



田中 弦 社長 CEO

Unipos 株式会社(6550)



企業情報

市場	東証グロース市場
業種	サービス業
代表取締役社長 CEO	田中 弦
所在地	東京都渋谷区神宮前 5-52-2 青山オーバルビル 7F
決算月	3月
HP	https://www.unipos.co.jp/

株式情報

株価	発行済株式数		時価総額	ROE(実)	売買単位
133 円	12,967,400 株		1,724 百万円	-228.3%	100 株
DPS(予)	配当利回り(予)	EPS(予)	PER(予)	BPS(実)	PBR(実)
0.00 円	-	-89.11 円	-	-145.96 円	-

*株価は7/5終値。各数値は22年3月期決算短信より。

業績推移

決算期	売上高	営業利益	経常利益	当期純利益	EPS	DPS
2019年3月(実)	6,828	213	211	259	26.48	0.00
2020年3月(実)	6,371	-478	-478	-900	-91.48	0.00
2021年3月(実)	1,964	-517	-528	-852	-81.62	0.00
2022年3月(実)	1,453	-1,216	-1,197	-2,510	-195.79	0.00
2023年3月(予)	838	-1,138	-1,150	-1,154	-89.11	0.00

*単位:百万円、円。予想は会社側予想。

Unipos 株式会社の会社概要、業績概要、田中社長へのインタビューなどをお伝えします。

目次

[今回のポイント](#)

[1. 会社概要](#)

[2. 2022年3月期決算概要](#)

[3. 2023年3月期業績予想](#)

[4. 田中社長に聞く](#)

[5. 今後の注目点](#)

[<参考:コーポレート・ガバナンスについて>](#)

今回のポイント

- 従業員の心理的安全性を向上させ、従業員同士が、日常の感謝や賞賛をその言葉とともにポイント(ピアボーナス)を送り合うことができる、相互評価・賞賛のためのサービスである「Unipos」を提供している。田中社長が同社経営の中で、自らの体験・経験を下に作り上げた独自サービスで、現在、約 340 社が導入。組織風土改革に繋がる実績が評価され、社歴の長い伝統的企業の採用が増加している。感情報酬を社会実装し、「本音の感情の交流により人の心が動き行動が生み出される世界」を実現していくことを目指している。
- 22年3月期の売上高は前期比 26.0%減の 14 億 53 百万円。広告代理サービスは撤退が完了、メディアグロスサービスも提携先との契約や協業の状況を踏まえ、サービスの終了に至っている。これら広告事業終了に伴い前期比減収となるも、Unipos 事業は伸長し予想を上回った。営業利益は 12 億 16 百万円の損失で、損失幅は前期比拡大したが、予想比では 1 億 3 百万円のプラス。当期純利益は 25 億 10 百万円の損失。広告業に係るソフトウェア資産及び共用資産として計上する固定資産の減損損失 8 億円、本社移転費用 4 億円を特別損失に計上した。
- 23年3月期の売上高は前期比 42.3%減の 8 億 38 百万円の予想。広告事業終了により減収となるも、Unipos 事業は 44.8%増の 8 億 35 百万円と、前期同様の成長率を見込む。営業損失は 11 億 38 百万円の予想。Unipos 事業の成長投資を行いながらも、コスト改善を実施し、前期並みの損失を見込む。
- 人材を「資本」として捉え、その価値を最大限に引き出すことで、中長期的な企業価値向上につなげる経営のあり方「人的資本経営」の必要性が日本企業において急速に高まっている。成長戦略としては、こうしたトレンドを追い風に、組織風土改革に必須な協働プラットフォームとしてのポジションをより強固なものとするため受注拡大と機能及び体制のさらなる拡充に向け投資を実行する。
- 田中弦社長に、Unipos 誕生の経緯、自社の競争優位性、今後の取り組み、株主・投資家へのメッセージなどを伺った。「構造改革を完了させた当社は、今期から日本の産業・企業の組織風土改革に真っ向から挑戦してまいります。今後の成功事例とそれに伴う当社の成長に是非ご期待いただきたいと思っております」とのことだ。
- 企業の「人的資本」に関する情報開示が強く要請されている。しかし、田中社長がインタビュー内で触れているように、SDGs、ダイバーシティ、インクルージョンとは掲げている、実態はセクハラ・パワハラなどで、ギャップの大きな企業も沢山あるだろう。今後人的資本の開示が義務化されると、そのギャップはより大きくなるため、真の組織風土改革が不可欠で、同社の役割は益々大きくなるものと予想される。
- 今期(23年3月期)は、第2四半期から第3四半期までに構造改革の残務処理を終えて、今期末には成長軌道に入ったと言えるようにしたいと、田中社長は考えている。KPIとしての導入企業数および売上高の進捗を注目していきたい。

1. 会社概要

従業員の心理的安全性を向上させ、従業員同士が、日常の感謝や賞賛をその言葉とともにポイント(ピアボーナス)を送り合うことができる、相互評価・賞賛のためのサービスである「Unipos」を提供している。田中社長が同社経営の中で、自らの体験・経験を下に作り上げた独自サービスで、現在、約 340 社が導入。組織風土改革に繋がる実績が評価され、社歴の長い伝統的企業の採用が増加している。感情報酬を社会実装し、「本音の感情の交流により人の心が動き行動が生み出される世界」の実現を目指している。

【1-1 上場までの沿革】

Windows95 が登場し、日本においてインターネットが急速に普及する元年ともなった 1995 年に大学に入学した田中 弦氏(現 Unipos 株式会社 代表取締役社長 CEO)は、インターネットの魅力・将来性に惹かれ、大学卒業後、ソフトバンク株式会社、ネットイヤーグループ株式会社で経験・実績を積む。その後、自らのスキルを更に磨き上げるために、戦略系のコンサルティングファームに入社し、通信業、製造業などの顧客に対するコンサルティングに携わる中で、派閥・パワハラといった日本の伝統的企業の組織的な問題、課題を目の当たりにする。この時の経験は、組織風土改革のためのサービス「Unipos」創出のベースにもなっている。

2004 年に株式会社ネットエイジに執行役員として入社すると、2005 年には、新規事業として自ら立案した広告事業を展開する子会社 株式会社 RSS 広告社の社長に就任。2012 年には MBO で同事業を全面的に継承する。商号変更により「Fringe81 株式会社」として事業を展開していた同社は 2017 年 6 月に東証マザーズに上場。同月に現在の中心サービス「Unipos」の提供を開始した。

Fringe81 社が提供していた広告事業は、その取り組みの独自性から順調に成長を続けていたが、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を大きく受け、損失を計上する。そうした中、2020 年 12 月に Sansan 株式会社を割当先とする第三者割当増資を中心とする資本業務提携を締結し財務基盤を強化するとともに、事業構造改革に着手。2021 年 8 月に、広告事業を終了し、コロナ禍でも順調に伸長している Unipos 専門の SaaS 企業として再出発することを公表し、同年 10 月に商号も「Unipos 株式会社」に変更した。

2022 年 3 月期をもって事業構造改革は実質的に完了し、Unipos 事業による再成長を目指している。

2022 年 4 月、東証再編に伴い、東証グロース市場に移行した。

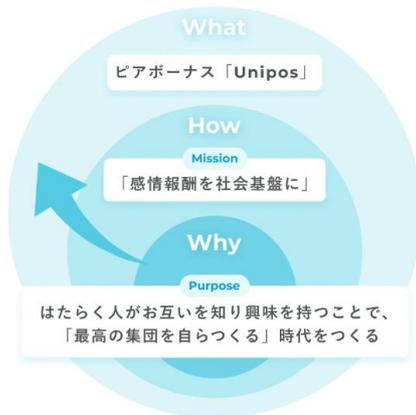
【1-2 理念、目指す姿】

パーパスを「はたらく人がお互いを知り興味を持つことで、『最高の集団を自らつくる』時代をつくる」、コーポレートミッションを「感情報酬を社会基盤に」としている。

同社では、組織や社会をより良い方向に前進させるきっかけは、勇気ある小さな行動であり、素晴らしい行動が増えれば会社や組織は変化すると考えている。

そして、この行動に「感情報酬」を加えることで、素晴らしい行動は増加すると考えおり、それを促進する仕組みが同社の主力事業「Unipos」である。

感情報酬を社会実装し、「本音の感情の交流により人の心が動き行動が生み出される世界」を実現することを目指しており、社員同士の関係性の質が向上し、心理的安全性の高い理想の組織への変革をサポートしていく。



