

# ULURU

2022年3月期 通期及び第4四半期  
**決算説明資料**

2022年5月13日  
株式会社うるる  
東証グロース(3979)

## 売上高 (四半期)

前年同期比+10.3%

**1,065**百万円

3四半期連続で過去最高を更新

## EBITDA・営業利益 (四半期)

〈EBITDA〉

**▲203**百万円

〈営業利益〉

**▲224**百万円

人員や広告宣伝に費用を積極投下

## 売上高・EBITDA (通期)

〈売上高〉

前年同期比+25.1%

**4,029**百万円

(期初予想)

3,900百万円

〈EBITDA〉

**▲164**百万円

(期初予想)

**▲250**百万円

## 事業別売上高 (四半期)

### NJSS

前年同期比+16.9%

**520**百万円

### fondesk

前年同期比+39.6%

**121**百万円

### えんフォト

前年同期比+25.6%

**118**百万円

(OurPhotoは含まず)

### BPO

前年同期比▲11.1%

**282**百万円

## 全社ARR (NJSS、fondesk、えんフォト)

前期比+22.1%

**3,015**百万円

※ EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却額

- 1** ビジョンの刷新・今後の方向性
- 2** 通期 連結業績ハイライト
- 3** 四半期 連結業績ハイライト
- 4** 事業別ハイライト
- 5** 2023年3月期の業績予想について
- 6** Appendix

# 1 ビジョンの刷新・今後の方向性

- ・コーポレートビジョンを「労働力不足を解決し 人と企業を豊かに」に刷新
- ・新たな労働力の創出と活用、AIやITを駆使した生産性向上といった2つの切り口で、ビジョンの実現を目指す

## ビジョン

〈旧ビジョン〉

人のチカラで世界を便利に

〈新ビジョン〉

**労働力不足を解決し**

**人と企業を豊かに**

**ULURU**

労働力不足解決カンパニー

## ステートメント

今、日本は「労働力不足」という大きな社会問題に直面しています。

2040年までに約1600万人、約69兆円の労働力が失われるとされ、日々、問題は深刻化しています。

日本社会の成長において、無視することができないこの問題の解決に、私たちうるるは取り組んでいます。

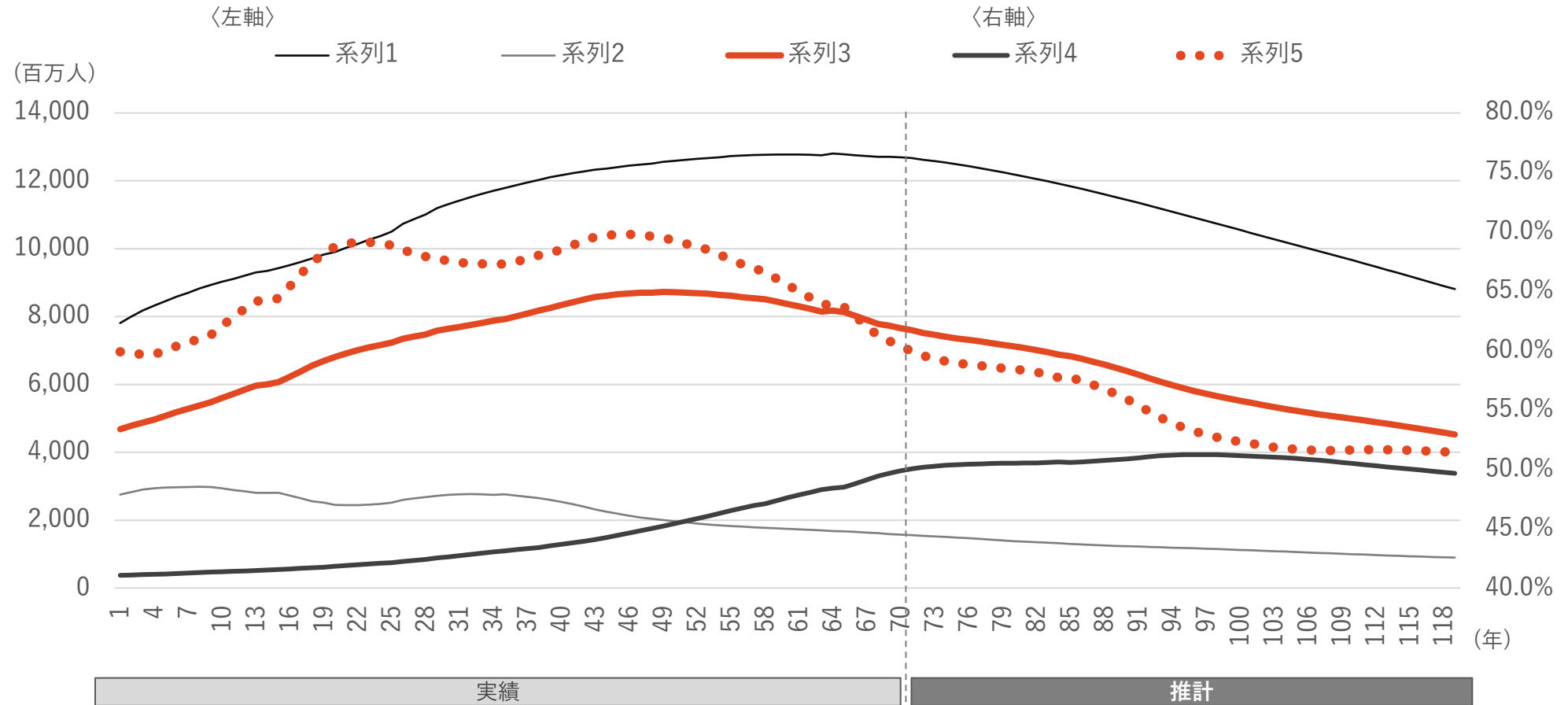
新たな労働力を創出し、活用できるようにすること。ITやAIを活用し、DXを推進することで生産性を向上させていくこと。

また、既成概念にとらわれずユニークな発想で新しい解決方法をどんどん考えて生み出していくこと。

私たちうるるは、日本が抱える深刻な社会問題を解決し、さらには、世界全体の社会問題と向き合っています。

# 生産年齢人口の減少

- 少子高齢化に伴い、日本国内における生産年齢人口は2040年までに1,600万人減少し、69兆円分の労働力が消失する見込み



出所：総務省「情報通信白書(平成30年版)」

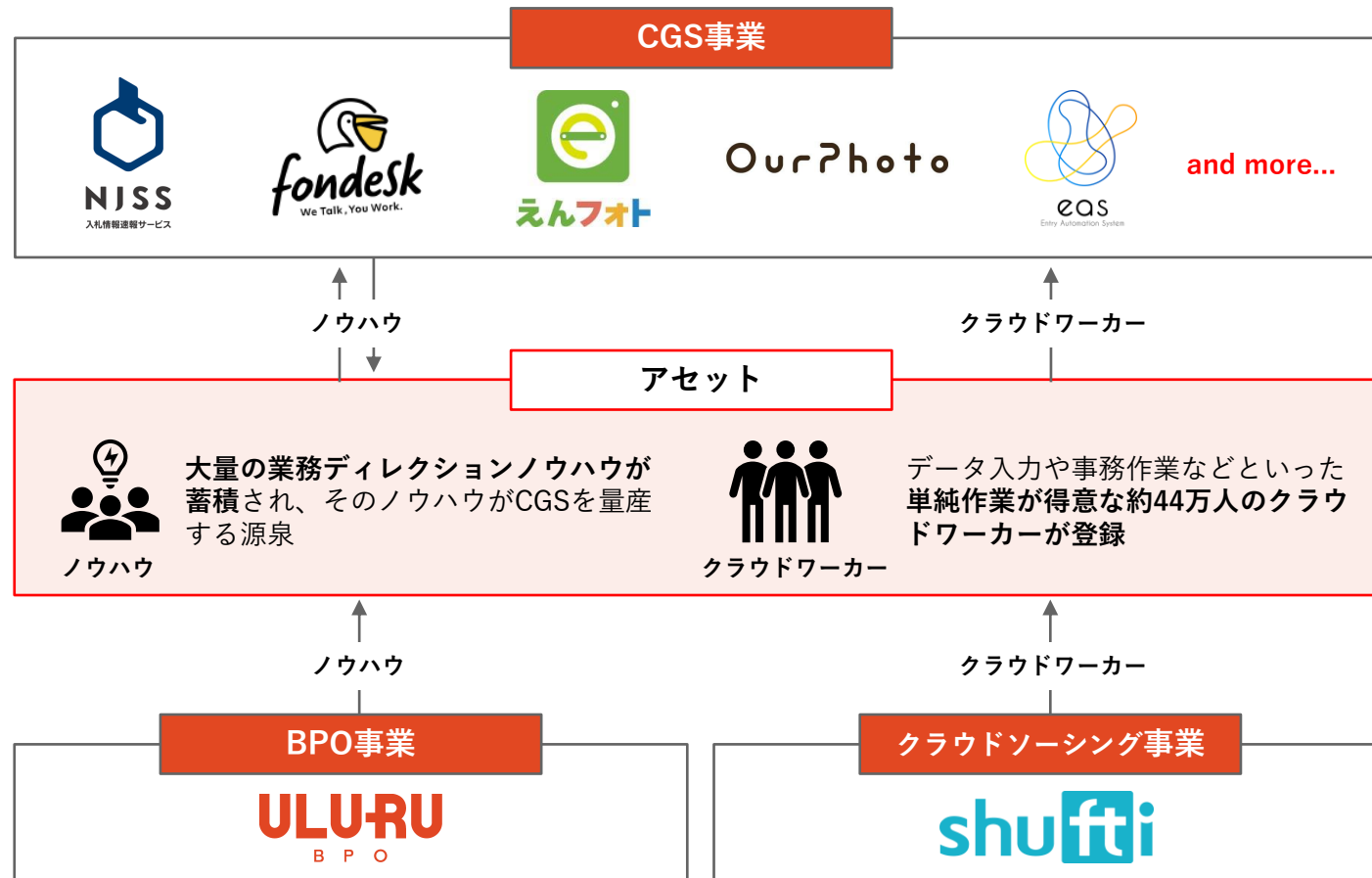
# 不足する労働力の代替候補

- ・2040年に消失する69兆円の労働力は、クラウドワーカーや高齢者等の労働力、そして労働生産性向上・DXで代替されると予想
- ・現在、CGS事業・BPO事業・クラウドソーシング事業を通して、クラウドワーカーという新たな労働力創出に取り組んでいる

不足する労働力の代替候補	補完される労働力		一人当たりの報酬額		不足する労働力の金額
クラウドワーカー	1,000万人	×	30万円	=	3兆円
高齢者(65歳以上) 労働力	1,200万人	×	216万円	=	26兆円
女性労働力	240万人	×	287万円	=	7兆円
外国人労働力	200万人	×	432万円	=	9兆円
労働生産性向上・DX	600万人	×	432万円	=	26兆円

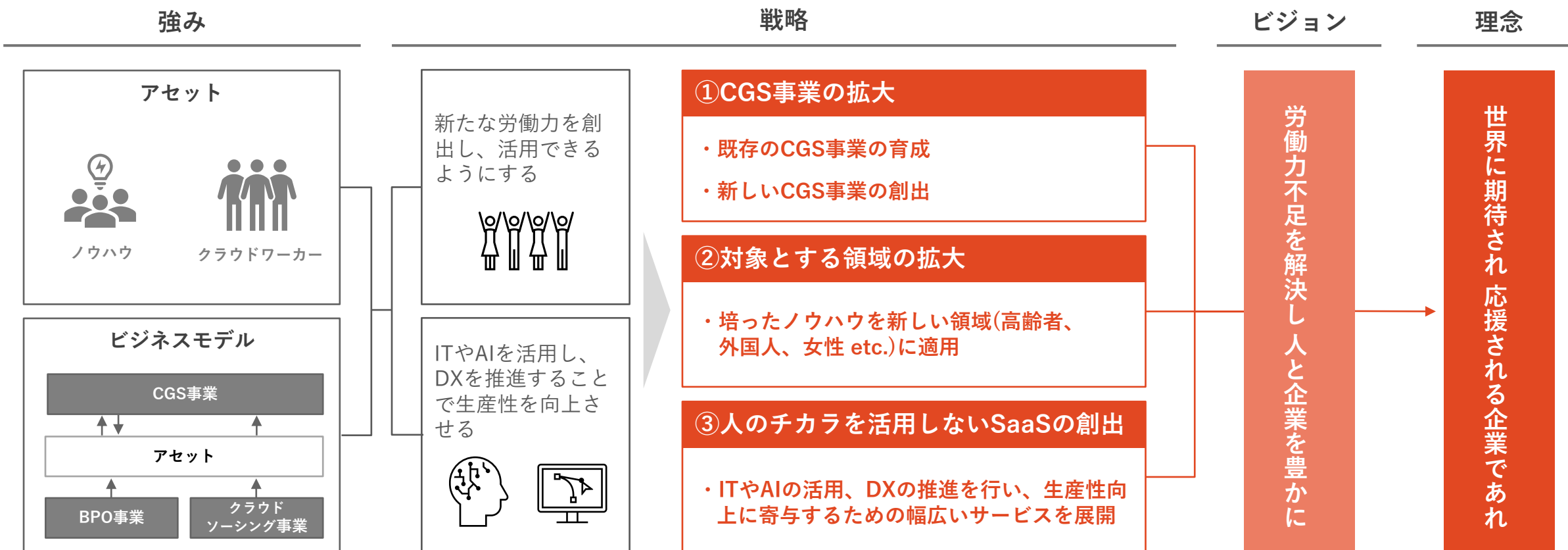
出所：当社推計(Appendixに詳細を記載)

- BPO事業とクラウドソーシング事業により、大量の業務ディレクションノウハウと約44万人のクラウドワーカーというアセットを保有
- 培ったアセットを活用して、CGS事業を育成・量産することで、またノウハウが蓄積され、アセットも更に強化されるというビジネスモデル





- ・強みを活かして、①CGS事業の拡大、②対象とする領域の拡大、③人のチカラを活用しないSaaSの創出を行う
- ・3つの戦略を通して、社会課題である労働力不足を解決することでビジョンを実現し、理念である「世界に期待され 応援される企業」へ



## 2 通期 連結業績ハイライト

# 中期経営計画(FY20/3～FY24/3)の進捗

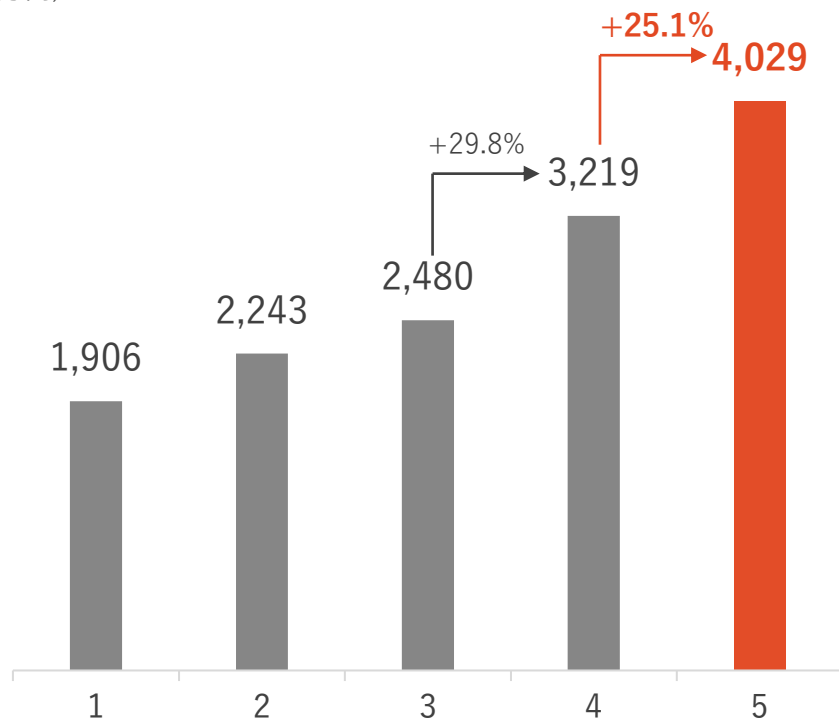
- ほぼ全ての事業において、計画を上回る勢いで順調に進捗

事業	評価	3年目(FY22/3)				詳細
			実績	修正計画 (21.5.14)	当初計画 (19.5.14)	
全社	◎	売上高	40.2億円	39億円	33億円	投資を加速したことで、当初計画を大幅に超えた売上成長を実現。修正計画に対し、売上高・EBITDAともに上振れて着地。
		EBITDA	▲1.6億円	▲2.5億円	4億円	
NJSS	◎	売上高	19.9億円	19億円	17億円	プロダクトのリニューアル、営業プロセスの最適化により、有料契約件数・ARPU・解約率が大きく改善し、成長投資の源泉となる利益を生み出すプロダクトへと成長。
		EBITDA	7.0億円	5.5億円	9億円	
fondesk えんフォト OurPhoto	◎	売上高	9.1億円	8億円	6億円	fondeskは、テレワークの急速な普及に伴い急拡大。オペレーション効率が上がったことで利益率が大幅改善。えんフォトも引き続き契約園数を順調に拡大。
		EBITDA	▲2.9億円	▲3.5億円	±0億円	
BPO	○	売上高	10.8億円	11億円	9億円	祖業のBPO事業も継続的な売上成長を実現。新サービス「eas」の立ち上げに伴い、投資が膨らんだことで、EBITDAは修正計画に対し、0.6億円及ばず。
		EBITDA	0.4億円	1億円	1.5億円	
シュフティ	○	売上高	0.3億円	-	-	シュフティ単体での成長は狙わず、CGS事業のためのプラットフォームとして位置付け。人員を適正化しつつ、売上高を維持。
		EBITDA	▲0.3億円	-	-	

- 売上高は上場来6期連続で過去最高を更新し、**25%超成長を継続**
- 前期を上回る大規模な積極投資により、EBITDA及び営業利益は計画通り赤字で着地

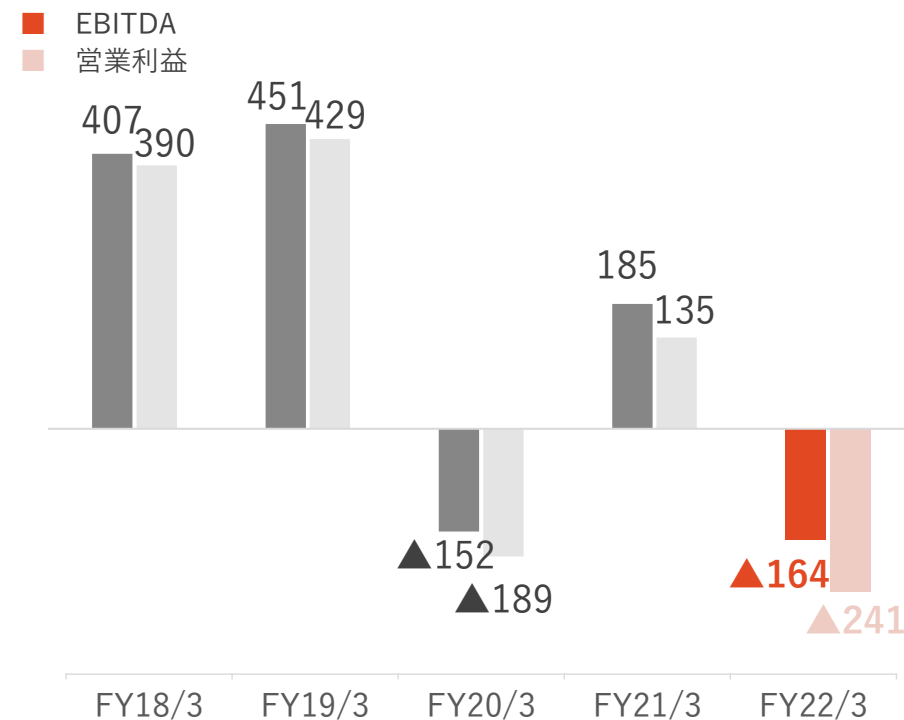
## 売上高

(百万円)

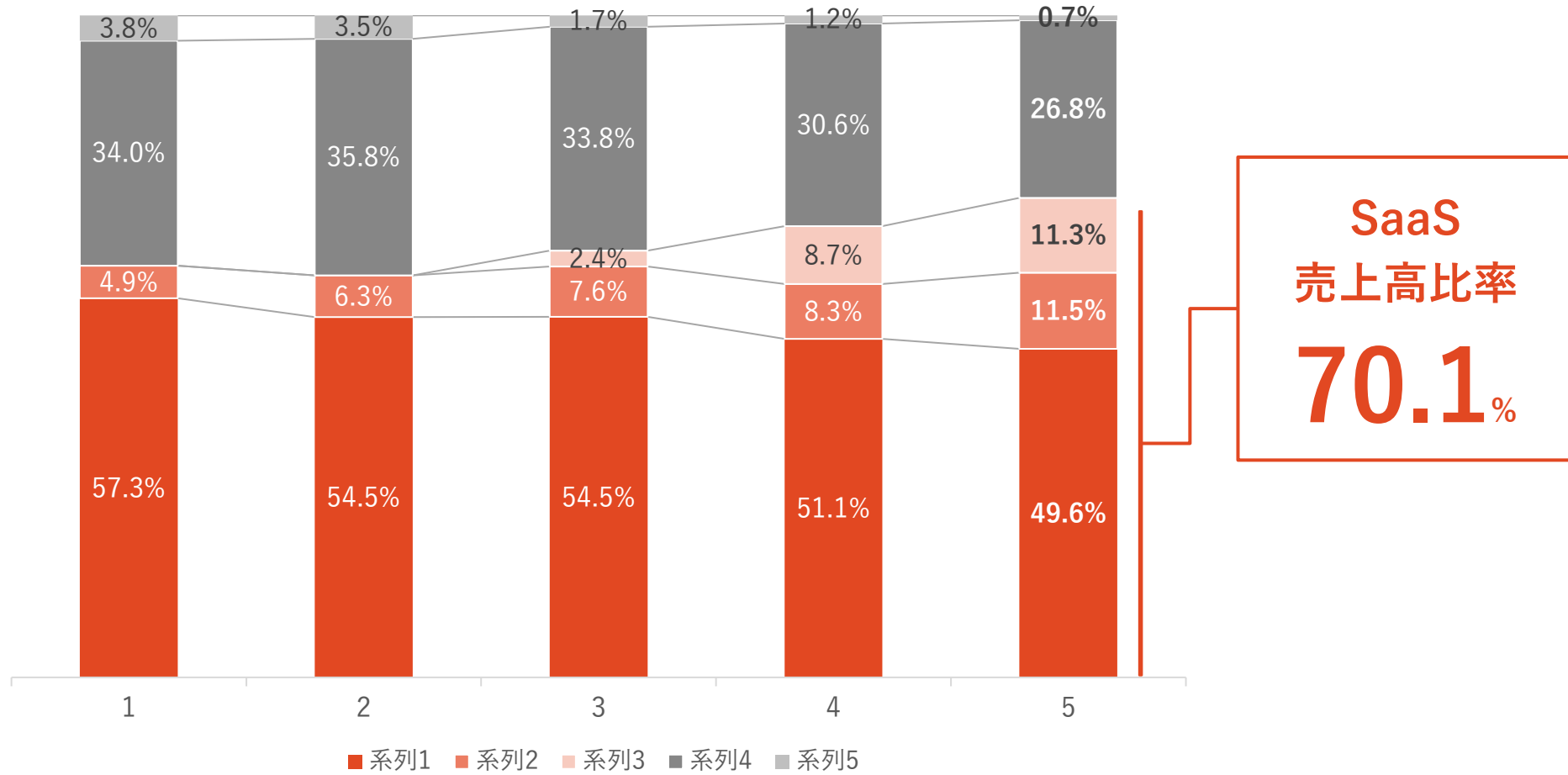


## EBITDA・営業利益

(百万円)

