

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

2021年12月期 第2四半期決算説明資料

2021年8月13日

DmMiX
(7354)

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	2021年12月期第2四半期決算	14
4	2021年12月期決算見通しと中長期成長戦略	24
	Appendix	35

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	2021年12月期第2四半期決算	14
4	2021年12月期決算見通しと中長期成長戦略	24
	Appendix	35

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**



代表取締役社長

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 (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

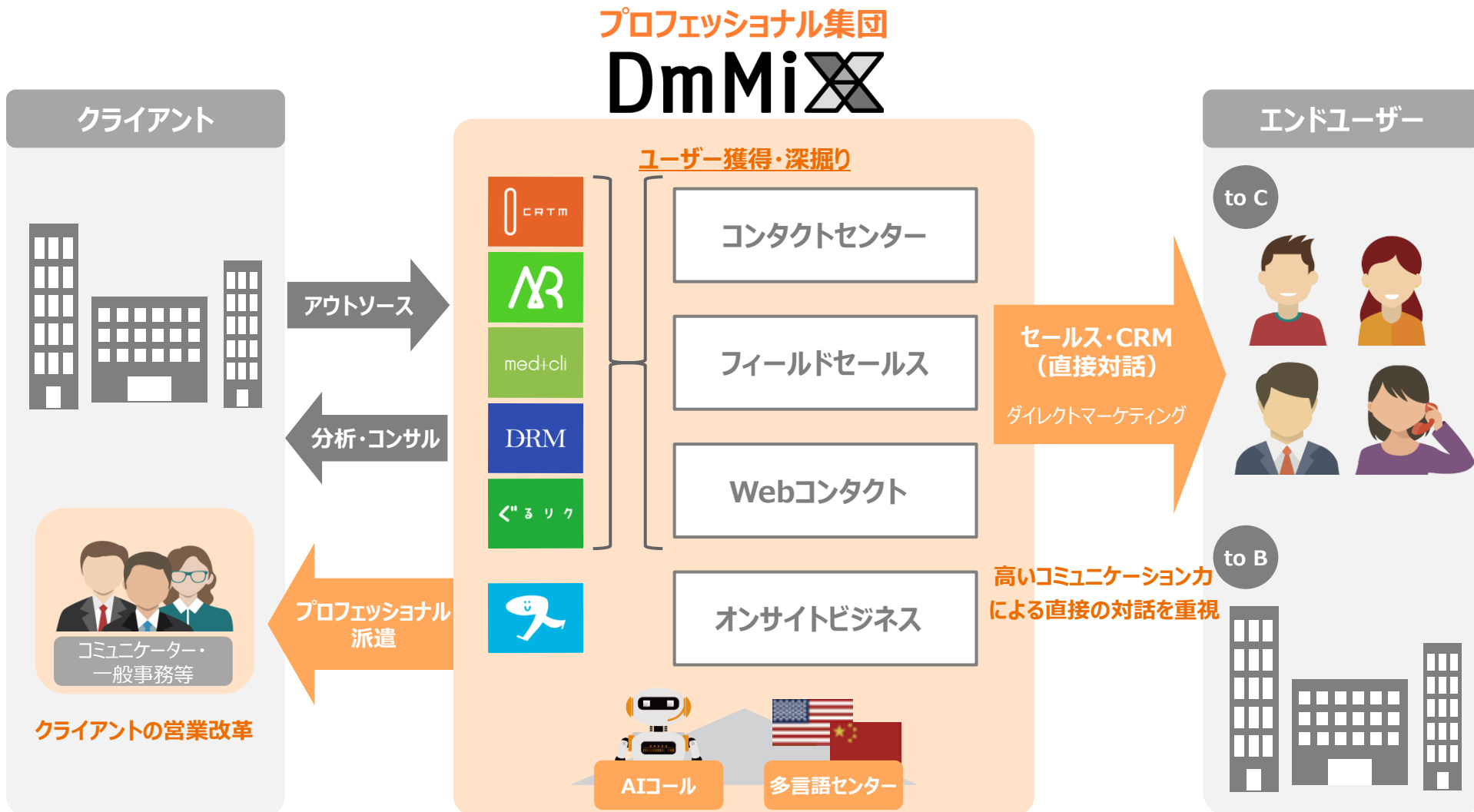
営業機能が受けられる × 自社人材よりも
成果が上がる

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

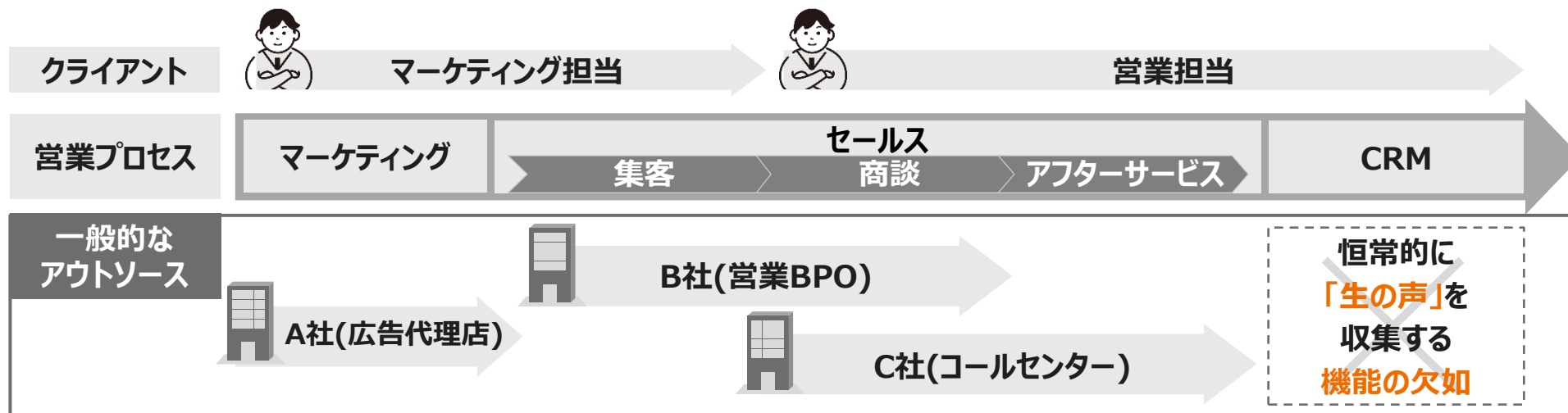
- 営業力の不足から費用対効果の向上まで 営業・マーケティングに関するクライアントのあらゆる課題に、プロフェッショナル集団である当社がワンストップでコミット
- クライアントは本業に集中することが可能に

 クライアントの課題	 DmMiXの提供するソリューション
 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
 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

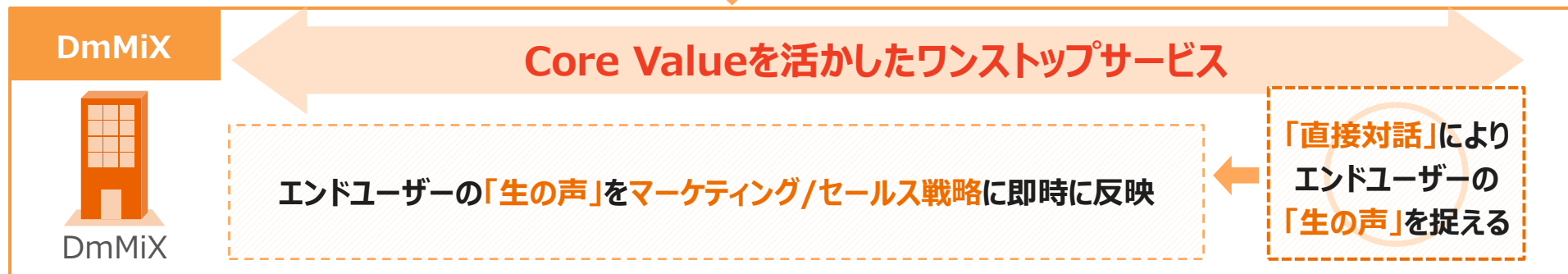
営業プロセスをワンストップで提供

- 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

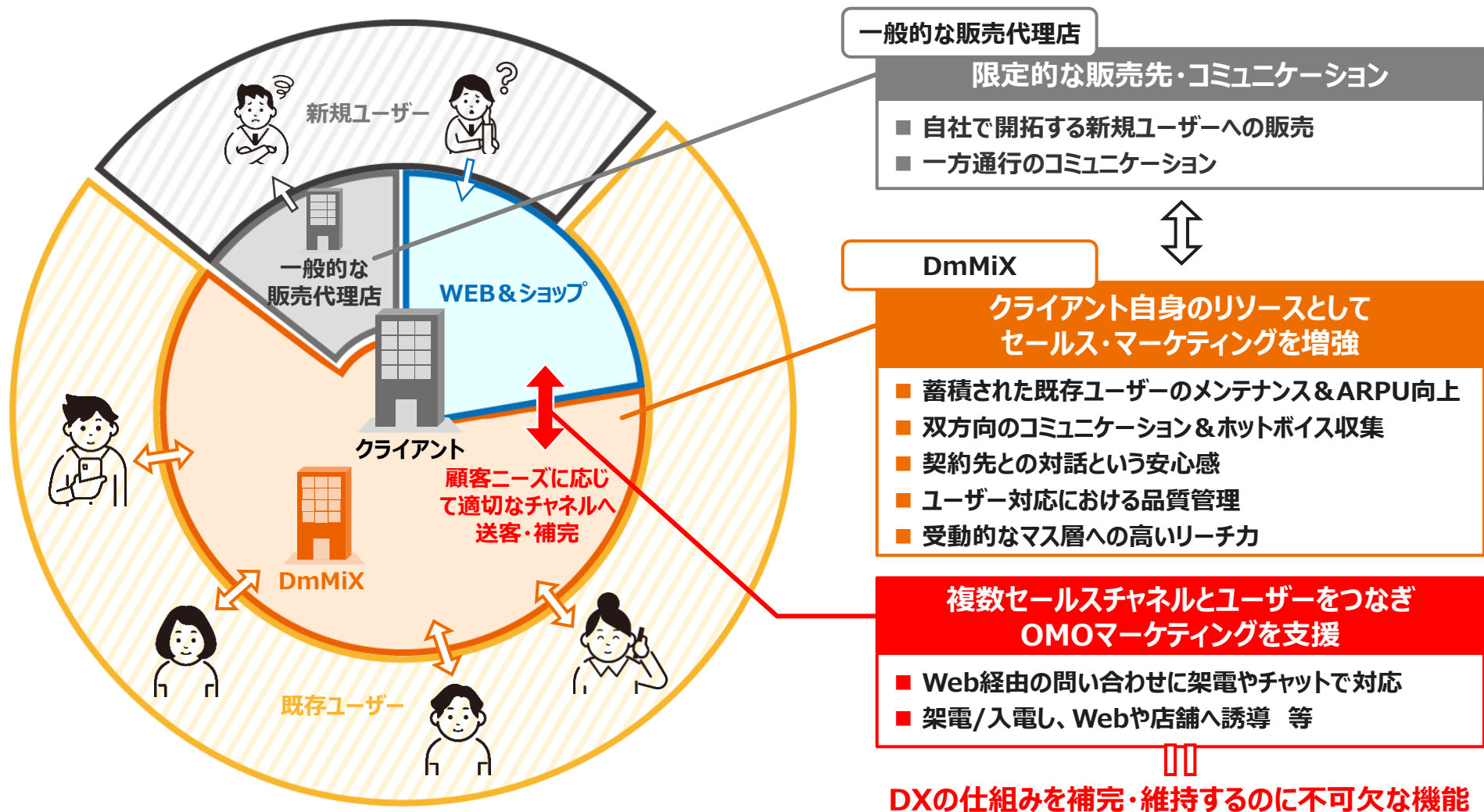


↓ 切替後



各セールスチャネルとユーザーを自在につなぎOMO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



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	2021年12月期第2四半期決算	14
4	2021年12月期決算見通しと中長期成長戦略	24
	Appendix	35

自律的な成長を実現するDmMiXのコアコンピタンス

1

勝ちパターン

クライアントの獲得・蓄積の「勝ちパターン」

営業・マーケティング
プラットフォームとしての
自律的な成長・拡大

高収益

2

ユーザーデータの蓄積が生み出す
高い付加価値

持続性

3

ハイパフォーマーを
育成し続ける仕組み

① クライアントの獲得・蓄積の「勝ちパターン」

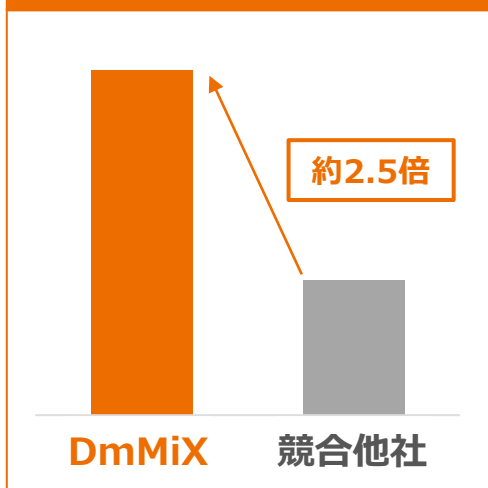
■ 高いパフォーマンス・柔軟な対応力を根子に、**トライアルから本契約へ**

高いパフォーマンス

社内人材、一般的な外部サービスに
比べ高いパフォーマンス

- ✓ ノウハウを有するマネージャー・ハイパフォーマー*1で一気にオペレーションを立ち上げ
- ✓ 仕組化を進める

人時受注件数 (件 / (人・時)) *2



柔軟な対応力

新規クライアントの
「お試し」での利用ニーズに対応

Ex.

トライアル

- ✓ 1席〜での対応も可能

スピード対応

- ✓ 契約から**最短翌日**で業務開始
- ✓ 業務開始後の顧客要望に**即日**対応

成功報酬

- ✓ 販売実績に応じたフィー体系
- ✓ 他社が低採算で取れないような案件も、収益を確保したうえで受注可能

提案営業

- ✓ データとノウハウを活かして、訴求力の高い提案を継続的にクライアントに提示

リピート化

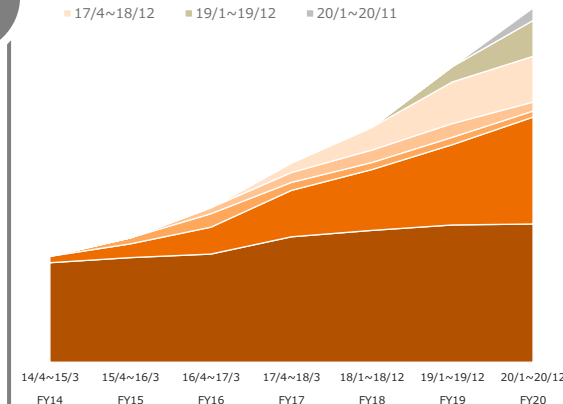
コストパフォーマンスの優位性が
リピート化を実現

- ✓ 報酬を固定 + 成果に切り替え
- ✓ 仕組化されたオペレーションで継続的に成果を出し続ける体制

既存クライアントの合計売上高の前年比*3

100%+

■ ~14/3 ■ 14/4~15/3 ■ 15/4~16/3 ■ 16/4~17/3
■ 17/4~18/12 ■ 19/1~19/12 ■ 20/1~20/11



(取引開始年度別売上収益推移)

② ユーザーデータの蓄積が生み出す高い付加価値

- 創業時から蓄積されたユーザーデータベース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”をもって営業・マーケティング戦略の策定に寄与し、高い付加価値を確保。代替のきかない存在に

