

「Peing - 質問箱」を用いた IR にかかる Q&A 公開のお知らせ

株式会社うるる（東京都中央区 代表取締役社長：星 知也）は Digital monkey 株式会社の提供するインターネットサービス「Peing - 質問箱」を用いて IR にかかる Q&A を実施いたしましたので下記の通り結果を公開いたします。

■Q&A 実施概要

利用ツール：「Peing - 質問箱」(<https://peing.net/ja/>)


実施期間：8月12日(金)～8月29日(月)


※現在は質問の受付を締め切っております。

○全社的な事項にかかる質問について

1Q 増収率 14.8%
通期予想増収率 20.4%


率直に言いましてこれは
「計画通り」「遅れている」どちらになりますか？


peing.net

株式会社うるるIR♡ 0

セグメント別に見ると1Q増収率（実績）は、NJSS18.1%、fondesk・えんフォト・OurPhoto29.3%、BPO▲3.1%となります。BPOが計画比でビハインドしており、それ以外は概ね計画通りと認識しています。
BPOは、主として企業のDX化に伴う案件や電子帳簿保存法改正に伴う案件の受注が堅調なのですが、これらが売上計上されるのは当該2Qの後半～4Qを見込んでいます。
なお、これらの受注の一部について、その売上高計上はBPOのクライアントが提供するSaaSサービスの受注状況に依拠するところがあります。

資料P64
中期経営計画 FY24/3
EBITDA
15億は今でも達成可能な数字ですか
今の状況のままだと広告費0円にしても全然足りないと思うのですが。

peing.net

株式会社うるるIR♡ 0

売上高成長による粗利の伸長に加え、広告宣伝費やシステム関連委託費を中心としたコストの圧縮により、FY24/3期EBITDA15億円の達成を引き続き目指しております。


今回の1Qを受けて、中計最終年度の達成確度は上がりましたか？


peing.net

株式会社うるるIR♡ 0

BPO事業を除いては概ねインラインの進捗であり、その観点では達成確度は上がったと言えると思います。
なお、BPO事業の受注は好調であり、その売上計上はBPOのクライアントが提供するSaaSサービスの受注状況に依拠するところがあるものの、2Q後半頃から売上計上されていく見込みですので、現状では大きな懸念を持っていません。

他社さんの中計予想は投資家の信頼の元に株価に反応しますが、御社の中計予想は投資家に受け入れられてないのはなぜだとも思いますか？

peing.net

株式会社うるるIR♡ 0

昨年の年末からのグロース銘柄の暴落はありましたが、大きな流れで見ると2019年5月に開示した中期経営計画の進捗とともに株価が動いてきたかなと認識しています。赤字企業に厳しいマーケット下において、今期赤字予想の当社をウォッチしてくれている投資家がいらっしゃるとしたら、2024/3期のEBITDAがどうなるのかを足元の進捗を見ながらタイミングをうかがっているのかなと思います。
その場合、今期の進捗、2024/3期の業績予想発表時、同2024/3期期の進捗に応じて株価が動くタイミングが来るのかもしれないと個人的に考えています。

東証プライムを目指す意気込みはまだしゅない
てにありませんか？以前は中計最終年度を終え
た頃にということでしたが、想定時期は後ろ倒
しになりそうですか？



peing.net



株式会社うるIR

♡ 0

プライム市場には上場基準の項目として流動性、ガバナンス、経営成績・財政状
態が定められています。
この内、経営成績・財政状態の新規上場基準として「最近2年間の経常利益合計が
25億円以上」もしくは「売上高100億円以上かつ時価総額1,000億円以上」と定め
られており、これを満たせるのはどんなに早くとも2025/3期以降になるかと考え
ております。
新規上場基準を満たせる算段が立ったところで、そのメリット・デメリットを踏
まえた上で、プライム市場への新規上場を検討したいと考えています。

上場基準の概要はこちらをご覧ください。
https://www.jpx.co.jp/equities/market-restructure/market-segments/nlsgeu000005mhh3-att/Criteria_jp.pdf

中計最終年度の目標達成に向けて、社内(役員
)はどのような雰囲気でしょうか。



peing.net



株式会社うるIR

♡ 0

中期経営計画に定める目標をここまで達成しつつけており、中期経営計画最終年
度の目標達成の礎となる今期を全力で頑張ろうという雰囲気です。
いよいよ来期に中期経営計画最終年度が控えておりますが、引き続き全社一丸と
なって目標達成に邁進したいと考えています。

中計以降、EPSを増加させる計画はありませ
るか？



peing.net



株式会社うるIR

♡ 0

現行の中期経営計画は2024/3期を最終年度としておりますが、その後の経営方針
はまさに現在経営陣で議論を深めているところです。
然るべきタイミングで同中期経営計画以降の方針を皆様へ開示できればと考えて
います。

赤字企業に対してマーケットが厳しいという認
識があるのであれば、なぜ24/3期以降の利
益計画を出さないのですか？



peing.net



株式会社うるIR

♡ 0

現行の中期経営計画は2024/3期を最終年度としておりますが、その後の経営方針
はまさに現在経営陣で議論を深めているところです。
然るべきタイミングで同中期経営計画以降の方針を皆様へ開示できればと考えて
います。

投資有価証券が増えていますが、その中身はな
んですか？



peing.net



株式会社うるIR

♡ 0

2022年3月末から2022年6月末に掛けての増加は、2022年4月に行った株式会
社 Lightblue Technology への出資1億円およびその付随費用です。

出資したブルーライトテクノロジー社とはどの
ような接点を持っていますか？単純な投資収益
以外での相乗効果が実現していれば教えてくだ
さい。



peing.net



株式会社うるIR

♡ 0

同社が持つAI技術をNJSSに活かすことができないか、共同研究を進めています。
また、社員間交流なども実施しています。

今回の決算は投資家が新しくうるるの株主になりたいものだったと考えますか?アピールが足りない気がします。



株式会社うるるIR

♡ 0

投資家の皆さんそれぞれが様々な考え方・投資スタンスをお持ちですので、お答えは難しいところですが...
アピールが足りない=IRが弱い、と解釈しました...精進しますm(_ _)m

1Qからここまで広告宣伝費をここまで注ぎ込んだのは初めてかと存じますが、費用はどのサービスにどのような用途で使われているのでしょうか。



株式会社うるるIR

♡ 0

広告宣伝費について、2022/3期実績488百万円に対して、当2023/3期予算は555百万円と増加させています。
ご認識のとおり、直近数年間は3,4Qに広告宣伝費が投下される割合が大きいのですが、今期は当1Qから広告宣伝費を年間予算対比で大きく投下しています。
同1Qの広告宣伝費129百万円の大半はNJSSとfondeskに充てられており、その内、約20百万円をfondeskのCM制作費用（7,8月に行った近畿エリアでのTVCM出稿費用は含まず）に充てています。
なお、fondeskのCMは目先の契約獲得ではなく、ブランディング・認知獲得を目的として行っています。

御社は販管費率がかなり高い水準にありますか、利益創出フェーズでの販管費率の適切なバランスについて、どのようなほうしんでしょうか。



株式会社うるるIR

♡ 0

将来の販管費/売上高比率についての明言は差し控えますが、過去からの①販管費/売上高比率、②販管費(広告宣伝費・システム関連委託費除く)/売上高比率、の推移は以下のとおりです。
なお、2019/3期が中期経営計画における1年目となります。

2018/3期①48% ②41%
2019/3期①49% ②42%
2020/3期①75% ②54%
2021/3期①65% ②49%
2022/3期①76% ②54%
2023/3期1Q①77% ②55%

人件費が前四半期(4Q)より低下してるのはなぜでしょうか。前年の傾向とこととなりますのでご説明をお願いいたします。



株式会社うるるIR

♡ 0

BPOの売上高が前四半期比で減少したことに伴い、その原価にあたる労務費（主として臨時雇用者に対応する費用）が減少となったことが主たる要因です。その他、従前よりシステム開発に携わる人件費がソフトウェア仮勘定へ資産計上される額が前四半期比で数百万円増加していること等が理由として挙げられます。

成長のために人員を増員して赤字の主要因になっているように見えますが、現在の人員数は売上規模で何億円くらいの業務量まで耐えられる人員数を確保している感覚なのでしょうか？どの程度まで先行した投資をしているのか？という観点からお聞きしたいです。



株式会社うるるIR

♡ 0

あくまでイメージとして捉えていただきたいですが、全く成長をしない前提であれば、全社売上高70億円くらいかなと考えています。

販管費820百万から主な費用(人件費、広告宣伝費、システム関連委託費)を差し引いた費用が124百万もあり、昨年3Qから123→150→124(それぞれ百万)と続いていますが、具体的な用途を教えてください。また最終年度の利益フェーズにこの費用は削れるものなのでしょうか。他社に比べて高すぎるように感じますので、ご説明していただきたいです。



株式会社うるるIR

♡ 0

わかりにくく恐縮なのですが、当1Q決算説明資料P.8に記載の人件費には、原価に当たる労務費も含んでおります。主な費用を差し引き、労務費に当たる金額を足しますと、当1Q販管費は約220百万円となります。
内、主なものとして、通信費（サーバコストや各ツール費用等）約65百万円、業務委託費（システム関連委託費を除く）約45百万円、減価償却費+のれん償却約15百万円、などがあります。
上記の内、業務委託費の一部はテレアポなどの営業外注費用であり、理論上削減は可能です。

