

株 主 各 位

大阪市北区曽根崎一丁目2番9号
株式会社ダイレクトマーケティングミックス
取締役兼代表執行役社長CEO 植原大祐

第9期定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚くお礼申し上げます。

さて、当社第9期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の当社ウェブサイト「第9期定時株主総会招集ご通知」として掲載しておりますので、以下の当社ウェブサイトアクセスのうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

【当社ウェブサイト】 <https://dmix.co.jp/ir/stock/meeting.html>



また、電子提供措置事項は、上記当社ウェブサイトのほか、以下のウェブサイトにも掲載しておりますので、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

【電子提供措置事項に係る掲載ウェブサイト】 <https://d.sokai.jp/7354/teiji/>



なお、当日ご出席されない場合は、インターネット等又は書面（郵送）により議決権を行使することができますので、お手数ながら株主総会参考書類をご検討いただき、後記「議決権行使についてのご案内」をご確認のうえ、2026年3月26日（木曜日）午後6時まで議決権を行使してくださいませようお願い申し上げます。

敬 具

記

1. 日 時 2026年3月27日（金曜日）午前10時
（受付開始時刻は午前9時となります。）

2. 場 所 大阪市北区梅田三丁目3番45号
ホテルモントレ大阪 14階「浪鳴館」

（会場が前回と異なっておりますので、末尾記載の「株主総会会場のご案内」をご参照いただき、お間違えのないようご注意ください。）

3. 目的事項

- 報告事項
1. 第9期（2025年1月1日から2025年12月31日まで）事業報告、連結計算書類及び計算書類の内容報告の件
 2. 会計監査人及び監査委員会の第9期（2025年1月1日から2025年12月31日まで）連結計算書類監査結果報告の件

