



# 成長可能性に関する説明資料

2021年12月14日

株式会社アシロ

# Executive Summary



法律・弁護士業界



デジタル技術・  
ウェブマーケティング  
ノウハウ

リーガル  
メディア

 **ASiRO**

事業内容

派生  
メディア

リーガル  
HR

# Key Metrics

## 当社グループの主要指標

売上収益  
(21年10月期)

**1,553** 百万円

売上収益CAGR<sup>1</sup>  
(年平均成長率)

**23.1** %

営業利益率  
(21年10月期)

**23.2** %

従業員数<sup>2</sup>  
(21年10月末)

**51**

## リーガルメディア（ストック収益事業）の主要指標

売上収益  
(21年10月期)

**1,161** 百万円

ストック収益比率<sup>3</sup>  
(21年10月期)

**95.5** %

掲載顧客数<sup>4</sup>  
(21年10月末)

**596** 件

平均月次解約率<sup>5</sup>  
(21年10月期)

**2.0** %

注：1 18年10月期から21年10月期の3会計期間の年平均成長率を記載しております

2 平均臨時雇用者数（アルバイト・パートタイマーを含み、人材派遣会社からの派遣社員を除く。）の、最近1年間の平均雇用人員（労働時間を1日8時間で換算）を含みません

3 単発の売上収益や成果報酬型の売上収益は除外し、リカーリングで発生する月額定額の掲載料収入をリーガルメディア全体の売上収益で除して算出しております

4 有料広告枠の掲載を行っている顧客の数であり、無料広告枠の掲載を行っている顧客は含んでおりません

5 リーガルメディア10サイト（「弁護士ナビ」シリーズ9サイトとあなたの弁護士）の当月の解約枠数を前月末の掲載枠数で除して算出した月次解約率を期間平均したものです



Section 1

# 企業概要

# 事業内容

当社は、法律・弁護士業界とインターネットを結びつけた事業を営んでおります。デジタル技術やウェブマーケティングノウハウを活用して、インターネット上で法律情報や弁護士情報を提供するリーガルメディアサイトの運営を主要事業としております

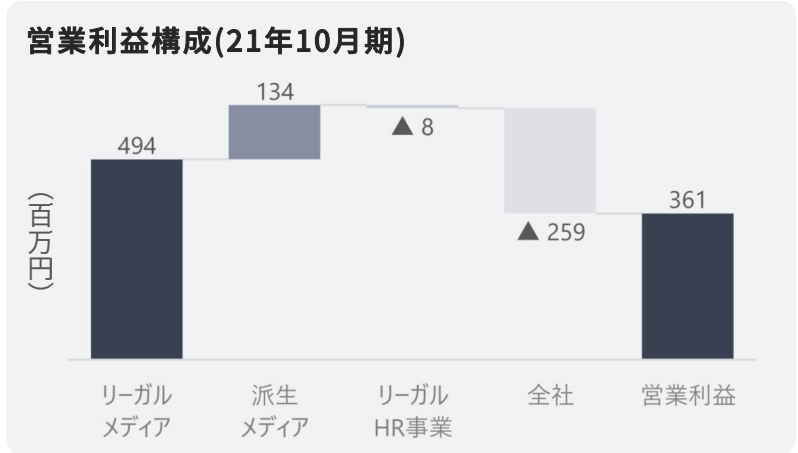
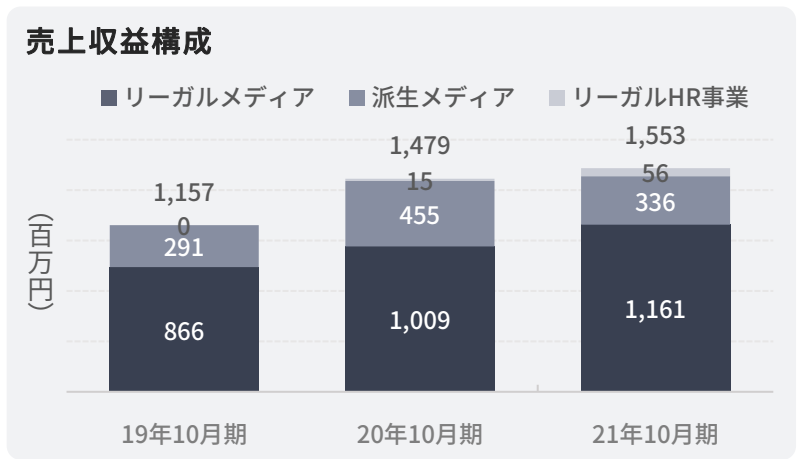
## 事業分類

リーガルメディア関連事業	<b>リーガルメディア</b>
	<p>事業内容 法律事件分野ごとの特化型サイト「弁護士ナビ」シリーズ9サイトや総合型サイト「あなたの弁護士」等を運営</p> <p>主要顧客 法律事務所</p> <p>主要サイト <b>離婚弁護士ナビ</b> <b>相続弁護士ナビ</b> <b>刑事事件弁護士ナビ</b>  <b>IT弁護士ナビ</b> <b>労働問題弁護士ナビ</b> <b>債務整理ナビ</b>  <b>交通事故弁護士ナビ</b> <b>債権回収弁護士ナビ</b> <b>企業法務弁護士ナビ</b>  <b>あなたの弁護士</b></p>
	<b>派生メディア</b>
	<p>事業内容 転職メディア「キャリアズ」 探偵メディア「浮気調査ナビ」「人探しの窓口」等を運営</p> <p>主要顧客 人材紹介会社、探偵事務所</p> <p>主要サイト <b>キャリアズ</b> <b>浮気調査ナビ</b> <b>人探しの窓口</b></p>

## リーガルHR事業

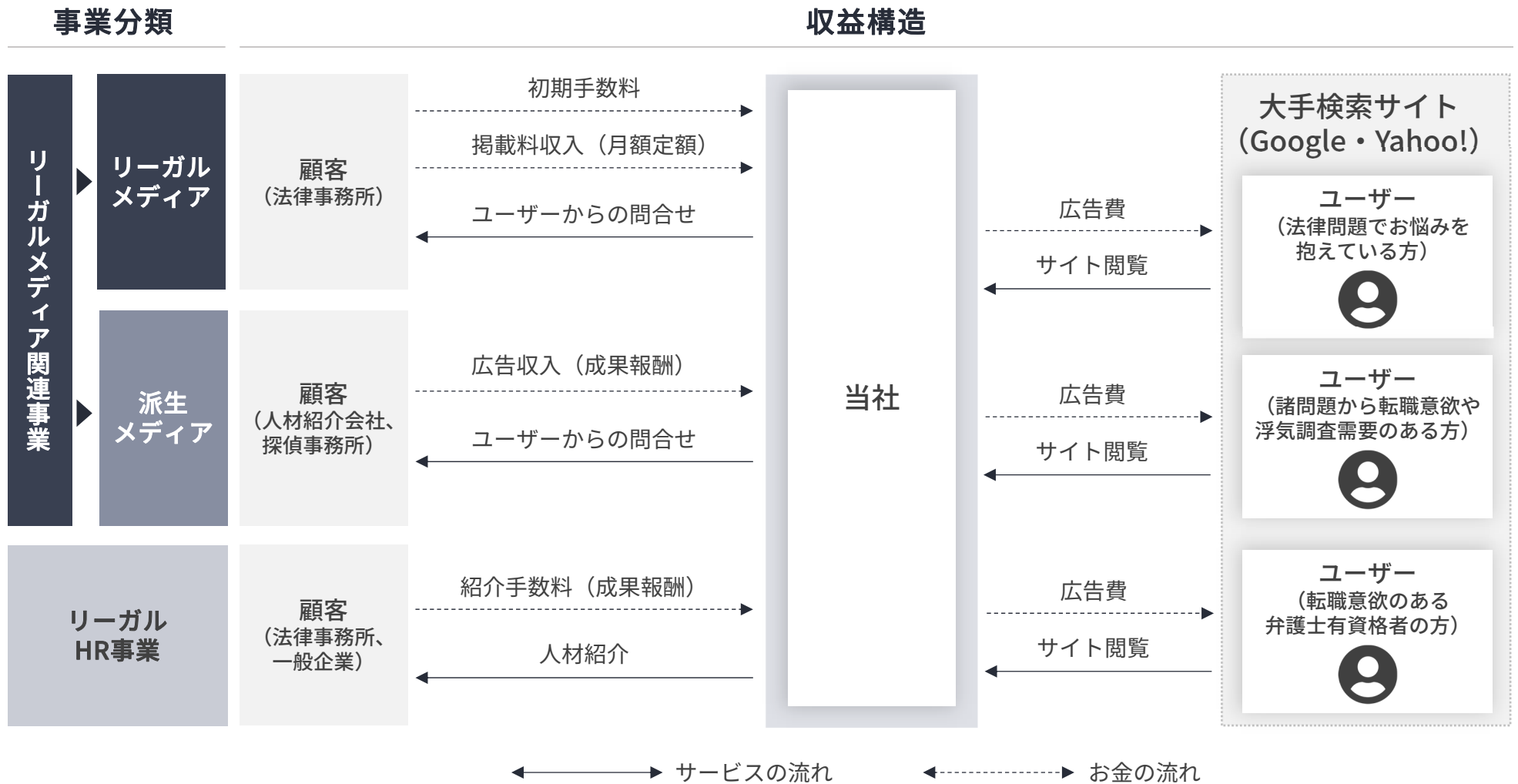
事業内容 弁護士有資格者向けの人材紹介事業  
 主要顧客 法律事務所、一般企業  
 主要サイト **NO/LIMIT** **XEXE**

## 事業構成



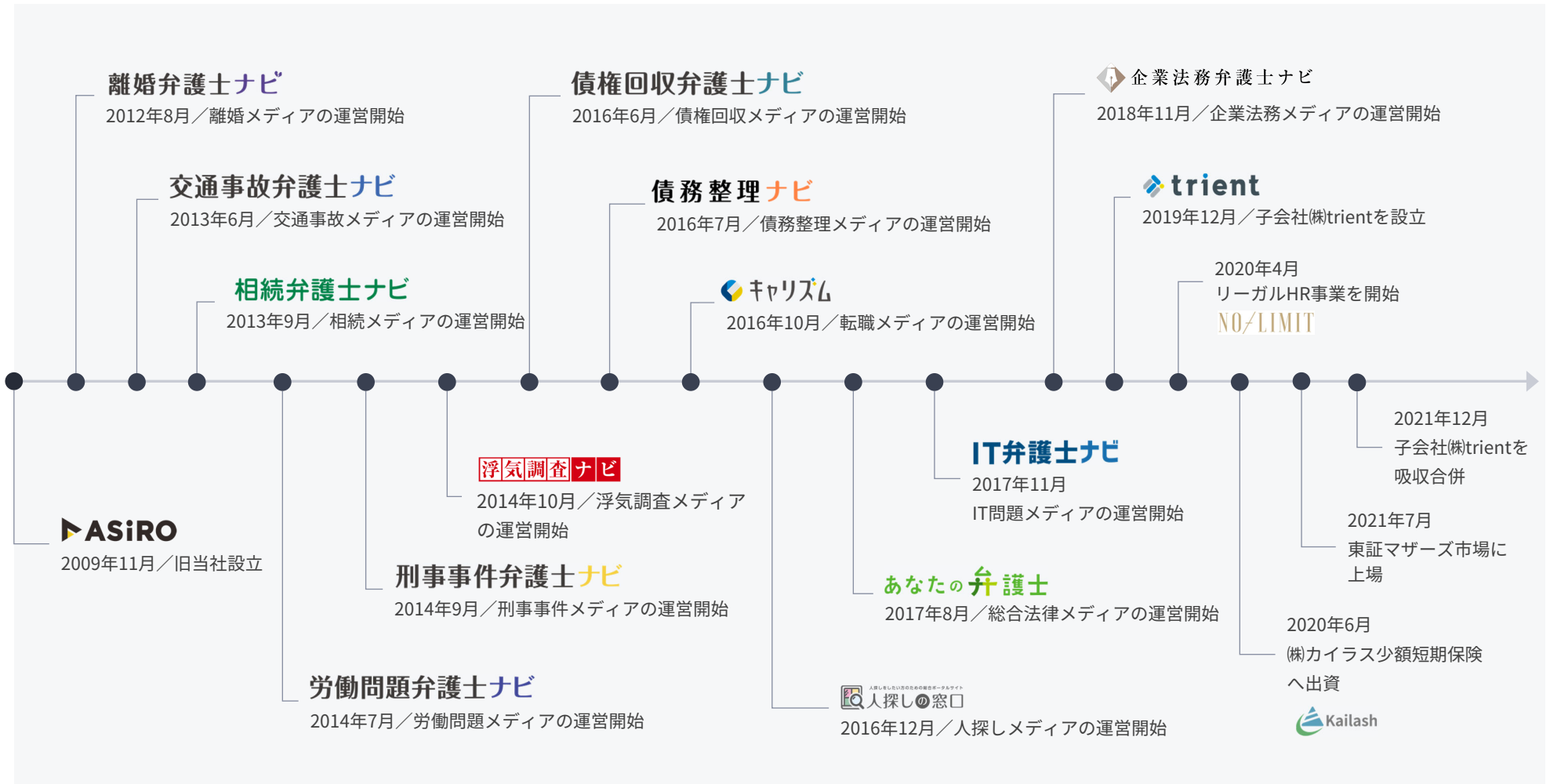
# ビジネスモデル

リーガルメディアの収益は主に月額定額の掲載料収入であり、ストックで売上収益が増加するビジネスモデルとなっております。  
また、派生メディア・リーガルHR事業は問合せ数や入社者数に応じた成果報酬型のビジネスモデルとなっております