人件費だけ伸びて売上の成長率がほぼ変わって
いませんが、この部分はどうお考えでしょうか
。



peing.net



株式会社うるるIR

♡ 0

人件費はNJSSの有料契約件数といった、将来の売上高を生むストックを作るための先行投資の側面があることが、ご指摘の点の要因の一つと考えています。一般論として、売上規模が大きくなるほど、その成長率を維持・向上させることは難しくなっていくと思っています。

どこまで社員数が増えるのでしょうか。売上が
増えても人件費が伸びて全く利益にならない気
がします。



peing.net



株式会社うるるIR

♡ 0

全社人員数の推移（実績・計画）は以下の通りで、2022/3期と2023/3期に大きく増員となりますが、2024/3期からは増員を抑制する計画です。

2021/3期実績	222名
2022/3期実績	301名
2023/3期計画	331名
2024/3期計画	341名

（変動費に当たる非正規雇用者も含みます）

離職率ってどのくらいですか？



peing.net



株式会社うるるIR

♡ 0

現在の離職率は一桁%台です。特に上場前は離職率が高い時期もありましたが、採用候補者のカルチャーフィットなどを重視した採用活動へ切り替えていくことで、離職率を連減させてきています。

社長専属のMAチームって何のために存在して
るんですか？何もリリースがありませんが…。
金食い虫になってませんか？



peing.net



株式会社うるるIR

♡ 0

代表の星の直轄である「未来創造チーム」はM&A候補先のソーシング、業務提携先の発掘や新規事業のネタ探しなど、当社の成長に資する活動を横断的に行っています。

2022/4に行った株式会社Lightblue Technologyへの出資は、同チームの成果の一つです。
<https://ssl4.eir-parts.net/doc/3979/tdnet/2107240/00.pdf>

M&Aについて何も進展がないようですが、ど
うなってますでしょうか？



peing.net



株式会社うるるIR

♡ 0

代表の星の直轄である「未来創造チーム」はM&A候補先のソーシング、業務提携先の発掘や新規事業のネタ探しなど、当社の成長に資する活動を横断的に行っています。2022/4に行った株式会社Lightblue Technologyへの出資は、同チームの成果の一つです。ソーシングにより常時何かしらのM&A候補先があり、たまにDDに入る先がある、という状況です。開示すべき重要な事象等が生じた場合には速やかに開示いたします。

ノンオーガニックな成長についての質問です。
M&Aの具体的な案件はまだないようですが、
問い合わせレベルでの見込み案件はどのくらい
あったのでしょうか。また可能であればそれが
実現しなかった障壁はどのような点にあったの
でしょうか。



peing.net



株式会社うるるIR

♡ 0

上場後は、2020年12月に100%株式譲渡を受けたOurPhoto株式会社、2022年4月に第三者割当増資（マイノリティ出資）に応じた株式会社Lightblue Technology以外のM&A実績はありません。

問い合わせレベルの見込み案件は常に何かしらあり、DDに入るものがたまにある、というところではあります。当社側の実施意義が見出しにくい、売り手の価格目線と合わない、オークションで敗退、など様々な理由により、実行に至らないというケースがあります。

新規CGSの立ち上げに関する情報が全く無い中、既存のCGS事業も売上に頭打ち感が出てきておりますが、ここからどうやって売上を伸ばすのか具体的なストーリーを改めて整理していただけないか？



株式会社うるIR

♡ 0

CGS事業であるNJSS・fondesk・えんフォートの当1Q売上高合計の前年同期比+21.1%と、現状売上の頭打ち感を感じていません。足元でご説明できるレベルの新規CGS事業は出てきていませんが、引き続き既存のCGS事業を成長させていくことに加えて、新規CGS事業の創出やM&Aによるさらなる成長を目指していきます。

NJSS以外のCGSの伸びが来期相当求められてますが、無理な水準に見えます。現実的な策は考えられているのでしょうか。



株式会社うるIR

♡ 0

主としてfondesk、えんフォートの契約数およびARPU・園当たり売上高の伸長により目標達成を目指しており、そのための施策案もいくつかあります。また、fondeskは2022/7に料金改定を実施しており、それによるARPUの向上を見込んでいます。

会社の幹部の皆さんは株価を気にしていますか？



株式会社うるIR

♡ 0

短期的な値動きを必要以上に意識することはありませんが、私自身は一日数回株価をチェックしており、各役員も毎日のようにチェックしているように見受けられます。なお、取締役および執行役員はいずれも当社株式を保有しています。

自社の評価について独自のSaaS指数と比較しているという事でしたが、現在の株価についてどのように考察されていますか？



株式会社うるIR

♡ 0

！noteで記載したSaaS指数のことを指してらっしゃると思います。
<https://note.com/hirokazukondooo/n/n510df21c0111>

2022年初を100とした場合のSaaS銘柄全体平均の指数は、この回答を書いている8月17日時点で80程度までに下落しています。経常黒字銘柄に絞ると90弱と全体平均を上回っているのに対して、経常赤字銘柄に絞ると50強と半分近くまで下がっています。当社は経常赤字銘柄に分類されますが、80弱と全体平均を少し下回るものの、経常赤字銘柄と比較すると高い水準にあります。（当社が勝手に作っている指数のため精度の保証はできませんので、話半分で捉えてください）

この1Qは投資家の期待に応えているという手応えはありましたか？翌日の値動きは想定内だったのでしょうか？その感覚は投資家と共有できていると考えておられますか？



株式会社うるIR

♡ 0

（あくまで近藤個人の感覚という前置き付きでの回答です）
全社売上高が前4Q比で落ちていること、EBITDAが前年1Q黒字だったのに対して赤字となっていること、に反応して1Q決算発表翌営業日は少し株価は下がるだろうと思っていました。ただ、BPOを除いては概ねインラインで成長できていることから、仮に株価を下げたとしても早晩元の水準に戻るだろうとも考えていました。
投資家の方々は本当に様々いらっしゃるのでもちろん言えませんが、この回答を記載している時点（8/19）までに行った機関投資家やアナリストとの1on1ミーティングにおいては、大半の方から当1Qは順調と評価いただいているようなので、この点では感覚を共有できているのかもしれません。

出来高が少なくて株が買えません。対策はしないのですか？



株式会社うるIR

♡ 0

で、ですね...、出来高、売買代金については課題感を持っております。今現在当社株式をお持ちいただいている方々は目先の業績ではなく、将来の成長（特に来期のEBITDA15億円）を見越して保有されているでしょうから、売り板が出にくいという認識を持っています。買い板が出にくいのは、そもそも当社の認知度が低い、赤字の会社には興味が無い、中期経営計画達成の信憑性が弱いと思われる、などでしょうか。引き続きIR活動を行っていくことで当社の認知度を上げていくことを継続しつつ、中期経営計画の進捗によって流動性は上げていきたいと考えております。

なお、これまで当社株式の流動性を上げるために行ってきたことをnoteにまとめていますので、よろしければご覧ください。
<https://note.com/hirokazukondooo/n/n078535e6f87>

新株式を中期経営計画の期間に大量に発行していますが、株価が停滞している中で希薄化だけが進んでいっています。それでも株主価値に資するとお考えでしょうか。



peing.net



株式会社うるIR

♡ 0

2019年から現在まで、当社取締役および執行役員を対象に譲渡制限付株式報酬として139,900株を新株発行しています（現在発行手続き中のものも含む）。この内、98,700株については中期経営計画に即した業績要件を付加しており、業績要件が達成されなかった場合には当社が当該株式を無償取得することとなります。業績要件を付加することで中期経営計画の達成へのインセンティブを付与し、また株価に対するコミットメントを強化する効果があると考えています。

当該株式の譲渡制限等の詳細は以下URLをご覧ください。
<https://ssl4.eir-parts.net/doc/3979/tdnet/1726120/00.pdf>

うるるさんって風呂敷広がる時は大風呂敷だけど、気付いたら企業価値に全く寄与せずに畳んだりすることが多くないですか?社長の色ですか?



peing.net



株式会社うるIR

♡ 0

お、大風呂敷広げてますか...?ここ数年は、どちらかというと外に情報を出すときには慎重になっているような気がしますが、そんなことないですかね。。。

出来高も乏しく株価も動かないというのは流動性のリスクプレミアムの点でどんどん株式価値が毀損していますが、経営陣としてご意見をお願いします。



peing.net



株式会社うるIR

♡ 0

ご認識の通り、今は流動性ディスカウントが生じている状況と理解しています。現状は、中期経営計画をしっかりウォッチした上で保有してくれる（長期）投資家が増えてきている印象がある一方、その投資家は中期経営計画の終了（に伴う株価上昇）まで売却しないため、流動性が上がらないのではないかと考えています。なお、株主数は減少を続けており、最小単元（100株）ではなく、複数単元を保有してくれる投資家が増えていると認識しています。また、赤字の会社には興味がない、中期経営計画達成の信憑性が弱いと思われる、というケースもあると考えており、これは中期経営計画の進捗とともに解消していくだろうと思っています。まだまだ当社の認知度は高くないため、それに起因する流動性の低さも当然あると考えており、引き続きIR活動を行うことで皆様に知っていただく努力を行っていきます。

