



rakumo 株式会社

2023年12月期 通期決算説明会

2024年2月22日

イベント概要

[企業名]	rakumo株式会社		
[企業ID]	4060		
[イベント名]	2023年12月期 通期決算説明会		
[決算期]	2023年度 通期		
[日程]	2024年 2月22日		
[時間]	12:30 – 13:26 (合計：56分、登壇：24分、質疑応答：32分)		
[開催場所]	日本証券アナリスト協会 兜町平和ビル インターネット配信		
[登壇者]	代表取締役社長 CEO兼COO	御手洗 大祐	
	取締役 CFO	西村 雄也	

御手洗：本日は、皆様お足元の悪い中、当社の2023年12月期決算説明会にご参集いただきまして、ありがとうございます。また、ウェブ会議の配信を通じてご参加いただいている皆様も、お昼時にありがとうございます。

早速、私から2023年12月期の決算について、ご説明させていただきたいと思います。

サマリー



2023年12月期 通期サマリー

- 通期売上高は**1,295**百万円（前期比**18.1%**増）となり継続的な増収を達成
- 特に**SaaS**サービスの売上高成長率は**22.1%**となり全体を牽引
- 売上高の増加及び高い限界利益率を主因として、**EBITA**は**334**百万円（前期比**41.5%**増）、営業利益は**303**百万円（前期比**30.9%**増）と過去最高益を達成。なお、売上高及び営業利益共に予算超過
- 利益率についても、**EBITA**マージンは**25.8%**（前期比**4.3pt**向上）、営業利益率は**23.5%**（前期比**2.3pt**向上）となり、引き続き高収益率を確保
- 主要KPIである**UU**数・クライアント数は、今期も継続的に増加。**UU**の年間増加数は過去**6**年間における最高水準を達成。解約率についても過去最低水準（高い継続率）にて着地

今後の 主要施策

1. **rakumo**製品の価格改定
 - 改定日：2024年4月1日
 - 既存クライアント：更新時に価格改定実施
 - 既存クライアントの売上増加効果：2025年度（価格改定による増加分）
≒2024年度（価格改定による増加分）×3倍強
 - 新規クライアント：単価上昇による1社当たり売上高の向上
2. **Google Workspace**導入企業への各種施策を通じたマーケットシェアの拡大
3. 新規プロダクト開発に向けた体制強化
4. 継続的な**M&A**先の検討・実行

1

まずサマリーからでございますが、通期売上高は昨年度の約11億円から18.1%増の12億9,500万円となり、継続的な増収増益を達成している状況でございます。

特に全体をけん引しているのが**SaaS**サービスの売上高であり、成長率は22.1%となっております。

特に売上高の増加と高い限界利益率を主因としまして、**EBITA**が前期比41.5%増の3億3,400万円、営業利益も前期比30.9%増の3億300万円ということで、過去最高益を達成しております。

売上高および営業利益については予算を超過したというようなところになっております。

また利益率につきましても、EBITAマージンが25.8%と、前期比で4.3ポイント向上しており、営業利益率も23.5%と前期比2.3ポイント向上しております。

主要なKPIであるユニークユーザー数とクライアント数に関しても、継続的に増加している状況です。特にユニークユーザーの年間増加数は、過去6年間における最高水準を達成しているところで、解約率についても過去最低水準と、高い継続率を続けております。

これら業績を踏まえた今後の主要施策ですが、昨年11月に発表させているところでございますけれども、rakumo製品の価格適正化、改定をやらせていただく予定でございます。こちらの実施日は本年4月1日からとなっております。

随時、お客様の契約更新に併せて進めていくことになっておりますが、4月1日からということもあり、この更新の増額分につきましては、2024年度に対する影響はそこまで大きくないとみておりますが、特に2025年になりますと値上げの部分が全部反映されてくる形になるので、資料にも書かせていただいておりますが、2024年度に対して概ね3倍強ぐらいの増加効果があるとみているところでございます。

また新規クライアントにも、もちろん価格改定したお値段で販売させていただくこととなりますので、全体的な増収効果を、これが生んでいくことになるだろうと考えているところでございます。

さらに、Google Workspace導入企業に対する各施策を通じたマーケットシェアの拡大、新規プロダクト開発に向けた体制強化、継続的なM&A先の検討、実行というところに力を入れて進めたいと考えているところでございます。

- コロナはほぼ完全に終息したものの、リモート/ハイブリッドワークについては都市部を中心に定着する形になり、勢いは落ち着いたもののリモートワーク環境で利用しやすい、業務で利用するSaaSニーズは企業規模・業種に関わらず継続
- また当社のような業務で活用するSaaSの企業ニーズは、リモートワーク推進からそれ以前に課題となっていた業務生産性向上に立ち返る形になっており、そうした取り組みが先行していた都市部から地方部に案件ニーズが移行している
- さらに、これまでSaaS利用のガイドラインや実績の少なかった自治体や教育・医療等の公共分野において徐々にSaaSが普及しており、ニーズの拡大が見えつつある
- 一方でウクライナ戦争に端を発する円安、インフレ傾向は長期的なトレンドとなってきたおり、当社がサービス提供基盤として利用するGoogle Cloud Platformの利用費や賃上げなどコスト増の主要因となってきたが、これに対応するため2023年11月に発表した、2024年4月からの当社サービスの値上げにより売上・利益水準の改善を企図している
- 2025年問題などから全体として生産性改善ニーズは根強くある中、生成AIなど新しい技術の活用注目が集まっているが、そうした技術の採用を継続的に検討、実施する中で既存サービスの価値を高めつつ、新サービス・事業の開発も並行して行い、全体としての当社サービスの価値向上を目指していく

4

まず2023年の事業環境でございますが、2023年においては、コロナウイルス感染症の影響は完全に収束したと言って良い状況になったかと思いますが、リモート/ハイブリッドワークにつきましては、都市部を中心にだいぶ定着してきた形になっており、勢いは以前のコロナ禍の最中に比べると、少々落ち着いてきているところではありますが、やはりリモートワーク環境で利用しやすい、業務で利用するSaaSサービスのニーズは、企業規模、業種に関わらず継続している状況になっております。

また当社のような業務で活用するSaaSの企業ニーズは、リモートワーク推進以前から課題になっていた業務生産性向上や、働き方改革ということで、国も主導していたところではございますが、そこにニーズが立ち返る形になっておりまして、そうした取り組みは、もともとはどちらかというところ都市部から始まっておりましたが、今ではだいぶ地方に向けて案件ニーズが移行していると実感しております。

さらに、これまでSaaS利用のガイドラインや、実績の少なかった自治体、公共機関といったところでのSaaS利用が今進んできており、そのニーズ拡大がかなり見え始めている状況でございます。

ただ、ネガティブなお話としては、ウクライナ戦争に端を発するサプライチェーンの混乱や、円安によるインフレ傾向が全体的に進んでいるところもございます。当社もサービスの提供にGoogle Cloud Platformを利用しておりますが、こちらの支払いが実質的にドル建てというところもあり、それがコスト増の主要因になってきているところがございます。

また、他社様でもよく聞かれるお話だとは思いますが、社員の給与増額、賃上げの話もだいぶ世の中の的にも一般化しており、さらに強い人材を獲得していくためには、その上昇もしっかり見込んでいく必要があると考えております。これも今回の価格改定のポイントではございますが、その中でしっかり吸収していくという形になっているところがございます。

2025年問題や、全体として生産性改善ニーズというのは強くある状況ですが、その中で生成AIに関しても非常に今注目が集まっていると、私達も考えております。

もともとパートナーのGoogle様は非常にAIの領域では先端的な研究をされておりました、近年でもサービス提供にすごく力を入れていらっしゃるようです。

私どもも10年来のパートナーシップもございまして、だいぶGoogle様ともそういった生成AIの活用についてお話を継続しておりました、その中でより使いやすいサービスや、より生産性の上げられるサービスの提供を、今後続けていきたいと考えているところがございます。

2023年12月期 決算サマリー：増収・増益を継続



- ・ 通期売上高は1,295百万円（前期比18.1%増）となり継続的な増収を達成
 - ・ 特にSaaSサービスの売上高成長率は22.1%となり全体を牽引
 - ・ 売上高の増加及び高い限界利益率を主因として、EBITAは334百万円（前期比41.5%増）、営業利益は303百万円（前期比30.9%増）と過去最高益を達成。なお、売上高及び営業利益共に予算超過
- 利益率についても、EBITAマージンは25.8%（前期比4.3pt向上）、営業利益率は23.5%（前期比2.3pt向上）となり、引き続き高収益率を確保