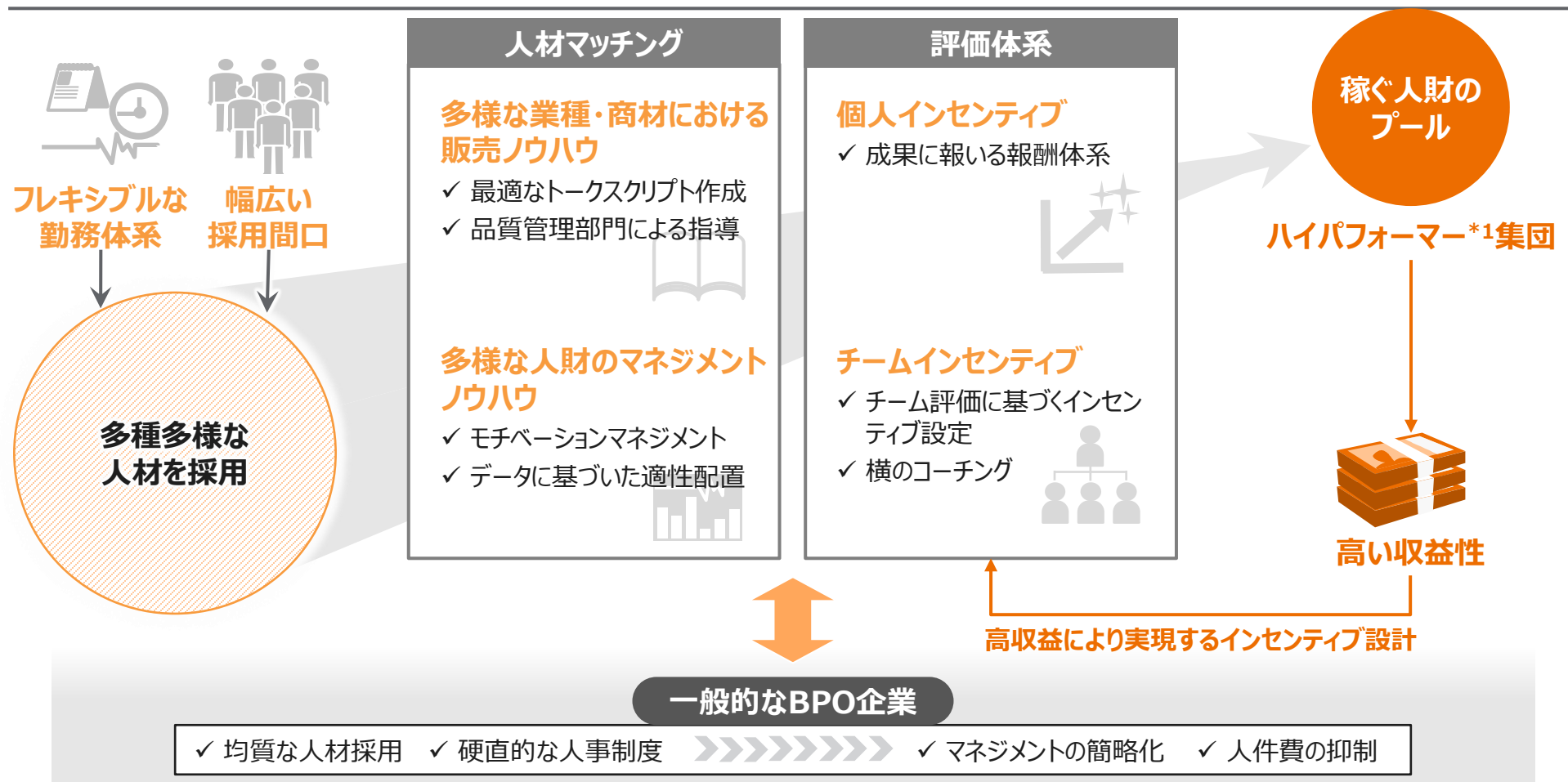
時間の経過とともに積み上がるユーザーデータ



③ ハイパーフォーマー*1を育成し続ける仕組み

■ 独自の育成方法により、他社では戦力化しにくい人材でも早期に戦力化

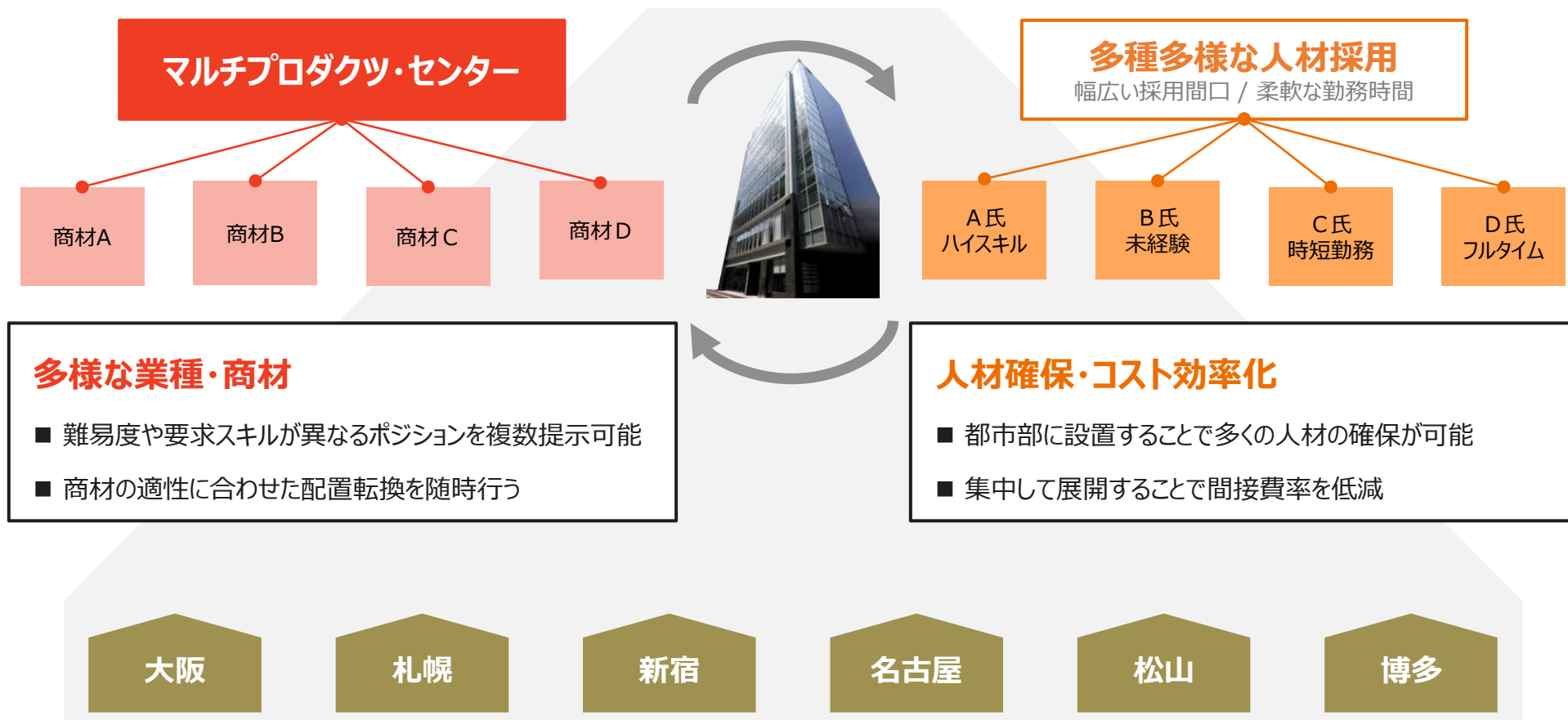
ハイパーフォーマー*1を育成する仕組み



③ ハイパーフォーマー*1を育成し続ける仕組み ～人材と商材のマッチング～

- 全拠点が“マルチプロダクツ・センター”であり**多種多様な人材と商材のマッチングが可能**
- 拠点は戦略的に人材の集中する**都市圏**に設置

当社“マルチプロダクツ・センター”の特徴と強み



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	2021年12月期第2四半期決算	14
4	2021年12月期決算見通しと中長期成長戦略	24
	Appendix	35

2021年12月期 第2四半期決算ハイライト（第2四半期累計期間）

- 売上収益：コロナ関連のスポット業務がピークに向かいつつあり、好調だった前年同期との比較でも**+31.9%増収**と堅調に伸長
- 各種利益：需要を見据えた増床・増員の戦略的な加速に伴うコスト増があった中でも、EBITDAで**前年同期比22.5%の増益を達成**

トピックス

売上収益（セクター別）

- 通信：収益の柱として引き続き堅調に進捗。一部スポット業務も増加
- 公共：ワクチン接種関連のスポット業務により前年同期比で大幅に伸長
- Web/IT：フードデリバリーサービス・キャッシュレス決済の成長率が生活様式の変化の中で大幅に伸長

各種利益

- 採算性の高いスポット業務の貢献もあり、高い収益水準を維持
- 事業拡大に伴う拠点・人員拡充の加速により減価償却費・有給休暇費用などの費用が増加
- 当期利益にはリファイナンスによる△82百万円の一時費用の計上（1Q）も影響

売上収益

150億円 前年同期比 +31.9%

EBITDA*1

34億円 前年同期比 +22.5%

営業利益

29億円 前年同期比 +20.4%

当期利益*2

19億円 前年同期比 +20.0%

*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

2021年12月期 第2四半期（4～6月） P/L

■ 売上収益：コロナ関連スポット業務の大幅な伸長、（季節性の変化により1Qでは限定的だった）通信セクターの着実な伸長により **YoY+46.7%**と着実に進捗

■ 各種利益：増床・増員にかかるコスト増加により収益性はわずかに低下するも、EBITDAで**YoY+33.3%**と高い水準で進捗
連結P/L 2Q実績と前年同期比

(百万円)	2020/12	2021/12	
	2Q (4～6月)	2Q (4～6月)	
	実績	実績	前年比
売上収益	5,393	7,911	+46.7%
営業費用	△4,295	△6,466	+50.5%
その他の収益	4	13	—
その他の費用	△0	△2	—
営業利益	1,102	1,457	+32.2%
営業利益率	20.4%	18.4%	△2.0pt
金融収益	0	1	—
金融費用	△25	△12	—
税引前利益	1,078	1,446	+34.1%
法人所得税費用	△356	△458	—
当期利益^{*1}	721	987	+36.9%
当期利益率	13.4%	12.5%	△0.9pt
EBITDA^{*2}	1,276	1,702	+33.3%
EBITDAマージン	23.7%	21.5%	—

*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

2021年12月期 上期 P/L

- 売上収益：既存業務の手堅い伸長に加えコロナ関連スポット業務が増加したことから、**業績予想対比56.1%**と堅実に進捗
- 各種利益：営業利益で**業績予想対比76.8%**と高い水準で進捗したため通期業績予想を見直し

連結P/L 上期実績と前年同期比

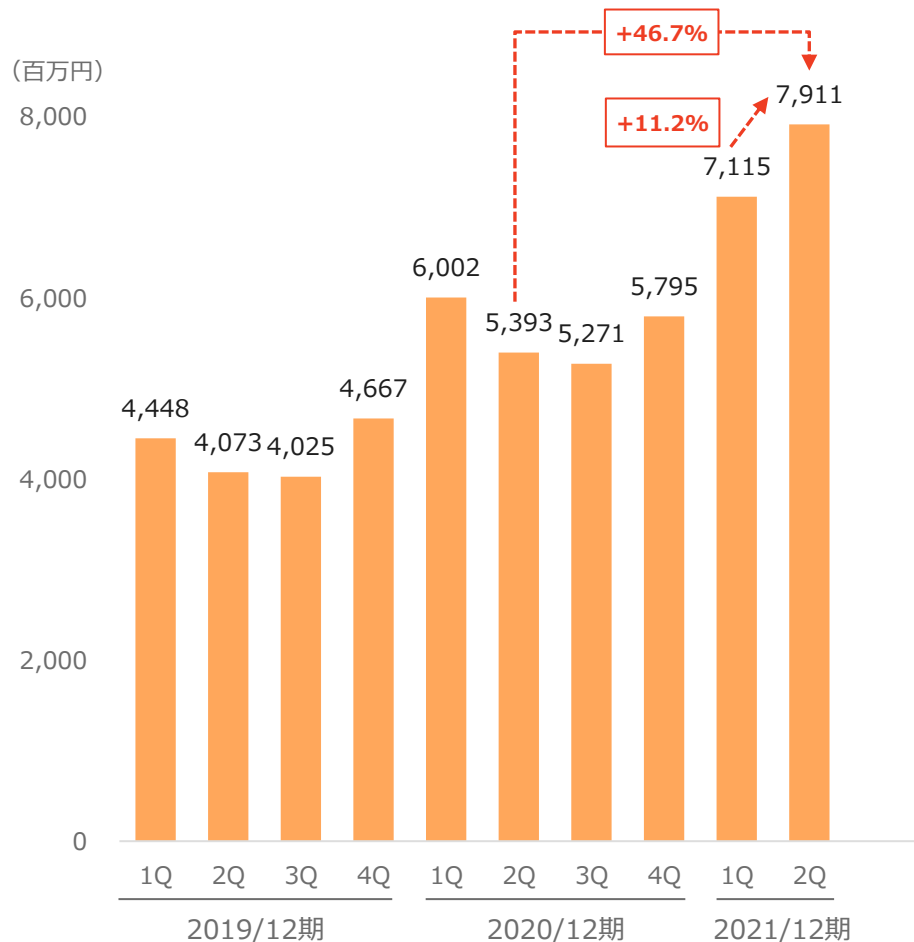
(百万円)	2020/12	2021/12			2021/12	2021/12
	1H	実績	前年比	進捗率 ^{*3}	通期 (修正前)	通期 (修正後)
	実績	実績			予想	予想
売上収益	11,395	15,026	+31.9%	56.1%	26,800	28,500
営業費用	△8,982	△12,142	+35.2%	—	—	—
その他の収益	10	37	—	—	—	—
その他の費用	△1	△4	—	—	—	—
営業利益	2,422	2,917	+20.4%	76.8%	3,800	4,500
営業利益率	21.3%	19.4%	△1.8pt	—	14.2%	15.8%
金融収益	39	1	—	—	—	—
金融費用	△73	△118	—	—	—	—
税引前利益	2,389	2,800	+17.2%	75.7%	3,700	4,400
法人所得税費用	△795	△887	—	—	—	—
当期利益^{*1}	1,594	1,914	+20.0%	76.6%	2,500	3,000
当期利益率	14.0%	12.7%	△1.3pt	—	9.3%	10.5%
EBITDA^{*2}	2,762	3,384	+22.5%	73.6%	4,600	5,300
EBITDAマージン	24.2%	22.5%	—	—	17.2%	18.6%

- *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
 *3 2021/12通期予想（修正前）に対する進捗率

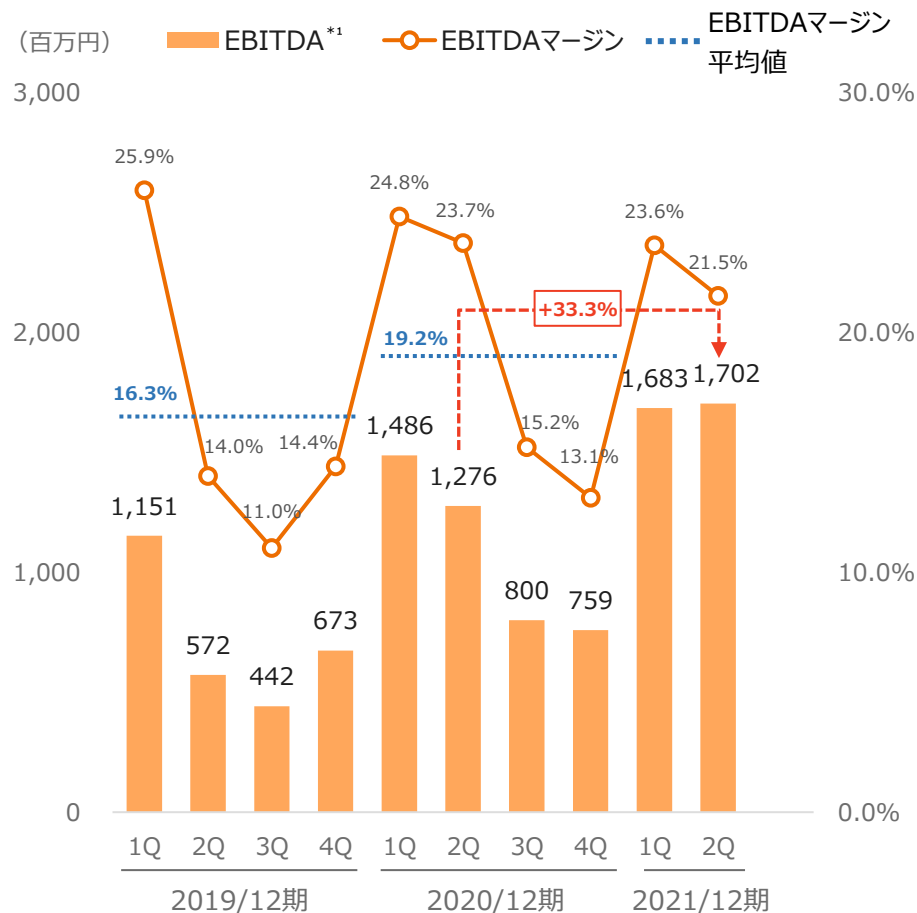
四半期業績

- 売上収益：コロナ関連スポット業務が大きく増加し、**YoY +46.7%**、**QoQ +11.2%**の大幅な増収
- EBITDA：コロナ関連スポット業務の利益貢献が大きかった前年同期比でも**YoY +33.3%**の増益を確保