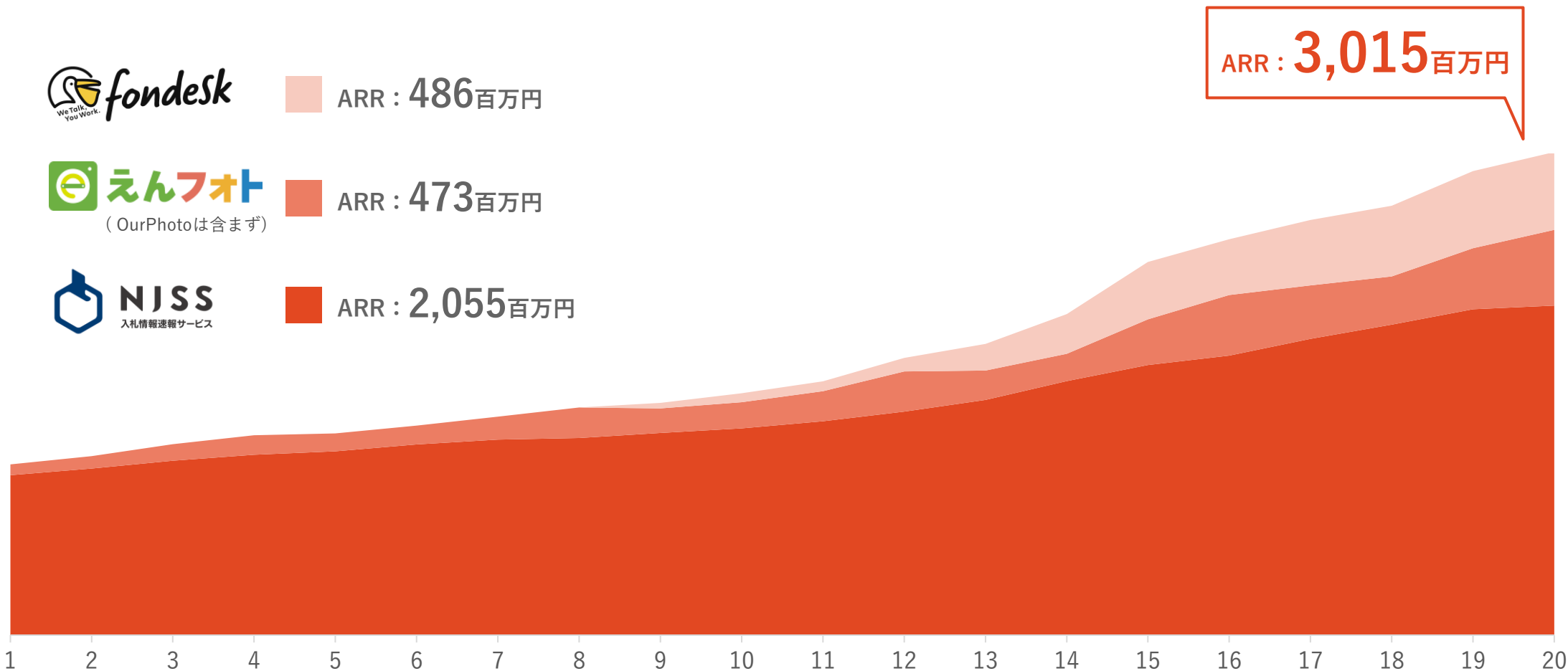


- 「NJSS」「fondesk」「えんフォト」といったSaaSが成長の基盤



※ SaaS売上高: NJSS・fondesk・えんフォト (OurPhotoは含まず)

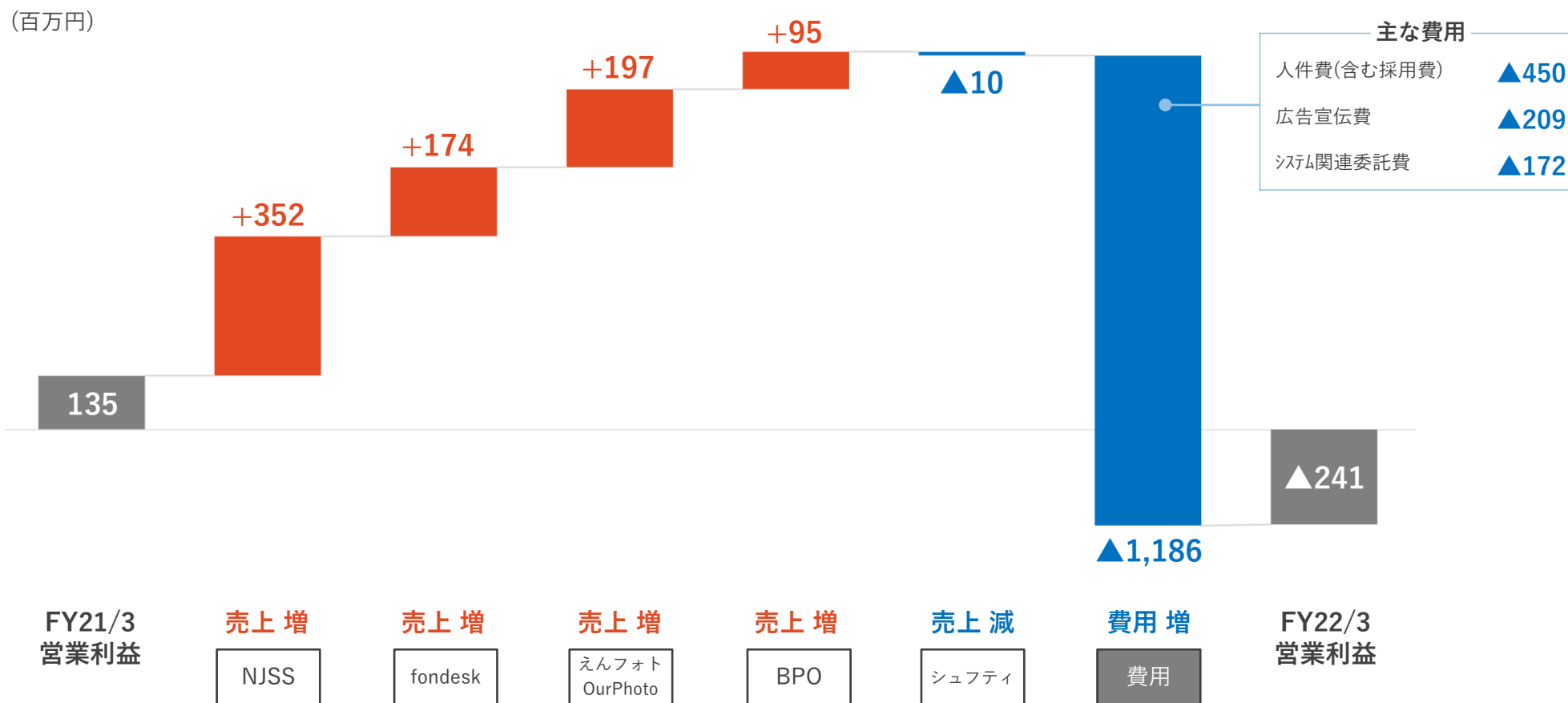
- 「NJSS」「えんフォト」「fondesk」といったSaaSのARRを合計した全社ARRは**30億円**を突破



※ ARR (Annual Recurring Revenue) : 年間経常収益を指す。「NJSS」は各四半期サブスクリプション売上高に4を乗じた数値、「えんフォト」は各四半期リカーリング売上高に4を乗じた数値、「fondesk」は各四半期サブスクリプション売上高+各四半期リカーリング売上高に4を乗じた数値

# 営業利益増減分析

- 「NJSS」「fondesk」「えんフォト」といったSaaSサービスやBPOといった主軸事業は順調に成長
- 中長期的な成長に向けて、前期を上回る大規模な投資を行ったことで、営業利益は前期比▲376百万円となり、赤字で着地



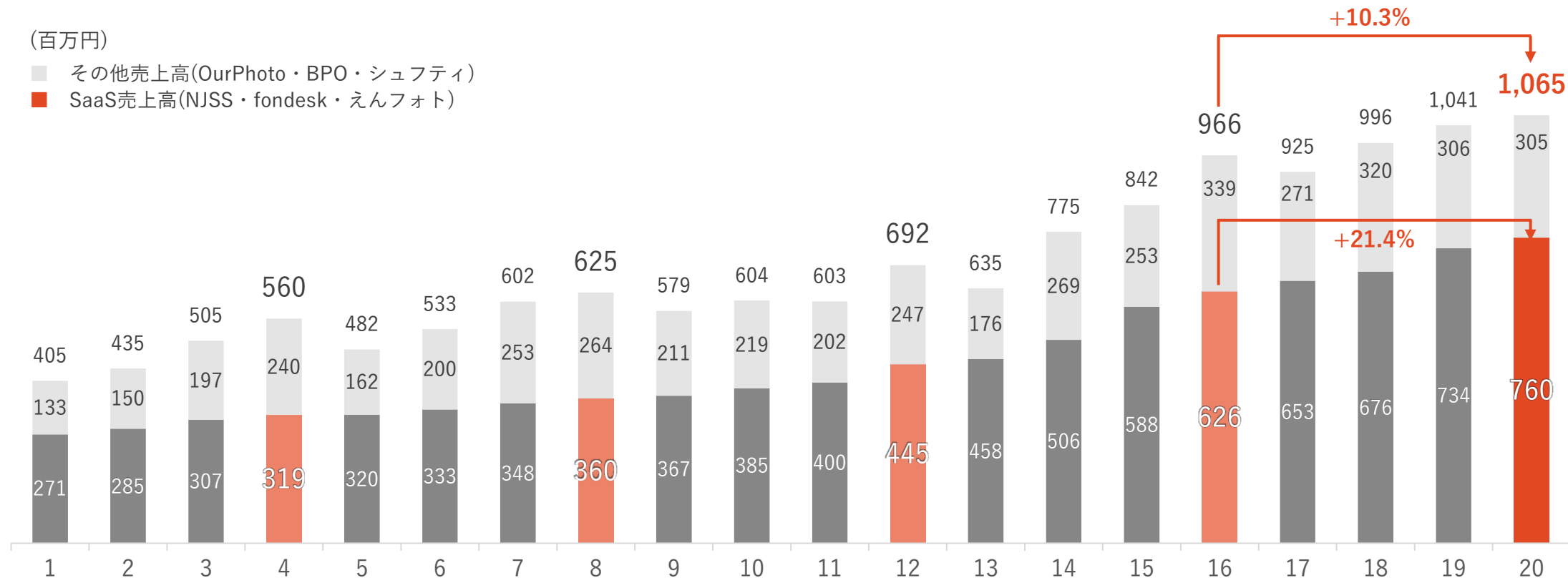
- 4Qに繰延税金資産を253百万円計上したことに伴い、親会社株主に帰属する当期純利益は、期初予想に対し、316百万円上振れて着地

(百万円)	FY22/3	FY21/3	前年同期比	FY22/3 修正業績予想 (22.3.15)	FY22/3 業績予想 (21.5.14)
売上高	4,029	3,219	+25.1%	4,000	3,900
売上総利益	2,839	2,243	+26.6%	-	-
販管費	3,080	2,108	+46.1%	-	-
販管费率	76.5%	65.5%	-	-	-
EBITDA	▲164	185	-	▲200	▲250
EBITDA率	-	5.8%	-	-	-
営業利益	▲241	135	-	▲280	▲340
営業利益率	-	4.2%	-	-	-
経常利益	▲251	148	-	▲290	▲340
法人税、事業税及び 住民税	49	116	▲57.7%	-	-
法人税等調整額	▲236	▲10	-	-	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	▲64	42	-	▲70	▲380



### 3 四半期 連結業績ハイライト

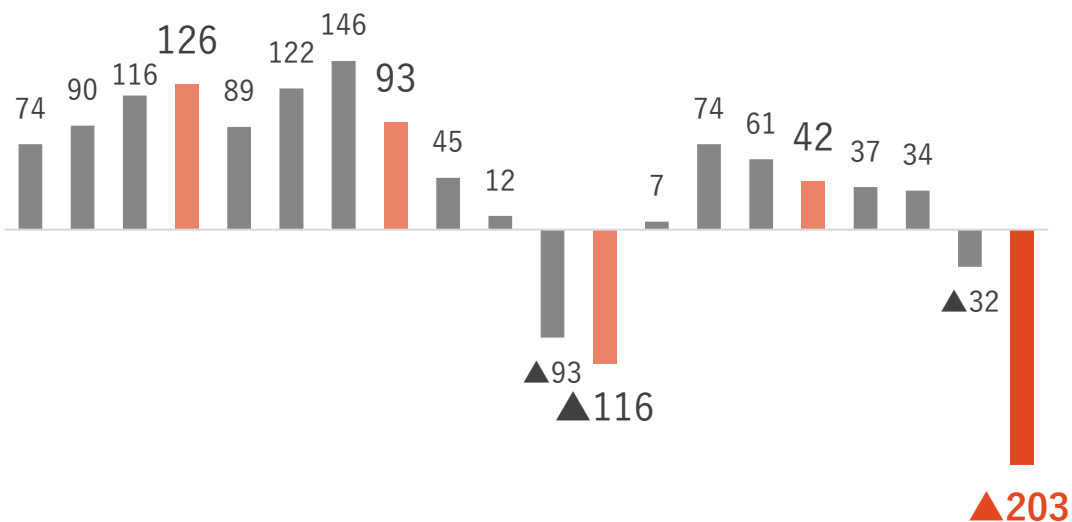
- 過去最高の四半期売上高を更新し、**前年同期比+10.3%**
- 「NJSS」「fondesk」「えんフォト」といったSaaSが成長し、SaaS売上高は**前年同期比+21.4%**



- 計画に沿った積極投資により、EBITDA及び営業利益は赤字で着地

## EBITDA

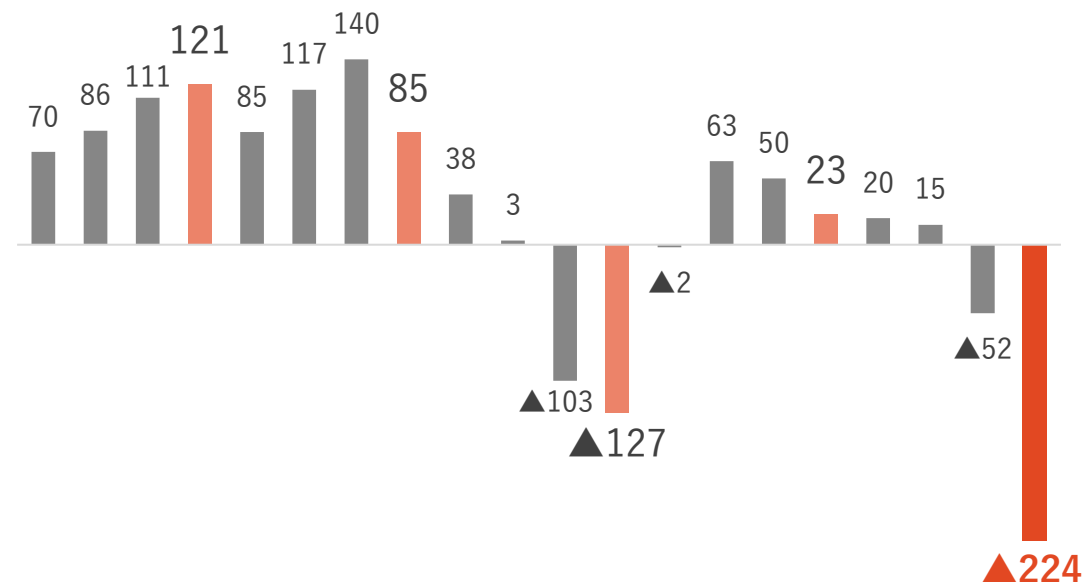
(百万円)



1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
FY18/3				FY19/3				FY20/3				FY21/3				FY22/3			

## 営業利益

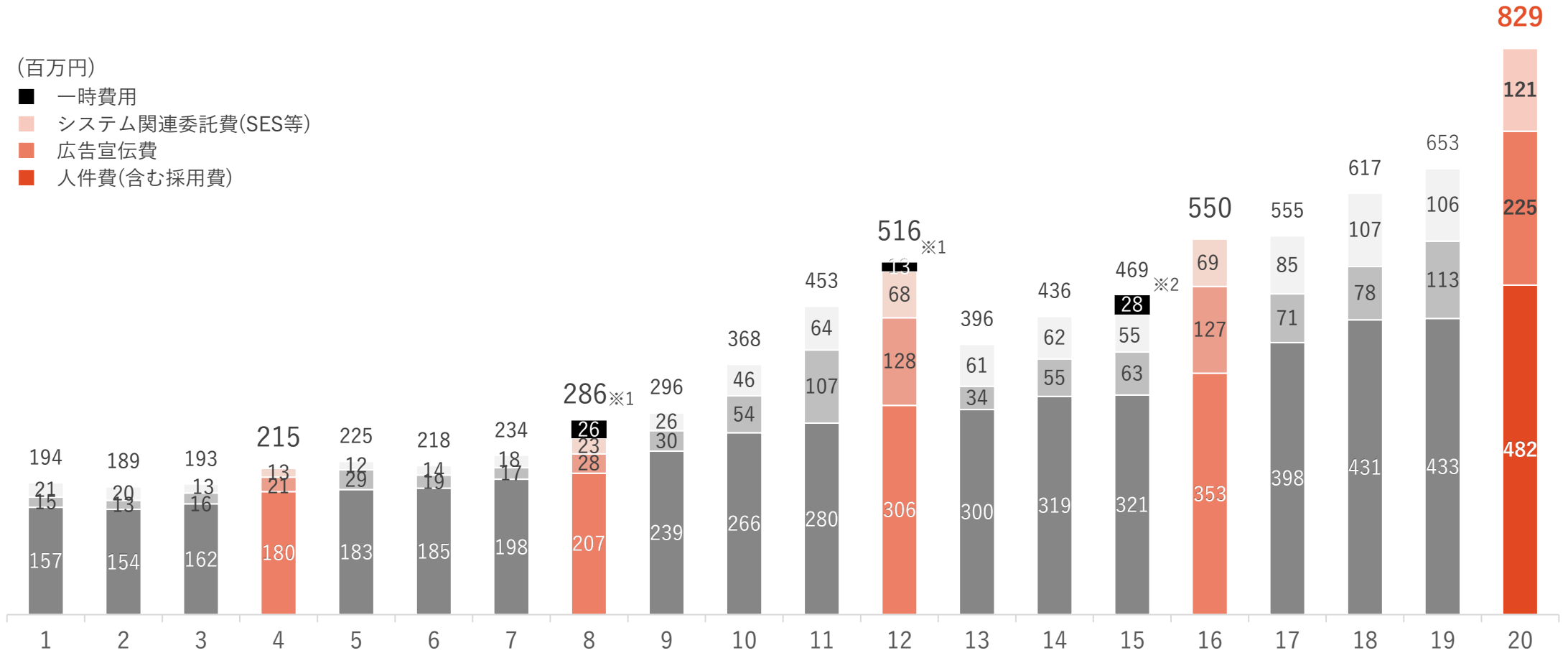
(百万円)



1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
FY18/3				FY19/3				FY20/3				FY21/3				FY22/3			

# 主な費用推移

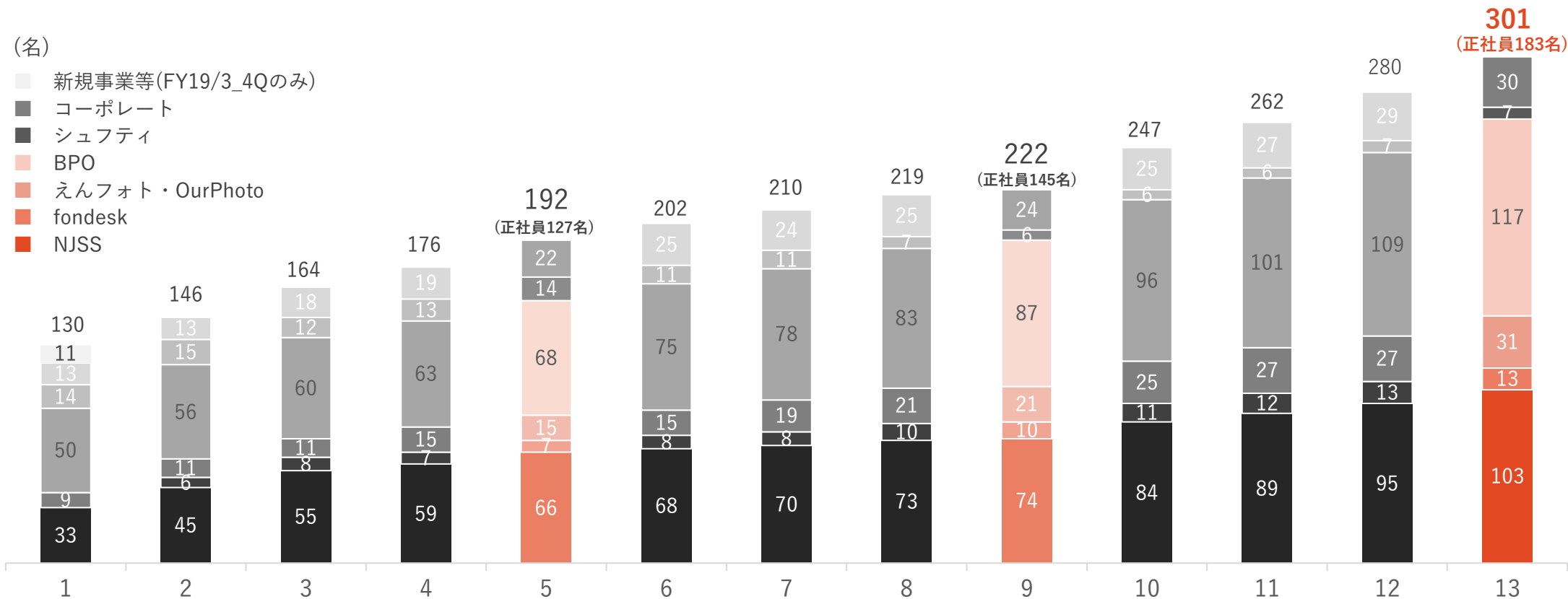
- 「NJSS」及び「BPO」部門の人員増加、「fondesk」の認知度向上を目的とした広告宣伝、「NJSS」と「えんフォト」の機能追加等に伴い、人件費・広告宣伝費・システム関連委託費といった主な費用は全て前四半期比で大幅増



※1 徳島第一・第二センター設立費用等 ※2 M&A(OurPhoto子会社化)関連費用等

# 事業別従業員数推移

- ・中長期的な成長を見据えて、全社的に増員したことで、**前年同期比+79名、前四半期比+21名**
- ・「NJSS」は事業拡大に伴い、正社員を中心に増員
- ・「BPO」は足元の受注が好調につき、臨時雇用者を中心に増員