	2022年12月期 実績 (千円)	2023年12月期 実績 (千円)	前期比 増減率	前期比 改善point	2023年 通期予想 (千円)	予算達成率
売上高	1,096,831	1,295,450	18.1%	-	1,246,895	103.9%
(SaaSサービス)	960,894	1,173,587	22.1%	-	1,123,281	104.5%
(ソリューションサービス)	48,775	51,901	6.4%	-	47,700	108.8%
(ITオフショア開発サービス)	87,161	69,961	△19.7%	-	75,914	92.2%
売上原価	399,796	463,663	16.0%	-	444,498	-
(売上原価率)	36.5%	35.8%	-	△0.7pt	35.6%	-
販管費	464,737	527,807	13.6%	-	510,572	-
(販管费率)	42.4%	40.7%	-	△1.6Pt	40.9%	-
EBITA※1	236,335	334,325	41.5%	-	-	-
(EBITAマージン)	21.5%	25.8%	-	4.3Pt	-	-
営業利益	232,297	303,978	30.9%	-	291,825	104.2%
(営業利益率)	21.2%	23.5%	-	2.3Pt	23.4%	-
経常利益	225,500	296,851	31.6%	-	285,111	104.1%
(経常利益率)	20.6%	22.9%	-	2.4Pt	22.9%	-
当期純利益	184,552	196,434	6.4%	-	197,346	99.5%
(当期純利益率)	16.8%	15.2%	-	△1.7Pt	15.8%	-

※1: 「EBITA = 営業利益 + のれん償却費 (PPAによる取得原価配分後の各種償却費を含む)」として算出しております。

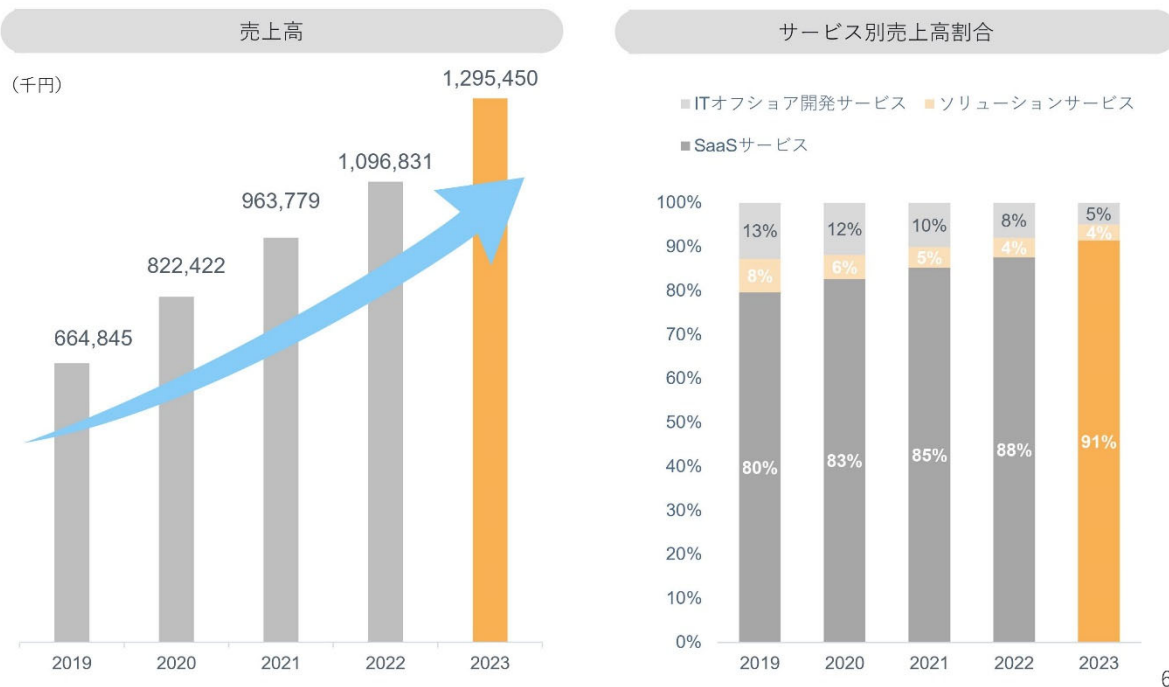
その中で、2023年12月期の決算サマリーでございますが、先ほども申し上げた通り、売上で18.1%、SaaSサービスでは22.1%の前年度からの増加になっておりまして、売上、利益ともに上昇しているところでございます。

特に当社では、EBITAも重視しているところですが、キャッシュフロー創出力についても、しっかり上がってきている状況でございます。

売上高の推移及びサービス別売上高割合：継続的な増収



- ・主力のSaaSサービスが牽引し、每期継続的な増収を達成
- ・2023年度の業績予想達成率は103.9%となり予算達成
- ・成長率と安定性の両方を兼ね備えたSaaSサービスの売上高割合は、90%に到達



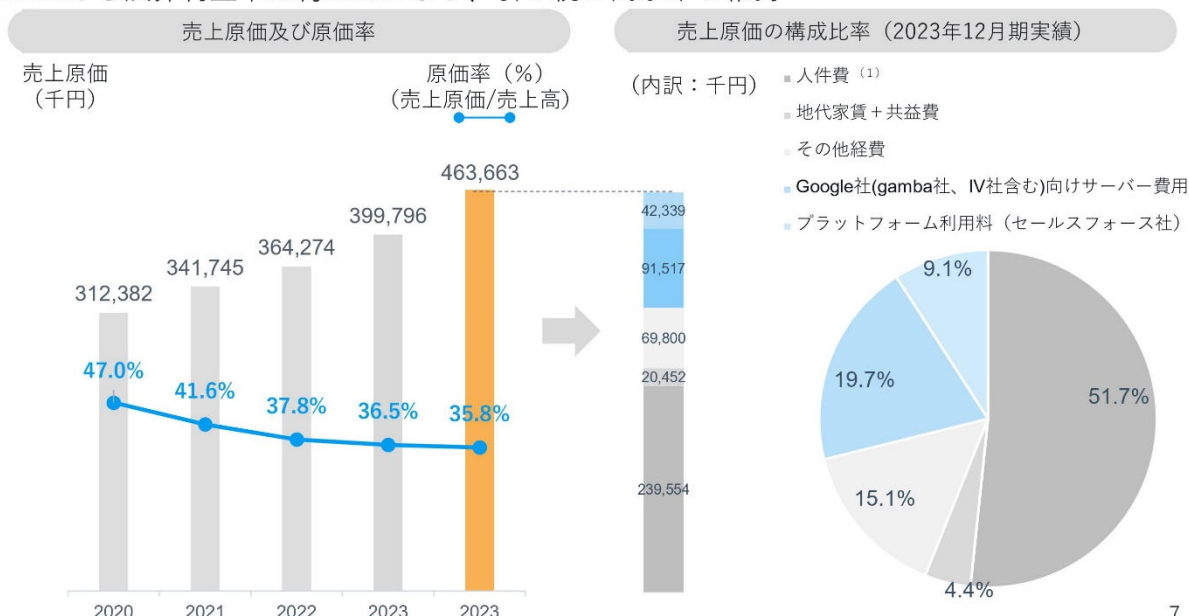
6

次に、売上高における増収の中身ですが、特にSaaSサービスがけん引する形になっております。全体の売上サービス構成比の中でも、SaaSサービスが初めて90%を超えており、ここは私どももかなり注力してやっつけていこうと、社内でもメッセージを出しており、それがしっかり反映してきている状況となっております。

売上原価：原価率の継続的な低下



- ・売上原価は人件費等の固定費が中心（右下円グラフご参照）
- ・売上高の順調な成長と、固定費を中心とした売上原価構造等により、原価率は堅調に改善
- ・原価部門におけるSaaSサービスの変動費率（「Google向けのサーバー費用+プラットフォーム利用料（セールスフォース社）÷SaaSサービス売上高）から算出されるSaaSサービスにおける限界利益率は約90%となり、引き続き高水準を維持



注1：人件費を「労務費-他勘定振替（ソフトウェア資産計上及び研究開発費）+ソフトウェアの減価償却費+通勤費」として計算しております。

一方、売上原価ですが、先ほどもお話しさせていただいた通り、Google社やセールスフォース社のプラットフォーム利用料が若干上がっている傾向にはあります。しかしながら、そもそも当社サービスの中に占めるそういった変動費の割合は非常に小さいというところもありまして、ものすごく影響を受けるという形にはまだなっていないところではございます。