決議事項

議 案 取締役9名選任の件

以 上

~~~~~  
◎電子提供措置事項のうち、次の事項につきましては、法令及び当社定款第16条第2項の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面には記載しておりません。なお、監査委員会及び会計監査人は次の事項を含む監査対象書類を監査しております。

①連結計算書類の「連結持分変動計算書」及び「連結注記表」

②計算書類の「株主資本等変動計算書」及び「個別注記表」

◎当日ご出席の際は、お手数ながら議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。

◎電子提供措置事項に修正が生じた場合は、前記インターネット上の当社ウェブサイト（<https://dmix.co.jp/ir/stock/meeting.html>）及び電子提供措置事項に係る掲載ウェブサイト（<https://d.sokai.jp/7354/teiji/>）において、その旨、修正前の事項及び修正後の事項を掲載させていただきます。

# 議決権行使についてのご案内

議決権は、以下の3つの方法によりご行使いただくことができます。

## 株主総会にご出席される場合



議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

**日時** 2026年3月27日(金曜日) 午前10時(受付開始 午前9時)

## インターネット等で議決権を行使される場合



パソコン又はスマートフォンから議決権行使ウェブサイト(<https://www.web54.net>)にアクセスし、議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」及び「パスワード」をご入力いただき、画面の案内に従って賛否をご入力ください。

バーコード読取機能付のスマートフォンを利用して右の二次元コードを読み取り、議決権行使ウェブサイトに接続することも可能です。なお、操作方法の詳細についてはお手持ちのスマートフォンの取扱説明書をご確認ください。



**行使期限** 2026年3月26日(木曜日) 午後6時入力完了分まで

- ① 株主様以外の方による不正アクセス(なりすまし)や議決権行使内容の改ざんを防止するため、ご利用の株主様には、議決権行使ウェブサイト上で「パスワード」の変更をお願いすることとなりますのでご了承ください。
- ② 株主総会の招集の都度、新しい「議決権行使コード」及び「パスワード」をご通知いたします。
- ③ 議決権行使ウェブサイトへのアクセスに際して発生する費用(インターネット接続料金)は株主様のご負担となります。また、スマートフォンをご利用の場合は、パケット通信料による料金が必要となりますが、これらの料金も株主様のご負担となります。

本サイトでの議決権行使に関するパソコン等の操作方法に関するお問い合わせ

三井住友信託銀行 証券代行ウェブサポート 専用ダイヤル  
フリーダイヤル **0120-652-031** (受付時間 9:00~21:00)

## 書面(郵送)で議決権を行使される場合



議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、切手を貼らずにご投函ください。なお、議案に対する賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示をされたものとしてお取り扱いいたします。

**行使期限** 2026年3月26日(木曜日) 午後6時到着分まで

- インターネット等と書面(郵送)により重複して議決権をご行使された場合は、インターネット等による議決権行使の内容を有効とさせていただきます。
- インターネット等により複数回、議決権をご行使された場合は、最後にご行使された内容を有効とさせていただきます。

# 株主総会参考書類

## 議案 取締役9名選任の件

取締役11名全員は、本総会終結の時をもって任期満了となります。  
つきましては、指名委員会の決定に基づき、経営体制の効率化のために2名減員し、取締役9名の選任をお願いするものであります。取締役候補者は、次のとおりであります。

| 候補者番号 | 氏名                                                                                                                   | 当社における地位及び担当               | 取締役在任期間 | 取締役会・各委員会の出席状況                                               | 上場企業の兼職数 |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------|--------------------------------------------------------------|----------|
| 1     | 植原大祐 (男性) <span style="background-color: #f8d7da;">社内再任</span>                                                       | 取締役社長兼CEO<br>代表執行役<br>報酬委員 | 6年5ヵ月   | 取締役会13回/13回 (100%)<br>報酬委員会6回/6回 (100%)                      | —        |
| 2     | 伊藤佳奈子 (女性) <span style="background-color: #f8d7da;">社内再任</span>                                                      | 取締役                        | 2年      | 取締役会13回/13回 (100%)                                           | —        |
| 3     | 小林祐樹 (男性) <span style="background-color: #f8d7da;">社内再任</span>                                                       | 指名委員                       | 10年9ヵ月  | 取締役会13回/13回 (100%)<br>指名委員会9回/9回 (100%)                      | —        |
| 4     | 池田篤穂 (男性) <span style="background-color: #f8d7da;">社内再任</span>                                                       | 取締役                        | 5年      | 取締役会13回/13回 (100%)                                           | —        |
| 5     | 水谷謙作 (男性) <span style="background-color: #fff3cd;">社外再任</span>                                                       | 指名委員                       | 8年6ヵ月   | 取締役会13回/13回 (100%)<br>指名委員会9回/9回 (100%)                      | 1社       |
| 6     | 三宅稔男 (男性) <span style="background-color: #fff3cd;">社外再任</span><br><span style="background-color: #d4edda;">独立</span> | 監査委員長 (常勤)                 | 4年      | 取締役会13回/13回 (100%)<br>監査委員会15回/15回 (100%)                    | —        |
| 7     | 松原由佳 (女性) <span style="background-color: #fff3cd;">社外再任</span><br><span style="background-color: #d4edda;">独立</span> | 監査委員                       | 4年      | 取締役会13回/13回 (100%)<br>監査委員会15回/15回 (100%)                    | 1社       |
| 8     | 米田恵美 (女性) <span style="background-color: #fff3cd;">社外再任</span><br><span style="background-color: #d4edda;">独立</span> | 指名委員<br>報酬委員<br>役員         | 4年      | 取締役会13回/13回 (100%)<br>指名委員会9回/9回 (100%)<br>報酬委員会6回/6回 (100%) | 2社       |
| 9     | 橋爪賢三 (男性) <span style="background-color: #fff3cd;">社外新任</span><br><span style="background-color: #d4edda;">独立</span> | —                          | —       | —                                                            | 1社       |

(注) 取締役在任期間は、本総会終結時のものであります。



候補者番号

1

うえ はら だい すけ  
植原大祐

社内

再任

|               |                    |
|---------------|--------------------|
| ■ 生年月日        | 1981年10月18日生（満44歳） |
| ■ 所有する当社の株式数  | 261,300株           |
| ■ 取締役在任期間     | 6年5ヵ月（本総会終結時）      |
| ■ 取締役会への出席状況  | 13／13回（100%）       |
| ■ 報酬委員会への出席状況 | 6／6回（100%）         |

## 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

|          |                            |
|----------|----------------------------|
| 2004年12月 | 株式会社光通信入社                  |
| 2007年10月 | 株式会社カスタマーリレーションテレマーケティング入社 |
| 2010年4月  | 同社取締役                      |
| 2016年10月 | 同社取締役副社長                   |
| 2019年1月  | 同社代表取締役社長                  |
| 2019年10月 | 当社取締役                      |
| 2022年3月  | 当社取締役 兼 執行役COO             |
| 2024年3月  | 当社報酬委員（現任）                 |
| 2024年7月  | 当社取締役 兼 代表執行役社長CEO（現任）     |

## 取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

植原大祐氏は、当社の中核事業会社の経営を通じた豊富な現場知見に加え、高い決断力と迅速な実行力を有しております。当社代表執行役就任後は、変化の激しい経営環境において迅速な意思決定を行い、グループの成長戦略を力強く推進しております。今後もその高い先見性とマネジメント能力を活かし、当社グループのさらなる飛躍と中長期的な発展に寄与することが期待できるため、引き続き選任をお願いするものであります。

## 候補者と当社との特別の利害関係について

同氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

---

### 役員等賠償責任保険契約について

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約により同氏が職務の執行につき、損害賠償請求がなされた場合において、同氏が負担することとなる損害賠償金、訴訟費用等を填補することとしております。同氏が取締役役に再任された場合には、引き続き被保険者となります。

また、次回更新時には同内容での更新を予定しております。



候補者番号

2

いとう かなこ  
伊藤佳奈子

社内

再任

|              |                  |
|--------------|------------------|
| ■ 生年月日       | 1979年9月4日生（満46歳） |
| ■ 所有する当社の株式数 | 53,600株          |
| ■ 取締役在任期間    | 2年（本総会終結時）       |
| ■ 取締役会への出席状況 | 13/13回（100%）     |

## 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

|          |                                     |
|----------|-------------------------------------|
| 2007年 7月 | 株式会社カスタマーリレーションテレマーケティング入社          |
| 2020年 4月 | 同社常務執行役員                            |
| 2022年 3月 | 当社執行役                               |
| 2022年 4月 | 株式会社カスタマーリレーションテレマーケティング副社長         |
| 2023年 8月 | 同社取締役副社長                            |
| 2024年 3月 | 当社取締役 兼 執行役（現任）                     |
| 2024年 4月 | 株式会社カスタマーリレーションテレマーケティング代表取締役社長（現任） |

### 重要な兼職の状況

株式会社カスタマーリレーションテレマーケティング代表取締役社長

### 取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

伊藤佳奈子氏は、当社の中核事業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に入社以降、豊富な経験と職見を活かして、同社の事業拡大に貢献してまいりました。これまでの実績から、今後も当社グループ発展に寄与することが期待できるため、引き続き選任をお願いするものであります。

### 候補者と当社との間の特別の利害関係について

同氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

---

### 役員等賠償責任保険契約について

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約により同氏が職務の執行につき、損害賠償請求がなされた場合において、同氏が負担することとなる損害賠償金、訴訟費用等を填補することとしております。同氏が取締役役に再任された場合には、引き続き被保険者となります。

また、次回更新時には同内容での更新を予定しております。



候補者番号

3

こ ばやし ゆう き  
小林 祐 樹

社内

再任

|               |                    |
|---------------|--------------------|
| ■ 生年月日        | 1982年10月20日生（満43歳） |
| ■ 所有する当社の株式数  | 162,800株           |
| ■ 取締役在任期間     | 10年9ヵ月（本総会終結時）     |
| ■ 取締役会への出席状況  | 13／13回（100%）       |
| ■ 指名委員会への出席状況 | 9／9回（100%）         |

## 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

|          |                                   |
|----------|-----------------------------------|
| 2005年7月  | 株式会社光通信入社                         |
| 2011年10月 | 株式会社カスタマーリレーションテレマーケティング代表取締役     |
| 2015年6月  | 当社 [旧株式会社CRTMホールディングス] 代表取締役社長CEO |
| 2022年3月  | 当社取締役 兼 代表執行役社長CEO<br>当社指名委員（現任）  |
| 2024年7月  | 当社取締役（現任）                         |

## 取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

小林祐樹氏は、創業経営者として強いリーダーシップや卓越した先見の明に加え、果敢な決断力、迅速な実行力により当社グループをけん引してまいりました。これまでの実績から、今後も当社グループの持続的な成長に寄与することが期待できるため、引き続き選任をお願いするものであります。

## 候補者と当社間の特別の利害関係について

同氏が代表取締役を兼務する23.7株式会社に付与した「第4回新株予約権」の権利行使代金に充当するため、当社は同社との間で金銭消費貸借契約を締結しております。

## 役員等賠償責任保険契約について

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約により同氏が職務の執行につき、損害賠償請求がなされた場合において、同氏が負担することとなる損害賠償金、訴訟費用等を填補することとしております。同氏が取締役に再任された場合には、引き続き被保険者となります。