2Qはコロナ流行の影響があると思いますが、想定される売上減となる事業を教えてください。



peing.net



株式会社うるIR

♡ 0

新型コロナウイルス感染拡大の影響は、当1Qのえんフォートの園当たり売上高に悪影響を及ぼしており、当2Qもその状況が続く可能性があります。ただ、契約園数は増加していることから、前年同期比で売上減にはならないだろうと現状は考えています。

2Qでは投資家が納得できるような決算が出せますか?



peing.net



株式会社うるIR

♡ 0

何をもって各投資家の方々にご納得いただけるのかを特定するのは難しいですが、応援いただける皆様のご期待に沿えるよう引き続き頑張っておりますm(_ _)m

ONJSS にかかる質問について

njssのARPUの下がり方が激しくて心配
です。
契約件数を重視しすぎて無理してませんか？



peing.net



株式会社うるIR

♡ 0

NJSSのARPUはFY22/3 1Qの1,226円と比較すると約2.5%の下落ですが、同期間の有料契約件数は20.0%増加しており、ARPUと有料契約件数の最適化コントロールは概ね図れていると考えています。
なお、ARPUを下げ続けることを許容するわけではなく、一定のレンジの中でコントロールできるようなマネジメントを行っていく方針です。

NJSSが前の四半期から伸びが鈍化したのは
どんな理由だったんですか？



peing.net



株式会社うるIR

♡ 0

NJSSの売上高、有料契約件数ともに、前の四半期と比較すると絶対額、伸び率ともに上昇しています。
これは、ARPUの下落をコントロールしつつ、有料契約件数を伸ばしたことによるものです。

NJSSの機能強化の話はどうなりましたか？



peing.net



株式会社うるIR

♡ 0

7月に入札案件に対応する業種情報を付加する機能をリリース済みです。

NJSSのLTVが完全に頭打ちしていますが
、どう見ても何か悪いことが起こっていません
か？



peing.net



株式会社うるIR

♡ 0

NJSSのLTVは、 $ARPU \times 1 / \text{解約率} \times \text{粗利率}$ (90%で固定) で計算しています。
ARPUおよび解約率がともに若干下落していることからLTVは横ばいに近い動きをしています。現在の戦略はARPUと有料契約件数の最適化を図り将来に渡る売上高を拡大させていく、というものであるので、それに沿ったLTVの推移となっています。

NJSSの件数とARPUの適切なバランスを
調整されているようですが、ARPUの下落基
調はまだ適正範囲内との認識ですか？まだ下落
は続く見込みですか？



peing.net



株式会社うるIR

♡ 0

FY23/3 1QNJSSのARPUは、FY22/3 1Qの1,226円と比較すると約2.5%の下落ですが、同期間の有料契約件数は20.0%増加しており、結果として同期間の売上高が増加していることを勘案すると、適正な範囲内と考えています。
一方でARPUを下げ続けることを許容するわけではなく、一定のレンジの中でコントロールできるようなマネジメントを行っていく方針です。

njssのARPUは一定のレンジ内でコント
ロールする想定をしているとの事ですが、中長
期的に見て右肩上がりにはならないということ
でしょうか？



peing.net



株式会社うるIR

♡ 0

当面の間、NJSSのARPUは一定のレンジ内でコントロールしていくことで有料契約件数との最適なバランスを図り、売上高の成長を目指す方針ですが、中長期的には新たな機能の追加やサービス拡充などによるアップセル・クロスセルによって、ARPUの再成長を目指していきたいと考えています。

同業他社と比較して、NJSSのシェアは何位ですか？



株式会社うるIR

♡ 0

第三者による調査を踏まえているわけではありませんが、帝国データバンクなどの調査会社が持つ同業他社の数値を確認する限りでは、NJSSのシェアは1位だろうと当社内では推定しています。

中計の修正でNJSSの売上計画と人員数を上方した一方EBITDAが据え置かれているのを見ると、「NJSSを適正に回すのに思った以上に人員が必要で、損益分岐点が当初想定より悪い」という風に見えるのですが、その点はいかがでしょうか？



株式会社うるIR

♡ 0

ご指摘のとおりと言えるところもございますが、少しだけ補足すると人員増は将来の成長を目的としているところが大きく、成長スピードを抑えて現有規模でオペレーションを回すのであれば人員増を抑えて損益分岐点売上高を引き下げることが可能です。特に営業人員（IS、FS、CS）については、採用から戦力化まで3~12ヶ月程度を要するので、前倒しの採用が必要になります。

四季報の記事で入札資格の取得支援に関するサービス拡充とありましたが、こういったものを説明してもらえませんか？



株式会社うるIR

♡ 0

国や自治体等が行う入札に参加するためには入札資格（有期限）が必要になるのですが、その資格を新規に取得する、もしくは更新を行うためのサポートを行うサービスです。

（かなりデフォルメした説明になりますが、）入札資格は国および自治体ごとに存在し、さらに建設業など特定の業種向けの資格も別途存在します。新規に入札市場に参入する企業にとって資格取得は一つのハードルであり、ここに支援ニーズがあると考えています。また、入札資格が有効期限を迎える都度更新を行う必要がありますが、この手続を忘れて資格を失効させると、企業は機会損失を発生させることに繋がります。多数の入札資格を保有する企業にとってこの期日管理は負担であり、ここにも支援ニーズがあると考えています。

NJSSの売上成長が非常に不安定だと思います。
この要因はどう分析していますか。



株式会社うるIR

♡ 0

売上高を構成するARPUのコントロールは一定期間単位（月次など）の結果を見た上で行うため、遅効性になる側面がありますが、当該ARPUコントロールを行いつつ有料契約件数を成長させることで、継続的な売上高成長を目指しています。

入札リサーチセンターの設立までの経緯と今後の狙いを教えてください。



株式会社うるIR

♡ 0

入札マーケット規模に比して実際に参入している企業が少なく、まだまだ入札の認知度が低いことから、より多くの人や企業に入札マーケットを知ってもらいたいと考え、入札リサーチセンターを始めたきっかけです。入札リサーチセンターでの調査・発信を通じて、入札マーケットの魅力を伝えていくことで参入する企業を増やし、マーケットをもっと活発にしていきたいと考えています。

この四半期でNJSSの契約数が急激に伸びたのは何故ですか？季節性も大きいのでしょうか？



株式会社うるIR

♡ 0

ARPUと有料契約件数の最適なバランスを図ったことに加えて、受注率の改善施策が功を奏しています。

季節性として、リード数は冬から春にかけて増加し、夏から秋にかけて減少する傾向があります。さらに過去には、1Qに有料契約件数が減少するという季節性（入札が多く出る4Qのみ利用する短期契約顧客が存在）があったのですが、短期契約を減らす施策を行った結果、直近二年間は1Qでも有料契約件数が増加するようになりました。

急激なNJSSの成長鈍化の様子を見ると担当
役員の交代人事の失敗と感じますが、中期計画
進行中の中、渡辺氏から杉本氏への交代は正
しい経営判断だと考えておられますか？



株式会社うるIR

♡ 0

2022年4月より杉山が執行役員NJSS事業本部長を務めております。営業組織構
築、システム開発の舵取り、細やかな人員マネジメントなど、その手腕を評価し
ての執行役員登用であり、これからのNJSSの成長を牽引してくれることを引き続
き期待しています。
なお、渡邊は取締役として引き続きNJSSを管掌している他、NJSS周辺事業の開
発の任に当たっています。

NJSS、fondeskの競合環境にそれぞ
れ変わりはないですか？



株式会社うるIR

♡ 0

いずれも競合環境に大きな変化はありません。
NJSSは競合となるサービスを運営する企業がいくつかありますが、いずれも未上
場企業であり、帝国データバンクなどの調査会社が持つ数値を確認する限りで
は、大きな脅威と考えておりません。
fondeskは当社がサービスをリリースした後に、いくつかの企業が類似のサービス
を開始したことを確認していますが、既にサービス提供を取り止めた企業がある
など、大きな脅威とはなっていません。

Ofondesk にかかる質問について

fondesk値上げによる解約率への影響は
、足元どの程度感じられているでしょうか。



株式会社うるIR

♡ 0

現状、fondesk価格改定の影響による解約は当初想定よりも少ないという認識で
す。

fondeskのTVCMの費用対効果はどう
でしたか？全国に拡大もしくは追加放送など、
マス広告の更なる検証はお考えにあられるの
でしょうか。



株式会社うるIR

♡ 0

fondeskのTVCMは7,8月にかけて近畿圏のみの実施で、効果検証はこれから行う
予定です。
TVCMのみならず、タクシー広告や電車広告など、今後も様々な媒体を活用した
マスマーケティングは実施検討をしていきます。
なお、マス広告は主にサービス認知の向上を目的として実施していきます。

fondeskの3月末のプロモーションは失
敗ではありませんか？億近い広告費？の割に伸
びてませんね。



株式会社うるIR

♡ 0

2022/3にfondeskでは駅構内のディスプレイ広告や新聞広告などのマス広告を実
施しています。マス広告は主にサービス認知の向上を目的として実施していま
す。

fondeskの新規獲得の伸びが鈍化してい
るように思えます。現在もDX需要が旺盛な特
需的要因があってなおこの伸び水準なのか、今
は特需が落ち着いているものの少なくともこの
ぐらいの新規獲得ペースは続いていくのか。現
段階における見通しを教えてください。