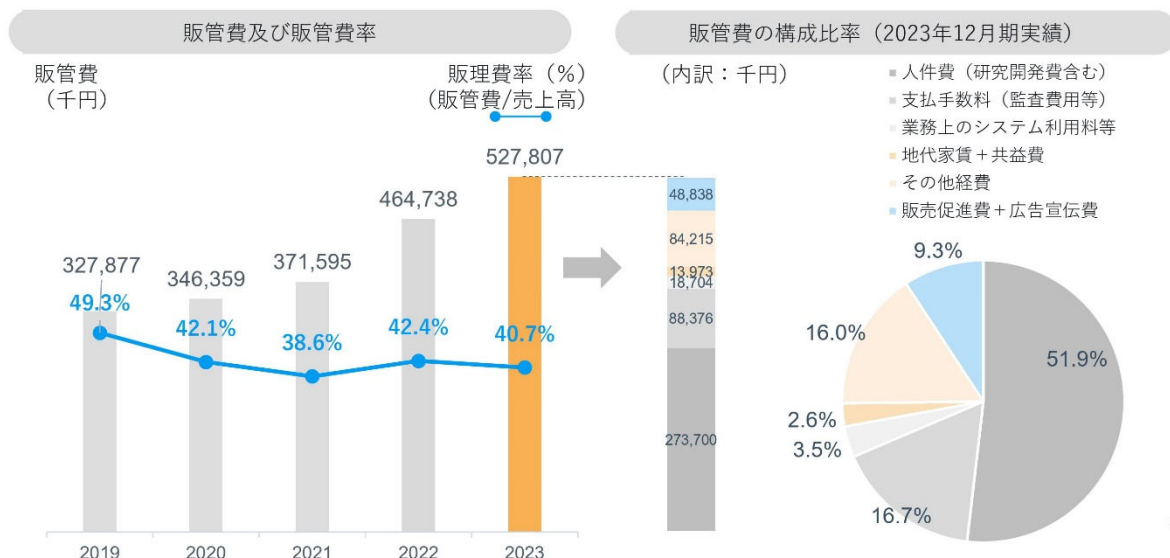
こういった原価要因もございますが、しっかり継続的な成長も考えて、今回価格改定の話を進めていく状況になっております。

さらに、SaaSサービスに引き続き注力していくということで、サービス構成比に占めるSaaSサービスの比率をより上げていきたいと考えているところでございます。

販管費：販管費率の継続的な低下



- ・販管費は人件費等の固定費が中心（右下円グラフご参照）
- ・販管費率は40.7%となり、前期比1.6pt改善。また、業績予想にて企図していた40.9%より低水準にて着地
- ・当社のビジネスモデル上、費用対効果の高いマーケティングに注力できるという特性があり、「販売促進費+広告宣伝費」の金額は他社SaaS企業に比して低水準に推移しながらも、SaaSサービスの売上高は每期継続的に増加。当期は認知向上施策の一環として、Google社やセールスフォース社関連の各種イベント・展示等へ積極的に参加



次に販管費でございますが、2022年度は営業体制の刷新ということで、一時的に販管費率が上昇しましたが、体制整備が収束したこともあり、2023年度は販管費率が下がってくる形となっております。

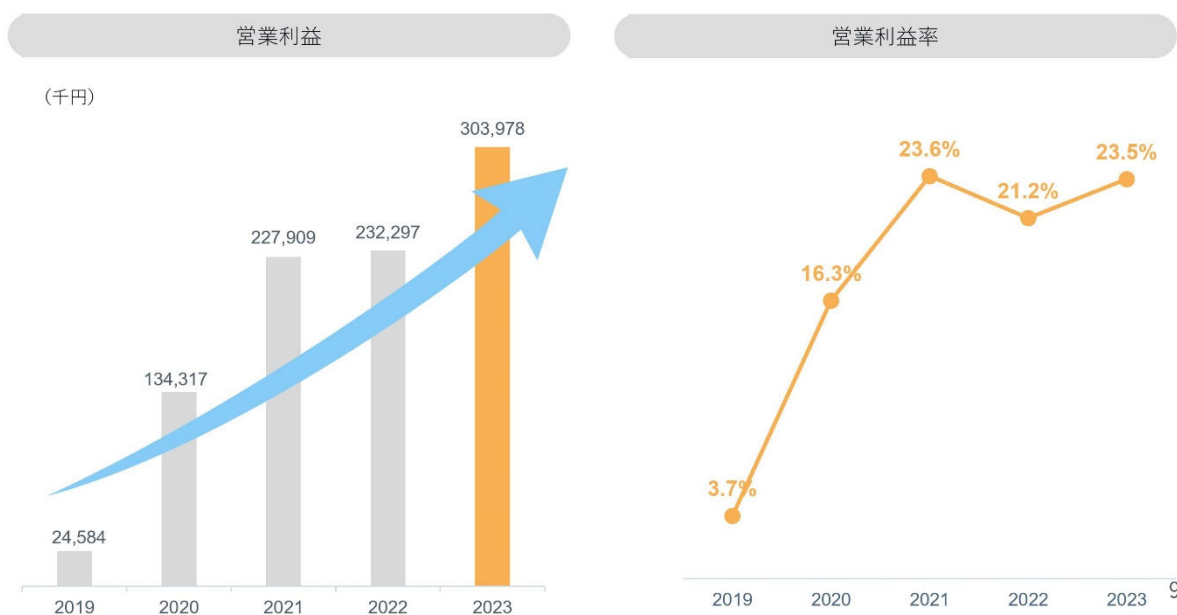
これは従前も説明会でお話しさせていただいておりますが、私どもは他社SaaSサービス提供事業者様と少々異なる点として、販売パートナー様を通じた販売というのが比率として非常に高くなっております。このため、特に大きなマーケティング費用や広告費用を今期も特にかける予定がないところもあり、継続的な利益の創出にも向かっていける状況となっております。

特に当社のパートナーであるGoogle社やSalesforce社といったパートナー開催のイベント参加など、そういったところに注力しながら、引き続き売上を伸ばしていく努力をしたいと考えております。

営業利益：毎期増益を達成



- ・売上高の増加及び高い限界利益率を主因として、営業利益は303百万円（前期比30.9%増）と過去最高益を達成。なお、予算に対しても実績営業利益を超過
- ・営業利益率は23.5%となり、引き続き高収益率を確保。また、前期比でも2.3pt上昇
- ・引き続き営業利益の向上及び高い営業利益率の継続に向けて取り組んでいく方針



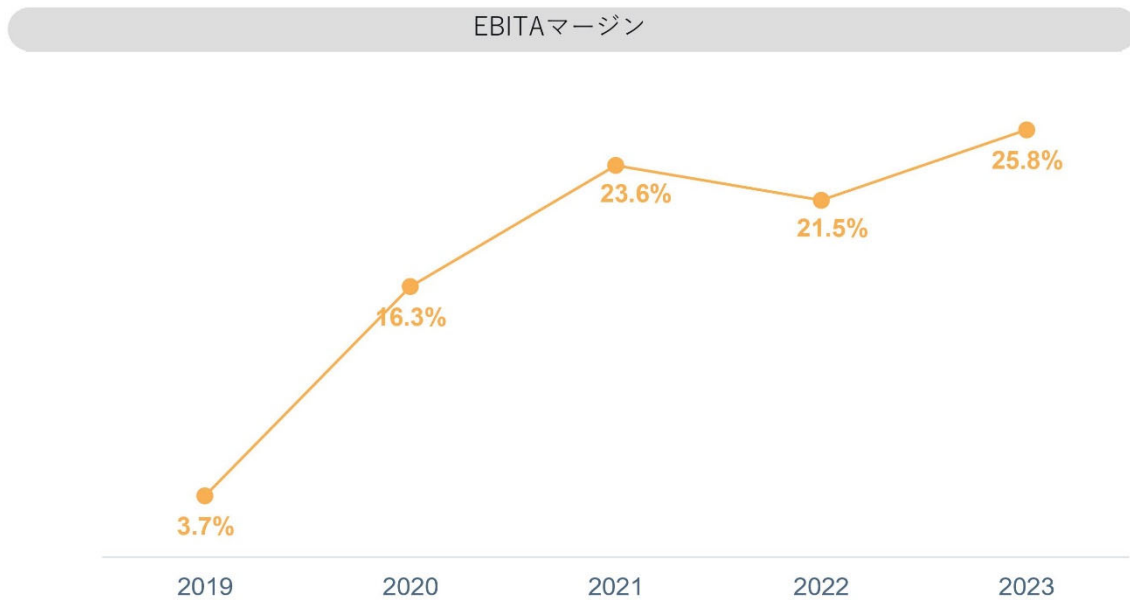
そういったこともございまして、営業利益は、先ほど来お話ししているように、非常に成長を果たしております。2022年度で約2.3億円だったところ、2023年度は3億300万円まで伸びている状況になっております。

