

「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：11月16日(火)～11月23日(火)

※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

うるるの社員さんってどうしてあんなに仲が良さそうなんですか？会社の雰囲気づくりの秘訣を教えてください！



株式会社うるるIR

♡ 0

企業の成長には、優秀な人材が働きやすく力を発揮しやすい環境を整えることが非常に重要と考えています！コミュニケーションコストを下げることで、社内の情報流通を促進し、カイゼンがやりやすくなり、イノベーションが起こりやすくなるといったことも肌感覚としてあると思います。

うるるでは、CCO（Chief Culture Officer）として取締役の小林（<https://twitter.com/seeensk8>）を置き、うるるが理想とするカルチャーの醸成を日々行っております。

上場以後、経営者が変わらないというアピールは強みとなる反面、脆弱性を孕んでいると思いますが、それについてはどのように考えておられますか？



株式会社うるるIR

♡ 0

ここでの脆弱性とは、経営陣が変わらないことで起こりうる役員陣の慢心、経営における思考の硬直性、なのかなと捉えました。もし経営陣個人に慢心が生まれており、それが改善されないということであれば、それは当社にとって望ましくないことですので、代表かつ大株主の星が三行半を突きつけると思いますが、私を含む役員陣も常にその覚悟でおります。思考が硬直してしまわないためには、社内外から常に新しい情報を入れ続けることが、大事なことのひとつだと思います。各役員が新しいビジネスや考え方、トレンドをキャッチアップし、経営陣ないしは社内で共有していくことで、それを担保していければと考えています。

ズバリ中計達成の確度に焦点を当てたさいに、1Q時点より2Q時点では達成の確度が高まったと捉えてよいのでしょうか。またその理由を1-2点具体的に挙げるとするとどの要因でしょうか。



株式会社うるるIR

♡ 0

はい、計画通り（もしくはそれを上回るペースで）進捗しており、中期経営計画の達成確度はより高まっていると考えております。各事業における投資が順調に進捗し、その成果が売上高の成長として現れていることがその理由です。

株価が安いと社長からもよく発信がありますが、これまで自社株買いを選択していないのはどのような理由ですか？（もちろん今後の資本政策についてではなく過去の経緯について焦点を当てたしつもんです）



株式会社うるるIR

♡ 0

キャッシュを成長投資に充てたいということは大前提としてあるのですが、テクニカルな事情として、会社法上の分配可能額がマイナスとなっており、そもそも自社株買いが法的にできないということがあります。（2021/3期の当社単体の利益剰余金はマイナスです）

さまざまな投資が入っており御社の実力が見えにくいですが、広告宣伝費前営業利益だと今期どのくらいになりますか？他社でこのような指標を出すこともあり、御社でも良い数字になると思います。よろしければ次回決算発表で採用してみてください。



株式会社うるるIR

♡0

確かに広告宣伝費前営業利益を出されている会社はいらっしゃいますね。当社の2022/3期2Q累計の営業利益が35百万円なのに対して、広告宣伝費前営業利益は185百万円となります。当社における投資が広告宣伝費だけではないため、ミスリードしてしまう可能性を心配して同開示は行ってきていないのですが、引き続き検討していきたいと思えます。アイデアどうもありがとうございました！m(_ _)m

VCに数億ものお金を投資するという一方で、減損のリスクが付きまとうことにもなりますが、そこまでリスクを取った投資に対してその案件を目に見える形で振り返る時期はいつ頃でしょうか。投資家の資本を用いて投資する以上、目標と出口の開示をお願いしたいです。新規事業への足掛かりというだけでは投資家は納得できないのですがてん



株式会社うるるIR

♡0

当社のようなベンチャー企業においては、持続的な成長のために新規性の高い領域に対する多様な情報収集が重要と考えており、VCへのLP出資はその一環となります。収集した情報は、既存事業への応用、新規事業創出におけるアイデア、M&A先の選定などに活用していく方針です。その性質上、結果として現れる時期をお示しするのは難しいのですが、当社の成長に活かしていけるよう努力してまいります。また、LP出資については当該VCの所属メンバーの過去の実績等を元に検討し、選定を行っております。

業績予想の修正が他社と比較して細やかでない印象を受けますが、必達するという意思が見える反面、投資家への敬意を欠いているようにも感じます。御社での修正基準などございましたら教えてください。



株式会社うるるIR

♡0

東証の定める規程等に則り、当社が必要と判断したタイミングで業績予想の修正を行うこととしています。（業績予想の修正については、判断やタイミングが難しいなあ...と、いつも思っています）