# 沿革

2012年の離婚弁護士ナビのローンチを皮切りにリーガルメディア関連事業を開始し、2020年に子会社で許認可を取得してリーガルHR事業を開始するとともに弁護士費用保険を取り扱う少額短期保険会社へ出資を行う等、事業領域の拡大を進めております



# 企業概要

表層的なサービスではなく、日常生活の基盤やインフラと成り得るサービスの創出を目指して世界最深地点で生存が確認された深海魚の名前を社名に拝借しており、社会的基盤である法律・弁護士業界とインターネットを結びつけた事業を行っております

## 社名の由来

「世界中の誰よりも深くユーザーとお客様を幸せにしたい」  
「社会基盤となりうる水準までサービスを**深化**させたい」という思いから、  
**世界最深地点で生存が確認された深海魚の名前**（ヨミノアシロ）を拝借したのが社名の由来です。

創業時から一貫してその思いが変わることはありません。

## 経営理念

アシロに関わる人を誰よりも深く幸せにすることで  
よりよい社会の実現に貢献する。

## 会社概要

商号	株式会社アシロ
所在地	東京都新宿区西新宿七丁目7番6号トーワ西新宿ビル3階
代表者	代表取締役 中山博登
資本金	542百万円（2021年10月末時点）
従業員数 <sup>1</sup>	51名（2021年10月末）
創業(※)	2009年11月
設立(※)	2016年4月
主要株主	J-STAR二号投資事業有限責任組合等、中山博登
受賞歴	デロイト 日本テクノロジー Fast50 2019年&2020年受賞

(※) 当社の前身となる旧 株式会社アシロは2009年11月に設立がなされました。その後、J-STAR株式会社が管理・運営するJ-STAR二号投資事業有限責任組合等のファンドによるレバレッジド・バイ・アウト（LBO）を実施するため、ファンドによる出資受入れの受皿会社として当社が2016年4月に設立され、当社は2016年5月に旧 株式会社アシロの株式を取得して子会社化し、2016年10月に旧 株式会社アシロを吸収合併したことで事業を全面的に継承し、現在に至っております。

注：1 平均臨時雇用者数（アルバイト・パートタイマーを含み、人材派遣会社からの派遣社員を除く。）の、最近1年間の平均雇用人員（労働時間を1日8時間で換算）を含みます



# 役員構成

以下9名（独立社外役員数＞常勤取締役数）によりガバナンス体制を構築し、当社経営の意思決定と監督を行っております

## 取締役 常勤



中山 博登  
代表取締役社長

(株)ワークポートにて人材事業、イシン(株)にてメディア事業の経験を経て、2009年11月に当社設立、代表取締役就任



川村 悟士  
取締役 CFO

UBS証券(株)、マッコーリーキャピタル証券会社での投資銀行業務などを経て2017年4月に当社入社、CFO就任。2018年1月より取締役就任



河原 雄太  
取締役

(株)リクルートHRマーケティング（現 (株)リクルート）やイシン(株)でのメディア事業などを経て、2011年7月に当社入社。2018年1月より取締役就任



竹田 津 惇  
取締役

大学在学中にインターンとして入社後、2016年に新卒として入社。2018年よりマーケティング部 統括責任者に就任し、2020年5月より取締役に就任

## 取締役 非常勤



麻生 要一  
取締役 (社外)

(株)リクルート（現リクルートHD）にて社内事業開発などの経験を経て、起業家に転身し、複数の企業を創業。他社の役員等も兼務し、2019年3月より社外取締役に就任



大村 由紀子  
取締役 (社外)

司法修習後、長島・大野・常松法律事務所に入所。海外留学・研修及び金融庁への出向を経て三浦法律事務所パートナーとして参画。2020年1月より社外取締役に就任

## 監査役 常勤

田中 一吉  
常勤監査役 (社外)

東京海上火災保険(株)、あいおいニッセイ同和損害保険(株)でのリスクコンサルティング業務、(株)ディノス・セシールでの内部監査部門長職などを経て、2017年9月より監査役就任

## 監査役 非常勤

都 賢治  
監査役 (社外)

アーサーアンダーセン公認会計士共同事務所での税理士業務を経て都会計事務所開設。2017年6月より監査役就任。(株)グロービス監査役や(株)アイスタイル監査役、トレンダーズ(株)監査役、(株)サイバー・バズ監査役なども兼務

横山 信  
監査役 (社外)

(株)JAFCOでのIPO支援コンサルティング業務などを経て、2017年4月より監査役就任。(株)HCM（現 ALSOK介護(株)）監査役や、(株)アニスト監査役、(株)メディカルケアコンフォート監査役などを歴任



Section 2

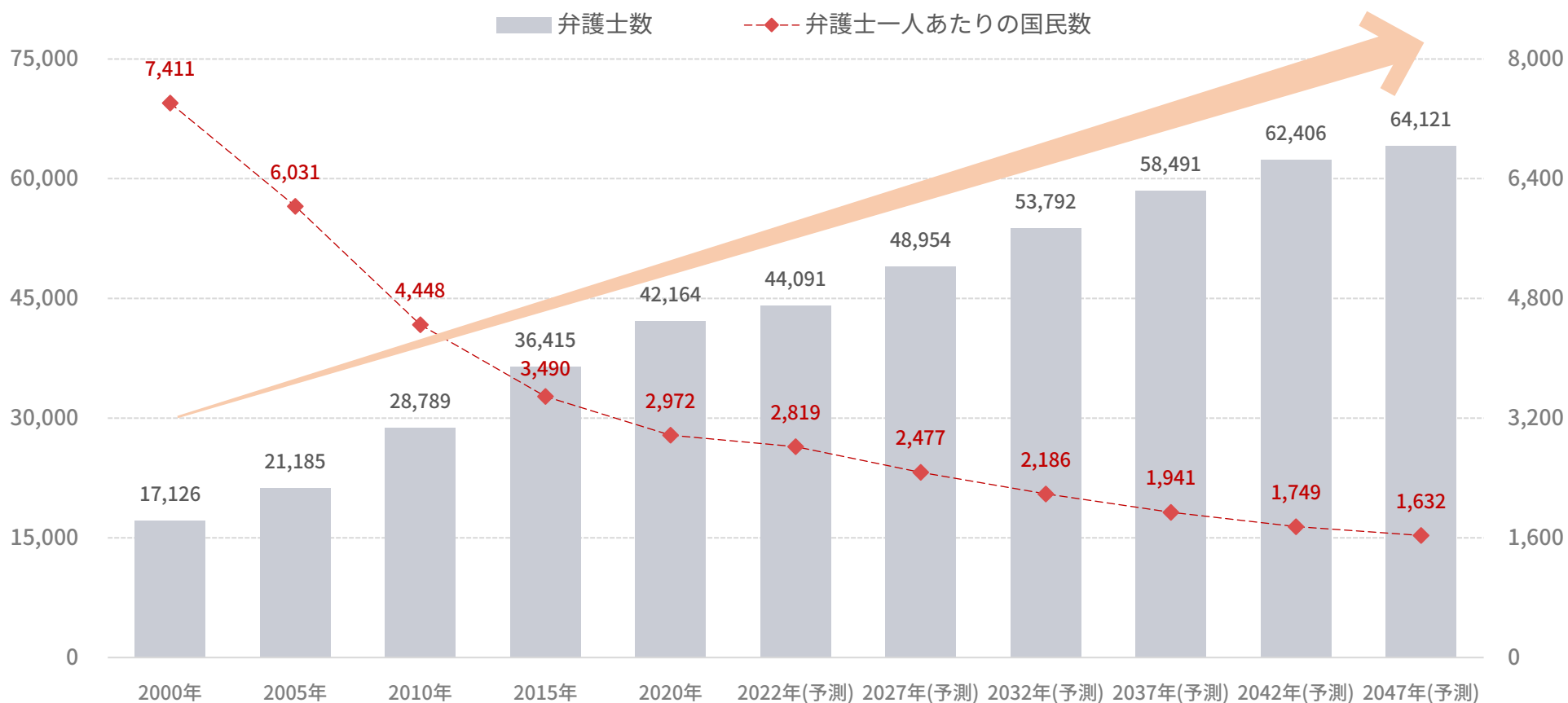
# 事業環境

# 弁護士数の増加基調の継続

弁護士数は今後も増加が見込まれており、それに伴って弁護士一人あたりの国民数は減少を続ける見込みであることから弁護士間の競争環境が強まることとなり、当社が運営するリーガルメディアへの広告出稿需要の拡大を見込んでおります

## 弁護士数の推移予測

左軸：弁護士数（人） / 右軸：弁護士一人あたりの国民数（人）

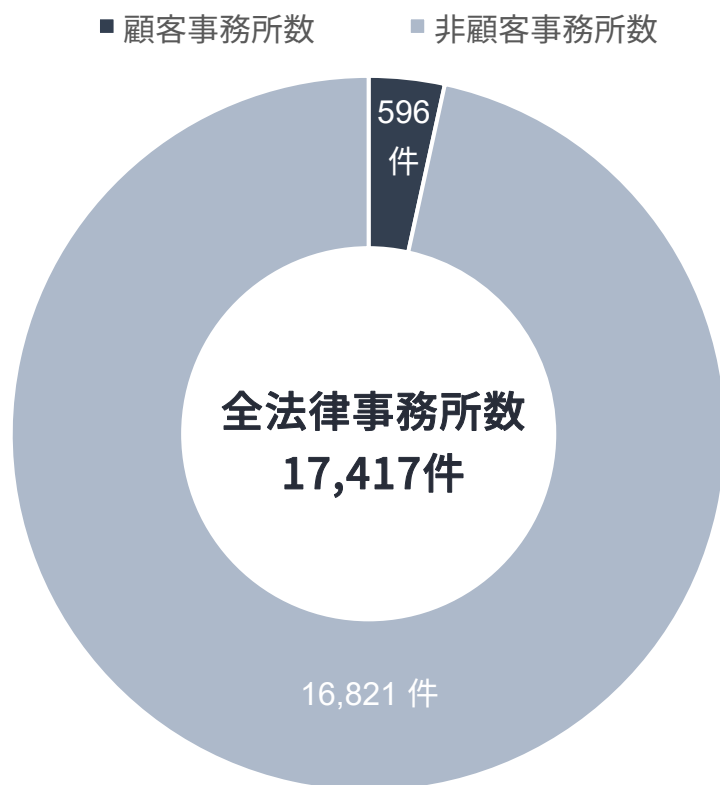


出所：日本弁護士連合会「弁護士白書2020年版」、総務省統計局「人口推計」

# 当社顧客基盤及び市場のポテンシャル<sup>1</sup>

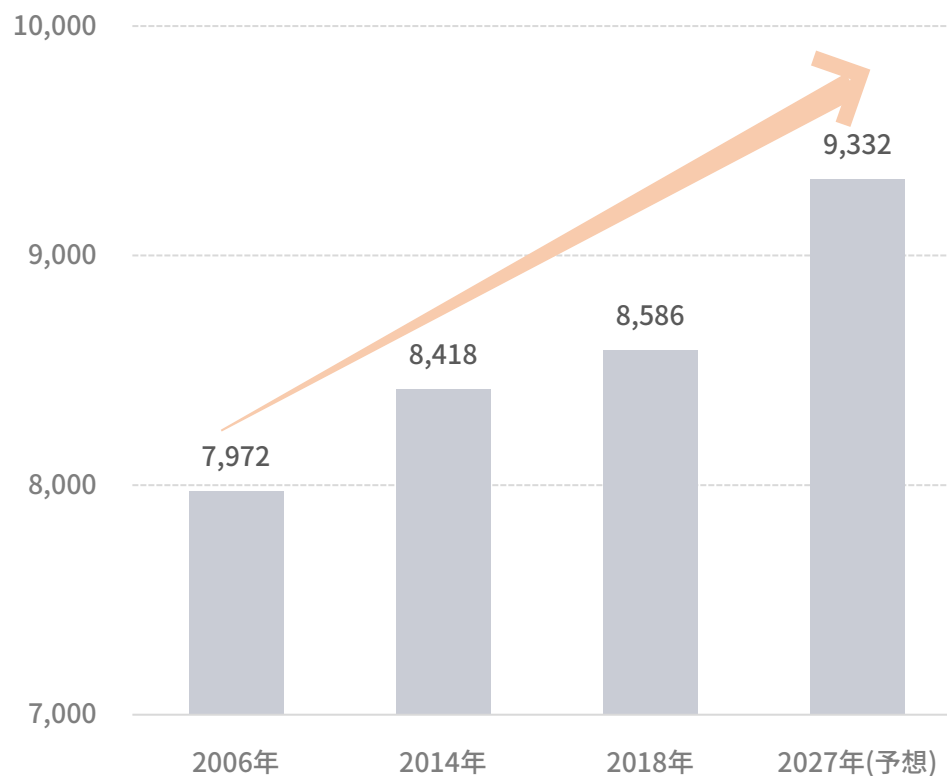
当社は約600件の顧客を有しておりますが、法律事務所数全体の未だ3%程度であり大きな成長余地がございます。また、弁護士報酬の市場規模は拡大基調で推移しており、前述の競争環境の強まり等による広告投資の増加を見込んでおります

## 当社顧客基盤<sup>2</sup>



## 弁護士報酬の市場規模推計<sup>3</sup>

左軸：弁護士報酬市場規模（億円）



注：1 2021年12月現在で営む事業に係る客観的な市場規模を示す目的で算出されたものではありません。下記注記の通り、外部の統計資料や公表資料を基礎として記載しておりますが、実際の市場規模は異なる可能性があります