営業利益率も、体制変更を機とした2022年度に比べると23.5%と、2021年度の水準まで回復してきている状況になっております。

EBITA※：高いEBITAマージンを確保



- ・キャッシュ・フロー創出力の重要な指標であるEBITAマージンは高水準にて着地
- ・2023年度のEBITAマージンは、前期比4.3pt向上



※: 「EBITA = 営業利益 + のれん償却費 (PPAによる取得原価配分後の各種償却費を含む)」として算出しております。

10

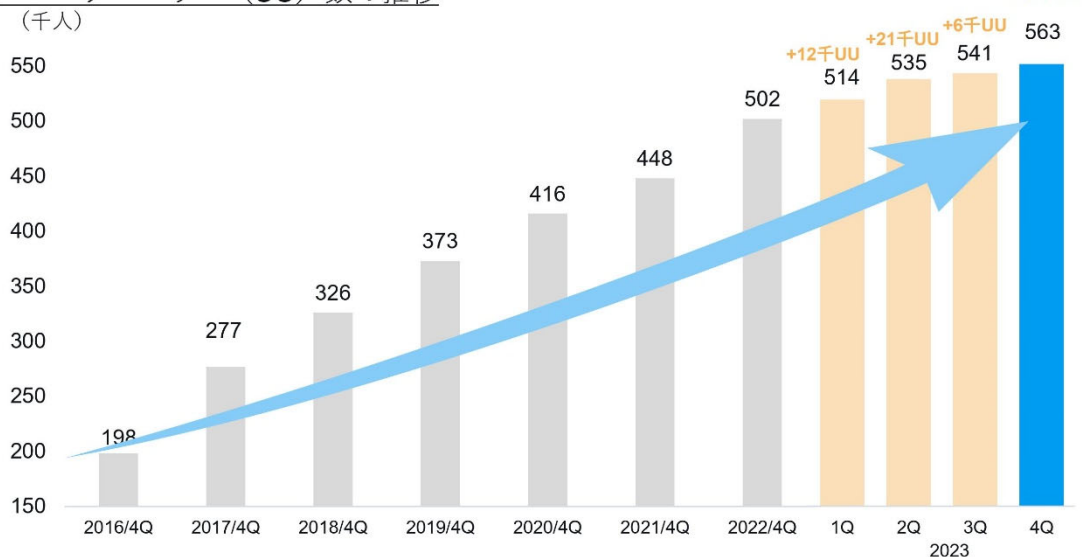
EBITAも同様に、25.8%まで伸びてきているところです。

ユニークユーザー（UU）※数の推移：継続的に増加



- ・主要KPIであるUU数は今期も継続的に増加。UUの年間増加数は過去6年間における最高水準を達成
- ・2023年4Qは中大手に注力したこともあり、複数の大規模クライアントの受注に成功し、22千UU増（1Qは12千UU増、2Qは21千UU増、3Qは6千UU増）にて着地

ユニークユーザー（UU）数の推移



※「ユニークユーザー数」はユーザー数のカウントとなります。例えば、A氏がキンタイ、ワークフローの二つを使用している場合、1カウントとして算出します。一方、「ライセンス数」は、使用プロダクトの数でカウントし、このケースの場合、2カウントとして算出いたします。
※上記算出においては、gamba社、アイヴィジョン社を含めておりません。

12

次に主要KPIの推移について、ご説明させていただきます。まずユニークユーザー数でございますが、冒頭申し上げました通り、6万1,000ユーザー伸びているという形になってきております。

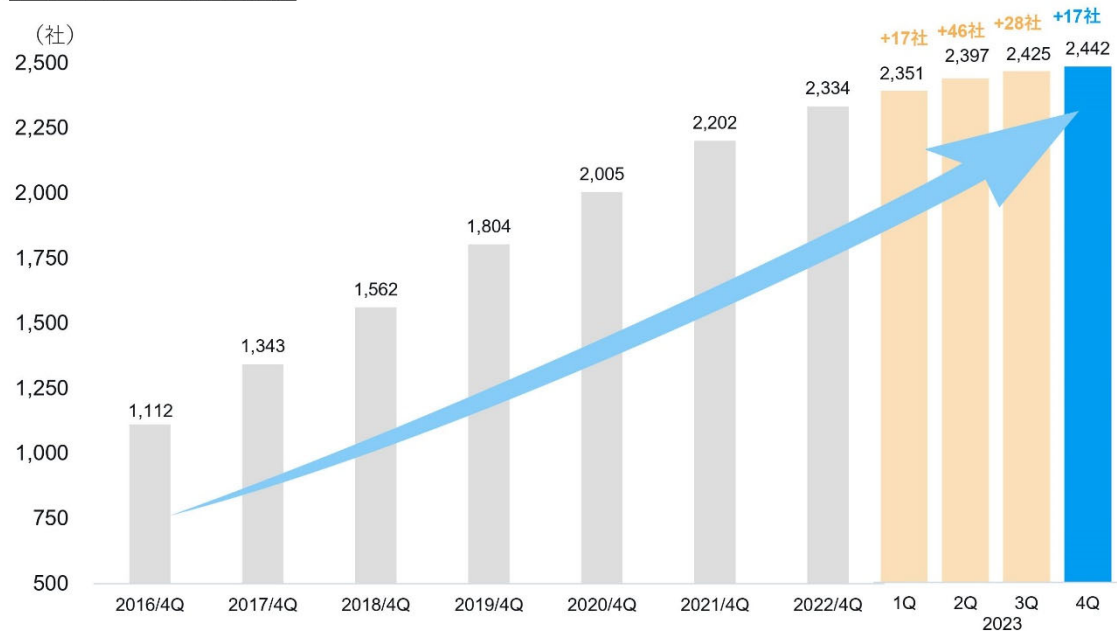
特に近年、当社は大企業に対するサービスの提供に力を入れてきているところもございまして、1社あたりのユーザー規模感が大きい企業様でのご契約が進んできており、このようなユニークユーザー数の成長が果たされている状況になっております。2023年末で56万ユーザーまで成長しているところでございます。

クライアント※数（利用社数）の推移：継続的に増加



- ・クライアント数（利用社数）は每期堅調に増加し、2,400社に到達
- ・2023年度は、中大手に注力したこともあり、複数の大規模クライアントを受注

クライアント数の推移



※ 「クライアント数」は当社のSaaSサービス関連製品をご使用いただいているクライアントの社数となります。
※ 上記算出においては、gamba社、アイヴィジョン社を含めておりません。

13

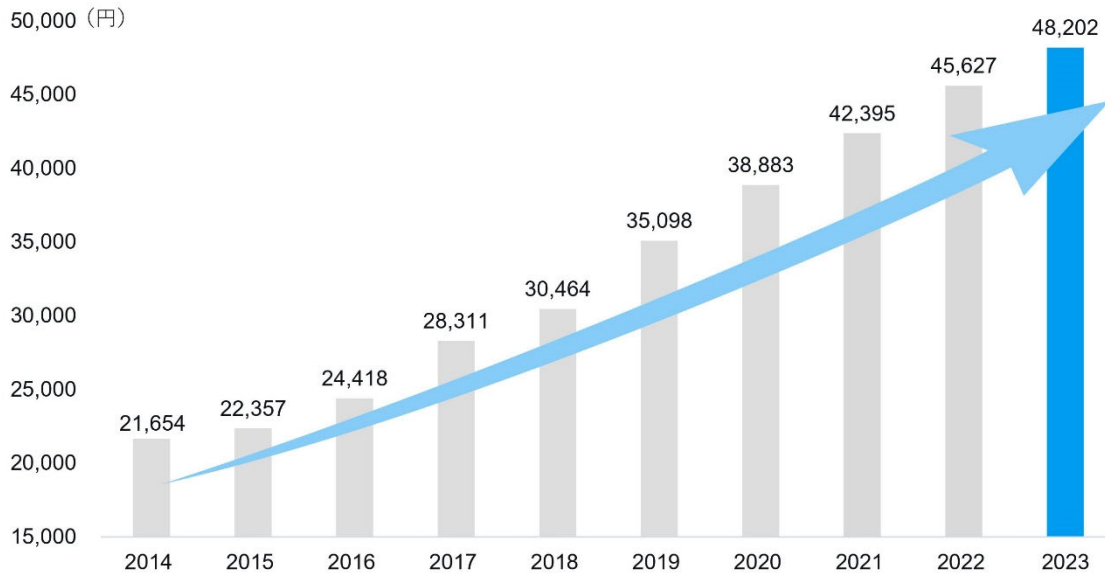
一方、社数につきましては2,400社を超えてきており、2023年度も伸びているところではありますが、大企業のお客様をターゲットに動いているところもあり、獲得ペースは若干緩やかになってきているところではございます。

