

2025 年 5 月 30 日

各位

株式会社うるる
(証券コード：3979)

2025 年 3 月期 通期決算説明会 動画および書き起こし公開のお知らせ

株式会社うるる（東京都中央区 代表取締役社長：星 知也）は 2025 年 5 月 16 日(金)に開催いたしました「2025 年 3 月期 通期決算説明会」の動画および書き起こしを以下の各リンク先で公開いたしましたのでお知らせいたします。

■ 決算説明会概要

日 時：2025 年 5 月 16 日(金) 11:00～12:00

会 場：日本証券アナリスト協会 第 3 セミナールーム

住所：東京都中央区日本橋兜町 3-3 兜町平和ビル 3 階

オンライン：ライブ中継用ページ

登 壇 者：代表取締役社長 星 知也

■ 動画 URL （※リンク先は株式会社インベストメントブリッジのページになります）

2025 年 3 月期 決算説明会

https://www.bridge-salon.jp/streaming/movie/3979_20250516.html

■ 決算説明会書き起こし

https://ssl4.eir-parts.net/doc/3979/ir_material_for_fiscal_ym2/180316/00.pdf

【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 9 F

代表者名：星 知也

事業内容：

◆CGS（Crowd Generated Service）事業 ※CGSとは、クラウドワーカーを活用したうるる独自のビジネスモデル

・電話代行サービス「[fondesk（フォンデスク）](#)」「[fondesk IVR（フォンデスク アイブイアール）](#)」

・入札情報速報サービス「[NJSS（エヌジェス）](#)」「[nSearch（エヌ・サーチ）](#)」

・幼稚園・保育園向け写真販売システム「[えんフォト](#)」

・出張撮影サービス「[OurPhoto（アワーフォト）](#)」

◆クラウドソーシング事業

・プラットフォーム「[シュフティ](#)」の運営

◆BPO 事業 ※

・総合型アウトソーシング「[うるる BPO](#)」

・高精度の AI-OCR サービス「[eas（イース）](#)」

・障害者雇用トータル支援サービス「[eas next（イース ネクスト）](#)」

※株式会社うるる BPO にて運営

■ 本件に関するお問い合わせ先

株式会社うるる 担当：橋谷田、佐藤

TEL：03-6221-3069 E-Mail：ir@uluru.jp

ULU+RU

労働力不足解決カンパニー

株式会社うるる

2025 年 3 月期決算説明会

2025 年 5 月 16 日

イベント概要

[企業名] 株式会社うるる

[企業 ID] 3979

[イベント言語] JPN

[イベント種類] 決算説明会

[イベント名] 2025 年 3 月期決算説明会

[決算期] 2025 年度 通期

[日程] 2025 年 5 月 16 日

[開催場所] インターネット配信

[登壇者] 1 名
代表取締役社長 星 知也 (以下、星)

ひと目でわかる“うるる”（財務データ）

ULU-RU
労働力不足解決カンパニー

- 安定したSaaS型のビジネスモデルを柱に、**成長性と収益性を両立**したビジネスを展開
- FY24/3に初配である特別配当を実施。FY25/3からは**普通配当を開始**。今後は配当性向15%以上を目安に**累進配当**を実施

売上高CAGR
(5年間^{※1})

22%

売上高は5年間で24億円から
67億円へ約2.7倍に成長

5年間平均^{※2}
売上総利益率

70%

収益性の高い
ビジネスモデルを展開

FY25/3 EBITDA・
EBITDAマージン

10億円・15%

成長性だけでなく
高い収益性も確保

ARR^{※3}
(年間経常収益)

52億円

SaaS売上高比率は70%超
前期比+15.3%と堅調に成長

利益目標
連続達成年数
(EBITDAベース)

6年

開示計画を継続的に達成する
安定したビジネスモデルと
高い業績コミットメント

連続配当年数
(予定)

2年

中長期的な成長投資と
配当による株主還元を両立
今後、累進配当を実施

※1 FY20/3からFY25/3の売上高CAGR ※2 FY21/3～FY25/3の売上総利益率の平均
※3 FY25/3の「NJSS」「nSearch」「fondesk」「えんフォト」合計ARR

Copyright 2025©ULURU.CO.,LTD. All rights reserved.

4

星：株式会社うるる、代表取締役社長の星です。

2025年3月期の通期の決算説明をさせていただきます。

本開示より、決算説明資料を刷新しました。最初に当社の概要とサマリーをまとめ、そのあとに細かい通期、四半期、各セグメント等の説明や数字を載せております。

いつも当社の決算説明を聞いていただいている方と初めて聞く方、いろんな方がいらっしゃると思いますが、その中間ぐらいの方をイメージしながら説明させていただきます。

まずはうるるの概要からご説明します。

本開示では「ひと目でわかる“うるる”」というページを新設いたしました。

売上高のCAGR(年平均成長率)は5年間で22%、売上高は5年間で24億円から67億円と、約2.7倍成長しております。

また、5 年間平均の売上総利益率が 70%であり、安定して収益性の高いビジネスモデルを展開しております。

FY25/3 期の EBITDA は 10 億円で着地し、EBITDA マージンは 15%と、成長率だけでなく高い収益性も確保できております。

当社の売上高の 7 割以上がサブスクリプションモデルの SaaS によるものであり、その ARR は 52 億円を超えております。SaaS の売上高は前期比+15.3%と堅調に成長しております。

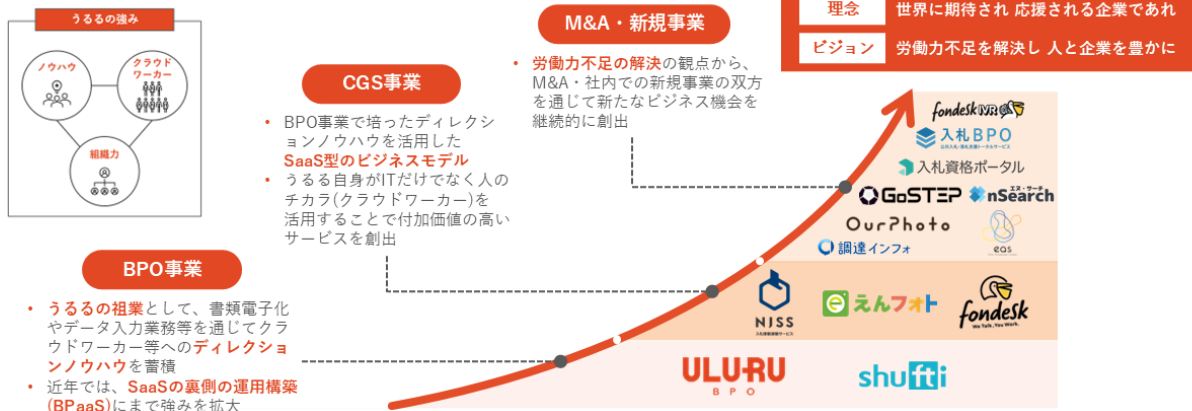
そして、EBITDA ベースの利益目標は 6 年連続で達成しております。

配当につきましては、FY24/3 期から開始しており、FY25/3 期もお支払いする予定でございますので、2 年連続となります。

ひと目でわかる“うるる”(事業の変遷)

ULU-RU
労働力不足解決カンパニー

- BPO^{※1}事業を祖業とする当社は、ディレクションノウハウを蓄積し、クラウドワーカーのネットワークを構築
- 現在では、上記で培った強みを土台に、事業領域を拡張・深化させ、SaaS型ビジネスのCGS^{※2}事業を展開
- 今後は、既存事業の成長に加え、M&Aや新規事業開発によるサービス展開を図り、理念・ビジョンの実現を目指す



※1 「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
※2 「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)

Copyright 2025© ULU-RU CO.,LTD. All rights reserved.

5

続いて、事業変遷のご説明です。当社はいろんな事業をやっておりますので、そもそも何の会社、こういった歴史、経緯を踏んで今に至っているのかを簡単にまとめたスライドを作っております。

当社は、「労働力不足を解決し 人と企業を豊かに」というビジョンを掲げ、「世界に期待され応援される企業であれ」という理念の達成を目指しております。

労働力不足が、日本の大きな社会課題になりつつあったのが、当社が創業した頃ですが、現在でも日々ニュースになってきている状況であり、これからさらに日本の人口は減っていくと推計されております。

創業時においては、子供が小さくて外に働きに出られない主婦の方、家族に介護が必要で働きに行きたいけどもいけない方々が在宅でできる仕事は内職ぐらいしかありませんでした。時給換算で100～200円程度の報酬でした。そんな中で、インターネット、パソコンが普及してきたタイミングでもあり、家でパソコンを使って仕事ができる事業を展開できれば、外に働きに出られない主婦の方々を新たな労働力として活用することができるのではないかという考えのもと、BPO事業を立ち上げました。

主婦の方々が在宅できる仕事、当時は主にデータ入力でしたが、それを企業から委託を受け、在宅ワーカーへ再委託する仕組みを作りました。労働力としてカウントされていない主婦の方々を活用すれば、日本の労働力不足の解決の一つのアプローチになるのではないかということで、2006年の創業以来、BPO事業を展開し、現在では子会社化してうるるBPOとなっております。

次に、シュフティというクラウドソーシングプラットフォームを作り、企業と在宅ワーカーが我々を介さず直接やり取りできる仕組みを作りました。

しかしながら、シュフティを介して一般企業が在宅ワーカーに仕事を発注するのは、結構ハードルが高いということも分かってきました。そこで、もっと良い仕事を創出して在宅ワーカーへ提供するために、我々がBPO事業で培った、在宅ワーカーへの仕事発注、データの検品、顧客への納品というワーカーディレクションのノウハウとシュフティの在宅ワーカーを掛け合わせて何かできないだろうかと考え始めました。そこで生まれたのがクラウド・ジェネレイティッド・サービスの頭文字をとってCGSと呼んでいる事業です。代表的なのが、入札情報を一括検索できるWebサービス「NJSS」や、企業の代表電話の一次受付代行サービス「fondesk」です。また、そもそも人の力を使わずにIT・AIの技術をうまく活用することで労働力不足の解決を目指すアプローチも考えております。例えば、幼稚園、保育園向け写真販売管理サービス「えんフォト」は、保育士の本業以外の仕事を削減できるDXツールです。保護者が運動会や遠足の写真を幼稚園・保育園から買うときには、壁にずらっと貼られている写真の番号を封筒に書いてお釣りが出ないようにお金を入れて保育士に渡す、というやり取りが想像できるかと思います。保育士は、まずは写真をプリントアウトして壁に貼る、注文を受け付ける、各写真がプリント枚数の集計、プリント作業、各園児への写真の仕分けなど、保育以外の面での労力も多くかかっている状態でした。

「えんフォト」を使うことによって、保育士は撮った写真をサーバーにアップするだけで、保護者はスマホやパソコンから写真を選んでカートに入れてカード決済し、プリント会社から直接自宅に写真が届くようになります。

加えて、直近3年ぐらいから立て続けに既存事業の横展開にも注力しております。NJSS事業の横展開としては、自治体側向けに入札情報データベースサービス「調達インフォ」、入札になる前の予算情報、議事録情報が検索できるサービス「GoSTEP」、あるいは入札に参加するためには資格が必要ですが、その資格を取得、管理するサービス「入札資格ポータル」などがございます。

fondesk事業においては、2024年12月に電話自動応答サービス「fondesk IVR」を開発・リリースいたしました。このように、新規事業の開発にも積極投資をしてプロダクトを作ってきているという事業変遷がございます。

ひと目でわかる“うるる”(事業の領域)

ULURU
労働力不足解決カンパニー

- 当社はビジョン実現のために、「IT・AIと人のチカラ」双方を深く理解した独自のユニークなビジネスモデルと事業構築ノウハウを強みに、企業の生産性向上への貢献が可能