連結売上収益の四半期推移



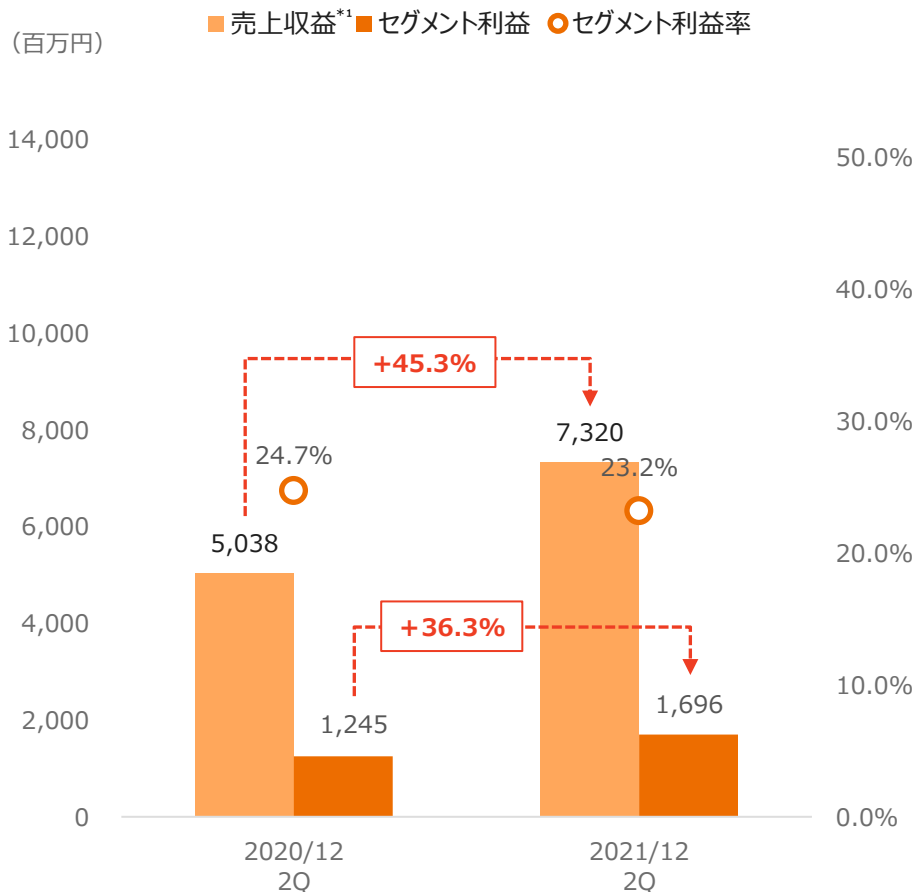
EBITDA・EBITDAマージンの四半期推移



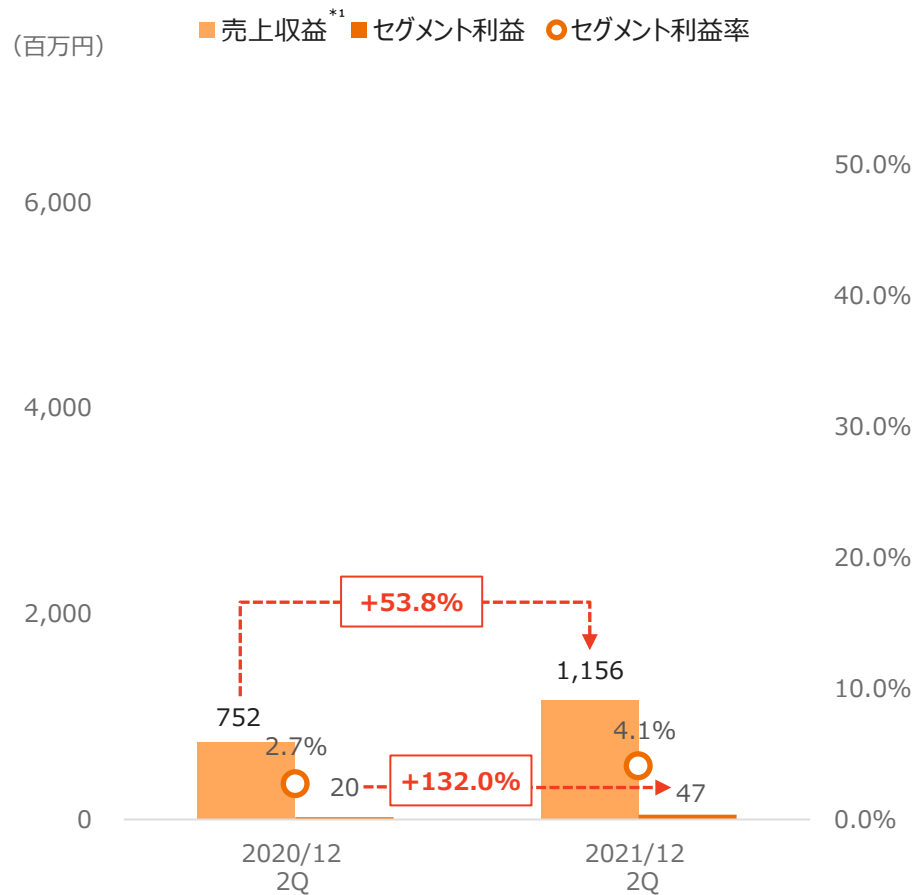
2021年12月期 第2四半期（4～6月）セグメント別業績

- マーケティング事業：ワクチン接種を中心としたコロナ関連スポット業務が増加し、**売上YoY +45.3%**、**営業利益YoY +36.3%**を達成
- オンサイト事業：上記スポット業務の影響を大きく受け、**売上YoY +53.8%**、**営業利益YoY +132.0%**を達成

マーケティング事業



オンサイト事業

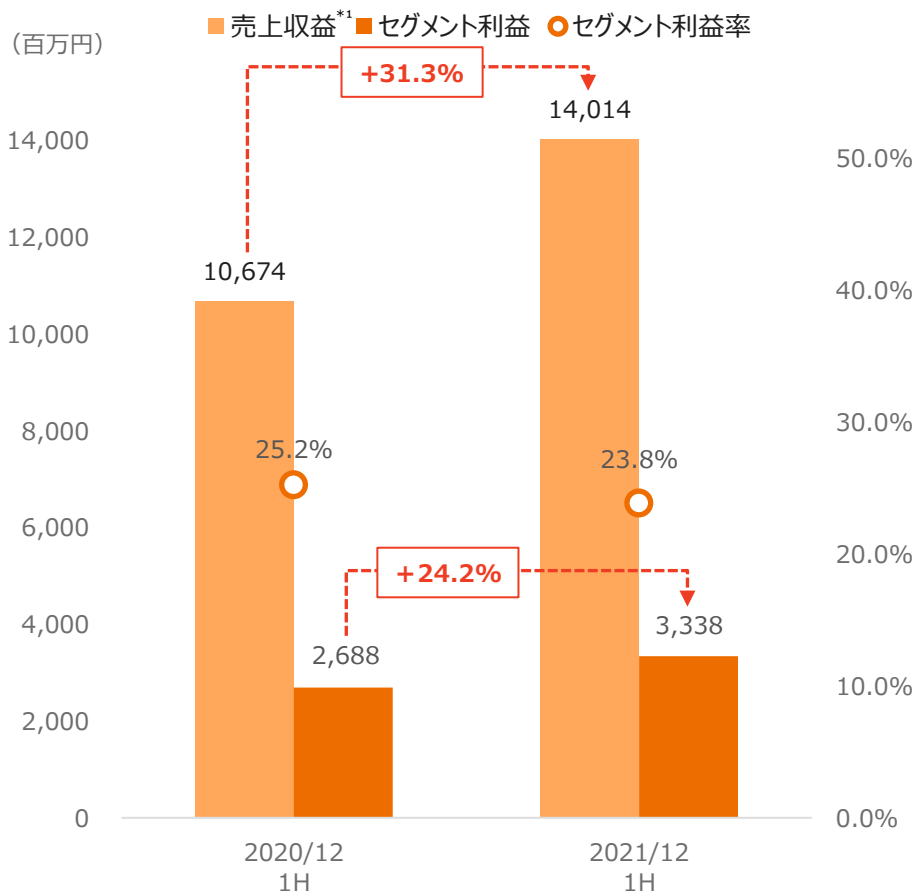


2021年12月期 上期 セグメント別業績

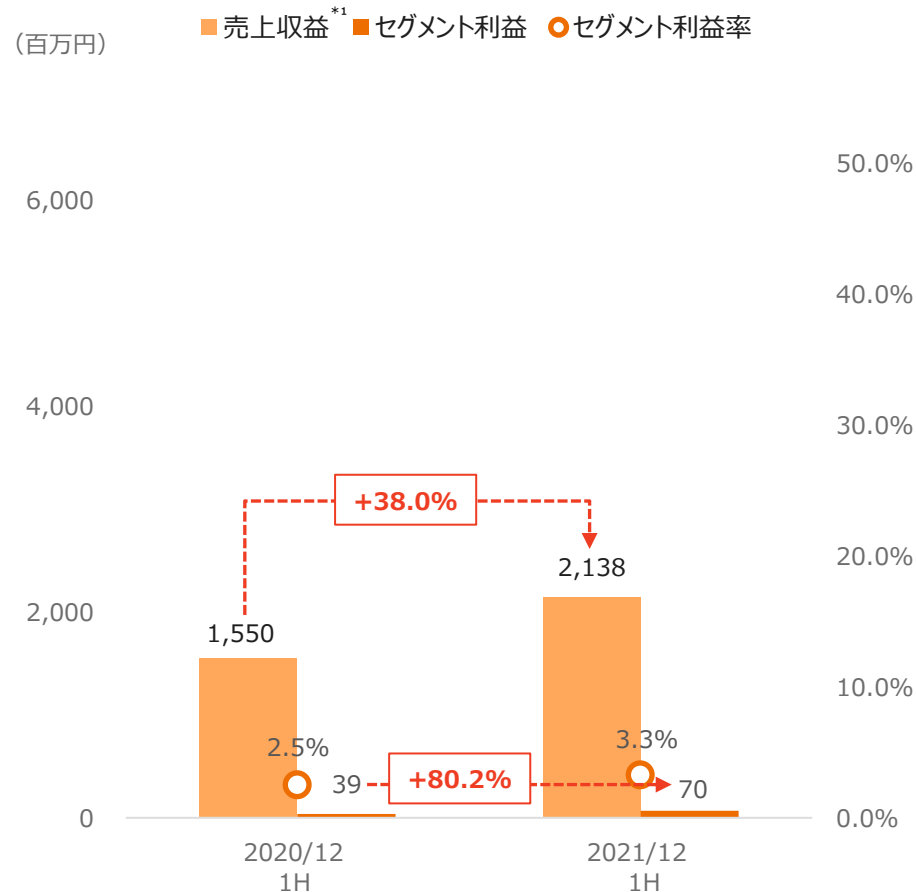
■ マーケティング事業：コロナ関連スポット業務の増加が既存事業における季節性を吸収し、**売上YoY + 31.3%**、**営業利益YoY + 24.2%**を達成

■ オンサイト事業：**売上YoY + 38.0%**、**営業利益YoY + 80.2%**を達成

マーケティング事業



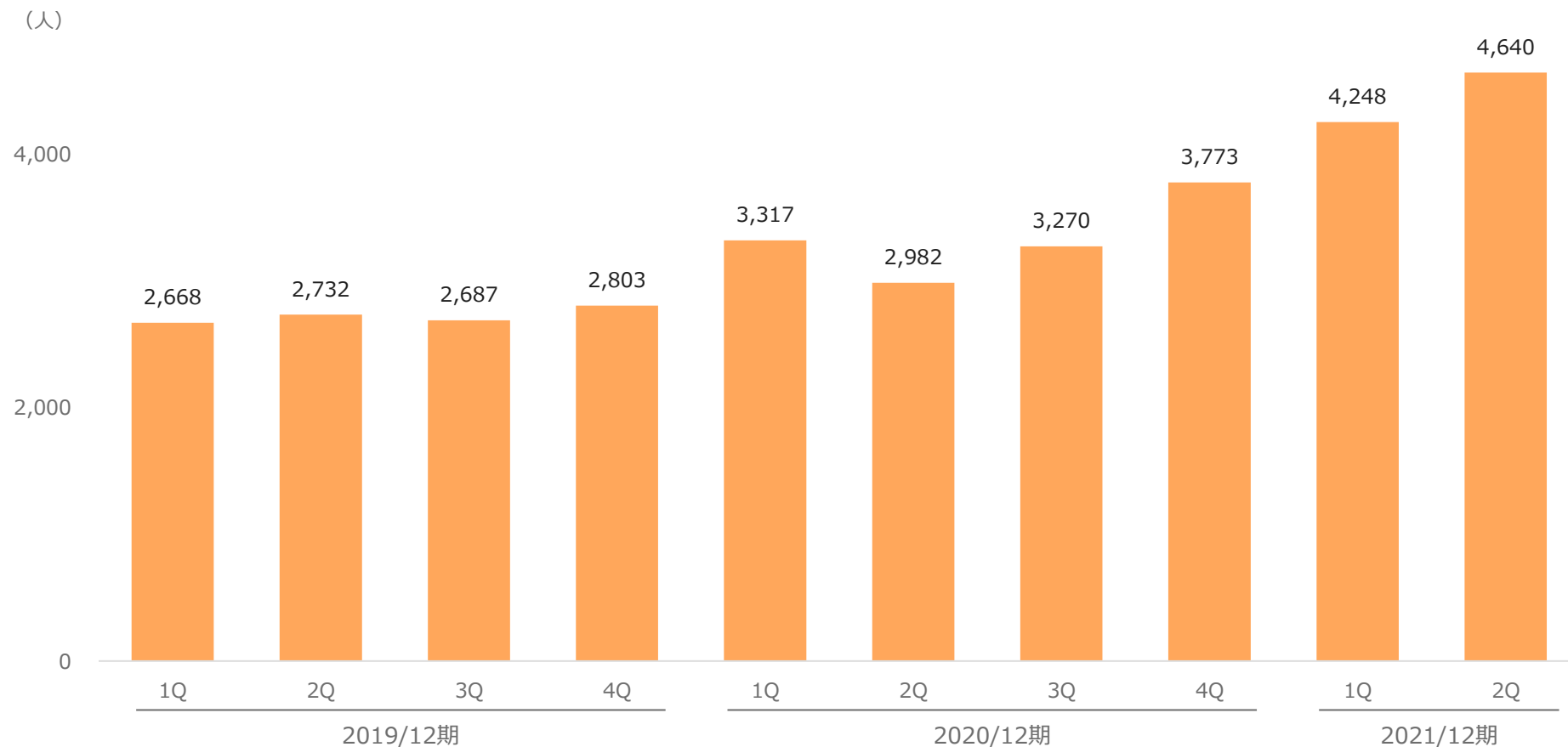
オンサイト事業



マーケティング事業のKPI

- 稼働人数*1：コロナ関連スポット業務の伸長が大きく需要がピークを迎えつつあることから、1Qに続き**期初計画（3,984人）を大幅に上回るペースで拡大**

稼働人数の四半期推移



2021年12月期 上期 B/S

- 収益拡大による利益剰余金の増加により、親会社所有者帰属持分比率が上昇
- のれん総資産比率は着実に低下し、ネットデットの大幅な削減が続く

連結B/S 前年との比較

(百万円)	2020/12月末	2021/6月末	前期末差	コメント
資産合計	21,251	22,929	+1,678	<ul style="list-style-type: none"> ■ 有形固定資産および使用権資産合計 : 1,552百万円 (2018/12末) ▶ 1,770百万円 (2019/12末) ▶ 2,538百万円 (2020/12末) ▶ 3,073百万円 (2021/6末) - 事業拡大に伴う拠点の拡充やシステム関連投資で拡大 ■ のれん総資産比率 : 69.9% (2018/12末) ▶ 62.4% (2019/12末) ▶ 51.7% (2020/12末) ▶ 47.9% (2021/6末) - 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
流動資産	6,877	7,746	+868	
非流動資産	14,374	15,184	+810	
のれん	10,984	10,984	±0	
負債合計	13,251	12,985	△266	<ul style="list-style-type: none"> ■ 有利子負債 : 8,108百万円 (2018/12末) ▶ 7,589百万円 (2019/12末) ▶ 6,500百万円 (2020/12末) ▶ 5,785百万円 (2021/6末) - 長期借入金は着実に減少 ■ ネットデット (純有利子負債) : 7,344百万円 (2018/12末) ▶ 5,919百万円 (2019/12末) ▶ 2,808百万円 (2020/12末) ▶ 2,201百万円 (2021/6末)
流動負債	6,073	6,312	+240	
非流動負債	7,178	6,672	△506	
資本合計	8,000	9,945	+1,944	<ul style="list-style-type: none"> ■ 親会社所有者帰属持分比率 : 25.8% (2018/12末) ▶ 31.5% (2019/12末) ▶ 37.6% (2020/12末) ▶ 43.4% (2021/6末)
親会社の所有者に帰属する持分合計	8,000	9,945	+1,944	
負債及び資本合計	21,251	22,929	+1,678	