(同社資料より)

【1-3 同社を取り巻く環境】

～高まる人的資本強化の必要性～

人材を「資本」として捉え、その価値を最大限に引き出すことで、中長期的な企業価値向上につなげる経営のあり方「人的資本経営」の必要性が日本企業において急速に高まっている。

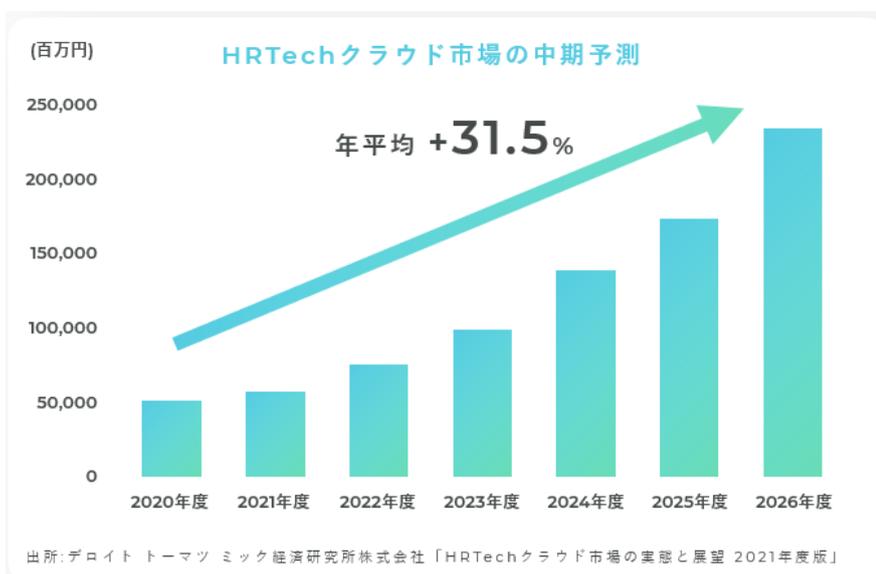
第四次産業革命などによる産業構造の急激な変化、少子高齢化や人生100年時代の到来、個人のキャリア観の変化など、企業を取り巻く環境は大きな変化を迎えている。

こうした中、企業が事業環境の変化に対応しながら、持続的に企業価値を高めていくためには、事業ポートフォリオの変化を見据えた人材ポートフォリオの構築や、イノベーションや付加価値を生み出す人材の確保・育成、組織の構築など、経営戦略と適合した人材戦略が重要となる。

同時に、世界的なメインストリームとなっている「ESG投資」の観点からも、企業の組織風土変革や人的資本強化のための取り組みは、投資家にとって関心の高い重要なポイントである。世界的に気候変動とともに非財務情報として積極的な開示が要求される傾向にあり、日本でも数年内に有価証券報告書への記載を義務付けるとの見方も出ている。

こうした環境下、HRテッククラウド市場は年率30%超で成長し、2026年度には2,270億円に達するとの見方もある。

その中でも、従業員の行動を変えることで組織の変革を生み出す「Unipos」は、「人的資本経営」の実践に大きく寄与する仕組みと位置付けることができ、Uniposの増収率は21年3月期36%増、22年3月期45%増と市場全体の成長率を上回って伸長している。今期も約45%の増収を見込んでいる。



(同社資料より)

【1-4 事業内容】

22年3月期に広告事業を実質的に終了させ、「Unipos」事業の成長によって、早期黒字化を果たし、持続的成長を追求する考えだ。

(1)Unipos 事業の概要

多くの企業において組織風土改革が不可欠と考える同社が提供する HR テックサービス。

従業員の心理的安全性を向上させ、従業員同士が、日常の感謝や賞賛をその言葉とともにポイント(ピアボーナス)を送り合うことで相互評価・賞賛することができる。

田中社長が同社経営の中で、自らの体験・経験を下に作り上げた独自サービスである。

①組織の風土改革とは？

Unipos の仕組み、概要を理解するためには、同社が考える組織風土改革とはどのようなものかを理解しておく必要がある。

◎同社の環境認識

現代は経営者の知識・経験だけでは対応できない不確実・不透明な時代であり、労働人口減少に伴いより少ない人員で企業価値の維持・向上が求められている。

少子化が進む中で、労働力のボリュームゾーンは、「経済成長を知らず、会社に期待しない」など、労働に対する価値観が従来世代とは大きく異なる Z 世代以降にシフトしている。

こうした環境下、企業は、価値観の異なる一人一人の知識や経験を集約する「協働」が可能な組織に変革することによって困難な経営状況を乗り越えていく必要がある。

◎組織風土改革における必要なアプローチ

組織風土とは「組織を構成する人員の間で内発的に発生し、共有される普遍的な価値観や環境」のこと。

組織を変革するためには、戦略や組織構造の変更といった局所的なアプローチではなく、価値観の変革を中心とした多面的で総合的なアプローチによる組織風土改革が重要となる。

◎同社が掲げる組織の風土改革

組織内の自律的な行動がオープンに称賛・共有されることによって、心理的安全性(※)を高めるだけでなく、関係性の質を向上させ、事業成長へと導くための健全な組織風土(価値観・環境)の醸成に繋がる。



(同社資料より)

※心理的安全性とは？

組織の中で自分の考えや気持ちを誰に対してでも安心して発言できる状態のこと。

心理的安全性が低いと、「良かれと思って行動しても、罰を受けるかもしれない」という不安を感じ、「意見を言いにくい」「悩みを打ち明けにくい」「気づいていても沈黙する」など、必要なことでも行動しなくなってしまい、結果として、組織における不正や離職の増加につながる事となる。

反対に、従業員の心理的安全性が向上すると、安心感が高まり、良い行動が増加。それが顧客に対するサービスの品質向上につながり、結果的に業績向上に寄与することとなる。

心理的安全性向上のためには、「よくやった！」「すごいね！」「ありがとう」など、ポジティブな声かけが必要である。

さらに、貢献に対する称賛を上司と部下の間に留めず組織全体でシェアすると、相互理解も深まり、部門間などより広い関係性が向上し、良い行動がさらに増加する。



(同社資料より)

②Unipos の仕組み

◎概要

Unipos は、IT 技術を活用して、「貢献に対する称賛」を共有し、組織内の良い行動を増やすサービス。

組織内で評価すべき行動や発言などがあった際に、「称賛を送る人」が称賛メッセージとともに、ピアボーナスと呼ばれるポイントを「称賛をもらう人」に送る。

他の従業員はタイムラインで他のメンバーの貢献を把握することができ、共感した投稿に対し拍手ボタンで「称賛を送る人」や「称賛をもらう人」にピアボーナスを送ることができる。

旧来の人事評価における上司からの一方的な評価／処遇と異なり、周囲から気軽かつ日常的に賞賛／感謝を伝えることにより従業員の動機づけを行うことが可能である。

部署や肩書を問わず即時に同僚を評価でき、半期や四半期ごとの業績評価では見落とされがちな小さな貢献も評価に加えることができる。また、従業員相互の評価内容が公開されることにより、評価の透明化・公正性の担保が可能となる。加えて、従業員同士で授受したピアボーナスを給与／賞与に置き換え付与することで、経済的な報酬をもたらすことも可能である。