IT・AIと人のチカラを活用した事業展開実績

人のチカラの活用

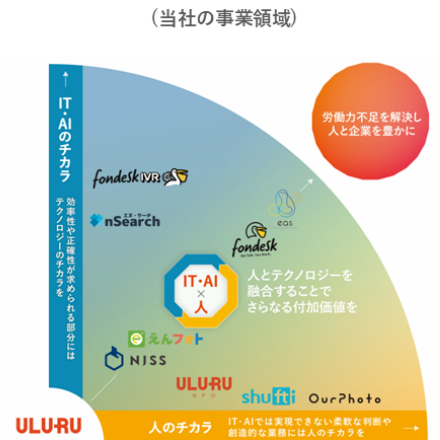
- 創業以来、クラウドソーシングプラットフォームの運営だけでなく、当社自らがクラウドワーカーを活用する事業を展開
- 今後も、ITやAIでは代替できない柔軟な判断や創造性が求められる業務において、人のチカラを最大限に活用

IT・AIのチカラの創出

- 効率性や正確性が重視される定型業務の課題を解決するため、IT・AIの力を最大限に活用した複数のSaaSサービスを開発し、提供
- 今後も、これらのサービスを通じて、企業の生産性向上を推進

IT・AIと人のチカラの融合

- 人とテクノロジーを融合することで、さらなる付加価値創出に貢献
- 今後も、自社サービス・プロダクトの開発だけでなく、M&A・出資等を通じて、多様なサービスの展開を目指す



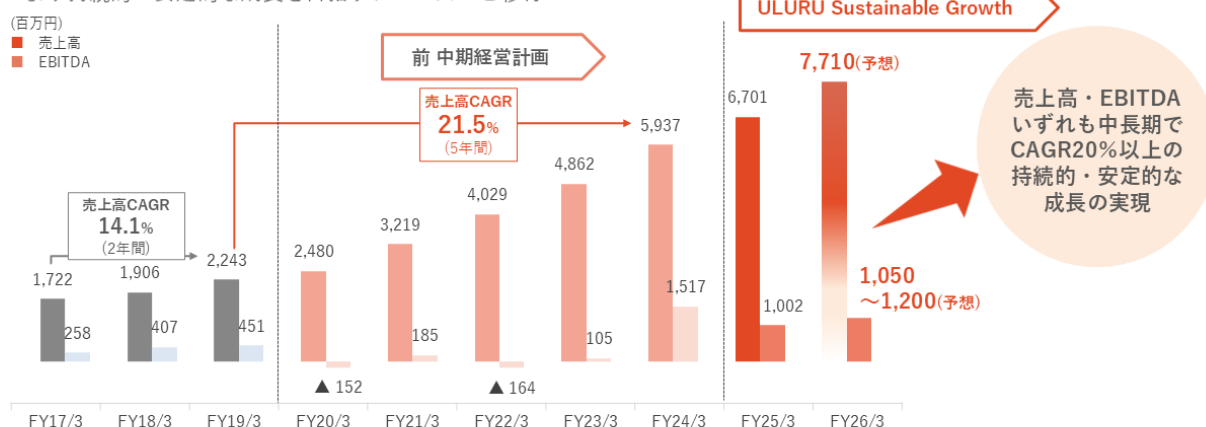
Copyright 2025© ULURU CO.,LTD. All rights reserved.

6

事業領域につきましては、労働力不足の解決というビジョン達成のため、IT・AIのチカラと人のチカラの融合というアプローチが我々の最大の特徴です。ITやAIだけだとどうしても手の届かないラストワンマイルを、我々の人カリソースを活用し、IT・AIとのハイブリッドで付加価値を上げております。人のチカラを活用するサービスとしては、「BPO」「シュフティ」「OurPhoto」を運営しており、IT・AIだけ活用するサービスとしては、「fondesk IVR」「nSearch(NJSSの廉価版のサービス)」を運営しております。そして、我々の特徴であるITやAIと人のチカラとの融合で生まれたサービスが「NJSS」「えるふと」「fondesk」という当社の主力のサービスです。

ひと目でわかる“うるる”(成長フェーズの変遷)

- 上場後2年間の低成長を打破するため、一時的な赤字も辞さない中期経営計画(FY20/3~24/3)を断行した結果、5年間で売上高は2.6倍、EBITDAは3.4倍に大きく成長した一方で、年度間の利益のボラティリティも大きい形で推移
- FY25/3からは新たな成長フェーズとして「ULURU Sustainable Growth[®]」を掲げ、売上高だけでなく利益についても、より持続的・安定的な成長を目指すフェーズへと移行



※ 2023年11月14日に開示した中長期経営方針

Copyright 2025 © ULURU CO., LTD. All rights reserved.

7

成長フェーズの変遷の説明です。上場してから2年間はトップラインの成長率が14.1%でした。利益も出しており、増収増益ではありましたが、もっと高い成長率を出せる、伸びていく会社になっていきたい思いがあったので、5カ年の中期経営計画を策定しました。出した利益を原資に成長投資をさせてください、ときには赤字を掘る年もあります、その代わり、5年目の最終年度ではEBITDAベースで15億円の利益を出せるような成長を目指しますという内容の中計でした。

その中計が終わったのがFY24/3期ですが、無事にEBITDAが15億1,700万円で着地し、トップライン成長率も5年CAGRで20%を超える会社に生まれ変わらせることができました。

中期経営計画達成後においては、中長期方針として、売上高・EBITDAいずれも中長期でCAGRが20%以上となるように、持続的・安定的に成長できる会社を目指している最中です。

“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。

Copyright 2025© ULURU .CO.,LTD. All rights reserved. 8

改めてになりますが、我々は「労働力不足を解決し 人と企業を豊かに」というビジョンを掲げています。

エグゼクティブサマリー

FY25/3 実績	前期比+12.9% 売上高 6,701百万円 前期比▲33.9% EBITDA 1,002百万円	● 中長期経営方針「ULURU Sustainable Growth」に沿って、FY25/3は人的資本投資を中心とした成長基盤の整備を実施 ● 売上高は計画対比で若干の未達となったものの着実に成長し、EBITDAは10億円を計画通り達成 ● 株主還元として計画通り1株当たり10円の配当を予定(配当性向15.1%)
FY26/3 予想	前期比+15.1% 売上高 7,710百万円 前期比+4.7~19.7% EBITDA 1,050~1,200百万円	● FY25/3実績を踏まえ、FY26/3は蓋然性をより重視した売上高予想を設定 ● FY26/3より、期中での投資をより機動的に判断・実施するため、EBITDA以下の各段階利益についてレンジで開示 ● 株主還元として、累進配当に基づき1円増配の1株当たり11円の配当を予定(配当性向15%目安)
中長期 経営方針	売上高・EBITDAいずれも CAGR20%以上の成長 TSR(株主総利回り)の向上	● 規律ある成長投資により、売上高だけでなく利益についても持続的・安定的な成長(投資と利益成長の両立)を目指す ● EPS成長に加え、累進配当を軸に積極的な還元を目指す

Copyright 2025© ULURU .CO.,LTD. All rights reserved. 10

エグゼクティブサマリーです。

まず前期 FY25/3 期の実績についてです。

売上高は 67 億 100 万円で着地いたしました。前期比+12.9%の成長でございます。EBITDA は 10 億 200 万円で着地いたしました。

前期比マイナス 33.9%ですが、これは業績予想を 10 億円を出しておりましたので、200 万円上回った結果です。FY24/3 期の中計最終年度で EBITDA15 億円を目指すというときには、採用費、広告費などを抑えながら組織に負荷をかけて達成した背景がございます。このままでは、会社が持続的に成長していくことが難しいと感じましたので、中計達成後は平常運行をしようということで、成長に必要な人員を増やし、広告に投資をしたうえで EBITDA で 10 億円を目標としておりました。FY24/3 期で EBITDA15 億円出した反動で減益となりましたが、予定どおり 10 億円の目標に対して 10 億 200 万円で着地できました。

FY26/3 期の業績予想としましては、売上高が 77 億 1,000 万円、前期比+15.1%の成長、EBITDA に関しましては、レンジで今回開示しておりますが、10 億 5,000 万円から 12 億円の間です。12 億円だと成長率が前期比+19.7%、下限の 10 億 5,000 万円においても前期比+4.7%の増益となる目標を設定いたしました。

中長期の経営方針に変更はございません。売上高・EBITDA いずれも CAGR20%以上の成長を目指してまいります。

株主還元に関しましては、EPS 成長に加えて累進配当を掲げております。“累進配当”というと金額の据え置きも含まれますが、我々の意図としては増配を目指していく想いをもっております。

FY25/3決算業績(全社)

- 売上高は若干の未達となったが、**各事業において着実な成長**を実現
- **EBITDA**をはじめとした各段階利益は、成長投資実施により減益となるも、いずれも**計画通り達成**

(単位：百万円)	FY25/3 実績	FY25/3 予想	達成率	前期比	コメント
売上高	6,701	7,130	94.0%	+12.9%	- 着実なオーガニック成長により前期比+12.9% - 主に、BPOにおける大型案件の期ズレの影響と、NJSSにおいてスポット売上が当初の想定を下回ったことにより、通期予想に対しては、若干の未達
EBITDA	1,002	1,000	100.3%	▲33.9%	- 計画に基づき売上高推移とのバランスも踏まえながら、成長投資を実施した結果、各段階利益は前期比減少するも、通期予想は達成 - 成長投資の内容は、各部門での人的資本投資強化やマーケティング投資等
営業利益	762	750	101.7%	▲42.4%	
経常利益	761	700	108.9%	▲40.9%	
親会社株主に帰属する 当期純利益	458	450	101.8%	▲36.4%	えんフォトのソフトウェア資産について、65百万円の減損処理により特別損失が発生するも、通期予想は達成
1株当たり 当期純利益(円)	66.20	65.03	—	—	
1株当たり 配当金(円)	10.00 (普通配当)	10.00	100.0%	▲71.4%	FY25/3は計画通り配当性向15.1%となる1株当たり10円の普通配当を実施予定 (なお、FY24/3の配当は中計達成の特別配当)

FY25/3 期の全社の業績は先ほど説明したとおりです。売上高は予想に対し若干の未達となりましたが、各事業においては着実な成長をしております。EBITDA をはじめとした各段階利益は、成長投資実施により前期比で減益となりましたが、予想に対しては計画通り達成しております。

FY25/3決算業績(セグメント別)

(単位：百万円)		FY25/3 実績	FY25/3 予想	達成率	前期比	コメント
NJSS	売上高	3,244	3,400	95.4%	+12.9%	- スポット売上の計画未達等により通期予想未達となるも、当期中からの単価を引き上げ方針によるARPUの上昇が寄与し、売上高は前期比+12.9%と着実に成長 - 中長期的な成長に向けた人的資本投資等の成長投資を計画通り実施しつつ、EBITDAは概ね通期予想通りで着地
	EBITDA	1,545	1,570	98.5%	▲2.3%	
fondesk	売上高	982	1,000	98.2%	+17.8%	- 新規契約獲得数の増加、受電件数増加に伴うARPU向上、解約率低減により売上高は前期比+17.8%成長し、概ね計画通りの着地 - 認知獲得のためマス広告投資再加速に伴い、EBITDAは前期比減少するも、通期予想は達成
	EBITDA	166	160	103.8%	▲38.4%	
フォト (えんフォト・OurPhoto)	売上高	835	880	95.0%	+15.0%	- 売上高は、えんフォトにおける契約圏数の伸びに加え、高単価なカメラマン派遣撮影比率の上昇により、順調に成長 - EBITDAは、若干の未達となったものの、概ね計画通りの人的資本投資等の先行投資を実施
	EBITDA	▲44	0	—	—	
BPO	売上高	1,614	1,820	88.7%	+9.4%	- 売上高は、大型案件の期ズレにより通期予想未達となったが、BPaaS業務売上が好調であり、堅調に推移 - EBITDAは、主に期ズレによる売上高減少にともなう利益減少影響を受け計画未達
	EBITDA	209	250	83.9%	▲13.6%	

Copyright 2025© ULURU CO.,LTD. All rights reserved.