※ 臨時雇用者(パートタイマー、人材会社からの派遣社員)を含む。臨時雇用者数は、年間の平均人員を換算

## 4 事業別ハイライト

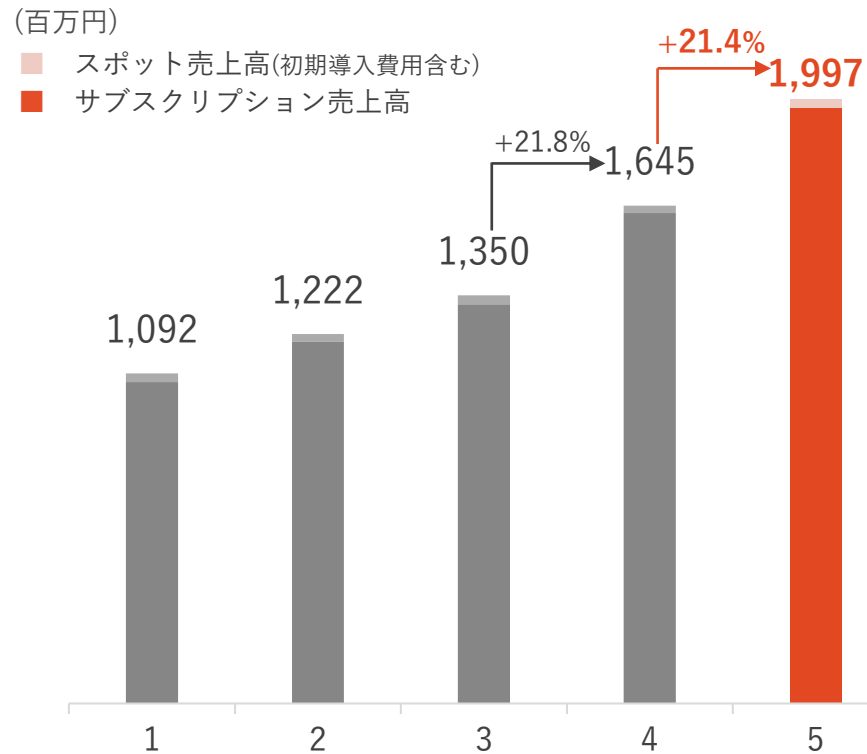


**NJSS**  
入札情報速報サービス

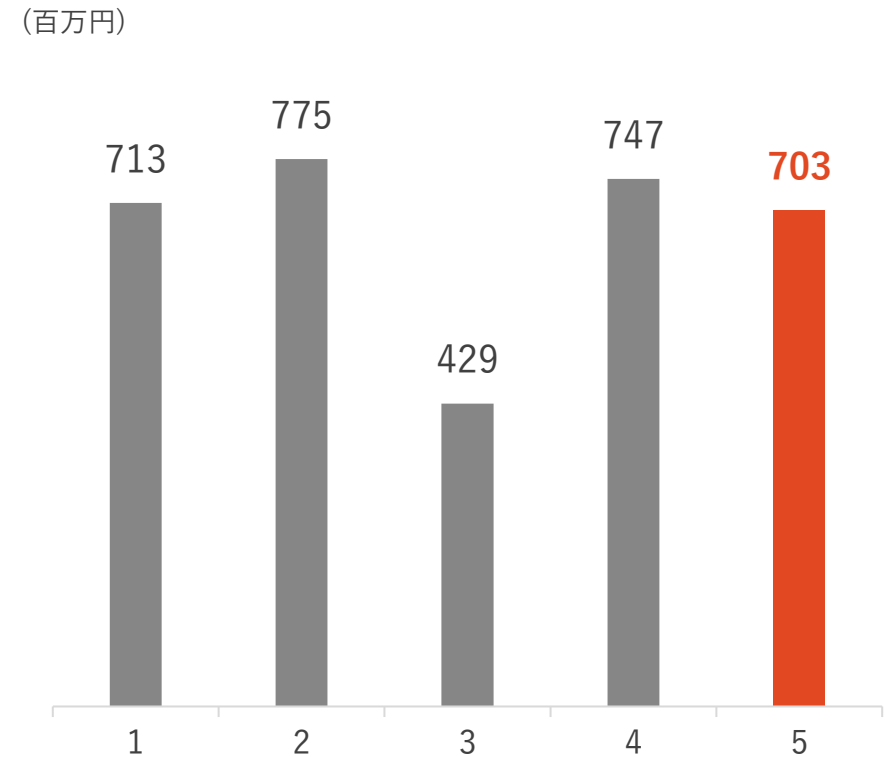
# NJSS | 売上高・EBITDAの推移(通期)

- 基盤となるサブスクリプション売上高が順調に拡大し、売上高は**前期比+21.4%**
- 積極投資を行いながらも、EBITDAは上場来継続して黒字を達成

## 売上高



## EBITDA

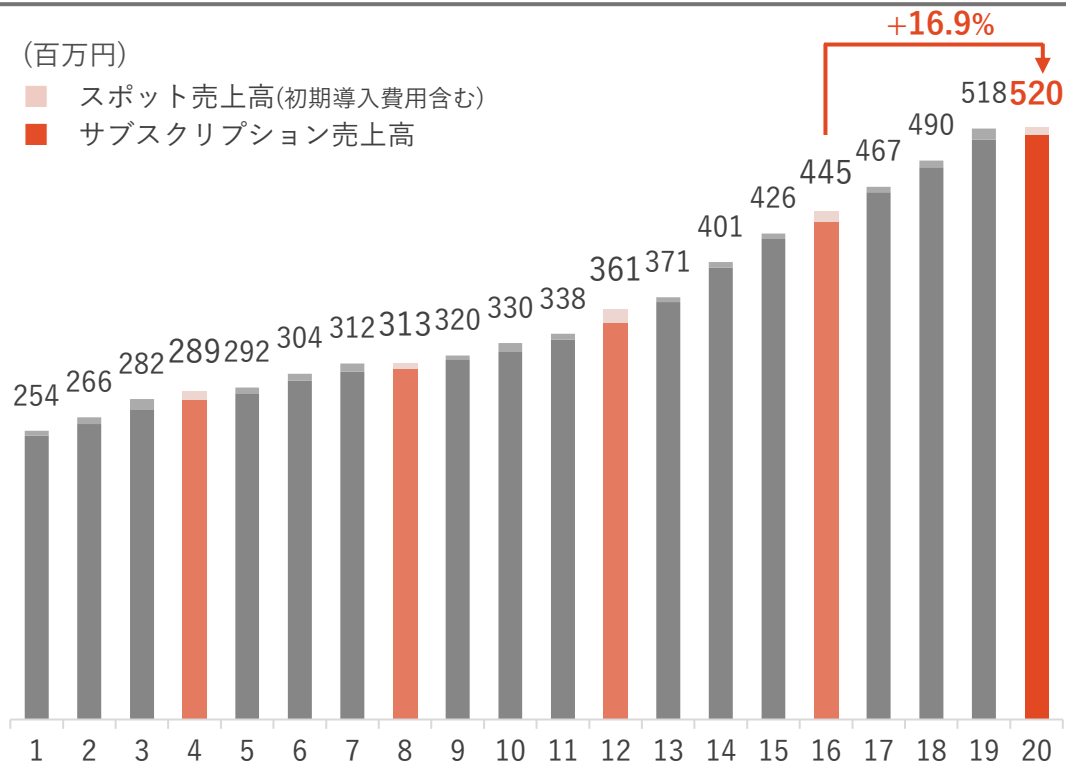




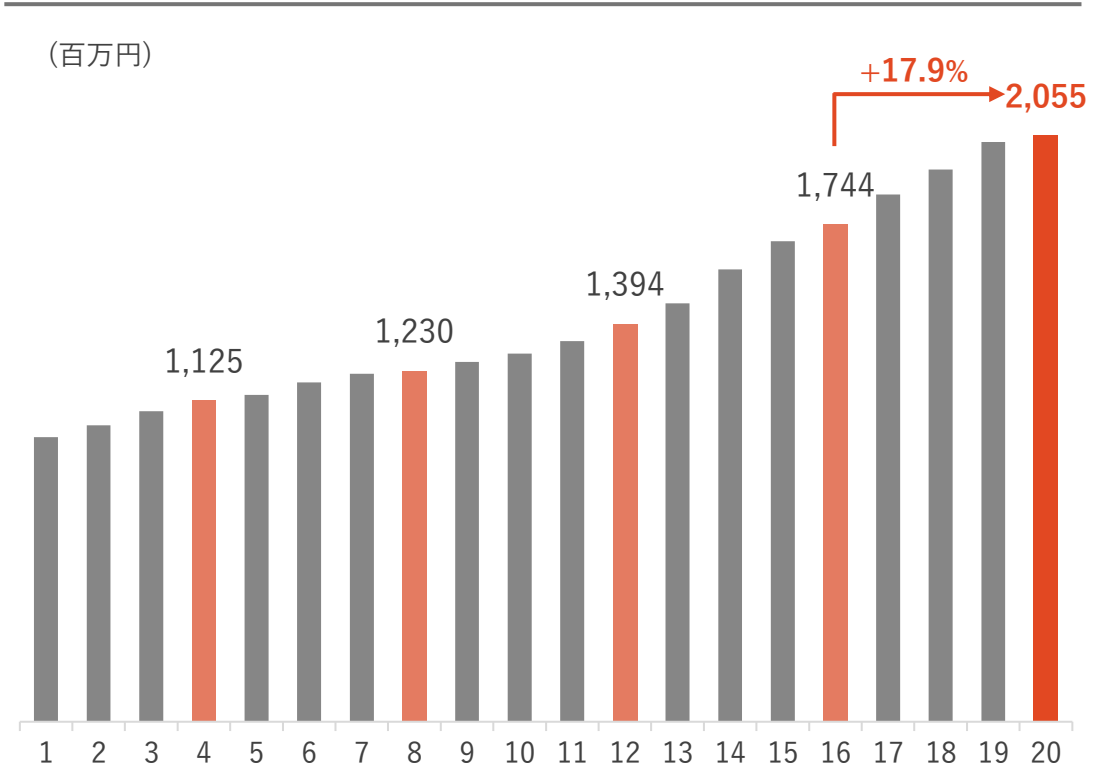
# NJSS | 売上高・ARRの推移(四半期)

- 基盤となるサブスクリプション売上高が順調に拡大し、売上高は**前年同期比+16.9%**
- ARRも成長基調を継続し、**前年同期比+17.9%**

## 売上高



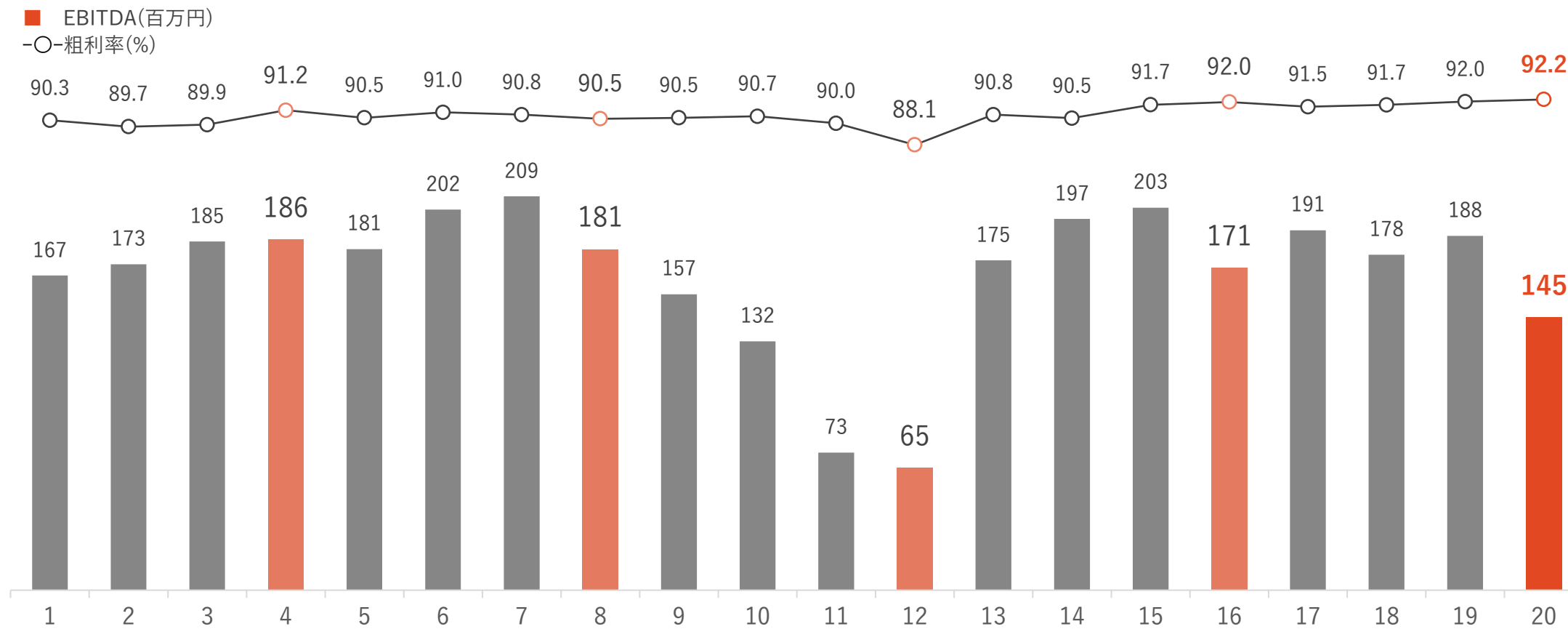
## ARR



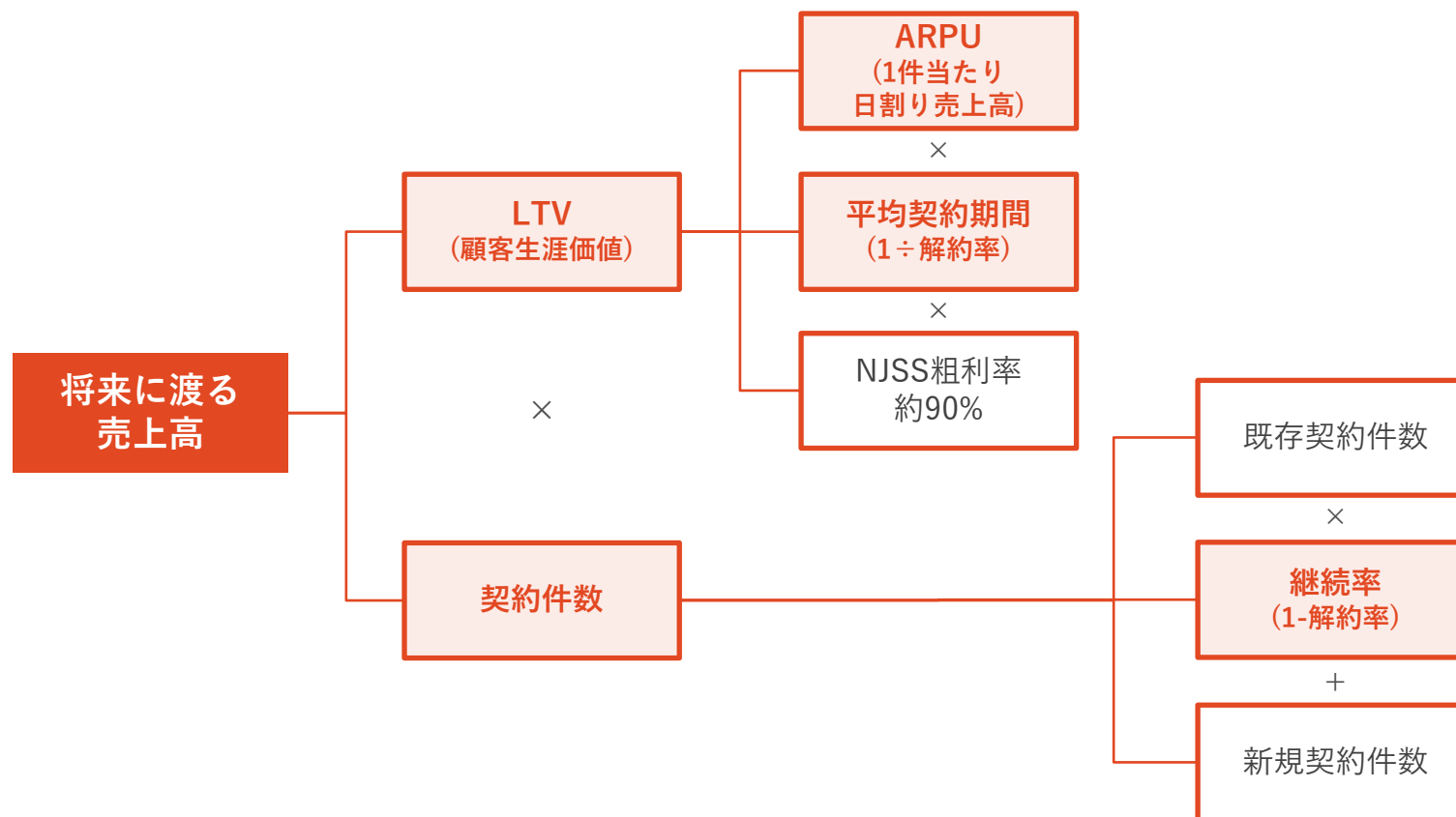
※ ARR (Annual Recurring Revenue) : 年間経常収益のことで、各四半期サブスクリプション売上高に4を乗じた数値

# NJSS | 粗利率・EBITDAの推移(四半期)

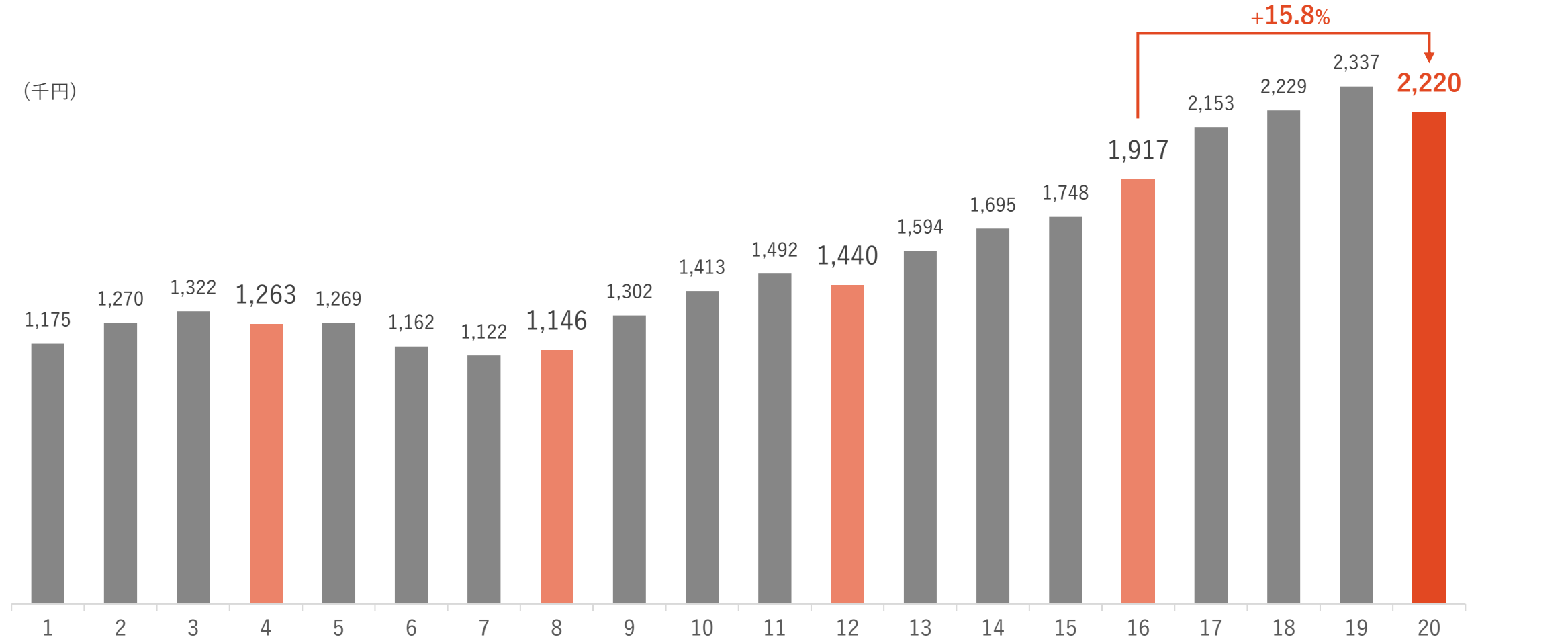
- 粗利率は92.2%と高水準
- EBITDAは広告宣伝等の投資に左右されるものの、安定的かつ高い粗利率がNJSSの強み



- 目先の利益を追わず、開発・人材・広告等に積極投資を実施。解約率を維持・改善しつつ、ARPUと有料契約件数の最適化を図ることで、将来に渡る売上高を拡大
- 来期以降に新機能リリース等による顧客満足度の向上を見込み、将来に渡る売上高のさらなる成長を目指す



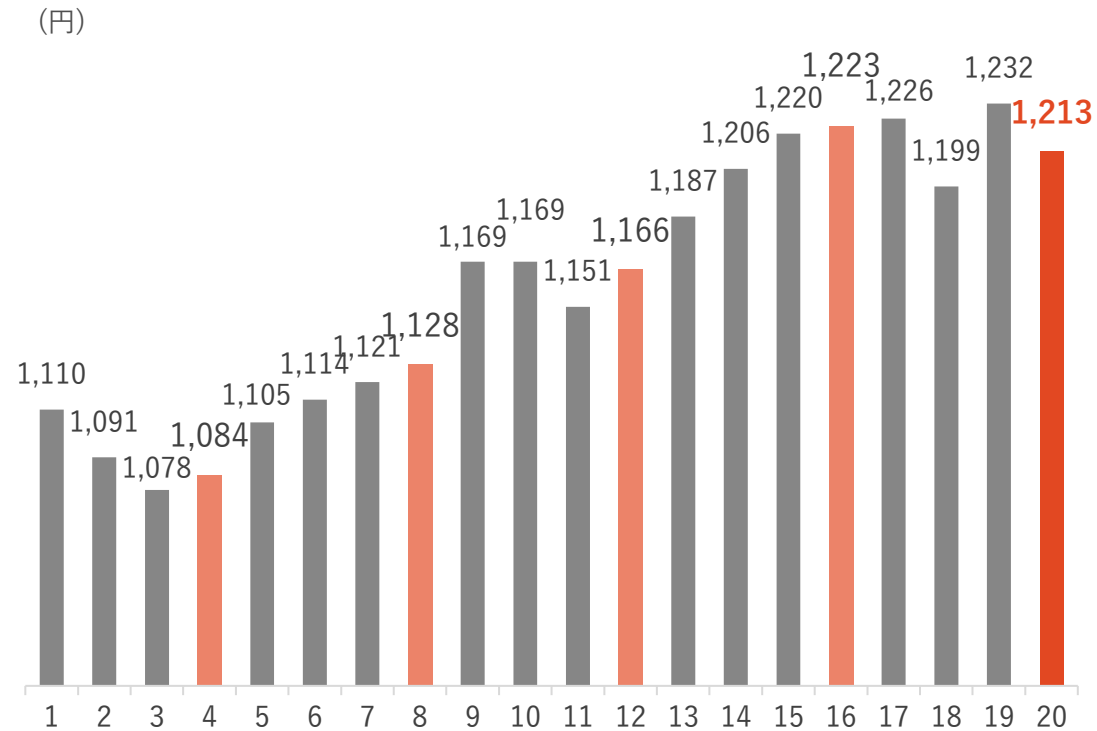
- ARPU及び解約率の最適なコントロールにより、LTVは継続的に成長し、**前年同期比+15.8%**