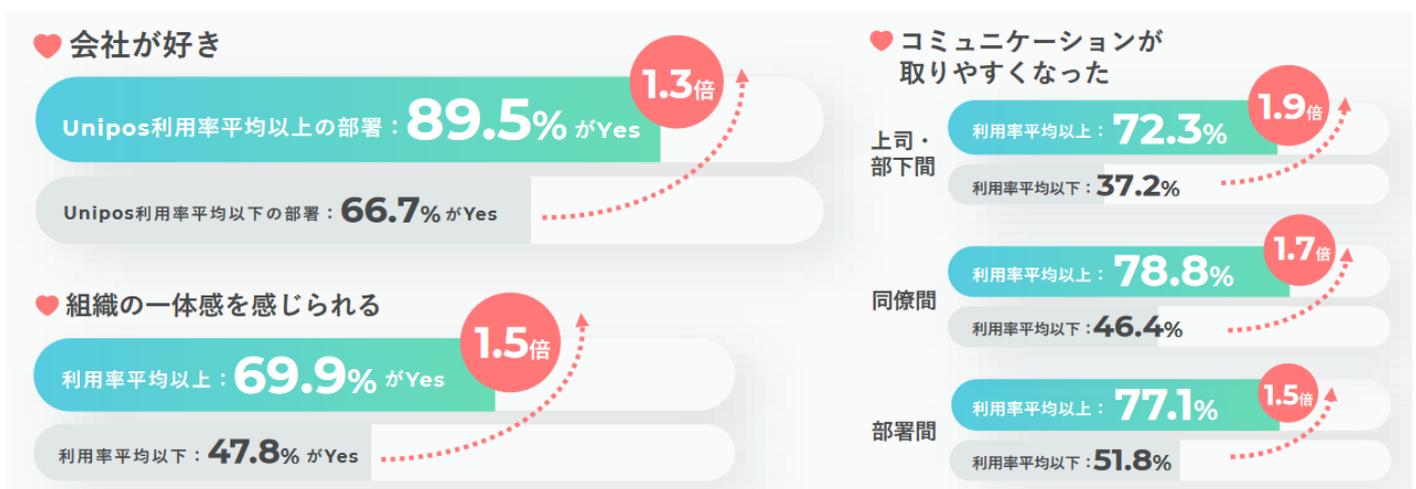
(同社資料より)

②効果

Unipos は、組織内で広く貢献や称賛がシェアされることにより、組織改革をする上で重要な「価値観の共有」を図ることができる。以下のように組織の様々な関係性の質を改善し、理想の組織への変革を実現するものであると会社では考えている。

経営者 ↔ 現場	経営理念やバリューの浸透による経営戦略の実行スピード向上
事業部 ↔ 事業部	部門間の無関心を防ぐ相互理解の促進 連携強化によるサイロ化の解消
上司 ↔ 部下	上司のリーダーシップ育成による部下の自律性と潜在能力の最大化
組織全体	全ての土台となる心理的安全性の向上

Unipos 導入企業(金融業界、従業員数 1,000 名以上)でアンケートを実施したところ、以下のような顕著な改善が見られた。利用率が平均以上(=称賛が多い)の部署は働きがいに関わる指標が 1.3~1.9 倍高く、関係性の質改善に効果的であると、同社は分析している。



(同社資料より)

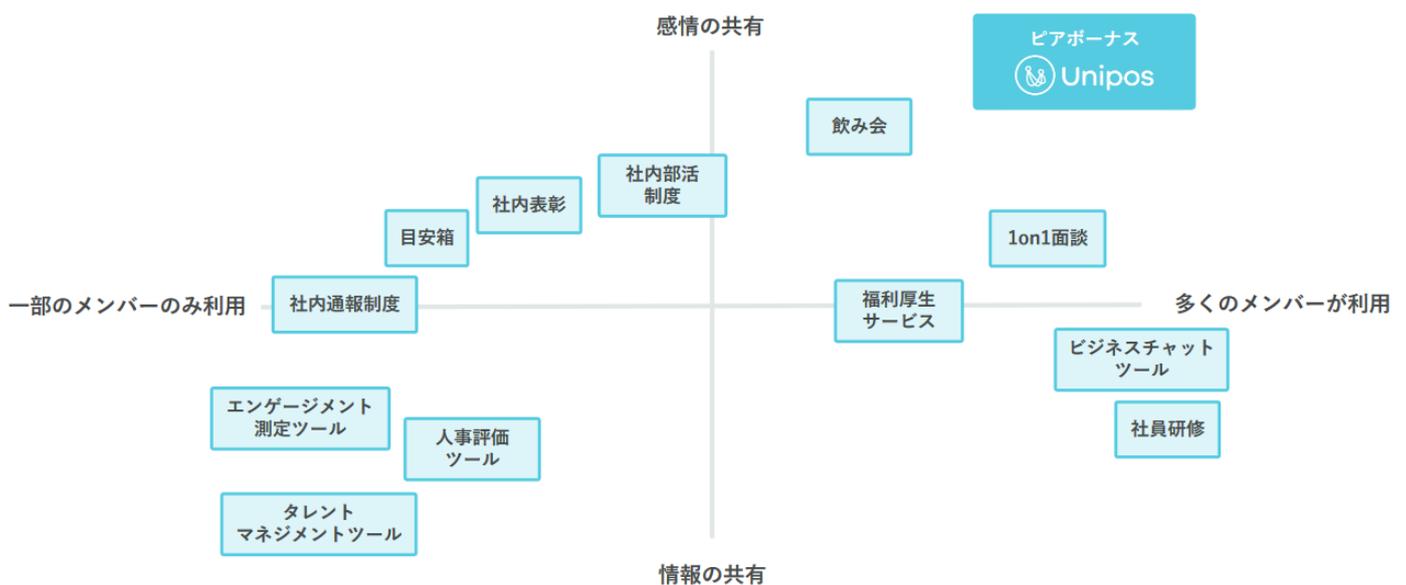
③特長・価値

心理的安全性向上のためには、組織内のメンバーとの「価値観の共有」「感情の共有」が不可欠であり、かつ一部のメンバーのみが利用するのではなく、多くのメンバーが利用できるものでなくてはならない。

この2つの要件を満たすものとしては、一般的には、「飲み会」「1on1面談」があるが、「飲み会」は価値観・感情の共有や関係性の改善などに効果はあるものの、メンバーの貢献を全社的に可視化するには適していない。また「1on1面談」はクローズであるが故、感情の共有や関係性の改善につながる場合もあるが、やはりメンバーの貢献を全社的に可視化するには適していない。

これに対し Unipos は、「メンバーの貢献に対する激励・賞賛・共感などの様々な気持ち・メッセージが共有できる」「組織内での大小様々な貢献にスポットライトが当たり、データとして蓄積される」「貢献の賞賛を通じ、お互いを認め合うポジティブなサイクルが習慣化され、関係性の改善につながる」といった特長を有しており、「心理的安全性向上」という観点からは、最も適した仕組みであると同社では考えている。

組織内で多くの良い行動を発見するためには強力なきっかけが必要だが、感謝・激励・称賛・共感・慰労などの感情は本人に面と向かっては言いづらい。ピアボーナスという経済的価値をきっかけにして、これらの感情を言葉で伝え、結果的に組織内の良い行動を増やすことができる点も、Unipos の特長である。



(同社資料より)

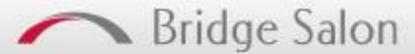
以下3つの価値が、上記の効果に結び付いている。

1.称賛が習慣化する	自然と称賛を送りたくなるシンプルで使いやすい設計であるため、称賛される機会が増え、従業員の貢献・挑戦意欲が高まる。
2.貢献が見える・活かせる	タイムライン上で部下の貢献を把握し、拍手ボタンで称賛できるので、忙しいマネージャーも無理なくチームのマネジメントを改善できる。
3.組織風土が変わる	#ハッシュタグで「行動指針に沿った貢献」を目にする機会が増えるので、組織全体への企業理念・行動指針(バリュー)の浸透が自然と進む。