2021年12月期 上期 C/F

- スポット業務の影響により、一時的に営業債権及びその他の債権が増額
- クライアントニーズを鑑みた設備投資の加速により投資CFが増額

連結C/F 前年との比較

(百万円)	2020/2Q	2021/2Q	前期差
営業キャッシュフロー	2,465	1,516	△949
投資キャッシュフロー	△122	△517	△395
財務キャッシュフロー	△1,015	△1,106	△91
フリーキャッシュフロー	2,343	999	△1,344

主な増減要因

- 営業CF： 営業債権及びその他の債権の増額により△1,022百万円（対前期）
※スポット業務に契約期間の長い案件が多いことが大きく影響
税引四半期利益の増額により411百万円（対前期）
法人所得税の支払額の増額により△218百万円（対前期）
- 投資CF： 敷金保証金の差入による支出△203百万円（対前期）
- 財務CF： リファイナンスの実施により一部借入金を前倒しで弁済

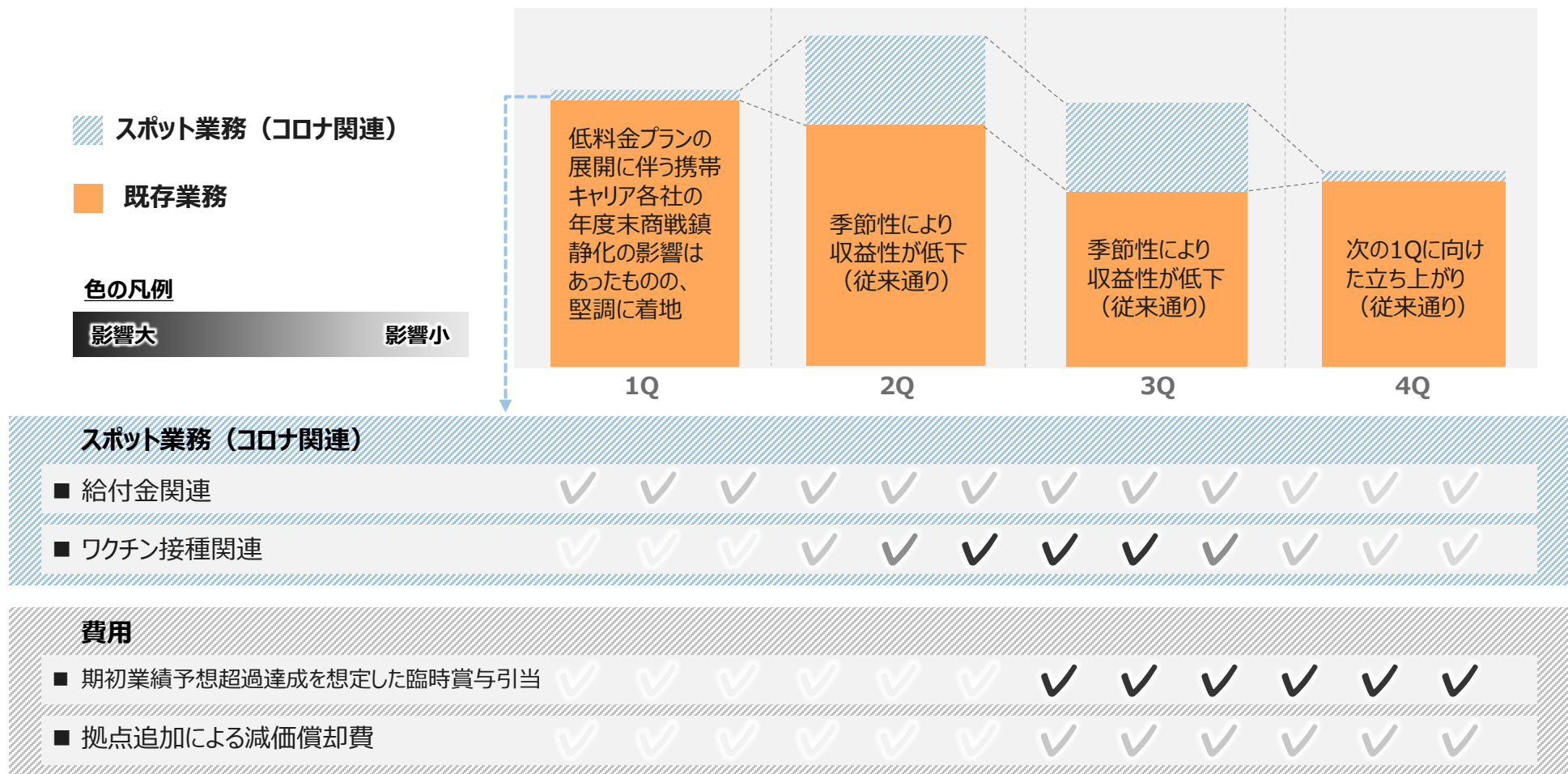
目次

1	DmMiXのビジネスモデル	2
2	DmMiXのコアコンピタンス	8
3	2021年12月期第2四半期決算	14
4	2021年12月期決算見通しと中長期成長戦略	24
	Appendix	35

スポット業務による今期業績への影響

- コロナ禍におけるスポット業務により、前期に続き今期も**期初想定を上回る収益性を確保**
- 1Qで限定的だったスポット業務は**2・3Qのワクチン接種関連業務でピークを迎え、4Qでは剥落**すると想定

収益性のブレイクダウン



今期の見通し（通期業績予想上方修正）

- 期初想定に対し営業利益で**進捗率76.8%**と高い水準で進捗したため、通期業績予想を上方修正
- 下期は臨時賞与の引当と設備投資の加速を見込む

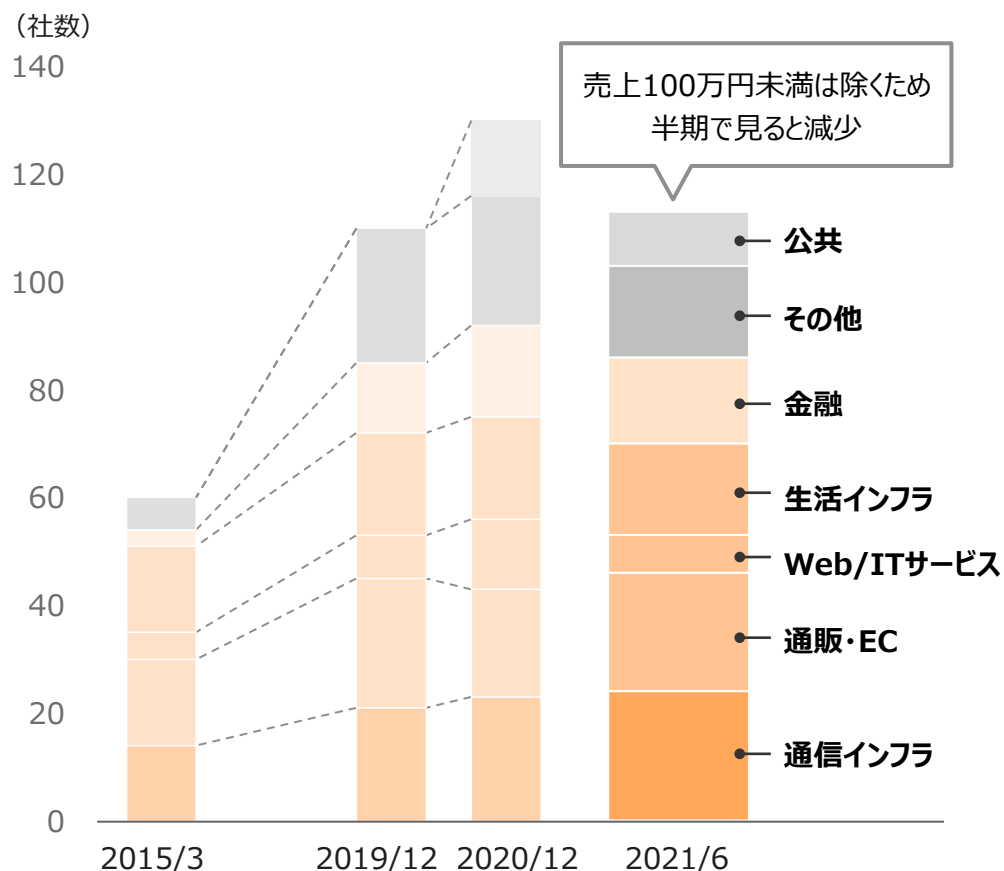
(百万円)	2021/12		2021/12	背景
	通期（修正前）		通期（修正後）	
	予想		予想	
売上収益	26,800		28,500	<ul style="list-style-type: none"> ■ 売上収益・・・当初から見込んでいた既存業務が堅調に推移したことに加え、公共セクターその他業種におけるスポット業務を受注したため ■ 各種利益・・・売上伸長に加え、一部スポット業務の利益率が高かったため
営業利益	3,800		4,500	
営業利益率	14.2%		15.8%	
税引前利益	3,700		4,400	
当期利益 ^{*1}	2,500		3,000	
当期利益率	9.3%		10.5%	
EBITDA ^{*2}	4,600		5,300	
EBITDAマージン	17.2%		18.6%	

*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

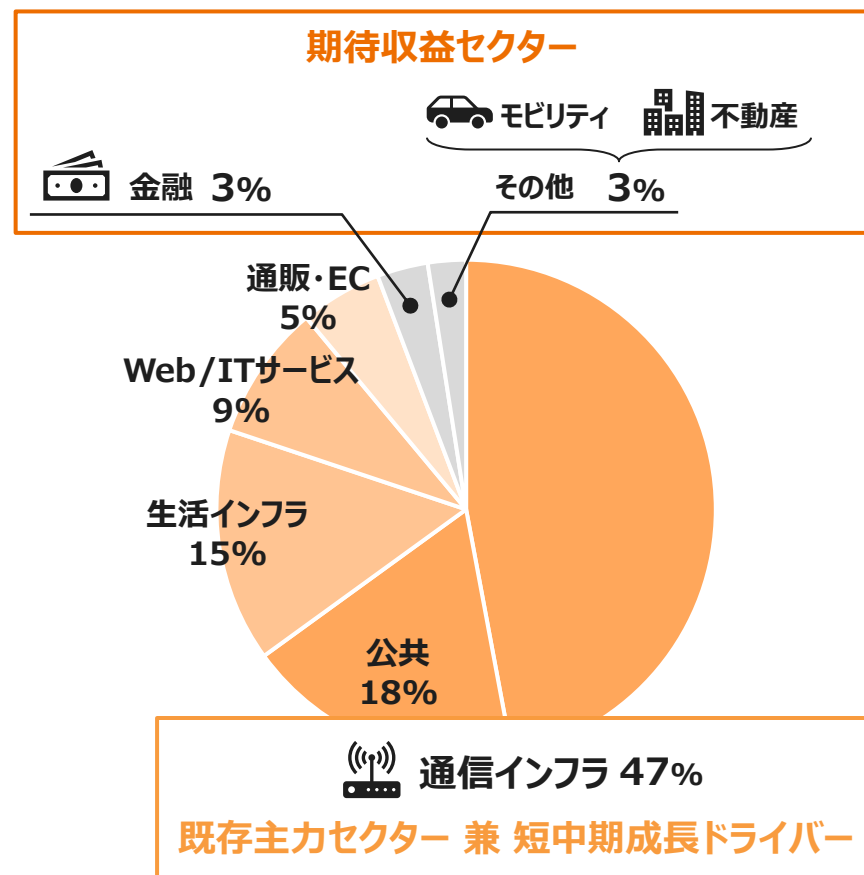
現状の収益基盤と今後の成長セクター

- クライアント数ベースで分散された顧客ポートフォリオを構築。多くの潜在的なマネタイズポイントを保有
- 主力の通信セクターの拡大と期待セクターの第2・第3の収益セクター化の二軸で市場開拓余地を追求

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 (2021/上期)

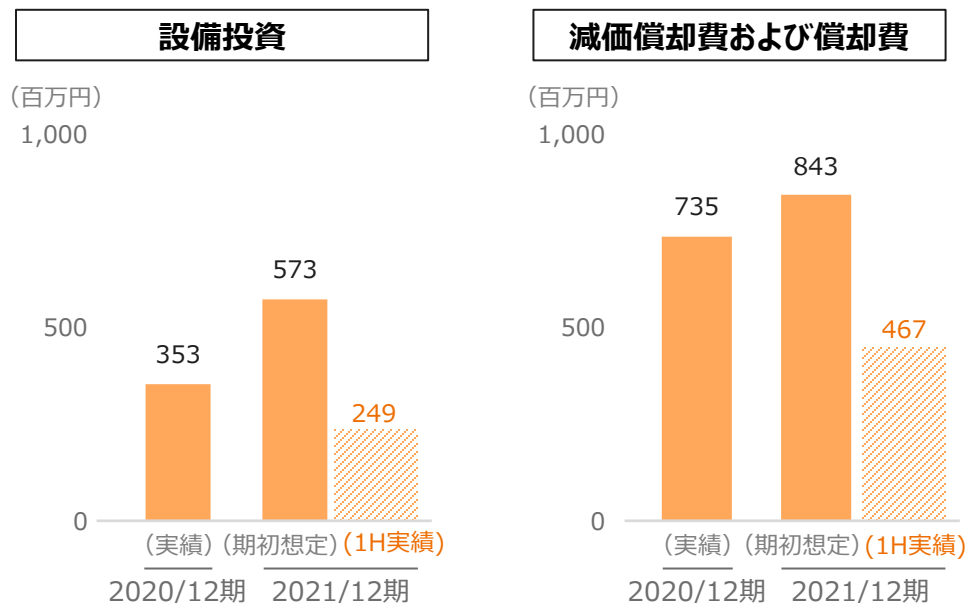


*1 グループ会社各社との契約ベースでカウント。年間取引金額100万円未満のクライアントは除外
 *2 通信インフラ=携帯電話キャリア系列企業 / 生活インフラ=電力、ガス、インターネット回線等を手掛ける企業
 *3 2019/12期および2020/12期に関しては、オンサイト事業（人材派遣）を除外

投資計画

- 上期は、設備投資・減価償却費においては**ほぼ想定通り**の進捗。
- 下期に、期初想定を大幅に超過する**12億円の拠点投資を予定**。需要拡大に対し**一層の柔軟な対応を可能にする能力を整備**

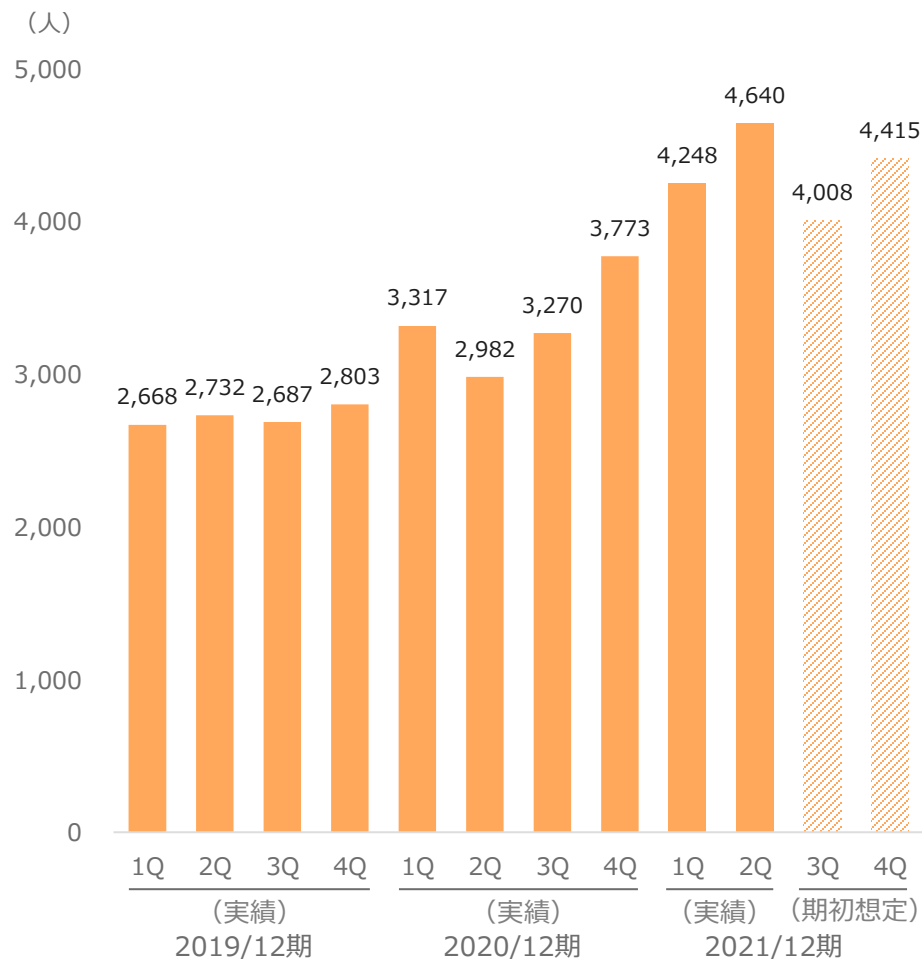
設備投資計画および償却費見通し



2021/12期の主な設備投資見込

- 拠点追加 : 1,205百万円 (期初想定265百万円)
- AI開発費用 : 50百万円 (期初想定50百万円)
- その他システム費用 : 219百万円 (期初想定258百万円)