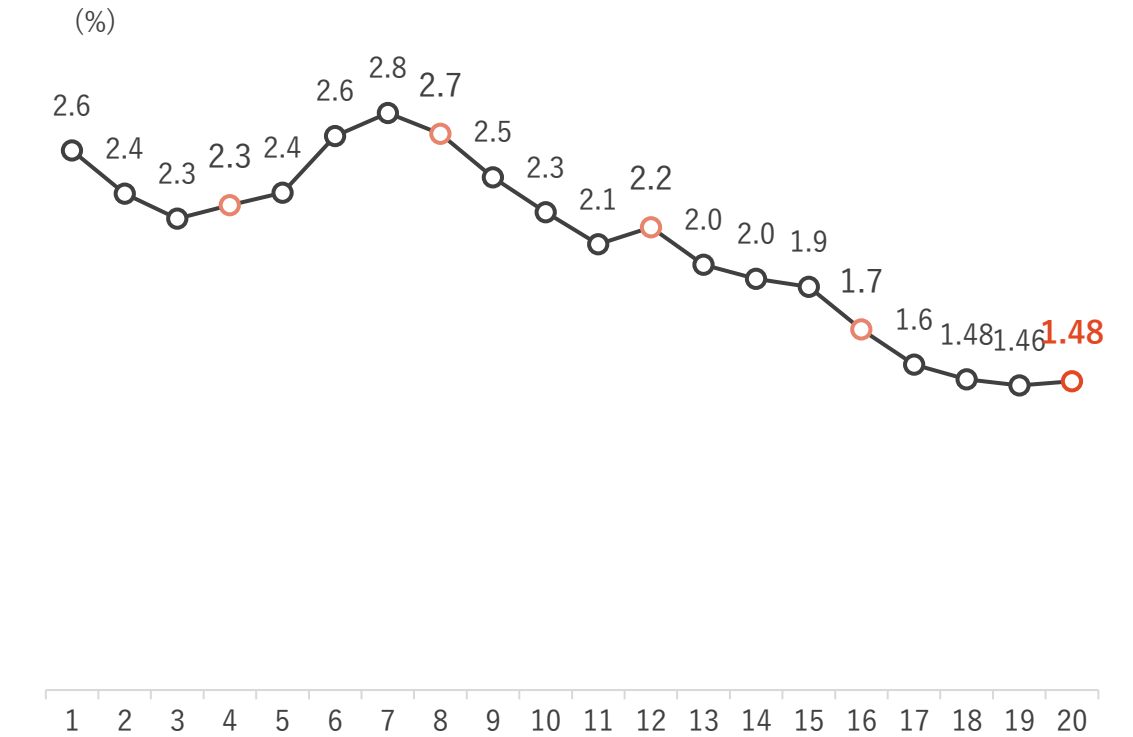
※ LTVはARPU×1/解約率×粗利率90%固定

- 契約企業における価格の見直しが落ち着いたことでARPUは上げ止まり。今後、新機能開発などにより、中長期的に維持・増加を狙う
- カスタマーサクセス部門を強化したことで、解約率も改善傾向にあり、**1.4%台**を維持

## ARPU



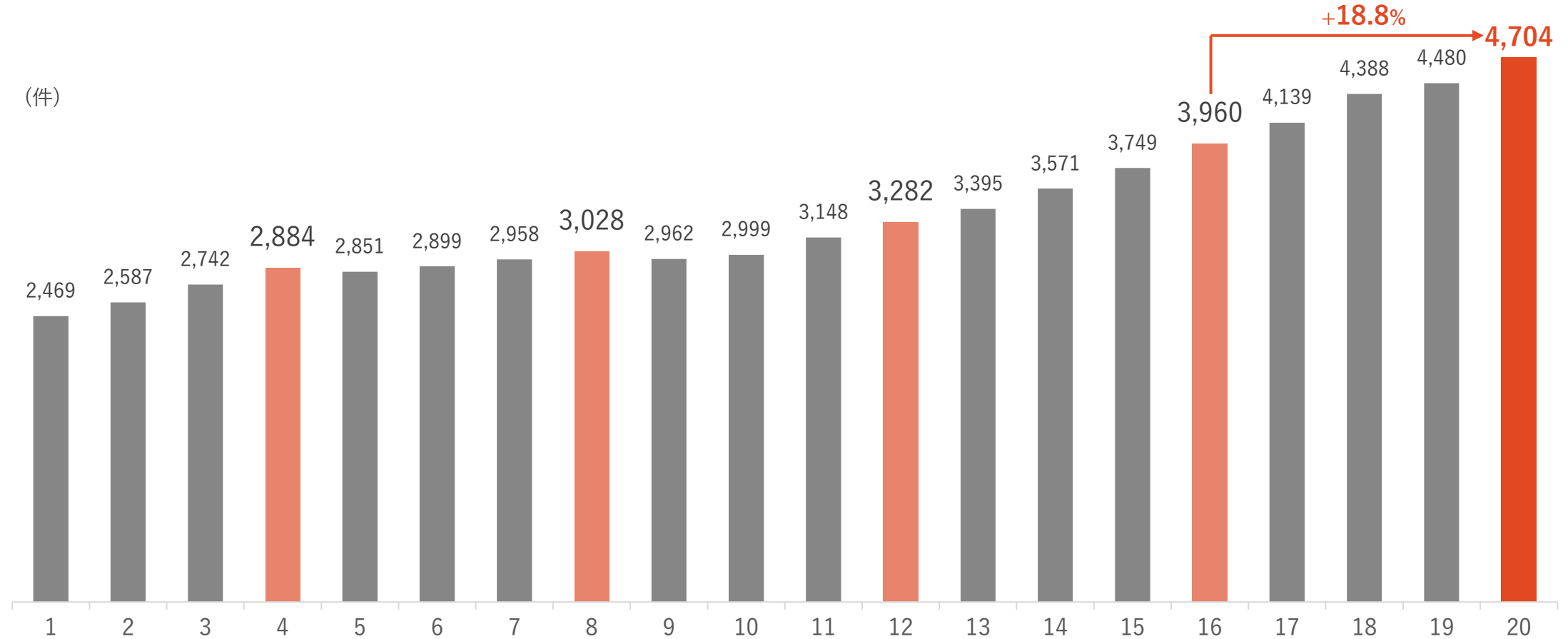
## 解約率



※ ARPUは一件当たり日割り売上高。解約率は、有料契約件数をベースにした直近12ヶ月の平均月次解約率

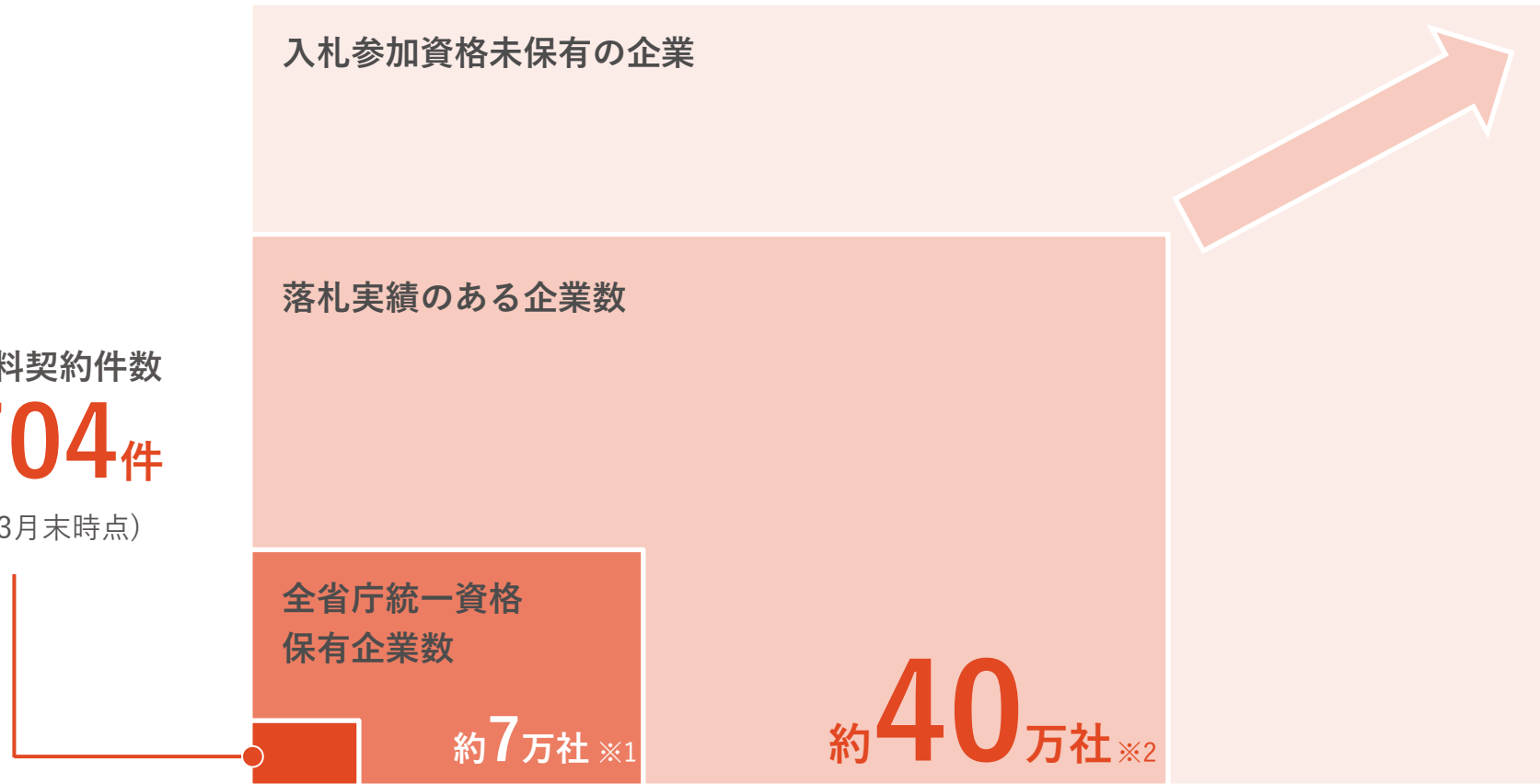
# NJSS | 有料契約件数の推移(四半期)

- 営業プロセスの最適化により、着実に有料契約件数を積上げ、**前年同期比+18.8%**



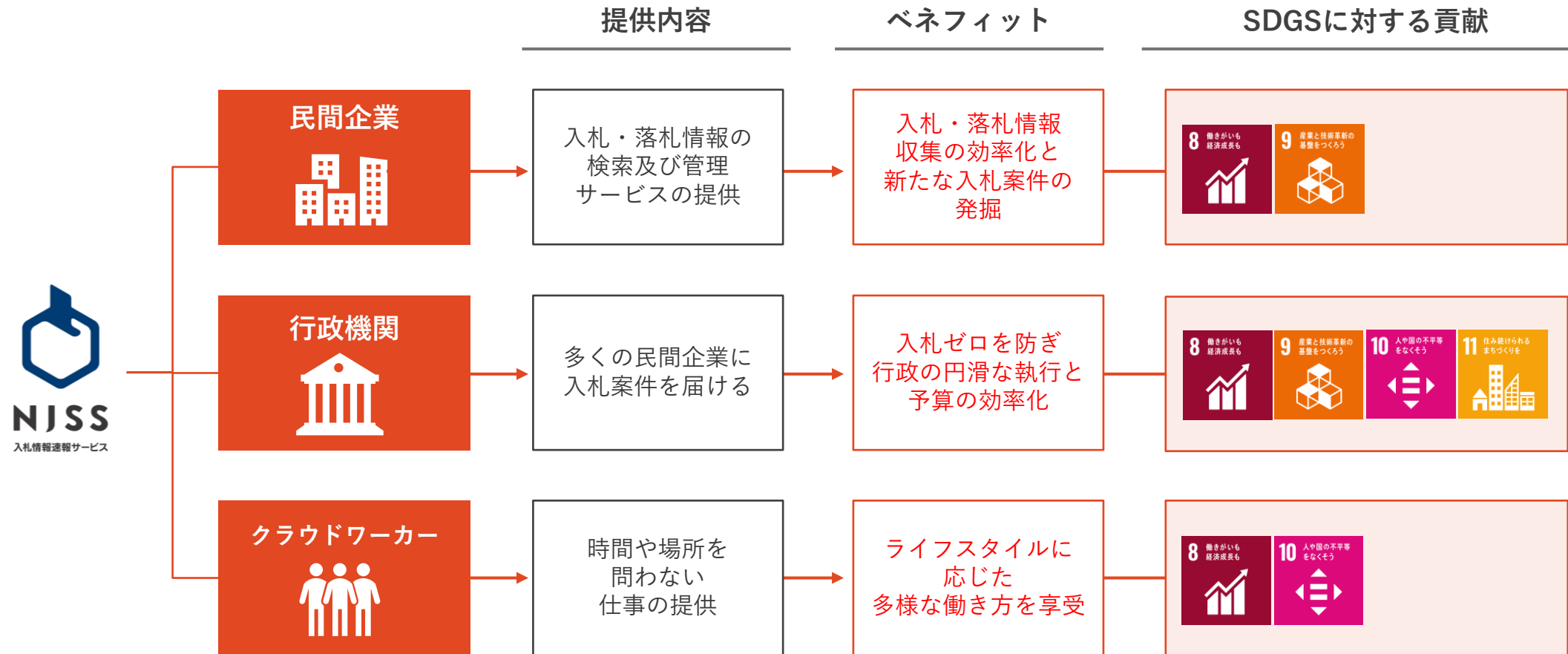
- NJSS有料契約件数は落札実績のある企業数約40万社の約1%、全省庁統一資格保有企業数約7万社の約6%であり、ポテンシャルは十分
- 今までは落札実績のある企業を対象としていたが、既に入札参加資格未保有の企業にも、セミナーを開催するなどしてアプローチを開始しており、TAMは拡大する見込み。有料契約件数は**数十倍の拡大余地あり**

NJSS有料契約件数  
**4,704**件  
(2022年3月末時点)



※1 平成30年度行政事業レビューシート総務省より ※2 2019年時点、NJSSデータベースより

- 「NJSS」は多様なステークホルダーに対して、社会的価値を提供



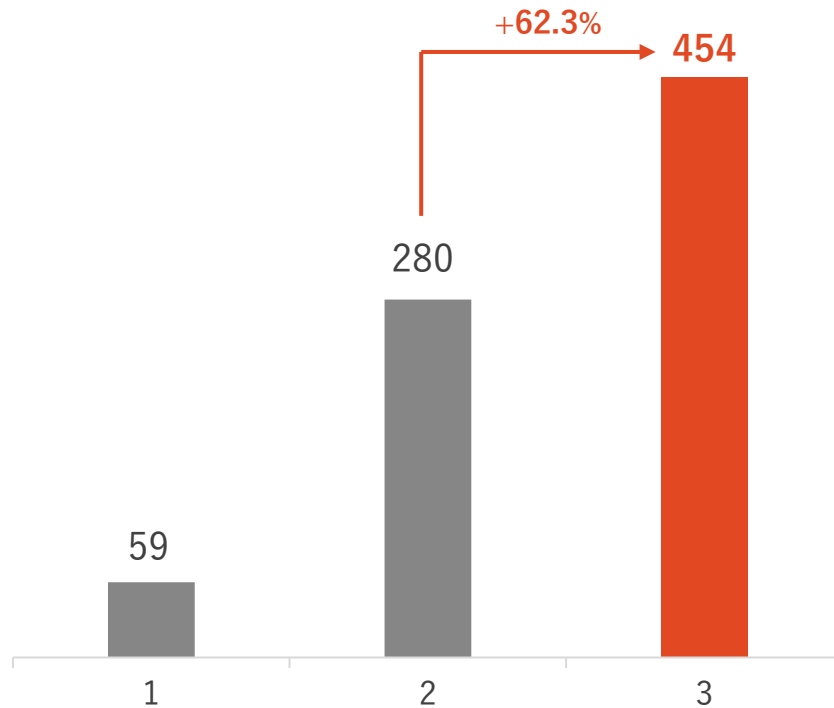




- テレワーク浸透に伴う電話代行需要の増加及びDX化の進行により、売上高は**前期比+62.3%**
- 積極投資により、EBITDAの赤字幅は前期比で若干拡大

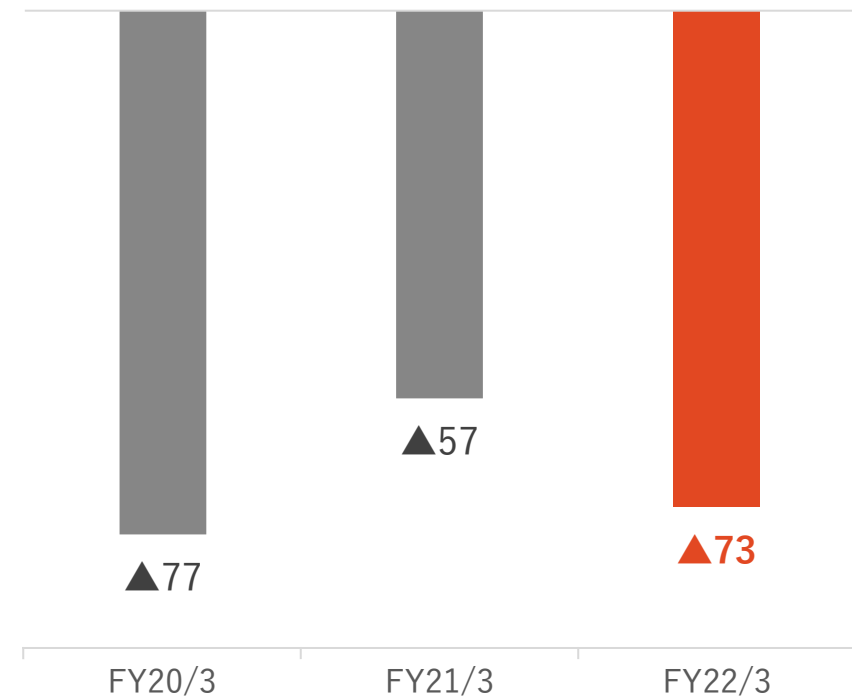
## 売上高

(百万円)



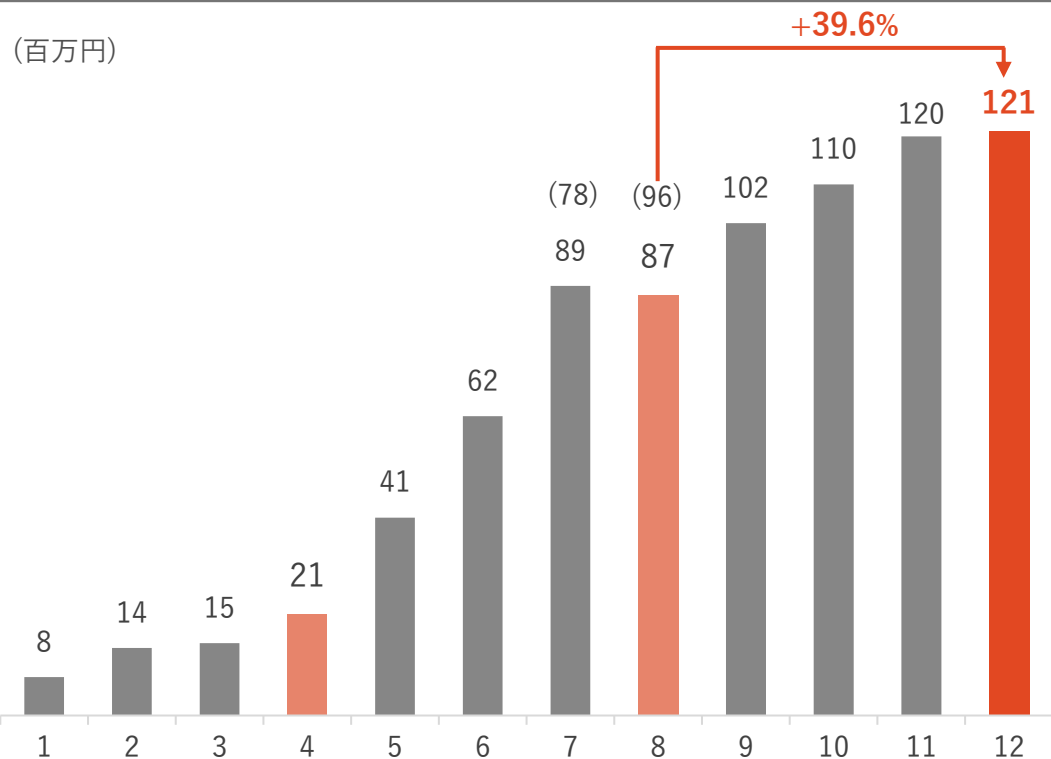
## EBITDA

(百万円)



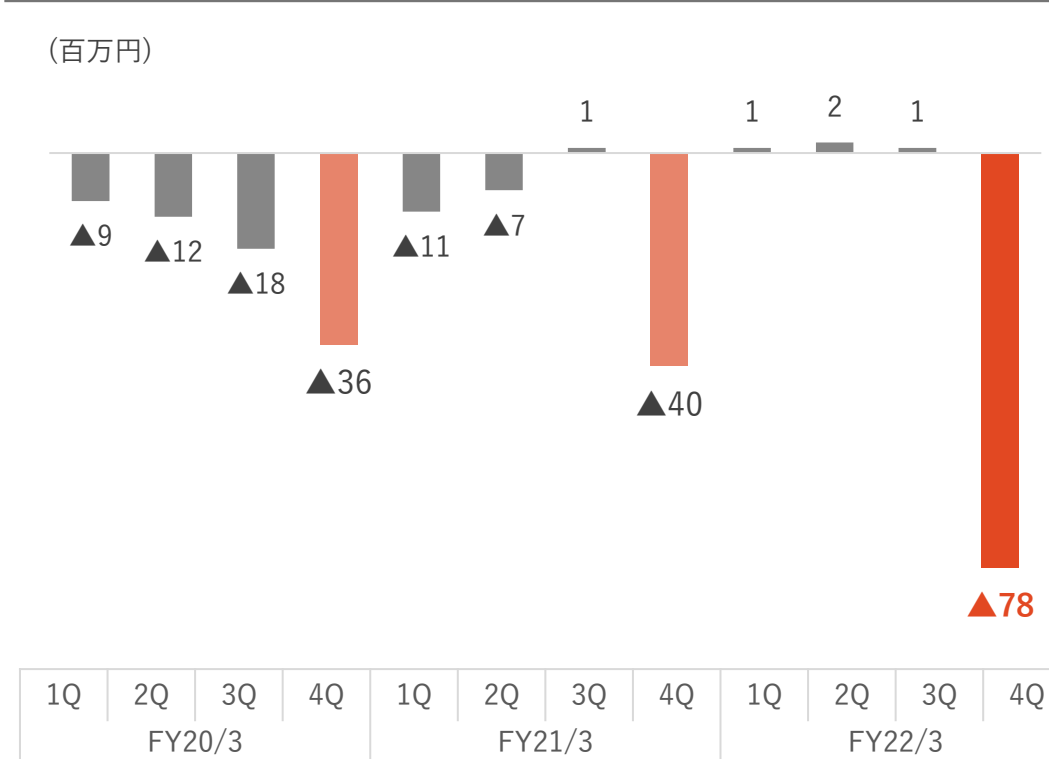
- ・テレワーク浸透に伴う電話代行需要の増加及びDX化の進行により、売上高は**前年同期比+39.6%**
- ・駅構内のディスプレイ広告や朝日新聞への全15段広告等に広告宣伝費105百万円を投下し、EBITDAは▲78百万円で着地