2 顧客法律事務所数は、21年10月末時点の当社の有料掲載の顧客数を記載しております。また、全法律事務所数は日本弁護士連合会「弁護士白書2020年版」における法律事務所数を記載しております

3 2006年から2018年の市場規模は、各年度の弁護士一人あたりの平均収入に、弁護士数を乗じて算出しております。

また、2027年の市場規模及び平均収入は、2006年から2018年にかけての弁護士数増加率に対する平均収入減少率をもとに、2027年の弁護士数予測値を当てはめて推計しております

出所：当社、日本弁護士連合会「弁護士白書2018年版」「弁護士白書2020年版」

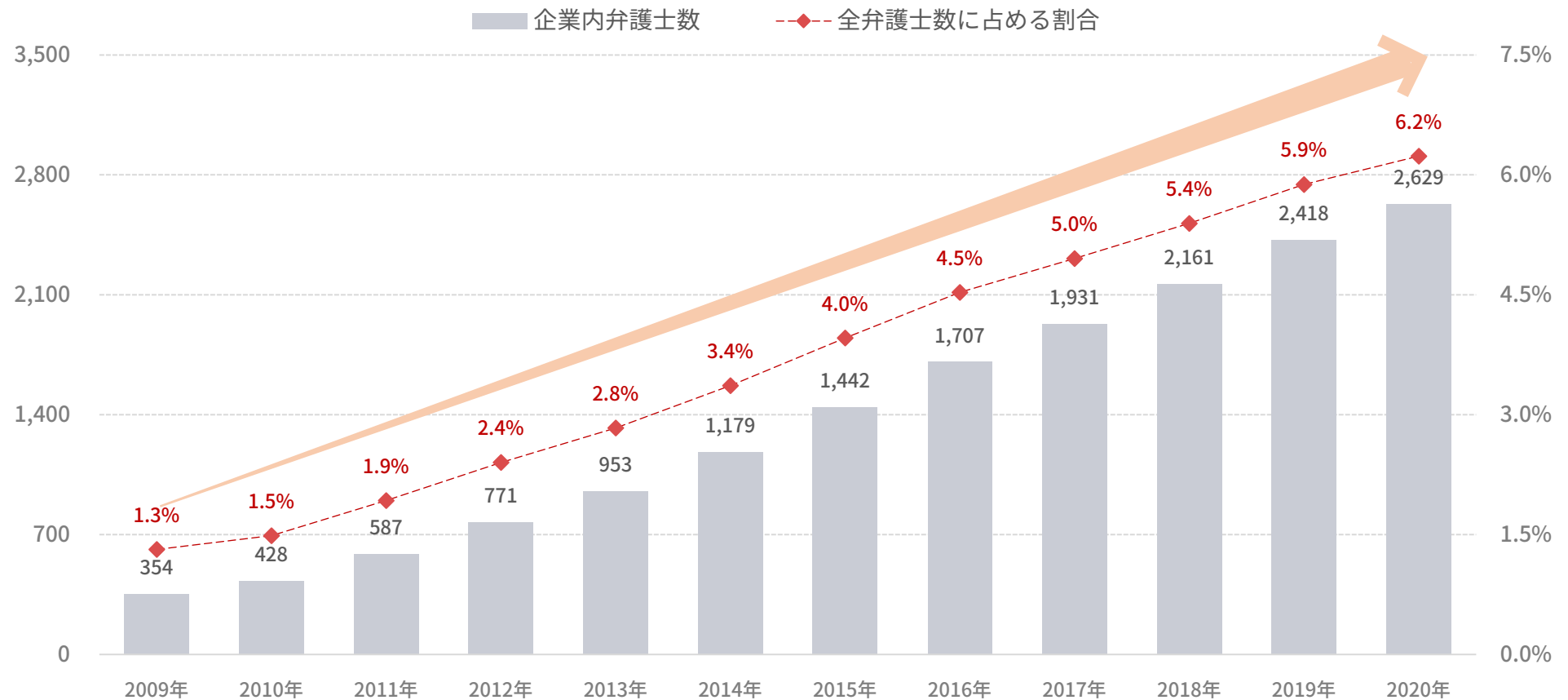
Copyright © ASIRO Inc. All Rights Reserved. P. 12

# 企業内弁護士数の増加

弁護士間の競争環境が強まる過程の中で、若手層を中心として企業内弁護士に転身する割合が年々増加しており、弁護士向けの転職支援サービスの需要が高まりつつある機会を捉えて20年4月にリーガルHR事業を開始いたしました

## 企業内弁護士数の推移

左軸：企業内弁護士数（人） / 右軸：全弁護士数に占める企業内弁護士数の割合（％）



出所：日本弁護士連合会「弁護士白書2020年版」

# 社外役員人材の不足

コーポレートガバナンス・コードへの対応等により、社外役員の増員ニーズがあるものの人材の探索に難航する例が多いことからリーガルHR事業にて社外役員市場へ法曹人材の供給を進めることで、社会問題の解決の一助となることを目指してまいります

## 社外取締役1000人不足、統治指針改定で、育成急務に、複数社の兼任増加も。

企業統治の担い手不足が深刻になっている。2021年に金融庁や東京証券取引所が企業統治指針（コーポレートガバナンス・コード、3面きょうのことば）を改定すると、約1000人の独立社外取締役が不足する見通し。女性や外国人など多様性も海外に比べて遅れており、兼任者が増えると実効性が低下するおそれもある。候補人材を育成する仕組み作りが急がれる。

改定指針では東証1部を引き継ぐ「プライム市場」の企業に対し、独立した社外取締役を全体の3分の1以上にしよう求める見通し。現指針の2人以上から厳しくなる。法的強制力はないが、従わない場合は投資家への説明が必要だ。

上場企業が東証に提出するコーポレートガバナンス報告書をQUICKで集計した。東証1部（外国会社除く）2178社で、独立社外の人数が3分の1に満たない企業数は4割強の896社ある。時価総額の大きい企業でも信越化学工業やキーエンスなどは3分の1に満たない。

社内の人数を減らさず基準を満たすには、915人の独立社外を追加選任する必要がある。8月時点で独立社外は延べ6285人いる。プライム市場ができる22年4月をめどに2割近く増やす必要がある計算だ。

企業が求める条件を満たす候補は多くなく、複数企業での兼任が増加している。ガバナンス助言のプロネッドによると、東証1部で2社以上を兼任する社外役員（監査役含む）は1284人と3年で2割増えた。4社以上も45人いる。

「iモード」の開発で知られる夏野剛氏はグリーや日本オラルなど5社で社外を兼任。スウェーデン出身の大学教授、クリスティーナ・アメージャン氏は4社で兼任する。社外役員を紹介するアイ・アールジャパンの古田温子氏は「女性、日本語が話せる外国人、IT関係に強い人に集中している」という。

兼任が増えると1社にかけられる時間が減り、出席率の低下など取締役会の実効性が下がる可能性もある。英国は主要企業での兼任を禁止しており、ドイツも3社以上の兼任を禁じている。

社外取締役候補を増やすには、研修などの体制強化が欠かせない。人材の量・質向上のためには「社外取締役向けのMBAスクールや、必須研修を求めるなどの仕組み作り」（HRガバナンス・リーダーズの大伊那夫氏）が必要になる。

欧米では00年代からビジネススクールでの教育プログラムや、取締役の実績を評価、公開する仕組みを整えてきた。インドでは19年から独立取締役候補の登録やオンライン試験などに取り組んでいる。日本では統治指針の導入が15年から遅れ「人材プールが整っていない」（経団連資本市場部会長の松岡直美氏）。

海外では取締役会の多様性に焦点が移りつつある。指針改定では女性や外国人などの管理職登用について、数値目標や達成状況を公表すべきだとの案も議論されている。

## 社外役員、新興500社が争奪、ヤプリー、3年越しで人材確保、上場予備軍が急増、「IT精通」少なく。

社外役員や監査役といったガバナンス人材の確保に悩むスタートアップが増えている。上場を目指すスタートアップが増え、金融庁などが定める企業統治指針（コーポレートガバナンス・コード）を見据えて体制を整えるためだ。成長の早いスタートアップのガバナンスを担える人材供給には限りがあり、適切な人材探しを支援するサービスも求められている。

「3年越しでガバナンス体制を構築した」。2020年12月に東証マザーズに上場したヤプリーの角田耕一取締役は振り返る。ベンチャーキャピタル（VC）や人材エージェントへの相談を繰り返した後、18年に人材コンサルティングのプロノバ（東京・新宿）の岡島悦子社長を社外取締役として迎え入れた。

上場が視野に入った企業は証券取引所への上場申請の2年以上前から監査を受ける。そのため指針にのっとった監査体制をそれ以前から整備しなくてはならない。さらに申請の1年以上前には株主などの利害関係者ではない独立した社外取締役を確保する必要がある。

ヤプリーの場合、VCが仲立ちし、「岡島さんが他社で務める社外取締役がちょうど任期満了だった」（角田氏）とタイミングにも救われた。ただ上場を目指すスタートアップの社外取締役は事業の成長とガバナンス確保の両立が求められる。事業開発や組織づくりの知見を持つ人材は引く手あまただ。

年間の上場社数は90社前後で推移する。VCのボンズ・インベストメント・グループ（BIG、東京・渋谷）の日野太樹パートナーは「500～600社が上場の準備をしているはずで、社外取人材の取り合いになっている」と指摘する。

背景には上場予備軍の増加がある。ベンチャーエンタープライズセンターによれば、国内のスタートアップへの投資件数は19年度に1490件と、4年前から5割増えた。投資側は数年での上場での回収を目指し、投資先が社外役員を確保することは重要な要素だ。

こうした人材の需要は高まるが、経営陣だけでそろえることは難しく、VCの人脈で手当てすることが多い。BIGの日野氏は「ゴルフや会合で地道に候補者との接点を増やしている」と話す。投資先への紹介につながった例もあるという。

社外役員候補が不足するのは1人が兼任できる社数が限られるためだ。経営幹部として上場を経験した人は特に需要が高い。兼任は5社ほどが上限とされる。スタートアップ支援のシニフィアン（東京・港）の小林賢治共同代表は「人気の社外役員は任期満了のタイミングを待つため2年待ちも珍しくない」と明かす。

常勤と非常勤の計3人必要な監査役も悩みの種だ。社外監査役は「上場審査に対応するには中堅事務所のパートナー級以上の弁護士や公認会計士が望ましい」（日野氏）。その中で、技術トレンドの変化が激しいIT（情報技術）に精通し、経営全般をみられる人材は限られる。報酬水準は月20万～30万円と5年前から約3倍になったという。

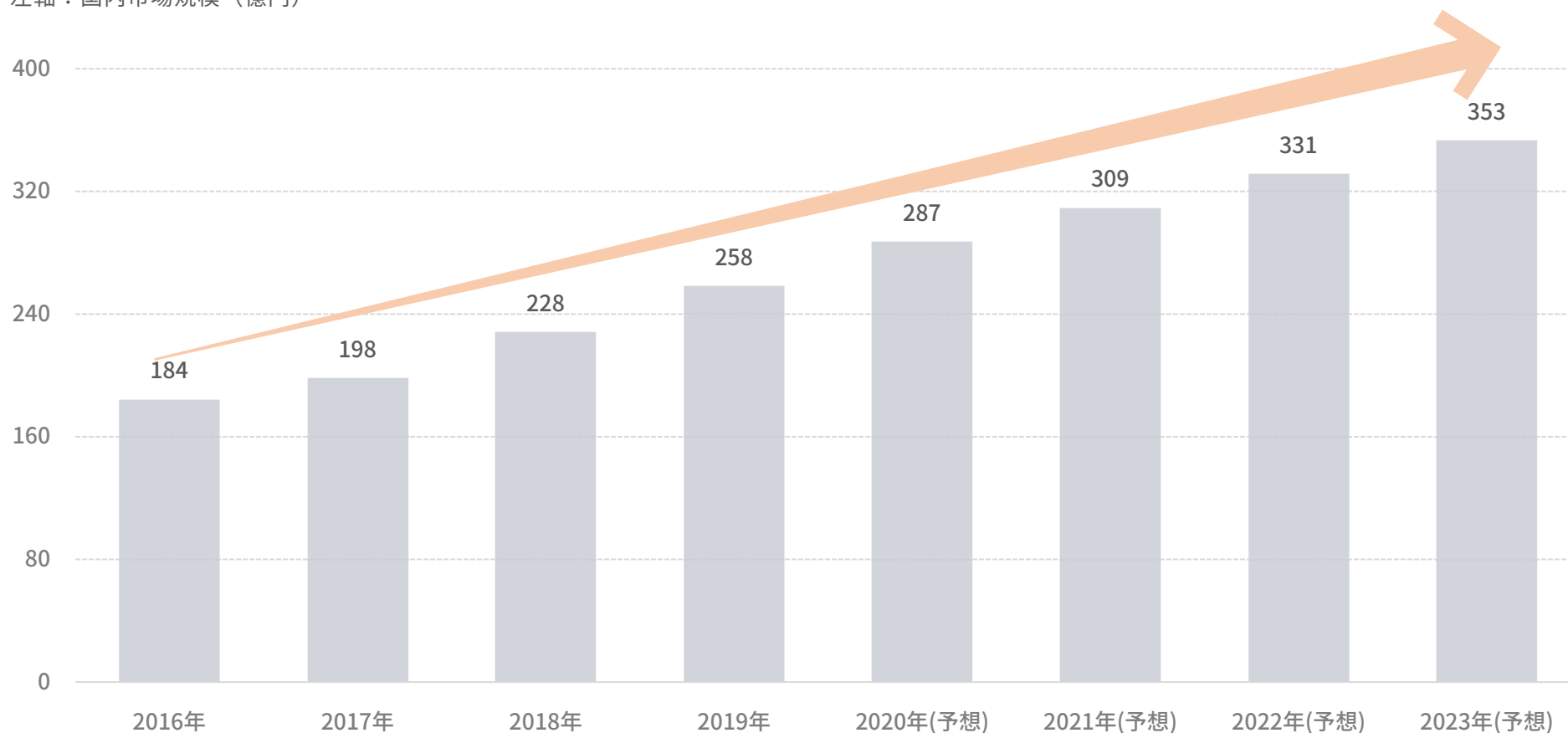
紹介サービスの需要も高い。パソナグループ傘下のパソナJOB HUB（東京・千代田）では上場を見据えるスタートアップなどからの依頼が20年度に100件以上と前年度から倍増する見込みだ。ビジネス相談仲介のビザスクは20年12月、12万人が登録する同社データベースから候補者を探すサービスを始めた。すでに企業や候補者複数から問い合わせがあったという。