13

FY25/3 期のセグメントごとの実績と達成率です。

当社の売上の半分ぐらいが NJSS で成り立っており、利益に関しては大半が NJSS によるものになっております。売上高の実績が 32.4 億円、達成率は 95.4%%でした。

EBITDA に関しましては 15.45 億円で着地し、達成率が 98.5%でした。

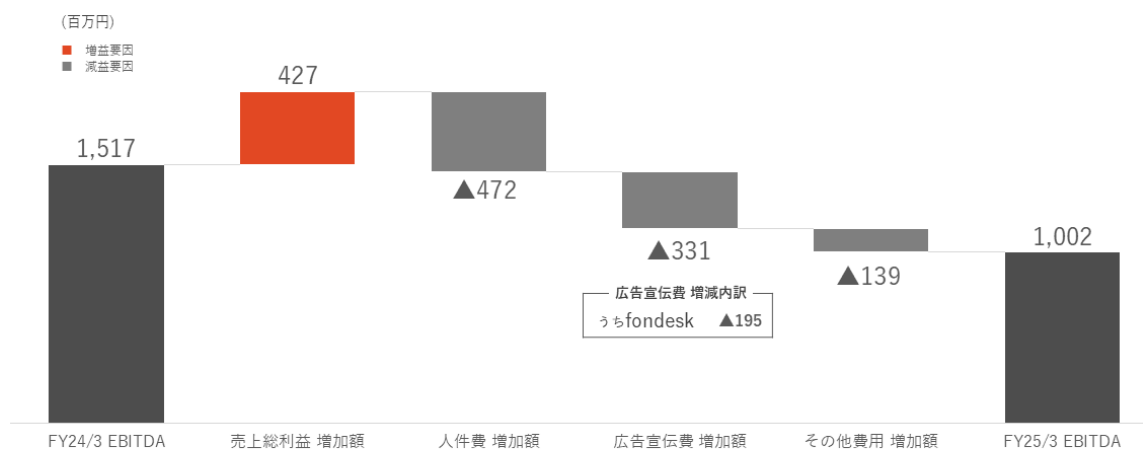
「fondesk」は売上高 982 百万円で達成率 98.2%、EBITDA166 百万円で達成率 103.8%で着地いたしました。

「フォト」は売上高 835 百万円で達成率 95.0%、EBITDA マイナス 44 百万円で着地いたしました。

「BPO」は売上高 1,614 百万円で達成率 88.7%、EBITDA209 百万円で達成率 83.9%で着地いたしました。

EBITDA増減要因分析(FY25/3実績)

- 各事業の着実なオーガニック成長に伴い、売上総利益が増加
- 売上高推移とのバランスも踏まえながら、人的資本投資・広告宣伝費等の成長投資を実施し、**計画通りEBITDA10億円を達成**

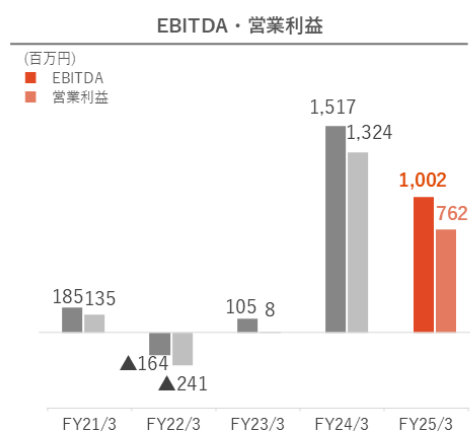
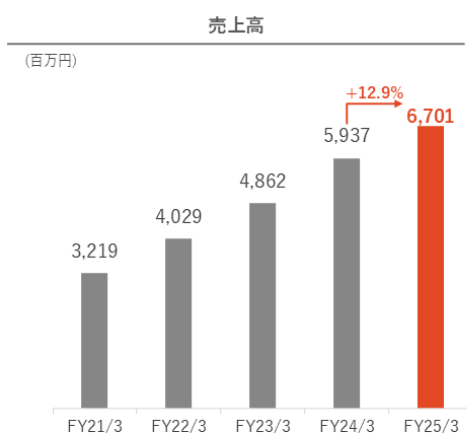


EBITDA の増減の要因分析です。

FY24/3 期の 15 億 1,700 万円からスタートして、オーガニック成長に伴い 4 億 2,700 万円売上総利益が増加して、ここから成長投資として人件費 472 百万円、広告宣伝費 331 百万円、そしてその他費用 139 百万円が増加し、10 億 200 万円が FY25/3 期の EBITDA の着地でございます。

売上高・EBITDA・営業利益推移

- 売上高は上場来9期連続で過去最高を更新し、前期比+12.9%の成長
- FY25/3は、持続的な成長のための規律ある投資の再開に伴い、EBITDA及び営業利益は前期比で減少するも、**通期予想は達成**

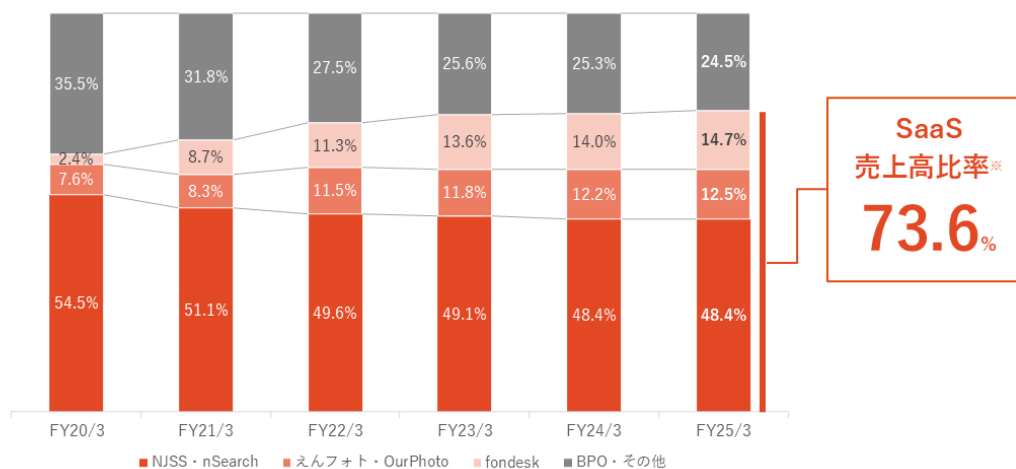


売上高・EBITDA・営業利益の推移です。

売上高成長に関しましては前期比+12.9%、EBITDA に関しましては減益になっておりますが、期初の通期予想では 10 億円なので予想どおり達成したところです。

売上高構成

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



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

Copyright 2025© ULURU CO.,LTD. All rights reserved.

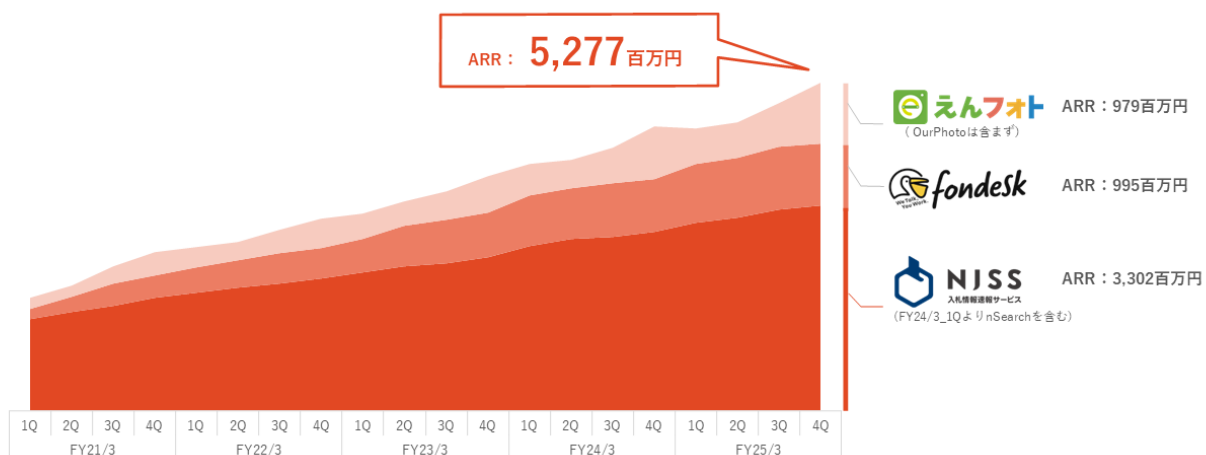
16

売上高構成は、「NJSS」「nSearch」「fondesk」「えんフォト」のSaaS事業の比率が73.6%となっております。残りは主にBPOです。売上高構成においてはSaaS売上の比率を上げていこうという意図を持ってやってきており、実際、毎年上がってきている状況です。

ARR(年間経常収益)

ULURU
労働力不足解決カンパニー

- 「NJSS」「nSearch」「fondesk」「えんフォト」合計のARRは順調に成長し、52億円を突破



※ ARR(Annual Recurring Revenue) : 年間経常収益を指す。「NJSS」はFY21/3_3Qまで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、FY21/3_4Q以降は各四半期末時点のMRRに12を乗じた数値、FY24/3_1Qより、「nSearch」「GoSTEP」等の周辺サブスクリプションビジネスも含めたMRRに12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

Copyright 2025© ULURU .CO.,LTD. All rights reserved.

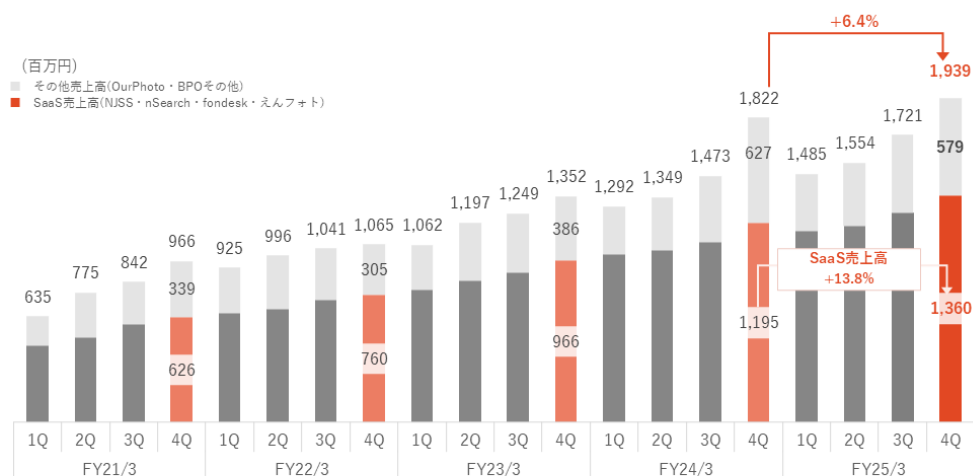
17

SaaS 事業を合算したの ARR です。

当社は複数の SaaS を展開しており、合算値で 52.7 億円まで ARR が成長しております。

売上高推移

- 前年同期比+6.4%となり、過去最高の四半期売上高を更新
- 「NJSS」「nSearch」「fondesk」「えんフォト」で構成するSaaS売上高は前年同期比+13.8%



Copyright 2025© ULURU CO.,LTD. All rights reserved.