1社（クライアント）当たりの販売額の推移：每期増額



・クライアントの成長に伴う追加ID受注及び広範囲な製品ラインナップによるサービス追加を主因として、1社（クライアント）当たりの販売額は増加傾向

1社当たりの販売額（グロスMRR）の推移（注）



注：MRR: Monthly Recurring Revenueの略称です。対象月の月末時点における継続課金ユーザー企業に係わる月額料金の合計額となっております。また、販売額であり、当社が他社ライセンスを販売するにあたっての会計上の売上とは一致いたしません。
※上記算出においては、gamba社、アイヴィジョン社を含めておりません。

14

1社当たりの販売額推移につきましても、今お話ししたように大手企業様を中心に販売していることから、継続的に成長している状況になっております。

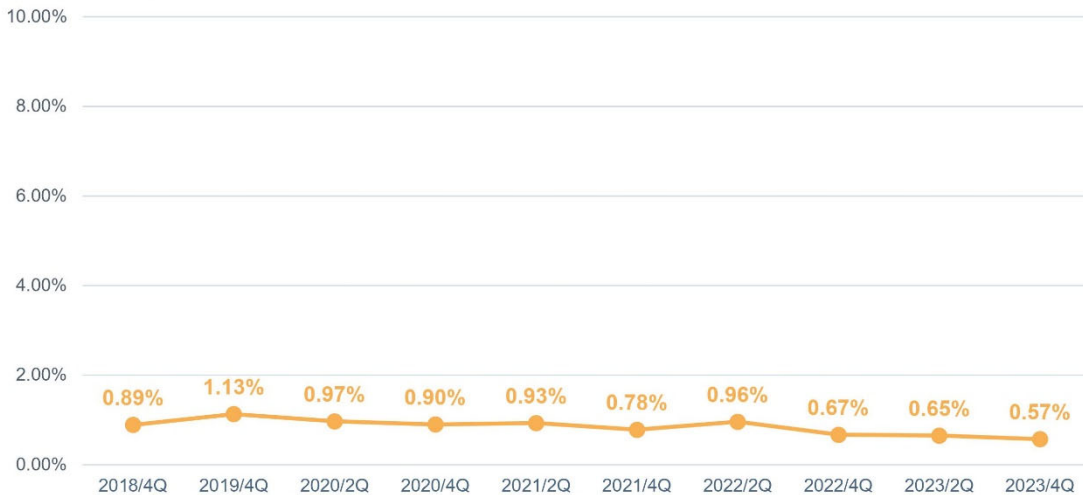
さらに、バック販売を積極的に推進しているところもあり、1社当たりの単価伸長に貢献する形になってきているところでございます。

解約率の推移：継続的な低水準



- 業務の基盤ツールとして使用される製品という特性上、解約されにくい傾向があり、月間解約率は1%未満で安定的に推移している状況
- 継続的な解約率低減施策及びプロダクトマーケットフィット（お客様が満足する製品を最適な市場で提供できている状態）も進み、通期平均0.57%と過去最低水準の解約率（高い更新率）にて着地

解約率の推移（注1・2）



注：

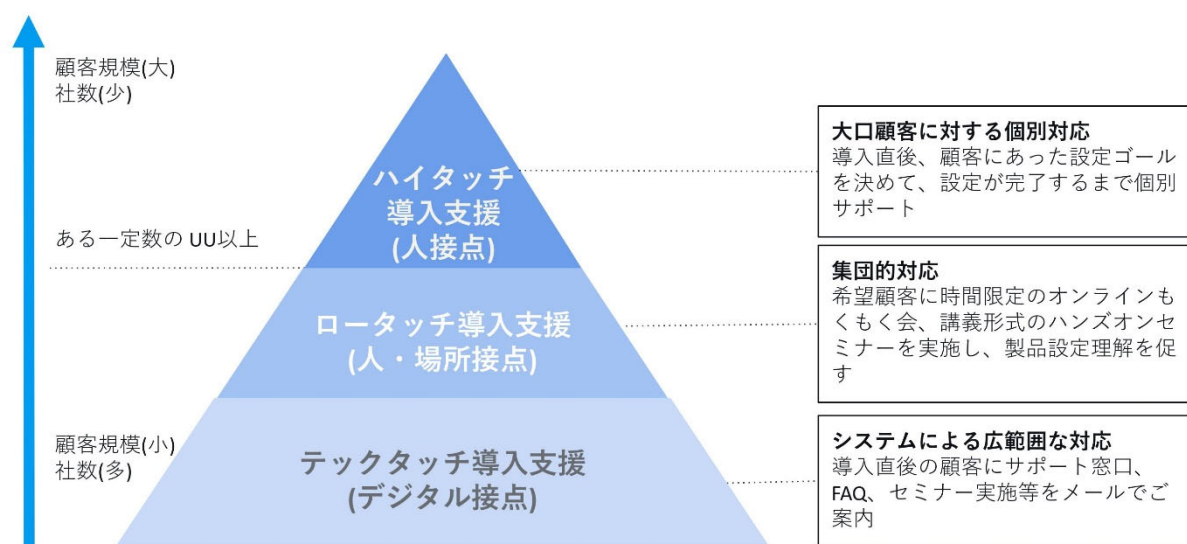
1. 月初販売額に対して解約された販売額の割合を解約率として、算出しております。
2. 上記において算出された解約率の平均値を用いて各通期累計の解約率を算出しております。

15

解約率につきましても、2023年度は0.57%と、継続的に低い水準に収まっております。継続的にカスタマーサクセス部門の体制強化も図ってきており、プロダクトマーケットフィットもだいたい進んできている中で、こういった低水準を実現できている状況でございます。

お客様の属性に応じた解約率低減に向けた各種取り組みを実施

- ・ 中小規模顧客にはロータッチ、テックタッチなサポートを実施
- ・ 要件複雑な大口顧客には人接点を中心としたハイタッチなサポートを実施



16

ご参考までに、当社のカスタマーサクセスにおいて、お客様のセグメント別に様々な対応を行っております。大口顧客にはハイタッチで手厚い形で、一方中小企業のお客様につきましても、サービスレベルをなるべく下げないようテックタッチで、改善しながら進めてきている状況でございます。

- (A) 単価及び (B) 利用者数 (利用人数) を増加させる施策により更なる成長を企図
- 新規プロダクト開発による追加クロスセル (複数製品販売) 及び新規クライアント開拓等 (M&A等含む) に関しても注力



18

次に、今後の主要施策についてお話しさせていただきます。従前申し上げてきているところですが、私どものビジネスは、単価とお客様のユーザー数の掛け算で実現されていくものとなっております。

もちろん単価を上げていくところは、製品強化や追加販売が一つポイントになってきますが、一方で利用者数につきましては、社数を増加させていく中で、ユーザー数を増やす、さらに1社当たり大きいお客様に対してアプローチしていく、そういったところで継続的な増収のための施策を打ってきている状況でございます。

ここにさらに新規プロダクトや海外展開があることを、これまでもご説明させていただいております。

- 1 rakumo製品の価格改定
 - 改定日：2024年4月1日
 - 既存クライアント: 更新時に価格改定実施
 - 既存クライアントの売上増加効果：2025年度（価格改定による増加分）
≒2024年度（価格改定による増加分）×3倍強
 - 新規クライアント: 単価上昇による1社当たり売上高の向上
- 2 Google Workspace導入企業への各種施策を通じたマーケットシェアの拡大
- 3 新規プロダクト開発に向けた体制強化
- 4 継続的なM&A先の検討・実行

19

その中で4点、今後の主要施策ございまして、簡単にまずご説明させていただくと、1点目は非常に今期中で一番大きい取り組みになりますが、rakumo製品の価格改定、価格の適正化を実施させていただくことになっております。

2点目が、Google Workspace導入企業への各種施策を通じたマーケットシェアの拡大。

3点目は、新規プロダクト開発に向けた体制強化。

4点目は、継続的なM&A先の検討、実行になっております。

1 rakumo製品の価格改定



- 2024年4月1日より、「[rakumo社一部製品の利用料金改定](#)」を決定
- SaaSは積み上がりビジネスであり、過去にローンチした製品の販売数（ライセンス数）が比較的多くなる傾向あり。結果として、本価格改定は当社の売上増に大きく貢献
- 新規クライアントに関しても単価上昇を企図