# リーガルテック市場<sup>1</sup>の拡大

当社はリーガルテック市場における個人向けの法律・弁護士情報の検索サービスを提供しております。テクノロジーにより法務関連サービスの利便性を引き上げるリーガルテック市場は現在黎明期であり、市場規模の拡大が見込まれております

## リーガルテック国内市場規模の推計

左軸：国内市場規模（億円）



注：1 契約作成・締結・管理・登記・登録、法律相談、知的財産、証拠・不正調査、集団訴訟、法令・判例検索に関する製品/サービスを含めた統計調査となります。

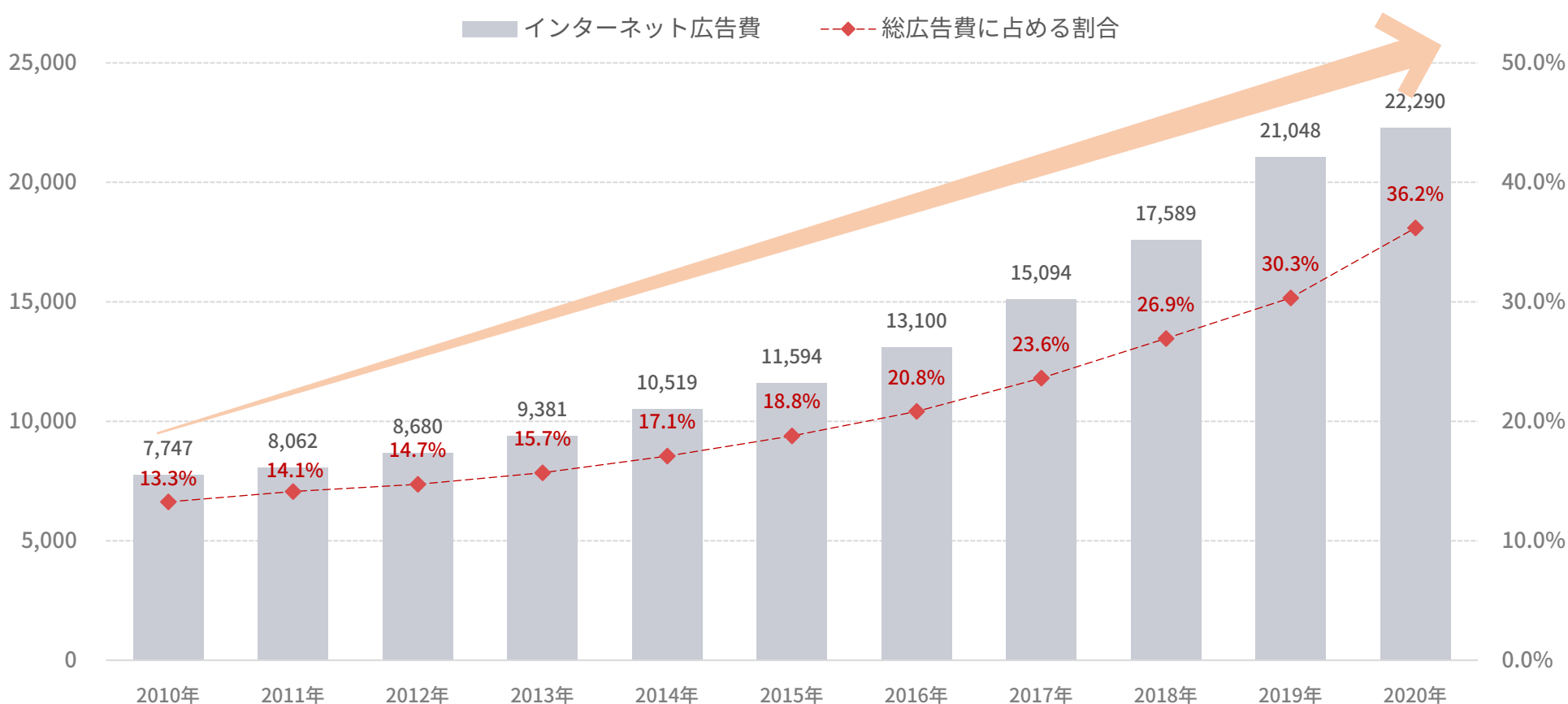
出所：(株)矢野経済研究所「2019 リーガルテックウォッチ」

# インターネット広告市場の拡大

派生メディアを含めたリーガルメディア関連事業はインターネット広告市場を事業ドメインとしております。インターネット広告市場は一貫して成長を続けており、国内の総広告費に占める割合も年々増加しております

## インターネット広告の国内市場規模の推計

左軸：国内市場規模（億円）



出所：(株)電通「2020年日本の広告費」



Section 3

# カンパニー・ハイライト

# カンパニー・ハイライト

当社は、①リーガルメディアの安定性、②派生メディア・リーガルHR事業の成長性、③分散の効いた事業ポートフォリオの独自性、④マーケットイン型の事業開発実績、⑤高水準の収益性という5つの強みを有しております

1

リーガルメディア  
(ストック収益事業)の  
**安定性**

2

派生メディア・リーガル  
HR事業(フロー収益事業)の  
**成長性**

3

分散の効いた  
事業ポートフォリオの  
**独自性**

4

マーケットイン型の  
**事業開発実績**

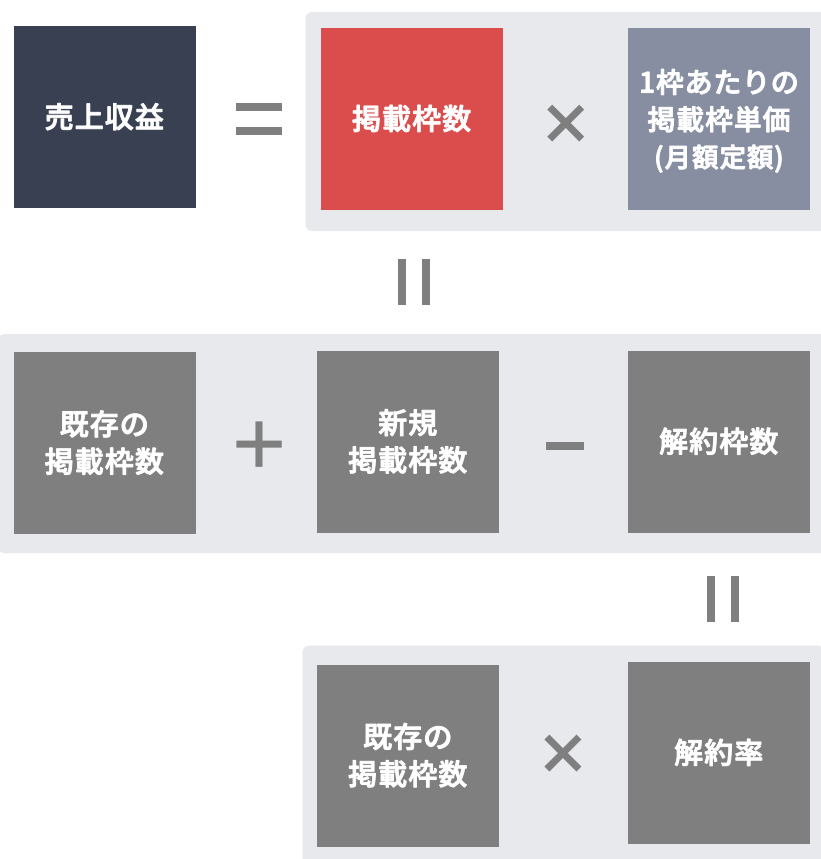
5

規律の取れた収支実績が表す  
**高水準の収益性**

# 1 リーガルメディア(ストック収益事業)の安定性

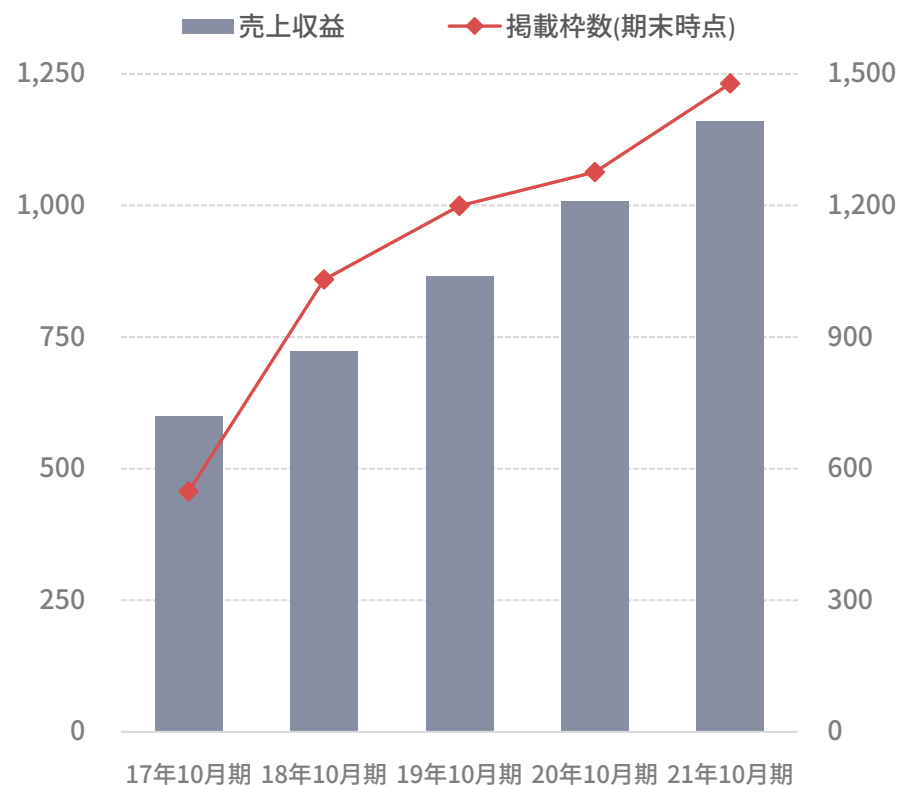
リーガルメディアの1枚あたりの掲載枚単価は月額定額であることから、掲載枚数の増加に比例して売上収益が伸びていきます。掲載枚数はコロナ禍に見舞われた20年10月期並びに今期も堅調に増加しており、今後も安定的な成長を見込んでおります

## 収益モデル (リーガルメディア)



## 売上収益／掲載枚数推移<sup>1</sup> (リーガルメディア)

左軸：売上収益 (百万円) / 右軸：掲載枚数 (枚)

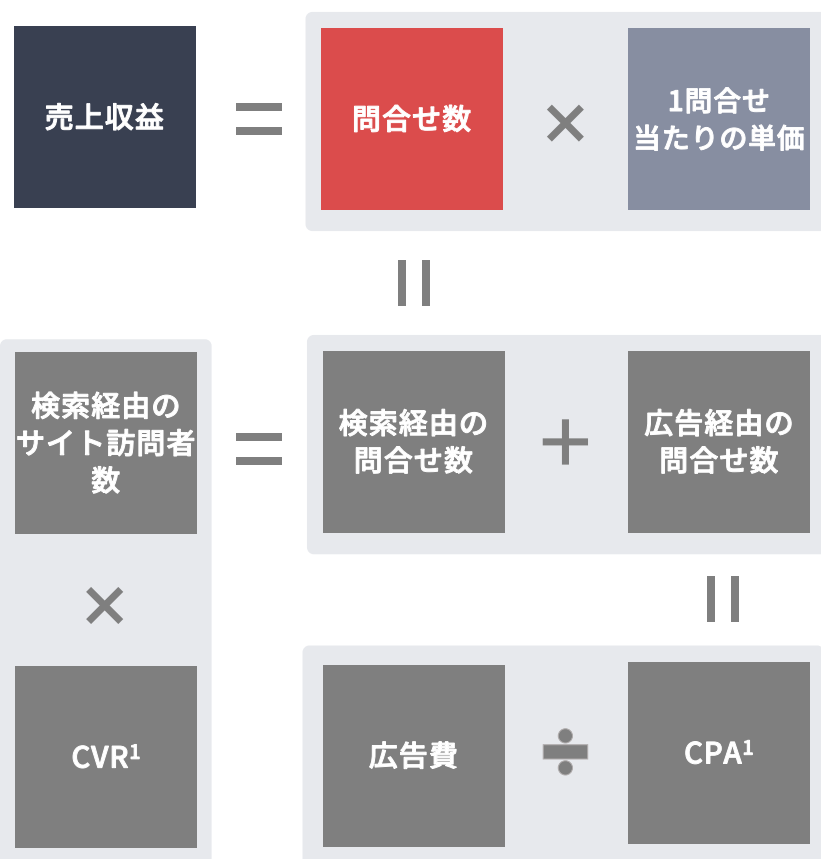


注：1 掲載枚数とは、有料広告の延べ掲載数であり、同一顧客が複数の有料広告枠の掲載を行う場合は複数カウントを行っております。  
なお、リーガルメディアでは無料掲載の受け付けも行ってありますが、掲載枚数には無料掲載の枚数は含んでおりません