年間1件ペースでのM&Aを視野に入れているようでしたが、次のMAは想定より遅れているのでしょうか？もちろん時期などはタイミングもありますので必ずしもシナリオ通りにはいかないと思いますが、大枠の計画に変更はなさそうですね？



株式会社うるるIR

♡0

一定のペースでM&Aを行っていきたくて考えているものの、その性質上、思った通りには進まないというのが、どの会社でも起こりうる実情と考えています。少し雑な言い方をすると、大体いつも何かしらのM&A案件の検討は行っています（言うまでもなく）M&A実行そのものを目的とはせず、意思決定を行っていく方針です。

機関投資家さんからの注目度は中計策定時と比べて増していると実感されますか？またその理由は何だと考えておられますか？



株式会社うるるIR

♡0

（あくまで近藤個人の感想ですが、）初めて、もしくは久方ぶりの方からの1on1インタビューが入ったり、保有状況の変化だったり、頂くコメントの内容から判断するに、中期経営計画策定時と比べると機関投資家からの注目度は増しているかなと感じています。中期経営計画策定時にはその実現性に半信半疑だったものが、この2年半の実績を見て、同計画5年目の利益計上の確度が上がったと判断頂いているのではないかと考えています。

当初5カ年の中期経営計画を策定してから時世も大きく変化しましたが、いま振り返ってみてもっとこうしていればよかったと後悔した点がありますか？また投資家との対話という観点で、これまで反省した点があれば教えてください。



株式会社うるるIR

♡0

もっと早く投資の意思決定をしておけば良かったかもしれない、ということはありません。SaaSビジネスの特性上、早い段階から大きく投資をすることでストックとして積み上がる資産（NJSSでいう有料契約件数など）を獲得し、将来に渡って獲得できるキャッシュフローから計算される企業価値を最大化できるからです。中期経営計画開示後に大きく時価総額を下げたのは、同計画の内容を伝えきれていなかったことが理由の一つだと思っているので、そこは反省点と考えています。

分割しても流動性が上がってない現状について
は何か役員で話ができましたか？



株式会社うるIR

♡ 0

はい、話題に出ています。
今現在当社株式をお持ち頂いている方は目先の業績ではなく、将来の成長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(=流動性が上がりにくい)という認識をしています。
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、中期経営計画の達成の信憑性が弱いと思われる、などでしょうか。IRの力不足ですね...頑張ります。

中計最終年度の単年のみ利益額、利益率を達成できると仮定して、そのさいには最終年度以後も継続的に同等の利益を創出できる企業体が出来上がっていると捉えていますか？



株式会社うるIR

♡ 0

現在は中期経営計画最終年度のEBITDA15億円達成に全力を注いでおり、以後の計画はまだ立てられていない、というのが正直なところです。

ONJSS にかかる質問について

ARPUと契約件数のバランスを取る戦略に方針転換されたとのことですが、これまでのARPUも含めて増加させていく戦略から舵取りをされたのは今期2Qからという認識でよろしいでしょうか。またなぜ期初ではなく2Qからだったのでしょうか。



株式会社うるIR

♡ 0

方針転換は当3Q(2021/10~)からとなります。
今期に入ってからのARPUの推移を見た上で方針転換の判断に至りました。

なお、当2QのARPU下落は、2021/7のNJSSプロダクトリニューアル第一弾に伴う問い合わせ増加への対応のために営業人員リソースが逼迫し、その状況下において新規契約提案時にARPUよりも契約件数を優先したことが大きな理由です。
そのため、当該下落は一時的なものと考えており、今後当面の間、ARPUは横ばいもしくは緩やかな上昇を予想しております。

戦略転換について、ARPUの推移を見たこと
ということですが、オーガニックに下落基調
がありLTVを重視した結果ARPUより件数
を伸ばす施策にしたという認識でよろしいで
しょうか。



株式会社うるIR

♡ 0

NJSSのARPUに下落基調があったということではなく、伸びが弱くなってきたことが戦略転換の理由です。
無理にこれ以上ARPUを伸ばそうとするよりも、有料契約件数とARPUのベストミックスを図っていくことが、現況においては、将来に渡る売上高を増やすことにつながるかと判断しました。