株式会社うるIR

♡ 0

fondeskは、2021/3期はテレワークの急速な普及に伴って有料契約件数を伸ばし
ていきましたが、以降はバックオフィスのDX化が進む中で件数を伸ばしておりま
す。
2022年7月の価格改定の影響が若干出る見込みではあるものの、当面の間は現在
程度のペースで増加していくと予想しています。

fondeskのARPUはみこみで何割ぐらい上がるのでしょうか？



株式会社うるるIR

♡ 0

社内に想定数値は持っておりますが、事業運営上の理由から現時点でのお答えは差し控えてさせていただきますm(_ _)m
当2QにてARPU実績値を開示予定ですので、そちらをご覧くださいませ。

決算説明資料P66の中期経営計画FY24/3について「fondesk・えんフォト・OurPhoto」が当年比50%成長することで計画達成するストーリーとなっておりますが、1Qの業績において3つの事業どれを見ても50%成長に届きません。来期は従業員を減らす予定もある中で2Q以降どのような施策で成長を加速させるの計画でしょうか。



peing.net



株式会社うるるIR

♡ 0

詳細は控えますが、fondesk、えんフォトともに様々な施策を行い、契約数やARPU・園当たり売上高の成長によって来期の売上高目標を目指していく方針です。
なお、fondeskは2022年7月に料金改定を行っており、これによるARPUの伸長を予想しています。

〇えんフォト・OurPhoto にかかる質問について

「えんフォト」値上げの悪影響はありましたか



株式会社うるるIR

♡ 0

恐らく「えんフォト」ではなく「OurPhoto」の最低利用料金改定および土日祝日料金改定（それぞれ2022/2、2022/6に実施）に関するご質問かと思しますので、その前提でご回答します。
撮影件数の伸びは過去から比べると緩やかになっており、これは料金改定の影響を受けていると考えています。
なお、価格改定は一件当たり単価を引き上げていますので、売上高は撮影件数の伸び率以上に成長しています。

前年度の3Q、4Qと今年度の1Qをみると、えんフォトの単価が頭打ちになっているように感じますがそのあたりはどのように感じていますか。



peing.net



株式会社うるるIR

♡ 0

当1Qは新型コロナウイルス感染拡大の影響により、休園やイベント中止が相次いだ影響を受け、園当たり売上高が前1Qと比較して横ばいとなっています。特にオミクロン株は幼児にも感染しやすいことも影響していると考えています。
同ウイルスの感染拡大の状況は、今後も園当たり売上高に影響を与える可能性があるかと予想しています。

えんフォトのARPU向上施策は今期中に何か具体的なものが出てくるのでしょうか。



株式会社うるるIR

♡ 0

はい、今期中に園当たり売上高に影響する施策を実施予定です。

ourphoto社のM&Aから現在までの取り組みを自己採点するとしたら100点満点中何点ですか。理由も教えてください。



peing.net



株式会社うるるIR

♡ 0

まだ道半ばであり点数付けは難しいですが、前期末までは当初計画していた目標数値をクリアしています。

OBPO にかかる質問について

BPO事業で検品納入時期のずれと毎四半期記載されており、受注が堅調にも関わらず明らかにBPO事業の売上が減少傾向となっていることについて詳しくおきかせいただけないでしょうか。



peing.net



株式会社うるIR

♡ 0

主として企業のDX化に伴う案件や電子帳簿保存法改正に伴う案件の受注が堅調なのですが、これらの売上計上が当1Qにはさほどなされなかったことが前年同期比減収の要因となっています。これらの受注は2Qの後半～4Qに売上計上がなされていくことを見込んでいます。なお、当該受注の一部は、BPOのクライアントが提供するSaaSサービスの受注状況に依拠するところがあります。BPO事業はフロー型のビジネスモデルであり、四半期ごとの売上高推移に波が生じやすいため、現状ではその波の範疇と捉えています。

BPO事業が伸びが鈍化どころかかなり減収となっていますが、いま社内では何が起こっているのでしょうか？内部の問題なのか外部環境の問題なのかご説明ください。



peing.net



株式会社うるIR

♡ 0

当1Qでは主として企業のDX化に伴う案件や電子帳簿保存法改正に伴う案件の受注が堅調だったのですが、これらの売上計上が当1Qにはさほどなされなかったことが1Qの前年同期比での減収の要因となっています。これらの受注は2Qの後半～4Qに売上計上がなされていくことを見込んでいます。なお、当該受注の一部はBPOのクライアントが提供するSaaSサービスの受注状況に依拠するところがあります。BPO事業はフロー型のビジネスモデルであり、四半期ごとの売上高推移に波が生じやすいため、現状ではその波の範疇と捉えています。

あれだけ広告宣伝費を投下したeasですが、未だにBPO部門は低調のようです。当初の見通しより弱含んでいると思われますが、正直なところいかがでしょうか？



peing.net



株式会社うるIR

♡ 0

BPO事業における新規事業の位置づけであるeasは少しずつ成長しているものの、当初の目標数値には届いていません。なお、BPO事業の受注は好調であり、その売上計上はBPOのクライアントが提供するSaaSサービスの受注状況に依拠するところがあるものの、2Q後半頃から売上計上されていく見込みですので、それによりeasの目標未達部分を補っていく予定です。

BPOの伸びがイマイチかと考えますが中計達成への進捗に遅れはないのでしょうか。



peing.net



株式会社うるIR

♡ 0

BPO事業における新規事業の位置づけであるeasは当初の目標数値には届いていないものの、BPO既存事業の受注は現状好調です。その売上計上はBPOのクライアントが提供するSaaSサービスの受注状況に依拠するところが一部あるものの、当2Q後半頃から売上計上されていく見込みですので、中計の進捗に対して現時点においては大きな懸念を持っていません。

BPOに関しては直近ずっと不調のようですが、2Q以降期待していいのでしょうか。



peing.net



株式会社うるIR

♡ 0

主として企業のDX化に伴う案件や電子帳簿保存法改正に伴う案件の受注が堅調なのですが、これらの受注は当2Qの後半～4Qに売上計上がなされていくことを見込んでいます。なお、当該受注の一部は、BPOのクライアントが提供するSaaSサービスの受注状況に依拠するところがあります。

BPOの売上はいつ頃から増えてきますか？



peing.net



株式会社うるIR

♡ 0

主として企業のDX化に伴う案件や電子帳簿保存法改正に伴う案件の受注が堅調なのですが、これらの受注は当2Qの後半～4Qに売上計上がなされていくことを見込んでいます。なお、当該受注の一部は、BPOのクライアントが提供するSaaSサービスの受注状況に依拠するところがあります。

○その他

IR担当が内丸さんになりましたが、活動に何か変化はありますか？



peing.net



株式会社うるIR

♡ 0

いえ、実は2022/4に内丸がIRから外れて経理と経営企画を担い、近藤がIRを引き続き担っています！
(決算短信や有価証券報告書の開示責任者が内丸に、それ以外のIRを近藤が責任者として行っています)
<https://ssl4.eir-parts.net/doc/3979/tdnet/2096299/00.pdf>

引き続き積極的にIR活動を行っていきたいと考えておりますm(_ _)m

他社が月次を開示する中で御社では意地でも月次を開示しませんよね？そんな簡単なことすらしないから株価が報われないんじゃないですか？



peing.net



株式会社うるIR

♡ 0

NJSS有料契約件数などを月次で開示することについては様々な事情で行っていませんが、引き続き開示可否の検討を行っていきたいと考えています。
なお、月次情報の開示は当社株式の出来高にポジティブな影響があるだろうと考えています。

もし近藤さんがうるるとは一切関係の無い一投資家だったとして、うるるを投資先として選びますか？
また、買う理由、買わない理由なども教えて下さい



peing.net



株式会社うるIR

♡ 0

うーうーん、私がうるるのインサイダーである事実を頭の中では消せませんし、既に毎月いとうで当社株式を買っているということもあるので、その「もし」にお答えするのは難しすぎます.....m(_ _)m

仮に当社が中期経営計画に定める2024/3期EBITDA15億円が達成できた場合、そのバリュエーションがどのようになされるか、ということはよく考えます。

近藤さんが一個人投資家だとしてうるるのインサイダーじゃなかったとしたら、うるるの業績やIRリリースを見て株を買いたくなりますか？またどんなことを期待して株を買いますか？



peing.net



株式会社うるIR

♡ 0

(ひとつ前のご質問と同じ回答になりますm(_ _)m)
うーうーん、私がうるるのインサイダーである事実を頭の中では消せませんし、既に毎月いとうで当社株式を買っているということもあるので、その「もし」にお答えするのは難しすぎます.....m(_ _)m