従来の料金と改定後の新料金

	従来の料金 (1ユーザーライセンス/月)	改定後の新料金 (1ユーザーライセンス/月)
rakumo カレンダー	100円	150円
rakumo ボード	150円	200円
rakumo コンタクト	50円	100円

	従来の料金 (1ユーザーライセンス/月)	改定後の新料金 (1ユーザーライセンス/月)
rakumo Basic パック (rakumo カレンダー/ボード/コンタクト/ ワークフロー)	390円	490円
rakumo Suite パック (rakumo カレンダー/ボード/コンタクト/ ワークフロー/キンタイ/ケイビ)	780円	880円

新料金の適用時期



20

まず1点目のrakumo製品の価格改定でございますが、本年4月1日から実施してまいります。私どものビジネスは積み上げビジネスというところもあり、過去にローンチした製品の販売数が比較的多くなる傾向がありますが、そのようなプロダクトを対象とした価格改定が今回、比較的多いというところが一つポイントにはなっております。

もともと私どもの製品は表をご覧のとおり、一番安いものだと1ユーザー当たり50円からと、かなり安価で提供させていただいております。例えば製品レビューサイトなどにおいて、当社製品について言及していただいているコメントにおいても、価格について言及されることが比較的少ない状況でございます。

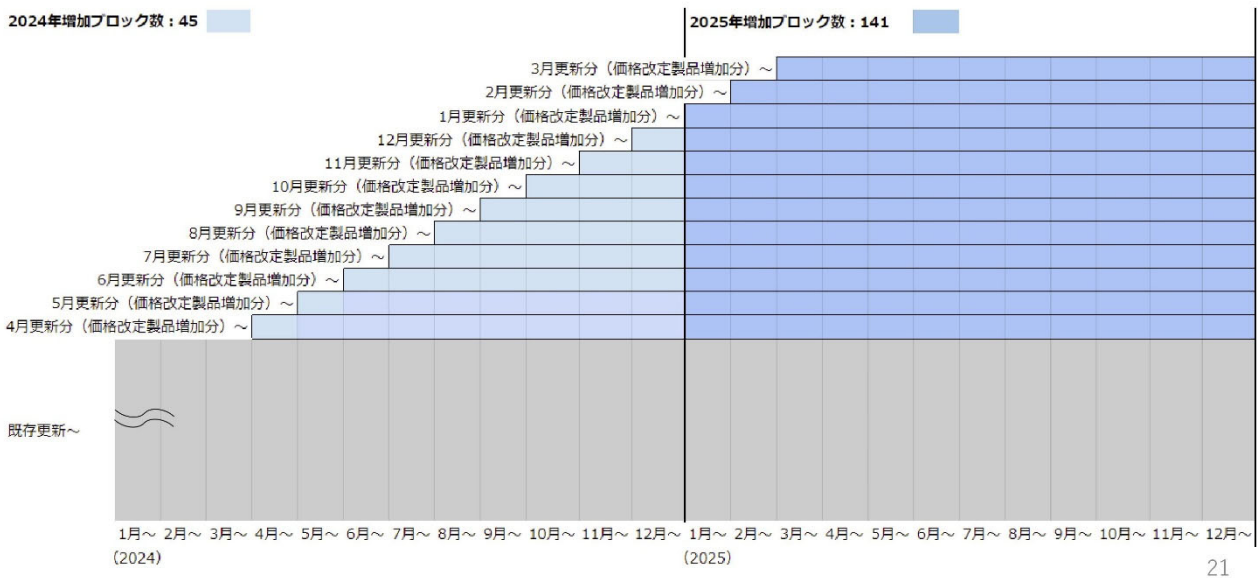
一方で、50円のサービスに対して今回100円になるといったように、比率で見ると結構大きい値上げにはなっているところがありまして、この点はお客様にしっかりご理解をいただきながら、価格改定を進めていきたいと考えております。

また、価格改定の中でしっかり体制強化も図っていきまして、後ほどご説明させていただく新サービスや、各種取り組みも加速させていき、お客様の満足度をしっかり上げていくことで、価格改定の効果を実感していただきたいと思っていますところでございます。

1 rakumo製品の価格改定（続き）：売上増加効果イメージ



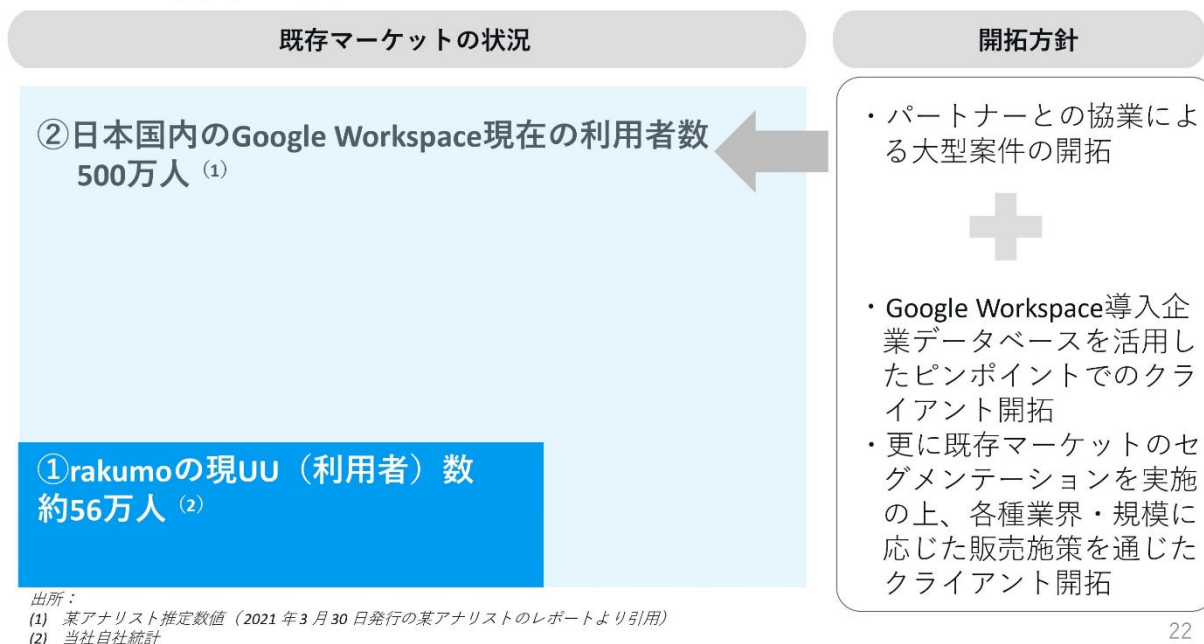
- 2024年4月から、各既存クライアントの更新時において価格改定を実施
- 既存クライアントの売上増加効果は、2025年度（価格改定による増加分） \div 2024年度（価格改定による増加分） \times 3倍強となるイメージであり、価格改定プロジェクトは当社にとって中長期の重要な施策となるものと思料
- 現時点では、多くのクライアントからご理解をいただけている状況



次に、売上増加効果について多くご質問をいただきますが、2024年からいきなり効果が大きく出るのでは、という声をいただきますが、こちらの図をご覧いただければおわかりの通り、私どもの契約は、毎月様々なお客様の契約更新が順次進んでいく形になっており、徐々に売上増加効果が積み上がってまいります。

この増加ブロック数を見ていただければわかる通り、2024年の45ブロックに対して、2025年になると141ブロックと、概ね3倍程の増収効果を得られるような形になっております。ここはしっかり今年、来年で、私どもも施策を進めていきたいと考えているところでございます。

- ・ Google Workspaceの利用者数 (②) からすると、既存のマーケットだけでも当社製品の導入比率を拡大できる十分な余地がある状況
- ・ 確度の高いマーケットへ積極的にアプローチすることにより、当社のマーケットシェアの拡大を企図

