



2023年12月期第3四半期 決算説明資料

アルー株式会社

証券コード：7043 2023年11月7日

- このプレゼンテーション資料は当社ウェブサイトに掲載しています。
- <https://www.alue.co.jp/ir/>

本資料は、当社の有価証券の売買の勧誘を目的として作成されたものではありません。

本資料には、将来予測に関する記述があり、当社の事業計画、市場規模、競合状況、業界に関する情報、成長余力及び財務指標並びに予測数値が含まれておりますが、当社の本資料公表時点における、判断及び仮定並びに当社が現在利用可能な情報に基づくものであり、将来の業績や実績は、既知又は未知のリスク、不確実性その他の要因により、表示又は示唆するものから大きく乖離する可能性や将来変更される可能性があります。

本資料には、独立した公認会計士又は監査法人による監査およびレビューを受けていない、過去の財務諸表又は計算書類に基づく財務情報及び財務諸表又は計算書類に基づかない管理数値が含まれています。

本資料には、当社の事業環境に関する分析や、一般的な経済動向に関する統計情報及び調査結果、外部情報に由来する他社の情報が含まれています。また、当社による事業又は財務に関する数値及び指標は、算定方法や基準時点の違いその他の理由により、他社公表の資料と比較して対照性が無い可能性があります。

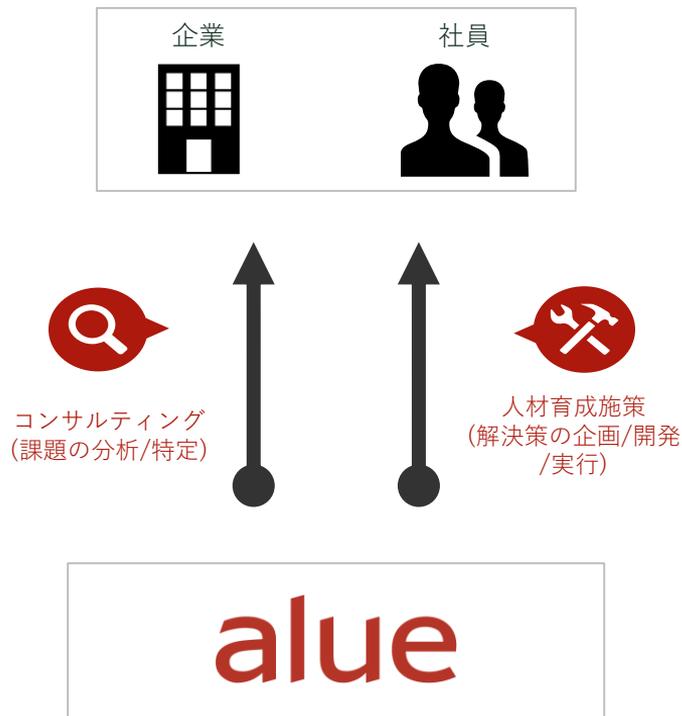
1. 会社概要
2. 連結業績報告
3. 2023年度事業戦略
4. 事業別サマリー

