く）を用いて算出しています © Direct Marketing MiX Inc.