NJSSについて新規契約が249件と全体の
5.7%にしか過ぎないのに、ARPUが2.
3%も低下したのは何故ですか？フリーミアム
モデルでも試したのですか？



株式会社うるIR

♡ 0

有料契約件数は1Qから2Qにかけて249件純増しており、これは新規契約獲得数から解約数を差し引いたものからなっています。

新システムリリースによる一時的な顧客対応増加は、新規契約獲得のための営業リソース逼迫のみならず、更新期限を迎える顧客に対するカスタマーサクセス部門のリソース逼迫にも繋がりました。
その結果、一部の既存顧客のダウングレード更新も発生しております。

NJSSで解約とはいかないまでもダウングレ
ードが増えているというのは由々しき事態と思
えますが、経営層の現状の評価と今後の見通し
をご教示ください。



株式会社うるIR

♡ 0

新システムリリースによる一時的なカスタマーサクセス部門のリソース逼迫を起因とするものと捉えており、現状はさほど心配しておりません。

NJSSプロダクトリニューアルによるシステム関連委託比が大幅に増えているということですが、これは単年の費用になりますか？それとも固定費的に継続的にかかってくるものなのでしょうか。



株式会社うるIR



システム関連委託費は、一部継続的に発生する部分もあるものの、大半はコントロール可能な費用と考えております。

NJSSアップデートを受けてユーザーからのヒアリング状況はどうですか？使いやすくなったという声は届いているのでしょうか、逆に物足りなかった、使いにくくなったといったネガティブな声は出ていますか？



株式会社うるIR



お客様からのアンケート結果より、大半のお客様からは使いやすくなったといった声を頂いております。旧システムに慣れていた古くからのお客様からは使いにくくなったという声もございましたが、全体に占める割合は多くありません。なお、来期以降に追加機能のアップデートを順次予定しており、より満足度を高めていきたいと考えております。

NJSSの粗利率の評価についてですが、システム関連費用なども原価に入るのでミスリードではないのでしょうか？



株式会社うるIR



原価には、入札情報データベース構築のための費用（入札情報収集を行うクラウドワーカーへ支払う費用、データ品質管理部門の費用、等）を計上し、システム関連委託費（SES等）については販管費に含めております。

NJSSリニューアルにて実装した機能は、解約は防げても新規利用者のお財布の紐を緩めることはできないという認識でいいですか。



株式会社うるIR



2021/7に行ったりリニューアル第一弾ではUI変更や一部機能の拡充を行いました。来期以降順次さらなる機能追加を予定しており、それにより各種KPIの改善を狙っております。

NJSSで以前値引き販売をしていた方の解約が相次いでおりネガティブな解約率の向上とポジティブなARPU上昇という特殊事情を抱えながら顧客獲得を進めていたようですが、その背景は一段落したと考えてよろしいのでしょうか。



株式会社うるIR



CS（カスタマーサクセス）を強化することで解約率を改善（減少）させつつ、ARPUを上昇させてきたのが前々期から今期に掛けて状況です。特に、新規契約顧客のARPUを上昇させてこられたことが、全体のARPU上昇に寄与してきました。この新規契約顧客のARPU上昇が一段落したと考えており、今後は新規契約顧客の高いARPUを維持しつつ、有料契約件数を増加させていく方針です。なお、来期以降に順次新規機能のリリースを行っていくことを予定しており、解約率やARPUに好影響を与えていただろうと見込んでおります。

NJSSの顧客獲得について知りたいです。ざっくりとどのような流れで顧客獲得なさっているのですか？継続的に件数が伸びており今後も継続性があるのか気になります。



株式会社うるIR



SEOやウェブ広告でNJSSサービスサイトに訪れた方に無料トライアル（8日間無料で機能制限されたNJSSを利用できる）を行ってもらったり、入札セミナー等により集客することで、リード（見込み顧客）を獲得し、リードに対してIS（インサイドセールス）が高談のアポイントメントを頂き、FS（フィールドセールス）がNJSSの説明を行うことで契約を獲得しています。具体的な各数値は非公開ですが、各ファネル毎にPDCAを回すことで日々改善活動を行い、今期においても新規契約獲得件数は前期比で増加しています。

リード顧客の獲得についてコロナ禍と比べて反響はいかがでしょうか。アフターコロナが意識されるようになりリード獲得への変化はありましたか？



株式会社うるるIR

♡ 0

コロナ禍に入り、入札案件の内容に多少の変化（e.g.インバウンド関連案件が減少、ワクチン関連案件が発生）はありましたが、それがリード獲得に大きな影響を与えたことはありませんでした。
一方、過去に比べてウェビナー開催及び入札参加をサポートするebookの提供による集客効果がより高まったということは感じております。
さらに、マーケティング部門のPDCAにより、日々改善を図っていった結果、今期におけるリード獲得数は前期比増加しております。