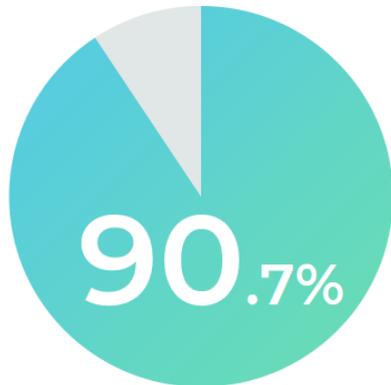
(2)ビジネスモデル

利用者(社員アカウント)1人当たりの月額単価×社員アカウント数で算出される月額利用料を顧客企業より受領する。導入にあたっての初期費用も必要だが、毎月課金のストック型収益が売上高の9割以上を占める。利用顧客件数の拡大も加速している。

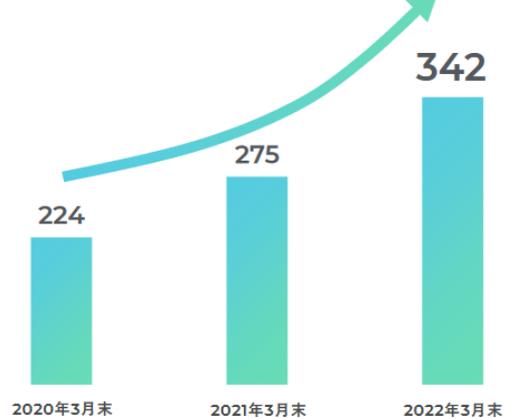
BRIDGE REPORT



売上高に占めるストック売上比率*1



利用顧客件数の推移*2



*1: 2022年3月期通期

*2: ユーザー利用料の契約件数のみを記載。従来開示の件数は一時停止中の企業(件数)なども含めていたが、当該契約件数は一時停止企業および解約済企業を含めず算出。

(同社資料より)

(3)顧客企業

当初は IT、人材サービス中心であったが、Unipos 導入効果についての認知が向上するのに伴い、多様な業種・分野で導入が進んでおり、豊富な実績が新たな導入を呼ぶという好循環に入っている。

現在の導入企業数は約 340 社。従業員 30 名の中小企業から 2,000 名以上の中堅・大企業まで企業規模も幅広い。

広がりを見せる導入事例

- コロナ禍以前から組織の課題や改革に悩んでいた企業での導入が進み、メーカー、小売業、金融業など多様な業種・分野へ進出
- ピアボーナスにおけるリーディングカンパニーとして様々な業界での顧客の使用体験をデータとノウハウで保有・蓄積



(同社資料より)

(導入事例1:株式会社静岡銀行)

株式会社静岡銀行(東証プライム、8355)は、1877年に設立された静岡第三十五国立銀行を母体に、1943年に設立された。従業員は約3,000名。

*** 悩み・課題**

「事業環境や社会生活の変化のスピードが一段と加速する昨今、ニューノーマルの時代に適応する組織となるため、一人一人の想いや行動にあらためてスポットを当て、日々の業務にやりがいを生み出すことができる組織づくりが必要で、課題解決型企業グループ実現のため積極果敢な挑戦を増やしたい」と考えていた。

*** 導入効果**

そうした中、同行では、約20年振りに人事制度の改定をしたほか、各種施策と連動して2021年5月に全従業員3,000名を対象に社内SNS「Cheer * Chat」と命名してUniposを導入・活用した

その結果、導入から5か月を経た2021年10月に実施した従業員意識調査では「従来の延長線上の取り組みよりも、従業員の多様な挑戦や個性の発揮を優先している」という項目が10%以上向上した。

日常にお互いの多様な貢献を認め合い、挑戦を称賛することで職場の心理的安全性が育まれ、「新たなチャレンジをしよう」という機運の高まりが、この結果に寄与したと考えている。

(導入事例2:アース製薬株式会社)

アース製薬株式会社(東証プライム、4985)は1892年創業、1925年設立。従業員は単体で約1,300名。医薬品、医薬部外品、医療用具、家庭用品などの製造・販売並びに輸出入を行っている。

*** 悩み・課題**

上司世代は叱ることが多く、部下との関係が悪化し、若手層の離職が増えていた。

*** 導入効果**

上司と部下、相互に送りあう称賛の輪が心理的安全性を高め、若手がモチベーション高く働ける組織に変化。

若手の離職も減るだけでなく、多くの失敗やミスの原因となるコミュニケーション不足が解消され、モチベーションや職場の雰囲気などの要素が混じり合って企業としての実力や魅力が高まり、結果として業績にも反映されていることを実感している。

(導入事例3:富士製薬工業株式会社)

富士製薬工業株式会社(東証プライム、4554)は1954年創業。従業員数は単体で約800名。女性医療領域No.1]を掲げる老舗の製薬メーカー。

*** 悩み・課題**

そもそも医薬品業界は部門ごとの専門性が高く、部門を超えた人材の交流が少ない傾向にあるため、「相手を尊重しつつ自由な意見を言い合える心理的安全性が必要で、同時に個性を發揮できるような環境を作りたい」と考えていた。

*** 導入効果**

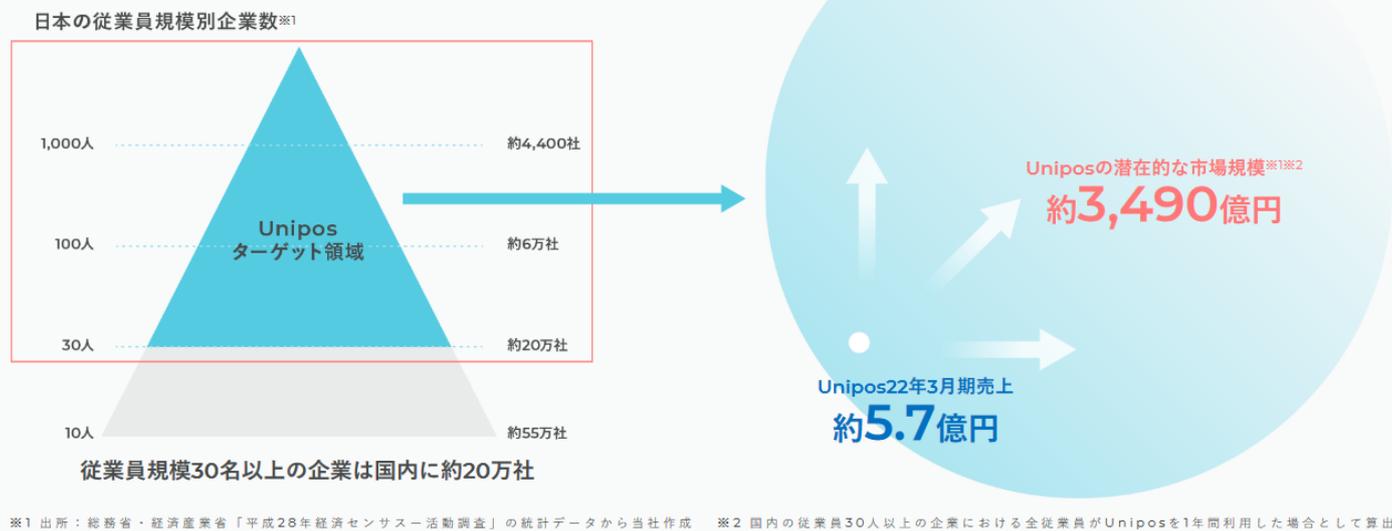
「Unipos」の利用開始後、利用した社員を対象にサーベイを行った結果、心理的安全性を感じるために組織にあると良いとされる「話しやすさ」「助け合い」「挑戦」「新規歓迎」の4つの因子の指標がすべて向上していました。感謝の人間関係からは、信頼関係が生まれます。その信頼関係がある組織は高い心理的安全性が育まれる強い組織だと考えています。まさに、『富士製薬工業の成長はわたしたちの成長に正比例する』という経営理念に合致する効果が期待できそうだと思います。」(同社コメント)