また、次回更新時には同内容での更新を予定しております。



候補者番号

4

いけ だ あつ ほ  
池 田 篤 穂

社内

再任

|              |                  |
|--------------|------------------|
| ■ 生年月日       | 1983年7月8日生（満42歳） |
| ■ 所有する当社の株式数 | 0株               |
| ■ 取締役在任期間    | 5年（本総会終結時）       |
| ■ 取締役会への出席状況 | 13/13回（100%）     |

## 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

2008年12月 新日本有限責任監査法人〔現EY新日本有限責任監査法人〕入所  
2012年9月 公認会計士登録  
2016年7月 インテグラル株式会社入社  
2021年3月 株式会社medicli〔現株式会社aidial〕代表取締役社長  
2021年3月 当社取締役  
2023年9月 当社取締役 兼 執行役CSO  
2024年1月 インテグラル株式会社エグゼクティブディレクター（現任）  
2024年3月 当社取締役（現任）  
2025年12月 株式会社ANCHORS代表取締役（現任）

### 重要な兼職の状況

インテグラル株式会社エグゼクティブディレクター  
株式会社ANCHORS代表取締役

### 取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

池田篤穂氏は、公認会計士の資格を有しており、今まで培った経験と知見を活かして当社グループの事業戦略等に携わり、業績の向上に努めてまいりました。今後も当社グループ発展に寄与することが期待できるため、引き続き選任をお願いするものであります。

### 候補者と当社との特別の利害関係について

同氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

---

### 役員等賠償責任保険契約について

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約により同氏が職務の執行につき、損害賠償請求がなされた場合において、同氏が負担することとなる損害賠償金、訴訟費用等を填補することとしております。同氏が取締役役に再任された場合には、引き続き被保険者となります。

また、次回更新時には同内容での更新を予定しております。



候補者番号

5

みず たに けん さく  
水谷謙作

社外

再任

|               |                  |
|---------------|------------------|
| ■ 生年月日        | 1974年3月8日生（満52歳） |
| ■ 所有する当社の株式数  | 0株               |
| ■ 社外取締役在任期間   | 8年6ヵ月（本総会終結時）    |
| ■ 取締役会への出席状況  | 13／13回（100%）     |
| ■ 指名委員会への出席状況 | 9／9回（100%）       |

## 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

- 1998年4月 三菱商事株式会社入社
- 2005年2月 モルガン・スタンレー証券株式会社〔現三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社〕入社
- 2007年12月 インテグラル株式会社取締役（現任）
- 2017年6月 ホリイフードサービス株式会社代表取締役会長
- 2017年9月 当社〔旧株式会社CRTMホールディングス〕社外取締役（現任）
- 2024年3月 当社指名委員（現任）

### 重要な兼職の状況

インテグラル株式会社取締役

## 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

水谷謙作氏は、豊富な経営経験や知見により経営分析や経済動向等に精通しており、経営改善や事業改革等の提言、助言を行っております。今後も外部の観点から取締役会の監督機能の強化に寄与することが期待できるため、引き続き社外取締役としての選任をお願いするものであります。

## 候補者と当社との特別の利害関係について

同氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

---

### 責任限定契約について

当社は、同氏との間で会社法第427条第1項の規定に基づき同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する責任限定契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令で定める最低責任限度額となっております。同氏が取締役<sup>に再任された場合には、当該契約を継続する予定であります。</sup>

### 役員等賠償責任保険契約について

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約により同氏が職務の執行につき、損害賠償請求がなされた場合において、同氏が負担することとなる損害賠償金、訴訟費用等を填補することとしております。同氏が取締役<sup>に再任された場合には、引き続き被保険者となります。</sup>

また、次回更新時には同内容での更新を予定しております。



候補者番号

6

み やけ とし お  
三宅 稔 男

社外

再任

独立

|               |                   |
|---------------|-------------------|
| ■ 生年月日        | 1952年6月28日生（満73歳） |
| ■ 所有する当社の株式数  | 0株                |
| ■ 社外取締役在任期間   | 4年（本総会終結時）        |
| ■ 取締役会への出席状況  | 13/13回（100%）      |
| ■ 監査委員会への出席状況 | 15/15回（100%）      |

## 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

|          |                                       |
|----------|---------------------------------------|
| 1976年4月  | 帝人株式会社入社                              |
| 1989年9月  | アーバンライフ株式会社入社                         |
| 2006年3月  | 同社取締役常務執行役員                           |
| 2009年3月  | アーバンサービス株式会社 [現関電コミュニティ株式会社] 代表取締役副社長 |
| 2018年12月 | 当社社外監査役（常勤）                           |
| 2021年7月  | 株式会社E2ケアホールディングス社外取締役                 |
| 2022年3月  | 当社社外取締役（現任）<br>当社監査委員長 [常勤]（現任）       |

## 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

三宅稔男氏は、当社及び子会社の監査を通じて財務及び会計に関する知見を深めており、今後も外部の観点から取締役会の監督機能の強化に寄与することが期待できるため、引き続き社外取締役としての選任をお願いするものであります。

## 候補者と当社間の特別の利害関係について

同氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

---

### 独立性について

同氏は、株式会社東京証券取引所に対し独立役員として届け出ており、同氏が取締役役に再任された場合は、引き続き独立役員となる予定であります。

### 責任限定契約について

当社は、同氏との間で会社法第427条第1項の規定に基づき同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する責任限定契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令で定める最低責任限度額となっております。同氏が取締役役に再任された場合には、当該契約を継続する予定であります。

### 役員等賠償責任保険契約について

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約により同氏が職務の執行につき、損害賠償請求がなされた場合において、同氏が負担することとなる損害賠償金、訴訟費用等を填補することとしております。同氏が取締役役に再任された場合には、引き続き被保険者となります。

また、次回更新時には同内容での更新を予定しております。



候補者番号

7

まつ ばら ゆ か  
松 原 由 佳

社外

再任

独立

|               |                   |
|---------------|-------------------|
| ■ 生年月日        | 1984年9月26日生（満41歳） |
| ■ 所有する当社の株式数  | 0株                |
| ■ 社外取締役在任期間   | 4年（本総会終結時）        |
| ■ 取締役会への出席状況  | 13／13回（100%）      |
| ■ 監査委員会への出席状況 | 15／15回（100%）      |

## 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

|          |                                     |
|----------|-------------------------------------|
| 2010年12月 | 弁護士登録                               |
| 2011年1月  | 西村あさひ法律事務所入所                        |
| 2019年4月  | 株式会社三菱UFJ銀行出向                       |
| 2020年10月 | 西村あさひ法律事務所復帰                        |
| 2021年2月  | ひふみ総合法律事務所入所（現任）                    |
| 2021年7月  | 株式会社GENDA社外監査役（現任）                  |
| 2022年3月  | 当社社外取締役（現任）<br>当社指名委員<br>当社監査委員（現任） |
| 2025年6月  | 株式会社ギフトモール社外監査役（現任）                 |

### 重要な兼職の状況

ひふみ総合法律事務所弁護士  
株式会社GENDA社外監査役  
株式会社ギフトモール社外監査役

## 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

松原由佳氏は、企業法務を専門とする弁護士であり高度な専門知識や識見を有しているほか、金融機関の勤務経験もあり適法性の確保やリスク管理などに関し、法的な観点からの助言、提言により取締役会の監督機能の強化に寄与することが期待できるため、引き続き社外取締役としての選任をお願いするものであります。

なお、同氏は過去に社外役員となること以外の方法で会社の経営に関与されたことはありませんが、上記の理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断しております。

---

### 候補者と当社との間の特別の利害関係について

同氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

### 独立性について

同氏は、株式会社東京証券取引所に対し独立役員として届け出ており、同氏が取締役役に再任された場合は、引き続き独立役員となる予定であります。

### 責任限定契約について

当社は、同氏との間で会社法第427条第1項の規定に基づき同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する責任限定契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令で定める最低責任限度額となっております。同氏が取締役役に再任された場合には、当該契約を継続する予定であります。

### 役員等賠償責任保険契約について

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約により同氏が職務の執行につき、損害賠償請求がなされた場合において、同氏が負担することとなる損害賠償金、訴訟費用等を填補することとしております。同氏が取締役役に再任された場合には、引き続き被保険者となります。

また、次回更新時には同内容での更新を予定しております。



候補者番号

8

よね だ え み  
米 田 惠 美

社外

再任

独立

|               |                   |
|---------------|-------------------|
| ■ 生年月日        | 1984年1月20日生（満42歳） |
| ■ 所有する当社の株式数  | 0株                |
| ■ 社外取締役在任期間   | 4年（本総会終結時）        |
| ■ 取締役会への出席状況  | 13／13回（100%）      |
| ■ 指名委員会への出席状況 | 9／9回（100%）        |
| ■ 報酬委員会への出席状況 | 6／6回（100%）        |

## 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

|          |                                               |
|----------|-----------------------------------------------|
| 2004年12月 | 新日本監査法人〔現EY新日本有限責任監査法人〕入所                     |
| 2013年9月  | 米田公認会計士事務所代表（現任）                              |
| 2014年9月  | 株式会社知恵屋取締役副社長                                 |
| 2018年3月  | 公益社団法人日本プロサッカーリーグ（Jリーグ）理事                     |
| 2021年1月  | 一般社団法人エヌワン代表理事（現任）                            |
| 2021年6月  | 一般社団法人日本ハンドボールリーグ理事                           |
| 2021年7月  | 公益社団法人日本フェンシング協会理事                            |
| 2021年11月 | ペイククラウドホールディングス株式会社〔旧アララ株式会社〕社外取締役〔監査等委員〕（現任） |
| 2022年3月  | 当社社外取締役（現任）<br>当社監査委員<br>当社報酬委員（現任）           |
| 2022年6月  | 株式会社ヨコオ社外監査役                                  |
| 2024年3月  | 当社指名委員長（現任）                                   |
| 2024年6月  | 株式会社ヨコオ社外取締役（現任）                              |

## 重要な兼職の状況

米田公認会計士事務所代表  
一般社団法人エヌワン代表理事  
パイククラウドホールディングス株式会社〔旧アララ株式会社〕 社外取締役〔監査等委員〕  
株式会社ココオ社外取締役

## 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

米田恵美氏は、公認会計士として財務及び会計に関する知見を有していることに加え、企業等の経営に携わっているほか、ダイバーシティに関する豊富な見識や公益社団法人日本プロサッカーリーグ（Jリーグ）理事等を歴任しているため、幅広い視点からサステナブル経営や人材開発等の助言、提言により、取締役会の監督機能の強化に寄与することが期待できるため、引き続き社外取締役としての選任をお願いするものであります。

## 候補者と当社との特別の利害関係について

同氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

## 独立性について

同氏は、株式会社東京証券取引所に対し独立役員として届け出ており、同氏が取締役に再任された場合は、引き続き独立役員となる予定であります。

## 責任限定契約について

当社は、同氏との間で会社法第427条第1項の規定に基づき同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する責任限定契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令で定める最低責任限度額となっております。同氏が取締役に再任された場合には、当該契約を継続する予定であります。

## 役員等賠償責任保険契約について

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約により同氏が職務の執行につき、損害賠償請求がなされた場合において、同氏が負担することとなる損害賠償金、訴訟費用等を填補することとしております。同氏が取締役に再任された場合には、引き続き被保険者となります。

また、次回更新時には同内容での更新を予定しております。



候補者番号

9

はし づめ けん ぞう  
橋 爪 賢 三

社外

新任

独立

|               |                   |