# 会社概要

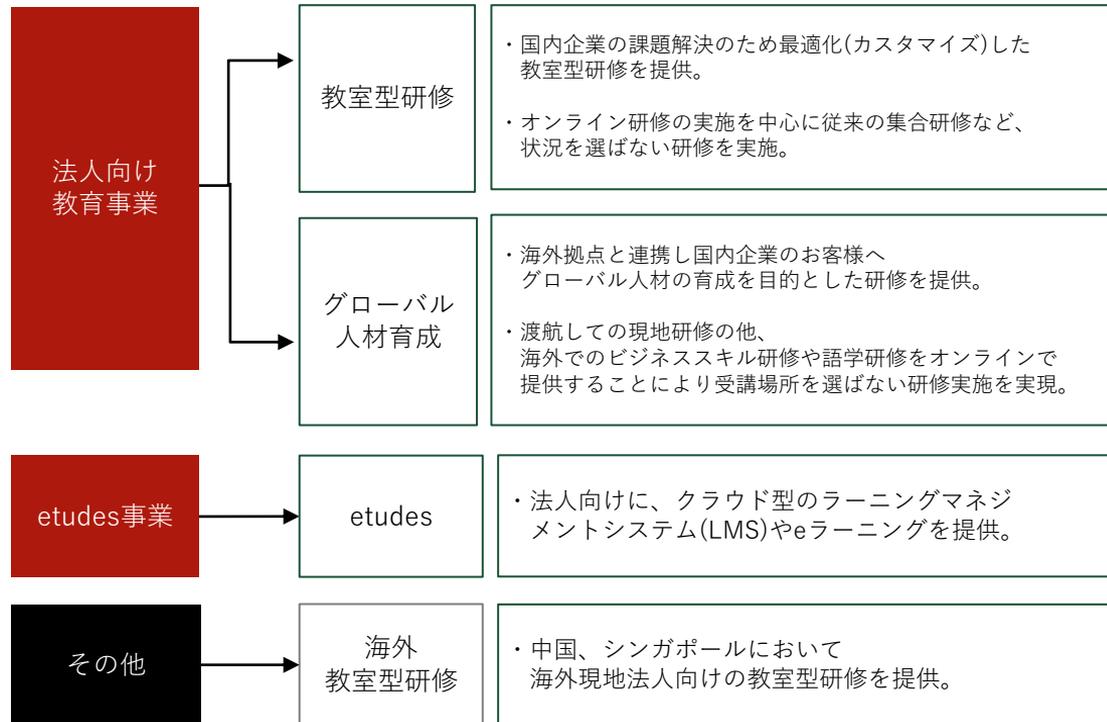


会社名	アルー株式会社
本店所在地	東京都千代田区九段北一丁目13番5号
設立	2003年
従業員	単体：165名* / 連結：201名* (2023年9月30日時点)*正社員のみ
資本金	365百万円(2023年9月30日時点)
事業内容	人材育成事業
役員構成	代表取締役社長 落合 文四郎 取締役 執行役員 池田 祐輔 常勤監査役(社外) 荒幡 義光 取締役 執行役員 稲村 大悟 監査役(社外) 富永 治 取締役 (社外) 西立野 竜史 監査役(社外) 和田 健吾
支社・関連会社	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 関西支社</li> <li>・ 名古屋支社 (連結子会社)</li> <li>・ 中国 艾陆企业管理咨询(上海)有限公司</li> <li>・ シンガポール ALUE SINGAPORE PTE. LTD.</li> <li>・ フィリピン ALUE PHILIPPINES INC. ALUE TRAINING CENTER, INC.</li> <li>・ インド Alue India Private Limited (非連結子会社)</li> <li>・ インドネシア PT.ALUE INDONESIA</li> </ul>

## ビジネスモデル



## 提供サービス

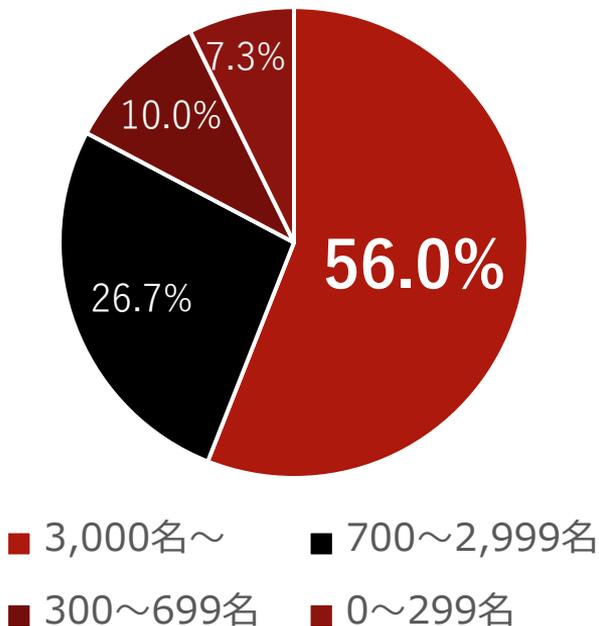


様々な業種の、特に従業員3,000名以上の**大企業**から安定的に**受注**

【業種別】

業種	割合
情報・通信業	18.6%
サービス業	17.2%
金融・保険業	10.6%
製造業	9.3%
機械・鉄鋼・鋁業	8.5%
商社・貿易業	7.5%
不動産・建設建築業	7.2%
化学・医療	4.7%
卸売・小売業	3.5%
電気・ガス・水道	3.2%
官学・環境テクノロジー	2.5%
貸金業	2.4%
メディア業	1.5%
運輸業・倉庫	1.5%
出版・印刷業	0.6%
その他	1.2%

