

## プレミアムブリッジサロン(2021年9月11日開催) Q&amp;A

## ○中期経営計画にかかる質問について

## 中期経営計画(FY20/3 ~ FY24/3)

- 2019年5月に5カ年の中期経営計画を発表、2021年5月に修正。売上高は、当初5年目に計画していた48億円を**1年前倒しで達成**し、2024年3月期は58億円(当初計画比**+20.9%**)、5カ年のCAGR(年平均成長率)は16%から**21%**へ
- 大きく結果を出すことができた2021年3月期までの投資を成長投資として継続。人件費を増加させる他、2022年3月期と2023年3月期にシステム関連委託費や広告宣伝費等をさらに追加で投下。売上高成長を加速させ、当初計画である2024年3月期EBITDA15億円の達成確度をより高める

当初計画(2019/5)	FY20/3(計画)	FY21/3(計画)	FY22/3(計画)	FY23/3(計画)	FY24/3(計画)
売上高	23億円	-	33億円	-	48億円
EBITDA	▲3億円	±0	4億円	-	15億円
EBITDA率	-	-	12%	-	32%
従業員数 (期末時点)	177名	-	-	-	196名

実績/修正計画(2021/5)	FY20/3	FY21/3	FY22/3(計画)	FY23/3(計画)	FY24/3(計画)
売上高	24億円	32億円	<b>39億円</b>	<b>48億円</b>	<b>58億円</b>
EBITDA	▲1億円	1.8億円	<b>▲2.5億円</b>	<b>0.5億円</b>	<b>15億円</b>
EBITDA率	-	6%	-	1%	25%
従業員数 (期末時点)	192名	222名	-	-	<b>265名</b>

36

Copyright 2021 © ULURU CO.,LTD. All rights reserved.

Q1. 中期経営計画上のFY24/3期の目標についてEBITDA 15億円を必達目標としているが、現在の株価水準を考えると目標達成の確度が低いと市場からは捉えられているように感じる。実現可能だと考えている点に関して投資家との対話が乏しいのではと思うがいかがか？

A1. 前提として、FY24/3期の目標達成の自信はあります。一方で、市場との対話という観点については、SNS等を通じた投資家様との対話の機会の増加や各種IRセミナーへの積極参加等の取り組みを展開するなど、更にIRを強化すべく励んでおります。市場から適切に理解していただけるよう引き続き各種IR活動を展開してまいります。

## ○各セグメントにかかる質問について

(NJSS)

### 中期経営計画に基づく施策(プロダクトリニューアル)

- 中期経営計画に基づくプロダクトフルリニューアル第一弾を2021年7月26日に実施
- 企業が入札に参加するために必要な業務全体をカバーする”入札業務ワンストップサービス”をコンセプトに、案件検索の効率化に加えて、案件内容の管理から分析まで可能なプロダクトへとリニューアルし、サービスロゴのデザインも刷新
- 第二弾として分析機能のさらなる充実を視野に入れ、入札案件を”探して管理・分析できる”SaaSへ



#### 主な追加機能

##### ①案件管理機能の拡充

- ↳ 案件毎のファイルアップロード
- ↳ カレンダー表示
- ↳ 原価管理計算メニュー
- ↳ 案件管理機能内における新規案件登録
- ↳ 登録された案件に対するコメント機能

##### ②状況に即した絞り込み

- ↳ ISMS、ISO、Pマークの保有が参加条件に含まれる案件の絞り込み検索
- ↳ 仕様書、その他資料がNJSS上に格納されている案件の絞り込み検索
- ↳ 案件×機関×競合企業（旧：落札会社）での掛け合わせ検索

##### ③集計データの視認性向上（インフォグラフィック化）

- ↳ 競合企業（旧：落札会社）の落札情報閲覧
- ↳ 発注機関の公示情報閲覧

21

Copyright 2021 © ULUVA CO.,LTD. All rights reserved.