(4)市場規模

従業員規模が30名以上になると、組織づくりに課題が生まれる。その組織課題を解決し、事業成長を促すのがUniposであることから、同社では、Uniposの目指す「感情報酬の社会実装」の対象となるのは、従業員規模30名以上のすべての企業と考えている。

従業員が30名以上の企業は国内に約20万社存在することから、潜在市場は約3,490億円であると同社では試算している。

Unipos導入の効果が実感できるのは、従業員規模30名以上のすべての企業です。従業員規模が30名以上になると、組織づくりに課題が生まれます。Uniposはその組織課題を解決し、事業成長を促します。



(同社資料より)

【1-5 同社の特長・競争優位性】

(1) 組織風土改革の圧倒的な実績

同社が独自に開発した「Unipos」は、幅広い業種で採用が拡大している。中でも、社歴の長い伝統的な大企業での採用が増加している点は注目に値する。

組織変革に迫られながらも変化が難しく、一般的には Unipos のような仕組みの導入には二の足を踏むと見られがちな大企業での導入が増加しているのは、実際に従業員の意識を変え、組織を変えてきた「圧倒的な実績」が最も大きな要因であると、田中社長は考えている。

(2) リカーリングによる安定した収益構造

前述のように、社員アカウント1人当たりの月額単価に社員アカウント数を掛け合わせて算出される月額利用料を顧客企業より受領しており、この毎月課金のストック型収益が売上高の9割以上を占める。

23年3月期からは、SaaS企業として安定した収益構造をさらに強固なものとしていく考えである。

【1-6 ESG, SDGs】

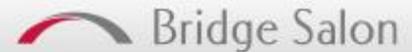
2020年2月からは、従業員同士が日々の互いの貢献に送りあったピアボーナスを、従業員自身が選んだNPOやNGOに寄付し、団体から活動レポートと感謝の言葉を受け取るという従業員寄付機能も「SDGsプラン」を通して提供している。

2. 今後の成長戦略

人材を「資本」として捉え、その価値を最大限に引き出すことで、中長期的な企業価値向上につなげる経営のあり方「人的資本経営」の必要性が日本企業において急速に高まっている。

こうしたトレンドを追い風に、風土改革に必須な協働プラットフォームとしてのポジションをより強固なものとするため受注拡大と機能及び体制のさらなる拡充に向け投資を実行する。

BRIDGE REPORT



マーケティング投資

新規顧客の獲得効率が良く、投資効果が高い自社ウェビナーを継続的に実施。(年2回程度予定) 商談・受注へ繋がる新規顧客リードの獲得・最大化を目指す。

Sansan(株)との連携強化

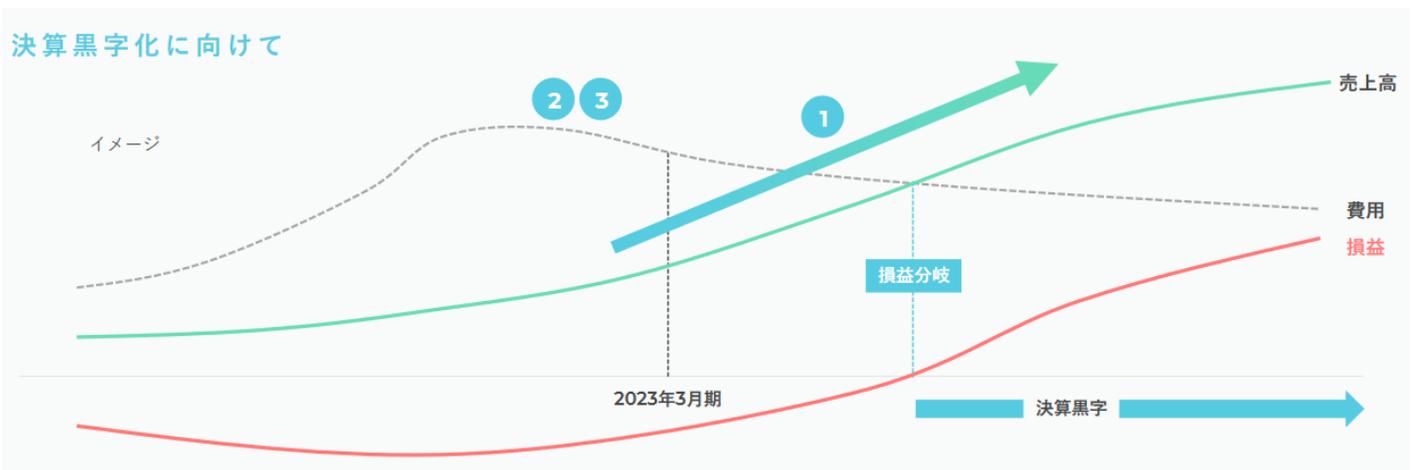
資本業務提携先であるSansanが持つ日本有数の人材/人事情報を活用し、ターゲット顧客におけるライトパーソンへのアプローチが可能に。商談化率/受注率の更なる向上へ向け人的交流(人員派遣)も含め、連携を強化。

機能・サポート体制の拡充

導入規模の小さい企業における全社利用、大企業における大規模ユーザの同時利用という相反する状況に対し、どちらの利用促進にも対応可能な機能と推進を後押しするサポート体制の拡充。

(同社資料より)

受注拡大のためのマーケティング投資に9億64百万円(22年3月末までで4億29百万円充当済)、受注拡大・体制拡充のための人件費として12億31百万円(同4億73百万円充当済)、機能拡充のための開発投資に15億80百万円(同1億99百万円充当済)。トータルで、37億75百万円(同11億1百万円充当済)の投資を実施する。



(同社資料より)

*売上高

ストック売上高が90%以上という安定的な収益構造に変化はなく、年率45%以上の成長率を加速するための投資を実施。

*コスト

マーケティング投資は、費用対効果の高い施策に絞り込んで実施する。継続的な顧客獲得を図りながらも、23年3月期は前期比約1.2億円の費用削減を見込んでいる。

オフィス移転(約2.2億円のコスト削減)や人件費減少で固定費も逡減していく。売上増とコスト削減で早期の黒字化を図る。

3. 2022年3月期決算概要

【2-1 業績概要】

	21/3期	構成比	22/3期	構成比	前期比	予想比	
売上高	1,964	100.0%	1,453	100.0%	-26.0%	+4.2%	+58
売上総利益	1,582	80.5%	930	64.0%	-41.2%	-	-
販管費	2,100	106.9%	2,146	147.7%	+2.2%	-	-
営業利益	-517	-	-1,216	-	-	-	+103
経常利益	-528	-	-1,197	-	-	-	+142
当期純利益	-852	-	-2,510	-	-	-	-76

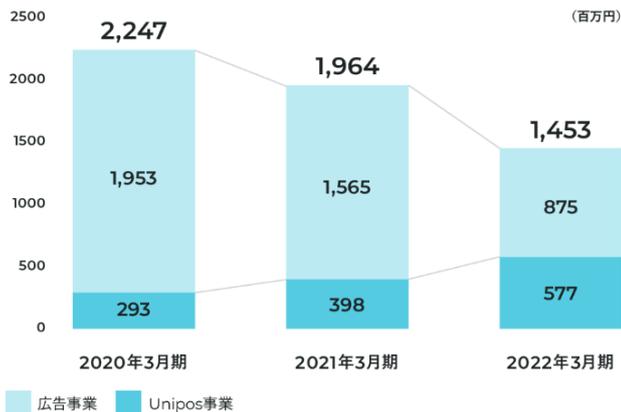
*単位:百万円。

広告事業終了により減収も、計画を上回る

売上高は前期比 26.0%減の 14 億 53 百万円。広告代理サービスは撤退が完了、メディアグロスサービスも提携先との契約や協業の状況を踏まえ、サービスの終了に至っている。これら広告事業終了に伴い前期比減収となるも、Unipos 事業は伸長し予想を上回った。