【従業員規模別】



【主要取引先】

- 伊藤忠商事株式会社
- 大阪ガス株式会社
- KDDI株式会社
- JFEスチール株式会社
- 株式会社島津製作所
- 第一生命保険株式会社
- 帝人株式会社
- 東急建設株式会社
- 東京海上日動火災保険株式会社
- 日清食品ホールディングス株式会社
- 株式会社みずほフィナンシャルグループ
- 株式会社三菱UFJ銀行
- 森永製菓株式会社
- 株式会社リクルートホールディングス
- ・
- ・
- ・

# 連結業績報告



# エグゼクティブサマリー

## ◆ 連結業績

- ・ 23.3Qの売上高は、対前年同四半期比+10.5%の2,125百万円となり、過去最高を実現。
- ・ 他方で、売上計画比では23.3Q時点で145百万円のビハインドとなり、営業損失は24百万円で着地。
- ・ 上記結果および23.4Qの受注状況を勘案し、業績予測を売上高8.1%、営業利益76.7%下方に修正。

## ◆ 事業業績

- ・ 法人向け教育事業

新規開拓社数は計画に対しビハインド。一方、既存顧客リピートは順調であり、取引社数・顧客あたり売上高ともに前年を上回り、23.3Q売上高は前年同期比で+11.0%の成長。

- ・ etudes事業

ASP売上が順調に積み上がり、前年同月比ではMRR + 15.9%、利用企業数 + 38.2%となった。

## ◆ トピックス

- ・ 中計実現に向けた投資は、次世代etudes開発、人員採用など計画通り進捗中。

# 通期業績予想の修正①

- 23.3Q（9月末）時点の受注の状況および23.4Qの受注の見込みが計画を下回ることとなったため、通期の売上高を8.1%下方に修正。
- 人件費などの固定費率が高いため、売上高低下による営業利益への影響が大きく、営業利益は76.7%の下方修正となった。
- 教育研修事業、etudes事業ともに、新規獲得に関連する投資を継続していたが、売上に結びつくまでに想定より時間がかかっている状況を反映。

(単位：百万円)

	当初予算	3Q累計実績	修正予算	修正予算に対する 進捗率	対当初予算比
売上高	3,277	2,125	3,010	70.6%	-8.1%
法人向け教育	2,700	1,756	2,470	71.1%	-8.5%
etudes	410	257	370	69.7%	-9.9%
その他	166	110	170	65.2%	2.4%
営業利益	270	-24	63	—	-76.7%
営業利益率	8.2%	-1.2%	2.1%	—	-6.1
経常利益	263	-24	60	—	-77.2%
経常利益率	8.0%	-1.1%	2.0%	—	-6.0
親会社株主に帰属する 当期純利益	174	-20	37	—	-78.7%

要因		今後
①	法人向け教育事業の顧客開拓において、新規顧客からの売上の獲得が想定よりも進まなかった	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 想定していた年間を通しての新規顧客取引単価を320万円としたが、230万円程度に落ち込む見込み。単価想定を見誤った点は反省点。</li> <li>・ 取引初年度から案件が大型化するか否かを精度高く見込むのは困難であり、今後の計画においては、保守的な見積もりを行う必要がある。</li> <li>・ 一方で新規開拓社数は昨年比で、22.3Q49社→23.3Q66社（34.7%増）と増加できており、新規開拓ナレッジの蓄積、ウェブサイトからの流入増加、人材育成の体制などマーケティング資産の蓄積が進み<b>取り組みの成果は出ている</b>。そのため、CAC回収期間は、25年度には12か月程度まで改善できる予定。</li> </ul>
②	etudes事業のASP売上において、導入時試用等の増加により顧客単価の向上が想定よりも図れなかった	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ <b>利用企業社数は23.3Q（9月末）で144社→199社(38.2%増)と増加しており、新規開拓活動では取り組みの成果は出ている。</b></li> <li>・ 今後は顧客単価の低下を見込むとともに、顧客当たりの利用度増加（単価向上）の見通しは慎重に行う。</li> </ul>