Q2. プロダクトリニューアルが完了して1か月程経つが営業時の反響はどうか。成約率に影響が出ていたりするか。また、今後のARPU上昇の可能性についてどう考えているか。

A2. 足元の状況にかかる具体的な言及は差し控えさせていただきますが、リニューアルによりUI・UXが改善されたという点においては、我々としても手応えを感じている状況です。今回のリニューアルはあくまで第一弾であり、引き続き新機能追加等を続けていくことでARPUを含むKPIを良化していくことができるよう励む所存です。

Q3. NJSSのプロダクトリニューアルについて今後どのような付加価値を提供していけると考えているか？

A3. 具体的な今後の追加機能等については目下、検討中ではありますが大きな方向性としては”入札業務ワンストップサービス”をコンセプトに入札案件の分析にかかる新機能追加を行うことでさらなるユーザ利便性の向上を図りたいと考えております。

Q4. デジタル庁の発足により各省の入札案件の一元化が進むとNJSSの Produkt 価値が一変してしまうリスクを孕んでいると感じますがその点、どう考えているか。

A4. 国が入札情報の一元管理を行うことはリスクとして認識しております。一方で足元のデジタル庁の取り組みをみると、マイナンバーの普及等による社会生活インフラのデジタル化等がメインターゲットとなっているように見受けられ、入札制度に係る制度改革には時間を要するのではないかと見ております。

当該リスク顕在化に対しては、NJSSという Produkt そのものの利便性をより高めること、fondeskやえんフォトといったNJSS以外の事業の成長、という2本柱で対処していきたいと考えております。

Q5. 3年後のざっくりのイメージで構わないので、NJSSの売上・利益計画やCAGR(年平均成長率)について伺いたい。

A5. 2021年5月に修正した中期経営計画において、FY24/3期の数値目標を掲げております。具体的にはNJSS売上高27億円、EBITDA13.5億円であり、FY21/3期の売上高実績16億円とFY24/3期の目標売上高27億円から算出されるCAGRは約19%となります。

(フォト)



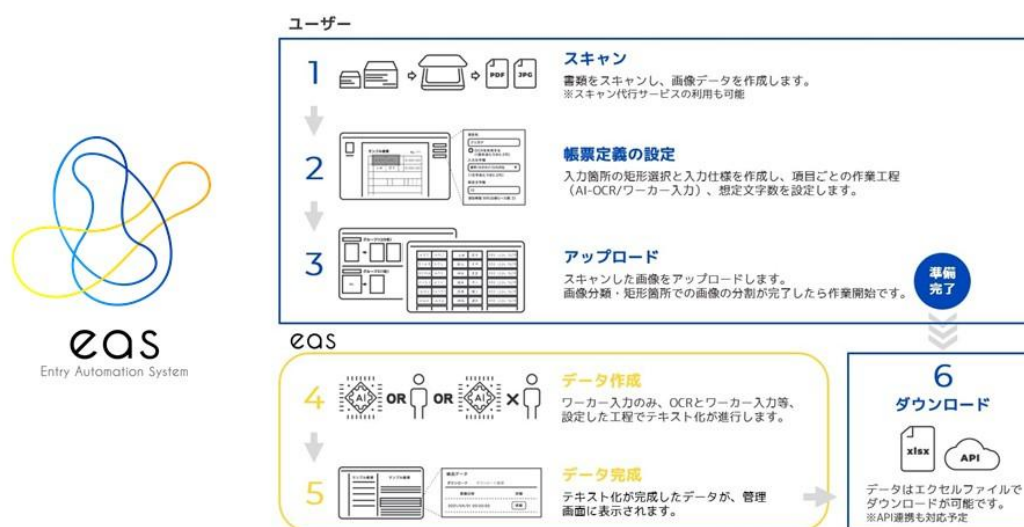
Q6. OurPhotoの買収金額が2億円というのはかなり大胆なM&Aであったと思う。えんフォトとのシナジーによる投資回収を見込んでいると思うが、今後のシステム投資等の費用も考慮したうえで何年ほどで投下資本を回収できると考えているか。特に出張撮影の将来性は未知数であると思うが、市場が広がると考えている根拠があれば教えてもらいたい。

A6. あくまで自社内の情報を基にした考えなので具体的な数値の言及は控えさせていただきますが、出張撮影の需要は今後、写真館における撮影需要を取り込む形で市場を広げることを見込んでおります。加えて、出張撮影のメインユーザ層が弊社既存事業のえんフォトを利用する保護者層とマッチすることから事業間において大きなシナジーが創出されることを見込み買収にいたしました。M&Aで投じた資金について具体的な回収期間を明言できる段階ではありませんが、早期に回収を図れるよう励む所存です。

(BPO)

## BPO SaaS型データ自動化サービス「eas」

- 2021年6月、「AI-OCR」×「人力(クラウドワーカー)」を活用し、帳票設定やスキャン画像をアップロードするだけで自動でデータ入力ができるサービス「eas(イース/Entry Automation System)」を本格始動



33

Copyright 2021 © ULURU CO.,LTD. All rights reserved.