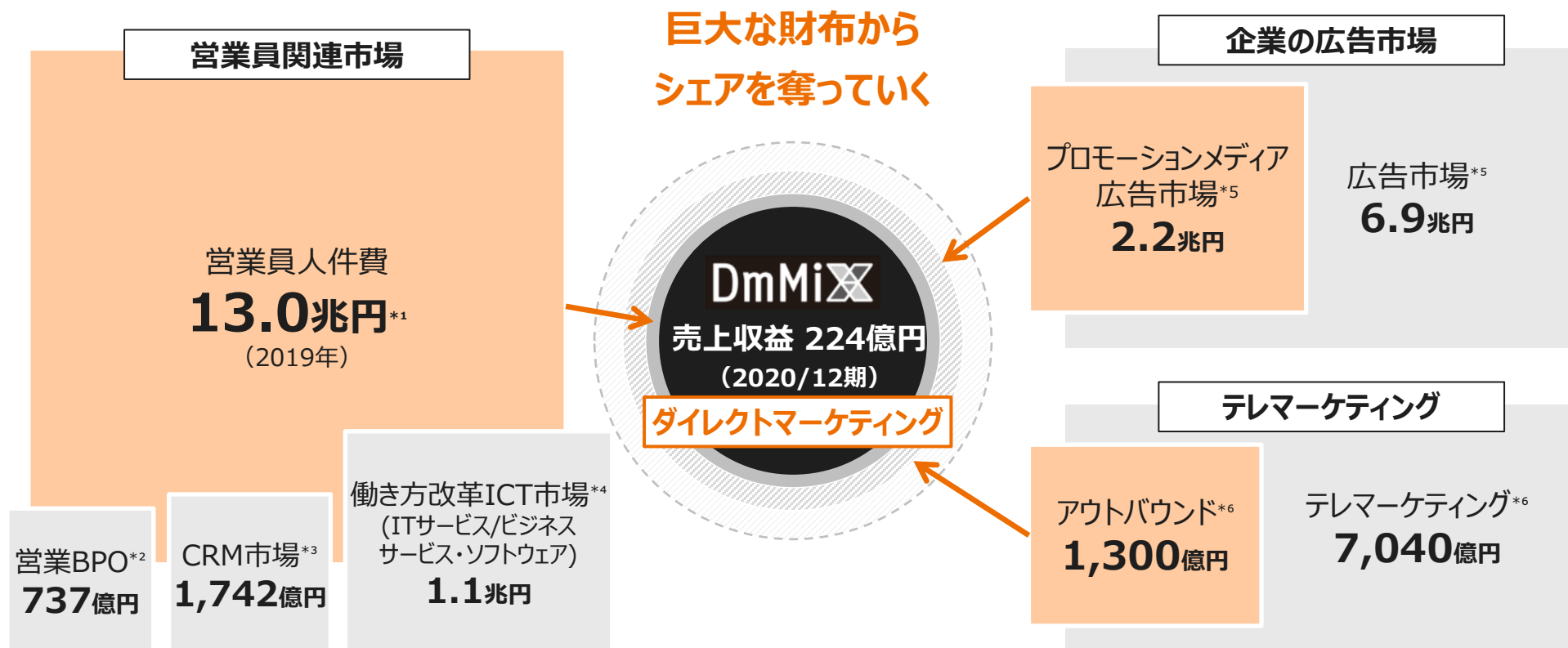
人員動員計画 (稼働人数)