# 通期業績予想の修正③ 中期経営計画

- 23年2月に公表した中期経営計画については、今期の見直し変更を踏まえ、次年度以降、各種投資のアクセルをどこまで踏むべきか精査中。
- 見直し後の中期経営計画については24年2月の本決算発表で公表予定。

## 2023年度 中期経営計画

(単位：百万円)

	22.通期 (実績)	23.通期 (当初予想)	増減比 (対22.通期)	23.通期 (修正予想)	増減比 (対22.通期)	24.通期 (当初計画)	25.通期 (当初計画)
連結売上高	2,772	3,277	18.2%	3,010	8.6%	4,046	5,106
法人向け教育事業	2,333	2,700	15.7%	2,470	5.9%	3,201	3,855
etudes事業	307	410	33.6%	370	20.3%	660	1,036
その他	131	166	26.4%	170	29.5%	185	215
連結営業利益	230	270	17.0%	63	-72.7%	556	1,022
連結営業利益率	8.3%	8.2%	-0.1	2.1%	-6.2	13.8%	20.0%

※ 表中の24.通期、25通期の数値は23年2月9日に公表した計画数値

※ 23年の修正を鑑みた計画については検討中

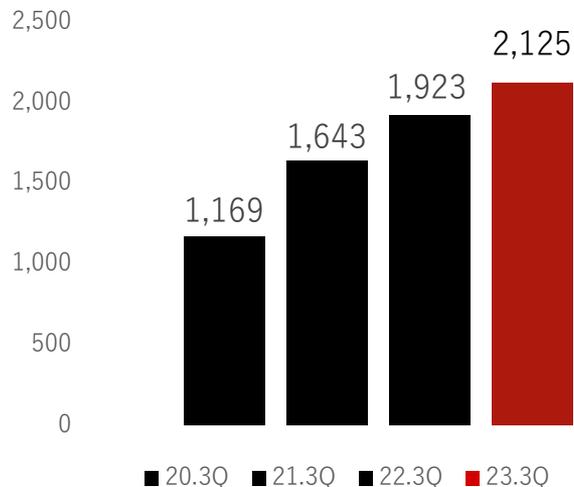
# 四半期 連結業績比較

- 23.3Qは10.5%の売上成長、**過去最高の売上高**を実現した。
- 営業利益は、営業・マーケティング人件費・採用費への積極投資により対前年同四半期比164百万円の減少。

## 20.3Q～23.3Q 業績推移

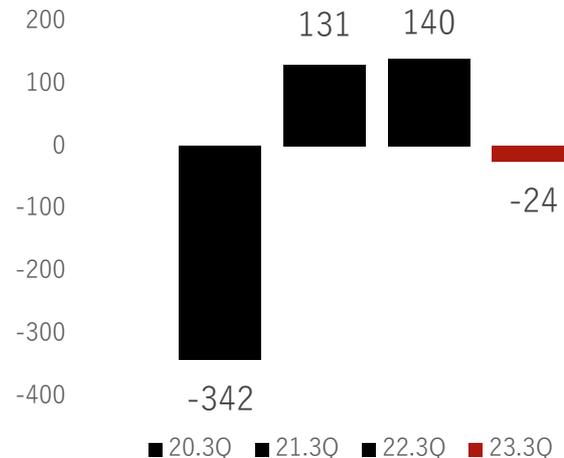
(単位：百万円)

20.3Q～23.3Q 売上高推移



(単位：百万円)