Q7. 日本社宅サービス株式会社とのリリース以後、停滞している印象だが相手先の兼ね合いで情報開示ができないのか、そもそも低調であるのか感触はいかがか？

A7. 相手先との兼ね合いもあるため、足元の状況にかかる具体的な言及は差し控えさせていただきますが、easの導入に向けたやり取りは順調に進捗しております。

Q8. 昨今はRPAということで、データ入力のような単純作業などは人がいなくても済むようになっておりますが、将来的にデータ入力のお仕事は少なくなっていくことが予想されますがいかがでしょうか？

A8. 多くのケースにおいて、お客様のニーズはデータ入力そのものではなく、その入力されたデータを活用することであるといえます。例えば、RPAをセッティングし、運用していくことそのものについても手間やコストが掛かりますので、当社がお客様のニーズに応じて、RPAなどのテクノロジーと人力を組み合わせるソリューションを提供することは今後も続いていこうと考えております。

(shufti)

## 「クラウドソーシングshufti(シュフティ)」

- クラウドソーシング・プラットフォーム「シュフティ」で、仕事を依頼したいクライアント（企業）と時間や場所の制約なく働きたいクラウドワーカーをマッチング
- 49万人超のクラウドワーカー登録を有する(2021年6月末時点)



34

Copyright 2021 © ULURU CO.,LTD. All rights reserved.

Q9. shuftiは収益性が低いとのことですが、ワーカーの登録人数も多くデータを活用するという観点では面白そうなビジネスの種がありそうですが、データを活用するという観点で考えられたことはあるのでしょうか？

A9.ご指摘の通りビックデータの生成元としてのshufti活用はアイデアとしてございますが、現時点においては優先順位は低く設定しております。将来的には取り組んでいくことを検討したいと考えております。

○その他、全社的な事項にかかるご質問について

Q10.M&Aチームの発足に関し、その後の取組状況はいかがか？

A10.現所属部署との引き継ぎの兼ね合いで具体的な活動はまだ始まっていない状況ですが、チームメンバーは確定しており数カ月後くらいから本格稼働する見込みです。

Q11. 星社長が考える一番の成長ポテンシャル、ストロングポイントは何か。

A11. 各CGS事業、BPO事業それぞれが成長ポテンシャルを有していると考えていますが、とりわけ主力事業のNJSSは引き続き大きく成長すると見込んでいます。NJSSの2021年6月末時点の有料契約件数は4,139件ですが、この数値はNJSSのターゲットとなりうる落札実績のある企業数約40万社に対し約1%、国の機関の入札に参加するための資格である全省庁統一資格保有企業数約7万社に対し約6%と決して大きな数値ではなく、今後もNJSSの契約件数を拡大させる余地のある市場が広がっていると言える状況です。加えて足元では各種マーケティング施策や中期経営計画で掲げた営業体制の改善といった施策の奏功により有料契約件数、解約率などのKPIの良化トレンドが続いているうえ7月26日に実施したプロダクトリニューアルを皮切りとするさらなるシステムの進化も控えております。これら各種状況を踏まえNJSSは引き続き大きく成長するポテンシャルを持つ事業だと考えております。

弊社のストロングポイントとして、CGS事業を裏側で支えるクラウドワーカーのプラットフォームをshufti上で有していること並びにクラウドワーカーの活用ノウハウを有していることが挙げられます。特に弊社の成長を牽引するCGS事業においては、いかにクラウドワーカーを活用するかが成功の鍵となりますが、弊社自身がBPO事業を行っていることから高いレベルでのクラウドワーカーの活用ノウハウを有しており、結果としてNJSS、fondesk、えんフォトといった複数のCGS事業を創出し、運営できていると考えております。