NJSSの加入によってデータ閲覧や入札情報管理に加えてどのようなサービス内容が含まれていますか？入札関連付帯ビジネスは裾野が広いのでそこはオプション的に提供しているのでしょうか？



株式会社うるるIR

♡ 0

現時点でのサービス内容は、入札・落札情報検索と案件管理のみです。
一方で、ご指摘の通り入札関連付帯ビジネスは裾野が広いと考えており、オプション提供や新規事業として行える分野がないかを社内で検証しております。

NJSS新規機能ではオプション的な単価UPの可能性があり、それによりARPUが上昇する可能性もありますか？



株式会社うるるIR

♡ 0

はい、いずれも可能性はあります。
ただ、新規機能の提供手法をまだ定めていませんので、必ずしもARPUの上昇に繋がるとは言えません。
例えば、オプションとしての提供ではなく、既存プランのサービス拡充とした場合は、ARPUは変わらずに解約率などが改善するなどが起こりうると考えられます。

システムアップデートにより人員が割かれるというのは容易に想定できると思われそうですが、そのため大量の人員を獲得していたにも関わらずARPUが下落基調となり中計策定時の戦略から軌道修正を余儀なくされたことについて、投資家サイドとしては不安も大きいです。想定する売り上げを達成しようとした際に、今回の軌道修正によりNJSSの契約件数の伸びに加速度がつくということでしょうか？



株式会社うるるIR

♡ 0

システムアップデートにより人的リソースが逼迫したことは、（当社の想定が甘い部分も一部ありましたが）あくまで一時的なものと考えております。
戦略転換は、上記の一時的な事象は直接的に関係しておりません。
ARPUは下落基調となつていませんが、伸びが弱くなってきたことが確認できたため、これを受けて戦略転換を行いました。
無理にこれ以上ARPUを伸ばそうとするよりも、有料契約件数とARPUのベストミックスを図っていくことが、現況においては、将来に渡る売上高の成長を見込めると判断しました。
今後もその時々々の状況を勘案して柔軟に戦略変更を行い、中期経営計画の達成を目指していきます。

Ofondesk にかかる質問について

fondeskで代理店戦略を取って利益率を落とす代わりに一気に契約数を加速させていく戦略でしたが、新規契約件数が322→262件と鈍化しているのはどのようなはいけいでしょうか。



peing.net



株式会社うるIR

♡ 0

これまで、コロナ禍におけるテレワーク浸透の影響により有料契約件数は急激に成長してきましたが、それを起因とする新規契約は減少傾向にあります。一方、企業のDX化を目的とした利用は増加傾向にあり、それが足元の成長を支えています。今後は安定的な有料契約件数の成長を見込んでおります。

なお、代理店による営業網の拡大は現在構築中であり、今後の成長の一端を担うと考えております。

fondeskのオペレーター側の採用は滞りなく進んでいるのでしょうか？人手不足が謳われる中でビジネスモデルの根幹となる部分にリすぐをかんじております



peing.net



株式会社うるIR

♡ 0

はい、少なくとも足元においてはオペレーターの採用は需要に合わせて順調に進んでおります！

fondeskの成長について今後は安定的な成長を見込むということでしたが、開始来投資ばかりで黒字化すら実現していない中で安定的な成長というのは納得がいかないのですが、fondeskは社内の中で今後どのような位置付けを目指しているのですか？NJSSに肩を並べるようなプロジェクトに仕上げるのではありませんか？



peing.net



株式会社うるIR

♡ 0

fondeskはコロナ禍におけるテレワークの急速な普及で大きく成長しましたが、その影響は今後縮小していくと考えています。一方、企業のDX化を目的とした利用は増加傾向にあり、それが足元の成長を支えています。今後は安定的な有料契約件数の成長を見込んでおり、まだまだ成長余地はあると認識しております。