20.3Q～23.3Q 営業利益推移

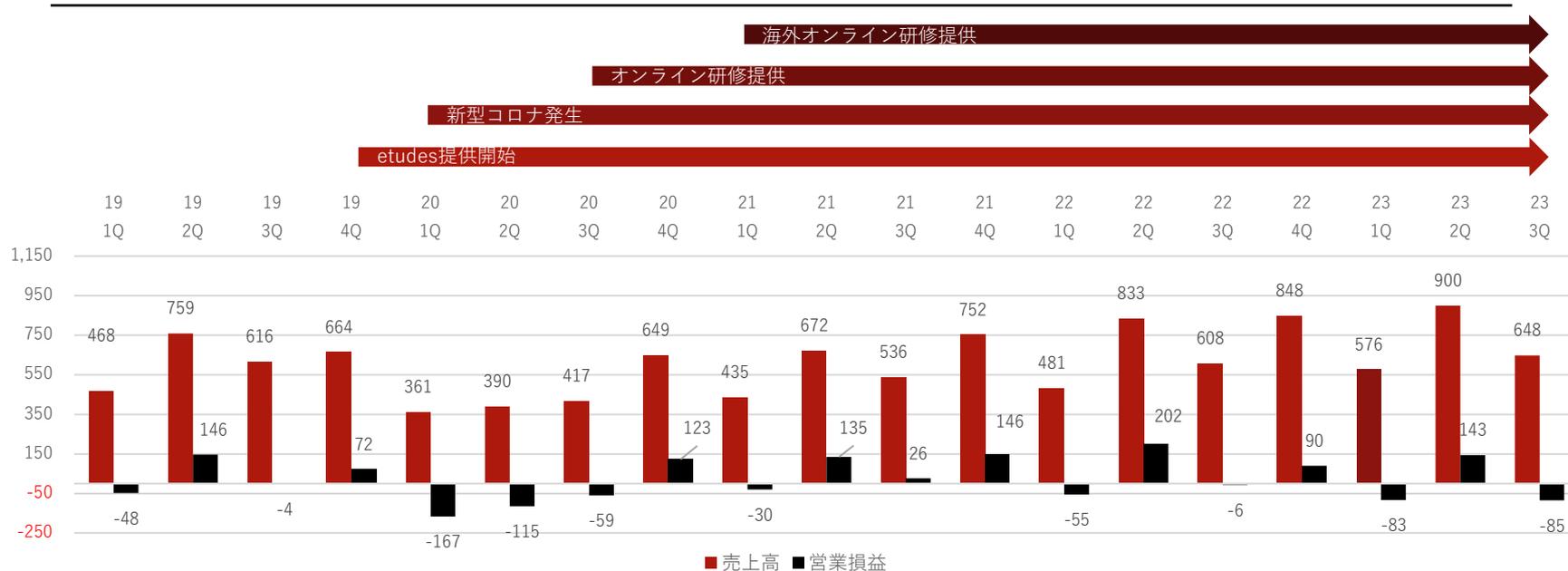


# 四半期毎業績推移

- 売上高は、季節性があるものの、増収基調を維持。
- 23.3Q会計期間の営業損益は、85百万円の営業損失。  
営業・マーケティング人件費・採用費を増加させる中で、季節変動の大きさ（次ページ）により、営業利益はマイナスに振れる四半期となった。

(単位：百万円)