DmMiXの巨大なターゲット市場

■ テレマーケティングにとどまらない**ダイレクトマーケティング**による巨大な開拓可能領域

ターゲットとなるクライアントの広告宣伝費や販売管理費（営業員人件費）



*1 営業職従事者数×日本の平均給与と所得により算出。

総務省「労働力調査」より、週35時間以上労働を行う営業職業従事者数は299万人。国税庁「民間給与実態統計調査」より、平均給与と所得は436万円

*2 矢野経済研究所「BPO市場の実態と展望 2020-2021」

*3 IDCジャパン「国内CRM アプリケーション市場予測（2020年6月25日付）」

*4 IDCジャパン「国内働き方改革ICT 市場予測（2020年8月）」

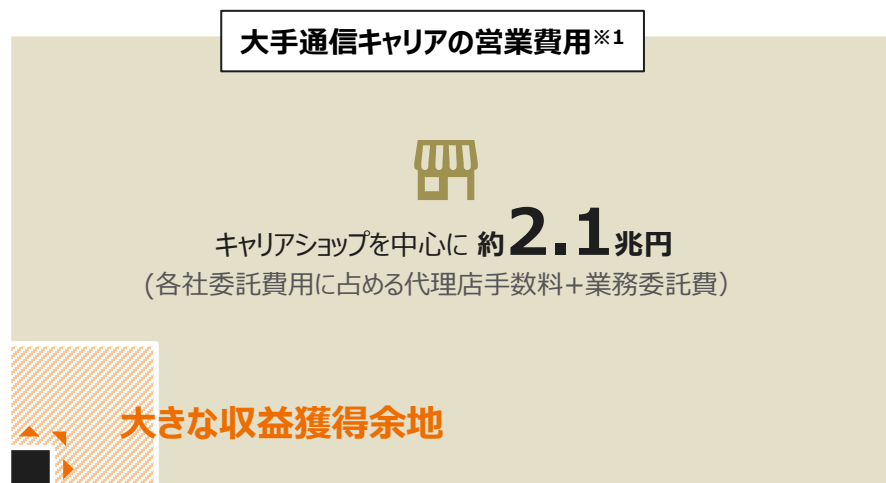
*5 電通「2019年 日本の広告費」

*6 矢野経済研究所「コールセンター市場総覧 2020～サービス&ソリューション～」

既存主力セクター（通信インフラ）での成長余地

- 通信インフラセクターにおける**収益獲得シェアは0.5%程度と未だ限定的**
- 巨大なユーザー層へのリーチ・ニーズ把握に当社のビジネスチャンスが存在

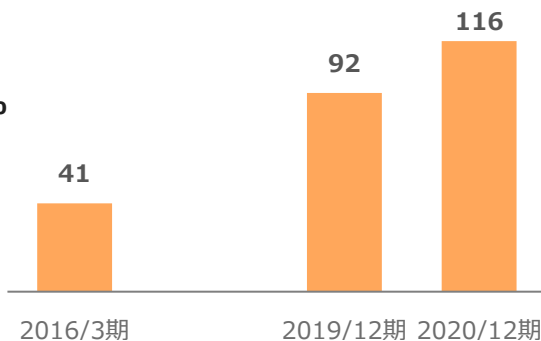
通信インフラセクターの収益ポテンシャル



通信インフラセクターでの実績

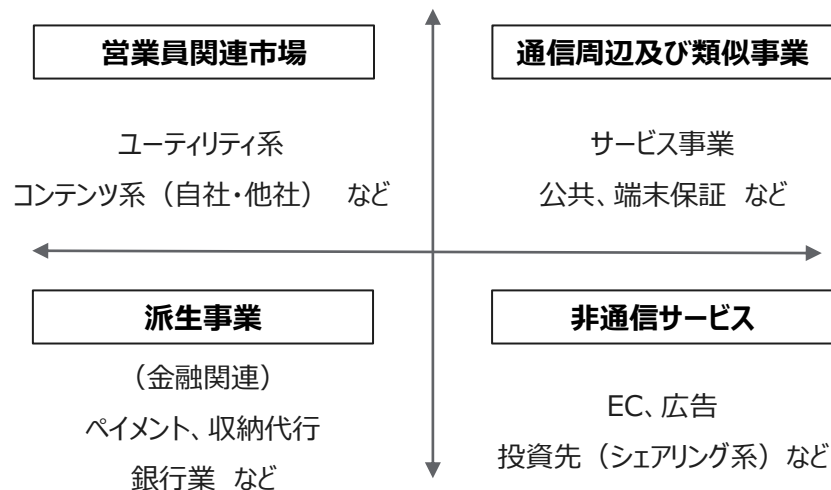
売上収益 **116億円**

営業費用シェア 約**0.5%**



通信インフラセクターの課題と当社のビジネスチャンス

多様化するサービス



巨大なユーザー層

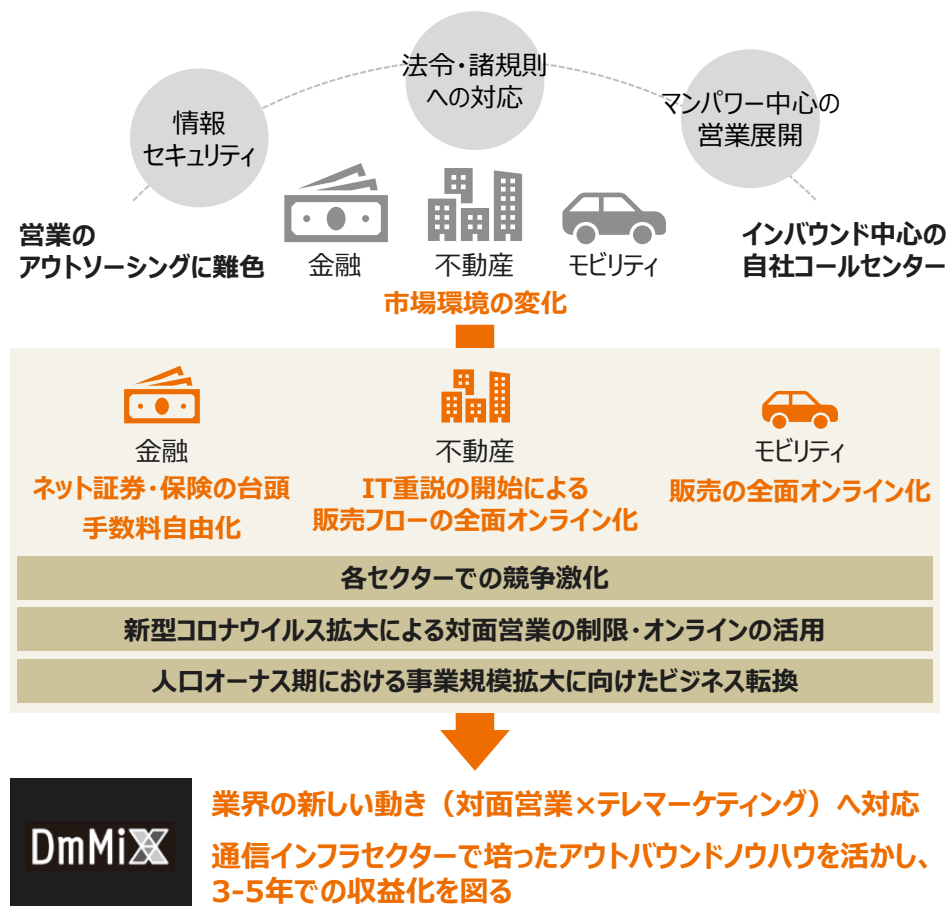
ユーザー総数（契約件数）*1 **1億8,000万件**

ユーザーへのリーチが限定的・ユーザーの生の声が捉えられない

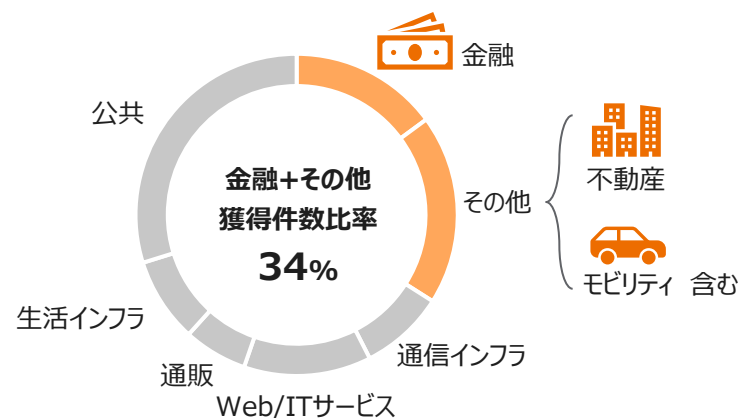
営業ソリューション市場でのゲームチェンジ（期待セクターの収益化）

- 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**

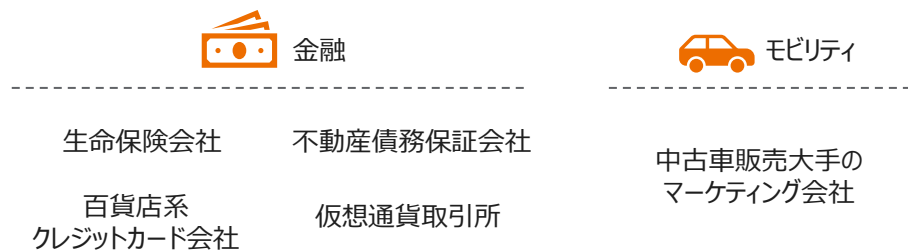
期待セクターへの展開方針



FY2020の業種別新規クライアント数構成（件数ベース）

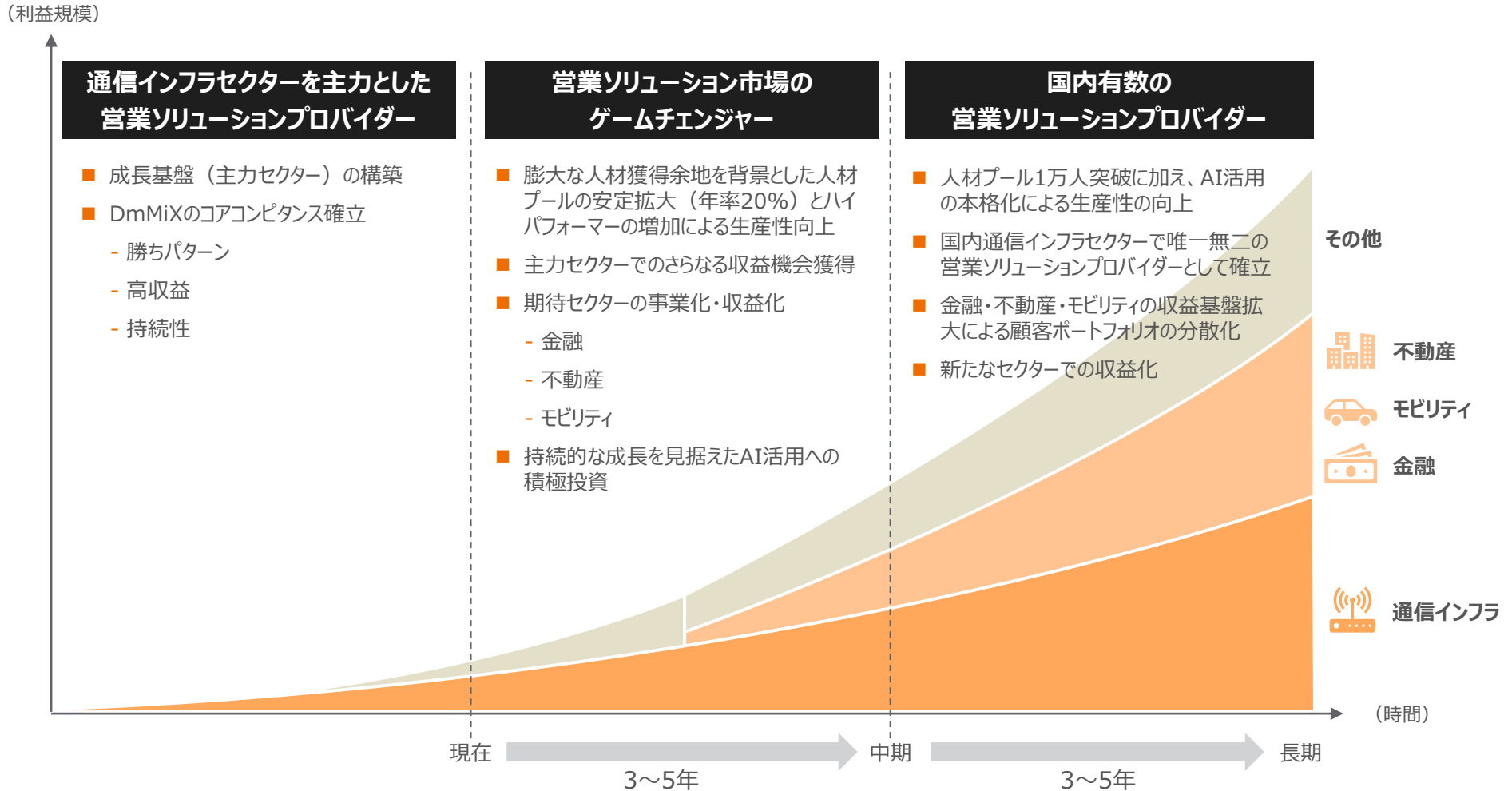


期待セクターの獲得状況



長期成長イメージ

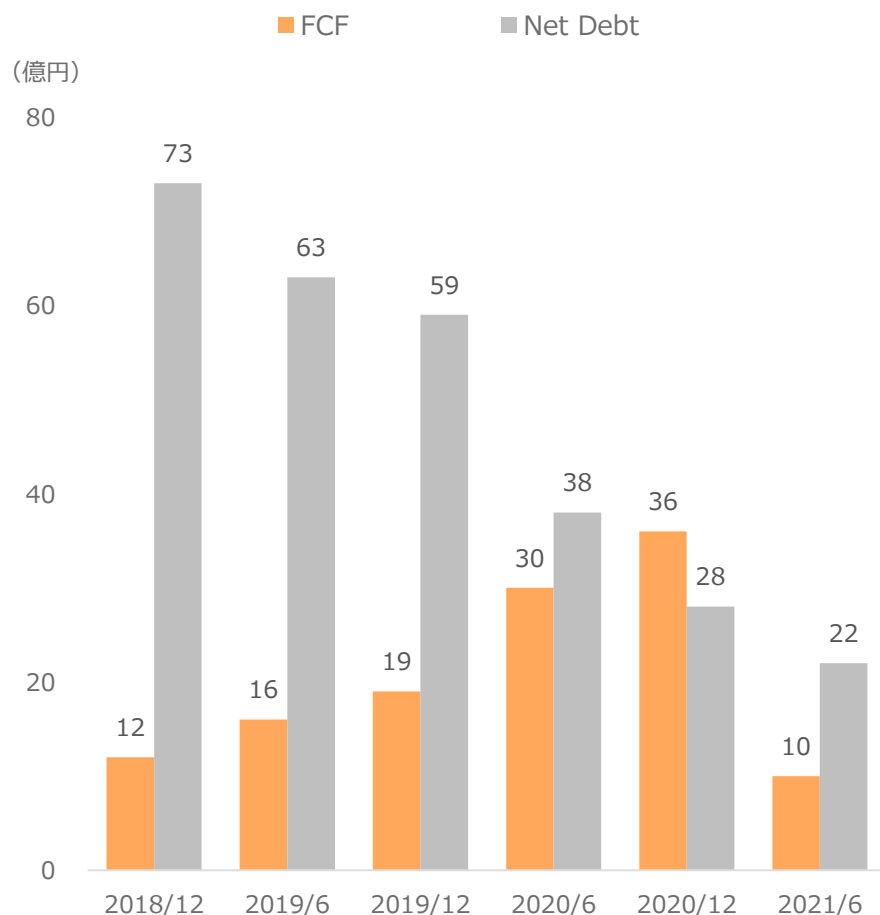
- 短中期では、**既存主力セクター（通信インフラ）が成長ドライバー**
- 中長期では、**期待セクターの収益化フェーズ突入に加え、AI活用による成長加速を図る**



堅固なキャッシュ・フローと株主還元方針

- 目標総還元性向は**40%**、自己株式の取得を含む資本政策を検討
- ネットデットは着実に減少

FCFとNet Debt*1の推移



株主還元方針

- 株主への利益配分につきましては、経営の最重要課題のひとつと位置付けており、今後の事業展開と財務体質の強化のために必要な内部留保を確保しつつ、**総還元性向40%**を目指していく考えであります
- 自己株式取得を含む資本政策を検討して参ります

DmMiXの社会的な取り組み

■ **女性活躍**や**多様な働き方**の実現、**健康経営**、**シングルファミリー応援**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



経済産業省より、健康経営に取り組む上位500社の優良法人として健康経営優良法人「ホワイト500」に認定（3年連続）



一般社団法人シングルファミリー独立支援団体「ハートフルファミリー」が主催する「シングルファミリー応援認定事業主」に認定



社団法人日本SDGs協会よりSDGs事業認定を受ける（2年連続）

目標3：あらゆる年齢のすべての人々の健康的な生活を確保し、福祉を推進する
 目標5：ジェンダーの平等を達成し、すべての女性と女児のエンパワーメントを図る
 目標8：すべての人のための持続的、包摂的かつ持続可能な経済成長、生産的な完全雇用およびディーセント・ワーク（働きがいのある人間らしい仕事）を推進する
 目標10：国内および国家間の格差を是正する



全世界の企業が参加するGPTWの「働きがいのある会社」各種部門にて上位を獲得

- ・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



文部科学省より、従業員の健康増進に積極的に取り組む企業としてスポーツエールカンパニーに認定（3年連続）



財団法人日本次世代企業普及機構によるホワイト企業認定にて最高水準・全国上位35社に与えられるプラチナを受賞

目次

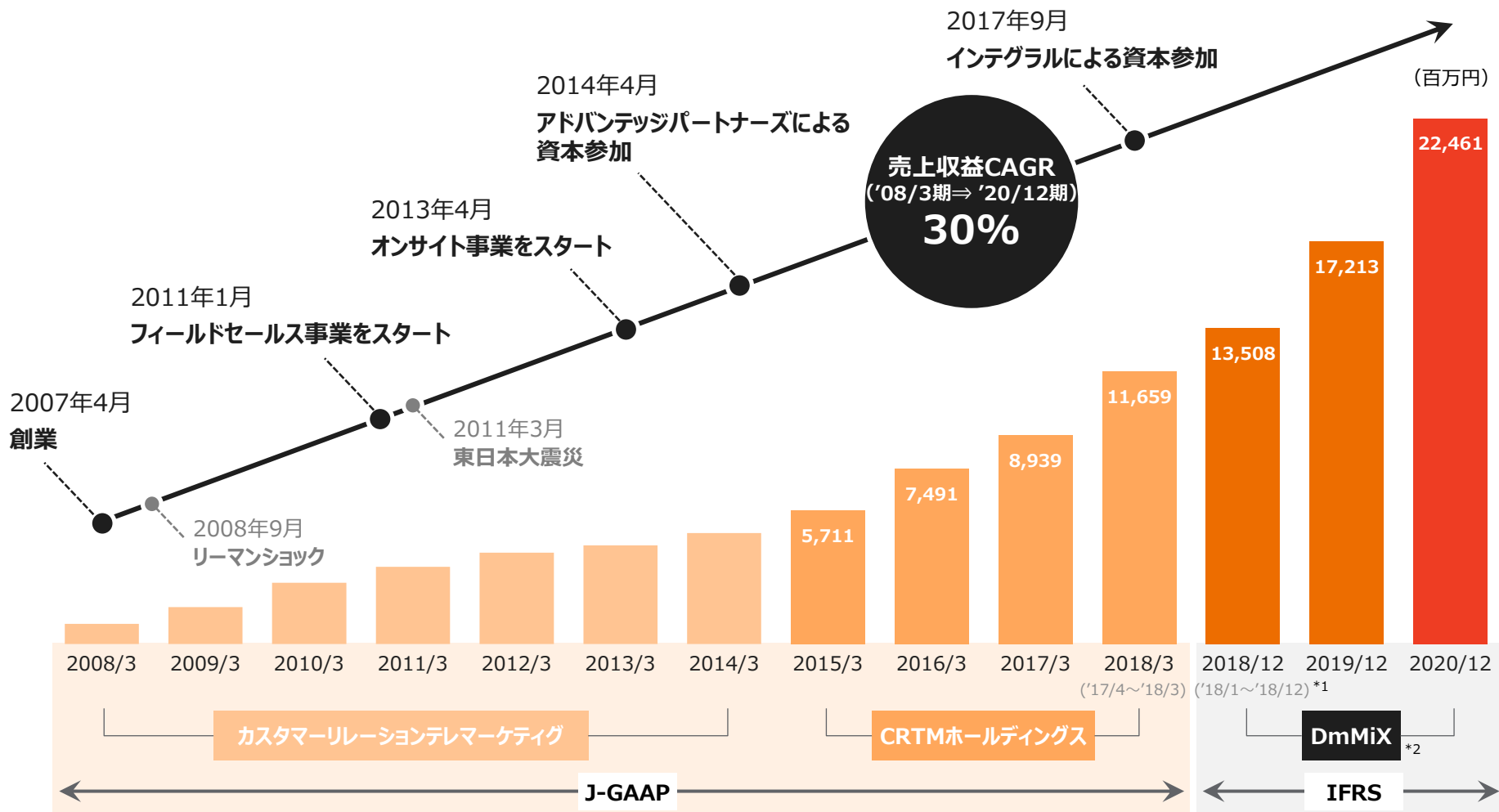
1	DmMiXのビジネスモデル	2
2	DmMiXのコアコンピタンス	8
3	2021年12月期第2四半期決算	14
4	2021年12月期決算見通しと中長期成長戦略	24

Appendix

35

創業来の歩み

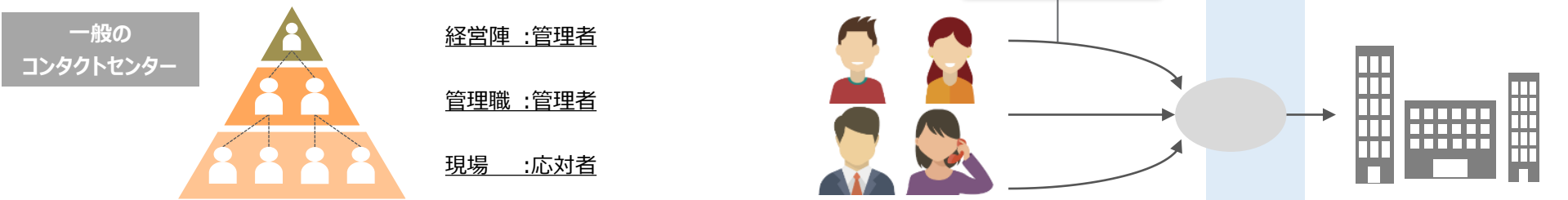
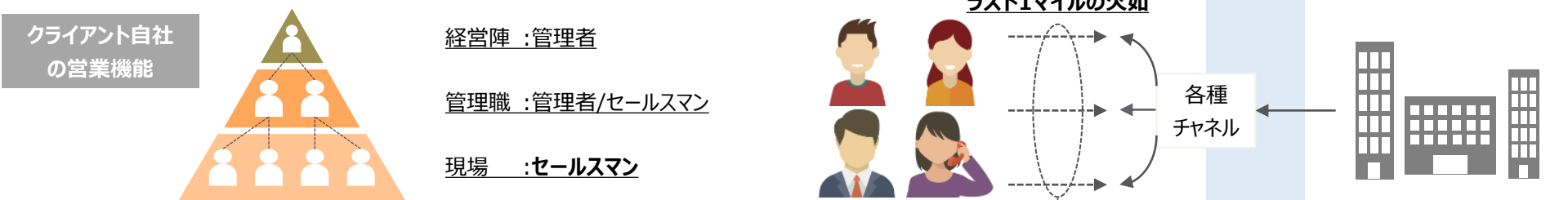
■ 2007年の創業以来持続的な売上成長を実現