## 売上高

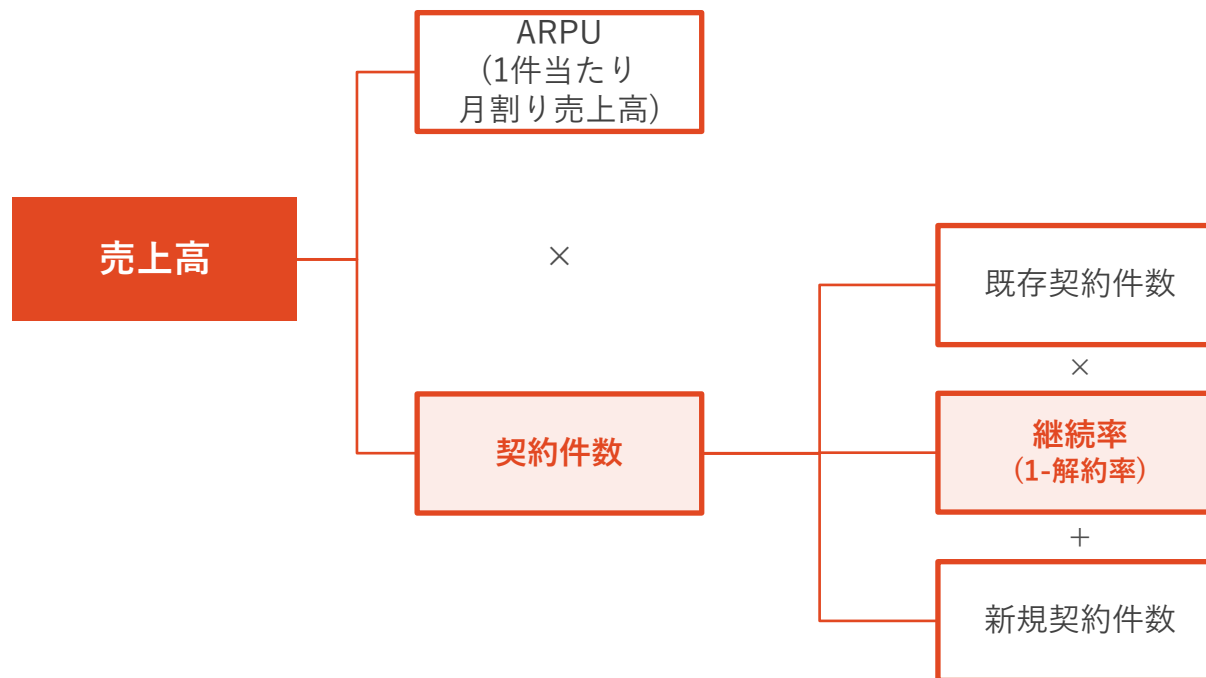


※ 2021年3月期3Qより収益認識基準を変更(括弧内は変更前の数値)

## EBITDA

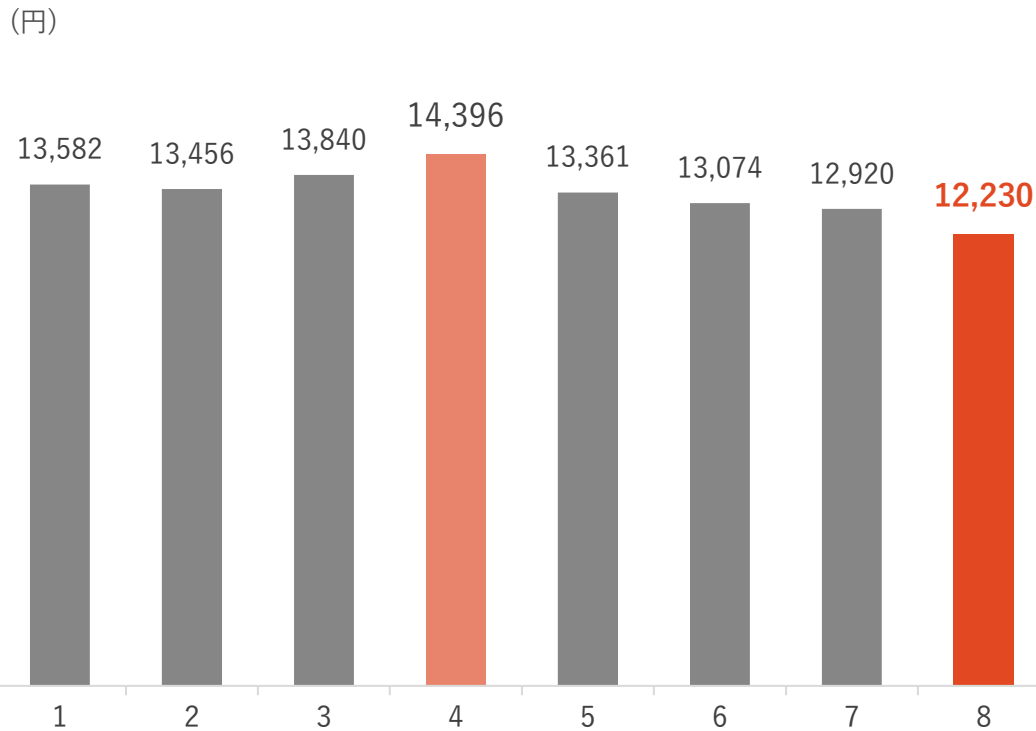


- 機能の拡充と改善を行いつつ、当面は広告宣伝等の積極的なマーケティング投資で契約件数の拡大を優先

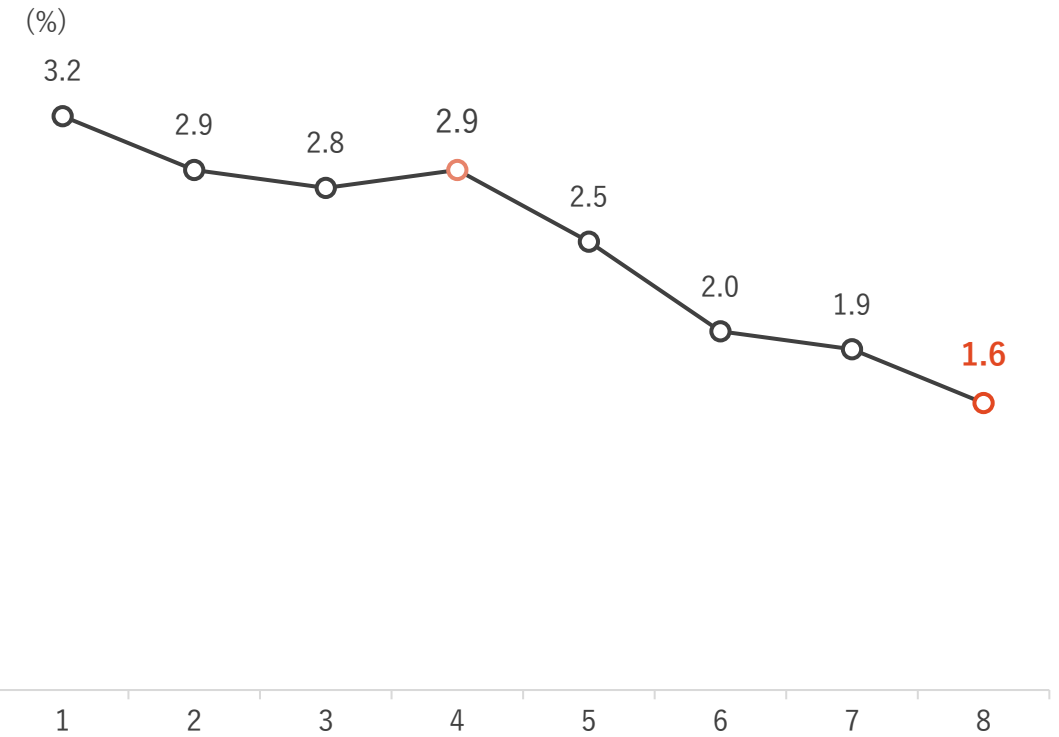


- 基本料金(受電100件まで)月額10,000円+101件目以後受電1件当たり200円で構成されるビジネスモデル
- 継続的に機能の拡充や改善を行ったことで、解約率は過去最低となる**1.6%**を記録

## ARPU

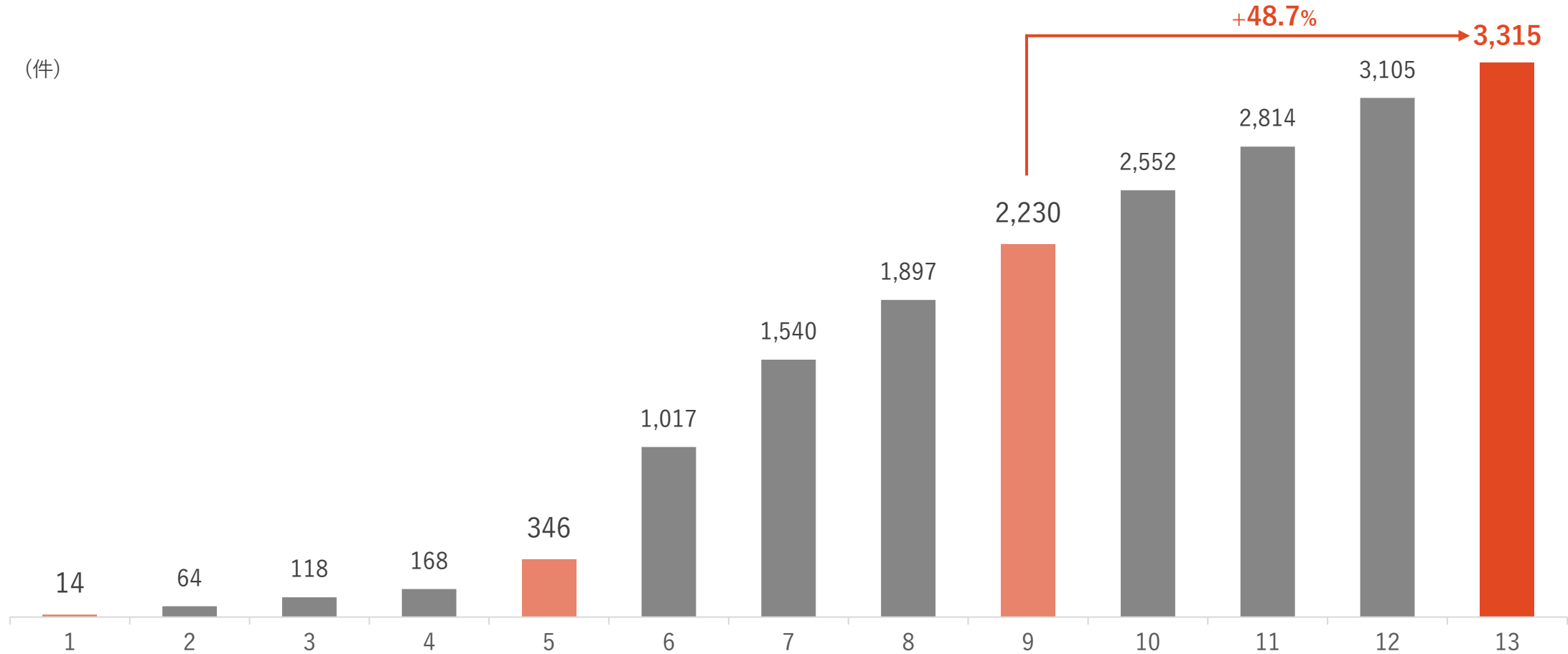


## 解約率



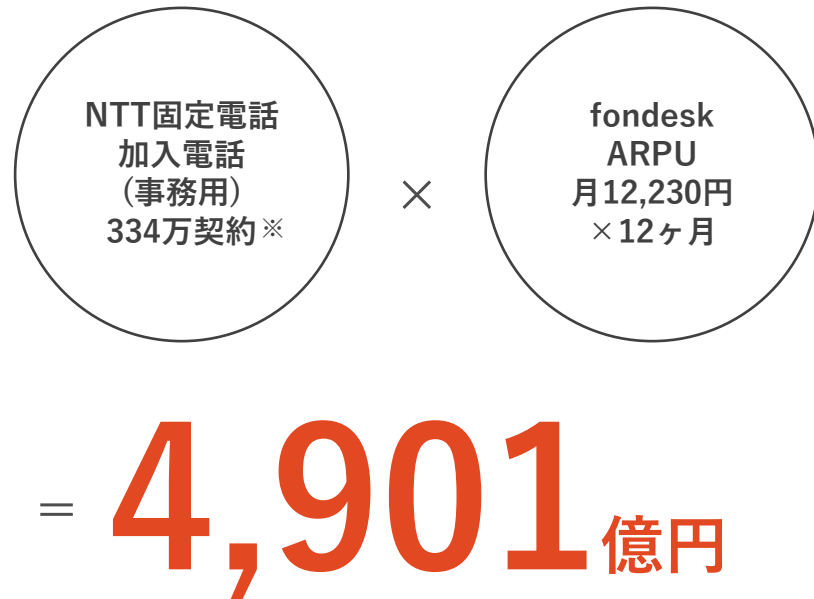
※ ARPUは契約一件当たり月割り売上高、かつFY21/3\_3QとFY21/3\_4Qは収益認識基準変更前の数値で算出。解約率は、有料契約件数をベースにした直近12ヶ月の平均月次解約率

- 有料契約件数は順調に伸び、**前年同期比+48.7%**
- 新型コロナウイルス感染拡大の影響によるテレワークの急速な普及と企業における業務のDX化に伴い、有料契約件数が急増



- 新型コロナウイルスの影響で、テレワーク及びDX需要は大きく拡大し、オフィスの電話対応をゼロにする動きが進行

## 潜在市場規模 (TAM)



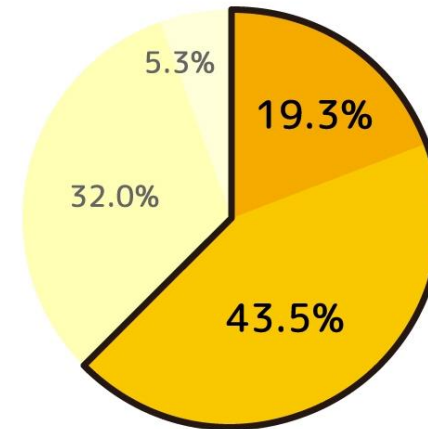
※ 出所：「令和2年版情報通信白書」（総務省）より、2019年度末時点

## 「職場の電話対応の実情」に関する調査結果

社会人の6割以上が「会社や部署の代表電話（以下、会社への電話）を不要と感じたことがあり、会社への電話を受けることにストレスを感じている」状態にある

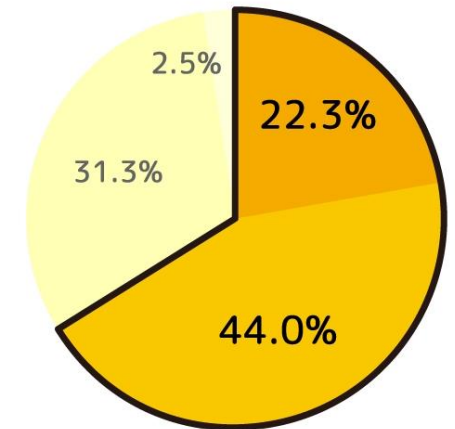
Q.  
会社への電話を受けた際に「不要な電話」と感じることはありますか。

- とても感じる
- まあまあ感じる
- あまり感じない
- まったく感じない



Q.  
不必要だと感じる会社への電話を受けた際、ストレスを感じることがありますか。

- とても感じる
- まあまあ感じる
- あまり感じない
- まったく感じない

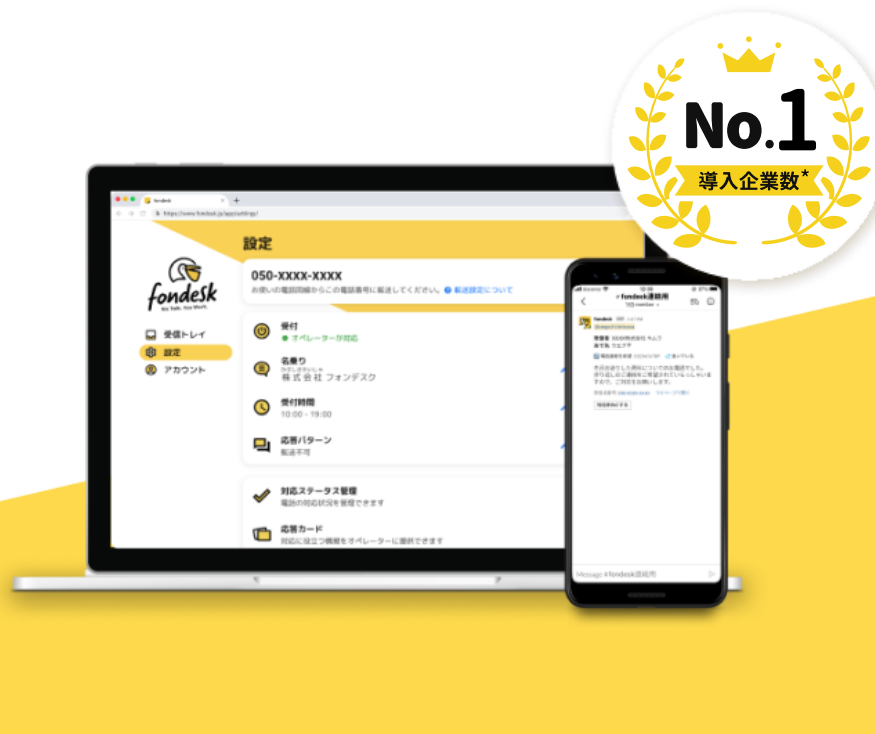


※ 出所：当社調べ

- 2022年3月に日本マーケティングリサーチ機構が実施した電話取次・代行サービスに関する調査において有料導入企業数No.1を獲得



オフィスの電話対応を  
ゼロに



調査方法	インターネット調査
調査期間	2022年3月期_指定領域における市場調査
調査対象	電話取次や代行サービスを展開する9社(うるる含む)
取得キーワード	導入企業数No.1 ※2022年1月31日時点のアクティブ社数
調査会社	株式会社日本マーケティングリサーチ機構



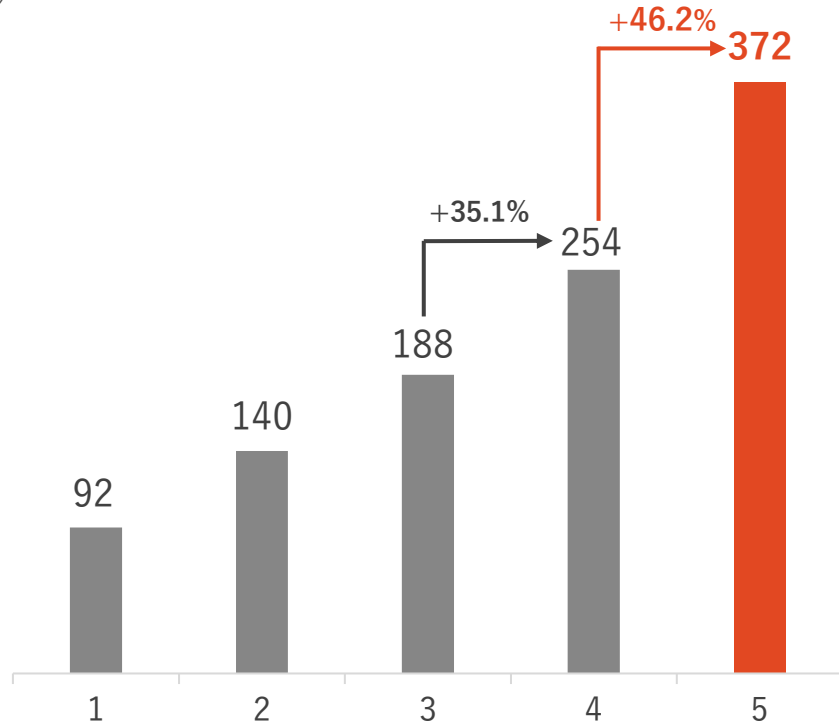


# えんフォト | 売上高・EBITDAの推移(通期)

- コロナ禍でイベント減少も、園内日常写真の販売が底堅く、売上高は**前期比+46.2%**
- EBITDAの赤字幅は前期比で若干縮小

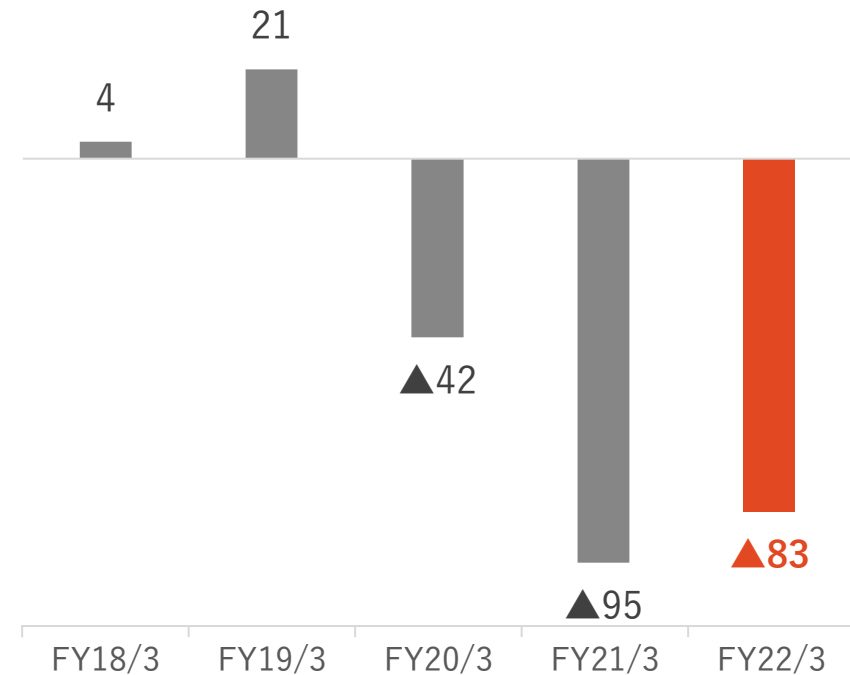
## 売上高

(百万円)



## EBITDA

(百万円)

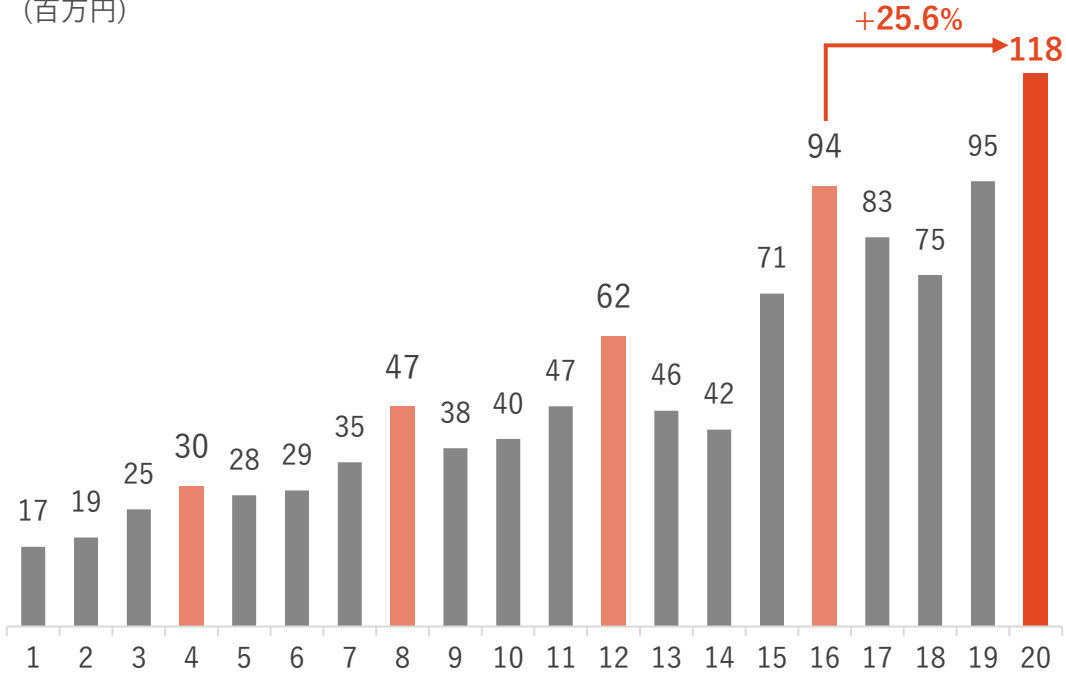


# えんフォト | 売上高・EBITDAの推移(四半期)

- 契約園数を堅調に伸ばしつつ、園ごとの利用頻度向上により、売上高は**前年同期比+25.6%**
- 人件費やシステム関連委託費等の増加により、前年同期比で赤字幅が拡大