## 2 派生メディア (フロー収益事業)の成長性

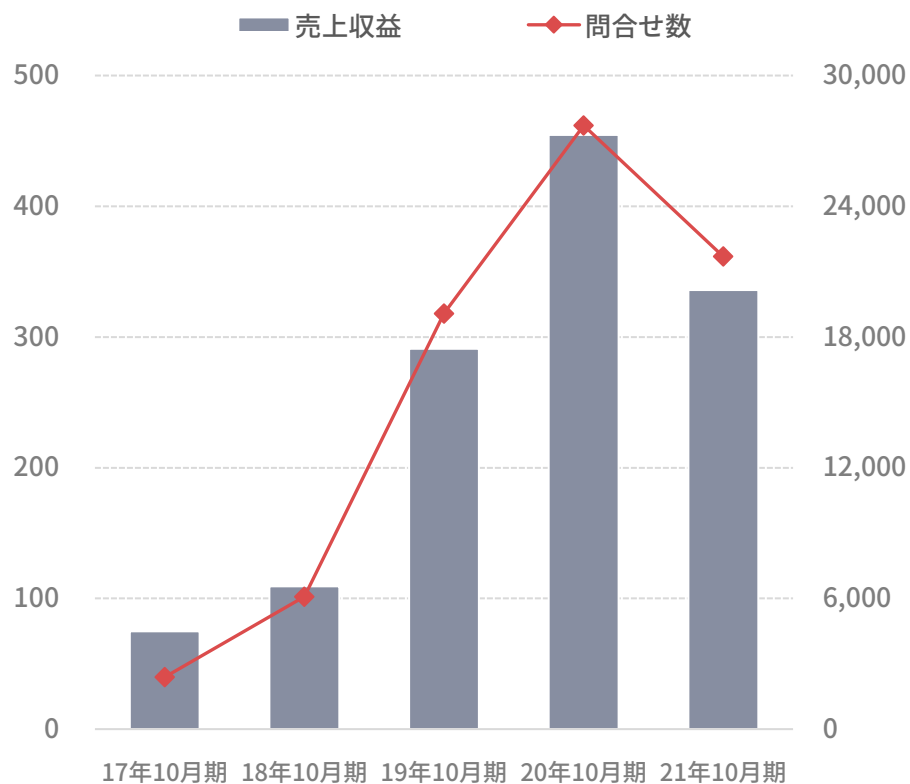
派生メディアは、問合せ数に応じた成果報酬型の事業となります。高い成長性を有しておりますが、21年10月期はコロナ禍による、有効求人倍率の悪化といった悪影響を転職メディア（キャリアズム）で受けたこと等から前期比減収となりました

### 収益モデル (派生メディア)



### 売上収益／問合せ数推移<sup>2</sup> (派生メディア)

左軸：売上収益（百万円） / 右軸：問合せ数（件）



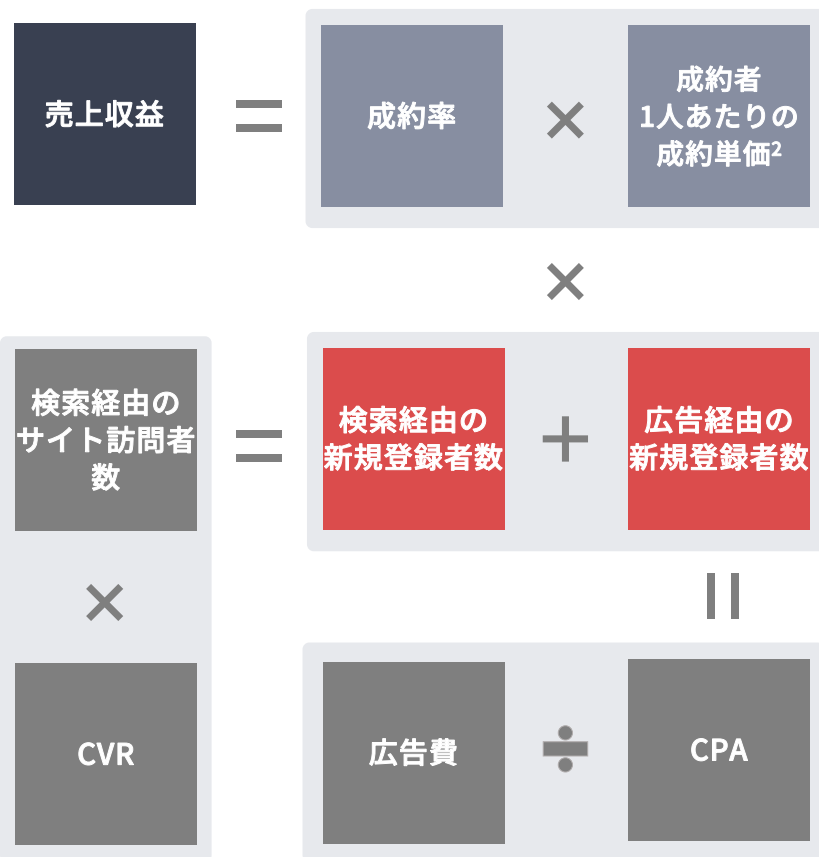
注；1 CVRはConversion Rateの略であり、問合せ数をサイト訪問者数で除した数値です。また、CPAはCost Par Acquisitionの略であり、広告費を問合せ数で除した数値です

2 派生メディアの主要サイト（「キャリアズム」「浮気調査ナビ」「人探しの窓口」）合計の問合せ数です

## 2 リーガルHR事業(フロー収益事業)の成長性

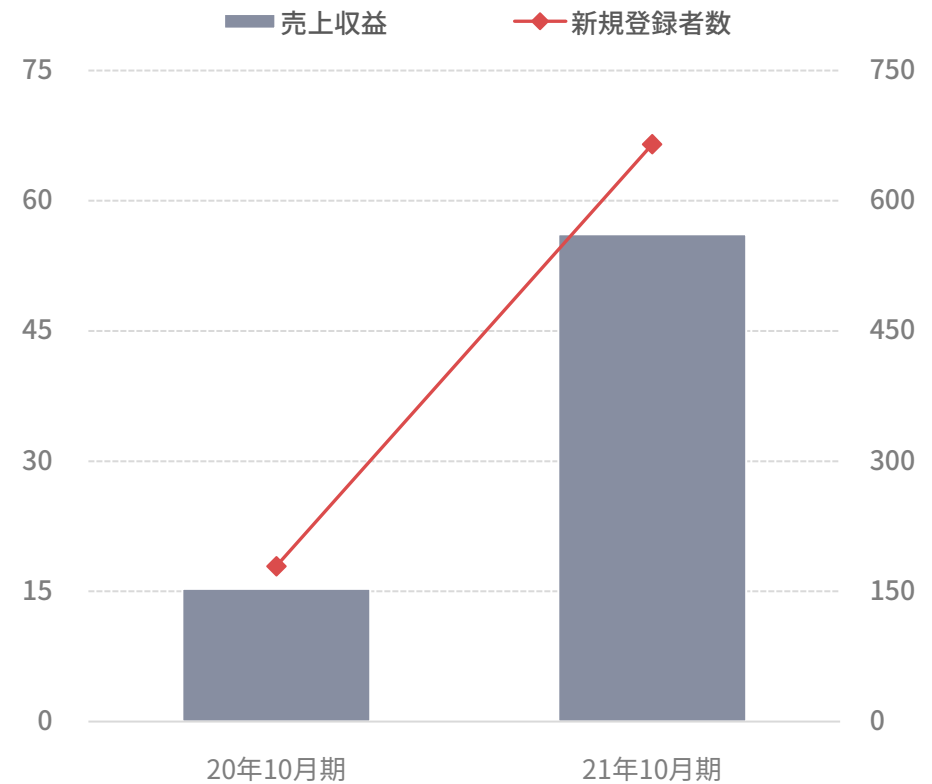
リーガルHR事業は、入社者数（新規登録者数<sup>1</sup>×成約率）に応じた成果報酬型の事業となります。当社の顧客基盤を活かした法律事務所への弁護士の人材紹介に加えて、一般企業への弁護士の人材紹介や社外役員としての人材紹介も行っております

### 収益モデル（リーガルHR事業）



### 売上収益／新規登録者数推移（リーガルHR事業）

左軸：売上収益（百万円）／右軸：新規登録者数（件）



注：1 求職者からの人材紹介サービスへの新規登録数を指しております

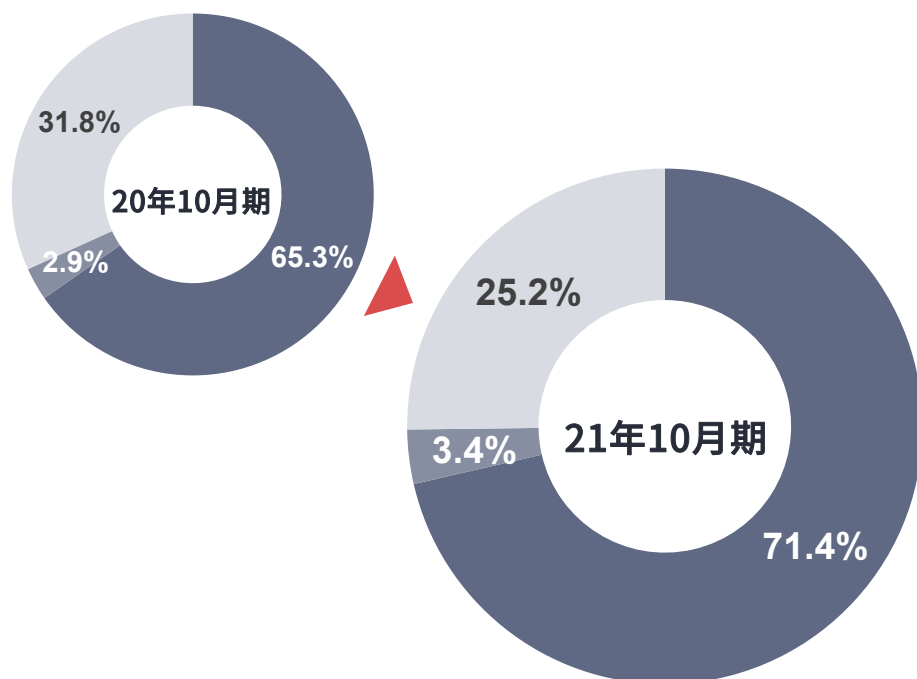
2 成約単価は入社者の想定年収に紹介料率を乗じた金額となります

### 3 分散の効いた事業ポートフォリオの独自性

全売上に占めるストック収益の比率が足元は70%超に上昇しており、収益の安定性が高まっております。また、リーガルメディアは事件分野ごとのバーティカルサイトで構成されており、特定分野への大きな集中はなく売上の分散が図れております

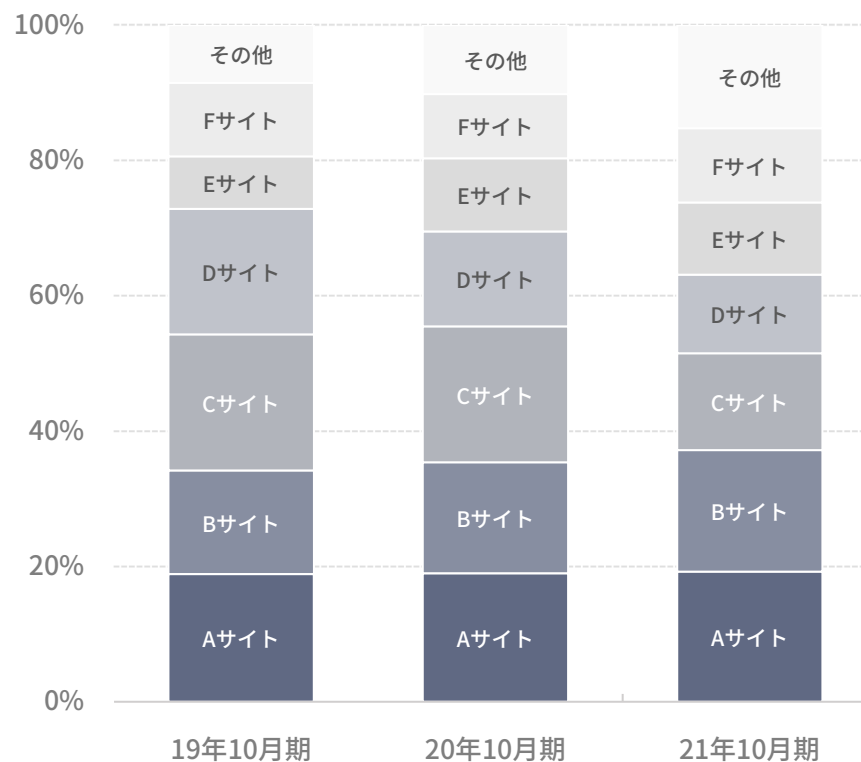
#### 売上収益構成比率

- リーガルメディア(ストック収益)
- リーガルメディア(フロー収益)
- 派生メディア・リーガルHR事業



#### リーガルメディアのサイト別売上収益構成比

左軸：売上収益構成比 (%)