|---------------|-------------------|
| ■ 生年月日        | 1971年6月22日生（満54歳） |
| ■ 所有する当社の株式数  | 0株                |
| ■ 社外取締役在任期間   | —                 |
| ■ 取締役会への出席状況  | —                 |
| ■ 監査委員会への出席状況 | —                 |

## 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

|          |                                     |
|----------|-------------------------------------|
| 2001年11月 | 中央青山監査法人入所                          |
| 2005年6月  | PwCアドバイザリー株式会社 [現PwCアドバイザリー合同会社] 転籍 |
| 2006年9月  | SGホールディングス株式会社入社                    |
| 2023年6月  | 株式会社ロータスアドバイザリー代表取締役（現任）            |
| 2024年4月  | 株式会社PAL社外取締役（現任）                    |
| 2024年8月  | GMOコマース株式会社社外監査役                    |
| 2025年3月  | GMOコマース株式会社社外取締役 [監査等委員]（現任）        |
| 2025年3月  | CBcloud株式会社取締役（現任）                  |
| 2025年12月 | 税理士法人ロータス会計代表社員（現任）                 |

### 重要な兼職の状況

株式会社ロータスアドバイザリー 代表取締役  
税理士法人ロータス会計 代表社員  
GMOコマース株式会社社外取締役 [監査等委員]

## 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

橋爪賢三氏は、公認会計士として財務及び会計に関する専門知見を有していることに加え、経営企画・財務企画の責任者として上場プロジェクトの統括や内部統制システムの構築・強化を牽引した豊富な実務実績を有しております。

当社の社外取締役として、内部統制のより一層の充実に向けた助言及び監督を行うとともに、監査法人・内部監査部門・執行側との建設的な対話を通じて、取締役会の監督機能の強化に寄与することが期待できるため、新たに社外取締役としての選任をお願いするものであります。

## 候補者と当社との特別の利害関係について

同氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

## 独立性について

同氏が選任された場合は、株式会社東京証券取引所に対し独立役員として届け出る予定であります。

## 責任限定契約について

当社は、同氏との間で会社法第427条第1項の規定に基づき同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する責任限定契約を締結する予定であります。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令で定める最低責任限度額といたします。

## 役員等賠償責任保険契約について

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約により役員等が職務の執行につき、損害賠償請求がなされた場合において、役員等が負担することとなる損害賠償金、訴訟費用等を填補することとしております。同氏が取締役を選任された場合には、被保険者となります。

また、次回更新時には同内容での更新を予定しております。

## [社外取締役の独立性に関する基準]

当社は、独立性判断基準を定めており、以下の事項に抵触しない者を独立性のある社外取締役と判断しております。

- ① 当社グループ（「当社及び連結子会社」をいう。以下同様。）の業務執行者又は過去10年間において業務執行者であった者
- ② 当社グループを主要な取引先（双方いずれにおいても連結売上高又は取引額の1%以上に該当する企業等）とする者又はその業務執行者
- ③ 当社グループと主要な取引関係（双方いずれにおいても連結売上高又は取引額の1%以上に該当する企業等）がある者又は業務執行者
- ④ 当社の大株主（総議決権の10%以上を保有する株主）又はその業務執行者並びに当社グループが大株主である者
- ⑤ 当社グループから多額の寄付、融資、債務保証を受けている団体、法人の業務執行者
- ⑥ 当社グループとの間で取締役を相互に派遣している会社の業務執行者
- ⑦ 当社グループから役員報酬以外に1,000万円以上の金銭、その他の財産を得ている弁護士、公認会計士、コンサルタント等（当該財産を得ている者が法人、組合等の団体に属している場合は、当該団体との取引において双方いずれにおいても連結売上高又は取引額の1%以上及び1,000万円以上）
- ⑧ 上記の②から⑦までについては、過去5年間のいずれかの事業年度に該当していた者
- ⑨ 上記の①から⑧までのいずれかに該当する者の配偶者又は二親等以内の親族

## [ご参考]

- ① 議案「取締役9名選任の件」が原案どおり承認可決されますと、当社の取締役9名のうち、過半数の5名（55%）が社外取締役、また、3名（33%）が女性取締役となります。
- ② 本総会終了後の取締役会において指名委員会、監査委員会及び報酬委員会の各委員を次のとおり選定する予定であります。

|           |                     |
|-----------|---------------------|
| 指 名 委 員 会 | 米 田 恵 美 (委員長・社外取締役) |
|           | 水 谷 謙 作 (社外取締役)     |
|           | 小 林 祐 樹 (取締役)       |
| 監 査 委 員 会 | 三 宅 稔 男 (委員長・社外取締役) |
|           | 松 原 由 佳 (社外取締役)     |
|           | 橋 爪 賢 三 (社外取締役)     |
| 報 酬 委 員 会 | 水 谷 謙 作 (委員長・社外取締役) |
|           | 米 田 恵 美 (社外取締役)     |
|           | 植 原 大 祐 (取締役)       |

③当社が求める各項目のスキル及び経験は以下のとおりです。

| 氏 名     | 経営経験 | 業界知識 | 事業戦略 | 財務・会計 | 法務・リスク<br>マネジメント | 人事労務・<br>人材育成 | サステナ<br>ビリティ |
|---------|------|------|------|-------|------------------|---------------|--------------|
| 植 原 大 祐 | ●    | ●    | ●    |       |                  | ●             |              |
| 伊 藤 佳奈子 | ●    | ●    | ●    |       |                  | ●             |              |
| 小 林 祐 樹 | ●    | ●    | ●    |       |                  | ●             | ●            |
| 池 田 篤 穂 |      | ●    | ●    | ●     | ●                |               |              |
| 水 谷 謙 作 | ●    | ●    | ●    |       |                  | ●             |              |
| 三 宅 稔 男 | ●    |      | ●    |       | ●                | ●             |              |
| 松 原 由 佳 |      |      |      | ●     | ●                | ●             | ●            |
| 米 田 恵 美 | ●    |      |      | ●     |                  | ●             | ●            |
| 橋 爪 賢 三 | ●    |      | ●    | ●     | ●                |               |              |

#### ④取締役の選任基準

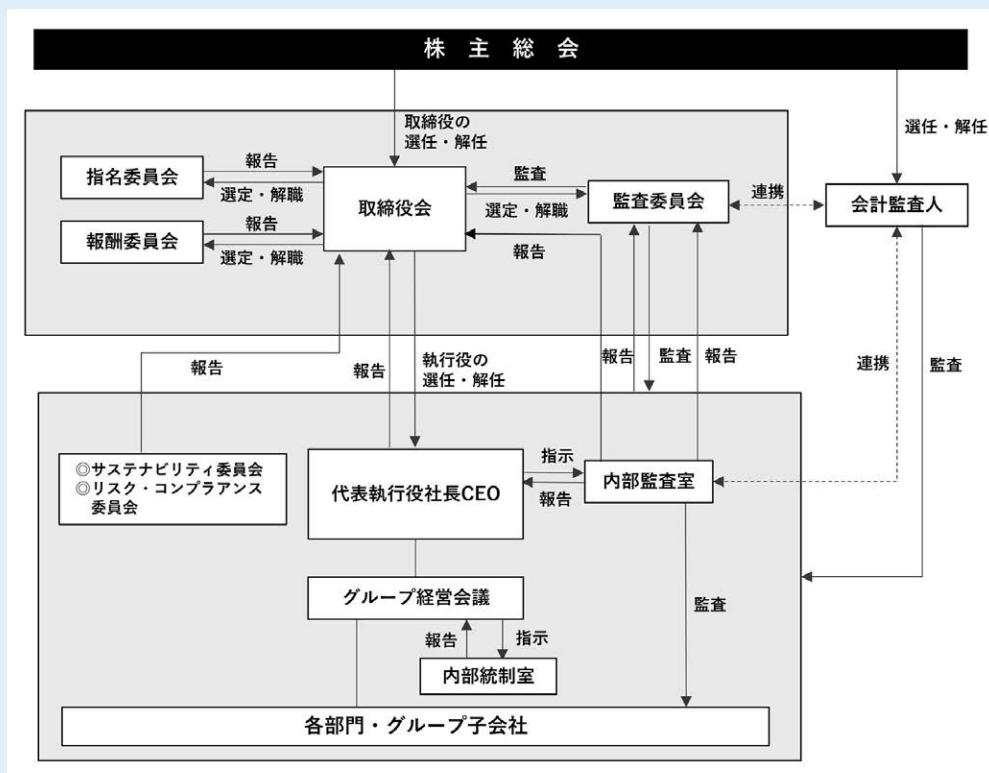
当社の取締役会全体の構成は、多様性を踏まえ社外取締役を過半数、女性取締役20%以上を基本方針としております。この方針のもと指名委員会は、取締役候補者の選定方針、選定基準に基づき、当社の事業環境や経営戦略等を勘案のうえ、社内取締役（執行役を兼務する者を含む。）は業界事情、財務・会計、法務・リスクマネジメント及び人事戦略等の専門知識、経営課題への対応能力等を有する者、また、社外取締役は、経営経験や弁護士、公認会計士等の知見、経験により外部の視点から内部統制システムの構築やリスク管理等について、適切にアドバイス、提言を行うほか、胆力がある者を選任しております。

|              |                                                                        |
|--------------|------------------------------------------------------------------------|
| 経営経験         | 企業経営、組織運営に関する知識、経験、能力を有しているほか、環境の変化に即応するなど、適切かつ迅速な経営判断ができる。            |
| 業界知識         | 業界事情に精通しており、豊富な知識、経験を有していることに加え、市場動向の的確な把握や洞察力、先見性がある。                 |
| 事業戦略         | 事業環境の変化、顧客ニーズを的確に読み取り、事業ポートフォリオの見直し等、当社の実情に即した戦略的な事業計画を迅速に策定できる。       |
| 財務・会計        | 財務・会計に関する知見、経験、能力を備えているほか、公認会計士、税理士資格を有する。                             |
| 法務・リスクマネジメント | リスク管理、コンプライアンスやコーポレート・ガバナンスに関する知識、経験、能力を備えているほか、弁護士資格を有する。             |
| 人事労務・人材育成    | 当社の重要な経営資源である多様な人材の育成、確保やダイバーシティの推進、人材戦略に関する知見や経験を有する。                 |
| サステナビリティ     | 環境、社会、ガバナンスなどに関する知識、経験を有するとともに、持続可能な社会の実現に向けた取り組みを行っていくための提言を行うことができる。 |

[コーポレート・ガバナンス体制]

当社は、良き企業市民として社会的責任を果たすため、コーポレート・ガバナンスの充実に努めております。このため、経営の健全性や透明性の向上に取り組んでおります。  
 また、持続的成長と中長期的な企業価値の向上を最重要課題と捉え、株主、投資家、従業員及び取引先などのステークホルダーとの信頼関係の構築に努めております。

コーポレート・ガバナンス体制図



# 1. 企業集団の現況に関する事項

## (1) 事業の経過及び成果



当連結会計年度における日本経済を取り巻く環境は、雇用情勢・所得環境の改善等がみられることから、緩やかな景気回復の動きが続きました。しかしながら、米国の関税政策の不透明感や国際情勢不安の長期化、物価上昇による個人消費の冷え込みなどにより、先行き不透明な状況が依然として続いています。当業界においては、アウトソーシング需要や、生活様式の変化及びDXの推進を背景とした新たなサービスへのニーズが増加しています。

こうした環境のもと、当社の注力領域である営業・マーケティングを主体とするBPO領域においては、通信インフラセクターからのアウトバウンド領域の受注が堅調に推移したほか、新規事業領域として掲げるハイブリッド領域、新規デジタルサービスの社会実装を担うDXフルフィルメント領域からの受注が伸びました。

成長戦略を推進するため、引き続き既存顧客の深耕および新規顧客の開拓に注力するとともに、高付加価値である主力3ドメイン（アウトバウンド、ハイブリッド、DXフルフィルメント）の売上比率拡大により収益性の改善を図りました。また、不採算案件の整理およびコスト構造の見直しを進め、収益性の高い事業へ経営資源を集中いたしました。さらに、人件費高騰を含むインフレ環境下においても、生産性向上を背景に大手顧客を中心とした価格転嫁を実施しており、収益構造の安定性を維持しています。加えて、競争力の源泉である優秀な人材の確保および育成を図るため、ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）を勘案した多様な勤務体系やオフィス環境の改善、独自の教育体制・評価体系の構築等を通じて、従業員が活躍できる環境づくりを進め、働きがいのある企業風土の醸成に取り組んでいます。

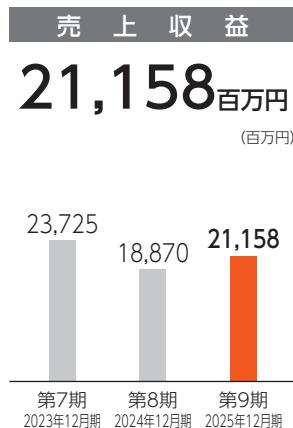
この結果、売上収益は22,694百万円（前期比8.3%増）、営業利益は2,133百万円（前期比48.7%増）、税引前利益は2,073百万円（前期比49.0%増）となり、親会社の所有者に帰属する当期利益は1,345百万円（前期比61.2%増）となりました。

各セグメントの経営成績は、以下のとおりであります。

## マーケティング事業

通信インフラセクターからのアウトバウンド領域の受注が堅調に推移したほか、新規事業領域として掲げるハイブリッド領域、新規デジタルサービスの社会実装を担うDXフルフィルメント領域からの受注が伸びてきました。

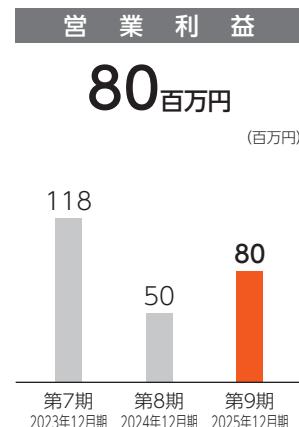
この結果、売上収益は21,158百万円（前期比12.1%増）、営業利益は3,303百万円（前期比42.6%増）となりました。



## オンサイト事業

収益性を重視した戦略を推し進めていますが、コンタクトセンター各社の人材供給戦略が内製化の方向に進んだことにより派遣需要が縮小傾向にあるため低調に推移いたしました。

この結果、売上収益は2,266百万円（前期比16.4%減）となったものの、営業利益は経費圧縮等に努めた結果、80百万円（前期比58.7%増）となりました。



## (2) 設備投資の状況

当連結会計年度における設備投資は409百万円であり、その主な内容は、Windows10のサポート終了に伴う、デスクトップPCの交換などとなっております。

## (3) 資金調達の状況

当連結会計年度は、増資及び社債発行による調達は行っておりません。

## (4) 対処すべき課題

今後の見通しといたしましては、当業界は、人手不足や働き方の多様化を背景に、コンタクトセンターをはじめとしたアウトソーシング事業は拡大基調で推移する一方で、AI技術の進展・普及により、従来人手で担っていた業務の自動化・内製化が進む可能性が高まっており、提供価値の再定義やサービス高度化が求められる局面にあります。

こうした状況下、当社グループは、現在置かれている難局に対処するため、ボイスボット等のAI活用に加え、人とAIの最適な役割分担による運用高度化を進め、競争力の源泉であるコンタクトセンターの強化を図るほか、電話、チャット、メールやWeb対応等のマルチチャネル対応の高度化やオペレーターのスキルアップ等により、注力ドメインであるアウトバウンド、ハイブリッド、DXフルフィルメント領域を中心とした複雑案件・高付加価値領域への対応力を高め、顧客満足度を高めてまいります。

加えて、M&Aも活用した成長分野への投資や低採算事業における価格交渉等を通じた見直し等、選択と集中により環境の変化に対応した事業ポートフォリオを構築するため、以下の施策等により企業価値の向上に努めてまいります。

### [新規事業戦略]

成長戦略を推進するためには、新規顧客の開拓による事業拡大は不可欠であります。当社グループが保有するコンタクトセンターの運営、経験、ノウハウを背景に近年、金融セクターなど、各方面から業務支援の照会が増えており新規市場の裾野は着実に広がっております。今後も、既存事業で培ったオペレーション力を基盤に、周辺領域へのサービス拡張を進めてまいります。

また、M&Aの推進等により新たな事業領域への進出を図り、ビジネスチャンスを開いてまいります。その際は、シナジーや収益性等を踏まえた規律ある投資判断のもと、成長性の高い領域を選別して取り組んでまいります。

このため、DXの活用や優秀な人材の育成、確保により顧客ニーズに対応した需要拡大を図ってまいります。加えて、AIによる自動応対を中核としたコールセンターサービスの開発・提供を進め、有人対応との最適な連携を通じて、提供価値の拡大に努めてまいります。

#### [DXの推進]

あらゆる分野でデジタル化が進む中、業務の効率化や事業モデルの変革など、競争力を高めるにはDXの推進は不可欠であります。この一環として、成長ドライバーであるコンタクトセンターにおいて、AI（人工知能）を活用した最適なシステムの導入による顧客情報やエンドユーザーの対応履歴等の一元管理によりオペレーターなどの人材配置の最適化を図るとともに、商品やサービスに関する適切かつ迅速な対応により顧客満足度の向上に取り組んでまいります。

また、業務特性に応じてAIを活用した応対支援や事務処理の効率化を進め、サービス品質の維持・向上と生産性の改善を図ってまいります。

さらに、デジタルスキルを有する従業員の確保など、DX人材の育成、能力開発に努めてまいります。あわせて、情報管理や運用ルールの整備を通じて、安心・安全なDXの推進に取り組んでまいります。

#### [ハイブリッド戦略]

当社はアウトバウンド型コンタクトセンターをコアに据えつつ、インバウンド業務を共通基盤で並列運用するハイブリッドセンターを注力ドメインとして推進しております。人員配置・運用ノウハウの共通化により効率性と品質を高めるとともに、インバウンド領域でも顧客接点を起点とした付加価値提供を図ってまいります。