## 売上高

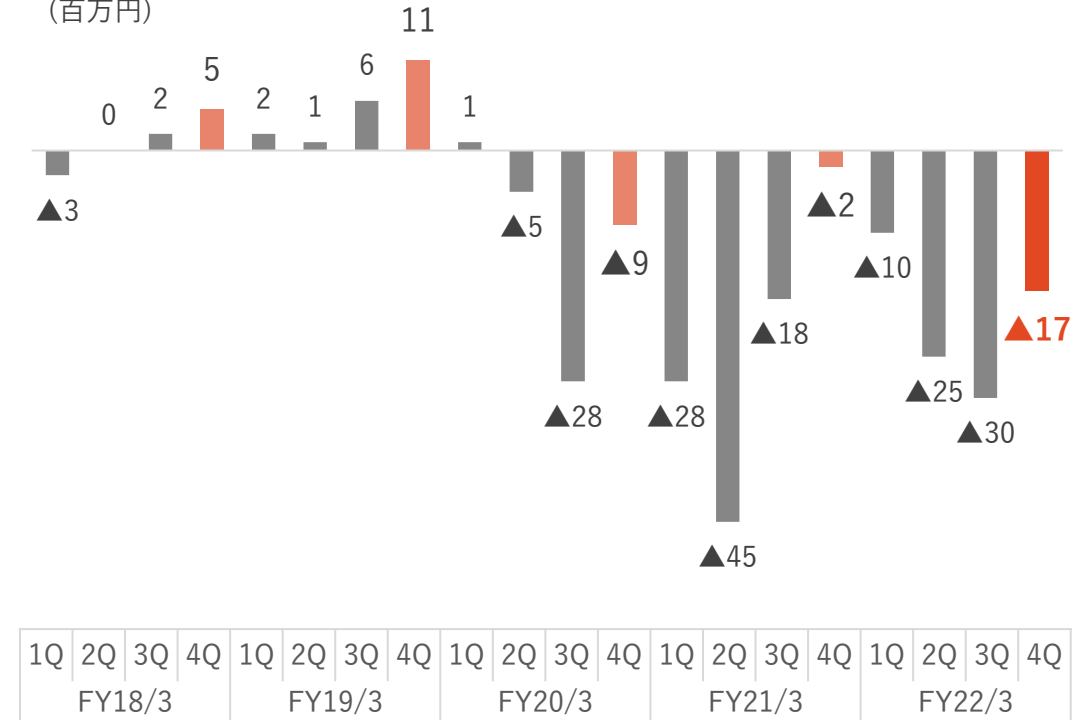
(百万円)



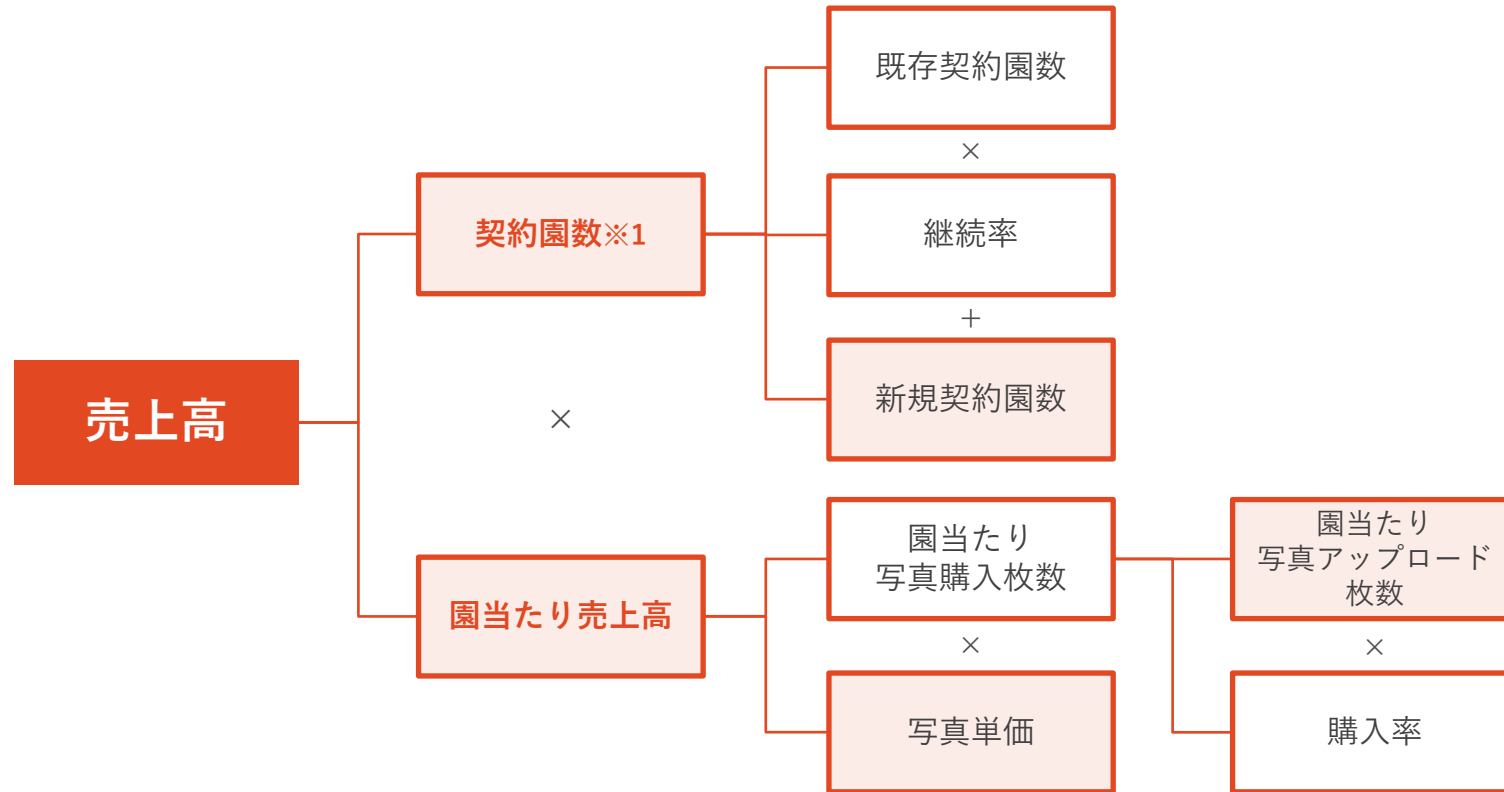
※ 4Qは運動会やクリスマスといったイベントの写真購入により増加傾向

## EBITDA

(百万円)



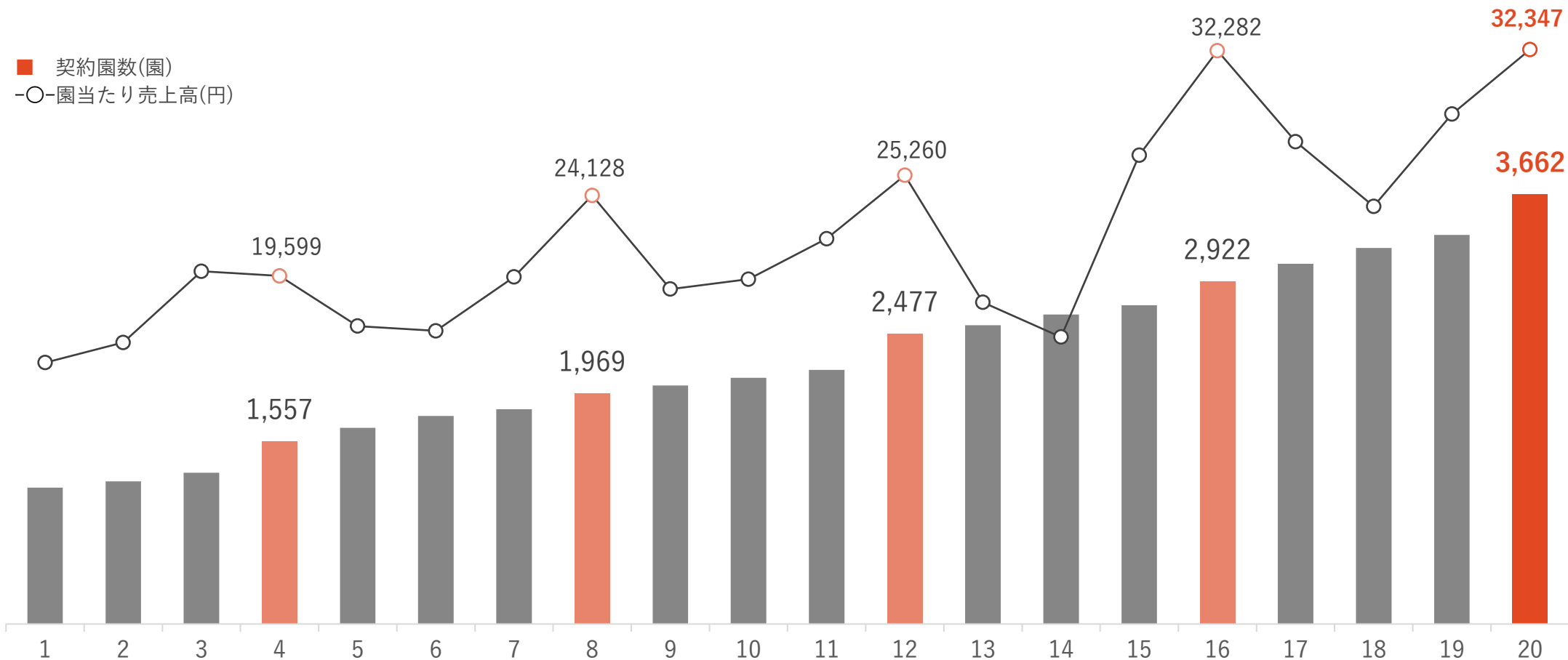
- 契約園からの紹介などにより新規契約園数を増やすこと、園当たり写真アップロード枚数を増加させ、かつ商材を増やすことなどにより写真単価を上げることで、園当たり売上高を高め、売上高を最大化
- 園の利用料金は0円のため、継続率は極めて高く、契約園が増えるほど売上拡大に大きく貢献



※ 契約園数は、園以外のクラブ・イベント団体向けに提供する写真販売サービス「クラブプリ」の利用者、およびパートナー企業の契約園を含む

# えんフォト | 契約園数・園当たり売上高の推移(四半期)

- 新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けながらも、着実に契約園数は増加
- 扱う商材が子供の写真という特性上、保護者からの需要が常にあるため、契約園の利用率も高く、契約園当たり売上高は増加傾向

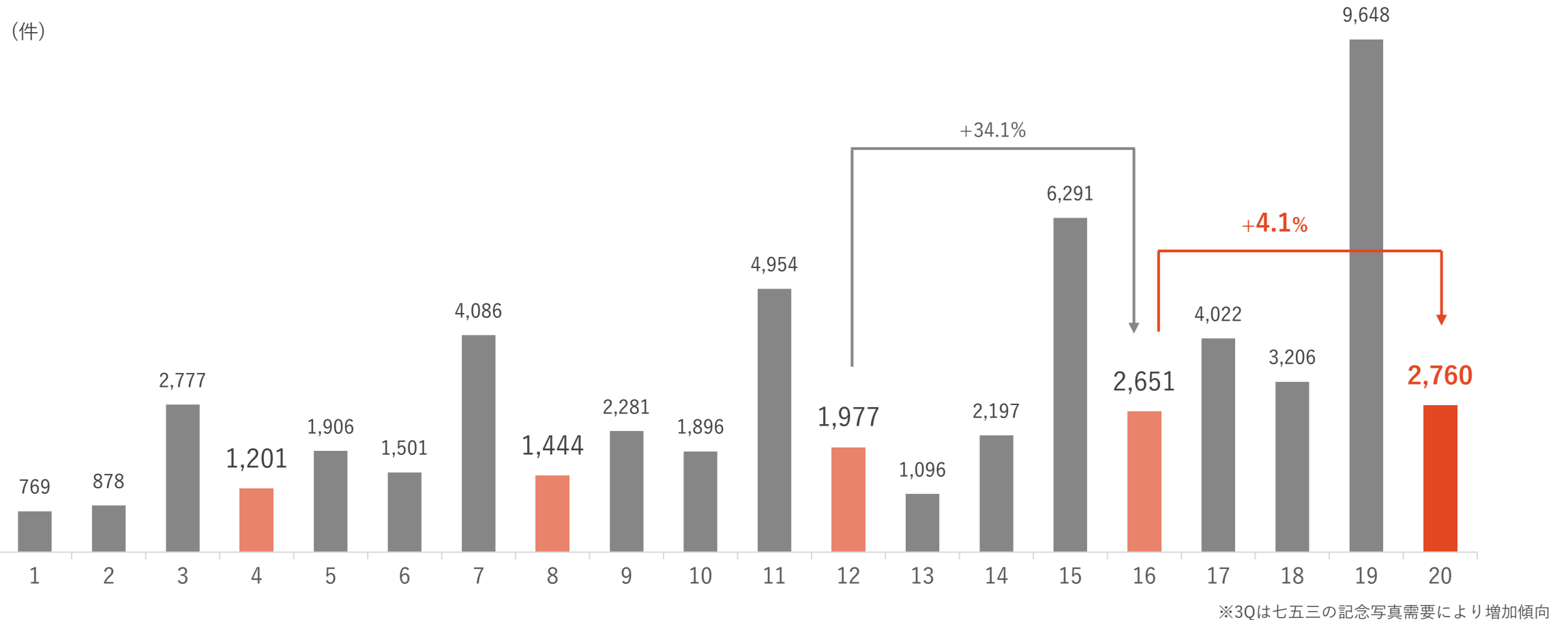


※ 契約園数は、園以外のクラブ・イベント団体向けに提供する写真販売サービス「クラブプリ」の利用者、およびパートナー企業の契約園を含む

Our?photo

# OurPhoto | 撮影件数推移(四半期)

- まん延防止措置の適用及び2022年2月から最低利用料を引き上げるも、**前年同期比+4.1%**と成長
- なお、最低利用料の引き上げにより、売上高の前年同期比は4.1%を上回る成長率を確保



**ULURU**  
B P O

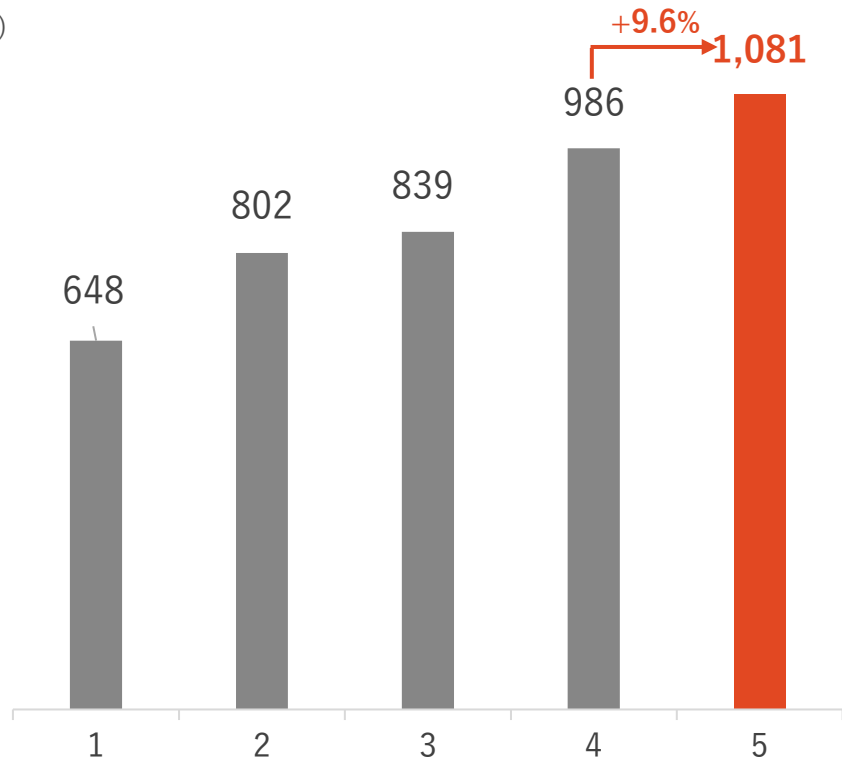


# BPO | 売上高・EBITDAの推移(通期)

- DX需要の高まりに伴うスキャン案件の増加により、売上高は過去最高を更新し、**前期比+9.6%**
- 新サービス「eas」への積極投資により、EBITDAは前期比▲65.3%

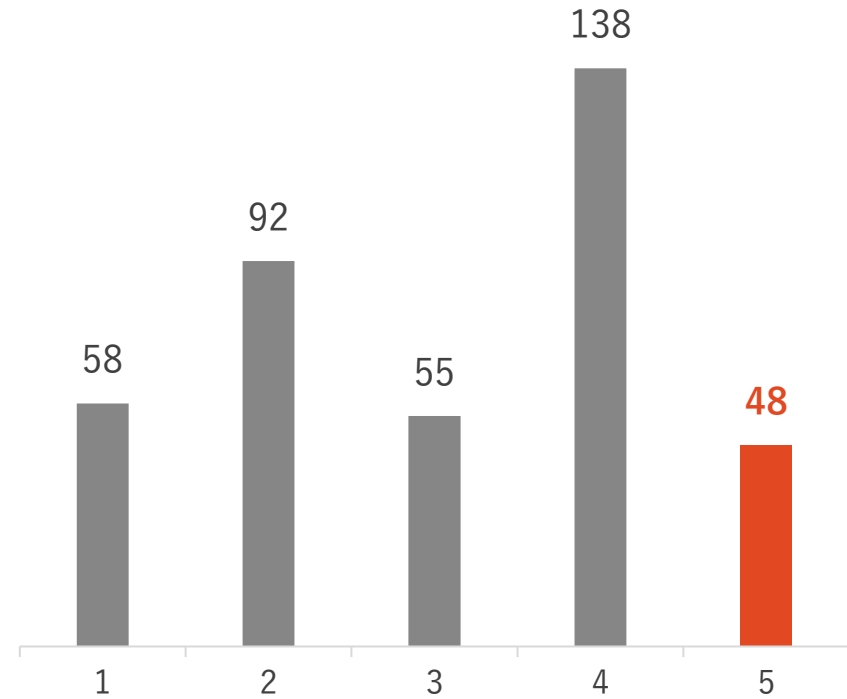
## 売上高

(百万円)



## EBITDA

(百万円)

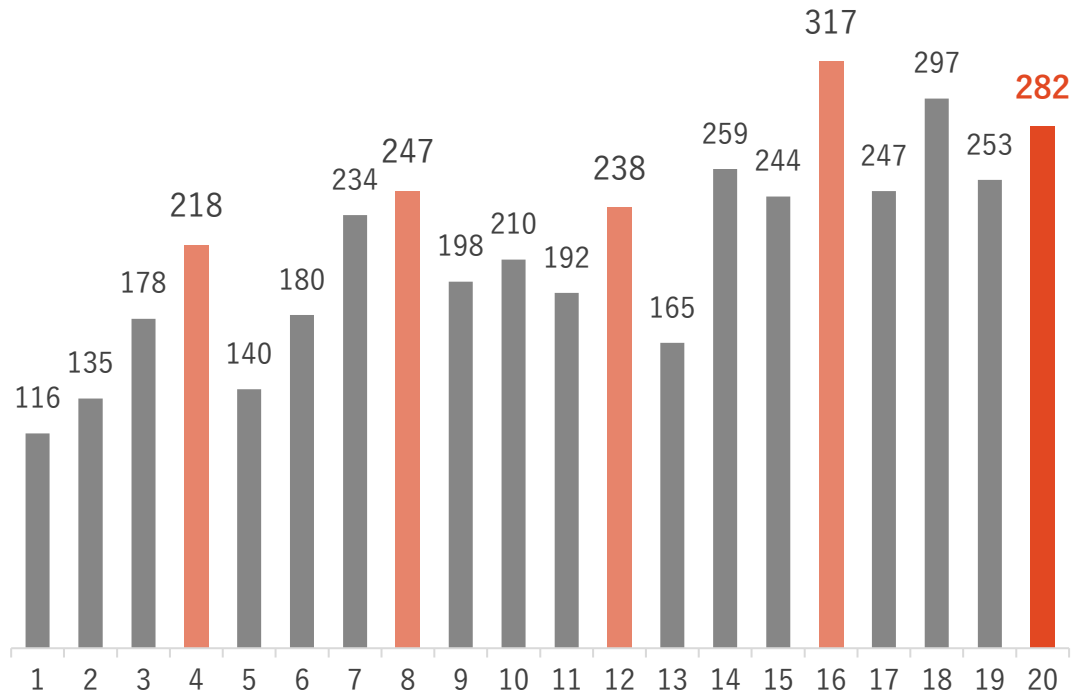


# BPO | 売上高・EBITDAの推移(四半期)

- 売上高はテレワーク需要の強かった前年同期から減少したものの、成長基調を継続
- 新サービス「eas」等に広告宣伝費25百万円投下したことにより、EBITDAは赤字で着地

## 売上高

(百万円)



## EBITDA

(百万円)



# ULURU

労働力不足解決カンパニー

- 最先端技術の最速実装に取り組み、大衆化を目指す、東京大学発スタートアップ企業「株式会社Lightblue Technology」に1億円出資
- 本件出資をきっかけに、Lightblue Technology社の成長支援を行う他、両社間の技術交流などの協議を行う予定

## 出資先の概要



<https://www.lightblue-tech.com/>

名称	株式会社Lightblue Technology	
所在地	東京都千代田区神田小川町3-28-5 axle御茶ノ水 P203	
代表者の役職・氏名	代表取締役 園田 亜斗夢	
事業内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人にフォーカスした画像解析「HumanSensing」、議事録作成支援ツール「TEXTA」の開発・販売</li> <li>・人工知能、AIカメラ、プラットフォームの開発</li> </ul>	
資本金	425万円（2022年3月31日時点）	
設立年月日	2018年1月5日	
当社の出資額	1億円	
当社の議決権保有割合	持分法適用会社となる基準未満（出資先からの要請で当社持分比率は非公表といたします。）	
当社と当該会社との間の関係	資本関係	該当事項はありません。
	人的関係	該当事項はありません。
	取引関係	該当事項はありません。

- 行政の効率化・働く機会の提供・女性の活躍の躍進といった、社会課題の解決に向けた取り組みを多数実施
- 社会貢献しているサービスに贈られるAWARDも複数受賞

## 取組例

- 「NJSS」のデータベースを官公庁自治体職員さま向けに無償で提供。  
**行政の効率化を支援**
- NPO法人が社会貢献事業に注力できる環境整備を支援するため、「fondesk」の月額基本料が3ヶ月無料となる「**NPO法人支援プラン**」を提供
- こどもたちを支援する一般財団法人みらいこども財団に「えんフォート」サービス内での**写真公開枚数に応じた寄付**を実施。今後半年に一度"こどもと家族の笑顔にポジティブな活動をする団体"への寄付を実施予定
- **障がい者の雇用と戦力化を一気通貫で支援**する障がい者雇用トータル支援サービス「eas next」を提供
- 女性の活躍を推進することを目的に社内プロジェクト「女子塾」を運営。その成果もあり、2022年3月末時点で**女性管理職比率は21.1%**