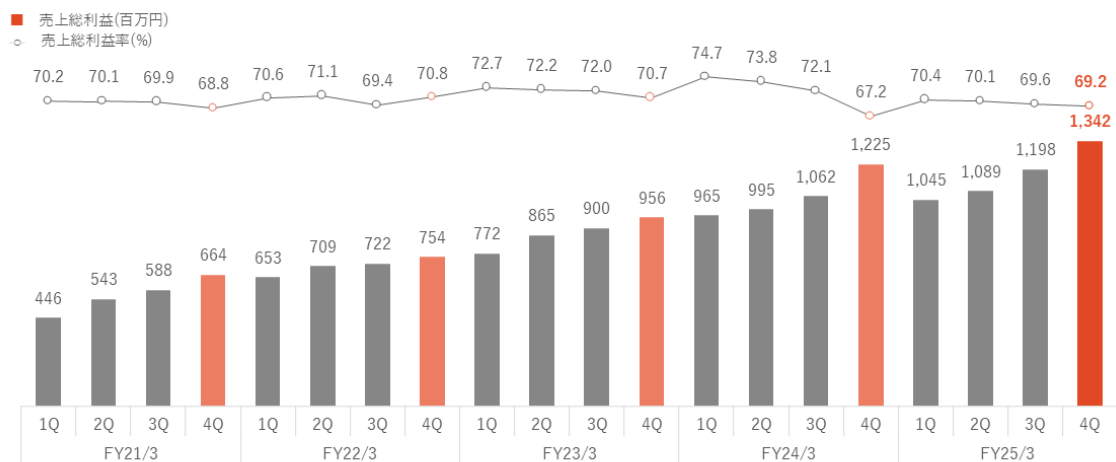
19

売上高の四半期の推移でございます。

前期の4Qと比べると、プラス6.4%の成長でした。グラフを見てわかるようにグレー部分のBPOの比率が高いのですが、大型案件が期ずれしてしまったことが影響しました。

売上総利益推移

- 4Qは、季節性要因により相対的に売上総利益率の低いBPOの売上高がピークを迎えること、及び売上原価に計上される減価償却費が増加したことにより、売上総利益率はやや悪化したが、前年同期比では改善
- 売上総利益率約90%を誇るNJSSの継続成長により、今後も全社で70%程度の売上総利益率は確保可能な見込み



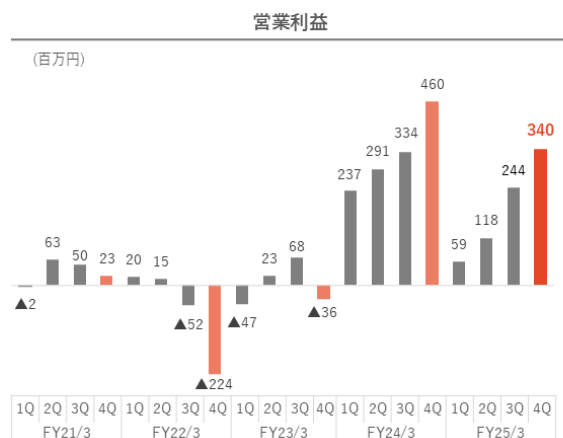
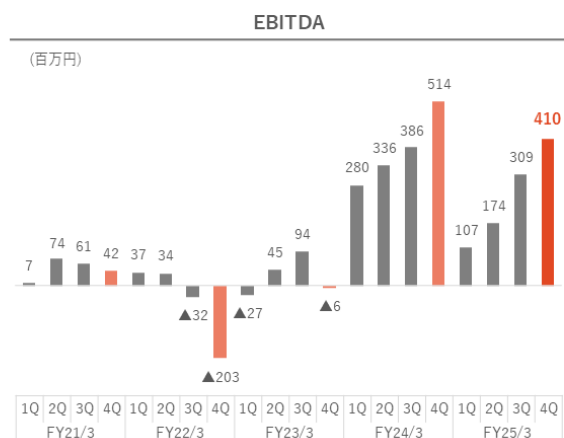
Copyright 2025© ULURU CO.,LTD. All rights reserved.

20

売上高総利益の推移です。概ね 70%前後で安定的に推移しております。

EBITDA・営業利益推移

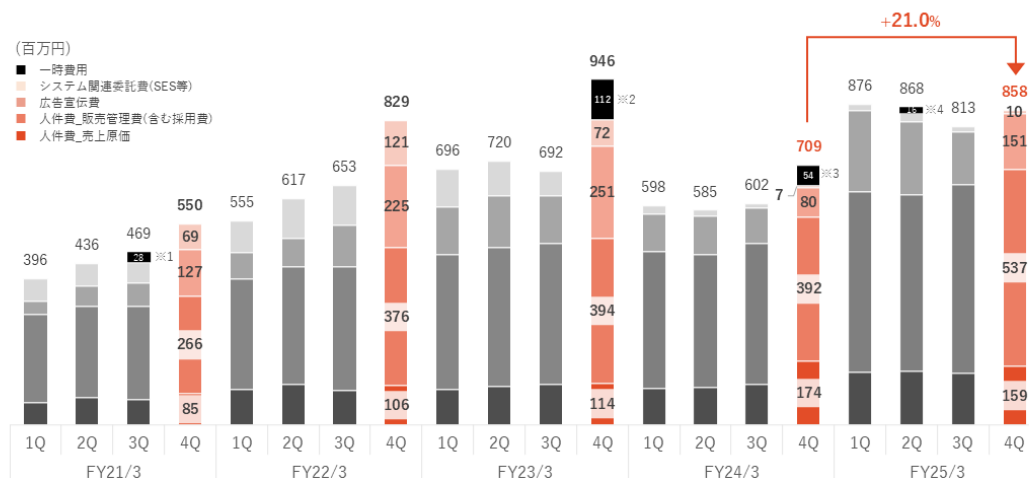
- 4Qは、中長期経営方針に基づき、人的資本投資とマーケティング投資を積極的に実施したが、BPOやえんフォトにおける季節的な売上高増加により利益も増加



4QのEBITDA・営業利益は、中長期経営方針に基づき、人的資本投資とマーケティング投資を積極的に実施したものの、BPOやえんフォトにおける季節的な売上高増加により、利益も増加いたしました。

主な費用推移

- 人件費・広告宣伝費等を中心に成長投資を継続
- FY26/3以降も中長期的な成長に向けて、規律ある投資を継続予定



※1 M&A(OurPhoto子会社化)関連費用等 ※2 徳島第三・大分センター設立費用、M&A(ブレインフィード子会社化)関連費用等
 ※3 決算賞与関連費用 ※4 M&A(検討を含む)関連費用等

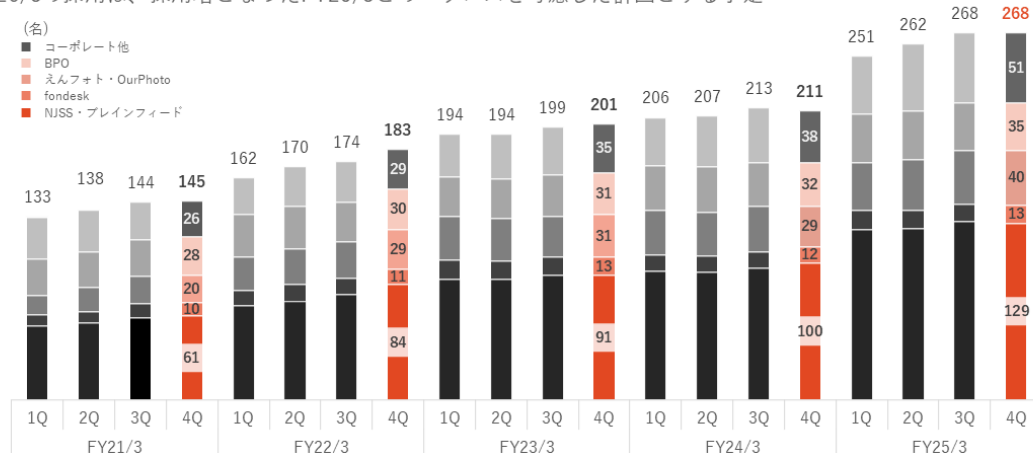
Copyright 2025© ULURU CO.,LTD. All rights reserved.

22

主な費用の推移です。人件費・広告宣伝費を中心に成長投資を継続しております。FY26/3 期以降も、中長期的な成長に向けて規律ある投資を継続予定です。

事業別従業員数推移(正社員のみ)

- 中長期での成長基盤を構築するため積極的に採用を進めた結果、従業員が57名純増(NJSS+29・fondesk+1・フォト+11・BPO+3・コーポレート他+13)
- FY26/3の採用は、採用増となったFY25/3とのバランスを考慮した計画とする予定

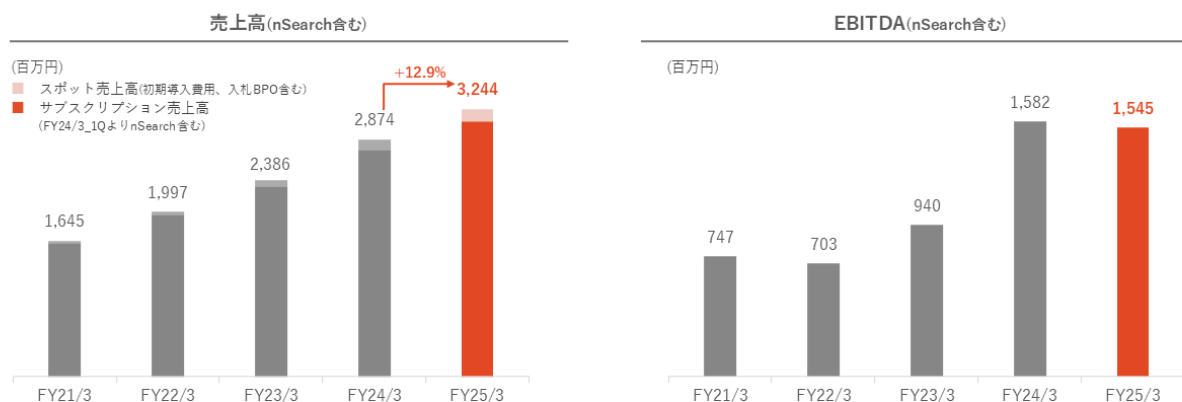


事業別従業員数（正社員）の推移です。前中計のときに従業員への負荷が高かったこともあり、FY25/3期においては要員を増やす計画としていて、そのとおり増加いたしました。

NJSS | 売上高・EBITDA推移(通期)



- 売上高3,244百万円(前期比+12.9%)となり、引き続き安定した成長を実現
- 持続的な成長のために、セールス力とプロダクト開発力の双方の強化を目的とした組織力向上への取組みを実施。
その取組みの一環として、新規採用を柱とする人的資本への投資を実施し、FY26/3以降の成長基盤を構築



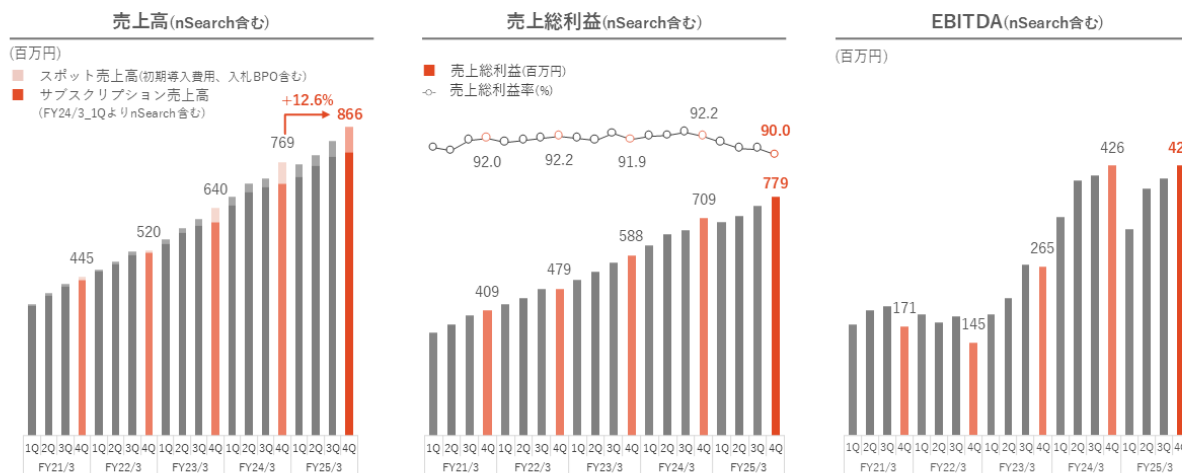
Copyright 2025© ULURU .CO.,LTD. All rights reserved.

25

NJSS | 売上高・EBITDA推移(四半期)



- FY25/3に注力してきたARPU向上施策が奏功し、四半期ベースで過去最高売上高を達成
- 売上総利益率は、NJSSの新機能リリースに伴い自社開発ソフトウェアの減価償却費が増加したため、前年同期比で低下するも、依然として高水準を維持



Copyright 2025© ULURU .CO.,LTD. All rights reserved.