#### [グループ戦略]

当社は、持株会社でありグループ全体のパフォーマンスを上げるため、マネジメント機能の強化、情報の共有化や業務の効率化を進めるほか、選択と集中により重点部門への集中投資や低採算事業の見直しを行ってまいります。あわせて、グループ横断での収益性改善と資本効率の向上を重要課題と位置付け、事業ポートフォリオの最適化を推進してまいります。また、企業間ネットワークの一元化を通じて環境の変化に対応したスピード経営により効率的な事業展開を図ってまいります。

#### [人的資本経営]

当社にとって人材は、重要な経営資源でありコストではなく、投資の対象と認識しております。持続的な成長を進めるためには、優秀な人材の育成、確保等が不可欠であります。

このため、毎年職能別研修や新人研修等の教育研修を行うほか、従業員の健康維持、増進を図るため、定期健康診断や安全衛生管理委員会を開催するなど、積極的に人材投資を行っております。加えて、事業環境の変化に対応するため、DX・AI活用を含む業務高度化に資するリスキリングやマネジメント育成等を重点施策として推進しております。また、環境の変化に対応した人事制度のほか、適材適所の配置により士気の高揚や潜在的能力が顕在化できるよう取り組んでおります。加えて、多様な人材を活用するため、ダイバーシティ（多様性）を推進するとともに、性別、年齢、国籍等に関係なく採用、評価、登用などを行うことにより企業価値の向上に努めております。

さらに、競争力の源泉である優秀な人材の確保、育成を図るため、ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）を勘案した多様な勤務体系やオフィス環境の改善、独自の教育体制・評価体系の構築等、従業員が活躍できる環境づくりを進め、働きがいのある企業風土の醸成に取り組んでおります。これらの取り組みについては、定着・育成等に関する指標を通じて状況を把握し、継続的な改善に努めております。

---

#### [事業継続性の確保]

BCP（事業継続計画）対策として、台風、豪雨、地震等の不測の事態が発生した場合に対応するとともに、自然災害等による被害、損失や信頼失墜を最小限に抑えるため、コンタクトセンターにおける業務プロセスの高度化や拠点の分散化に努めるなど、最善を目指して最悪に備える危機管理体制の構築に取り組んでおります。また、感染症の拡大、システム障害、サイバー攻撃等の事業継続上のリスクにも備え、業務継続に必要な運用・体制の整備を進めております。

#### [情報セキュリティの強化]

情報管理の重要性に鑑み、情報漏洩の未然防止やサイバーリスクの対策が不可欠であります。このため、コンピュータウイルスや不正アクセスなど、外部からのサイバー攻撃による情報システムの機能不全や混乱を防ぐため、専門知識を有する人材の確保、育成や社内教育の徹底、定期的なチェックなどにより情報セキュリティ体制の強化に取り組んでまいります。

また、近年増加しているランサムウェア等の脅威も踏まえ、被害の未然防止に加え、万一の発生時における被害拡大の抑止および早期復旧に向けた対応体制の整備を進めております。

加えて、アクセス権限管理の適正化、バックアップ体制の強化、インシデント対応手順の見直しや訓練等を通じて、継続的な改善に努めております。

#### [資本政策]

当社は、株主の皆様への利益還元を経営の重要課題の一つと考えており、株主還元の度合いを示す総還元性向〔(配当金+自己株式取得総額)÷当期利益〕は、中期的に40%を目標としております。配当につきましては、経営環境、財務内容や今後の事業展開等を勘案のうえ安定配当の継続に努め、また自己株式の取得につきましては、株主価値の向上に資すると判断できる場合は機動的に行ってまいります。

#### [IR活動]

当社は、毎年、決算概要、経営方針や成長戦略等について、決算説明会、IRミーティングや投資家訪問などを行っており、経営方針や財務情報等を語るにより知名度の向上やイメージアップを図っております。これらのIR活動により株主や機関投資家と信頼関係を築くとともに、適正な株価形成に努めております。

---

#### [サステナビリティ経営]

当社は、サステナビリティに関しまして、ESGやSDGsへの対応を重要な経営課題として認識しており、社会、環境問題などの多様な課題に対して適切な対応を行うことが、社会全体に利益をもたらす、当社の中長期的な企業価値の向上にもつながるものと思料しております。このような考えのもと、SX [サステナビリティ・トランスフォーメーション] の観点からサステナビリティ経営を推進するため、代表執行役社長CEOを委員長とするサステナビリティ委員会を設置しており、基本方針の策定やマテリアリティ（重要課題）を特定したほか、女性取締役比率30%（2030年）、CO<sub>2</sub>排出量ゼロ（2030年）等の目標達成に向けて鋭意作業を進めております。

こうした中、2023年から引き続き「えるぼし」の認定が継続しております。また、「国連グローバル・コンパクト」（持続可能な成長を実現するための世界的な枠組み）に賛同する署名を行い、引き続き加入企業として登録されています。

#### [取締役会の実効性評価]

当社は、取締役会全体の向上を図るため取締役全員に対してアンケートを実施したほか、回答内容について分析するとともに、各取締役に対するヒアリングにより改善点や課題を抽出し、所要の対応や取締役会で議論を行っております。取締役会評価については、その役割、責務を果たしているなど、おおむね適切に機能しており取締役会の実効性が確保されているとの評価結果が出ております。

今後もPDCAサイクルの一環として、課題を改善していくことなどにより取締役会がより一層機能するよう取り組んでまいります。

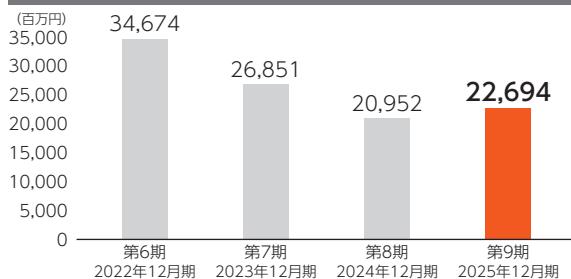
## (5) 財産及び損益の状況の推移

### ① 企業集団の財産及び損益の状況

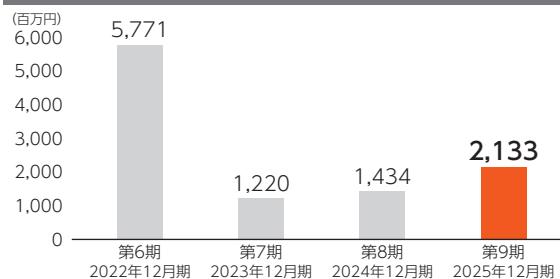
| 区 分                 | 期 別   | 第6期         | 第7期         | 第8期         | 第9期                      |
|---------------------|-------|-------------|-------------|-------------|--------------------------|
|                     |       | (2022年12月期) | (2023年12月期) | (2024年12月期) | (当連結会計年度)<br>(2025年12月期) |
| 売上収益                | (百万円) | 34,674      | 26,851      | 20,952      | <b>22,694</b>            |
| 営業利益                | (百万円) | 5,771       | 1,220       | 1,434       | <b>2,133</b>             |
| 税引前利益               | (百万円) | 5,731       | 1,180       | 1,391       | <b>2,073</b>             |
| 親会社の所有者に帰属する当期利益    | (百万円) | 3,803       | 310         | 834         | <b>1,345</b>             |
| 基本的1株当たり当期利益        | (円)   | 85.09       | 6.73        | 18.05       | <b>28.97</b>             |
| 資産合計                | (百万円) | 30,532      | 26,175      | 24,968      | <b>27,417</b>            |
| 親会社の所有者に帰属する持分      | (百万円) | 15,585      | 13,085      | 13,756      | <b>14,881</b>            |
| 1株当たり親会社の所有者に帰属する持分 | (円)   | 331.90      | 284.54      | 296.80      | <b>320.48</b>            |

### ご参考

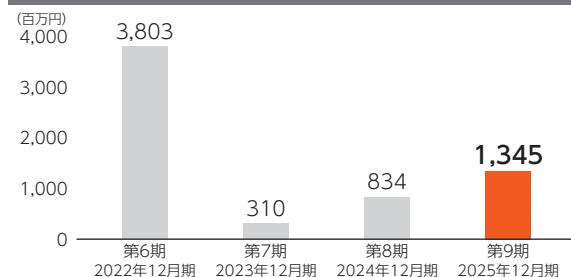
#### 売上収益



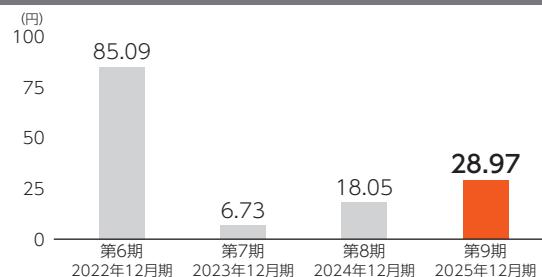
#### 営業利益



#### 親会社の所有者に帰属する当期利益



#### 基本的1株当たり当期利益

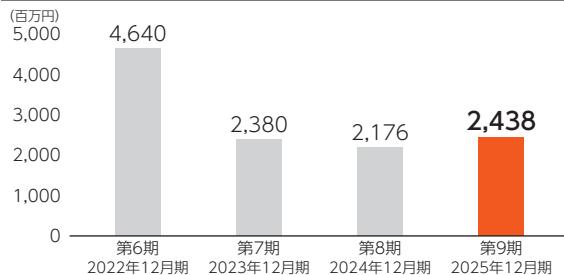


## ② 当社の財産及び損益の状況

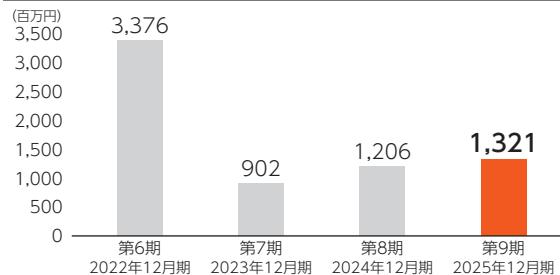
| 区 分               | 期 別   | 第6期         | 第7期         | 第8期         | 第9期                    |
|-------------------|-------|-------------|-------------|-------------|------------------------|
|                   |       | (2022年12月期) | (2023年12月期) | (2024年12月期) | (当事業年度)<br>(2025年12月期) |
| 営業収益              | (百万円) | 4,640       | 2,380       | 2,176       | <b>2,438</b>           |
| 営業利益              | (百万円) | 3,376       | 902         | 1,206       | <b>1,321</b>           |
| 経常利益              | (百万円) | 3,321       | 838         | 1,145       | <b>1,083</b>           |
| 当期純利益 (△は損失)      | (百万円) | 3,178       | △2,302      | 586         | <b>1,238</b>           |
| 1株当たり当期純利益 (△は損失) | (円)   | 71.12       | △49.94      | 12.68       | <b>26.68</b>           |
| 総資産               | (百万円) | 20,486      | 15,943      | 16,423      | <b>19,300</b>          |
| 純資産               | (百万円) | 12,137      | 7,210       | 7,760       | <b>8,814</b>           |
| 1株当たり純資産額         | (円)   | 257.84      | 156.10      | 166.73      | <b>189.14</b>          |

### ご参考

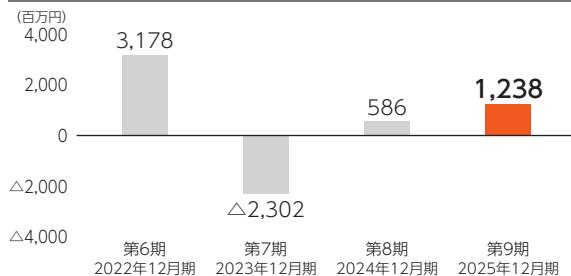
#### 営業収益



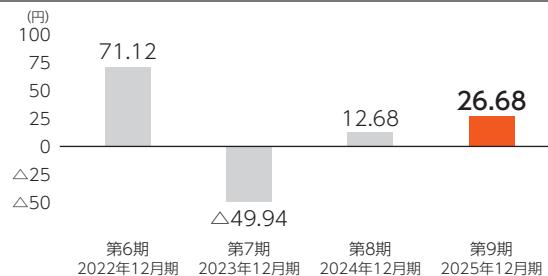
#### 営業利益



#### 当期純利益



#### 1株当たり当期純利益



## (6) 重要な子会社の状況

### ① 重要な子会社の状況

| 会 社 名                    | 資 本 金 | 当社の議決権比率 | 主要な事業内容   |
|--------------------------|-------|----------|-----------|
| 株式会社カスタマーリレーションテレマーケティング | 90百万円 | 100 %    | マーケティング事業 |
| 株式会社マケレボ                 | 90    | 100      | マーケティング事業 |
| 株式会社スタッフファースト            | 70    | 100      | オンサイト事業   |
| 株式会社aidial               | 39    | 100      | マーケティング事業 |
| 株式会社データリレーションマーケティング     | 90    | 100      | マーケティング事業 |
| 株式会社ぐるリク                 | 0.1   | 100      | マーケティング事業 |
| 株式会社アーキテクト               | 100   | 100      | マーケティング事業 |
| 株式会社サイヨウブ                | 8     | 100      | マーケティング事業 |
| マネーペディア株式会社              | 1     | 70       | マーケティング事業 |

(注) 株式会社medicliは2025年5月30日付で株式会社aidialへ名称変更いたしました。

### ② 企業結合の経過

当社は、2025年10月1日に株式会社サイヨウブの全株式を取得し、また、2025年10月31日にマネーペディア株式会社の発行済株式総数の70%を取得いたしました。

### ③ 企業結合の成果

当社の連結子会社は、上記の重要な子会社9社であります。

当連結会計年度の売上収益は22,694百万円（前期比8.3%増）、親会社の所有者に帰属する当期利益は1,345百万円（前期比61.2%増）となりました。

### ④ 特定完全子会社に関する事項

| 名 称                      | 住 所             | 株式の帳簿価額の合計額 | 当社の総資産額   |
|--------------------------|-----------------|-------------|-----------|
| 株式会社カスタマーリレーションテレマーケティング | 大阪市北区曽根崎一丁目2番9号 | 10,815百万円   | 19,300百万円 |

## (7) 主要な事業内容

当社グループは、企業の営業活動および顧客接点業務を高度化するBPO（ビジネス・プロセス・アウトソーシング）事業を主要な事業として展開しております。

## (8) 主要な事業所

### ① 当社

| 事業所名  | 所在地              |
|-------|------------------|
| 本社事務所 | 大阪市北区梅田一丁目12番17号 |

### ② 子会社

| 会社名                      | 所在地 |
|--------------------------|-----|
| 株式会社カスタマーリレーションテレマーケティング | 大阪市 |
| 株式会社マケレボ                 | 大阪市 |
| 株式会社スタッフファースト            | 大阪市 |
| 株式会社aidial               | 大阪市 |
| 株式会社データリレーションマーケティング     | 大阪市 |
| 株式会社ぐるリク                 | 大阪市 |
| 株式会社アーキテクト               | 東京都 |
| 株式会社サイヨウブ                | 東京都 |
| マネーペディア株式会社              | 東京都 |

## (9) 従業員の状況

### ① 企業集団の従業員の状況

| 従業員数          | 前期末比増減      |
|---------------|-------------|
| 665名 (2,949名) | 46名減 (37名増) |

- (注) 1. 従業員数は、就業人員であります。
2. 従業員数には、企業集団外からの出向者を含んでおり、アルバイト及び契約社員は（ ）内に年間平均人員を外数で記載しております。
3. 従業員数が前期末比で46名減少しましたのは、主にグループ全体の業務効率向上を目的として、間接部門を中心に業務プロセスの見直しとDX推進により体制の適正化を行ったものであります。一方で、アルバイト及び契約社員が37名増加しましたのは、既存事業の伸長及び新規案件の受託増加に伴い、コールセンター等の運営体制を強化したことによるものであります。

### ② 当社の従業員の状況

| 従業員数 | 前期末比増減 | 平均年齢  | 平均勤続年数 |
|------|--------|-------|--------|
| 50名  | 1名減    | 35.3歳 | 7.4年   |

## (10) 主要な借入先の状況

| 借入先          | 借入額      |
|--------------|----------|
| 株式会社三井住友銀行   | 2,304百万円 |
| 三井住友信託銀行株式会社 | 2,304    |
| 株式会社りそな銀行    | 568      |

- (注) 当社は、取引金融機関との貸出コミットメント契約を締結しております。  
当連結会計年度末における貸出コミットメント契約に係る借入未実行残高は、以下のとおりであります。

|         |          |
|---------|----------|
| 契約の総額   | 2,000百万円 |
| 借入実行残高  | －百万円     |
| 差引未実行残高 | 2,000百万円 |

---

### **(11) その他会社の現況に関する重要な事項**

当社は、2023年4月1日施行の株式会社東京証券取引所（以下「東証」といいます）の有価証券上場規程等の一部改正及び2025年6月30日時点における当社のプライム市場の上場維持基準の適合状況を踏まえて、2026年1月14日をもちまして東証スタンダード市場へ移行しました。

## 2. 会社の株式に関する事項

(1) 発行可能株式総数 150,000,000株

(2) 発行済株式の総数 47,614,836株

(注) 譲渡制限付株式の交付により2025年12月31日現在において発行済株式の総数が前期末と比べて93,700株増加しております。