仮に当社が中期経営計画に定める2024/3期EBITDA15億円が達成できた場合、そのバリュエーションがどのようになされるか、ということはよく考えます。

KPIとして「従業員1人あたり売上高」と「従業員1人あたり粗利」が欲しいと思うのですが、加える予定はありませんか？



peing.net



株式会社うるIR

♡ 0

ご要望どうもありがとうございます。
他にも開示を検討中のKPIがいくつかあり、それと合わせて検討を行っていきたいと思います。

以下、書き起こし

質問	回答
1Q 増収率 14.8% 通期予想増収率 20.4% 率直に言いましてこれは「計画通り」「遅れている」どちらになりますか？	セグメント別に見ると 1Q 増収率（実績）は、NJSS18.1%、fondesk・えんフォト・OurPhoto29.3%、BPO▲3.1%となります。BPO が計画比でビハインドしており、それ以外は概ね計画通りと認識しています。 BPO は、主として企業の DX 化に伴う案件や電子帳簿保存法改正に伴う案件の受注が堅調なのですが、これらが売上計上されるのは当該 2Q の後半～4Q を見込んでいます。 なお、これらの受注の一部について、その売上高計上は BPO のクライアントが提供する SaaS サービスの受注状況に依拠するところがあります。
資料 P64 中期経営計画 FY24/3 EBITDA15 億は今でも達成可能の数字ですか今の状況のままだと広告費 0 円にしても全然足りないと思うのですが。	売上高成長による粗利の伸長に加え、広告宣伝費やシステム関連委託費を中心としたコストの圧縮により、FY24/3 期 EBITDA15 億円の達成を引き続き目指してまいります。
今回の 1Q を受けて、中計最終年度の達成確度は上がりましたか？	BPO 事業を除いては概ねインラインの進捗であり、その観点では達成確度は上がったと言えます。 なお、BPO 事業の受注は好調であり、その売上計上は BPO のクライアントが提供する SaaS サービスの受注状況に依拠するところが一部あるものの、2Q 後半頃から売上計上されていく見込みですので、現状では大きな懸念を持っていません。
他社さんの中計予想は投資家の信頼の元に株価に反応しますが、御社の中計予想は投資家に受け入れられてないのはなぜだとおもいますか？	昨年の年末からのグロース銘柄の暴落はありましたが、大きな流れで見ると 2019 年 5 月に開示した中期経営計画の進捗とともに株価が動いてきたかなと認識しています。赤字企業に厳しいマーケット下において、今期赤字予想の当社をウォッチしてくれている投資家がいらっしゃるとしたら、2024/3 期の EBITDA がどうなるのかを足元の進捗を見ながらタイミングをうかがっているのかなと思います。 その場合、今期の進捗、2024/3 期の業績予想発表時、同 2024/3 期期の進捗に応じて株価が動くタイミングが来るのかもしれないと個人的に考えています。

質問	回答
<p>東証プライムを目指す意気込みはまだじゃないてきにありますか？</p> <p>以前は中計最終年度を終えた頃ということでしたが、想定時期は後ろ倒しになりそうですか？</p>	<p>プライム市場には上場基準の項目として流動性、ガバナンス、経営成績・財政状態が定められています。</p> <p>この内、経営成績・財政状態の新規上場基準として「最近 2 年間の経常利益合計が 25 億円以上」もしくは「売上高 100 億円以上かつ時価総額 1,000 億円以上」と定められており、これを満たせるのはどんなに早くとも 2025/3 期以降になるかと考えております。</p> <p>新規上場基準を満たせる算段が立ったところで、そのメリット・デメリットを踏まえた上で、プライム市場への新規上場を検討したいと考えています。</p> <p>上場基準の概要はこちらをご覧ください。 https://www.jpx.co.jp/equities/market-restructure/market-segments/nlsgeu000005mhh3-att/Criteria_jp.pdf</p>
<p>中計最終年度の目標達成に向けて、社内(役員)はどのような雰囲気でしょうか。</p>	<p>中期経営計画に定める目標をここまで達成しつつづけており、中期経営計画最終年度の目標達成の礎となる今期を全力で頑張ろうという雰囲気です。</p> <p>いよいよ来期に中期経営計画最終年度が控えておりますが、引き続き全社一丸となって目標達成に邁進したいと考えています。</p>
<p>中計以降、EPS を増加させる計画はありますか？</p>	<p>現行の中期経営計画は 2024/3 期を最終年度としておりますが、その後の経営方針はまさに現在経営陣で議論を深めているところです。</p> <p>然るべきタイミングで同中期経営計画以降の方針を皆様へ開示できればと考えています。</p>
<p>赤字企業に対してマーケットが厳しいという認識があるのであれば、なぜ 24/3 期以降の利益計画を出さないのですか？</p>	<p>現行の中期経営計画は 2024/3 期を最終年度としておりますが、その後の経営方針はまさに現在経営陣で議論を深めているところです。</p> <p>然るべきタイミングで同中期経営計画以降の方針を皆様へ開示できればと考えています。</p>
<p>投資有価証券が増えています、その中身はなんですか？</p>	<p>2022 年 3 月末から 2022 年 6 月末に掛けての増加は、2022 年 4 月に行った株式会社 LightblueTechnology への出資 1 億円およびその付随費用です。</p>
<p>出資したブルーライトテクノロジー社とはどのような接点を持っていますか？単純な投資収益以外での相乗効果の実現していれば教えてください。</p>	<p>同社が持つ AI 技術を NJSS に活かすことができないか、共同研究を進めています。また、社員間交流なども実施しています。</p>

質問	回答
<p>今回の決算は投資家が新しくうるの株主になりたいものだったと 考えますか?アピールが足りない 気がします。</p>	<p>投資家の皆さんそれぞれが様々な考え方・投資スタンスをお持ちです で、お答えは難しいところです…。</p> <p>アピールが足りない=IR が弱い、と解釈しました…精進します m(__)m</p>
<p>1Q からここまで広告宣伝費をこ こまで注ぎ込んだのは初めてかと 存じますが、費用はどのサービス にどのような使途で使われている のでしょうか。</p>	<p>広告宣伝費について、2022/3 期実績 488 百万円に対して、当 2023/3 期予算は 555 百万円と増加させています。</p> <p>ご認識のとおり、直近数年間は 3,4Q に広告宣伝費が投下される割合が 大きいのですが、今期は当 1Q から広告宣伝費を年間予算対比で大きく 投下しています。</p> <p>同 1Q の広告宣伝費 129 百万円の大半は NJSS と fondesk に充てられ ており、その内、約 20 百万円を fondesk の CM 制作費用（7,8 月に行 った近畿エリアでの TVCM 出稿費用は含まず）に充てています。</p> <p>なお、fondesk の CM は目先の契約獲得ではなく、ブランディング・認 知獲得を目的として行っています。</p>
<p>御社は販管費率がかかなり高い水準 にあります、利益創出フェーズ での販管費率の適切なバランスに ついて、どのようなほうしんでし ょうか</p>	<p>将来の販管費/売上高比率についての明言は差し控えますが、過去からの</p> <p>①販管費/売上高比率、②販管費(広告宣伝費・システム関連委託費除く)/ 売上高比率、の推移は以下のとおりです。</p> <p>なお、2019/3 期が中期経営計画における 1 年目となります。</p> <p>2018/3 期①48%②41% 2019/3 期①49%②42% 2020/3 期①75%②54% 2021/3 期①65%②49% 2022/3 期①76%②54% 2023/3 期 1Q①77%②55%</p>
<p>人件費が前四半期(4Q)より低下 してるのはなぜでしょうか。前年 の傾向とことなりますのでご説明 をお願いいたします。</p>	<p>BPO の売上高が前四半期比で減少したことに伴い、その原価にあたる労 務費（主として臨時雇用者に対応する費用）が減少となったことが主た る要因です。その他、従前よりシステム開発に携わる人件費がソフトウ ェア仮勘定へ資産計上される額が前四半期比で数百万円増加しているこ と等が理由として挙げられます。</p>

質問	回答
<p>販管費 820 百万から主な費用(人件費、広告宣伝費、システム関連委託費)を差し引いた費用が 124 百万もあり、</p> <p>昨年 30 から 123→150→124(それぞれ百万)と続っていますが、具体的な使途を教えてください。</p> <p>また最終年度の利益フェーズにこの費用は削れるものなのでしょうか。他社に比べて高すぎるように感じますので、ご説明していただきたいです。</p>	<p>わかりにくく恐縮なのですが、当 1Q 決算説明資料 P.8 に記載の人件費には、原価に当たる労務費も含んでおります。主な費用を差し引き、労務費に当たる金額を足し戻すと、当 1Q 販管費は約 220 百万円となります。</p> <p>内、主なものとして、通信費（サーバコストや各ツール費用等）約 65 百万円、業務委託費（システム関連委託費を除く）約 45 百万円、減価償却費+のれん償却約 15 百万円、などがあります。</p> <p>上記の内、業務委託費の一部はテレアポなどの営業外注費用であり、理論上削減は可能です。</p>
<p>成長のために人員を増員して赤字の主要因になっているように見えますが、現在の人員数は売上規模で何億円くらいの業務量まで耐えられる人員数を確保している感覚なのでしょうか?どの程度まで先行した投資をしているのか?という観点からお聞きしたいです。</p>	<p>あくまでイメージとして捉えていただきたいですが、全く成長をしない前提であれば、全社売上高 70 億円くらいかなと考えています。</p>
<p>人件費だけ伸びて売上の成長率がほぼ変わっていませんが、この部分はどうお考えでしょうか</p>	<p>人件費は NJSS の有料契約件数といった、将来の売上高を生むストックを作るための先行投資の側面があることが、ご指摘の点の要因の一つと考えています。</p> <p>一般論として、売上規模が大きくなるほど、その成長率を維持・向上させることは難しくなっていくと思っています。</p>
<p>どこまで社員数が増えるのでしょうか。売上が増えても人件費が伸びて全く利益にならない気がします。</p>	<p>全社人員数の推移（実績・計画）は以下の通りで、2022/3 期と 2023/3 期に大きく増員となりますが、2024/3 期からは増員を抑制する計画です。</p> <p>2021/3 期実績 222 名</p> <p>2022/3 期実績 301 名</p> <p>2023/3 期計画 331 名</p> <p>2024/3 期計画 341 名</p> <p>（変動費に当たる非正規雇用者も含みます）</p>