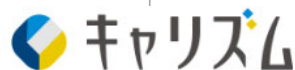
## 4 マーケットイン型の事業開発実績

ユーザーや顧客のニーズのある分野に、経営資源を掛け合わせることで事業開発を行ってきており、これまでに派生メディアやリーガルHR事業を立ち上げるとともに弁護士費用保険の少額短期保険会社へ出資する等、事業の着実な拡大を進めております

### 主要派生メディアの立ち上げ

#### 転職メディアの開発

ニーズ	経営資源
労働問題弁護士ナビの一部のユーザーは転職ニーズ有り	メディア運営で培ったマーケティングノウハウ



### リーガルHR事業の立ち上げ

#### 人材紹介事業の開発

ニーズ	経営資源
広告出稿等により拡大を目指す事務所は積極的な採用ニーズ有り	マーケティングノウハウ+転職メディアでの求職者集客ノウハウ



#### 浮気調査メディアの開発

ニーズ	経営資源
離婚弁護士ナビの一部のユーザーは浮気調査ニーズ有り	メディア運営で培ったマーケティングノウハウ



### 弁護士費用保険を取り扱う少額短期保険会社への出資

#### 少額短期保険会社への出資

ニーズ	経営資源
ユーザー/弁護士とも費用保険の介在ニーズ有り	法律問題に関心のあるユーザーの集客力

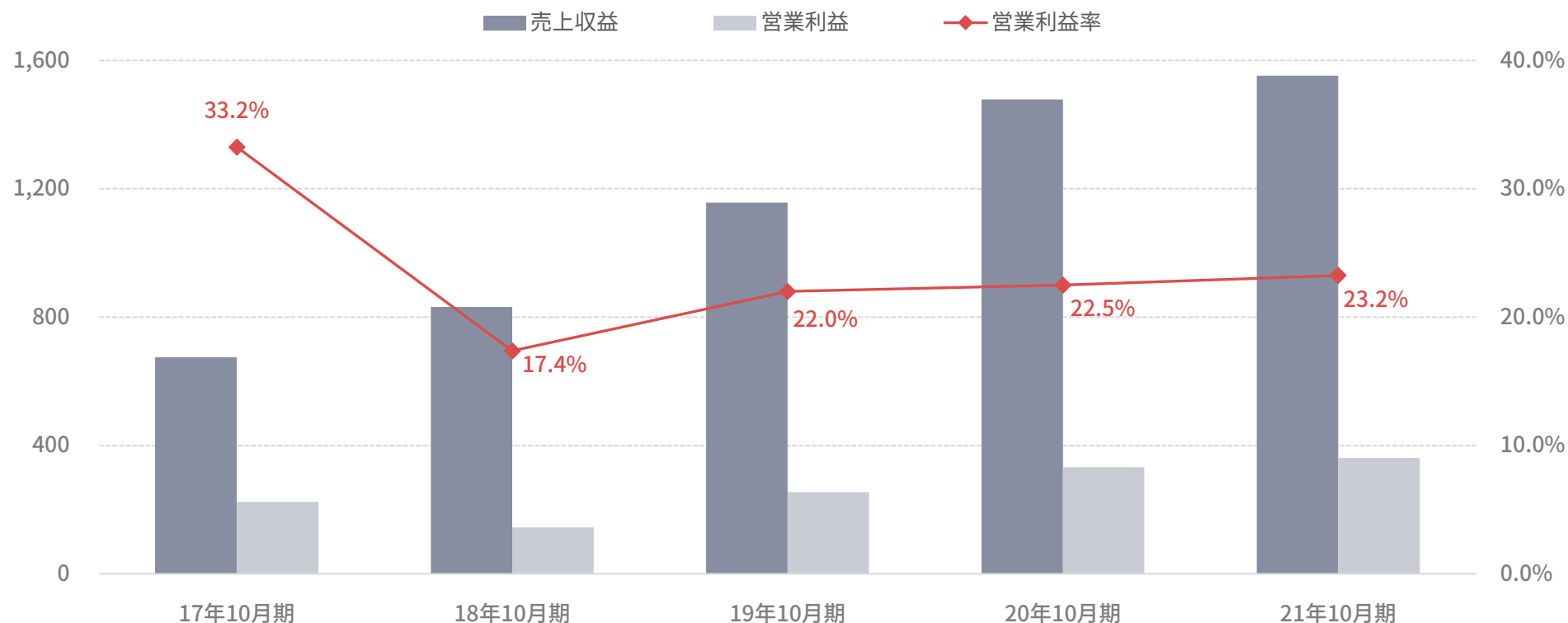


## 5 規律の取れた収支実績が表す高水準の収益性

規律の取れた収支運営を行っており、コロナ禍に見舞われた20年10月期、21年10月期を含め、高水準の利益率を保持しております。尚、18年10月期に営業利益が減少しておりますが、上場準備を本格化し、組織体制の強化を図ったことが主な要因となります

### 当社過年度業績<sup>1</sup>

左軸：売上収益、営業利益（百万円） / 右軸：営業利益率（％）



注：1 18年10月期以前は日本基準に準拠した経営成績（但し、旧アシロを吸収合併したことに伴うのれん償却費の影響を調整する為、18年10月期以前はのれん償却費142百万円を足し戻した調整後営業利益及びそれに基づく調整後営業利益率としております）を表示し、19年10月期以降はIFRSに準拠した経営成績を表示しております（19年10月期以降は調整項目は無く、連結損益計算書と一致しております）。尚、19年10月期以降の財務諸表については、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、EY新日本有限責任監査法人の監査を受けておりますが、18年10月期以前については、EY新日本有限責任監査法人の当該監査を受けておりません



Section 4

# 参入障壁 / 競争優位性と 競合他社との比較

# 参入障壁

リーガルメディアは弁護士法や弁護士会の規制に服しており、参入障壁が高い事業領域となります。例として、弁護士法第72条の下では成果報酬型のアフィリエイトモデルは違法となる可能性があり、定額報酬の契約を1件1件の弁護士から獲得を進めることや収益性を保ちつつユーザーの集客を行う為には、営業体制とSEOに強みを持つマーケティング体制の両立が求められます

## 規制環境

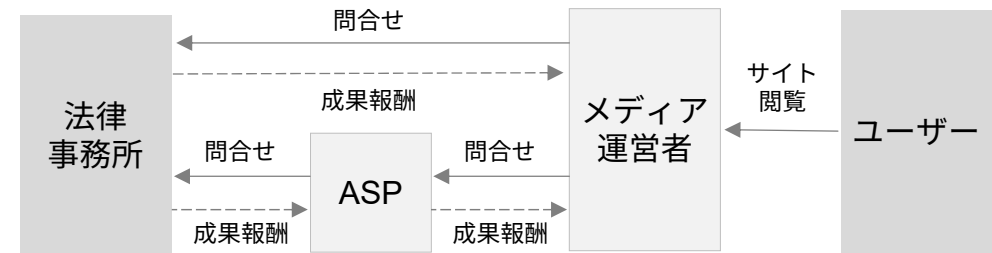
### 弁護士法 第72条

(非弁護士の法律事務の取扱い等の禁止)

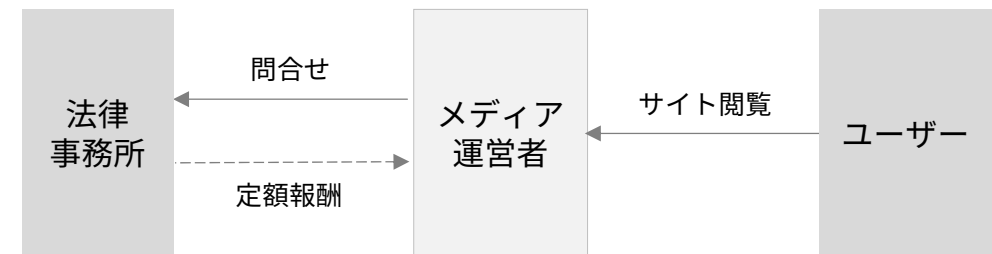
弁護士又は弁護士法人でない者は、報酬を得る目的で訴訟事件、非訟事件及び審査請求、再調査の請求、再審査請求等行政庁に対する不服申立事件その他一般の法律事件に関して鑑定、代理、仲裁若しくは和解その他の法律事務を取り扱い、又はこれらの周旋をすることを業とすることができない。ただし、この法律又は他の法律に別段の定めがある場合は、この限りでない。

## 弁護士広告において許容されると考えられる事業モデル

### ✕ 一般的なアフィリエイトモデル



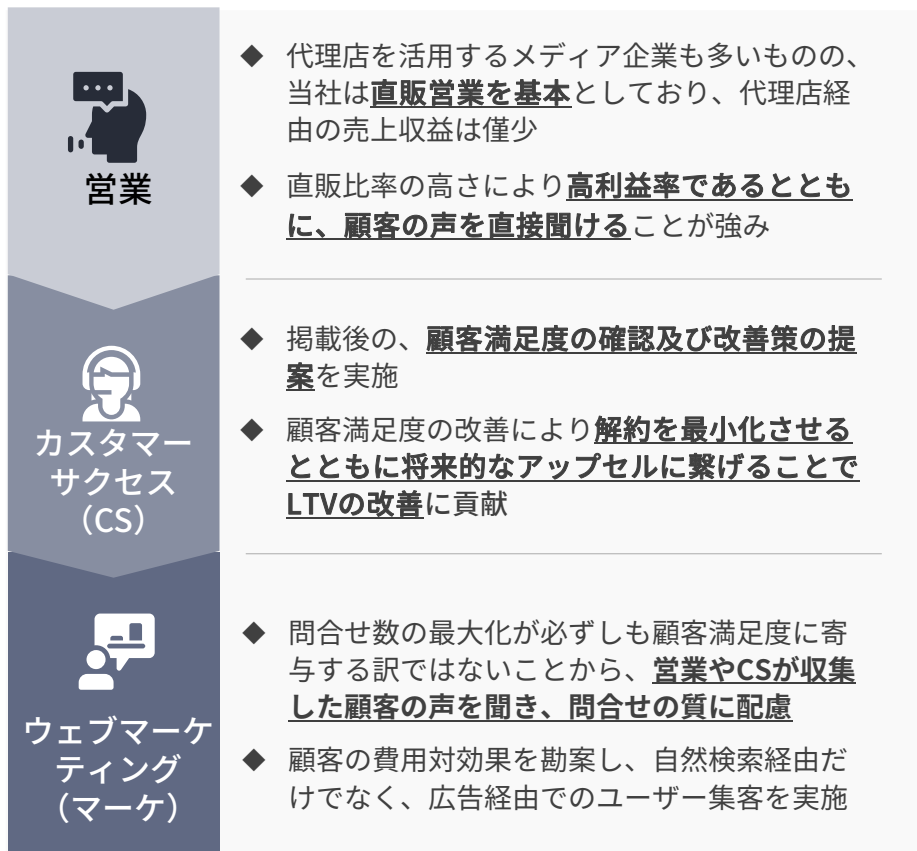
### ○ 規制に適合した弁護士広告モデル



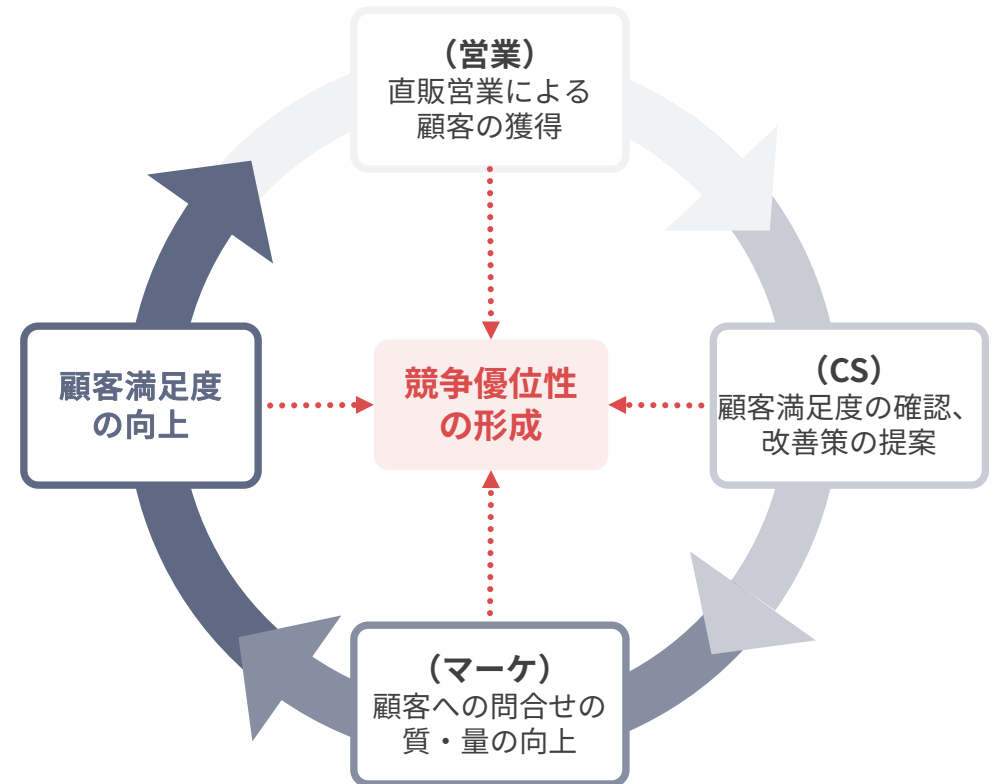
# 競争優位性

当社は直販営業により顧客との接点を得た上で、CSが掲載後の顧客のフォローを行い、ヒアリングした顧客の声をウェブマーケティングに活かすことで顧客満足度を高める一連のバリューチェーンを構築しており、競争優位性の形成に繋がっております