(3) 株主数 6,418名

(4) 大株主（上位10名）

| 株主名                               | 持株数      | 持株比率   |
|-----------------------------------|----------|--------|
| インテグラル3号投資事業有限責任組合                | 16,818千株 | 36.22% |
| 23.7株式会社                          | 4,151    | 8.94   |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）           | 2,846    | 6.13   |
| INNOVATION ALPHA L. P.            | 2,669    | 5.74   |
| ベル投資事業有限責任組合1                     | 1,486    | 3.20   |
| インテグラル株式会社                        | 1,152    | 2.48   |
| 光通信KK投資事業有限責任組合                   | 945      | 2.03   |
| 株式会社日本カストディ銀行（信託口）                | 846      | 1.82   |
| 株式会社じげん                           | 668      | 1.43   |
| BBH CO FOR ARCUS JAPAN VALUE FUND | 619      | 1.33   |

(注) 1. 当社は、自己株式数を1,180,619株保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。

2. 持株比率については、自己株式数を控除して算出しております。

3. 上記株主名は、株式会社証券保管振替機構から通知された「総株主通知」に基づき記載しております。

(5) 当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況

当社は、当社株価変動のメリットとリスクを株主の皆様と共有し株価上昇及び企業価値向上への貢献意欲を従来以上に高めるため、2025年4月11日の取締役会決議により、次のとおり執行役6名（執行役兼務取締役3名を含む。）に対して譲渡制限付株式を交付しております。

| 対象者                  | 株式数          | 交付対象者数 |
|----------------------|--------------|--------|
| 執行役（執行役を兼務する取締役を含む。） | 普通株式 61,800株 | 6名     |

### 3. 会社の新株予約権等に関する事項

当事業年度の末日において当社役員が保有している職務執行の対価として交付された新株予約権の状況

#### 第3回新株予約権

|                        |                                                 |
|------------------------|-------------------------------------------------|
| 発行決議日                  | 2020年7月21日                                      |
| 新株予約権の数                | 10個                                             |
| 新株予約権の目的となる株式の種類と数     | 普通株式 6,000株<br>(新株予約権1個につき 600株)                |
| 新株予約権の払込金額             | 金銭の払い込みは要しない                                    |
| 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額 | 新株予約権1個当たり 320,400円<br>(1株当たり 534円)             |
| 権利行使期間                 | 2022年7月22日から<br>2030年7月15日まで                    |
| 役員の保有状況                | 執行役<br>新株予約権の数 7個<br>目的となる株式数 4,200株<br>保有者数 1名 |

(注) 執行役1名が保有している新株予約権は、執行役就任前に付与されたものであります。

#### 第4回新株予約権

|                        |                                                                          |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| 発行決議日                  | 2020年7月21日                                                               |
| 新株予約権の数                | 350個                                                                     |
| 新株予約権の目的となる株式の種類と数     | 普通株式 210,000株<br>(新株予約権1個につき 600株)                                       |
| 新株予約権の払込金額             | 新株予約権1個当たり2,380円                                                         |
| 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額 | 新株予約権1個当たり 320,400円<br>(1株当たり 534円)                                      |
| 権利行使期間                 | 2022年7月22日から<br>2030年7月15日まで                                             |
| 役員の保有状況                | 執行役<br>(執行役を兼務する取締役を含む。)<br>新株予約権の数 234個<br>目的となる株式数 140,400株<br>保有者数 1名 |

(注) 執行役1名が保有している新株予約権は、執行役就任前に付与されたものであります。

## 4. 会社役員に関する事項

### (1) 取締役

| 地位及び担当                     | 氏名    | 重要な兼職の状況                                                                                                                                             |
|----------------------------|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 取締役報酬委員                    | 植原大祐  |                                                                                                                                                      |
| 取締役                        | 土井元良  |                                                                                                                                                      |
| 取締役                        | 伊藤佳奈子 | 株式会社カスタマーリレーションテレマーケティング<br>代表取締役社長                                                                                                                  |
| 取締役指名委員                    | 小林祐樹  |                                                                                                                                                      |
| 取締役                        | 池田篤穂  | インテグラル株式会社エグゼクティブディレクター<br>株式会社ANCHORS代表取締役                                                                                                          |
| 社外取締役委員                    | 水谷謙作  | インテグラル株式会社取締役                                                                                                                                        |
| 社外取締役委員                    | 三嶋政美  | 税理士法人CROSSROAD代表社員<br>株式会社ベネフィットジャパン社外取締役（監査等委員）                                                                                                     |
| 社外取締役<br>監査委員（委員長）         | 三宅稔男  |                                                                                                                                                      |
| 社外取締役<br>報酬委員（委員長）         | 前田健次郎 |                                                                                                                                                      |
| 社外取締役委員                    | 松原由佳  | ひふみ総合法律事務所弁護士<br>株式会社GENDA社外監査役<br>株式会社ギフトモール社外監査役<br>米田公認会計士事務所代表<br>一般社団法人エヌワン代表理事<br>ペイクラウドホールディングス株式会社〔旧アララ株式会社〕社外<br>取締役〔監査等委員〕<br>株式会社ヨコオ社外取締役 |
| 社外取締役<br>指名委員（委員長）<br>報酬委員 | 米田恵美  |                                                                                                                                                      |

- (注) 1. 社外取締役三嶋政美、三宅稔男、前田健次郎、松原由佳及び米田恵美の各氏につきましては、株式会社東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ております。
2. 監査委員三嶋政美氏は、公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
3. 社外取締役が兼職している他の法人等と当社の間には、特別な関係はありません。
4. 当社は、監査委員会による実効性を高めるため、三宅稔男氏を常勤監査委員に選定しており、社内の情報収集、情報共有及び内部監査室との連携、報告を受けることにより効率的、適正な監査を行っております。
5. 当社と社外取締役（執行役を兼務する者を除く。）は、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する責任限定契約を締結しております。なお、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、同法第425条第1項に定める最低責任限度額であります。

## (2) 執行役

| 地位及び担当            | 氏名    | 重要な兼職の状況                            |
|-------------------|-------|-------------------------------------|
| 代表執行役社長CEO        | 植原大祐  |                                     |
| 執行役CFO<br>経営戦略本部長 | 土井元良  |                                     |
| 執行役               | 伊藤佳奈子 | 株式会社カスタマーリレーションテレマーケティング<br>代表取締役社長 |
| 執行役<br>人事戦略本部長    | 田中良晃  | 株式会社aidial代表取締役社長                   |
| 執行役               | 香川正人  | 株式会社スタッフファースト<br>代表取締役社長            |
| 執行役               | 香川龍太郎 | 株式会社データリレーションマーケティング<br>代表取締役社長     |

(注) 執行役植原大祐、土井元良及び伊藤佳奈子の各氏は、取締役を兼務しております。

### (3) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、当該保険契約により被保険者の職務の執行につき、保険期間中に被保険者に対して提起された損害賠償請求に係る訴訟費用及び損害賠償金等を填補することにしております。

ただし、被保険者の故意による法令違反、犯罪行為に起因して生じた損害等は、填補されないなどの免責事項があります。

当該保険契約の被保険者は、当社取締役、執行役及び管理職従業員であり、すべての被保険者について、その保険料を全額当社が負担しております。

### (4) 取締役及び執行役の報酬等

#### ① 取締役及び執行役の個人別報酬等の内容に係る決定方針

ア. 取締役及び執行役の個人別報酬等の内容に係る決定方針は、独立社外取締役が過半数を占める報酬委員会が決定しております。

#### イ. 報酬体系

(ア) 執行役（取締役を兼務する者を含む。）

㊦ 執行役の報酬等は、固定報酬と業績連動報酬（成果連動報酬及びESG評価報酬）により構成されております。

㊧ 固定報酬は、役位、役割、職責等を総合的に勘案のうえ決定しております。

㊨ 成果連動報酬は、前事業年度の業績に応じて決定することとし、重要な経営指標である連結業績に関する「売上収益」、「営業利益」及び「親会社の所有者に帰属する当期利益」等の目標達成状況に応じて決定しております。

当該業績については、「1.(5) 財産及び損益の状況の推移」をご参照ください。

㊩ ESG評価報酬は、外部評価機関の評価に応じて決定しております。

㊪ 上記報酬総額のうち、一定の基準に基づき一部を非金銭報酬として支給し、その他は金銭報酬として支給しております。

㊫ 非金銭報酬は、譲渡制限付株式報酬となっております。

・ 譲渡制限付株式報酬については、当社より支給された金銭報酬債権を現物出資として払込み、譲渡制限付株式を割り当てております。

---

譲渡制限期間は、当社の執行役その他当社の取締役会が定める地位から退任又は退職した場合には、解除します。割当対象者へは、毎年、一定の時期に譲渡制限付株式を割り当てます。なお、譲渡制限付株式割当契約において、譲渡制限期間中に執行役の法令違反行為等が判明した場合は、付与した株式の返還を請求することができるクローバック条項を定めております。また、法令違反や当社グループの内部規程等に違反した場合は、譲渡制限が解除されていない株式の全部を無償で取得することができるマルス条項を定めております。

なお、当事業年度中に割り当てた譲渡制限付株式の種類及び数については、「2. (5) 当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況」に記載のとおりであります。

- (イ) 取締役（執行役を兼務する者を除く。）の報酬等は、その職務を勘案した固定報酬のみで構成されており、一定の基準に基づき、一部を非金銭報酬（譲渡制限付株式報酬）として支給し、その他は金銭報酬として支給しております。

② 取締役及び執行役の報酬等の総額

| 役員区分             | 報酬等の総額<br>(百万円) | 報酬等の種類別の総額 (百万円) |          |          |          | 対象となる<br>役員の員数<br>(名) |
|------------------|-----------------|------------------|----------|----------|----------|-----------------------|
|                  |                 | 固定報酬             |          | 業績連動報酬   |          |                       |