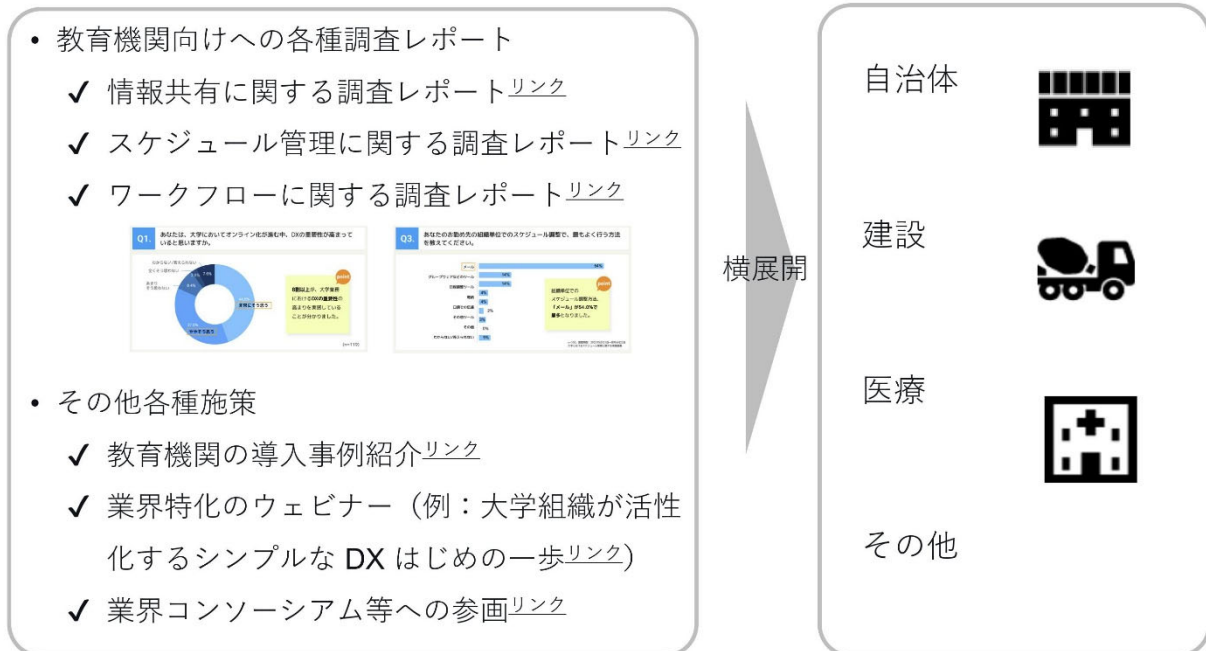


次に、Google Workspace導入企業に対する各種施策ですが、昨年度からGoogle社のサービスを利用されているお客様を特定できるようなツールの導入を積極的に進めておりまして、お客様に対してのターゲティングが非常にしやすい環境になってきております。

そういった中で、特に最近DXを進めようとしている業界、建設や公共といったお客様を中心に、現在マーケティングを進めております。

特に建設分野などでは手応えを感じ始めております。先日、建設業の働き方に関するリリースを出させていただきましたが、それに対する反応が非常に鋭いところもございまして、だいぶ期待感が今持たれていると。当社の中でも、そのようなお客様に対して積極的に提案をしていこうという状況になっております。

- ・教育分野で実施したセグメントマーケティングの横展開の実施 (例：自治体、建設、医療等々)



23

以前、教育分野でこういったセグメントマーケティングと言われるような、業界を絞ったマーケティングを行っておりますが、だいぶ時間はかかりますが、効果はしっかり出てきており、大学においてもだいぶ導入が進んできている状況となっております。

(ご参考) 教育機関を中心にお客様が増加中



- ・セグメントマーケティングを中心とした施策により各種教育機関でのrakumo製品の活用が進んでいる状況
- ・現時点でも、4,000IDを超えるような教育機関様との契約（確定）や、確度の高い大規模リードも見えている状況であり、本施策の効果が出てきている状況
- ・なお、本施策を横展開することで、更なるrakumo製品の拡販を企図



等々

24

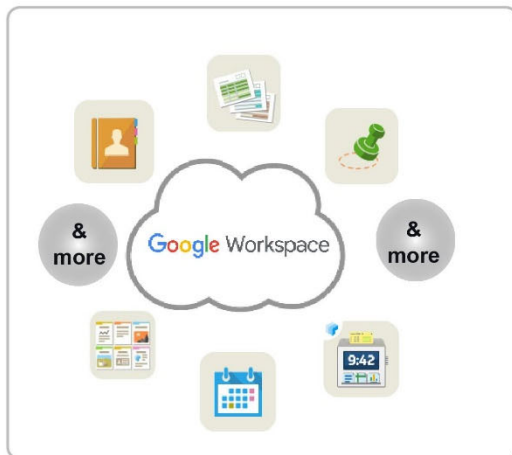
事例も、このようにさまざまな大学様でご導入いただいております。特に大学のお客様は規模感が大きいところもかなりございまして、4,000IDを超えるような教育機関とのご契約も生まれてきております。

3 新規プロダクト開発に向けた体制強化



- ・ rakumoの企画開発チームを中心としたrakumo関連製品の継続検討・継続開発
- ・ 上記に加えて、プラットフォームに属さない分野を含めた新規プロダクト開発チームの組成及び外部パートナー（AA社を含む）とのコワークによる新規プロダクト検討を加速

【①rakumo関連製品に関する継続開発】



【②外部パートナーとの協業】



25

さらに新規プロダクト開発に向けた体制強化です。従前から新規のサービス開発を行ってきているところではありますが、実は昨年度、Google社のプラットフォーム改変が予定より早く進み、開発のリソースをそちらに急に割かなければならなかったという事情が少し背景にはございました。

ただ、私どもとしてはやはり、しっかり新しいサービスを出して、お客様に継続的に提案をしていく、その中で売上の拡大を図っていくのが、一つのコアな事業戦略でございます。もちろん社内の開発体制は、維持して伸ばしてまいります。そういった突発的な事態にも左右されないよう、外部パートナーとも協力しながら、新サービスのリリースを2024年度は目指していこうと考えているところです。

この部分については、昨年5月に発表させていただいた、アドバンテッジアドバイザーズ様との提携関係も非常に生きているところでございまして、当社ではなかなか自前で効率良くできないリサーチの部分等において、大変ご協力いただいている状況でございます。

4 継続的なM&A先の検討・実行



- ・ rakumo Vietnam社、gamba社及びアイヴィジョン社に続くM&A先の検討・実行により、新規領域又は既存領域の拡大を目指す
- ・ 提携先のアドバンテッジアドバイザーズ社（AA社）と共に、インバウンドM&Aの強化の他、アウトバウンドM&Aの強化を実施

【①インバウンドM&Aの強化】

紹介ルート増加に向けて着手

- ・ 自社ルートの強化
- ・ AA社ルートの活用



【②アウトバウンドM&Aの強化】

AA社との協働

- ・ アプローチセグメントの検討
- ・ セグメント企業群のリスト化
- ・ 候補先への戦略的アプローチの実施



- ・ M&A検討チームの組織化による迅速性及び対応力の向上
- ・ 外部のパートナーリング含めた守りと攻めのPMI（M&A後の統合プロセス）体制の強化

26

また、継続的なM&A先の検討・実行についてですが、私どもで自前で新サービスを出していく部分と併せ、これまでもM&Aの実績として3社ございますが、有望なサービスを外部から買収、統合で伸ばしていくことをやらせていただいております。こちらにつきましても、だいぶアドバンテッジアドバイザーズ様のご協力を今いただいているところではございますが、より積極的に進めていきたいと考えております。

- ・ rakumo社を中心とした各グループ間でのコワークにより企業グループの価値最大化に向けた各種施策を実施
- ・ 今後は当該各種施策をパッケージ化することで、より効率的かつ各グループにマッチした企業価値向上施策を提供していく方針

【gamba社】

攻めのPMI (一例)

- ・ KPIの整理/予算策定
- ・ rakumo社の代理店活用による販売経路の確保
- ・ rakumo社との共催セミナーの実施
- ・ rakumo Vietnam社を活用したプロダクト開発
- ・ 営業/マーケ等の各種施策・ノウハウ共有
- ・ gamba社へ各役員を派遣
- ・ AA社を含めたValue Up案の検討・実行

守りのPMI (一例)

- ・ rakumo社のシェアードサービスを通じた管理業務の一元化 (コスト削減含む)

【アイヴィジョン社 (IV社)】

攻めのPMI (一例)


- ・ KPIの整理/予算策定
- ・ 各種マーケティング施策の実施
- ・ 各種事業提携施策の実施
- ・ サービスラインナップ増加施策の実施
- ・ プロダクト機能強化施策の実施
- ・ rakumo社による採用サポート
- ・ IV社へ各役員を派遣
- ・ AA社を含めたValue Up案の検討・実行

守りのPMI (一例)