## バリューチェーン



## バリューチェーンごとの役割模式図



# 競合他社との比較 ～定性・定量比較～

競合A社は弁護士個人を主な掲載単位としておりARPUが低い一方、当社は法律事務所を主な掲載単位としておりARPUが高く、集客メディアとしての付加価値の高いポジショニングを確立するとともに効率の良い事業運営が可能となっております

## リーガルメディアの競合他社との比較<sup>1</sup>

	ASIRO	競合A社		
ユーザーの比較	主なサイト流入経路	自然検索、広告	n/a	当社は法律コラム記事を通じた自然検索経由や、広告経由での流入が多く、法律関連キーワードを検索する <b>法律問題への関心が高いユーザーを集客</b>
	法律問題への関心	高い	n/a	
顧客の比較	主な掲載単位	法律事務所	弁護士個人	当社の主な掲載単位は法律事務所であり、事務所としての広告予算を獲得しやすい傾向
	売上収益	1,161百万円	2,344百万円	高い広告効果や、事件分野別にサイトがあり複数サイトで広告掲載頂けること等も背景に、 <b>高いARPUを実現し、サイト間で売上も分散</b>
	掲載顧客数(年間平均)	544件	5,180件 <sup>3</sup>	
	ARPU <sup>2</sup>	17.8万円	3.8万円	
その他の比較	サイト数	10サイト	1サイト	集客したユーザーを派生メディアに送客することで、 <b>収益獲得機会が増加</b> <b>(=集客に掛けられる広告投資余力が増加)</b>
	派生メディア	有り	無し	

注：1 当社は21年10月期のリーガルメディアの数値を集計しております。また、競合A社は近似した期間（21年3月期3Q～22年3月期2Q）の弁護士マーケティング支援サービスの数値を集計し、各項目の比較を行っております

2 1顧客あたりの平均月次売上収益であり、売上収益を年間平均の掲載顧客数（競合A社については、注記5の通り有料登録弁護士数）で除した上で、12で除して算出しております

3 競合A社の有料登録弁護士数を記載しております

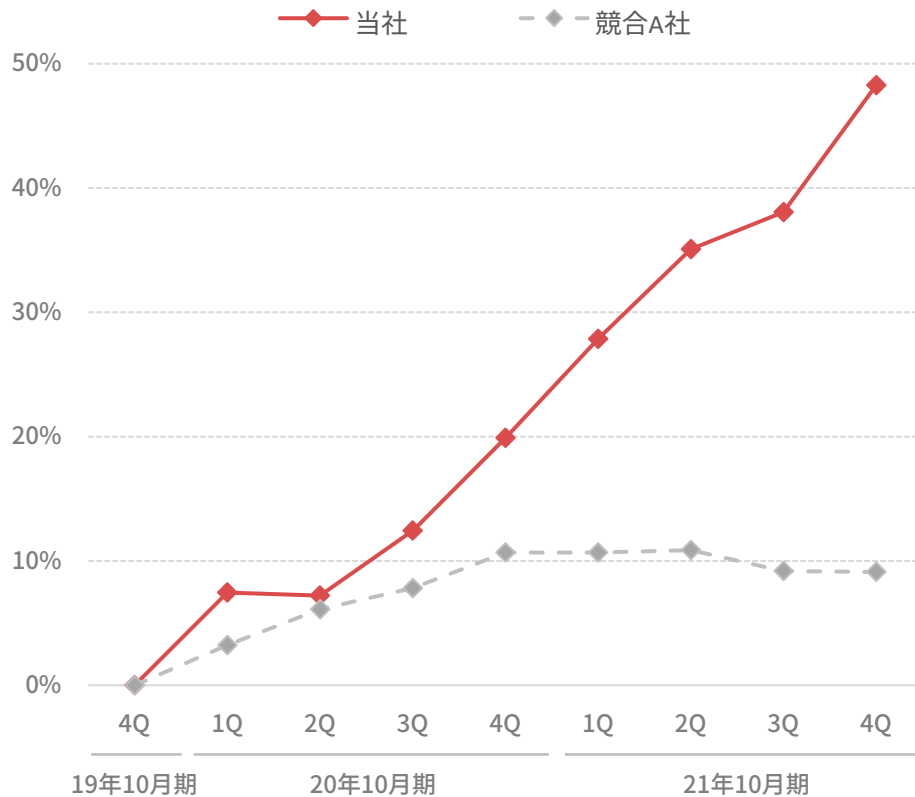
出所：競合A社については同社決算資料

# 競合他社との比較 ～掲載顧客数の増加率比較～

直近2年間の掲載顧客数の増加率は相対的にアウトパフォームしております。事業環境としても、事務所単位で広告費を投下する傾向が強い大規模・中規模事務所に所属する弁護士の割合が増加しており、追い風の事業環境が継続すると見込んでおります

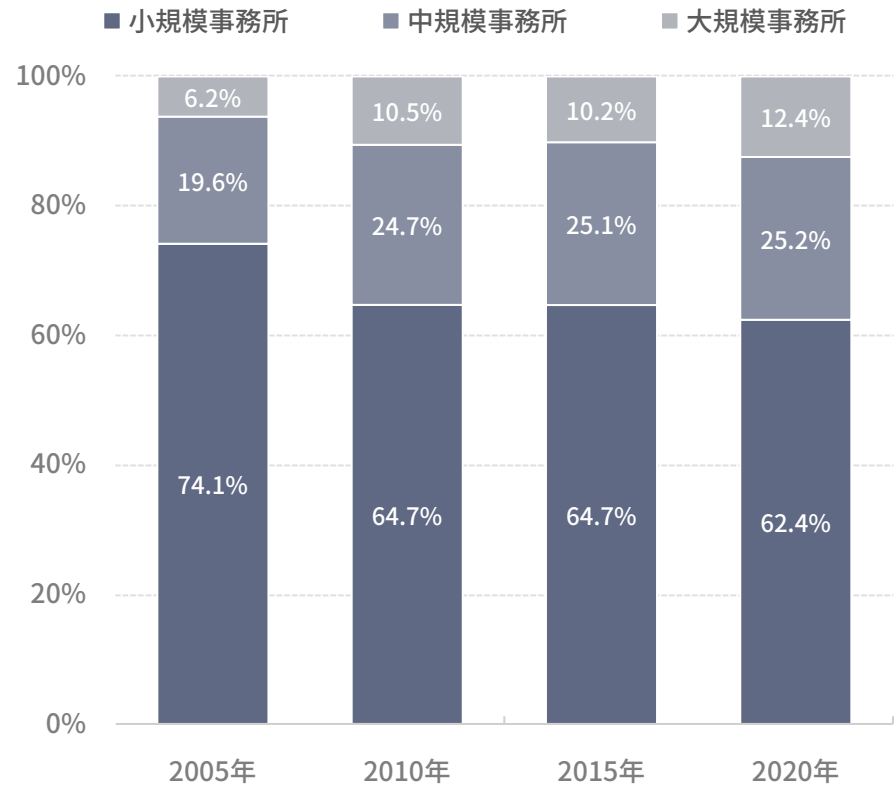
## リーガルメディアの掲載顧客数 増加率比較<sup>1</sup>

左軸：増加率（％）



## (参考) 法律事務所規模の割合推移<sup>2</sup>

左軸：全弁護士数に対する、事務所規模別の所属弁護士数の割合（％）



注：1 2期前の掲載顧客数を基準として、以降の各四半期末時点の掲載顧客数に対する増加率を比較しております。尚、競合A社は近似した期間（20年3月期2Q～22年3月期2Q）の有料登録弁護士数を集計しております

2 小規模事務所は弁護士数1-5名、中規模事務所は弁護士数6-30名、大規模事務所は弁護士数31名以上の事務所として集計しております。尚、全弁護士数に対する、各規模の事務所に所属する弁護士数の割合を表示しております

出所：競合A社については同社決算資料、日本弁護士連合会「弁護士白書2010年版」「弁護士白書2015年版」「弁護士白書2020年版」



Section 5

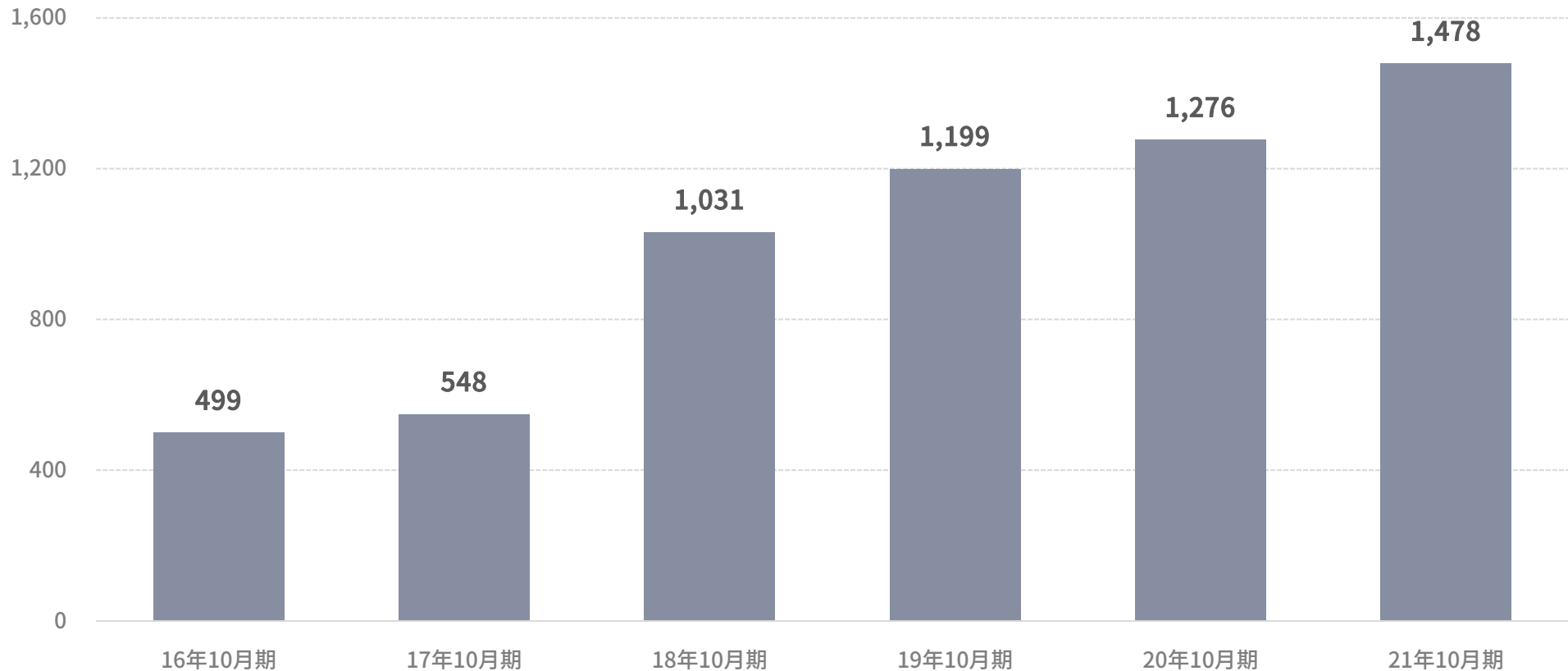
# 成長戦略

# 重視する経営指標

当社はストック収益に直結するリーガルメディアの掲載枠数を経営指標として重視しております。引き続き掲載枠数を拡大し、安定的な収益基盤のもとで当社の経営資源が活かせる新規事業に投資を行うことで、継続的な成長を実現してまいります

## リーガルメディアの掲載枠数推移（期末時点）

左軸：掲載枠数（件）



# 成長戦略の方向性

弁護士業界を取り巻く当社にとっての追い風や成長ポテンシャルを背景に、リーガルメディアの事業拡大を進めるとともに、当社が有する経営資源を活用することでリーガルHRやその他の新規事業を創出し、継続的な成長を図って参ります