## 四半期毎売上高・営業損益推移

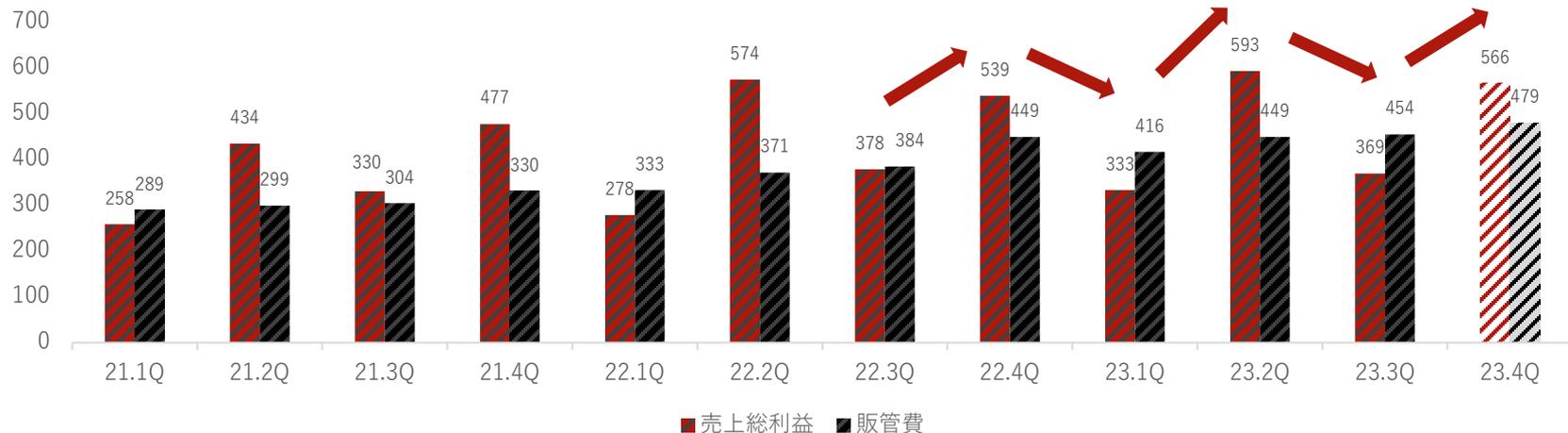


# 売上総利益と販管費

- 販管費は人員拡大、投資拡大により**増加傾向**にあるが、固定的な支出が中心であり、四半期での変動は少ない。
- 一方で、売上高および**売上総利益**は、春・秋の研修繁忙期の影響を大きく受け、**23.2Q・23.4Q**で大きく利益計上する構造。
- この構造による影響により23.3Qは営業損失となるが、23.4Qで回復する見込み。

(単位：百万円)