質問	回答
離職率ってどのくらいですか？	<p>現在の離職率は一桁%台です。</p> <p>特に上場前は離職率が高い時期もありましたが、採用候補者のカルチャーフィットなどを重視した採用活動へ切り替えていくことで、離職率を逡減させてきています。</p>
<p>社長専属の MA チームって何のために存在してるんですか？何もリリースがありませんが…。</p> <p>金食い虫になってませんか？</p>	<p>代表の星の直轄である「未来創造チーム」は M&A 候補先のソーシング、業務提携先の発掘や新規事業のネタ探しなど、当社の成長に資する活動を横断的に行っています。</p> <p>2022/4 に行った株式会社 LightblueTechnology への出資は、同チームの成果の一つです。</p> <p>https://ssl4.eir-parts.net/doc/3979/tdnet/2107240/00.pdf</p>
M&A について何も進展がないようですが、どうなってますでしょうか？	<p>代表の星の直轄である「未来創造チーム」は M&A 候補先のソーシング、業務提携先の発掘や新規事業のネタ探しなど、当社の成長に資する活動を横断的に行っています。2022/4 に行った株式会社 LightblueTechnology への出資は、同チームの成果の一つです。</p> <p>ソーシングにより常時何かしらの M&A 候補先があり、たまに DD に入る先がある、という状況です。</p> <p>開示すべき重要な事象等が生じた場合には速やかに開示いたします。</p>
<p>ノンオーガニックな成長についての質問です。</p> <p>M&A の具体的な案件はまだないようですが、問い合わせレベルで見込み案件はどのくらいあったのでしょうか。また可能であればそれが実現しなかった障壁はどのような点にあったのでしょうか。</p>	<p>上場後は、2020 年 12 月に 100%株式譲渡を受けた OurPhoto 株式会社、2022 年 4 月に第三者割当増資（マイノリティ出資）に応じた株式会社 LightblueTechnology 以外の M&A 実績はありません。</p> <p>問い合わせレベルの見込み案件は常に何かしらあり、DD に入るものがたまにある、というところ です。</p> <p>当社側の実施意義が見出しにくい、売り手の価格目線と合わない、オークションで敗退、など様々な理由により、実行に至らないというケースがあります。</p>
<p>新規 CGS の立ち上げに関する情報が全く無い中、既存の CGS 事業も売上に頭打ち感が出てきておりますが、ここからどうやって売上の伸ばすのか具体的なストーリーを改めて整理していただけますか？</p>	<p>CGS 事業である NJSS・fondesk・えんフォトの当 1Q 売上高合計の前年同期比+21.1%と、現状売上の頭打ち感を感じていません。</p> <p>足元でご説明できるレベルの新規 CGS 事業は出てきていませんが、引き続き既存の CGS 事業を成長させていくことに加えて、新規 CGS 事業の創出や M&A によるさらなる成長を目指していきます。</p>

質問	回答
NJSS 以外の CGS の伸びが来期相当求められてますが、無理な水準に見えます。現実的な策は考えられているのでしょうか。	<p>主として fondesk、えんフォトの契約数および ARPU・園当たり売上高の伸長により目標達成を目指しており、そのための施策案もいくつかあります。</p> <p>また、fondesk は 2022/7 に料金改定を実施しており、それによる ARPU の向上を見込んでいます。</p>
会社の幹部の皆さんは株価を気にしていますか？	<p>短期的な値動きを必要以上に意識することはありませんが、私自身は一日数回株価をチェックしており、各役員も毎日のようにチェックしているように見受けられます。</p> <p>なお、取締役および執行役員はいずれも当社株式を保有しています。</p>
自社の評価について独自の SaaS 指数と比較しているという事でしたが、現在の株価についてどのように考案されていますか？	<p>↓note で記載した SaaS 指数のことを指してらっしゃると思います。 https://note.com/hirokazukondooo/n/n510df21c0111</p> <p>2022 年初を 100 とした場合の SaaS 銘柄全体平均の指数は、この回答を書いている 8 月 17 日時点で 80 程度までに下落しています。経常黒字銘柄に絞ると 90 弱と全体平均を上回っているのに対して、経常赤字銘柄に絞ると 50 強と半分近くまで下げています。</p> <p>当社は経常赤字銘柄に分類されますが、80 弱と全体平均を少し下回るものの、経常赤字銘柄と比較すると高い水準にあります。</p> <p>(当社が勝手に作っている指数のため精度の保証はできませんので、話半分で捉えてください)</p>
この 1Q は投資家の期待に応えているという手応えはありましたか?翌日の値動きは想定内だったのでしょうか?その感覚は投資家と共有できていると考えておられますか?	<p>(あくまで近藤個人の感覚という前置き付きでの回答です)</p> <p>全社売上高が前 4Q 比で落ちていること、EBITDA が前年 1Q 黒字だったのに対して赤字となっていること、に反応して 1Q 決算発表翌営業日は少し株価は下がるだろうと思っていました。ただ、BPO を除いては概ねインラインで成長できていることから、仮に株価を下げたとしても早晩元の水準に戻るだろうとも考えていました。</p> <p>投資家の方々は本当に様々いらっしゃるのでなんとも言えませんが、この回答を記載している時点(8/19)までに行った機関投資家やアナリストとの 1on1 ミーティングにおいては、大半の方から当 1Q は順調と評価いただいているようなので、この点では感覚を共有できているのかもかもしれません。</p>

質問	回答
<p>出来高が少なくて株が買えません。対策はしないのですか？</p>	<p>で、ですね…。出来高、売買代金については課題感を持っております。今現在当社株式をお持ちいただいている方々は目先の業績ではなく、将来の成長（特に来期の EBITDA15 億円）を見越して保有されているでしょうから、売り板が出にくいという認識を持っています。</p> <p>買い板が出にくいのは、そもそも当社の認知度が低い、赤字の会社には興味がない、中期経営計画達成の信憑性が弱いと思われる、などでしょうか。</p> <p>引き続き IR 活動を行っていくことで当社の認知度を上げていくことを継続しつつ、中期経営計画の進捗によって流動性は上げていきたいと考えております。</p> <p>なお、これまで当社株式の流動性を上げるために行ってきたことを note にまとめていますので、よろしければご笑覧ください。</p> <p>https://note.com/hirokazukondooo/n/na078535e6f87</p>
<p>新株式を中期経営計画の期間に大量に発行していますが、株価が停滞している中で希薄化だけが進んでいっています。それでも株主価値に資するとお考えでしょうか。</p>	<p>2019 年から現在まで、当社取締役および執行役員を対象に譲渡制限付株式報酬として 139,900 株を新株発行しています（現在発行手続き中のものも含む）。この内、98,700 株については中期経営計画に即した業績要件を付加しており、業績要件が達成されなかった場合には当社が当該株式を無償取得することとなります。</p> <p>業績要件を付加することで中期経営計画の達成へのインセンティブを付与し、また株価に対するコミットメントを強化する効果があると考えています。</p> <p>当該株式の譲渡制限等の詳細は以下 URL をご覧ください。</p> <p>https://ssl4.eir-parts.net/doc/3979/tdnet/1726120/00.pdf</p>
<p>うるるさんって、風呂敷広がる時は大風呂敷だけど、気付いたら企業価値に全く寄与せずに畳んだりすることが多くないですか？社長の色ですか？</p>	<p>お、大風呂敷広げてますか…。ここ数年は、どちらかというと外に情報を出すときには慎重になっているような気がしますが、そんなことないですかね。。。</p>

質問	回答
<p>出来高も乏しく株価も動かないというのは流動性のリスクプレミアムの点でどんどん株式価値が毀損していますが、経営陣としてご意見をお願いします。</p>	<p>ご認識の通り、今は流動性ディスカウントが生じている状況と理解しています。</p> <p>現状は、中期経営計画をしっかりとウォッチした上で保有してくれる（長期）投資家が増えてきている印象がある一方、その投資家は中期経営計画の終了（に伴う株価上昇）まで売却しないため、流動性が上がらないのではないか、と考えています。</p> <p>なお、株主数は減少を続けており、最小単位（100 株）ではなく、複数単位を保有してくれる投資家が増えていると認識しています。</p> <p>また、赤字の会社には興味がない、中期経営計画達成の信憑性が弱いと思われる、というケースもあると考えており、これは中期経営計画の進捗とともに解消していくだろうと思っています。</p> <p>まだまだ当社の認知度は高くないため、それに起因する流動性の低さも当然あると考えており、引き続き IR 活動を行うことで皆様に知っていただく努力を行っていきます。</p>
<p>2Q はコロナ流行の影響があると思いますが、想定される売上減となる事業を教えてください</p>	<p>新型コロナウイルス感染拡大の影響は、当 1Q のえんフォトの園当たり売上高に悪影響を及ぼしており、当 2Q もその状況が続く可能性があります。ただ、契約園数は増加していることから、前年同期比で売上減にはならないだろうと現状は考えています。</p>
<p>2Q では投資家が納得できるような決算が出せますか？</p>	<p>何をもって各投資家の方々にご納得いただけるのかを特定するのは難しいですが、応援いただける皆様のご期待に沿えるよう引き続き頑張ってまいります m(_ _)m</p>
<p>njssのARPUの下がり方が激しくて心配です。契約件数を重視しすぎて無理してませんか？</p>	<p>NJSS の ARPU は FY22/31Q の 1,226 円と比較すると約 2.5%の下落ですが、同期間の有料契約件数は 20.0%増加しており、ARPU と有料契約件数の最適化コントロールは概ね図れていると考えています。</p> <p>なお、ARPU を下げ続けることを許容するわけではなく、一定のレンジの中でコントロールできるようなマネジメントを行っていく方針です。</p>
<p>NJSS が前の四半期から伸びが鈍化したのはどんな理由だったんですか？</p>	<p>NJSS の売上高、有料契約件数ともに、前の四半期と比較すると絶対額、伸び率ともに上昇しています。</p> <p>これは、ARPU の下落をコントロールしつつ、有料契約件数を伸ばしたことによるものです。</p>
<p>NJSS の機能強化の話はどうになりましたか？</p>	<p>7 月に入札案件に対応する業種情報を付加する機能をリリース済みです。</p>