- ・ rakumo社及びパートナーを通じた管理業務の強化

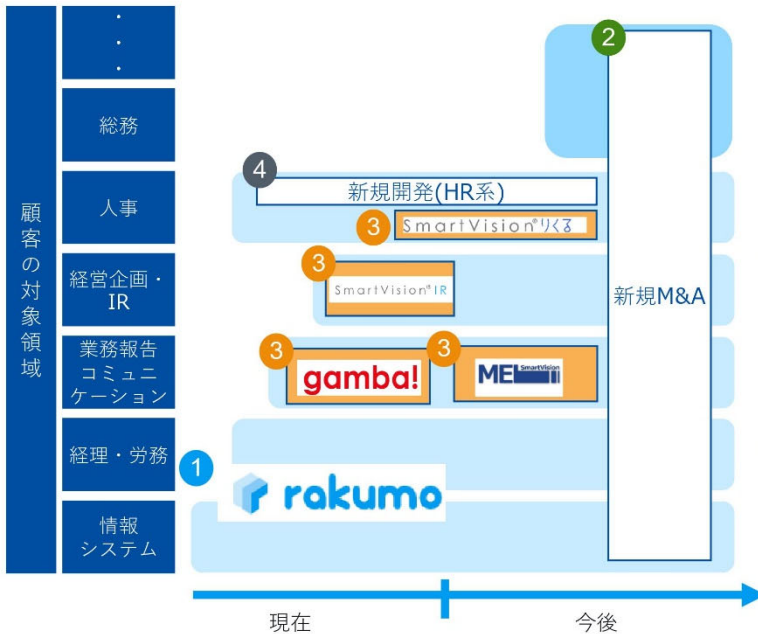
27

そういったグループ間での協業も進んできていおりました、例えばgamba社ではセミナーの共催や、アイヴィジョン社での連携した販売を進めている状況でございます。

(ご参考)
 当社グループの今後の方針：当社グループの目指す事業戦略 

事業戦略の全体像

- サービス提供領域 ・企業活動を支援するサービス・ツールを様々な部門に提供し、複数のストック型事業を有する企業を目指す
- M&Aによって獲得 ・新規開発+M&Aを軸にサービスラインを拡充する方針



事業戦略の実現に向けた活動

- 1 既存事業の成長加速**
 - 新規顧客の獲得の加速
 - 既存顧客に対する追加サービスの拡販
 - 解約防止に向けた顧客体験の向上
- 2 新規M&A加速によるサービスライン拡大**
 - M&A候補先の検索機能の強化
 - M&A候補先の検討プロセスの強化
- 3 M&A先のPMI高度化によるシナジー最大化**
 - gamba社、IV社のPMI推進・成長加速
 - 新規M&Aを見据えたPMI機能の高度化
- 4 新規サービス開発によるサービスライン拡大**
 - 顧客ニーズ調査、市場調査の高度化
 - サービス開発プロセスの高速化・高度化

28

当社グループの今後の方針でございますが、基本的には先ほどご説明させていただいた通り、新たなサービスをどんどんリリースしていただきながら、1社当たりの売上を伸ばしつつ、さらに新しい領域も新しいサービスの中で伸ばしていくことをやっていこうとしているところでございます。

(ご参考)

AP社グループのAA社との資本業務提携を通じた各種施策の推進

- 2023年5月12日の開示内容[リンク](#)をベースとして、以下の事項を中心にAA社の高度な知見を持つメンバーとrakumo社間でプロジェクト化の上、推進
- rakumoのオーガニック成長戦略（以下(1)～(5)）の他、ノンオーガニック（M&A等）（以下(6)）においても随時両社の知見を合わせて推進中

Advantage Advisors

ADVANTAGE
PARTNERS



 rakumo

- (1) 新規顧客の獲得支援
- (2) 戦略的製品設計に関する支援
- (3) 解約防止に向けた顧客体験の向上支援
- (4) 既存顧客に対する追加サービスの拡販支援
- (5) 新規サービスの開発支援
- (6) M&A支援（PMI・各種シナジー施策含む）
- (7) その他 rakumo社とAA社が別途合意する業務

①オーガニック
及び
②ノンオーガニック
の両面から
両社の知見を活かし
rakumoグループの
成長を目指す

29

そこで特に、Advantage Advisors様との各種施策の推進、この部分をさらに加速させていこうと考えている状況でございます。

以上、2023年度12月期の決算説明となります。

■2023年12月期 通期決算説明会 質疑応答（要旨）

Q. これまでもrakumoサービスは安価な価格設定であったが、今般、価格改定を実施される。価格改定後においても価格面での競争優位性はあるのか。また、新規販売における影響はあるか。

A. 価格設定に関しては、他社の価格設定も鑑みて戦略的に決定しており、他社の既存グループウェアと比較した際にも競争力を持った価格設定であると認識している。新規顧客への販売においても大きな影響はないものと考えている。また、競争力も鑑みて価格改定する製品を決めている。

Q. 価格改定ではサービスによって値上げ幅が異なるが、平均するとどれくらいの単価アップとなるのか。

A. 各サービスにおけるユーザー数が異なることから、具体的な数値についてはお答えいたしかねるが、過去にローンチした製品の販売数（ライセンス数）が比較的多くなる傾向があるため、インパクトはそれなりに大きい。

Q. rakumoサービスにおいて、クライアント数の伸びが鈍化しているが、この要因について説明して欲しい。

A. 戦略が影響している。2023年度のユニークユーザー数の伸びは61千人と、過去6年においては最大の伸びとなっている。社数の増加も重視しているが、収益面への貢献や継続的に利用いただけることから、当社の戦略として大企業顧客の獲得にリソースを割いていることが一因。プロダクトマーケットフィットも進み、大企業での当社サービス採用が多くなっている。

Q. 現在の事業領域における市場規模はどの程度と考えているか。

A. 各種リサーチにおいて、グループウェア市場において数百億円の市場規模があると言われており、まだまだ当社の伸び代もあると考えている。他社SaaSサービスにおいては、ある一部のみ導入されるものもあるが、rakumoにおいては全社的に導入されるサービスとなっている。ひいては様々な領域にサービスを広げやすい母体があるものと捉えている。

特に人事・人材領域における関心が高まっていることから、重要な市場として注視している。ただしこの分野にこだわらず、業務改善につながる領域については積極的に広げていきたいと考えている。

現状、比較的少数の人員・リソースでありながら、販売パートナー様とともに数字を伸ばしてきている。これまで培ってきた基盤を活かしながら、また、アドバンテッジアドバイザーズ社（AA社）とも協力しながら、サービスの拡大を図っていききたいと考えている。

説明資料の22ページに、Google Workspaceのマーケット状況について記載しているが、当社のシェアは10%強と見積もっている。このシェアをさらに拡大していくこと、また、Google Workspaceの利用者数自体も今後さらに増加していくものと考えている。更に、この市場においてそれなりのクライアントを抱えていることから新たな製品を出すことでアップセルにもつなげられると考えている。

Q. 2023年12月期において税率が高まっているが、その要因について教えて欲しい。また、今後も2023年12月期と同等の税率となるのか。

A. 2022年12月期においては、法人税の繰越欠損金があったこと、繰延税金資産の回収可能性における判断分類が上がったことにより、繰延税金資産が多く計上された。

2023年12月期においては、繰延税金資産の分類による影響は受けていない。また、M&Aにより生じた「のれん償却額」等は損金算入できないことから、法人税等の負担率は34%ほどとなっている。

のれんの償却期間については、gamba社が11年、アイヴィジョン社が8年となっており、償却期間がなくなれば、税率が下がることとなるが、今後もM&Aを実施していく方針であるため、今後も同程度の負担率が続くものと思料する。

Q. 今後のM&Aにおける投資方針について教えて欲しい。

A. のれん償却後において営業利益がプラスとなることが必須と考えている。また、キャッシュ・フローをどれだけ生み出せるか、の観点からEBITDAを重視している。これまでは、当社よりも規模の小さい会社を買収してきたが、今後はより規模の大きい会社もM&Aの候補として視野に入れていきたい。事業領域としては、法人の業務改善につながるようなSaaS企業を注視している。

Q. AA社との戦略的なパートナーシップについて、満足しているか。これまでの取り組みについてどのように評価しているか。

A. AA社との重要なプロジェクトとして、今般発表した価格改定がある。各種リサーチ含め、様々な面で協力いただいている。当社としてはスムーズにこのプロジェクトを進めることができていると考えている。また、その他にも多くの支援をいただいている。例えば、M&A戦略などもその一環である。

なお、2月16日に公表したが、より関係を強化していくため、3月26日開催の定時株主総会において、AA社の金子氏を社外取締役候補者とする議案を上程しており、より関係を強固なものにしていく予定である。

Q. 海外展開については東南アジアが中心となると思うが、どういった国がターゲットとなるか。

A. 人口増加や、ITの利活用が進んでいることから、ベトナムを中心に考えている。

以 上