営業利益は 12 億 16 百万円の損失で、損失幅は前期比拡大したが、予想比では 1 億 3 百万円のプラス。

当期純利益は 25 億 10 百万円の損失。広告業に係るソフトウェア資産及び共用資産として計上する固定資産の減損損失 8 億円、本社移転費用 4 億円を特別損失に計上した。



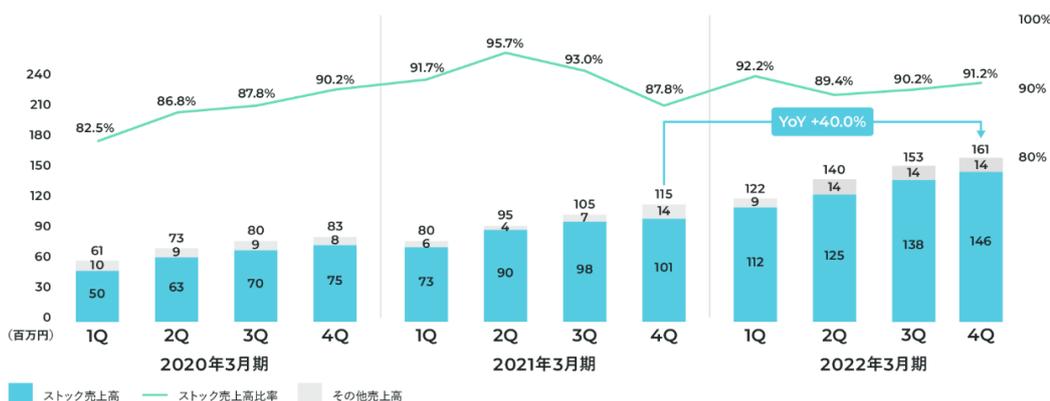
(同社資料より)

【2-2 Unipos 事業の動向】

◎売上高

22年3月期の売上高は前期比 45.4%増の 5 億 77 百万円。四半期ベースでも順調に成長を続けている。

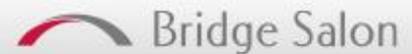
前期末の契約件数 342 件。継続課金対象となる月額料金である「ストック売上高」の比率は、毎四半期 90%台で推移しており、売上高拡大とともに収益構造の安定性も進んでいる。



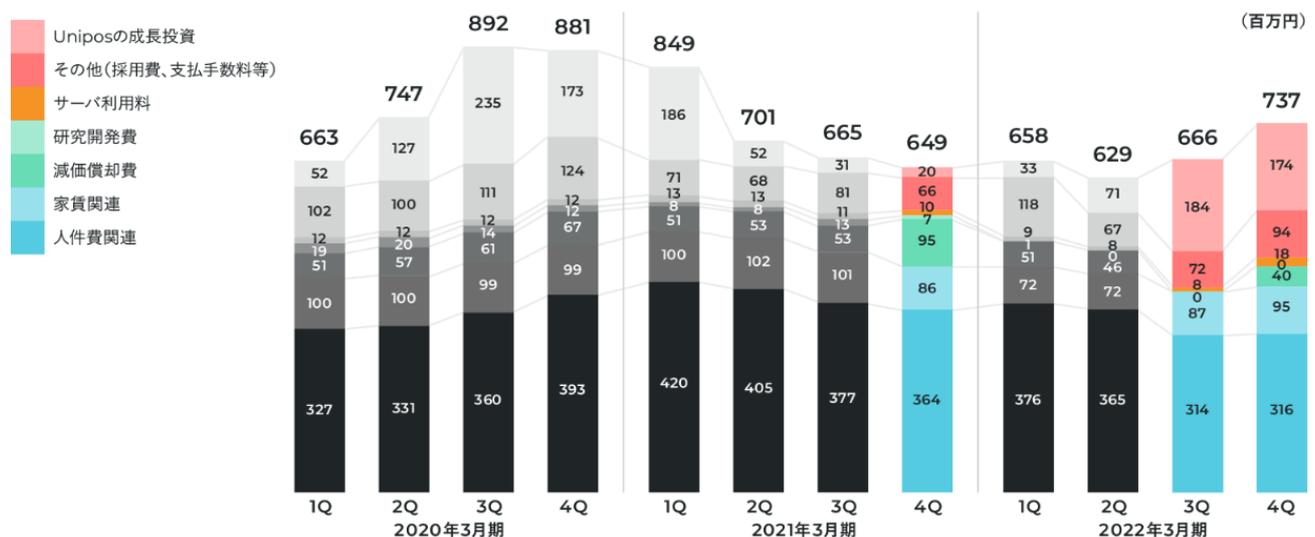
ストック売上高：継続課金対象となる月額料金 その他売上高：初期費用等の一時的な費用
 *売上高に対する契約件数を記載。従来の社数の開示は解約済企業も含めていたが、当該契約件数は解約済企業を含めず算出
 © Unipos Inc. All Rights Reserved.

(同社資料より)

BRIDGE REPORT



◎コスト



※2022年3月期第2四半期決算説明資料より原価を含んだ費用合計の数値で表示。なお、ソフトウェア資産勘定への振替前の数値。

(同社資料より)

Unipos 事業への22年3月期の成長投資は前期比60.3%増の4億63百万円。第4四半期は主に自社ウェビナー開催に注力した。自社ウェビナーの商談化率はタクシーCMの12倍と高いことから、今後も投資効果の高い自社ウェビナー開催を積極的に開催する。

【2-3 財務状態とキャッシュ・フロー】

◎主要BS

	21年3月末	22年3月末	増減		21年3月末	22年3月末	増減
流動資産	2,053	2,517	+463	流動負債	1,519	416	-1,103
現預金	1,329	2,165	+836	仕入債務	295	0	-295
売上債権	517	131	-385	短期有利子負債	1,074	164	-910
固定資産	836	390	-445	固定負債	1,039	560	-479
有形固定資産	357	0	-357	長期有利子負債	916	560	-356
無形固定資産	435	-	-435	負債合計	2,559	976	-1,582
投資その他の資産	42	390	+348	純資産	330	1,931	+1,601
資産合計	2,889	2,908	+18	株主資本	304	1,920	+1,616
				負債純資産合計	2,889	2,908	+18

* 単位:百万円。

増資により現預金が増加した一方、減損処理により固定資産が減少し、資産合計は前期末比18百万円増加の29億8百万円。

借入金の返済で負債合計は同15億82百万円減少し、9億76百万円。

純資産は16億1百万円増加の19億31百万円。

自己資本比率は前期末の10.0%から65.6%に上昇した。

◎キャッシュ・フロー

	21/3期	22/3期	増減
営業CF	-102	-1,473	-1,371
投資CF	-512	-274	+238
フリーCF	-614	-1,747	-1,133
財務CF	849	2,581	+1,731
現金同等物残高	1,329	2,165	+836

*単位:百万円

営業CF、フリーCFのマイナス幅は拡大。
キャッシュポジションは上昇した。

【2-4 構造改革について】

祖業である広告事業からの事業転換を進めてきた同社は、22年3月期に広告事業を実質的に終了し、事業構造改革を完了した。概要は以下のとおりである。

Unipos事業への資源集中①

Unipos事業の成長

構造改革により組織再編を行った結果、Unipos事業の売上高は577百万円となり、21年3月期比+45.4%と順調に成長。メーカー、金融業などへの多様な業種へ導入（P21-22の導入事例参照）。

Unipos事業への資源集中②

組織再編

21年3月期に全体売上の約8割を占めていた広告事業を終了。広告事業に所属していた人材については、Unipos事業へ異動。また、早期の売上高向上のためにUnipos事業の営業部門の幹部人材を採用し、組織を再構築。