質問	回答
NJSS の LTV が完全に頭打ちしていますが、、どう見ても何か悪いことが起こっていませんか？	<p>NJSS の LTV は、$ARPU \times 1 / \text{解約率} \times \text{粗利率}$ (90%で固定)で計算しています。</p> <p>ARPU および解約率がともに若干下落していることから LTV は横ばいに近い動きをしていますが、現在の戦略は ARPU と有料契約件数の最適化を図り将来に渡る売上高を拡大させていく、というもののなので、それに沿った LTV の推移となっています。</p>
NJSS の件数と ARPU の適切なバランスを調整されているようですが、ARPU の下落基調はまだ適正範囲内との認識ですか？まだ下落は続く見込みですか？	<p>FY23/31Q NJSS の ARPU は、FY22/31Q の 1,226 円と比較すると約 2.5%の下落ですが、同期間の有料契約件数は 20.0%増加しており、結果として同期間の売上高が増加していることを勘案すると、適正な範囲内と考えています。</p> <p>一方で ARPU を下げ続けることを許容するわけではなく、一定のレンジの中でコントロールできるようなマネジメントを行っていく方針です。</p>
njssのARPUは一定のレンジ内でコントロールする想定をしているとの事ですが、中長期的に見て右肩上がりにはならないということでしょうか？	<p>当面の間、NJSS の ARPU は一定のレンジ内でコントロールしていくことで有料契約件数との最適なバランスを図り、売上高の成長を目指す方針ですが、中長期的には新たな機能の追加やサービス拡充などによるアップセル・クロスセルによって、ARPU の再成長を目指していきたいと考えています。</p>
同業他社と比較して、NJSS のシェアは何位ですか？	<p>第三者による調査を踏まえているわけではありませんが、帝国データバンクなどの調査会社が持つ同業他社の数値を確認する限りでは、NJSS のシェアは 1 位だろうと当社内では推定しています。</p>
<p>中計の修正で NJSS の売上計画と人員数を上方した一方 EBITDA が据え置かれているのを見ると、「NJSS を適正に回すのに思った以上に人員が必要で、損益分岐点当初想定より悪い」という風に見えるのですが、その点はいかがでしょうか？</p>	<p>ご指摘のとおりと言えるところもございますが、少しだけ補足すると人員増は将来の成長を目的としているところが大きく、成長スピードを抑えて現有規模でオペレーションを回すのであれば人員増を抑えて損益分岐点売上高を引き下げることが可能です。</p> <p>特に営業人員 (IS、FS、CS) については、採用から戦力化まで 3~12 ヶ月程度を要するので、前倒しの採用が必要になります。</p>

質問	回答
<p>四季報の記事で入札資格の取得支援に関するサービス拡充とありましたが、どういったものか</p>	<p>国や自治体等が行う入札に参加するためには入札資格（有期限）が必要になるのですが、その資格を新規に取得する、もしくは更新を行うためのサポートを行うサービスです。</p> <p>（かなりデフォルメした説明になりますが、）入札資格は国および自治体ごとに存在し、さらに建設業など特定の業種向けの資格も別途存在します。</p> <p>新規に入札市場に参入する企業にとって資格取得は一つのハードルであり、ここに支援ニーズがあると考えています。また、入札資格が有効期限を迎える都度更新手続を行う必要がありますが、この手続を忘れて資格を失効させると、企業は機会損失を発生させることに繋がります。多数の入札資格を保有する企業にとってこの期日管理は負担であり、ここにも支援ニーズがあると考えています。</p>
<p>NJSS の売上成長が非常に不安定だと思います。この要因はどう分析していますか。</p>	<p>売上高を構成する ARPU のコントロールは一定期間単位（月次など）の結果を見た上で行うため、遅効的になる側面がありますが、当該 ARPU コントロールを行いつつ有料契約件数を成長させることで、継続的な売上高成長を目指していきます。</p>
<p>入札リサーチセンターの設立までの経緯と今後の狙いを教えてください。</p>	<p>入札マーケット規模に比して実際に参入している企業が少なく、まだまだ入札の認知度が低いことから、より多くの人や企業に入札マーケットを知ってもらいたいと考え、入札リサーチセンターを始めたきっかけです。</p> <p>入札リサーチセンターでの調査・発信を通じて、入札マーケットの魅力を伝えていくことで参入する企業を増やし、マーケットをもっと活発にしていきたいと考えています。</p>
<p>この四半期で NJSS の契約数が急激に伸びたのは何故ですか?季節性も大きいのでしょうか</p>	<p>ARPU と有料契約件数の最適なバランスを図ったことに加えて、受注率の改善施策が功を奏しています。</p> <p>季節性として、リード数は冬から春にかけて増加し、夏から秋にかけて減少する傾向があります。さらに過去には、1Q に有料契約件数が減少するという季節性（入札が多く出る 4Q のみ利用する短期契約顧客が存在）があったのですが、短期契約を減らす施策を行った結果、直近二年間は 1Q でも有料契約件数が増加するようになりました。</p>

質問	回答
急激な NJSS の背長鈍化の様子を見ると担当役員の交代人事の失敗とありますが、中期計画進行中の中、渡辺氏から杉本氏への交代は正しい経営判断だと考えておられますか？	<p>2022 年 4 月より杉山が執行役員 NJSS 事業本部長を務めております。</p> <p>営業組織構築、システム開発の舵取り、細やかな人員マネジメントなど、その手腕を評価しての執行役員登用であり、これからの NJSS の成長を牽引してくれることを引き続き期待しています。</p> <p>なお、渡邊は取締役として引き続き NJSS を管掌している他、NJSS 周辺事業の開発の任に当たっています。</p>
NISS、fondesk の競合環境にそれぞれ変わりはないですか？	<p>いずれも競合環境に大きな変化はありません。</p> <p>NJSS は競合となるサービスを運営する企業がいくつかありますが、いずれも未上場企業であり、帝国データバンクなどの調査会社が持つ数値を確認する限りでは、大きな脅威と考えておりません。</p> <p>fondesk は当社がサービスをリリースした後に、いくつかの企業が類似のサービスを開始したことを確認していますが、既にサービス提供を取り止めた企業があるなど、大きな脅威とはなっていません。</p>
fondesk 値上げによる解約率への影響は、足元どの程度感じられているでしょうか。	<p>現状、fondesk 価格改定の影響による解約は当初想定よりも少ないという認識です。</p>
fondesk の TVCM の費用対効果はどうでしたか？全国に拡大もしくは追加放送など、マス広告の更なる検証はお考えにあられるのでしょうか。	<p>fondesk の TVCM は 7,8 月にかけて近畿圏のみの実施で、効果検証はこれから行う予定です。</p> <p>TVCM のみならず、タクシー広告や電車広告など、今後も様々な媒体を活用したマスマーケティングは実施検討をしていきます。</p> <p>なお、マス広告は主にサービス認知の向上を目的として実施していきます。</p>
fondesk の 3 月末のプロモーションは失敗ではありませんか？億近い広告費？の割に伸びてませんね。	<p>2022/3 に fondesk では駅構内のディスプレイ広告や新聞広告などのマス広告を実施しています。マス広告は主にサービス認知の向上を目的として実施しています。</p>
fondesk の新規獲得の伸びが鈍化しているように思えます。現在も DX 需要が旺盛な特需的要因があるってなおこの伸び水準なのか、今は特需が落ち着いているものの少なくともこのぐらいの新規獲得ペースは続いていくのか。現段階における見通しを教えてください。	<p>fondesk は、2021/3 期はテレワークの急速な普及に伴って有料契約件数を伸ばしていきましたが、以降はバックオフィスの DX 化が進む中で件数を伸ばしております。</p> <p>2022 年 7 月の価格改定の影響が若干出る見込みではあるものの、当面の間は現在程度のペースで増加していくと予想しています。</p>