26

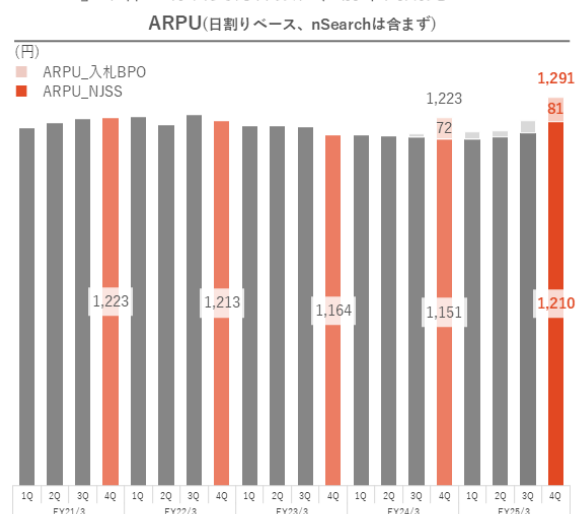
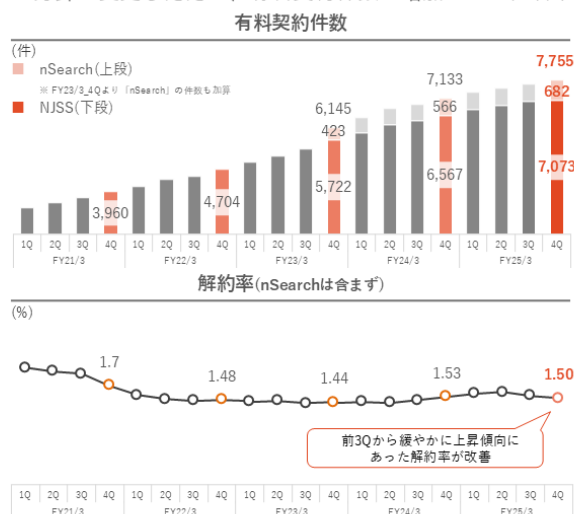
事業別業績の KPI とトピックスです。

まずは「NJSS」からです。

NJSS に関しましては、売上が 12.9%伸びて 32.44 億円で着地いたしました。EBITDA に関しましては 15.45 億円で着地いたしました。

直近で立て続けに新機能を開発・リリースしましたが、まだまだ伸びしろのある領域でございますのでプロダクトへの開発や、広告費に積極投資して、トップラインの成長を目指しております。

- 「NJSS & nSearch」の有料契約件数は、前年同期比+8.7%。当期初よりARPUを高い水準で維持することを最優先する方針に変更したため、有料契約件数の増加ペースは若干鈍化。「NJSS」単体の有料契約件数は、前年同期比+7.7%



Copyright 2025 © ULURU CO.,LTD. All rights reserved.

27

有料契約件数は順調に伸びております

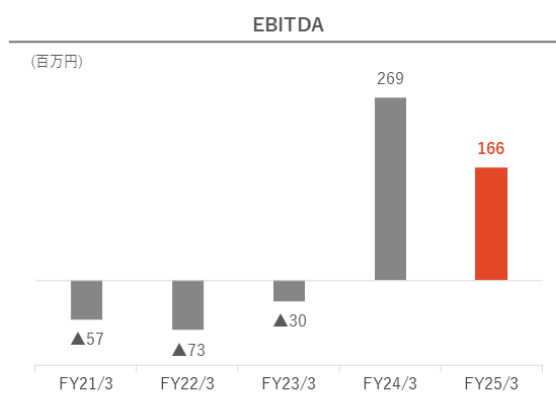
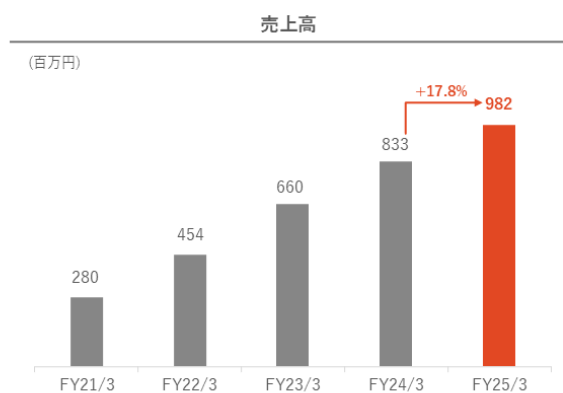
解約率に関しましても、前第3Qから緩やかに上昇傾向にあったのですが、改善されて大体1.5%ぐらいを平均に推移しております。ARPUに関しまして日割りで算出しておりますが、期初より方針変更をしたため、下降傾向からは改善してきている状況です。

fondesk | 売上高・EBITDA推移(通期)



ULU-RU
労働力不足解決カンパニー

- 主要KPIである契約件数の増加や解約率の低減が進んだ結果、売上高は982百万円(前期比+17.8%)となり、引き続き順調な成長を実現。また、認知獲得のためのマス広告を中心としたマーケティング投資を計画通り再開したことにより、EBITDAは前期比▲38.4%減少したが、通期予想は達成
- 新規プロダクト「fondesk IVR」のリリースにより、既存市場における新たな顧客ニーズの喚起に加え、ターゲット市場の拡大や多様化するニーズへの対応が可能に



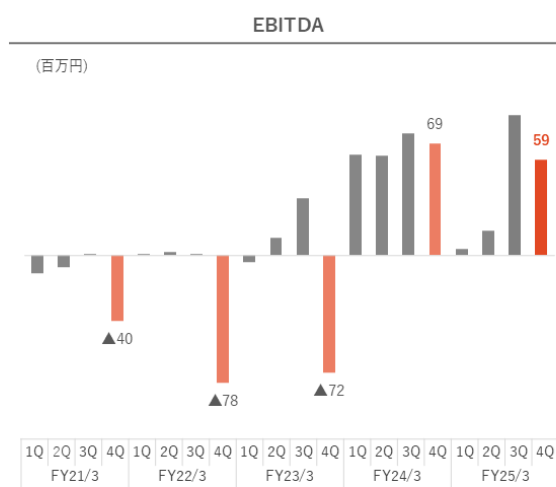
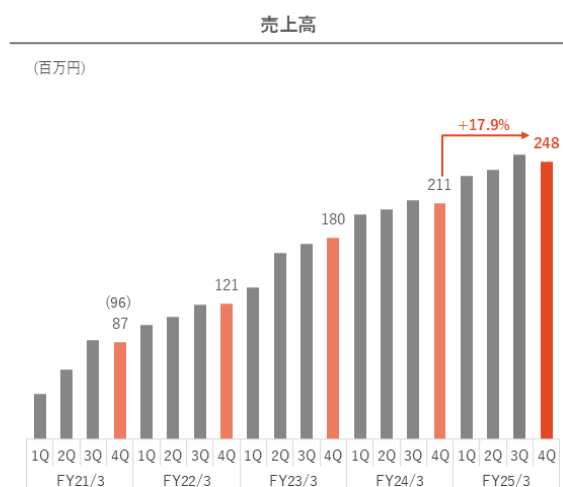
Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

28

fondesk | 売上高・EBITDA推移(四半期)

ULU-RU
労働力不足解決カンパニー

- 有料契約の獲得は想定通り推移しており、売上高は前年同期比+17.9%



※ FY21/3_3Qより収益認識基準を変更(括弧内は変更前の数値)

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

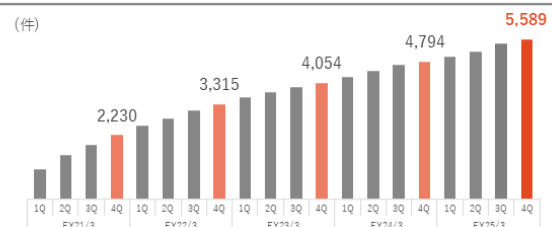
29

続きまして、fondesk です。

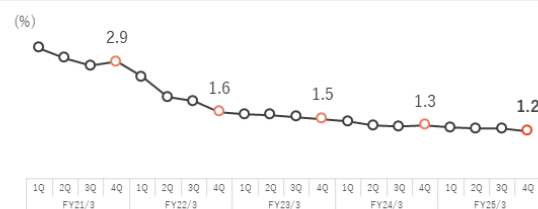
トップラインは前期比+17.8%の9億8,200百万円で着地いたしました。EBITDAに関しましても1.66億円の黒字で着地しております。タクシー広告等の大型のマス広告投資に加え、「fondesk IVR」という新サービス開発投資をいたしました。

- 有料契約の獲得は想定通り推移し5,500件を突破
- 継続的なプロダクト・サービス改善によって、解約率も順調に低減

有料契約件数

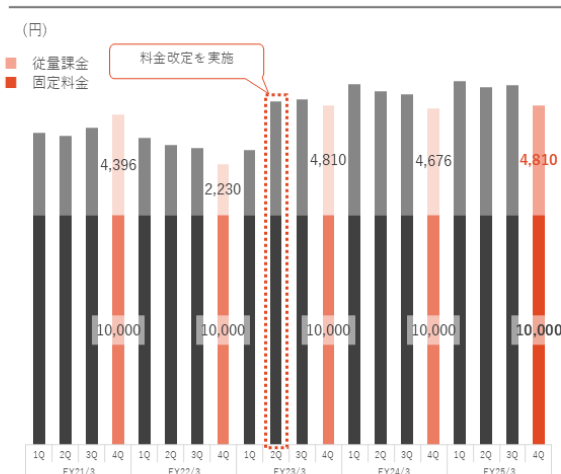


解約率



※ 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。※上記KPIにfodeskIVRの実績は含まない。

ARPU(日割りベース)



Copyright 2025© ULURU CO.,LTD. All rights reserved.

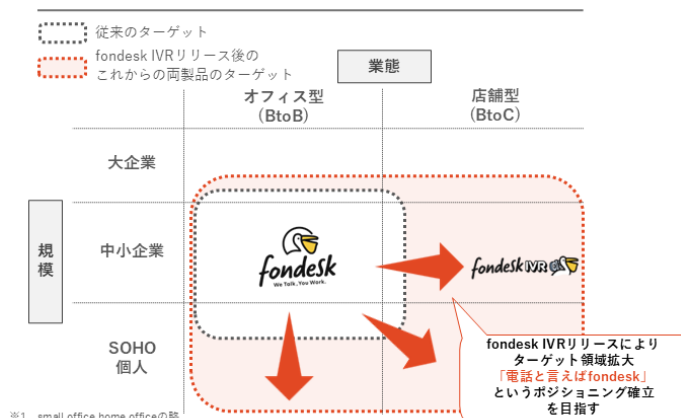
30

fodesk の KPI です。

有料契約件数も 5,500 件を突破いたしました。解約率は 1.2%まで低減しております。ARPU に関しましては、FY23/3 期 2Q で料金改定を実施して上がってきからは概ね横ばいで推移しております。

- fondeskで培ったドメイン知識・プロダクトのUI/UX構築ノウハウを活用した関連サービスとして新規リリース
- fondesk IVRリリースにより、夜間・土日祝日まで対応が可能になり「店舗型(BtoC)」へも領域拡大
- fondeskの導入ハードルが比較的高かった規模(SOHO^{※1}・個人)+業態(飲食・美容等の店舗型(BtoC))に対して積極的なサービス展開が可能に

ターゲット領域



※1 small office home officeの略

サービスの特徴

		
対応者	オペレーター	自動音声
価格	月額10,000円+従量課金	月額2,980円+従量課金
主な用途	代表電話の一次受付	代表電話の一次受付に加え、夜間対応や定型案内など
受付可能時間	平日9時から19時	24時間365日
多言語対応	なし	○

Copyright 2025© ULURU CO.,LTD. All rights reserved.