*1 2018/12期よりIFRSへ移行。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

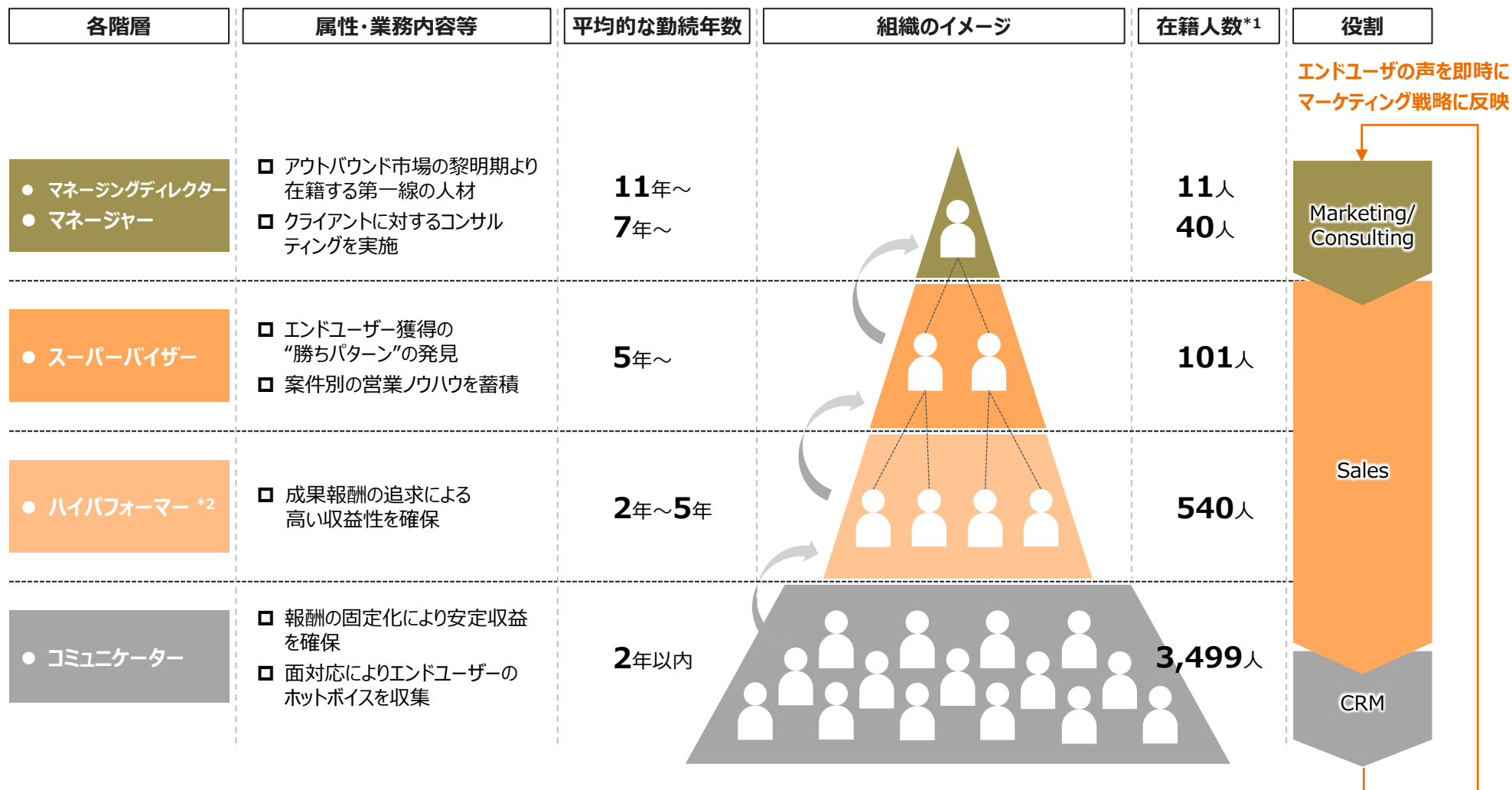
*2 2018/4に商号変更

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

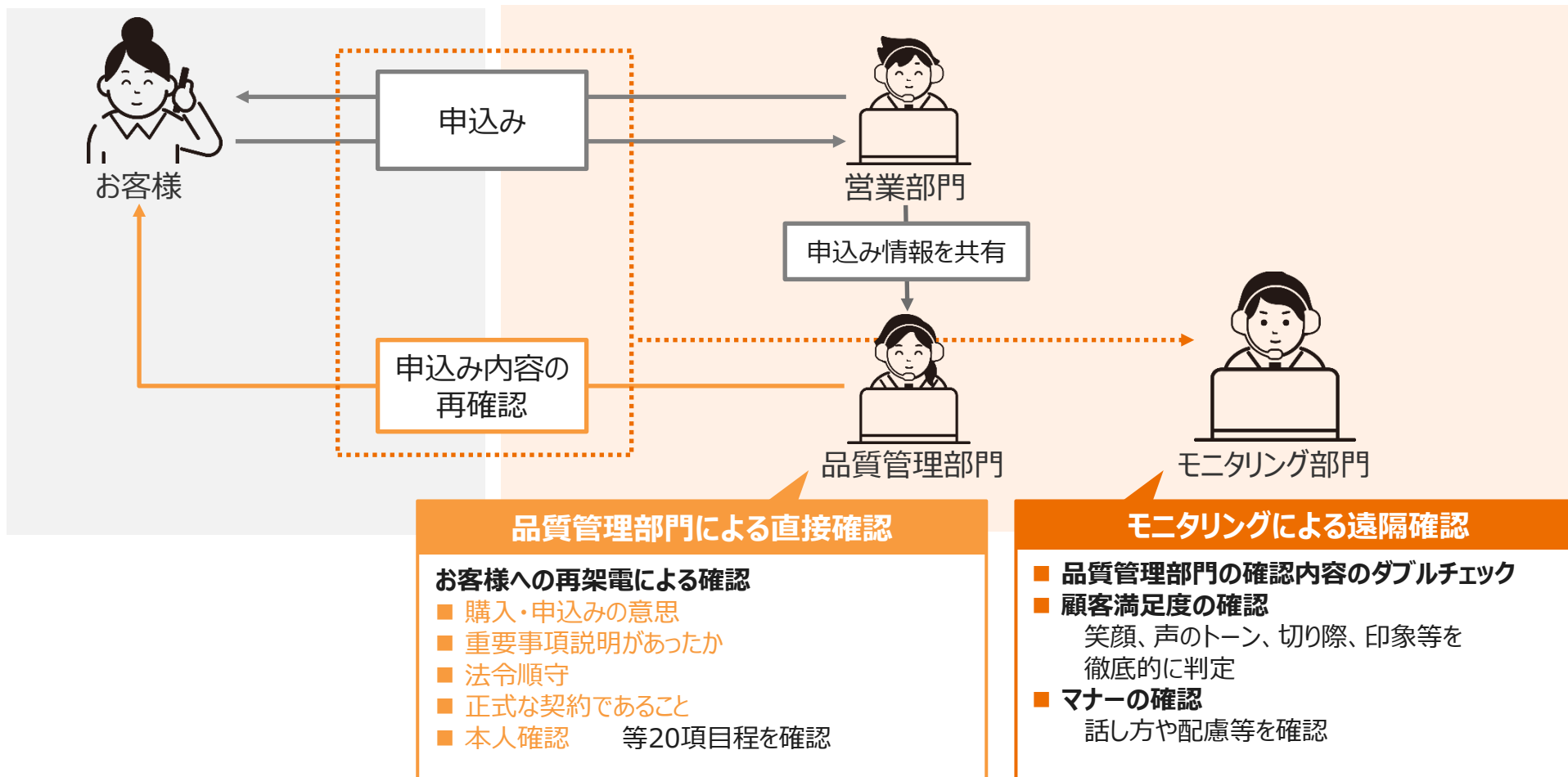


*1 2020年12月末時点

*2 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

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**

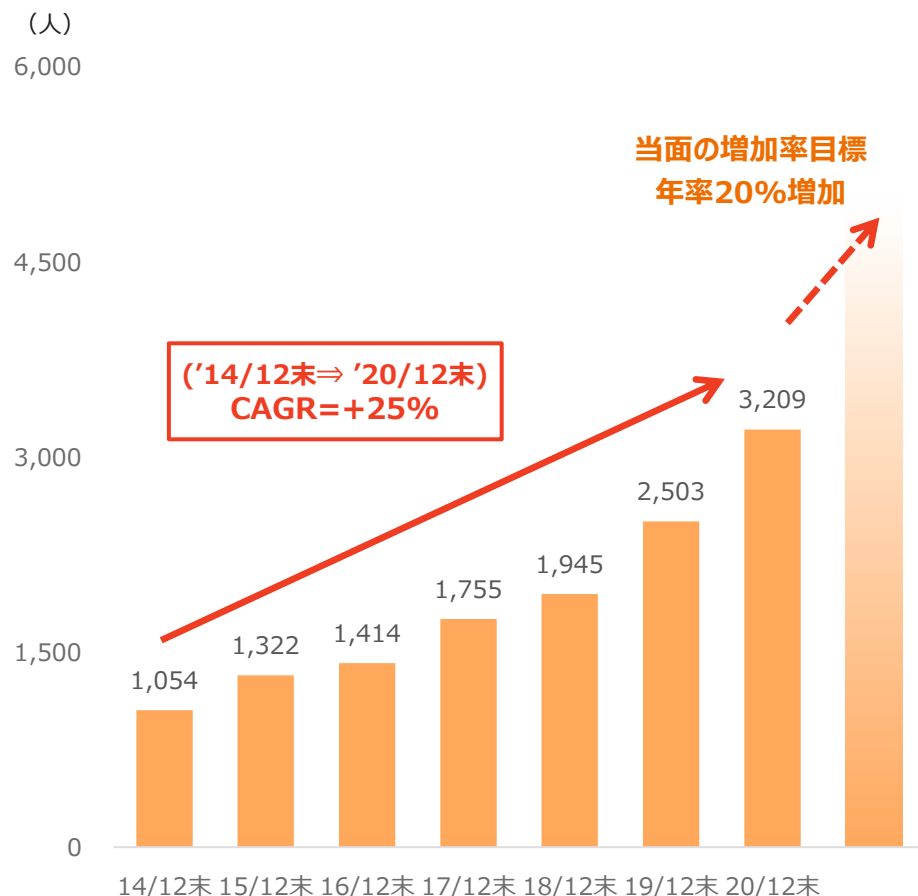


人材の着実な増加/膨大な人材獲得余地

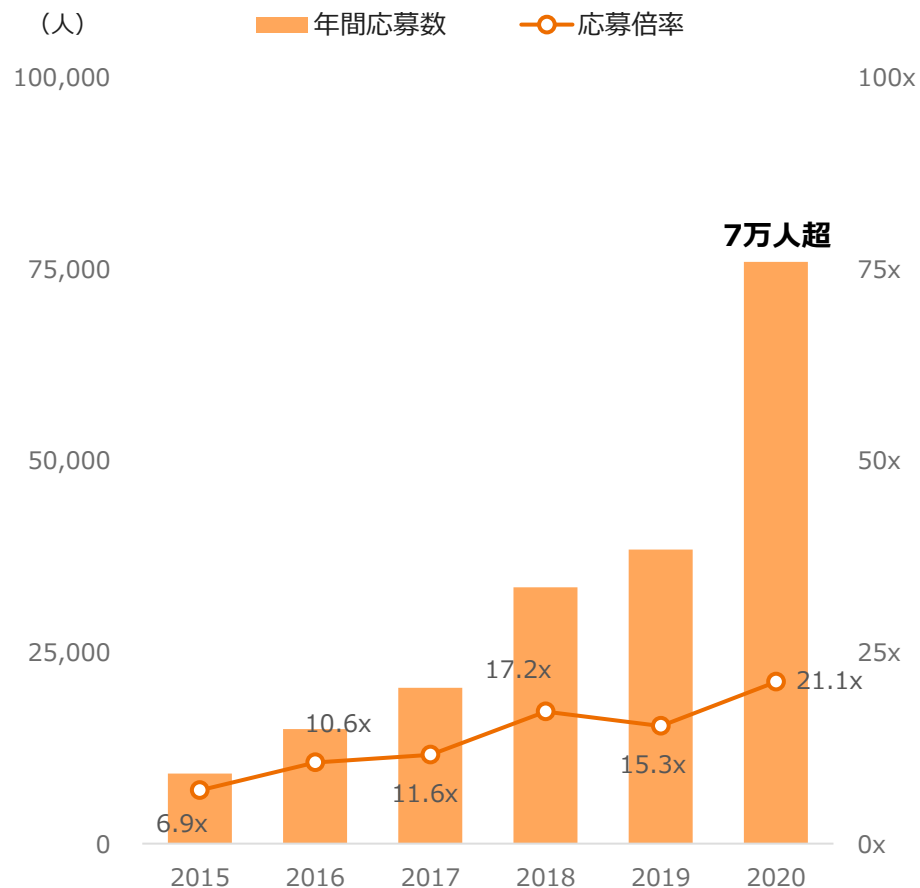


■ コミュニケーター数は成長とともに着実に増加、今後の**事業拡大に伴う採用余地は十分に存在**

コミュニケーター数の推移*1



コミュニケーターへの年間応募数の推移



当社グループの多彩な人材

■ 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

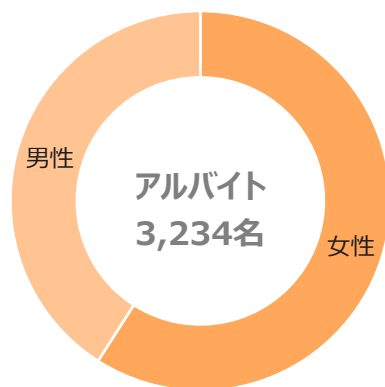
多彩な属性

- 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

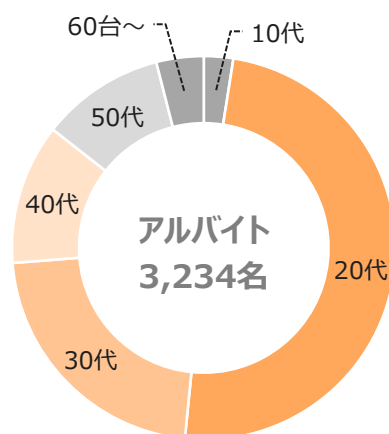
フレキシブルな勤務体系

- 週1日、3時間から働くことができる柔軟な勤務体系
- 多様な働き方のニーズに応えることで、幅広くリソースを確保することが可能

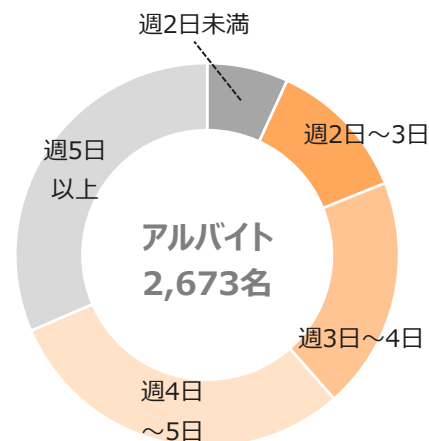
性別*1



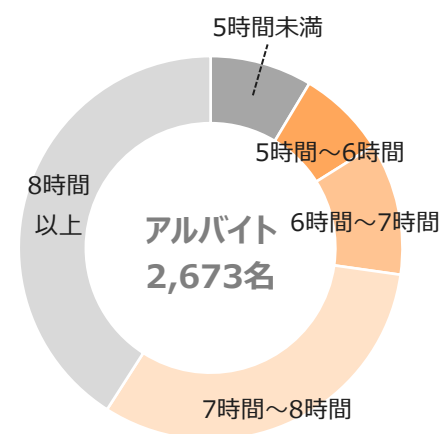
年齢別*1



1週間の勤務日数*2



1日あたりの勤務時間*2



*1 2020/12末時点。全アルバイト（3,234人）に占める割合

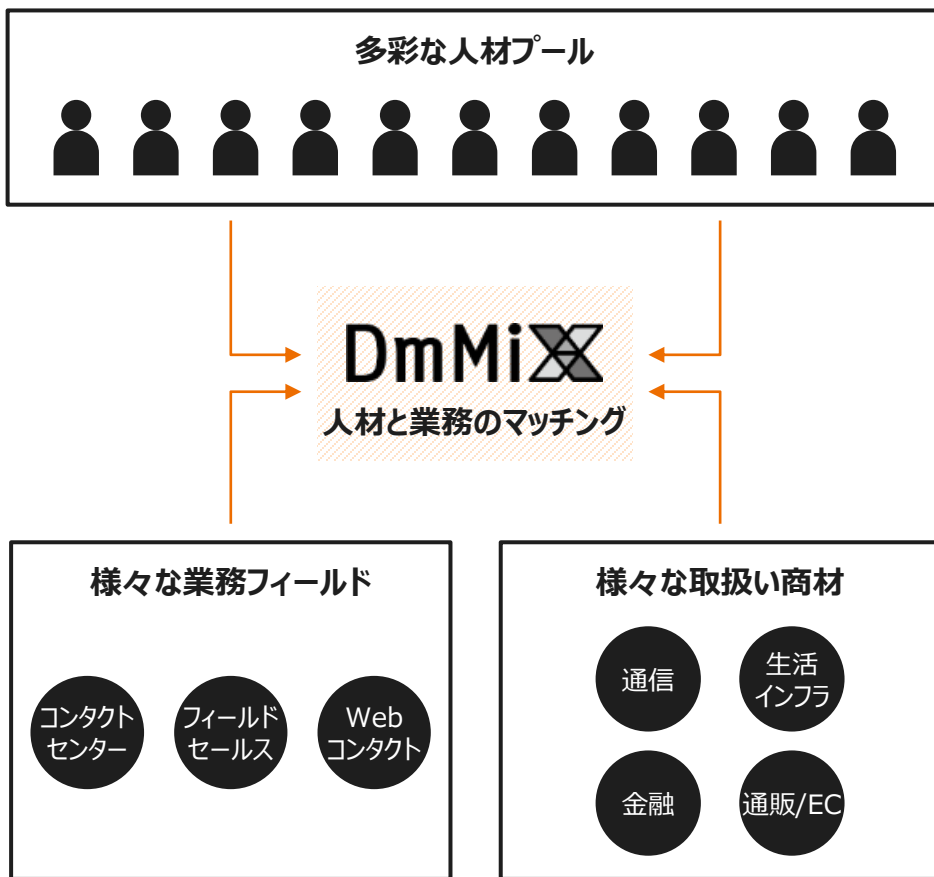
*2 2020/12末時点。2020年10月~12月の3ヶ月間の勤怠平均で算出。勤務日数0日の月は含まない。勤務がないアルバイト（休職等）はカウントせず

人材プールの安定拡大を支える制度設計

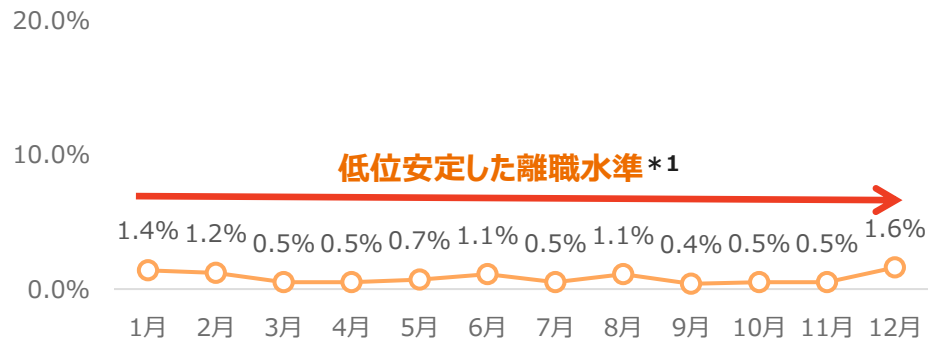
■ 業務マッチングの制度は人材プールの安定化を実現。再雇用者が出現する程、求職者に選好される

人材と業務のマッチングによる人材プールの安定化

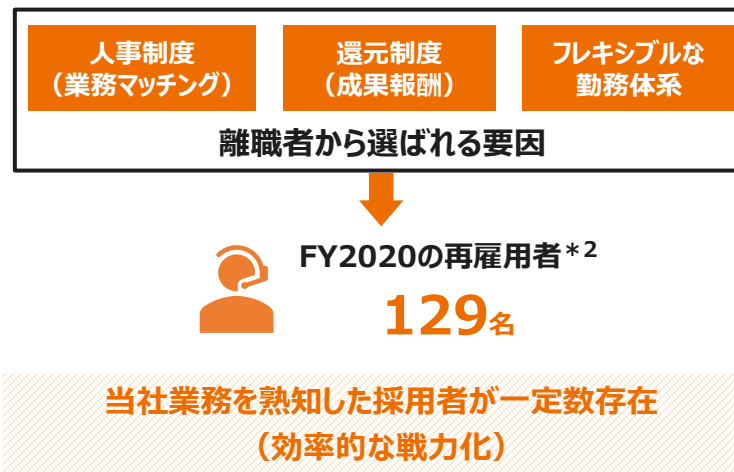
ジョブローテーションや別業界紹介を通して、個々の人材に最適な業務をマッチング



離職率の月次推移 (FY2020)