早期黒字化のためのコスト改善①

オフィス移転

22年2月に本社六本木オフィスを退去、移転費用としてオフィス解約に伴う違約金等484百万円（特別損失）が一時的に発生。資本業務提携を行ったSansan株式会社と同じビルに移転することで同社との関係性を深め、より高いシナジーを追求。

→ 22年3月期比、224百万円の家賃を削減。

早期黒字化のためのコスト改善②

資産の処分

ソフトウェア資産、本社新旧オフィス固定資産等の合計863百万円を全額減損（特別損失）。キャッシュフローへの影響はなし。

→ 23年3月期以降、年94百万円の減価償却費が減少。

(同社資料より)

23年3月期からはUnipos事業によるSaaS単体事業を推進する。

3. 2023年3月期業績予想

【3-1 業績予想】

	22/3期	構成比	23/3期(予)	構成比	前期比	
売上高	1,453	100.0%	838	100.0%	-42.3%	-615
営業利益	-1,216	-	-1,138	-	-	+78
経常利益	-1,197	-	-1,150	-	-	+47
当期純利益	-2,510	-	-1,154	-	-	+1,356

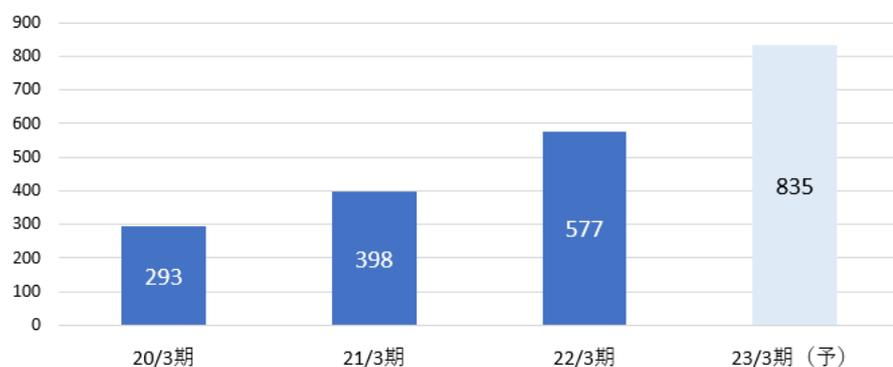
* 単位:百万円。予想は会社側予想。

減収、成長投資を行いながらもコスト改善策を実行

売上高は前期比42.3%減の8億38百万円の予想。広告事業終了により減収となるも、Unipos事業は同44.8%増の8億35百万円と、前期同様の成長率を見込む。

営業損失は11億38百万円の予想。Unipos事業の成長投資を行いながらも、コスト改善を実施し、前期並みの損失を見込む。

Unipos事業 売上高推移 (単位:百万円)



4. 田中社長に聞く

田中 弦社長に、Unipos 誕生の経緯、自社の競争優位性、今後の取り組み、株主・投資家へのメッセージなどを伺った。

Q:「Unipos は田中社長の企業経営における経験から生まれたと伺いましたが、どのようにして Unipos を生み出したのかお聞かせください」

社長として新卒採用にもかかわっていた私は、自分のことを社員と仲の良い経営者で、人心掌握もできていると思っていたのですが、離職が多く、退職者に理由を聞いてみると、評価してもらえていないといった答えが多かったのです。

飲み会なども随時開き、社員とのコミュニケーションもしっかりとれていると思っていたのですが、実は社員の働きぶりを何も知らなかったことに気づきました。

例えば、エンジニアが徹夜で作業をしていたとしても、そうした社員はプロ意識が強いため口には出さない。出さないけど、それを経営者が知らずに放置しておく、評価されていないと感じて不満がたまり退職に繋がることとなっていたのです。

こうしたことから、大いに反省し、社員の行動、社員が思っていることを知る仕組みが必要だと強く感じるようになりました。

特に Fringe81 株式会社は広告代理業とメディア事業の双方を展開しており、携わる社員のカルチャーは全く異なるもので、上手にマネジメントするための仕組みが不可欠でした。

こうした自身の反省が Unipos 誕生の一番大きい要因かと思います。

Q:「まず何から始めたのでしょうか」

2014 年に、段ボールを切り抜いた箱を用意し、仲間の良いところ発見したら付箋に書いて入れてもらい、その中で一番いいエピソードを書いた社員には、私が自腹で食事をご馳走するといいました。



(同社資料より)

実はこれが重要なポイントです。Unipos で「ピアボーナス」という金銭報酬を付与するというのもここからきています。

社員に「目安箱に意見や発見を投稿して」と言うと、最初はいくらか投稿があっても、数か月たつと数通しか入らなくなります。インセンティブもないのに他人の良いところを見つけて投稿するというのは、やる気が続きません。インセンティブを活用することで、社員みんなの貴重な時間を分けてもらうという発想が、Unipos の最も重要かつユニークなところではあります。

よく「田中さん、Unipos は褒めツールなんですか？」と聞かれることがあるのですが、「そうではありません。経営者が、社員全員と面談することなく、社員の行動や考えを知ることができる、インセンティブが付いたマネジメントシステムです」とお答えしています。

この段ボールの投票箱を IT を使ってシステムにしたものが「Unipos」です。

Q:「段ボール投票箱の効果、会社が変わってきたなという実感はいかがでしたか？」

導入してすぐに、自分の見ていた会社の風景が一変しました。

例えば、以前であれば「彼は最近すごく成長しているみたいですよ」という話を聞いて、「そうか、彼頑張っているんだ」と思っていたのですが、これは単なる自分の思い込みでした。

逆に、社員にレットルが貼られるケースが多々ありますが、そのレットルも思い込みの一つです。

これに対し、ある社員を他の社員がどう思っているのかを見ることができるようになると、以前の思い込みと比較した際の圧倒的な違いを体験することができました。

人を見る・評価するという点に関しては、人事考課は上司のみの活動で部下はもちろん行いません。360度評価という制度もありますが、多くは匿名ですから、事実と反する評価が書きこまれる可能性もあります。

これに対して Unipos はリアルタイムでインセンティブ付きでしかも完全公開ですから、嘘は書けません。

経営者にとって、非常に有益なマネジメントツールであることを強く実感しました。

まず社内制度として運用を開始し、このように、効果が十分実証できましたので、2017年6月に外部提供を開始しました。

Q:「ありがとうございます。Unipos が田中社長の実体験に基づいて生み出されたというオリジナリティの高さがよく理解できました。続いて、Unipos 導入の大きな効果として、組織風土の変革を強調されていますが、導入企業でどのような効果が生まれているか、お話しください」

組織風土の改革について、Unipos はまさに投資に値するものだという点を是非ご理解いただきたいと思います。

Unipos リリース当初は、メルカリ始め比較的新しい企業のお客様に導入いただきましたが、近年は金融機関や製造業など社歴の長いお客様も増えていきます。

そうした企業は、長年の組織風土から、自分の仕事はここまでなど、硬直化していることが多いのですが、Unipos を導入してみると、自分とは関係ないと思っていた部門や部署が実は驚くほど情熱を傾けて仕事をしているということを知ることができ、社員の意識がドラマチックなほどに変化するケースが多数あります。

自分たちは会社の歯車ではなく、地域や社会に対しても十分貢献していると実感できるようになったという声もいただいています。

離職率が下がった、モチベーションが上がったといった指標も成果として出てきますが、本質はそこではなく、今までは会社・部署に閉塞感が漂っていたのが、働いているのが楽しい、仕事の意味を実感する、組織がワイワイ盛り上がっているといった状態に変化することが重要です。

Unipos を積極的に活用しているお客様は皆さまその変化を強く感じておられ、ご評価いただいています。

Unipos のユニークさ、重要性は、「称賛される人」を増やすのではなく、「称賛する人」を増やすことです。「称賛する人」を増やすと組織における協力関係が増加したり、強化されたりするからです。

中には、マネージャーの人事評価において投稿数を目標としている企業もあります。実名・オープンなので、事実と反すること、無いことは投稿できませんから、投稿数の多寡で、部下の仕事ぶりをどれだけ見ているか否かがわかるというわけです。