|                  |                 | 金銭報酬             | 非金銭報酬    | 金銭報酬     | 非金銭報酬    |                       |
| 取締役<br>(うち社外取締役) | 48<br>(33)      | 40<br>(33)       | 8<br>(-) | -<br>(-) | -<br>(-) | 6<br>(5)              |
| 執行役              | 128             | 63               | 11       | 45       | 9        | 6                     |

- (注) 1. 執行役の報酬等の総額には、使用人兼務執行役の使用人分給与は含まれておりません。  
 2. 取締役を兼務する執行役3名の報酬等は、執行役に含んでおります。  
 3. 無報酬の取締役2名（うち取締役1名、社外取締役1名）については、上表「対象となる役員の員数」から除いております。

**(5) 取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると報酬委員会等が判断した理由**

当事業年度の取締役及び執行役の個人別の報酬等は、報酬委員会が定めた報酬決定方針、報酬基準等に基づき、妥当性を審議のうえ、報酬委員会が決定しております。報酬委員会は、その内容が当該決定方針と整合していることから、当該決定方針に沿うものと判断しております。

## (6) 当事業年度における社外取締役の主な活動状況

| 氏 名       | 主 な 活 動 状 況                                                                                                                                                                                                             | 出 席 状 況                                                                  |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| 水 谷 謙 作   | 取締役会では、豊富な経営経験や幅広い見識に基づき、全体を俯瞰した企業経営の観点から積極的に提言や助言を行うなど、適宜発言を行ってまいりました。また、指名委員会では、取締役の選任方針、選任基準や女性の活用など、多様性の観点から意見を述べてまいりました。以上により、社外取締役として期待される役割を十分に果たしております。                                                         | 取締役会<br>13回/13回 (100%)<br>指名委員会<br>9回/9回 (100%)                          |
| 三 嶋 政 美   | 取締役会では、公認会計士及び税理士としての豊富な経験や専門知識に基づき、適宜発言を行ってまいりました。また、監査委員会では、適法性、妥当性の視点から監査業務や監査方法等について、提言を行ってまいりました。以上により、社外取締役として期待される役割を十分果たしております。                                                                                 | 取締役会<br>13回/13回 (100%)<br>監査委員会<br>15回/15回 (100%)                        |
| 三 宅 稔 男   | 取締役会では、事業会社における経営経験や知見を踏まえ、意見表明や助言を行うなど、取締役会の実効性向上に努めてまいりました。また、監査委員会では、委員長として取締役、執行役の職務執行の適法性、妥当性や内部統制システムの整備、運用状況等について、主導的に意見を述べてまいりました。以上により、社外取締役として期待される役割を十分果たしております。                                             | 取締役会<br>13回/13回 (100%)<br>監査委員会<br>15回/15回 (100%)                        |
| 前 田 健 次 郎 | 取締役会では、豊富な経営経験や幅広い観点から適宜発言を行ってまいりました。また、報酬委員会では、委員長として基本報酬、業績連動報酬及び非金銭報酬の設定や評価方法等について、積極的に発言を行ってまいりました。以上により、社外取締役として期待される役割を十分果たしております。                                                                                | 取締役会<br>13回/13回 (100%)<br>報酬委員会<br>6回/6回 (100%)                          |
| 松 原 由 佳   | 取締役会では、弁護士としての豊富な経験や専門知識に基づき、遵法意識の醸成など、コンプライアンス推進に向けて、積極的に発言を行ってまいりました。また、監査委員会では、適法性、妥当性の視点から監査業務や監査方法等について、提言を行ってまいりました。以上により、社外取締役として期待される役割を十分果たしております。                                                             | 取締役会<br>13回/13回 (100%)<br>監査委員会<br>15回/15回 (100%)                        |
| 米 田 恵 美   | 取締役会では、財務会計に関する専門知識やダイバーシティに関する高い見識、経験を活かして発言を行ってまいりました。また、指名委員会では、委員長として取締役の選任方針や選任基準等について、積極的に意見を述べるなど、主導的な役割を果たしてまいりました。加えて、報酬委員会では、取締役の報酬水準や業績連動報酬、非金銭報酬の設定、会計処理等について提言を行ってまいりました。以上により、社外取締役として期待される役割を十分果たしております。 | 取締役会<br>13回/13回 (100%)<br>指名委員会<br>9回/9回 (100%)<br>報酬委員会<br>6回/6回 (100%) |

## 5. 会計監査人に関する事項

### (1) 会計監査人の名称

監査法人アヴァンティア

### (2) 報酬等の額

|                                     | 報酬等の額 |
|-------------------------------------|-------|
| 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額                 | 44百万円 |
| 当社及び子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額 | 44    |

(注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。

2. 監査委員会は、会計監査人の監査計画の内容、職務執行状況及び報酬見積りの算出根拠等を確認し、妥当性を検証した結果、会計監査人の報酬等の額は合理的な水準であると判断し同意しております。

3. 責任限定契約の内容の概要

当社と会計監査人監査法人アヴァンティアとの間で、会社法第427条第1項の規定に基づき同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する責任限定契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令で定める最低責任限度額となっております。

### (3) 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

監査委員会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定められている解任事由に該当すると認められる場合には、監査委員全員の同意により、会計監査人を解任いたします。

また、会計監査人が監査を適正に遂行することが困難と認められる場合には、会計監査人の解任又は不再任に関する議案の内容を決定いたします。

---

## 6. 業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況

---

### (1) 監査委員会に関する事項

#### ① 監査委員会の職務を補助すべき取締役及び従業員に関する事項

監査委員会は、主に業務監査の観点から経営に対する監視機能を果たすよう努めております。また、監査委員会の職務が円滑、かつ適切に遂行できるよう監査委員会を補助する部門として業務執行部門から独立した内部監査室を設置しております。監査委員会は、組織的な監査を行うため内部監査室と連携して内部統制システムの有効性及び運用状況を調査、分析するほか、当社の事業部門や子会社のモニタリングや内部統制室における内部統制整備に対する助言等を行うなど、適法性及び妥当性の確保に向けて注力しております。

#### ② 前号の取締役及び従業員の執行役からの独立性に関する事項並びに監査委員会の前号の取締役及び従業員に対する指示の実効性の確保に関する事項

監査委員会が選定した監査委員（以下、「選定監査委員」）は、自ら実査を行うほか、監査の実効性を高めるため、他の監査委員及び内部監査室との連携を通じて組織的な監査を行っております。

当該スタッフの異動や人事評価については、監査委員会の同意及び助言、勧告を得ております。

#### ③ 取締役（監査委員である取締役を除く。）、執行役及び従業員が監査委員会に報告するための体制並びに子会社の取締役、監査役及び従業員又はこれらの者から報告を受けた者が監査委員会に報告するための体制

監査委員会は、実効性のある監査を行うため、取締役、執行役、当社グループの役員及び従業員から定期的又は必要に応じて随時報告を受けております。

また、選定監査委員は、当社の事業部門、子会社の実査に加え、情報共有会議や営業会議などの重要な会議に出席し、情報収集や他の監査委員及び内部監査室との意見交換、情報共有を行っております。一方、当該監査委員から職務執行に関して必要な情報を求められた取締役、執行役、当社グループの役員及び従業員は、迅速、かつ適切に対応するとともに、監査委員会へ適宜報告を行っております。

#### ④ 前号の報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

取締役、執行役、当社グループの役員及び従業員が法令違反や不正行為などを未然に防止するため、監査委員会へ報告を行った場合において、当該報告者に対する報復行為などの不利益な取り扱いは行いません。

- 
- ⑤ 監査委員の職務の執行（監査委員会の職務の執行に関するものに限る。）について生ずる費用の前払又は償還の手続きその他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項

監査委員会がその職務について必要な費用の前払等の請求をしたときは、速やかに当該費用又は債務を処理しております。

- ⑥ その他監査委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

当社は、実効性のある監査を行うため内部監査室を設置しており、監査委員会に対して内部監査や内部統制システムの有効性、運用状況の検証、評価について報告するとともに、適宜選定監査委員に同行して当社の事業部門や子会社等の往査を行っております。

## (2) 執行役に関する事項

- ① 執行役及び従業員の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制並びに当社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

当社は、指名委員会等設置会社のため、監査委員会の構成員である監査委員は、取締役会における議決権を有しております。監査委員会の監査は、適法性監査のほか妥当性監査も加わるため、経営全般にわたる幅広い監査が可能となります。

また、取締役会の監督機能を高めるため、リスク・コンプライアンス委員会によるモニタリングなどを通じて、違法行為の未然防止や適法性、妥当性の確保に努め、経営監視機能の強化を図っております。

加えて、「関係会社管理規程」等に基づき、当社の取締役等が出席する子会社取締役会を3カ月に1回開催し、親子会社間の緊密な意思疎通や連携により事業の状況や業績の見通しなど、子会社の重要な情報について報告を受けるなど、コーポレート・ガバナンスの向上に努めております。

- ② 執行役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

執行役の職務に係る文書や情報の管理については、「文書管理規程」や「情報セキュリティ規程」等により適切に保存及び管理を行っております。

③ 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

危機の未然防止や不測の事態が発生した場合における適切な対応を図るため、リスク・コンプライアンス委員会を設置しているほか、当社及びグループ会社役員、従業員の行動規範を示した「DmMiXグループ行動規範」の策定や「リスク管理規程」を定めています。リスク・コンプライアンス委員会は、当社グループのリスク調査、分析等により内在するリスクの把握や顕在化する蓋然性等を取締役に報告するなど、危機管理体制が有効に機能するよう取り組んでおります。

また、「リスク管理規程」や「内部監査規程」に基づき内部監査室が全従業員を対象にeラーニングを定期的実施するなど、法令遵守に関する啓蒙活動により危機の未然防止に努めております。

④ 執行役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

当社は、モニタリングモデルを理念とする指名委員会等設置会社であり、経営方針等を決定する取締役会と業務執行を行う執行役の役割を明確に分離しております。

また、業務執行の決定を執行役に大幅に委任できるため、迅速な意思決定による機動的な事業展開により経営効率を高めております。

(3) 業務の適正を確保するための体制の運用状況

上記各体制に加え、重要な会議として取締役会（13回開催）を開催し、法令で定められた事項や各規定に基づく附議事項の審議、決議及び報告したほか、委員会、内部監査室等を通じて、違法行為の未然防止に努めてまいりました。

① 指名委員会（9回開催）は、株主総会に提出する取締役の選任及び解任方針、選任及び解任基準等を策定し、議案の内容を決定しております。また、監査委員会（15回開催）は、監査方針や監査計画等を決定するほか、取締役及び執行役の職務の執行等について適宜監査を行っております。報酬委員会（6回開催）は、取締役及び執行役の個人別報酬等の内容に係る決定方針、内容の決定、金額等を決定しております。

② サステナビリティ委員会（3回開催）は、サステナビリティ分野に知見を有する社外取締役が構成メンバーとなっており、当社の現状について十分に議論を行い、サステナビリティを巡る課題を抽出するとともに、収益機会とリスクを整理のうえ、マテリアリティを特定しております。また、ESGやSDGsを勘案した中長期的な観点から企業価値の向上に取り組んでおります。

- 
- ③ リスク・コンプライアンス委員会（12回開催）は、内在するリスクの把握や顕在化する蓋然性を取締役に報告するなど、法令違反や不正行為等の早期発見や未然防止に努めております。
  - ④ 内部統制室はグループ全体の内部統制システムが適切に機能するよう、取締役会及び監査委員会に対して適宜報告を行うほか、リスク・コンプライアンス委員会を通じて当社に内在するリスクへの対策を提起するなどし、業務の有効性及び効率性、財務報告の信頼性、事業活動に関わる法令等の遵守並びに資産の保全に取り組んでおります。
  - ⑤ 内部監査室は、代表執行役社長に直接報告を行うほか、内部監査が有効に機能するよう、取締役会及び監査委員会に対して適宜報告を行うなど、デュアルレポーティングラインを構築しております。
  - ⑥ 当社及び子会社の役員、従業員等に対するコンプライアンスの理解を深めるため、eラーニングを用いた調査、研修、注意喚起等により、インサイダー取引や情報漏洩の未然防止、情報セキュリティの確保など、法令遵守の周知徹底を図っております。
  - ⑦ 当社グループ会社については、当社経営方針を子会社の経営陣に伝達するほか、当社の兼任役員や派遣従業員などから情報を収集するなど、子会社の業務状況について継続的にモニタリングすることにより、グループ全体の内部統制システムが有効に機能するよう取り組んでおります。
  - ⑧ 働き方改革推進の一環として長時間労働の削減を図るため、労働時間の管理、監督の厳格化や労務管理研修、メンター研修などの各種研修を実施しているほか、役職員の意識改革や有給休暇の促進策など、従業員の健康維持、増進に取り組んでおります。

#### （4）反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

当社は、社会秩序や市民社会の安全に脅威を与える反社会的勢力に対しては、毅然たる態度で対処するとともに、このような団体、個人とは一切関係を持ちません。当該団体、個人が接触してきた場合は、直ちに組織的な対応を図るとともに、不当、不法な要求には警察や関連団体等とも連携し、断固拒否する方針です。また、不測の事態に備え、反社会的勢力の関連情報の入手や動向に注意を払うとともに、万一、反社会的勢力とは知らずに、何らかの関係を有した場合は、警察等の関係機関とも連携し、速やかに関係を解消いたします。

---

## 7. 会社の支配に関する基本方針

---

当社は、会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者のあり方に関する基本方針については、定めておりません。

しかしながら、株主構成の変化については、常に注視しております。万一、当社取締役会の同意なく当社株式の大規模買付行為を行おうとする者が出現し、当社グループの企業価値及び株主共同の利益に重大な影響を及ぼすと判断した場合には、当該買付行為の是非について、取締役会等の意見を開示するなど、速やかに適切な対応を講じてまいります。