## 成長戦略の方向性

### 1 リーガルメディアの事業拡大 既存事業の延長線上での成長

営業体制の強化や解約率低下の  
取り組み等を通じて、  
掲載枠数及び顧客数の積み上げを図る

### 2 経営資源を活用した 新たな収益の柱の創造 新規事業による非連続の成長

リーガルメディアの事業拡大による  
知名度・顧客基盤等の広がりを活かし、  
リーガルHR事業の拡大やその他の  
新規事業の立ち上げを図る

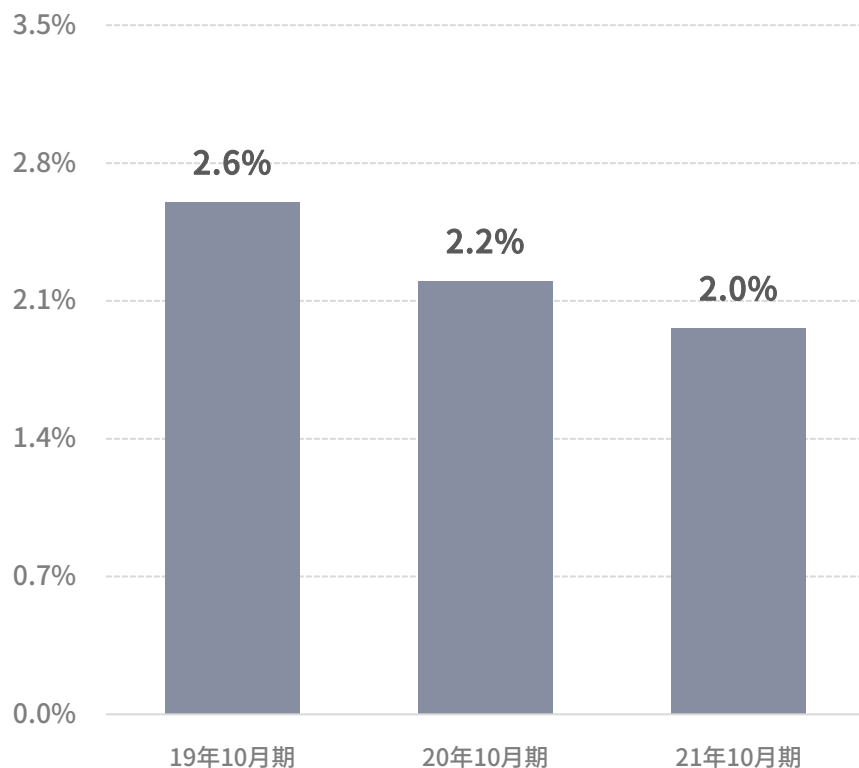


# 1 リーガルメディアの事業拡大

営業・フォロー活動の強化に向けてカスタマーサクセス（CS）体制を20年10月期に組織し、コロナ禍の悪影響があった中でも解約率の低減に成功しております。営業部及びCS部の人員体制の拡充等を通じて解約率を低減させることで、前述の掲載枠数の増加の底上げを図るとともに、掲載顧客数も拡大させることで更に安定的な収益基盤を構築してまいります

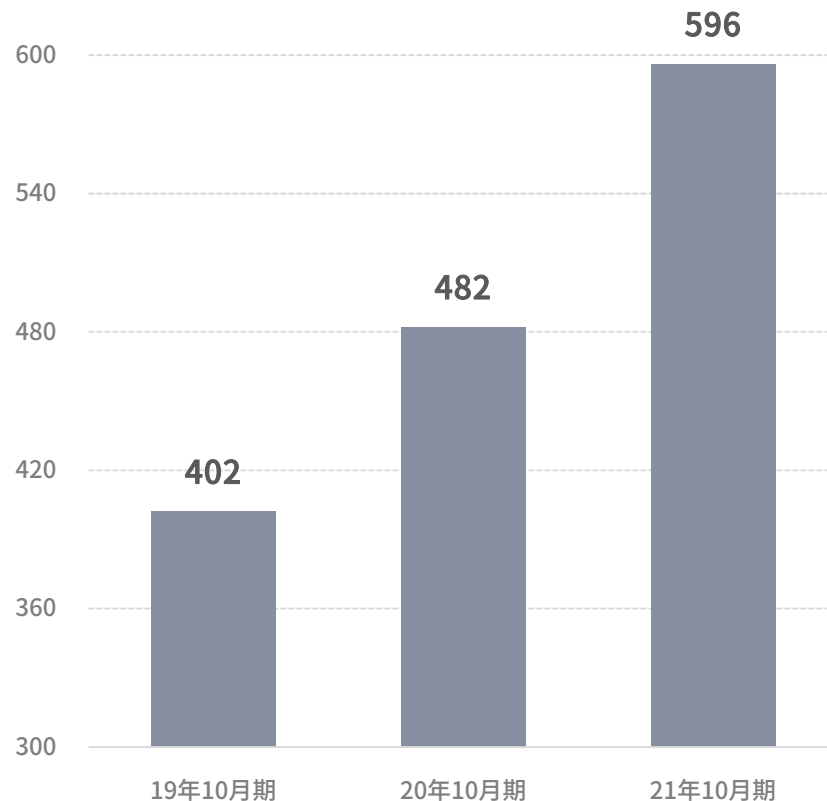
### リーガルメディアの月次解約率推移<sup>1</sup>（期中平均）

左軸：解約率



### リーガルメディアの掲載顧客数推移<sup>1</sup>（期末時点）

左軸：掲載顧客数（件）



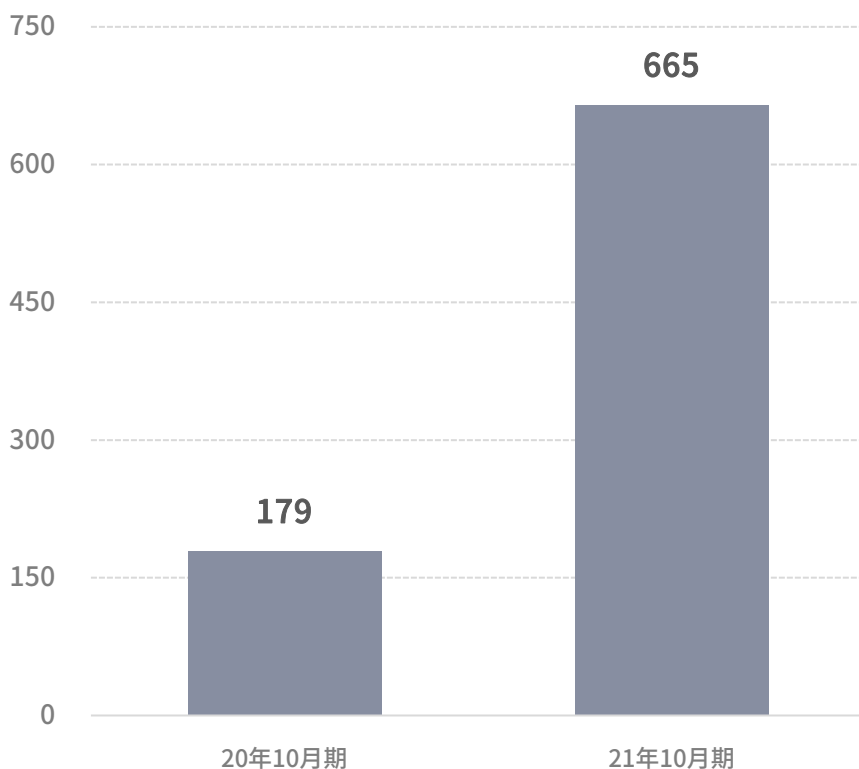
注：1 リーガルメディア10サイト（「弁護士ナビ」シリーズ9サイトとあなたの弁護士）の当月の解約枠数を前月末の掲載枠数で除して算出した月次解約率を年間平均したものです

## 2 経営資源を活用した新たな収益の柱の創造

20年4月より開始したリーガルHR事業では弁護士向け人材紹介サービスを展開しており、ウェブマーケティングノウハウ等の活用により新規登録者を順調に獲得するとともに、顧客基盤の活用により法律事務所からの求人案件獲得にも成功しております。リーガルメディアの事業拡大による弁護士業界内での認知度向上等のシナジーも活かして、売上の拡大を進めてまいります

### リーガルHR事業の新規登録者数推移

左軸：新規登録者数（人）



### 【ノウハウの活用】新規登録者の獲得

- ◆ 求職者向けサイトの運営にあたって、弁護士業界の知見やウェブマーケティングのノウハウを活用することで、弁護士有資格者の新規登録が順調に増加しております

### 【顧客基盤の活用】求人企業の獲得

- ◆ 既存の顧客基盤を活用した法律事務所からの求人情報に加え、一般企業のインハウス・法務人材のニーズもとらえ、着実に求人企業を増やしております

### 求人企業構成比

企業（インハウス）

21年10月期

法律事務所

# 成長曲線イメージ

従来からの弁護士領域及び派生領域のメディア事業を着実に伸ばしつつ、HR領域の立ち上げにより第3の収益の柱を作るとともに  
当社経営資源を活かした新規事業の立ち上げを通じて、継続的な成長を図って参ります

## 成長曲線イメージ



# 成長に影響を与える可能性のある主なリスク要因

成長の実現や事業計画の遂行に重要な影響を与える可能性のある主なリスク要因は以下の通りです。その他のリスクは、有価証券届出書の「事業等のリスク」をご参照ください

項目	リスク概要	顕在化の可能性	顕在化時の影響度	当社の対応方針
特定の取引先への依存	得意先の広告出稿の方針変更などにより取引関係が変化した場合や新規顧客の開拓等が計画通りに進まない場合などには、当社グループの経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	中	中	得意先との良好な関係を維持できるよう努めると同時に、特定の取引先への依存度を低減させるために新規顧客の開拓等を行っております。
検索アルゴリズム	大手検索サイトの検索アルゴリズムの変更がなされた場合には、自然検索経由のユーザー流入数の減少を引き起こし、当社グループの経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	中	中	人的・資本的投資を継続するとともに、リスティング広告等を出稿することによる広告経由の集客にも注力することでリスク分散を図っております。
新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の感染拡大	新型コロナウイルス感染症（COVID-19）が終息に向かわず、事態が深刻化、長期化した場合には、当社グループの事業活動や経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	中	中	リモートワーク並びに時差出勤を実施し、柔軟に事業を継続できる体制の整備に努めております。
のれんの減損	2016年5月に旧株式会社アシロの株式の86.9%を取得し、のれんを計上しております。当該のれんについては、将来の収益力を適切に反映しているものと判断しておりますが、当社グループの将来の収益性が低下した場合には、当該のれんについて減損損失を計上するため、当社グループの経営成績に重要な影響を及ぼす可能性があります。	小	大	ストック収益源であるリーガルメディアの掲載枠数の積み上げにより、安定的な収益基盤の構築に努めております。具体的には、営業活動や契約後の顧客サポートを行うカスタマーサクセス活動の強化により、新規契約数を増加させるとともに解約率を引き下げることで掲載枠数の増加を図っております。加えて、リーガルメディア関連事業で培ったウェブマーケティングノウハウやデジタル技術、ユーザー及び顧客基盤などの当社経営資源を活用し、リーガルHR事業等における新規事業開発に取り組むことで、収益力の強化や収益源の多様化を図っております。

The slide features a dark blue background with several overlapping, semi-transparent geometric shapes in shades of grey and blue, primarily concentrated on the left side. The word "Appendix" is centered in a white, sans-serif font.

# Appendix

# 顧客満足度を最重要視するカルチャー



“

アシロに関わる人を誰よりも深く幸せにすることで  
よりよい社会の実現に貢献する。

”

アシロは、「ああしろ、こうしろと言われる前にやる」という、主体性を持ったメンバーで構成されています。

目の前のお客様をできる限り幸せにすることで、  
社会に貢献していくという基本的な価値観を会社全体で共有しています。

顧客主義という「原理・原則」を見失わず、“チャレンジ精神”を持ち続け、  
クライアントやユーザーから愛されるアシロを今後も目指していきます。

# ボイス・オブ・カスタマー<sup>1</sup>



今はネット経由で弁護士を探し、電話相談や相談予約を取ることが当たり前であり、さらに、今後は相談自体もオンラインで行う時代になりますので、**御社サービスのよ**うに**ネットを活用した集客ツールは不可欠**だと考えています。

(銀座第一法律事務所 弁護士 大谷郁夫様 (写真右))



御社のサービスは、効果ができるまでに時間のかかるSEO対策や費用が大きくかかるリスティング広告と異なり、**掲載後すぐに効果が期待できる所が魅力の一つだ**と思っています。また、**サポート体制も魅力に感じています**。

(ネクスパート法律事務所 弁護士 佐藤壘様 (写真左))



集客以上にありがたいのが、営業担当の方が当事務所に愛着や当事者意識をもって接してくださっていることです。御社の方々には、**顧客としっかりコミュニケーションを取って、顧客の発展に寄与する**という姿勢を強く感じます。

(東京スタートアップ法律事務所 弁護士 中川浩秀様)



ニーズに合った適任の弁護士を探すことはいまだに難しいのが現状ですので、御社のサービスは、これからさらに多くの一般のユーザーさまや中小・ベンチャー企業さまが**気軽に適任の弁護士を探せる場所であってほしい**と考えます。

(ベンチャーラボ法律事務所 弁護士 淵邊善彦様)

注：1 ボイス・オブ・カスタマーは、特定のお客様のご意見を一例として取り上げたものであり、そのお客様にとっての当社サービスに対するご意見を例として示したものに過ぎず、必ずしも当社サービスから得られるメリットを客観的に示しているものではありません

# 本資料に関する注意事項

本資料には、将来の見通しに関する記述が含まれています。これらの将来の見通しに関する記述は、本資料の日付時点の情報に基づいて作成されています。これらの記述は、将来の結果や業績を保証するものではありません。このような将来予想に関する記述には、必ずしも既知および未知のリスクや不確実性が含まれており、その結果、将来の実際の業績や財務状況は、将来予想に関する記述によって明示的または黙示的に示された将来の業績や結果の予測とは大きく異なる可能性があります。

これらの記述に記載された結果と大きく異なる可能性のある要因には、国内および国際的な経済状況の変化や、当社が事業を展開する業界の動向などが含まれますが、これらに限定されるものではありません。

また、当社以外の事項・組織に関する情報は、一般に公開されている情報に基づいております。

本資料は、情報提供のみを目的として作成しており、日本、米国、その他の地域における有価証券の販売の勧誘や購入の勧誘を目的としたものではありません。

本資料のアップデートは今後、本決算の発表時期を目途として開示を行う予定です。