31

「fondesk IVR」という新サービスをリリースしましたので、ご説明いたします。

従来からある「fondesk」は、企業にかかってきた電話が在宅ワーカーに転送されて一次受付をし、その内容を Slack や LINE 等で企業へ報告をするというもので、月額 1 万円から導入できるサービスです。

一方「fondesk IVR」は自動音声に対応します。皆さんも多分繋がったことがあると思うのですが、「こういうご用件の方は 1 番を、こういうご用件の方は 2 番を」みたいな自動音声対応ができるのが「fondesk IVR」です。そして、月額 2,980 円から導入できる非常に安価なサービスにも関わらず、24 時間 365 日対応や多言語対応が可能です。なぜなら、人件費がかかっておらず全てシステムを活用して成り立っているからです。

「fondesk」は平日 9 時から 19 時まで人力で対応しており、どちらかというオフィス代表電話でご利用いただくシーンが多いサービスですが、

「fondesk IVR」では、店舗型の飲食店、マッサージ店、美容室等の BtoC 向けのサービスを提供している会社のニーズに応えられるようになり、ターゲットの領域を一気に拡大させることができます。

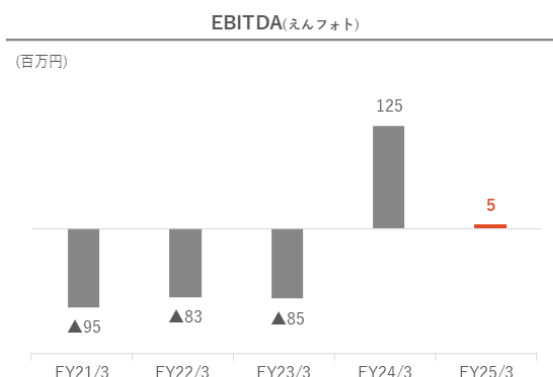
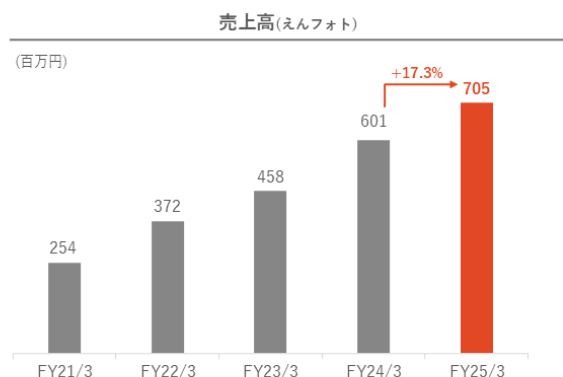
よって、これからまだまだ「fondesk」および「fondesk IVR」によって、トップラインの成長を伸ばせると考えております。

フォト(えんフォト) | 売上高・EBITDA推移(通期)



ULU-RU
労働力不足解決カンパニー

- AIを活用した画像解析・分析による「園児登場回数チェック機能」など、新たな機能を実装
- 写真販売単価の高いカメラマン派遣撮影比率の上昇により園当たり売上高が増加し、通期売上高は前期比+17.3%
- 一方で、将来の成長に向けた先行投資等により、EBITDAは前期比で大幅に減少



Copyright 2025© ULU-RU CO.,LTD. All rights reserved.

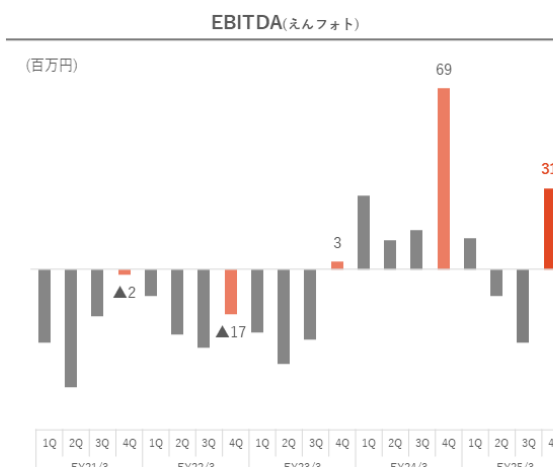
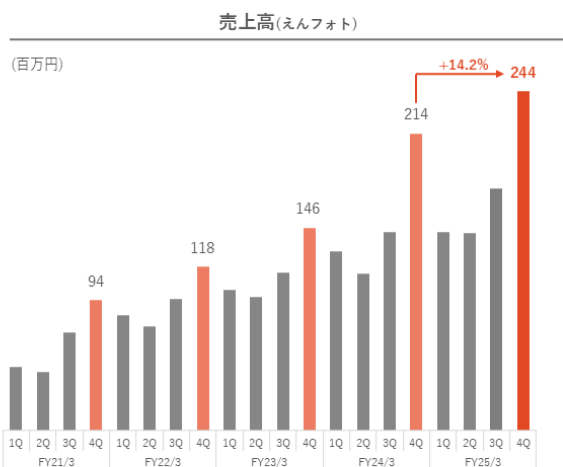
32

フォト(えんフォト) | 売上高・EBITDA推移(四半期)



ULU-RU
労働力不足解決カンパニー

- 相対的に単価の高いカメラマン派遣撮影売上の比率が増加し、前年同期比+14.2%の増収
- 人員採用の進捗や、相対的に売上総利益率が低いカメラマン派遣撮影比率の上昇により、EBITDAは減少



Copyright 2025© ULU-RU CO.,LTD. All rights reserved.

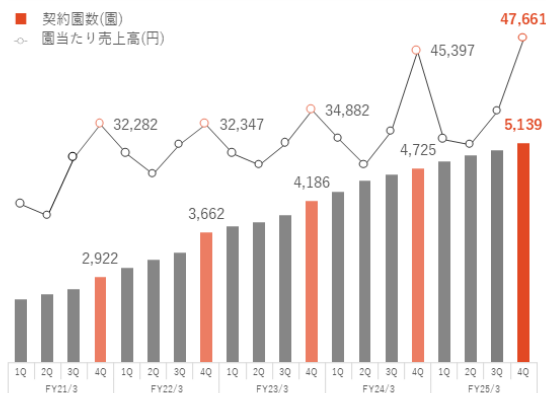
33

続いて、えんフォトです。

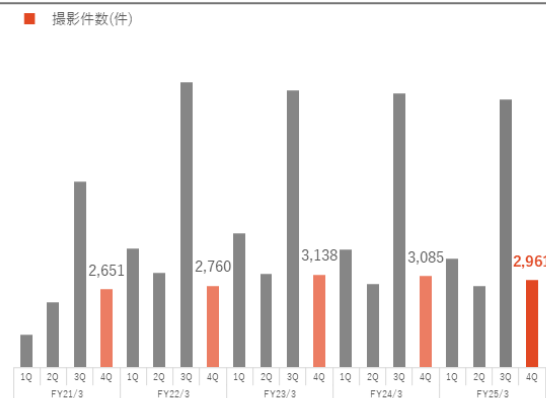
売上高は前期比+17.3%成長し、7億500万円で着地いたしました。EBITDAに関しましては500万円で着地しております。新機能開発などの成長投資や、写真販売単価の高いカメラマン派遣撮影の売上比率が上昇傾向にあることを受けた社内整備などの先行投資をしております。

- えんフォトの契約園数は計画通り推移し、4Qは卒園式など季節的なイベント効果で、園当たり売上高も増加
- Ourphotoの撮影件数は、物価高の影響を受けた隣接業界であるスタジオ写真館と同様に前年同期比▲4.0%減少。
しかしながら、ニューボーンフォトや七五三といった高単価サービスの需要が好調に推移した結果、売上高は前年同期比+21.4%増と大幅な成長を達成

契約園数・園当たり売上高(えんフォト)



撮影件数(OurPhoto)

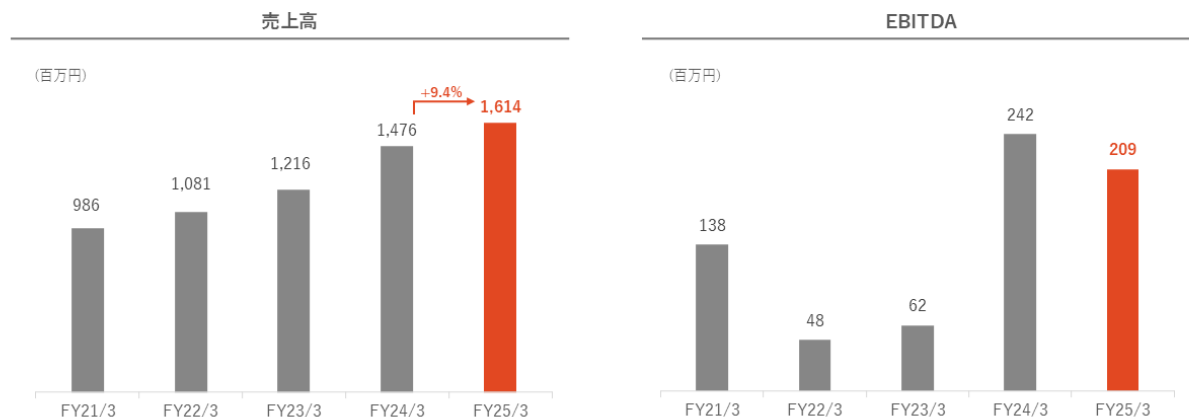


Copyright 2025© ULURU CO.,LTD. All rights reserved.

34

えんフォトの契約園数に関しましては 5,000 園を超えており、日本の幼稚園、保育園は約 5 万園ぐらいあると言われていますが、その 10 分の 1 の園が導入している状況です。園当たりの売上高も前年同期比で右肩上がりで上昇しております。

- BPaaS業務が好調であり、売上高1,614百万円(前期比+9.4%)・EBITDA209百万円(前期比▲13.6%)
- ただし、大型案件の一部でスケジュールに期ズレが生じたため、売上高・EBITDAは計画対比未達



※ 「Business Process as a Service(ビジネス・プロセス・アズ・ア・サービス)」の略称で、SaaS と BPO を掛け合わせた造語であり、企業がアウトソーシング(外注)を行う際、クラウド経由でビジネスプロセスと必要なソフトウェアを食めて外部委託できるサービス形態のことを指す

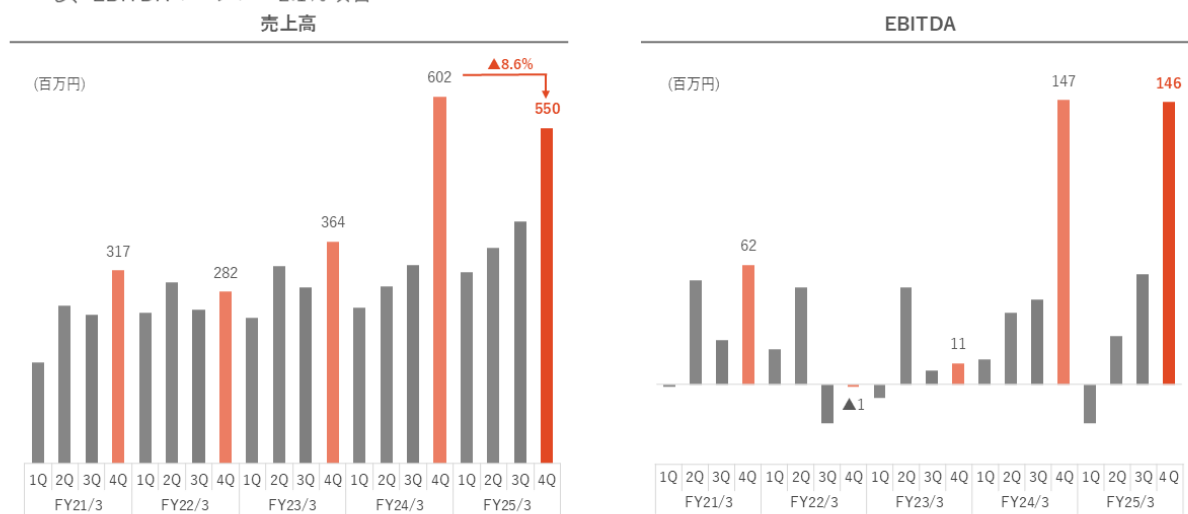
Copyright 2025© **ULU-RU** CO.,LTD. All rights reserved.