再雇用者の存在



新型コロナウイルスの業績への影響：非対面営業へのシフトが加速



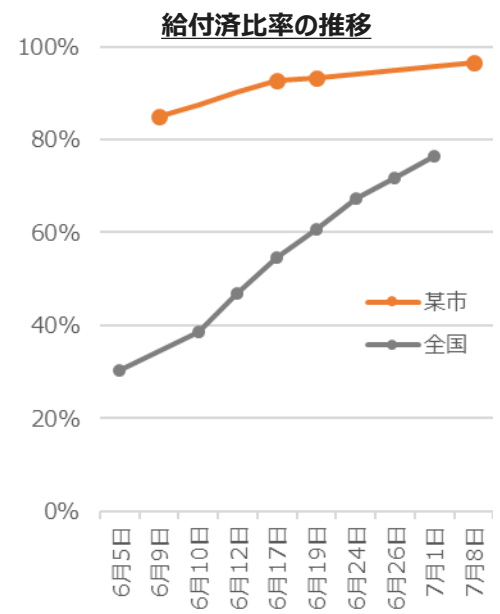
業績に対して プラス	● 「 コロナ・ワクチン関連 」及び付随する業務に対応する各種問い合わせなどのインバウンド業務及びBPO業務の増加。公共セクターが牽引	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓	不透明
	● 消費行動の継続的な変化、ネット通販、キャッシュレス決済及びフードデリバリー等の伸張による、問合せ対応業務等の増加	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓	
	● 採用環境は好転。求職者（特に学生）の増加により、質量ともに人材の採用は更に良化。同時に、離職率は低下	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓	不透明
	● クライアントの姿勢の変化。ダイレクトマーケティング、非対面営業を再評価。営業戦略の抜本的転換により、対面営業から非対面営業へのシフトは加速	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓	

色の凡例 ⇒ **影響大** (Orange) **影響小** (Light Orange)

業績に対して マイナス	● クライアントの要請に基づく、緊急事態宣言対象地域への営業活動（コール）の抑制	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓
	● 中堅企業への通信系商材、OA機器等の訪問営業の自粛。回復には要時間のため、Zoom等に対応	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓
	● マスク、サーモグラフィー、アクリル板等、各種対策の実施とコスト負担	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓
	● 在宅勤務及び勤務制限に伴う社内業務体制変化による影響	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓

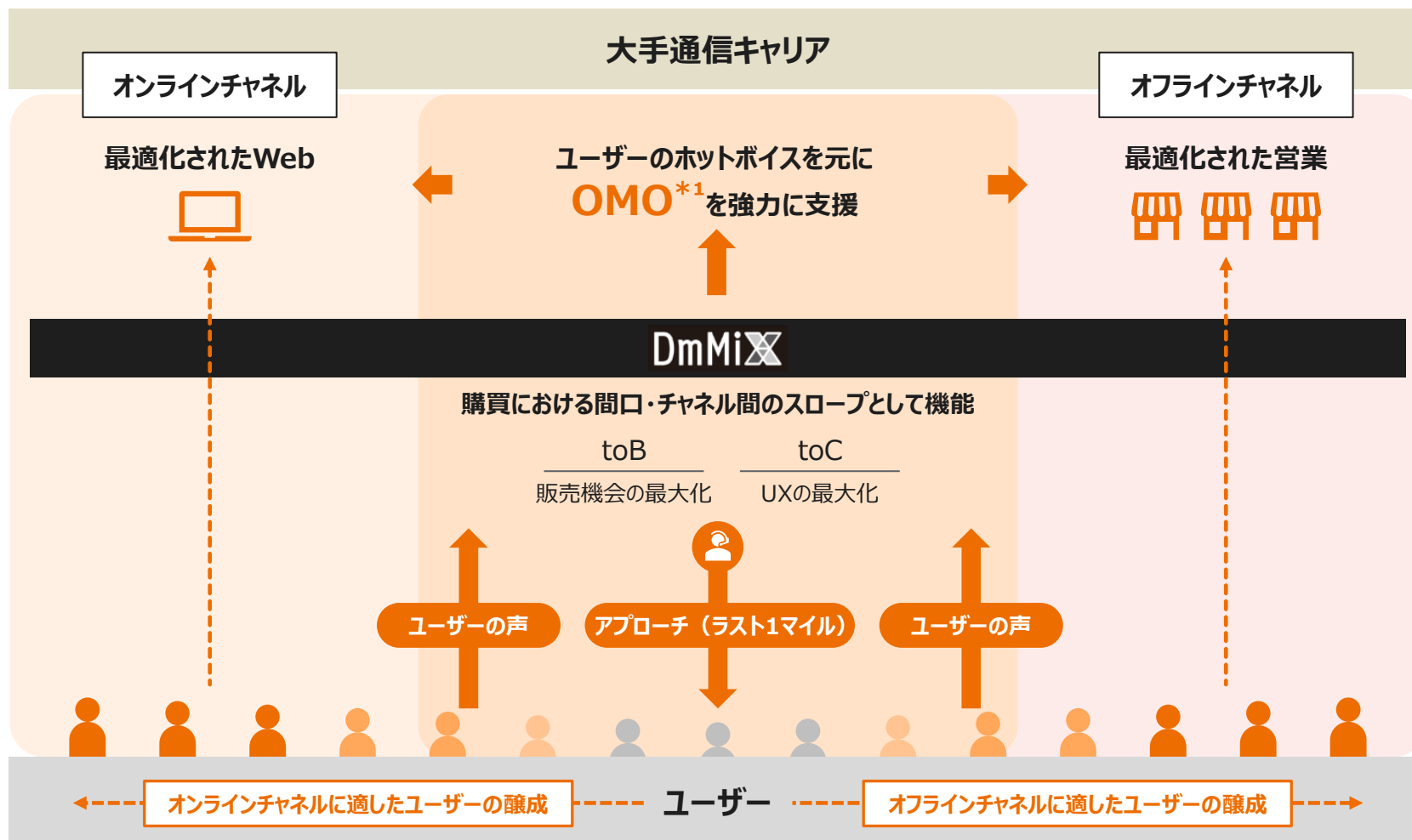
“新型コロナウイルス”関連業務を受託

- 某市の“特別定額給付金”の申請書類の事務処理業務を受託
- GW前から急増する申請に対して圧倒的な現場力と、業務に対するコミットと熱量により対応
- 業務開始当初より全国を圧倒的に上回る実績を残す（下図*1参照）



クライアントの課題解決による収益機会の獲得

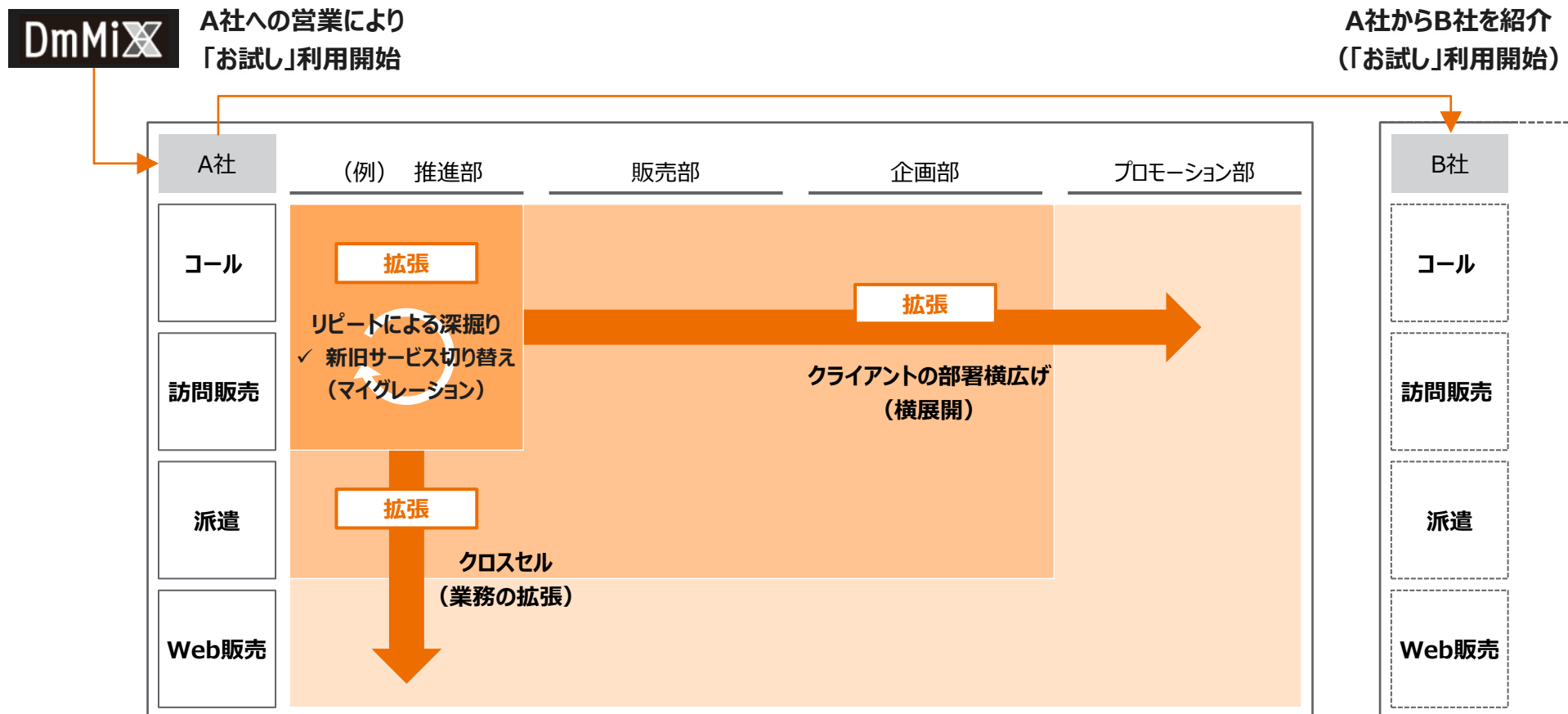
- クライアントのOMO*1マーケティングを強力に支援し、営業・マーケティングの要として更なる収益機会を捕捉



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、業務の拡張、取引部署の横展開**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

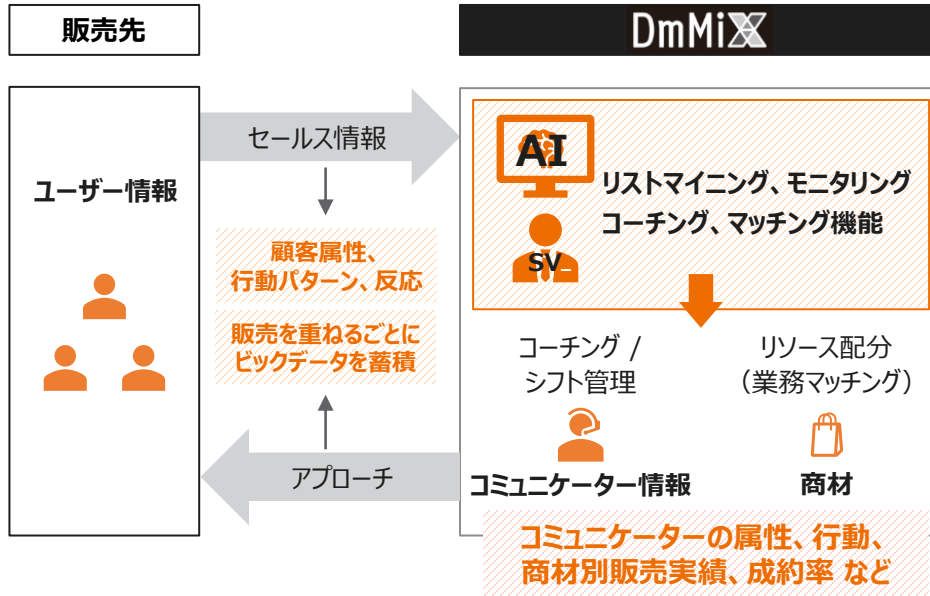


AI活用による成長加速

■ 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。2021年度の本格導入を目指す

■ 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

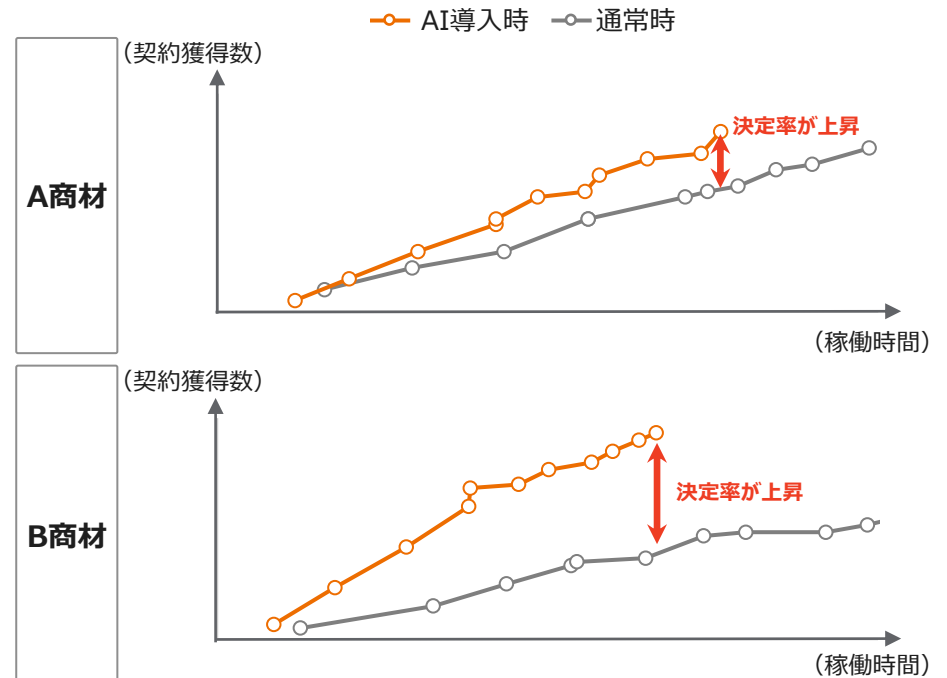
- 効率的な顧客の収益化
- 顧客リテンション効果
- ARPUの上昇
- 利益率の向上

部分的なAI試験導入効果

- 2つの商材でリストマイニングを中心にAIシステムを試験導入
- 従来の生産性を大幅に上回るAI導入成果を確認

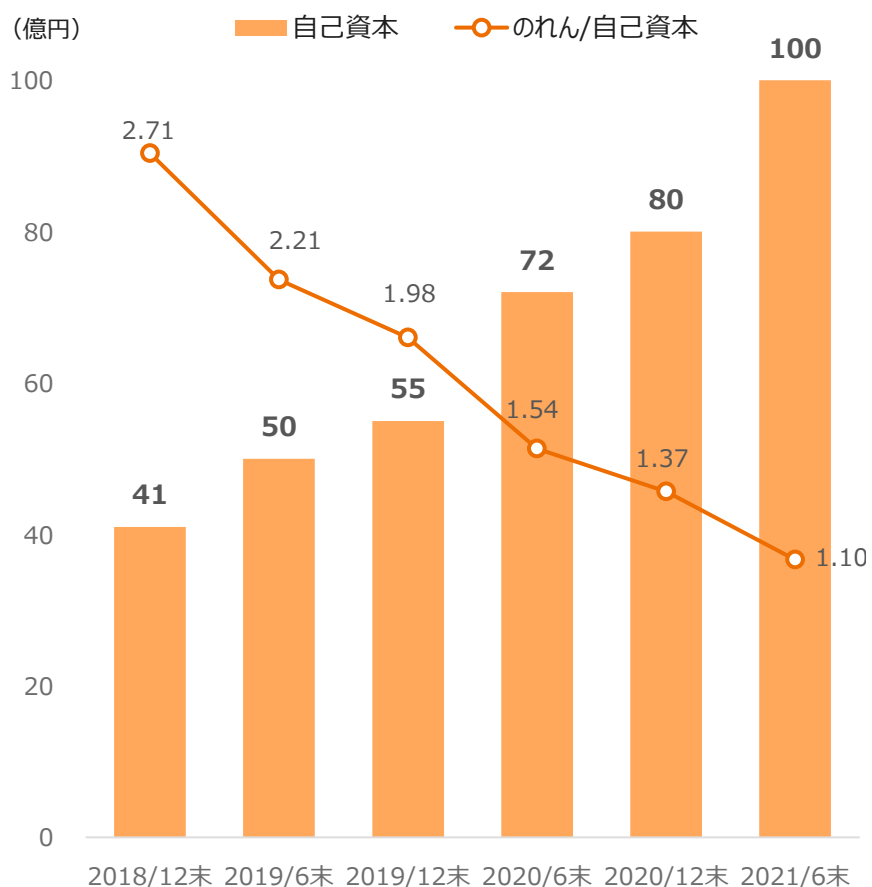
実施したAI活用データ

ユーザー情報	成約情報	コミュニケーター情報	オペレーション情報
約90万件	約260万件	140人分	34人分



のれんについて

自己資本額とのれん/自己資本の推移



目論見書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と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おります。仮にマーケティング事業の税引前割引率が10.0%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53.5%減少した場合に減損損失が発生する可能性がありますが、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おります。

【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時期を勘案して個別に決定しております。また、減損の兆候がある場合は減損テストを実施しております。
- 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おります。
- 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8.24%、オンサイト事業11.37%（前連結会計年度はそれぞれ11.70%、12.02%）

DmMiX