Q12.人的資本がサステナブル経営では重要です。人的資本に対する考え方、後継者育成に対する考え方を教えてください。未だ、星社長は、お若いですが、宜しくお願い致します。

A12.現段階では私自身(星知也)が若く、大病を患っていることもないため、後継者に関する具体的な検討は行っておりません、弊社には優秀な経営陣が揃っており、後継者に関する懸念は現状ございません。また、日頃より合議的な経営スタイルを取っておりますので、今後も安定的な経営を継続していけると考えております。

Q13.機関投資家とのミーティングで心掛けていることはありますか？

A13.機関投資家は比較的足元の赤字よりも売上高の成長に主眼を置いている傾向があると認識しておりますので、売上高成長に係る戦略を理解頂けるよう心がけております。

Q14.すでに9月に入りましたが2Qにおける広告宣伝費等の投下状況について、コロナによる影響はありますか？

A14.1Qまでは広告宣伝費のほか一部予算が未消化に終わり結果として黒字で着地しました。一部予算が未消化に終わった主な要因は、各種施策の実施に当たって慎重な議論を重ねたことで結果として1Qでは実施しきるに至らなかった施策がいくつか発生したことであり、新型コロナウイルス感染症の影響で施策が大きく停滞したというわけではございません。なお、2Q以後については人件費・広告宣伝費・システム関連委託費等を中心に更なる積極投資を予定しております。

Q15.株主還元について、配当や株主優待の新設についてどう考えているか。

A15.株主還元を行うことは上場企業として非常に重要だと考えています。一方で、足元では中期経営計画の達成を最大の目標として取り組んでおり、株主還元の開始についてはこれまでと変わらず、中期経営計画最終年のFY24/3期以後を考えております。



Q16.新型コロナウイルス問題が業績にどのような影響があったか伺いたい。

A16.これまでセグメントごとにポジティブ/ネガティブな事象がいくつか発生してきましたが全社的な影響はプラスマイナスほぼゼロのような状況です。各セグメントでこれまでに発生した主な事象と現在の状況・今後の見込は次のとおりです。

【NJSS】

ポジティブ影響:オンライン商談の浸透による商談体制の効率化

ネガティブ影響:イベント・旅行関連等の一部業種の入札案件の停止

ポジティブ/ネガティブな事象いずれも発生し、今後も同様の事象の発生が予想されますが、業績に大きく影響を与えるものではないと考えております。

【fondesk】

ポジティブ影響:企業のテレワーク普及に伴う有料契約件数の急増

テレワーク普及に伴う契約件数急増というポジティブな事象が発生いたしましたが今後は当該急増トレンドはある程度落ち着くものと思われま

【えんフォト】

ネガティブ影響:保育園・幼稚園の休園及び登園自粛ならびに運動会等のイベント開催中止・縮小による写真撮影シーン減少

2020年4月に発出された第一回目の緊急事態宣言下においては写真撮影シーンが減少いたしました

【BPO】

ポジティブ影響:テレワーク普及に伴う紙文書の電子化需要の増加

ネガティブ影響:受注済みの案件について、顧客の出勤停止等による施行遅延等の発生

2020年4月に発出された第一回目の緊急事態宣言下においてはネガティブな事象が短期的に発生いたしましたが、足元では紙文書の増加というポジティブな影響が発生しており、当該影響は一定程度継続することが見込まれることから中長期的に売上に寄与するものと考えております。

以上

#### 注意事項

本発表において提供される資料ならびに情報は、いわゆる「見通し情報(forward-looking statements)」を含みます。

これらは、現在における見込み、予測及びリスクを伴う想定に基づくものであり、実質的にこれらの基準と異なる結果を招き得る不確実性を含んでおります。

それらのリスクや不確実性には、一般的な業界ならびに市場の状況、金利、通貨為替変動といった一般的な国内及び国際的な経済状況が含まれます。

本資料は当社についての情報提供を目的とするものであり、当社株式の購入や売却等の勧誘を目的としたものではありません。投資に関する決定はご自身の判断において行っていただくようお願いいたします。