質問	回答
fondesk の ARPU はみこみで何割ぐらい上がるのでしょうか？	<p>社内に想定数値は持っておりますが、事業運営上の理由から現時点での答えは差し控えさせていただきます m(_ _)m</p> <p>当 2Q にて ARPU 実績値を開示予定ですので、そちらをご覧くださいませ。</p>
<p>決算説明資料 P66 の中期経営計画 FY24/3 について「fondesk・えんフォト・OurPhoto」が当年比 50%成長することで計画達成するストーリーとなっておりますが、1Q の業績において 3 つの事業どれを見ても 50%成長に届きません。来期は従業員を減らす予定もある中で 2Q 以降どのような施策で成長を加速させるの計画でしょうか。</p>	<p>詳細は控えますが、fondesk、えんフォトともに様々な施策を行い、契約数や ARPU・園当たり売上高の成長によって来期の売上高目標を目指していく方針です。</p> <p>なお、fondesk は 2022 年 7 月に料金改定を行っており、これによる ARPU の伸長を予想しています。</p>
「えんフォト」値上げの悪影響はありましたか	<p>恐らく「えんフォト」ではなく「OurPhoto」の最低利用料金改定および土日祝日料金改定（それぞれ 2022/2、2022/6 に実施）に関するご質問かと思っておりますので、その前提でご回答します。</p> <p>撮影件数の伸びは過去から比べると緩やかになっており、これは料金改定の影響を受けていると考えています。</p> <p>なお、価格改定は一件当たり単価を引き上げていますので、売上高は撮影件数の伸び率以上に成長しています。</p>
前年度の 3Q、4Q と今年度の 1Q をみると、えんフォトの単価が頭打ちになっているように感じますがそのあたりはどのように感じていますか。	<p>当 1Q は新型コロナウイルス感染拡大の影響により、休園やイベント中止が相次いだ影響を受け、園当たり売上高が前 1Q と比較して横ばいとなっています。特にオミクロン株は幼児にも感染しやすいことも影響していると考えています。</p> <p>同ウイルスの感染拡大の状況は、今後も園当たり売上高に影響を与える可能性があるかと予想しています。</p>
えんフォトの ARPU 向上施策は今期中に何か具体的なものが出てくるのでしょうか。	はい、今期中に園当たり売上高に影響する施策を実施予定です。

質問	回答
ourphoto 社の M&A から現在までの取り組みを自己採点するとしたら 100 点満点中何点ですか。理由も教えてください。	まだ道半ばであり点数付けは難しいですが、前期末までは当初計画していた目標数値をクリアしています。
BPO 事業で検品納入時期のずれと毎四半期記載されており、受注が堅調にも関わらず明らかに BPO 事業の売上が減少傾向となっていることについて詳しくおきかせいただけないでしょうか。	主として企業の DX 化に伴う案件や電子帳簿保存法改正に伴う案件の受注が堅調なのですが、これらの売上計上が当 1Q にはさほどなされなかったことが前年同期比減収の要因となっています。これらの受注は 2Q の後半～4Q に売上計上がなされていくことを見込んでいます。なお、当該受注の一部は、BPO のクライアントが提供する SaaS サービスの受注状況に依拠するところがあります。 BPO 事業はフロー型のビジネスモデルであり、四半期ごとの売上高推移に波が生じやすいため、現状ではその波の範疇と捉えています。
BPO 事業が伸びが鈍化どころかなり減収となっていますが、いま社内では何が起きているのでしょうか?内部の問題なのか外部環境の問題なのかご説明ください。	当 1Q では主として企業の DX 化に伴う案件や電子帳簿保存法改正に伴う案件の受注が堅調だったのですが、これらの売上計上が当 1Q にはさほどなされなかったことが 1Q の前年同期比での減収の要因となっています。これらの受注は 2Q の後半～4Q に売上計上がなされていくことを見込んでいます。なお、当該受注の一部は BPO のクライアントが提供する SaaS サービスの受注状況に依拠するところがあります。 BPO 事業はフロー型のビジネスモデルであり、四半期ごとの売上高推移に波が生じやすいため、現状ではその波の範疇と捉えています。
あれだけ広告宣伝費を投下した eas ですが、未だに BPO 部門は低調のようです。当初の見通しより弱含んでいると思われますが、正直なところいかがでしょうか?	BPO 事業における新規事業の位置づけである eas は少しずつ成長しているものの、当初の目標数値には届いていません。 なお、BPO 事業の受注は好調であり、その売上計上は BPO のクライアントが提供する SaaS サービスの受注状況に依拠するところが一部あるものの、2Q 後半頃から売上計上されていく見込みですので、それにより eas の目標未達部分を補っていく予定です。
BPO の伸びがイマイチかと考えますが中計達成への進捗に遅れはないでしょうか。	BPO 事業における新規事業の位置づけである eas は当初の目標数値には届いていないものの、BPO 既存事業の受注は現状好調です。その売上計上は BPO のクライアントが提供する SaaS サービスの受注状況に依拠するところが一部あるものの、当 2Q 後半頃から売上計上されていく見込みですので、中計の進捗に対して現時点においては大きな懸念を持っていません。

質問	回答
BPO に関しては直近ずっと不調のようですが、2Q以降期待しているのでしょうか。	主として企業の DX 化に伴う案件や電子帳簿保存法改正に伴う案件の受注が堅調なのですが、これらの受注は当 2Q の後半～4Q に売上計上がなされていくことを見込んでいます。なお、当該受注の一部は、BPO のクライアントが提供する SaaS サービスの受注状況に依拠するところがあります。
BPO の売上はいつ頃から増えてきますか？	主として企業の DX 化に伴う案件や電子帳簿保存法改正に伴う案件の受注が堅調なのですが、これらの受注は当 2Q の後半～4Q に売上計上がなされていくことを見込んでいます。なお、当該受注の一部は、BPO のクライアントが提供する SaaS サービスの受注状況に依拠するところがあります。
IR 担当が内丸さんに変わりましたが、活動に何か変化はありますか？	<p>いえ、実は 2022/4 に内丸が IR から外れて経理と経営企画を担い、近藤が IR を引き続き担っています！</p> <p>（決算短信や有価証券報告書の開示責任者が内丸に、それ以外の IR を近藤が責任者として行っています）</p> <p>https://ssl4.eir-parts.net/doc/3979/tdnet/2096299/00.pdf</p> <p>引き続き積極的に IR 活動を行っていきたいと考えております m(__)m</p>
他社が月次を開示する中で御社では意地でも月次を開示しませんよね?そんな簡単なことすらないから株価が報われないんじゃないですか	<p>NJSS 有料契約件数などを月次で開示することについては様々な事情で行っていませんが、引き続き開示可否の検討を行っていきたいと考えています。</p> <p>なお、月次情報の開示は当社株式の出来高にポジティブな影響があるだろうと考えています。</p>
もし近藤さんがうるるとは一切関係の無い一投資家だったとして、うるるを投資先として選びますか?また、買う理由、買わない理由なども教えて下さい	<p>うーーーーん、私がうるるのインサイダーである事実を頭の中では消せませんし、既に毎月るいとうで当社株式を買い付けているということもあるんで、その「もし」にお答えするのは難しすぎます……m(__)m</p> <p>仮に当社が中期経営計画に定める 2024/3 期 EBITDA15 億円が達成できた場合、そのバリュエーションがどのようになされるか、ということとはよく考えます。</p>

質問	回答
近藤さんが一個人投資家だとしてうるるのインサイダーじゃなかったとしたら、うるるの業績やIRリリースを見て株を買いたくなりませんか?またどんなことを期待して株を買いますか?	(ひとつ前のご質問と同じ回答になります m(_ _)m) うーん、私がうるるのインサイダーである事実を頭の中では消せませんし、既に毎月いとうで当社株式を買い付けているということもあるんで、その「もし」にお答えするのは難しすぎます……m(_ _)m 仮に当社が中期経営計画に定める 2024/3 期 EBITDA15 億円が達成できた場合、そのバリュエーションがどのようになされるか、ということとはよく考えます。
KPI として「従業員 1 人あたり売上高」と「従業員 1 人あたり粗利」が欲しいと思うのですが、加える予定はありますか?	ご要望どうもありがとうございます。 他にも開示を検討中の KPI がいくつかあり、それと合わせて検討を行っていききたいと思います。

以上

【うるるグループ 概要】株式会社うるる (<https://www.uluru.biz/>)

設立：2001 年 8 月 31 日

所在地：東京都中央区晴海 3 丁目 12-1 KDX 晴海ビル 9F

代表者名：星 知也

事業内容：

◆CGS (Crowd Generated Service) 事業 ※CGS 事業はクラウドワーカーを活用した SaaS

- ・ [NJSS 事業](#) (入札情報速報サービスの運営)
- ・ [fondesk 事業](#) (受電専門の電話代行サービス)
- ・ [えんフォト事業](#) (幼稚園・保育園向け写真販売システム)
- ・ [OurPhoto 事業](#) (出張撮影マッチングサービス) ※OurPhoto 株式会社にて運営

◆クラウドソーシング事業

- ・「[シュフティ](#)」の運営、自治体のひとり親支援事業などにおける在宅ワークプログラムの提供

◆BPO 事業 ※株式会社うるる BPO にて運営

- ・ [BPO 事業](#) (総合型アウトソーシング事業)

■本件に関するお問い合わせ先

株式会社うるる 担当：近藤、佐藤

TEL：03-6221-3069 E-Mail：ir@uluru.jp