## 社会貢献に関するAWARD受賞



データ活用形 ASP・SaaS部門  
**ベスト社会貢献賞**



データ活用形 ASP・SaaS部門  
**ASPIC会長賞**

<https://www.aspicjapan.org/event/award/15/index.html>



NPO運営支援部門  
**特別賞**



<https://npo-ict-award.jp/>

## 5 2023年3月期の業績予想について

# 2023年3月期 連結業績予想

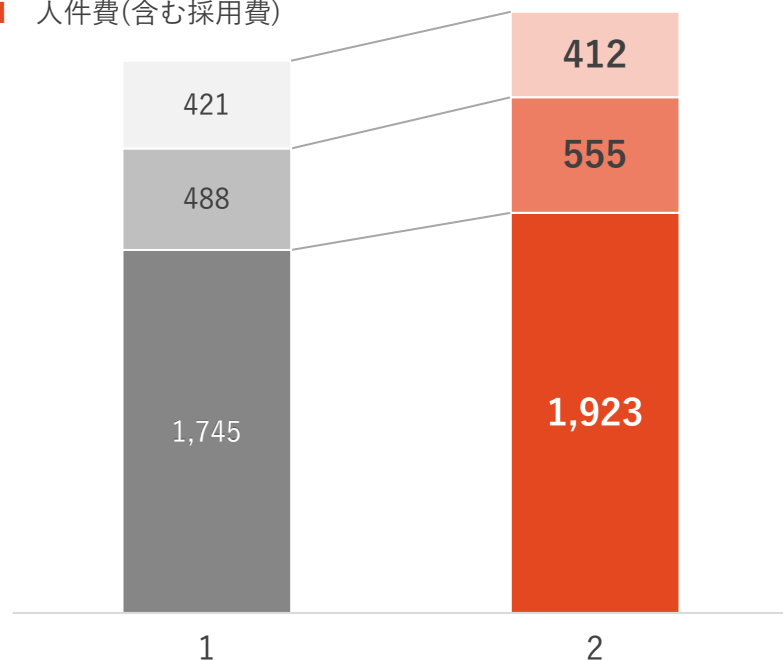
- 2022年3月期を上回る投資を実施することで、売上高は20%超成長を継続し、EBITDAは黒字に転換する見込み
- 営業利益及び経常利益は赤字見込みであるものの、繰延税金資産の計上に伴い、親会社株主に帰属する当期純利益は140百万円で着地する見込み

## 主な費用の計画

## 業績予想

(百万円)

- システム関連委託費(SES等)
- 広告宣伝費
- 人件費(含む採用費)



単位: 百万円	FY23/3 業績予想	FY22/3	前期比
売上高	4,850	4,029	+ 20.4%
EBITDA	50	▲164	-
営業利益	▲50	▲241	-
経常利益	▲60	▲251	-
法人税等	▲200	▲187	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	140	▲64	-

# 中期経営計画の修正 | 全社

- 4年目の計画について、業績予想に合わせて売上高を0.5億円上方修正し、従業員数を新たに開示
- 現在の進捗状況に合わせて、5年目は従業員数のみ修正。他コストの圧縮により、EBITDAは据え置き
- 4年目も積極投資を行うことで売上成長を加速させ、5年目に計画している売上高58億円、EBITDA15億円を達成を目指す

当初計画(19.5.14)/ 修正計画(21.5.14)	(当初計画) FY20/3	(当初計画) FY21/3	(21.5.14 修正計画) FY22/3	(21.5.14 修正計画) FY23/3	(21.5.14 修正計画) FY24/3
売上高	23億円	-	39億円	48億円	58億円
EBITDA	▲3億円	±0億円	▲2.5億円	0.5億円	15億円
EBITDA率	-	-	-	1%	25%
期末従業員数	177名	-	-	-	265名

▼

実績/修正計画(22.5.13)	FY20/3	FY21/3	FY22/3	(予想) FY23/3	(22.5.13 修正計画) FY24/3
売上高	24億円	32億円	40億円	<b>48.5億円</b>	58億円
EBITDA	▲1億円	1.8億円	▲1.6億円	0.5億円	15億円
EBITDA率	-	6%	-	<b>1%</b>	25%
期末従業員数	192名	222名	301名	<b>331名</b>	<b>341名</b>

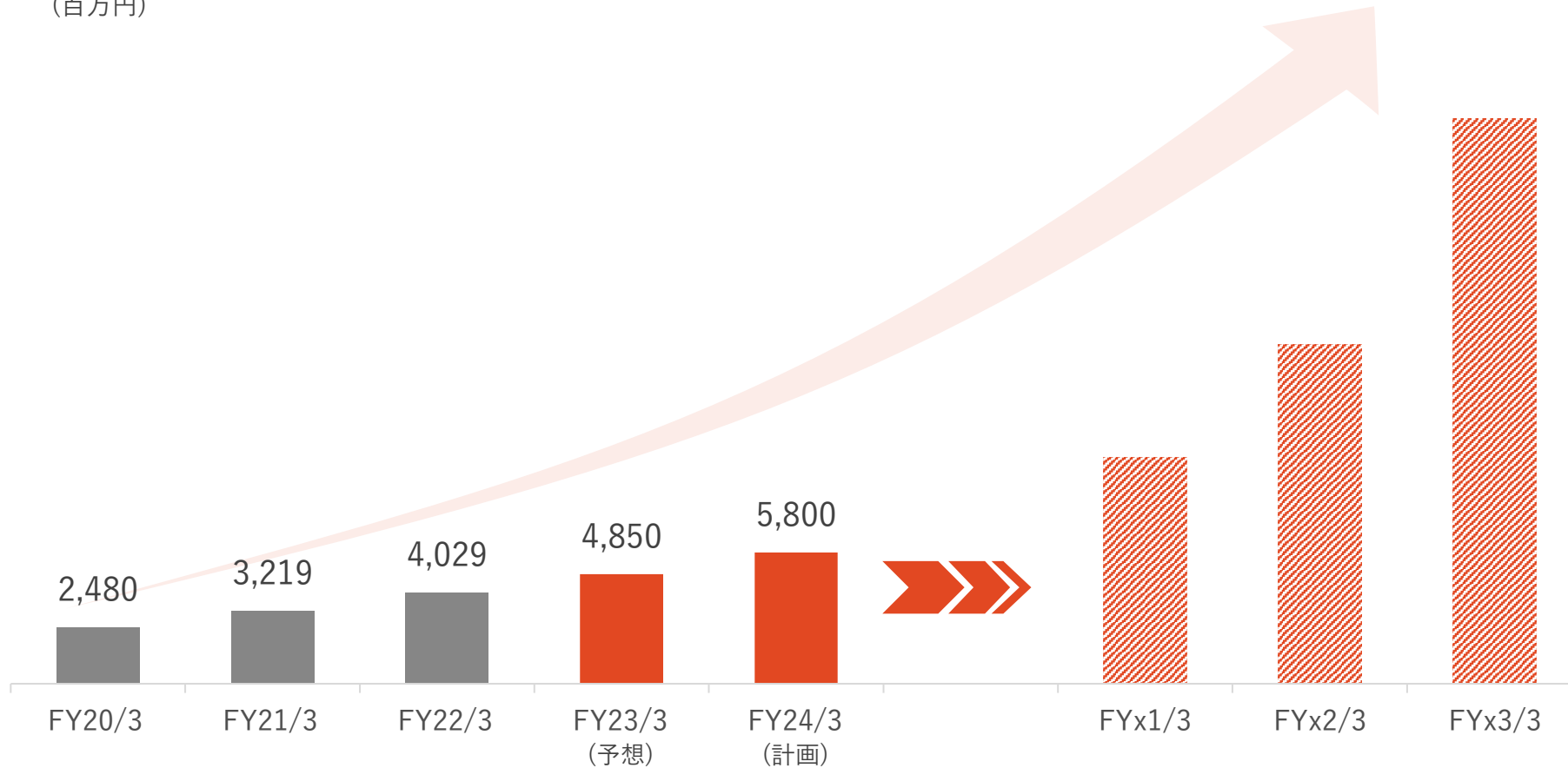
※ 部門ごとの修正計画はAppendixに記載



- 2023年3月期も引き続き投資を重点的に実行することで、売上高成長を加速させ、中長期的な成長を目指す

## 売上高成長イメージ

(百万円)



# “労働力不足を解決し 人と企業を豊かに”

今、日本は「労働力不足」という大きな社会問題に直面しています。  
2040年までに約1600万人、約69兆円の労働力が失われるとされ、日々、問題は深刻化しています。

日本社会の成長において、無視することができない  
この問題の解決に、私たちうるるは取り組んでいます。

新たな労働力を創出し、活用できるようにすること。  
ITやAIを活用し、DXを推進することで生産性を向上させていくこと。

また、既成概念にとらわれずユニークな発想で  
新しい解決方法をどんどん考えて生み出していくこと。

私たちうるるは、日本が抱える深刻な社会問題を解決し、  
さらには、世界全体の社会問題と向き合っています。

## 6 Appendix

<b>CGS</b>	「Crowd Generated Service(クラウド・ジェネレイティッド・サービス)」の略。クラウドワーカーを活用して生み出されたサービスをいう(当社の造語)。CGSの代表格である入札情報速報サービス「NJSS(エヌジェス)」の他、「fondesk」「えんフォト」「OurPhoto」がある。	<b>LTV</b>	「Life Time Value(ライフ・タイム・バリュー)」の略。「顧客生涯価値」と訳される。一人、あるいは一社の顧客が、取引を始めてから終わりまでの期間内にどれだけ利益をもたらすのかを算出したもの。
<b>クラウドソーシング</b>	クラウド(crowd: 群衆)とアウトソーシングを組み合わせた造語。インターネットを介して不特定多数の人々との間で仕事を受発注することを行う。当社ではクラウドソーシングサイト「シュフティ」を運営。	<b>ARPU</b>	「Average Revenue Per User」の略。「アープ」と読む。本資料では、NJSSにおいては「一件当たり日割り売上高」、fondeskにおいては「一件当たり月割り売上高」をいう。
<b>クラウドワーカー</b>	クラウドソーシングを利用して仕事を受注する人々のことをいう。当社の「シュフティ」登録者は主婦がメイン。	<b>ARR</b>	「Annual Recurring Revenue」の略。「年間経常収益」と訳される。初期費用や追加購入費用、コンサルティング費用などは含まれず、サブスクリプション売上とリカーリング売上で構成される。本資料では、「各四半期経常収益に4を乗じた数値」をいう。
<b>BPO</b>	「Business Process Outsourcing(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)」の略。企業が業務の一部(主にノンコア業務)を外部の専門業者に委託することをいう。当社では、データ入力やスキャニングといった電子化業務をはじめとする総合型アウトソーシングの業務受託を行う。	<b>EBITDA</b>	「Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization」の略。「イービットダー」「イービットダー」「イービットディーイー」等と読む。本資料では、営業利益+減価償却費+のれん償却額をいう。当社では、中期経営計画達成に資するM&A等を積極的に検討するため、重要指標としてEBITDAを設定。
<b>SaaS</b>	「Software as a Service(ソフトウェア・アズ・ア・サービス)」の略。「サーズ」と読む。クラウドで提供されるソフトウェアのことをいう。	<b>YoY / QoQ</b>	「year over year」/「quarter over quarter」の略。「ワイオーワイ」/「キューオーキュー」と読む。「前年(同期)比」/「前四半期比」をいう。
<b>サブスクリプション</b>	製品やサービスなどを利用した期間に応じて代金を支払う方式をいう。近年では、ソフトウェアの利用形態として採用されることが多い。本資料では、料金は定額制で経常収益の構成要素。	<b>PSR</b>	「Price to Sales Ratio」の略。株価売上高倍率。時価総額を年間売上高で割ったもの。新興成長企業の株価水準をはかる指標として用いられる。
<b>リカーリング</b>	経常収益を得ることを目的としたビジネスモデルをいう。本資料では、料金は従量課金制で経常収益の構成要素。		



オーストラリアの中心にある『ウルル(エアーズロック)』という世界最大級の一枚岩。  
オーストラリアの原住民であるアボリジニたちの聖なる地とされています。

弊社代表の星知也が二十歳でオーストラリアを旅したときに、  
「この世にこんなにも壮大で神秘的な景色があるのか」と、強く感銘を受けたのがウルルです。

「とてつもない大きな存在感に地球の偉容さを感じた。世界にはまだまだ壮大で神秘的な場所が沢山あるが、  
あのとき味わった感動をこれからも味わっていきたい。そして、味わっていただきたい。  
「地球のヘソ」と呼ばれる世界の中心であるこの場所のような存在になりたい。」

それが星の起業の理由でもあり、  
その感動を事業に関わる沢山の人と共有したいという想いを込めて「うるる」を社名にしています。

## 取締役



代表取締役社長  
星 知也



取締役副社長  
(株)うるるBPO 代表取締役社長  
桶山 雄平



取締役  
CISO  
長屋 洋介



取締役  
Chief Culture Officer  
小林 伸輔



取締役  
Co-CFO  
近藤 浩計



取締役  
(Govtech事業※1 担当役員)  
渡邊 貴彦

## 社外取締役・監査役・社外監査役

社外取締役 市川 貴弘

社外取締役 松岡 剛志

監査役 鈴木 秀和

社外監査役 鈴木 規央

社外監査役 柳澤 美佳

## 執行役員



執行役員  
CHRO  
秋元 優喜



執行役員  
(おもいで事業※2 担当役員)  
田中 偉嗣



執行役員  
(シュフティ事業・eas  
担当役員)  
野坂 枝美



執行役員  
(fondesk事業担当役員)  
脇村 瞬太



執行役員  
Co-CFO  
内丸 泰昭



執行役員  
(NJSS担当役員)  
杉山 純一

※1 Govtech事業：政府や地方自治体の利便性・効率性をテクノロジーの力で高める「NJSS」等のサービスを展開 ※2 おもいで事業：えんフォト事業及びOurPhoto事業

# 取締役・監査役のスキルマトリックス

- 「労働力不足を解決し 人と企業を豊かに」というミッション実現に向けて、最適かつバランスも取れたスキルセットの役員陣で構成

氏名	役職	独立役員	経営全般	事業戦略・マーケティング・新規事業開発	ファイナンス・会計	M&A	IT・DX	組織・人事・人材開発	PR・IR	法務・コンプライアンス
星 知也	代表取締役社長		○	○		○		○		
桶山 雄平	取締役副社長		○	○						
長屋 洋介	取締役 CISO						○			○
小林 伸輔	取締役 Chief Culture Officer							○	○	
近藤 浩計	取締役 Co-CFO				○	○			○	○
渡邊 貴彦	取締役 (Govtech事業担当役員)			○						
市川 貴弘	社外取締役	○	○		○					
松岡 剛志	社外取締役	○	○	○			○			
鈴木 秀和	監査役		○		○					○
鈴木 規央	社外監査役	○			○	○				○
柳澤 美佳	社外監査役	○								○

# 不足する労働力の代替候補

- 2040年に消失する69兆円の労働力は、クラウドワーカーや高齢者等の労働力、そして労働生産性向上・DXで代替されると予想
- 現在、CGS事業・BPO事業・クラウドソーシング事業を通して、クラウドワーカーという新たな労働力創出に取り組んでいる

不足する労働力の代替候補	補完される労働力		一人当たりの報酬額		不足する労働力の金額	備考
クラウドワーカー	1,000万人	×	30万円 (年間300時間程度の労働を想定)	=	3兆円	スキマ時間を活用して働く人々を労働力として活用できる事業を当社が実施
高齢者(65歳以上)労働力	1,200万人	×	216万円 (生産年齢の労働時間1/2と想定)	=	26兆円	2040年時点 3,921万人のうち 3割程度が活躍
女性労働力	240万人	×	287万円 (平成29年分民間給与実態統計調査より)	=	7兆円	2018年時点専業主婦600万人のうち4割が活躍 (専業主婦数は労働政策・研修機構調査より)
外国人労働力	200万人	×	432万円 (平均年収程度と想定)	=	9兆円	2018年10月時点146万人のうち4割程度増加 (外国人雇用者数は厚生労働省調査より)
労働生産性向上・DX	600万人	×	432万円 (平成29年分民間給与実態統計調査より)	=	26兆円	2040年時点5,978万人のうち1割程度生産性向上 (2016年時点の人数は情報通信白書平成30年版より)

出所：当社推計



# CGS事業 入札情報速報サービス「NJSS(エヌジェス)」

- 官公庁等が発注する入札情報のデータベースを提供するサービス
- 数百名のクラウドワーカーが約7,700の入札実施機関から情報を収集し、当社が入札・落札案件情報のデータベースを構築



## 1 SaaSモデルでサービス提供

クラウドソーシング(Crowd-Sourcing)を用いて作った入札・落札データベースをクラウド(Cloud)で提供。  
高い粗利率を誇る(粗利率：2021年3月期 91.3% 2022年3月期 91.9%)。

## 2 売上はサブスクリプション

売上はサブスクリプションから構成されるストック型。

## 3 独自ビジネスモデルと参入障壁

クラウドワーカーという大量の人材とWebクローラーの併用により、網羅性の高い入札・落札データベースを構築。  
また、落札データを過去に遡及して収集することは困難であり、参入障壁となる。

## 4 FCF(フリー・キャッシュ・フロー)貢献度が高い仕組み

原則、契約時に利用料金を前受金として受領。  
売上高が増加するほど、FCFが増加。正常運転資金は発生せず。

## 入札市場の推移

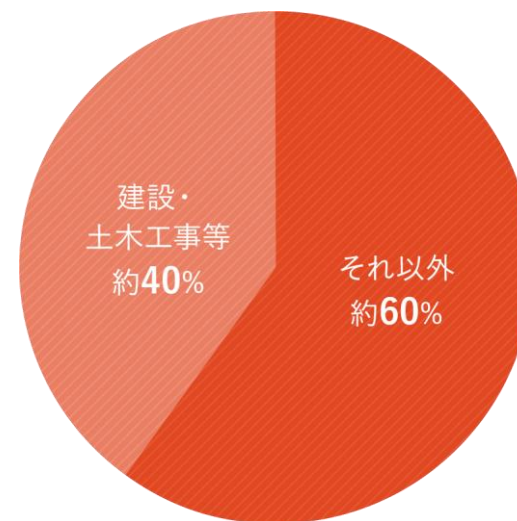
- 安定的に年間20兆円超の発注がなされる巨大市場
- 6割超が中小企業との契約で成立



出所：中小企業庁「官公需契約の手引き」

## 業種の比率

- 建設・土木工事等の工事案件は金額ベースで約4割
- 物品・役務といった工事以外の案件が約6割を占める



出所：中小企業庁「官公需契約の手引き」

# NJSS 中期経営計画に基づく改善施策 (営業体制)

- 中期経営計画に基づき、営業体制を大幅にアップデート
- 契約期間長期化とCS(カスタマーサクセス)強化を図り、解約率改善に成功



- 中期経営計画に基づき、NJSSプロダクトをフルリニューアルを2021年7月26日に実施

## カスタマージャーニーとNJSSが提供するサービス・価値



- ・「月1万円から使えるスマートな電話番サービス」
- ・企業宛に掛かってくる電話をクラウドワーカーが代理受電し、受電内容をSlack、チャットワーク、Microsoft Teams等のチャットツールで伝言