○えんフォト・OurPhoto にかかる質問について

ourphotoの競合他社としてピクスタ社のfotowaをあげておられますが、Yon Y、QonQともに四半期の伸びが劣後しております。その現状についてどのように捉えられており今後どのような対策を取られるのでしょうか。



peing.net



株式会社うるるIR

♡ 0

OurPhotoが提供する出張撮影サービスは「スタジオアリス」をはじめとする写真館市場に属していると考えています。写真館市場は約650億円の市場（矢野経済研究所調べ）で、現状その中で出張撮影が占めるシェアは微々たるものです。そのことから、写真館から出張撮影サービスへ写真撮影需要をシフトさせるべく、fotowaのような競合サービスとともに市場を開拓しているという状況と考えており、同サービスとの四半期ごとの伸びの差については、意識はするもののさほど重要視はしておりません。今後は、オーガニックでの成長に加え、プロモーション活動の積極化やシステム開発を伴うUXの改善、えんフォトからの送客などにより成長を促進させていく方針です。

えんふおにとってどのくらいのTAMがあると思えばいいですか？拡大予知についておしえてほしいです。



peing.net



株式会社うるるIR

♡ 0

全国の保育園・幼稚園の数は約48,000園あります（厚労省、文科省発表資料より）。そこに当2Qの園当たり売上高23,518円/Q毎を掛け合わせると、年間TAM45億円と計算できます。えんフォトをご利用頂く契約園を増やしていくことに加え、園当たり売上高を増やす施策を行っていくことで、現在年間3億円強の売上高のさらなる成長を目指しています。さらには幼稚園・保育園のみならず小学校他への展開、動画撮影やアルバム作成といった付加価値の高いサービスを新規に行っていくことで、市場規模そのものの拡大を狙っていきたいと考えております。

MAしたourphoto社員の離職率が気になります。うるるスピリットに馴染めず離職を避ざるを得なかった方もいると思いますが、新たにjoinしたメンバーの状況はいかがでしょうか。



peing.net



株式会社うるるIR

♡ 0

業務委託契約のフリーランスの方は様々な理由により少数名離れられました。取締役・正社員に関しては1名のみOurPhotoを離れてしまったのみで、それ以外の退職は現状ありません。うるるからの出向者や新規にOurPhotoで採用した社員が更に加わり、元々いるメンバーとともに、創業者かつ現在社長を務めている平野以下、OurPhotoの成長に強くコミットしてくれています。

OBPO にかかる質問について

easの受注が堅調とありますが、中計最終年度のBPOにしめるeas関連の割合ほどの程度と見ておられるのですか？十分大きな割合を占めてくるのでしょうか。

peing.net

株式会社うるIR ♡ 0

easの成長は当社として期待しております。一方で、中期経営計画最終年度のBPO売上高計画にeas関連の売上は一部含まれているものの、大きな割合を占めるものではありません。

前四半期まではBPOの受注が堅調というアナウンスがありましたが、今回はそれが欠落しておりました。売上げがたった分、受注状況はやや低調とも捉えられますがいかがでしょうか。

peing.net

株式会社うるIR ♡ 0

受注は引き続き堅調に推移しております。

Oshufti にかかる質問について

シュフティの振込手数料を大幅に引き下げた狙いはなんでしょうか。ユーザー側からすると喜ぶのは当然ですが、株主視点で企業価値向上という視点では、どのような戦略が背景にあるのでしょうか。

peing.net

株式会社うるIR ♡ 0

シュフティのワーカー側の利便性を高めることが、将来に渡ってCGS事業に必要なワーカーの獲得に繋がると判断したためです。足元においてはクラウドソーシング事業における売上高の減少となるものの、社会的な影響は極めて小さく、今回の決定となりました。

○その他

星社長を動物に例えるとなんですか？理由も教えてほしいです。

peing.net

株式会社うるIR ♡ 0

か、考えたこともなかった……！

ということで、近くにいたチームメンバーに聞いてみました。フクロウだそうです。フクロウは首を左右に180度ずつ回すことで360度見渡せる視野の広さを持ち、目指すべきゴールに向かって飛んでいくことができるから、だそうです。なるほど確かに、と思いました。

上場企業の中でIR手法など参考にされてる会社はありますか？

peing.net

株式会社うるIR ♡ 0

多くの会社様の決算説明資料は拝見しており、特に当社と同じSaaS銘柄の会社様のものは参考にすることが多いです。加えて、時価総額が当社と同規模から大きくなっていかれた会社様がやられていることも参考にしています。SNSを活用したIRに取り組まれている会社様も増えており、とても参考になるなと思いつつ拝見しています。

■株式会社うるる 概要 (<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 サービス

- ・ [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：内丸、曾與島

TEL：03-6221-3069 E-Mail：ir@uluru.jp