Q:「続いて御社の現況と今後について伺います。22年3月期に広告事業を実質的に終了し、事業構造改革を完了したわけですが、現在の御社の状況について教えてください」

コロナ禍の影響もあり、広告事業が21年3月期に大きな損失を計上しました。広告事業の止血をしながら順調に成長している Unipos も継続することも含め、大変悩みながら今後の取るべき道を様々検討し、広告事業からの撤退、Unipos への集中を判断しました。

そこには、インターネットで世の中を変えていくベンチャー企業であるという自負・自覚と、Unipos 導入によって世の中をいい方向に変えることができるという確信がありました。

広告事業からの撤退に際しては社員には、会社を存続させるには大変辛いが必要な決断であること、これまでもインターネットで社会を変えることを追求してきたが、これからも Unipos でそれをやり続けるということをお話ししました。

広告事業部門の社員は退職者が続き、社員数はピークの250人から大きく減少していますが、今期中にはUniposをやりたいと思っている社員のみになると思います。

一方で、Uniposに関心を持った優秀な人材が当社の門をたたいてくれるケースが増えたことは大変うれしい限りです。

Q:「今後の導入企業数の拡大に向けた取り組みをお聞かせください」

当社では、Uniposの対象となるのは、従業員規模30名以上のすべての企業と考えています。従業員が30名以上の企業は国内に約20万社存在しますが、闇雲にアプローチしていきこうとは考えていません。

まずは、Unipos導入の効果が顕著に表れている産業の深堀を進めていきます。

具体的には、金融、小売り、メーカーです。

社歴が長く、支店をたくさん持つ企業や部門が営業・製造・管理など多岐にわたっている企業は自分たちの組織の実態を把握できていないケースがほとんどです。

近年のトレンドから、SDGs、ダイバーシティ、インクルージョンとは掲げていても、実態はセクハラ・パワハラなどで、ギャップの大きな企業も沢山あります。今後人的資本の開示が義務化されると、そのギャップはますます大きくなりますから、本当の組織風土改革支援のための導入を提案していきます。

営業に際しての最大の武器は成功事例です。例えば、静岡銀行を始め、導入企業における成功事例は説得力が極めて大です。

資本業務提携際のSanSan株式会社とは、同社の顧客ベースを使わせていただいています。

また、ウェビナーの効果も大きいということを実感しています。22年2月に開催した「Unipos 心理的安全性サミット 2022」では1万人の申し込みがありました。タクシー広告など他の媒体と比較しても商談獲得コストは圧倒的に安く、当面はウェビナーを中心に認知度の向上や商談取り込みを行っていきます。

ビジネスモデルについても、現在はシステム利用料を受領するSaaSですが、これにコンサルティングを加えることも検討していきます。

投資家の皆様には、導入企業数及びトップラインの伸びを見ていただきたいと思います。

Q:「Unipos 単独事業となった御社の強みや競争優位性はどこにあるとお考えですか？」

一つは実際に従業員の意識を変え、組織を変えてきた「圧倒的な実績」です。

プロダクトの力だけではなく、Uniposを広げ、実績を残してきた経験値も当社の競争優位性であると思います。

もう一つは安定した収益構造です。

毎月課金のストック型収益が売上高の9割以上を占めており、今後はSaaS企業として安定した収益構造をさらに強固なものとしていきます。

Q:「課題としてはどんな点を認識していますか？」

システムに関しては、お客様の声を取り入れたりしながらのバージョンアップは行っていますが、基本機能はほぼできているので、まだまだ開発リソースが必要という状況ではありません。

営業に関しては、営業スタッフを大量に採用することはありませんが、コストダウン商品ではなくコストアップ商品ですので、組織風土改革の必要性や、実行するにはどうすればよいかをお客様に丁寧に指導・啓蒙していく必要があります。

BtoBのSaaSの中では、簡単には売りにくい種類のもので、ある程度ハイレベルな営業スタッフを揃える必要があります。これに関しては、先ほど申し上げたように、Uniposに関心を持った優秀な人材も採用することができていますから、こちらを強化していきます。

また、Uniposの本質をもっと理解していただけるような努力も必要と考えています。組織風土改革やマネジメントのツールであるのですが、「褒めツールを探しています」とか福利厚生のためのツールと思って問い合わせしてくるケースも多いので、ウェビナーをうまく使って訴求力を強化していこうと考えています。

Q:「ありがとうございます。では最後に株主・投資家へメッセージをお願いします」

2017年からサービス提供を開始したUniposは着実に導入企業数も増加し、感情報酬が社会基盤に実装されるステージに入っています。

そうした中、構造改革を完了させた当社は、今期から日本の産業・企業の組織風土改革に真っ向から挑戦してまいります。多くの成功事例とそれに伴う当社の成長に是非ご期待いただきたいと思っております。

5. 今後の注目点

企業の「人的資本」に関する情報開示が強く要請されている。しかし、田中社長がインタビュー内で触れているように、SDGs、ダイバーシティ、インクルージョンとは掲げているが、実態はセクハラ・パワハラなどで、ギャップの大きな企業も沢山あるだろう。今後人的資本の開示が義務化されると、そのギャップはより大きくなるため、真の組織風土改革が不可欠で、同社の役割は益々大きくなるものと予想される。

今期(23年3月期)は、第2四半期から第3四半期までに構造改革の残務処理を終え、今期末には成長軌道に入ったと言えるようにしたいと、田中社長は考えている。KPIとしての導入企業数および売上高の進捗を注目していきたい。

<参考:コーポレート・ガバナンスについて>

◎組織形態、取締役、監査役の構成

組織形態	監査役設置会社
取締役	6名、うち社外4名
監査役	3名、うち社外3名

◎コーポレート・ガバナンス報告書

最終更新日:2021年10月1日

<基本的な考え方>

当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方は、事業環境が刻一刻と変化するインターネット業界において企業価値の持続的な増大を図るには、コーポレート・ガバナンスが有効に機能することが不可欠であるという認識のもと、長期的かつ安定的な株主価値の向上に努めるというものであります。全てのステークホルダーを尊重し、企業の健全性、透明性を高めるとともに、長期的かつ安定的な株主価値の向上に努めるため、迅速で合理的な意思決定体制及び業務執行の効率化を可能とする社内体制を構築し、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでまいります。

<コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由>

当社は、コーポレートガバナンス・コードの基本原則をすべて実施しております。

本レポートは、情報提供を目的としたものであり、投資活動を勧誘又は誘引を意図するものではなく、投資等についてのいかなる助言をも提供するものではありません。また、本レポートに掲載された情報は、当社が信頼できると判断した情報源から入手したものです。当社は、本レポートに掲載されている情報又は見解の正確性、完全性又は妥当性について保証するものではなく、また、本レポート及び本レポートから得た情報を利用したことにより発生するいかなる費用又は損害等の一切についても責任を負うものではありません。本レポートに関する一切の権利は、当社に帰属します。なお、本レポートの内容等につきましては今後予告無く変更される場合があります。投資にあたっての決定は、ご自身の判断でなされますようお願い申し上げます。

ブリッジレポート(Unipos:6550)のバックナンバー及びブリッジサロン(IRセミナー)の内容は、www.bridge-salon.jp/ でご覧になれます。



▶ 適時開示メール
配信サービス

同社の適時開示情報の他、レポート発行時にメールでお知らせいたします。

[>> ご登録はこちらから](#)



▶ 会員限定の
便利な機能

ブリッジレポートが掲載されているブリッジサロンに会員登録頂くと、株式投資に役立つ様々な便利機能をご利用いただけます。

[>> 詳細はこちらから](#)



▶ IRセミナーで
投資先を発掘

投資家向けIRセミナー「ブリッジサロン」にお越しいただくと、様々な企業トップに出逢うことができます。

[>> 開催一覧はこちらから](#)