## 8. 剰余金の配当等の決定に関する方針

---

当社は、株主の皆様に対する利益還元を経営の重要課題のひとつと考えており、今後の事業展開や経営環境の変化に備えるとともに、財務体質の強化を図るため内部留保の充実も勘案し、総還元性向40%を基本方針としております。

この基本方針に基づき、当期の期末配当金につきましては、1株につき7円とさせていただきました。なお、自己株式取得は、機動的な資本政策遂行のため、必要に応じて適宜実施する予定です。

# 連結計算書類

## 連結財政状態計算書 (2025年12月31日現在)

(単位：千円)

| 科目           | 金額                |
|--------------|-------------------|
| ( 資 産 )      |                   |
| <b>流動資産</b>  | <b>9,209,910</b>  |
| 現金及び現金同等物    | 5,523,088         |
| 営業債権及びその他の債権 | 3,291,598         |
| その他の流動資産     | 395,224           |
| <b>非流動資産</b> | <b>18,207,243</b> |
| 有形固定資産       | 1,138,810         |
| 使用権資産        | 1,989,533         |
| のれん          | 13,063,420        |
| その他の無形資産     | 586,282           |
| 繰延税金資産       | 316,175           |
| その他の金融資産     | 1,103,137         |
| その他の非流動資産    | 9,885             |
| <b>資産合計</b>  | <b>27,417,153</b> |

| 科目                    | 金額                |
|-----------------------|-------------------|
| ( 負債及び資本 )            |                   |
| <b>負債</b>             |                   |
| <b>流動負債</b>           | <b>6,099,583</b>  |
| 営業債務及びその他の債務          | 2,529,524         |
| 借入金                   | 1,526,561         |
| 未払法人所得税               | 504,103           |
| その他の金融負債              | 869,808           |
| その他の流動負債              | 669,588           |
| <b>非流動負債</b>          | <b>6,436,156</b>  |
| 借入金                   | 4,838,817         |
| 引当金                   | 461,768           |
| その他の金融負債              | 1,133,071         |
| その他の非流動負債             | 2,500             |
| <b>負債合計</b>           | <b>12,535,740</b> |
| <b>資本</b>             |                   |
| <b>親会社の所有者に帰属する持分</b> | <b>14,881,414</b> |
| 資本金                   | 2,242,655         |
| 資本剰余金                 | 2,159,213         |
| 利益剰余金                 | 12,717,284        |
| 自己株式                  | △1,963,072        |
| その他の資本の構成要素           | △274,666          |
| <b>資本合計</b>           | <b>14,881,414</b> |
| <b>負債及び資本合計</b>       | <b>27,417,153</b> |

(注) 記載金額は、千円未満を四捨五入しております。

## 連結損益計算書 (2025年1月1日から2025年12月31日まで)

(単位：千円)

| 科 目     | 金 額         |
|---------|-------------|
| 売上収益    | 22,694,234  |
| 営業費用    | △20,487,684 |
| その他の収益  | 19,006      |
| その他の費用  | △92,952     |
| 営業利益    | 2,132,605   |
| 金融収益    | 13,060      |
| 金融費用    | △72,556     |
| 税引前利益   | 2,073,108   |
| 法人所得税費用 | △728,558    |
| 当期利益    | 1,344,550   |
| 帰属：     |             |
| 親会社の所有者 | 1,344,550   |
| 当期利益    | 1,344,550   |

(注) 記載金額は、千円未満を四捨五入しております。

# 計算書類

## 貸借対照表 (2025年12月31日現在)

(単位：千円)

| 科目              | 金額                | 科目              | 金額                |
|-----------------|-------------------|-----------------|-------------------|
| <b>(資産の部)</b>   |                   | <b>(負債の部)</b>   |                   |
| <b>流動資産</b>     | <b>4,149,885</b>  | <b>流動負債</b>     | <b>1,686,555</b>  |
| 現金及び預金          | 3,065,639         | 1年内返済予定の長期借入金   | 1,531,720         |
| 営業未収入金          | 688,936           | 未払金             | 98,917            |
| 前払費用            | 145,144           | 未払費用            | 4,224             |
| 関係会社短期貸付金       | 200,000           | 未払法人税等          | 14,333            |
| 未収消費税           | 4,833             | 賞与引当金           | 37,360            |
| その他             | 45,333            | <b>固定負債</b>     | <b>8,798,936</b>  |
| <b>固定資産</b>     | <b>15,149,908</b> | 長期借入金           | 4,880,936         |
| <b>有形固定資産</b>   | <b>18,933</b>     | 関係会社長期借入金       | 3,900,000         |
| 工具、器具及び備品       | 18,933            | 長期未払費用          | 17,926            |
| <b>無形固定資産</b>   | <b>3,441</b>      | その他             | 74                |
| 商標権             | 1,195             | <b>負債合計</b>     | <b>10,485,491</b> |
| ソフトウェア          | 2,246             | <b>(純資産の部)</b>  |                   |
| <b>投資その他の資産</b> | <b>15,127,534</b> | <b>株主資本</b>     | <b>8,776,197</b>  |
| 投資有価証券          | 313,558           | <b>資本金</b>      | <b>2,242,655</b>  |
| 関係会社株式          | 14,524,572        | <b>資本剰余金</b>    | <b>2,383,842</b>  |
| 関係会社長期貸付金       | 51,000            | 資本準備金           | 2,383,842         |
| 繰延税金資産          | 219,343           | <b>利益剰余金</b>    | <b>6,112,773</b>  |
| その他             | 159,555           | その他利益剰余金        | 6,112,773         |
| 貸倒引当金           | △140,494          | 繰越利益剰余金         | 6,112,773         |
| <b>資産合計</b>     | <b>19,299,793</b> | <b>自己株式</b>     | <b>△1,963,072</b> |
|                 |                   | <b>評価・換算差額等</b> | <b>6,315</b>      |
|                 |                   | その他有価証券評価差額金    | 6,315             |
|                 |                   | <b>新株予約権</b>    | <b>31,789</b>     |
|                 |                   | <b>純資産合計</b>    | <b>8,814,302</b>  |
|                 |                   | <b>負債純資産合計</b>  | <b>19,299,793</b> |

(注) 記載金額は、千円未満を四捨五入しております。

## 損益計算書 (2025年1月1日から2025年12月31日まで)

(単位：千円)

| 科目           | 金額      |           |
|--------------|---------|-----------|
| 営業収益         |         | 2,437,726 |
| 営業費用         |         | 1,116,884 |
| 営業利益         |         | 1,320,842 |
| 営業外収益        |         |           |
| 受取利息         | 5,200   |           |
| 受取配当金        | 2,684   |           |
| 貸倒引当金戻入額     | 4,599   |           |
| その他          | 385     | 12,868    |
| 営業外費用        |         |           |
| 支払利息         | 67,062  |           |
| 支払手数料        | 151,621 |           |
| 投資事業組合運用損    | 7,091   |           |
| 貸倒引当金繰入額     | 2,350   |           |
| その他          | 22,532  | 250,655   |
| 経常利益         |         | 1,083,055 |
| 特別利益         |         |           |
| 貸倒引当金戻入額     | 282,628 | 282,628   |
| 特別損失         |         |           |
| 投資有価証券評価損    | 96,000  | 96,000    |
| 税引前当期純利益     |         | 1,269,682 |
| 法人税、住民税及び事業税 | 64,381  |           |
| 法人税等調整額      | △32,986 | 31,395    |
| 当期純利益        |         | 1,238,287 |

(注) 記載金額は、千円未満を四捨五入しております。

## 連結計算書類に係る会計監査報告

### 独立監査人の監査報告書

2026年2月19日

株式会社ダイレクトマーケティングミックス  
取締役会 御中

監査法人アヴァンティア  
大阪事務所

指 定 社 員 公認会計士 木 村 直 人  
業 務 執 行 社 員

指 定 社 員 公認会計士 梶 原 大 輔  
業 務 執 行 社 員

#### 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社ダイレクトマーケティングミックスの2025年1月1日から2025年12月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠して、株式会社ダイレクトマーケティングミックス及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 連結計算書類に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、連結計算書類を会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準により作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

#### 連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・連結計算書類の表示及び注記事項が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・連結計算書類に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

## 計算書類に係る会計監査報告

### 独立監査人の監査報告書

2026年2月19日

株式会社ダイレクトマーケティングミックス  
取締役会 御中

監査法人アヴァンティア  
大阪事務所

指 定 社 員 公認会計士 木 村 直 人  
業 務 執 行 社 員

指 定 社 員 公認会計士 梶 原 大 輔  
業 務 執 行 社 員

#### 監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社ダイレクトマーケティングミックスの2025年1月1日から2025年12月31日までの第9期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書(以下「計算書類等」という。)について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 計算書類等に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

#### 計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

## 監査委員会の監査報告

### 監 査 報 告 書

当監査委員会は、2025年1月1日から2025年12月31日までの第9期事業年度における取締役及び執行役の職務の執行を監査いたしました。その方法及び結果について以下のとおり報告いたします。

#### 1. 監査の方法及びその内容

監査委員会は、会社法第416条第1項第1号ロ及びホに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について取締役及び執行役並びに使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施いたしました。

- ① 監査委員会が定めた監査の方針、職務の分担等に従い、会社の内部統制部門と連携の上、重要な会議に出席し、取締役及び執行役等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
- ② 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

## 2. 監査の結果

### (1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役及び執行役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会の決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容並びに取締役及び執行役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人監査法人アヴァンティアの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

### (3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人監査法人アヴァンティアの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2026年2月16日

株式会社ダイレクトマーケティングミックス 監査委員会

監査委員長（常勤） 三宅 稔 男 ㊟

監査委員 三嶋 政 美 ㊟

監査委員 松原 由 佳 ㊟

(注) 監査委員三宅稔男、三嶋政美及び松原由佳は、会社法第2条第15号及び第400条第3項に規定する社外取締役であります。

以 上