## 1 電話対応

お電話ありがとうございます  
株式会社うるるです

制作部の佐藤様はいますか？

あいにく佐藤は不在ですので  
折返しご連絡差し上げます

お名前・お電話番号・ご用件  
をうかがえますか？



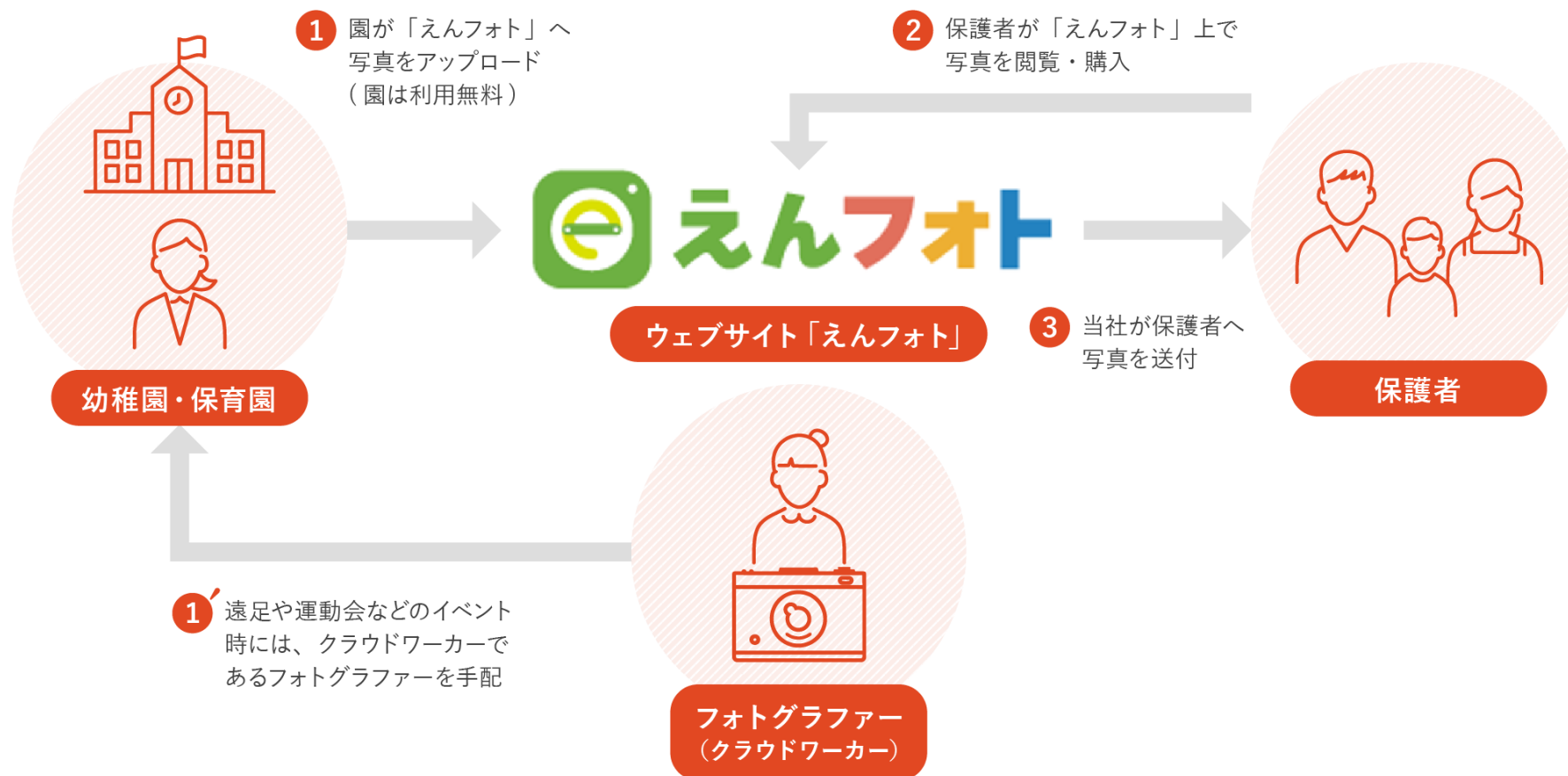
## 2 受電報告

 fondesk オペレーター  
10月22日 15:10

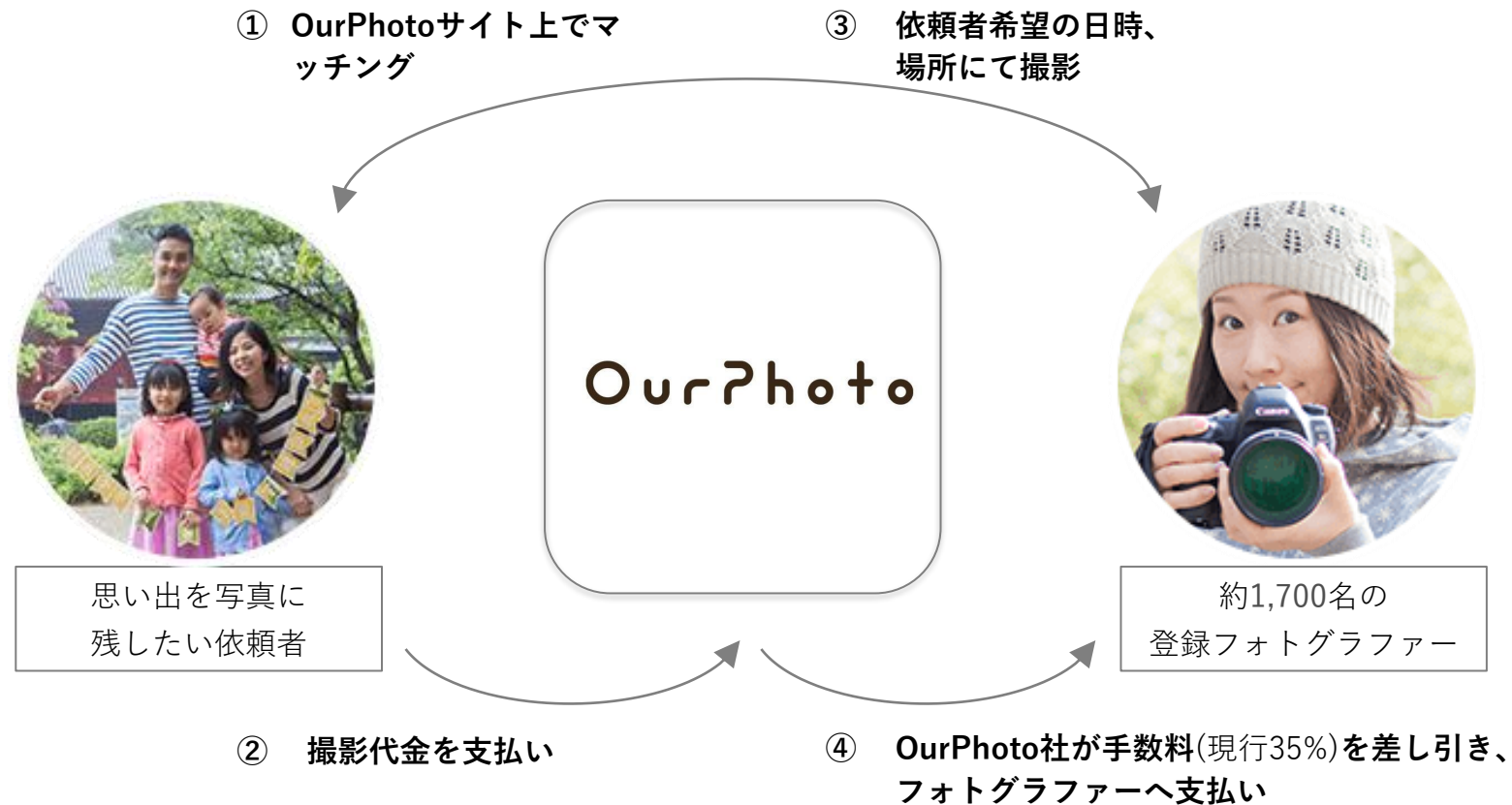
fondeskオペレーターです  
以下内容のお電話がありました  
ご確認ください

-----  
入電時間：2018-10-22 15:05:27  
お名前：△△社 すずき様  
電話番号：090-xxxx-xxxx  
ご用件：制作部のさとう様に入電  
折返し：必要

- ・幼稚園・保育園と保護者の手間を大幅に削減する写真販売システム
- ・園のイベント時にクラウドワーカーをフォトグラファーとして手配することで付加価値を提供

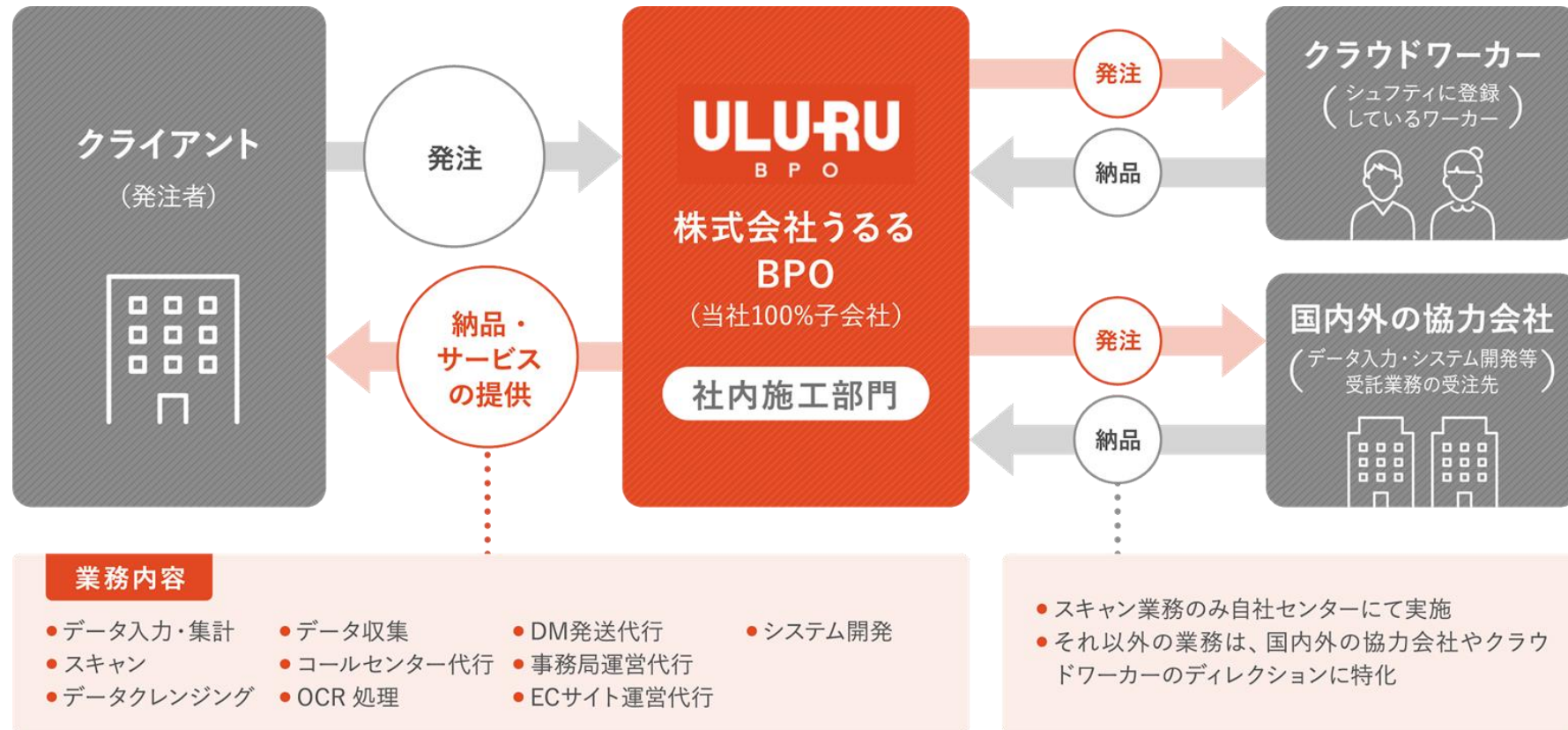


- 出張撮影マッチングサービス
- 思い出を写真に残したい依頼者と約1,700名の登録フォトグラファーがOurPhotoサイト上でマッチング。  
撮影代金からOurPhoto社が手数料を差し引き、フォトグラファーへ支払い





- クライアントのノンコア業務を受託し、国内外の協力会社やクラウドワーカーといった多様なリソースを活用してソリューションを提供
- 特に、紙面情報の電子化を行うスキャンやデータ入力に強み



- 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
- 約44万人のクラウドワーカー登録を有する(2022年3月末時点)



# PL(四半期・連結)

(百万円)	FY22/3_4Q	FY21/3_4Q	前年同期比	FY22/3_3Q	前四半期比
売上高	<b>1,065</b>	966	+10.3%	1,041	+2.3%
売上原価	<b>311</b>	301	+3.2%	318	▲2.3%
売上総利益	<b>754</b>	664	+13.5%	722	+4.4%
販管費	<b>978</b>	640	+52.7%	775	+26.2%
販管费率	<b>91.8%</b>	66.3%	-	74.5%	-
EBITDA	<b>▲203</b>	42	-	▲32	-
EBITDA率	-	4.4%	-	-	-
営業利益	<b>▲224</b>	23	-	▲52	-
営業利益率	-	2.5%	-	-	-
経常利益	<b>▲232</b>	23	-	▲62	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	<b>44</b>	▲7	-	▲55	-
四半期末 従業員数(名)	<b>301</b>	222	+35.6%	280	+7.5%

# PL(通期・連結)

(百万円)	FY22/3	FY21/3	前年同期比	FY22/3 業績予想	進捗率
売上高	<b>4,029</b>	3,219	+25.1%	3,900	103.3%
売上原価	<b>1,189</b>	976	+21.9%	-	-
売上総利益	<b>2,839</b>	2,243	+26.6%	-	-
販管費	<b>3,080</b>	2,108	+46.1%	-	-
販管费率	<b>76.5%</b>	65.5%	-	-	-
EBITDA	<b>▲164</b>	185	-	<b>▲250</b>	-
EBITDA率	-	5.8%	-	-	-
営業利益	<b>▲241</b>	135	-	<b>▲340</b>	-
営業利益率	-	4.2%	-	-	-
経常利益	<b>▲251</b>	148	-	<b>▲340</b>	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	<b>▲64</b>	42	-	<b>▲380</b>	-
期末 従業員数(名)	<b>301</b>	222	+35.6%	-	-

# セグメント情報(通期・連結)

百万円	NJSS	fondesk	フォト	その他CGS	BPO	クラウド ソーシング	全社費用 (コーポレート部門)
売上高	1,997	454	465	0	1,081	30	-
EBITDA	703	▲73	▲219	▲27	48	▲30	▲562
EBITDA率	35.2%	-	-	-	4.4%	-	-
セグメント利益	696	▲74	▲250	▲27	17	▲30	▲569
利益率	34.8%	-	-	-	1.7%	-	-
期末従業員数	103名	13名	31名	-	117名	7名	30名
〈FY22/3 業績予想〉							
百万円	NJSS	fondesk・フォト	その他CGS	BPO	クラウド ソーシング	全社費用 (コーポレート部門)	
売上高	1,900		800	-	1,100	-	-
EBITDA	550		▲350	-	100	-	-

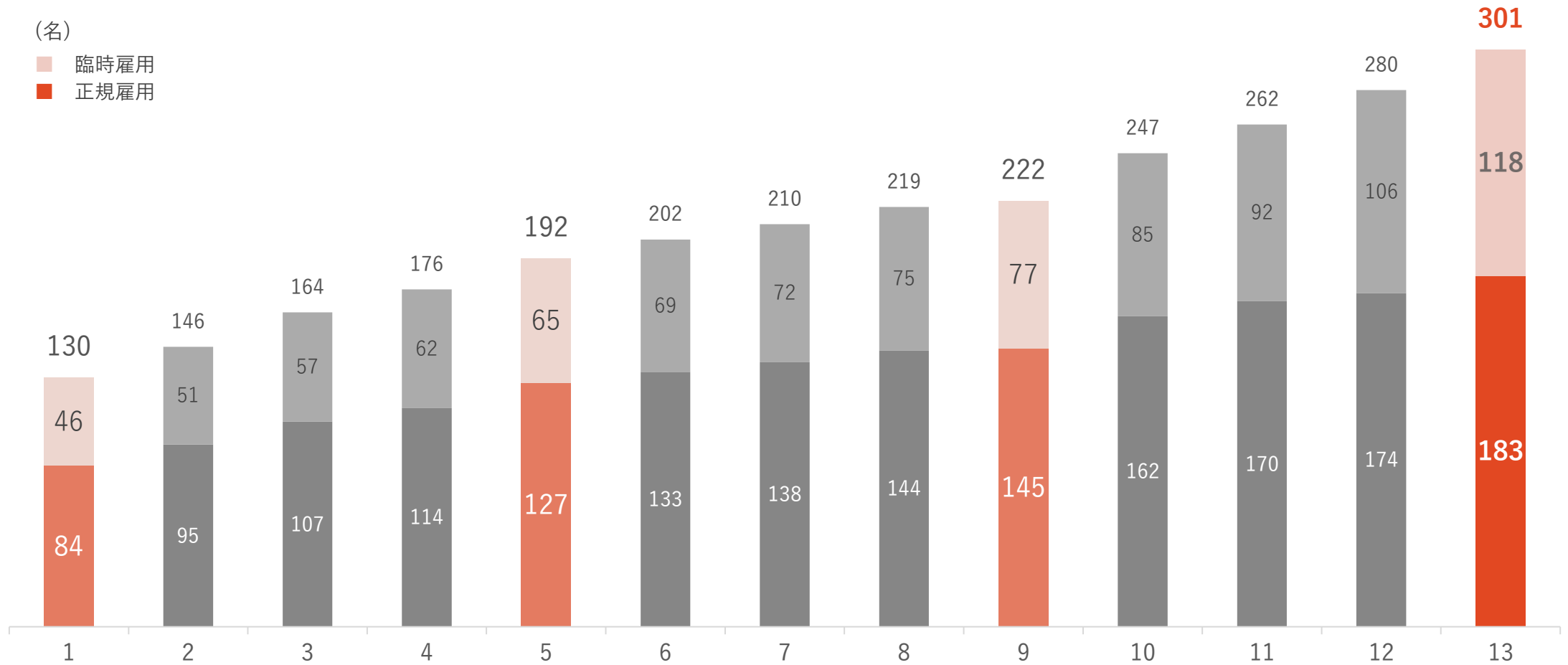
※ フォト: えんフォト+OurPhoto

# BS (通期・連結)

(百万円)	FY22/3	FY21/3	前期比
流動資産	<b>3,297</b>	3,686	▲10.6%
うち、現預金	<b>2,805</b>	3,291	▲14.8%
固定資産	<b>1,041</b>	512	+103.4%
有形固定資産	<b>140</b>	152	▲7.8%
無形固定資産	<b>243</b>	248	▲1.9%
投資その他の資産	<b>657</b>	111	+491.2%
資産合計	<b>4,338</b>	4,198	+3.3%
流動負債	<b>2,157</b>	1,893	+13.9%
うち、契約負債(旧 前受金)	<b>1,193</b>	977	+22.2%
うち、借入金	<b>41</b>	42	▲1.2%
固定負債	<b>52</b>	96	▲45.1%
うち、借入金	<b>38</b>	80	▲51.8%
負債合計	<b>2,210</b>	1,990	+11.1%
純資産合計	<b>2,128</b>	2,208	▲3.6%
負債・純資産合計	<b>4,338</b>	4,198	3.3%
自己資本比率	<b>49.1%</b>	52.6%	-
ネットキャッシュ	<b>2,724</b>	3,168	▲14.0%

(百万円)	FY22/3	FY21/3
営業活動によるCF	▲30	701
税金等調整前当期純利益	▲251	148
減価償却費	48	43
のれん償却額	28	7
投資活動によるCF	▲416	▲196
財務活動によるCF	▲39	▲78
現金及び現金同等物の増減額	▲486	426
現金及び現金同等物の期首残高	3,291	2,865
現金及び現金同等物の期末残高	2,805	3,291

# 雇用形態別従業員数推移



※ 臨時雇用者数は、年間の平均人員を換算



(2022年5月発表)

# 中期経営計画の修正 | NJSS

当初計画(19.5.14)/ 修正計画(21.5.14)	(当初計画) FY20/3	(当初計画) FY21/3	(21.5.14 修正計画) FY22/3	(21.5.14 修正計画) FY23/3	(21.5.14 修正計画) FY24/3
売上高	12億円	14億円	19億円	23億円	27億円
EBITDA	3億円	6.5億円	5.5億円	7億円	13.5億円
EBITDA率	25%	46%	-	-	50%
期末従業員数	61名	-	-	-	106名

▼

実績/修正計画(22.5.13)	FY20/3	FY21/3	FY22/3	(予想) FY23/3	(22.5.13 修正計画) FY24/3
売上高	13億円	16億円	19.9億円	<b>24億円</b>	27億円
EBITDA	4.2億円	7.4億円	7億円	<b>8.5億円</b>	13.5億円
EBITDA率	32%	45%	35%	<b>35%</b>	50%
期末従業員数	66名	74名	103名	<b>110名</b>	<b>107名</b>

(2022年5月発表)

# 中期経営計画の修正 | fondesk・えんフォト・OurPhoto

当初計画(19.5.14)/ 修正計画(21.5.14)	(当初計画) FY20/3	(当初計画) FY21/3	(21.5.14 修正計画) FY22/3	(21.5.14 修正計画) FY23/3	(21.5.14 修正計画) FY24/3
売上高	2億円	-	8億円	-	18億円
EBITDA	▲1億円	-	▲3.5億円	-	5億円
EBITDA率	-	-	-	-	27%
期末従業員数	21名	-	-	-	40名

▼

実績/修正計画(22.5.13)	FY20/3	FY21/3	FY22/3	(予想) FY23/3	(22.5.13 修正計画) FY24/3
売上高	2.3億円	5.4億円	9.1億円	<b>12億円</b>	18億円
EBITDA	▲1.6億円	▲1.6億円	▲2.9億円	<b>▲2.5億円</b>	5億円
EBITDA率	-	-	-	-	27%
期末従業員数	22名	31名	39名	<b>55名</b>	<b>51名</b>

当初計画(19.5.14)/ 修正計画(21.5.14)	(当初計画) FY20/3	(当初計画) FY21/3	(21.5.14 修正計画) FY22/3	(21.5.14 修正計画) FY23/3	(21.5.14 修正計画) FY24/3
売上高	8億円	-	11億円	-	13億円
EBITDA	1億円	-	1億円	-	3億円
EBITDA率	10%	-	9%	-	23%
期末従業員数	54名	-	-	-	79名

▼

実績/修正計画(22.5.13)	FY20/3	FY21/3	FY22/3	(予想) FY23/3	(22.5.13 修正計画) FY24/3
売上高	8.3億円	9.8億円	10.8億円	<b>12億円</b>	13億円
EBITDA	0.5億円	1.3億円	0.4億円	<b>1億円</b>	3億円
EBITDA率	7%	14%	4%	<b>8.3%</b>	23%
期末従業員数	68名	87名	117名	<b>121名</b>	<b>129名</b>

- ・ファン投資家を増やすために、熱量の高い投資家コミュニティとのコラボレーションを中心とした個人投資家向け説明会を頻度高く開催
- ・「Twitter」や「Peing – 質問箱」などのITサービスを活用して、IRに関する有益な情報を継続的に発信

## 直近の個人投資家向け説明会の実績と予定

開催日	場所	主催/セミナー名
2021/2/20	Online	Facebookグループ向けIRセミナー
2021/3/28	神奈川	湘南投資勉強会
2021/9/11	東京	インベストメントブリッジ社主催 プレミアムブリッジサロン
2021/9/18	兵庫	神戸投資勉強会
2021/11/27	愛知	Kebu Berry IRセミナー
2021/12/18	東京	Facebookグループ向けIRセミナー
2022/3/19	神奈川	湘南投資勉強会
2022/3/26	Online	ログミーFinance
2022/5/21(予定)	東京	神戸投資勉強会 in 東京

## 「Twitter」や「Peing – 質問箱」を用いた情報発信



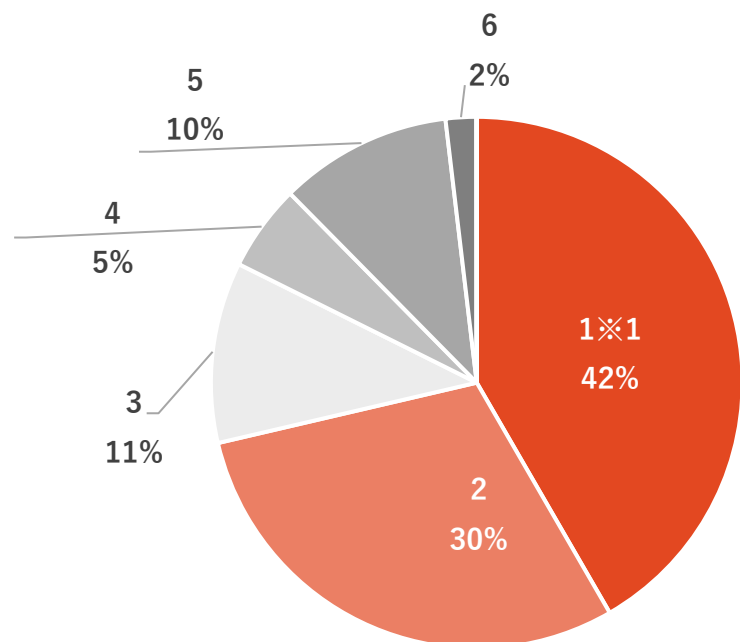
[https://twitter.com/uluru\\_ir](https://twitter.com/uluru_ir)

<https://ssl4.eir-parts.net/doc/3979/tdnet/2019479/00.pdf>

## ■株主数等(2022年3月31日現在)

発行可能株式総数	11,199,200株
発行済株式数	6,908,000株
株主数	1,063名

## ■株主構成(2022年3月31日現在)



※ 星 知也の資産管理会社含む

## ■大株主(2022年3月31日現在の株主名簿を基に作成)

順位	株主名	所有株式(株)	持株比率(%)
1位	星 知也	1,309,400	18.95
2位	株式会社エアーズロック (代表取締役社長 星 知也)	660,000	9.55
3位	光通信株式会社	512,900	7.42
4位	桶山 雄平	429,100	6.21
5位	引字 圭祐	380,800	5.51
6位	株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	341,100	4.93
	うち、シンプレクス・アセット・ マネジメント株式会社	(275,700)	(3.99)
7位	五味 大輔	321,000	4.64
8位	長屋 洋介	208,000	3.01
9位	日本生命保険相互会社	190,000	2.75
10位	小林 伸輔	184,200	2.66

公募価格	1,500円
初値	1,665円(2017年3月16日)
上場来高値	2,800円(2017年6月1日)
上場来安値	458.5円(2020年3月23日)

	FY18/3	FY19/3	FY20/3	FY21/3	FY22/3
PSR	4.4	2.9	1.5	4.1	2.3
PER	29.4	26.0	-	317.8	-

※決算日の株価を用いて算出

## ■株価(2017年3月16日～2022年4月30日)

(円)



※2021年10月1日を効力発生日として、株式1株につき2株の分割を行っております。上記は当該株式分割に伴う影響を加味し、遡及修正を行った株価となっております。

本資料の端数処理につきましては、切り捨て(%表示の場合は四捨五入)を原則としております。

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。

株式会社うるる <https://www.uluru.biz/>

お問合せ先 [ir@uluru.jp](mailto:ir@uluru.jp)

公式IR Twitter [https://twitter.com/uluru\\_ir](https://twitter.com/uluru_ir)