35

続いて BPO です。

売上高は前期比+9.4%の成長で、16 億 1,400 万円で着地しております。冒頭でお話した大型案件の期ずれにより、予算に対して未達、成長率は 1 桁成長で着地しております。

- 大型案件の期ズレの影響があり、売上高は過去最高を記録した前年同期比▲8.6%となるが、利益率改善取り組みが奏功し、EBITDAマージン+2.1%改善



四半期ごとで比較すると、FY24/3 期の中計最終年度の 4Q が突出しており、そこからはマイナス 8.6%での着地ではありますが、概ね右肩上がりの成長をしております。

- 人力とテクノロジーを最適に組み合わせた業務構築力と、自社グループのSaaS事業運営ノウハウを活用し、SaaS事業者の裏側の運用業務に特化したBPO = “SaaSをBPaaS化させる支援”を推進

うるるBPOのBPaaSの独自性

SaaS事業者の運用構築に向けた
“ラストワンマイル”の支援

- うるるBPOは、SaaS事業者の運営で依然として残る**アナログ業務領域の課題解決を推進**し、最適な運用構築をサポート
- うるるBPOは、特に以下の2つの独自性を有するため、SaaS事業者の運用構築の支援が可能

①人力とテクノロジーを 最適に組み合わせた業務構築力	②SaaS運営ノウハウ
● 長年のBPO業務で培った、人とテクノロジーを組み合わせた業務構築力を保有 ● それにより、SaaS事業特有の煩雑なアナログ業務領域も、プロセス全体を含めて、運用構築が可能	● 自社グループでのSaaS事業運営経験により、SaaS運用特有のニーズやKPIを熟知 ● この深い理解に基づき、SaaS事業者に対し、最適な運用体制構築に向けた的確なサポートが可能

うるるBPOの提供価値

SaaS事業者のLTV最大化

- うるるBPOが有するSaaS運営ノウハウをもとに、**日々のSaaS運用を支援**することで、カスタマーサクセスが強化され、定着率が向上し解約率低減につながり**LTV最大化に寄与**

SaaSユーザーの利便性向上

- 運用構築の最適化により、**SaaSユーザーのスムーズな利用体験**を実現

主なご支援実績(業界)

経費・会計テック

リーガルテック

HRテック

フィンテック

不動産テック

セールステック

Copyright 2025© ULURU CO.,LTD. All rights reserved.

37

うるる BPO におきましては、昨今 BPaaS 業務のニーズが強く我々の売上アップに貢献しております。

BPO と SaaS の言葉を掛け合わせて BPaaS といいます。SaaS を展開している企業の業務の一部を受託しております。

この領域においては、我々は自社で NJSS や fondesk などの SaaS を展開しており、在宅ワーカーの労働力活用のノウハウもありますので、SaaS 企業にとって私達はちょうどいいのです。

SaaS のことは理解しているし、自社ではできない在宅ワーカーの活用という部分も我々ができるしということで、例えば経費精算をする SaaS、契約書を電子化でできる SaaS、今いろんな業務ツールの SaaS が出てきておりますけども、その裏側の業務の一部を我々うるる BPO が担っております。

また、SaaS を展開していく上では、解約率を下げていくカスタマーサクセスが非常に重要になっていくのですけども、アップセルする上でも大事な作業なのですけども、そのカスタマーサクセス業務も我々が受託できる範囲に含まれます。

やはり我々自身が SaaS 事業を展開しているからこそ、どこまでやらなければいけないのか、どういことを求めてらっしゃるのか、という部分を理解することができますし、我々の人財リソースを活用して対応していく部分もあるので、この BPaaS は我々が得意とする領域でございます。その BPaaS をしっかり売上に変えていくことができている状況です。

- 当社は2025年2月に、日本に存在する未活用の「埋もれている労働力」と、IT・AIの進展による労働代替によって生じる「埋もれゆく労働力」という2つの視点から経済的価値を独自試算し、これらを総称して「埋蔵労働力資産」と定義
- この概念を提唱することで、これまで可視化されてこなかった潜在的な労働力の存在と活用可能性を社会に訴求し、人口減少化における持続的な経済成長の一助とすることを目指す
- 本提言により、労働力不足問題の解決に向けた議論を促進し、新たな雇用・就業機会創出の後押しとなることを期待

「埋蔵労働力資産」の可能性

働きたくても働けない
現在の埋蔵労働力埋もれている労働力^{※2}
約15兆円

+

IT・AIに代替されることで
生まれる将来^{※4}の埋蔵労働力埋もれゆく労働力^{※3}
約120兆円<https://www.uluru.biz/news/14928>

※1 「埋もれている労働力」と「埋もれゆく労働力」それぞれ1時間の労働力に対し、1時間当たりの経済的価値2,573円を乗じることで算出される推計値を指す。埋蔵労働力資産の詳細な算出方法については、「[3. 企業「埋蔵労働力資産」創出に関する課題レポート](https://www.uluru.biz/news/14928)」を参照

※2 労働意欲がありながらも、さまざまな理由から働きたくても働けない労働力であり、以下の合計

- ・ 短期勤務者やワーカーズ、休職者、未就業者のうち、労働意欲があるにもかかわらず、現状以上に希望通りに就労できていない20～69歳の労働力
- ・ 日本に在留している20～69歳の中で、現状労働市場に参入していない外国人労働力

※3 ITやAIなどの最先端技術の導入による業務改革に伴い、過渡期、間接的を問わず、将来的に既存の業務が代替されることで生まれる労働力

※4 現在～2030年を想定

※5 コメント全文掲載URL <https://www.uluru.biz/news/14928>

専門家のコメント^{※5}(一部抜粋)

株式会社ワーク・ライフバランス：代表取締役社長 小室 淑恵 様



この提言を契機に、企業、自治体、教育機関、さらには個人が一丸となり、日本社会全体がこの資産を活用する新たな仕組みを創り出すことが必要です。国内に眠る「埋蔵労働力資産」を掘り起こし、新しい雇用と経済成長を実現するために、一歩前進する重要な機会となることを期待しています。

Copyright 2025© ULURU CO.,LTD. All rights reserved.

38

最後にトピックスを3つご紹介させていただきます。

1つ目として、2025年2月に「埋蔵労働力資産」という概念について提言させていただきました。日本に存在する未活用の「埋もれている労働力」と、ITやAIを活用することで失われる仕事、代替される仕事があるというのはよくニュースでも報道されていると思うのですが、代替により仕事がなくなった人たちは次に何か別の仕事をするわけですから、ネガティブに言えば職を奪われるのですが、ポジティブに言えばこの方々は新たな労働力であり、それを「埋もれゆく労働力」と表現しております。

未活用の「埋もれている労働力」というのは、具体的に言うとアルバイトや派遣で働いている方に、「本当はあとどれくらい働きたいですか」とインタビューした結果で、例えば103万円の壁とか130万円の壁とかもあって、本当はあと2時間働きたいのだけでも、これだけしか働いていないよという人の方が多く、これを合算し、年収の壁というリミッターを解除してあげればもうちょっとポテンシャルはあることがわかったのです。

この「埋もれている労働力」、「埋もれゆく労働力」の定義と規模を数値化いたしました。

「埋もれている労働力」が約15兆円、「埋もれゆく労働力」が120兆円、合算すると135兆円、これが日本における埋蔵労働力資産です。詳細はリリースをご覧くださいと思うのですが、様々な独自調査して資料をまとめさせていただきました。

株式会社ワーク・ライフバランス代表の小室さんから、いろいろコメントをいただくなど、注目
していただいているところでございます。

本プロジェクト概要

本プロジェクトで実現したい世界観

- 当社のビジョン実現にむけて、「埋蔵労働力資産^{※1}」の旗を掲げ、志をともにする企業との協働を通じて、社会全体にポジティブなインパクトを生み出すこと

本プロジェクトの目的

- ビジョン実現のために、**埋蔵労働力資産の創出と活用につながるビジネスを展開する企業との協働**とマイノリティ出資による**ビジネスの一部の保有**
- 中長期的な時間軸で、当社**既存事業とのシナジー創出**や非連続成長のための事業領域拡大に向けた**新規事業アイデアの探索**

出資方針・運用金額

- マイノリティ出資^{※2}**による投資(将来的な追加投資の可能性あり)
- 累計投資額5億円・新規投資分として年間2億円・1件当たりの上限1億円以内で運用

具体的なアクション

いろはな株式会社への出資



- 2023年10月に出資を行った株式会社Lightblueに次ぐ戦略的投資の第二弾として、2025年4月に**特定技能外国人人材の受け入れ手続き・雇用管理DXサービスを提供するいろはな株式会社へ出資^{※3}**
- 深刻化する労働力不足問題の解決策の一つとして、外国人労働者の受け入れが拡大しており、**今後、国内における外国人労働者の重要性はさらに高まる見込み**
- 今回の出資により、両社の関係強化にとどまらず、**外国人労働者の創出・活用**という新たな領域への事業展開も検討

会社名	いろはな株式会社
設立	2024年1月
代表者名	澤和寛昌
ミッション	「日本で働く、を幸せに」
事業内容	外国籍社員の雇用管理DXサービス 外国籍社員の人材採用支援

※1 「埋蔵労働力資産」発表に関するプレスリリース(2025年)/<https://www.uluru.biz/news/14928>

※2 株式の保有比率50%未満の出資形態

※3 2025年5月9日にリリース実施。本件出資による当社業績継続への影響は軽微

2つ目のトピックスとして、ULURU IMPACT BASE という取り組みを始めさせていただきました。

ULURU IMPACT BASE とは、埋蔵労働力資産の創出・活用を提言している我々と志をともにする企業に対してマイノリティ出資をしていくものです。

我々が考えているアプローチとしては、埋蔵労働力資産という新たな労働力の活用と、IT や AI、DX の推進によって、労働力不足の解決を目指そうと事業を展開しているわけですが、我々1社だけで日本が抱える社会課題を解決できるとは思っておりません。

労働力不足という課題に対して、いろんなアプローチでいろんな企業がいろんなことをやっておりますので、志が一緒になる企業においては、マイノリティ出資し、その企業の事業の一部を我々でも持たせていただこう、ときには資本提携だけでなく業務提携にも展開していくかもしれない、そういった応援をすることで、より短期間で日本の社会課題、労働力不足の解決が実現できるようにしていこうという狙いを持って、ULURU IMPACT BASE を立ち上げました。

出資方針と運用金額に関しましては、現時点においては累計5億円までのバジェットを持ち、新規投資分として年間2億円までを上限として、

1件あたり上限1億円以内で運用する予定です。1社にドーンと5億円を出資するのではなくて、より多くの企業と繋がっていきたいと思っています。

具体的なアクションとしては、先日リリースさせていただきましたが、いろはな株式会社(以下、いろはな社)へ出資いたしました。

2023 年 10 月に AI のスペシャリスト集団である株式会社 Lightblue に出資いたしましたが、こちらを ULURU IMPACT BASE の第 1 弾として、今回いろはな社への出資は第 2 弾という形にさせていただきます。いろはな社は特定技能外国人材の受け入れ手続き・雇用管理 DX ツールを提供している企業です。

また、外国人人材の紹介も展開しております。我々も新たな労働力の活用として、高齢者、外国人、障害者の活用も必要であると発信しておりますが、なかなか既存事業においての主婦の労働力の活用での展開だけで手一杯なところがありました。

外国人の活用を展開しているいろはな社に出資することで、我々が描くビジョン実現に繋がるビジネスの一部を保有させていただこうという趣旨にもなっております。

GovTech Bridge Conference2025の開催

- 2025年10月3日(金)に、自治体DXを加速させる官民共創イベント「GovTech Bridge Conference 2025～CIO補佐官と民間ソリューションで行政DXを加速させる～官民共創の祭典～」を東京・汐留で開催予定。本イベントでは、官民総勢500名以上が集結し、自治体DXを加速させる上でカギを握るCIO補佐官[※]の役割と官民連携のあり方を議論
- 自治体の現役CIO及びCIO補佐官やDX推進担当者、また自治体DXを支援する民間企業など、官民総勢500名以上が集結する、官民双方にフォーカスしたイベント。この規模と内容でのイベント開催はこれまでに前例がなく、自治体DXの推進に向けた重要な機会
- 今後も、官民をつなぐ立場として官公庁のDX推進を後押しすることで、日本の深刻な労働力不足問題の解決に貢献



※ 地方自治体や行政機関において、Chief Information Officer(CIO=情報化統括責任者)を補佐する役職

Copyright 2025© ULURU .CO.,LTD. All rights reserved.

40

トピックスの3つ目として、行政への働きかけがございます。

2025年10月3日に自治体DXを加速させる官民共創イベントと「GovTech Bridge Conference2025」を実施いたします。

自治体職員の方、CIO補佐官、これは自治体のDXをサポート・促進する外部人材を指しますが、この方々を200-300名程度、そして自治体にツール、サービスを提供している民間企業から200-300名程度集めて、合計500-600名程度が一堂に会し、自治体のDXを加速させていこうという趣旨のイベントです。

残念ながら、自治体のDXはすごく遅れており、アナログな体制が多いです。そもそも公務員は、国家公務員が80万人程度、地方公務員が260万人程度で全部で340万人程度いるそうですが、その340万人のDXが遅れているというのは、ものすごくもったいないと考えております。340万人に日本人の平均年収432万円掛け合わせると大体14兆円程度ですが、14兆円の労働力の生産性を例えば1割上げるだけで1.4兆円、2割上がれば、3割上がれば、と、なかなか大きな数字のインパクトになります。自治体のDXを加速させるのは日本の労働力不足の解決においては非常にインパクトがあると、私達は考えております。

そして、今までNJSSというサービスで2008年から17年間、自治体の入札情報を集め、国や自治体に商品を卸したい、国や自治体の仕事をしたいという民間企業との取引をしてきている我々において、自治体DXの支援は非常に入りやすく、且つ意義があります。そこで、まずはリアルイベントを10月3日に開催するという働きかけから実施することにいたしました。

今後も新たな展開をこの領域で考えていこうと思っています。ランディングページも公開されておりますので、ぜひお時間がある方は、参加していただければと思っています。

- ビジョンの実現と当社の中長期的な成長を目的として、人的資本投資を中心とした規律ある成長投資を行うことで、継続的な売上高・利益成長と株主還元の両立を目指す

売上高・利益成長

FY26/3

人的資本投資・マーケティング投資を中心とした成長投資を実施

EBITDA

10.5～12億円として投資予算を設定

(期中での投資をより機動的に判断・実施するためレンジ開示)

FY26/3以降

引き続き人的資本を中心とした規律ある成長投資を行うことで継続的な売上高成長と利益成長の両立を目指す

売上高・EBITDA

いずれも中長期でCAGR20%以上を目指す

(現状想定していない一時的な投資等により単年度毎のEBITDA成長率は増減の可能性あり)

株主還元(TSR向上)

株価上昇

キャピタルゲイン

中長期の**EPS成長**を重視することにより中長期的な株価の上昇を目指す

配当方針

インカムゲイン

FY25/3決算以降**15%以上の配当性向**を目安とした**累進配当**を基本とする

最後に、今期の業績予想についてです。

まずは中長期の方針として、売上高・EBITDA いずれも中長期でCAGR20%以上を目指してまいります。今期の目標としましては、EBITDAを10.5-12億円として投資予算を設定いたしました。

株主還元におきましては、配当性向15%以上とし、さらに累進配当、主に増配を意識して株主還元もしていくという方針を出しております。

FY26/3業績予想(全社)

- 中長期的な売上高・EBITDAのCAGR20%成長に向け、将来の収益力をより一層高めるため、引き続き積極的な成長投資を実施する予定。期中での投資を機動的に判断・実施するためレンジ開示を行う

(単位：百万円)	FY25/3 実績	FY26/3 予想	増減率	主な前提条件
売上高	6,701	7,710	15.1%	・ FY25/3実績を踏まえ、FY26/3は蓋然性をより重視した売上高予想を設定 ・ オーガニック成長にて+15.1%の増収を見込む ・ FY26/3も、中長期的な成長を加速させるための人的資本投資・マーケティング投資を継続 ・ 特にマーケティング投資については積極投資を実施したFY25/3よりもさらに増額し、市場開拓を進める予定 ・ 成長投資は継続しつつ、10.5億円以上のEBITDA確保を予定 ・ 期中での投資をより機動的に判断・実施するため、EBITDA以下の各段階利益はレンジでの開示
EBITDA	1,002	1,050～1,200	4.7～19.7%	
営業利益	762	770～920	0.9～20.6%	
経常利益	761	770～920	1.1～20.7%	
親会社株主に帰属する 当期純利益	458	500～600	9.2～31.0%	
1株当たり 当期純利益(円)	66.20	72.26～86.71		
1株当たり 配当金(円)	10.00 (普通配当)	11.00 (普通配当)	10.0%	・ 累進配当の方針通り、配当性向15%を目安に、FY26/3は1円の増配を予定

FY26/3 期の全社の売上高の予想に関しましては、トップラインで 77 億 1,000 万円、増減率でいうと 15.1%の成長を目指します。

FY26/3業績予想(セグメント別)



(単位：百万円)		FY25/3 実績	FY26/3 予想	増減率	今後の方針
NJSS	売上高	3,244	3,670	13.1%	NJSS及び周辺サービス強化によるARPUの向上 - 顧客提供価値向上による各プロダクトの単価向上 - アップセル・クロスセル販売による顧客単価向上
	EBITDA	1,545	1,800~1,850	16.4 ~19.7%	
fondesk	売上高	982	1,160	18.1%	セールス強化(人数・販路)・IVR本格的立ち上げ期 - 組織増強による営業力とカスタマーサクセス力の強化 - fondesk IVR本格立ち上げ期、2プロダクトで成長加速 - シンプルで使いやすい・低価格を売りにしたサービス展開へ
	EBITDA	166	0~110	▲100.0 ~ ▲33.8%	
フォト (えんフォト・OurPhoto)	売上高	835	960	14.8%	収益構造の改善・プロダクトの磨き込み・フォトグラファースソース確保 - 原材料高騰に伴う販売単価の見直し・カメラマン派遣撮影時の写真販売単価値上げを含む収益構造の改善 - 組織増強による営業力とカスタマーサクセス力の強化 - 繁忙期の撮影時期に対応するためのフォトグラファースソース確保
	EBITDA	▲44	0~10	—	
BPO	売上高	1,614	1,900	17.7%	大型案件の獲得・収益性向上・新サービス導入 - リカーリング比率向上(BPaaS業務拡大・BCP関連対策の業務等) - DX推進のための電子化ニーズ開拓 - 既存サービスの組み合わせによる新規サービスの開発
	EBITDA	209	330~350	57.4 ~66.9%	

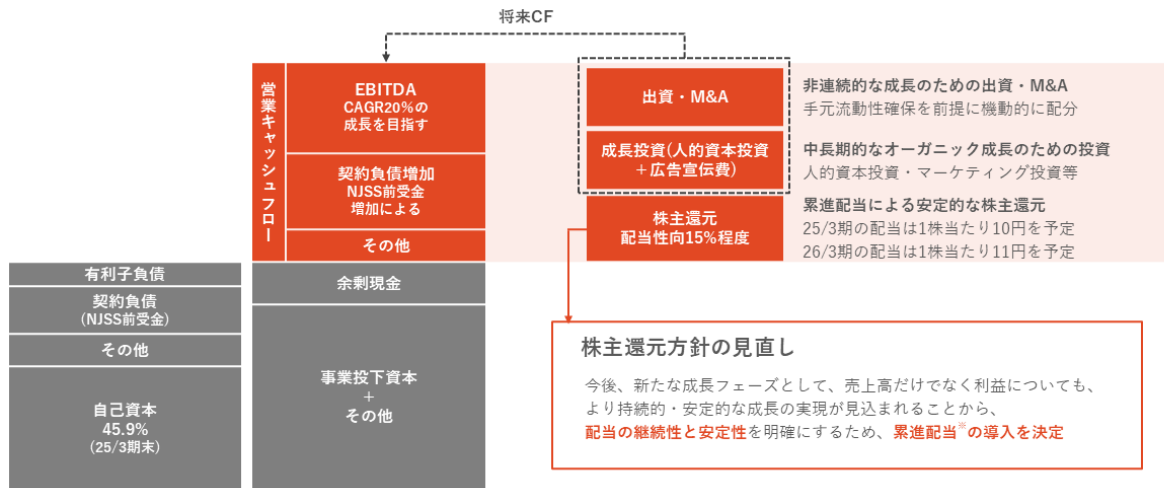
Copyright 2025© ULURU CO.,LTD. All rights reserved.

44

セグメント別に関しましては、NJSS の売上高は 36.7 億円、成長率で 13.1%、EBITDA が 18-18.5 億円、成長率で 16-20%を目指してまいります。fondesk の売上高は 11.6 億円で 18.1%の成長率、フォト事業では売上高 9.6 億円で 14.8%の成長率、BPO は売上高 19 億円で 17.7%の成長率、として目指してまいります。

キャッシュアロケーション

- 営業CFを原資とし、成長投資やM&A等の中長期的な成長に向けた投資を行いながら、安定的な株主還元も実現



※「累進配当」とは、原則として減配せず、配当の維持もしくは増配を行う配当政策を意味する

Copyright 2025© ULURU CO.,LTD. All rights reserved.

46

最後にキャッシュアロケーションについてです。株主還元はご説明したとおりで配当性向 15%以上とし、それ以外では広告宣伝や人的資本などの成長投資、そして ULURU IMPACT BASE もその一つですが、出資と M&A です。3 年前から未来創造チームを作り、ソーシング活動や DD も何件も実施しており、M&A でも会社を成長させていくと、成長戦略の一つにしておりますので、今後積極的に M&A を検討していく予定です。

詳細情報は Appendix にまとめておりますので、お時間あればご覧ください。

以上、ご清聴いただきありがとうございました。

質疑応答

質問者 1： 決算の内容とは少し離れるかもしれませんが、会社の体制のところでも今まで IR 担当であった近藤取締役が未来創造に移られている背景、今後どのようになさっていくのか、ご説明いただければと思います。

星： 今まで現 CFO の内丸と共に Co-CFO として 2 人体制でしたが、より売上高成長に繋がるプロフィット部門へのリソース配分を高めるための人員配置でございます。

質問者 1： わかりました。

特に M&A については、どのような戦略をお持ちで活動されていくのか、この辺もちょっと触れていただきたいのですけど。

星： M&A の戦略に関しましては、もちろん弊社の事業領域、労働力不足の解決といった文脈に繋がる事業と既存事業へのシナジーがあるところが優先ですが、我々がまだまだ手がけていないところについては、先ほど ULURU IMPACT BASE でマイノリティ出資を説明しましたが、M&A という可能性もあります。

金額規模でいくと、我々が年間でできる M&A はおそらく 1-2 件程度と考えていますので、今までは 1-2 億円という小規模の M&A の実績でしたが、もう少しインパクトのある規模感の M&A も検討していきたいと考えております。

質問者 2： 株主還元をかなり強くやっていく、配当方針の方でも累進配当を基本とするということをやられてきていますけども、東証の方でグロース市場改革が進んでいると思うのです。

上場維持基準で上場 5 年後経過後 100 億円以上、あとは高い成長を目指した経営というものが出てきておりますけども、こういったものを踏まえて今後の投資、株主還元の資源配分の割合は、現状の割合はざっくりとしてどの程度で何対何ぐらい、今後どういうふうにしていくのか、東証の改革を踏まえて変えていくのかどうかを教えてくださいたいと思います。

星： キャッシュアロケーションの部分へのご質問かと思いますが、東証の方針が出たことによって、慌てて変えたものはございません。我々が従来から方針としてきた株主還元、会社成長のバランスに関しては、今回の東証の方針の影響を受けてはいません。

しかし、細かいところでの東証の推奨、例えば株価に関して分割してもう少し安くした方がいいよ、という内容など、検討してまいりたいと考えております。

質問者 3：今回資料を変えた理由に関して、なぜ今なのか教えていただけないでしょうか。資料を変えた理由でございます。

星：今までは前 IR 管掌役員の近藤が主導で作成していましたが、今回は現 CFO の内丸が主導で作成したというのが一番の理由です。

質問者 4：YouTube を拝見して面白いなと思っておりましたが、もっと以前から星社長、うるうるさみみたいなものを出してもよかったのではないかという印象を受けております。

星：ありがとうございます。頑張ります。

[了]