## 21.1Q～23.4Q 売上総利益と販管費

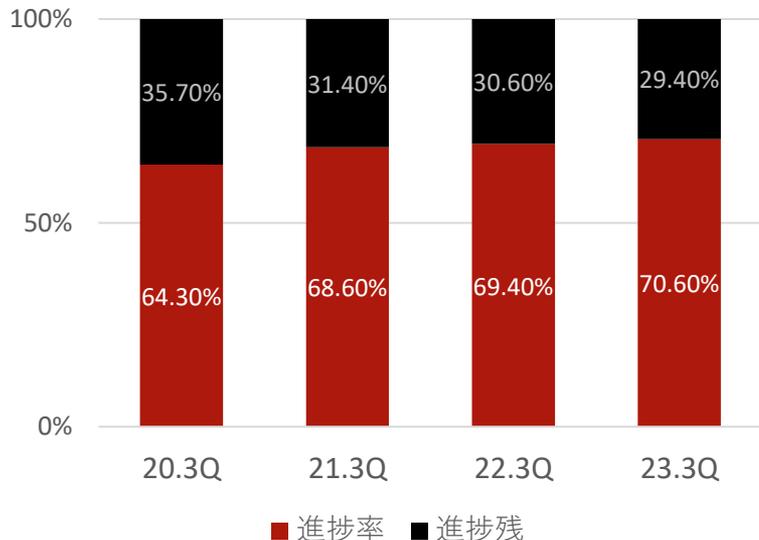


※ 23.4Qは修正後業績予想の差し引きで算出

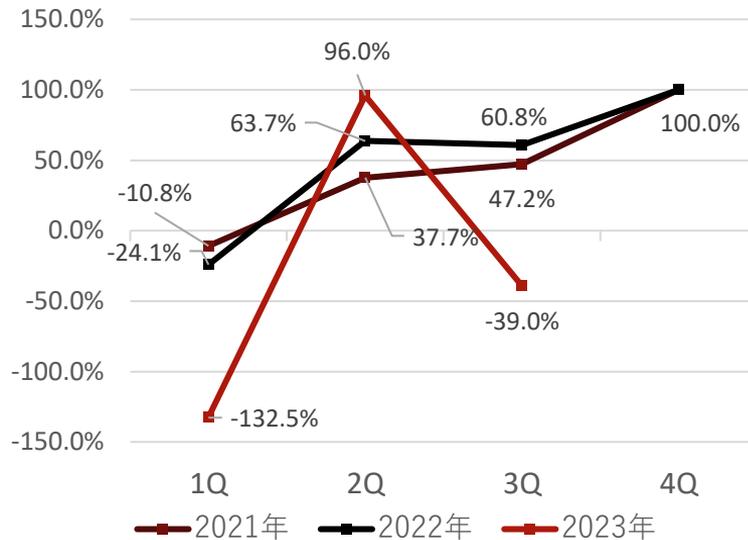
# 年度別連結業績進捗比較

- 売上高については、通期予測（修正後）に対する進捗はおよそ例年通り。
- 営業利益については、23.3Qでは赤字であるが、23.4Qでの黒字計上により通期黒字着地を見込む。

3Q売上高の年度毎予算進捗



四半期毎累計営業利益予算進捗



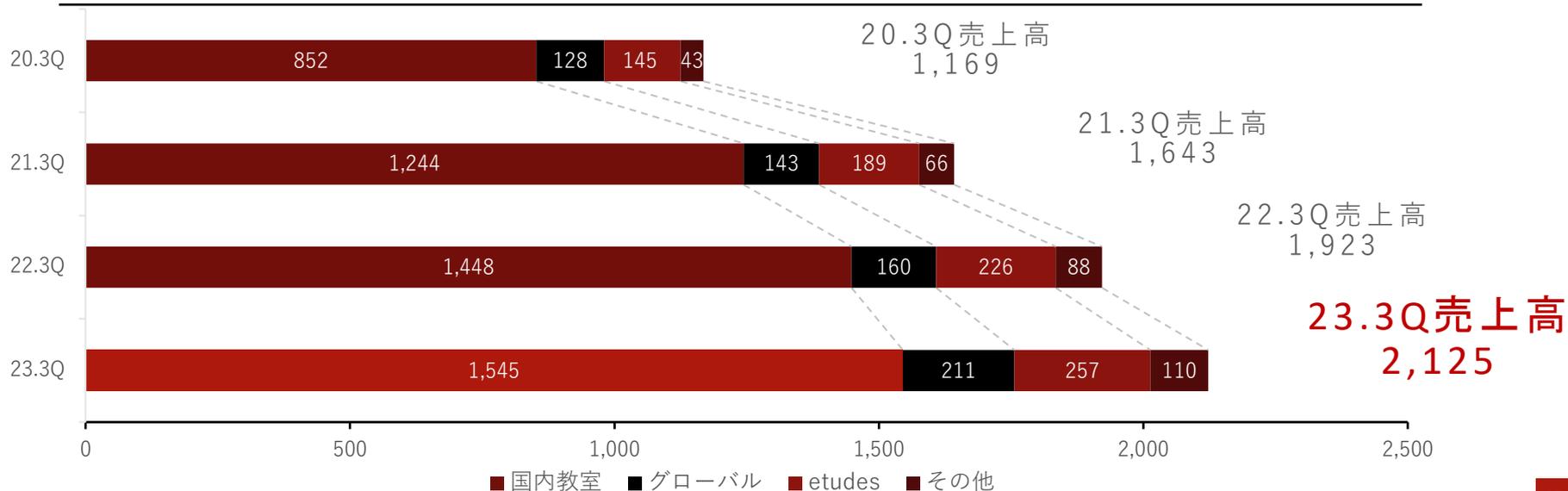
※ 売上高、営業利益ともに20-22年は3Q実績÷通期実績、23年は3Q実績÷修正後通期予測

# 四半期 サービス別売上高比較

- 法人向けは、国内教室が想定よりやや成長率が低い一方、**グローバル**は大型案件の納品により**大きく伸長**。
- etudes事業は、**ASP売上が堅調**。
- その他（中国・シンガポール子会社）は、22年上海ロックダウンの影響から回復したことにより伸長。

## サービス別売上高推移

(単位：百万円)

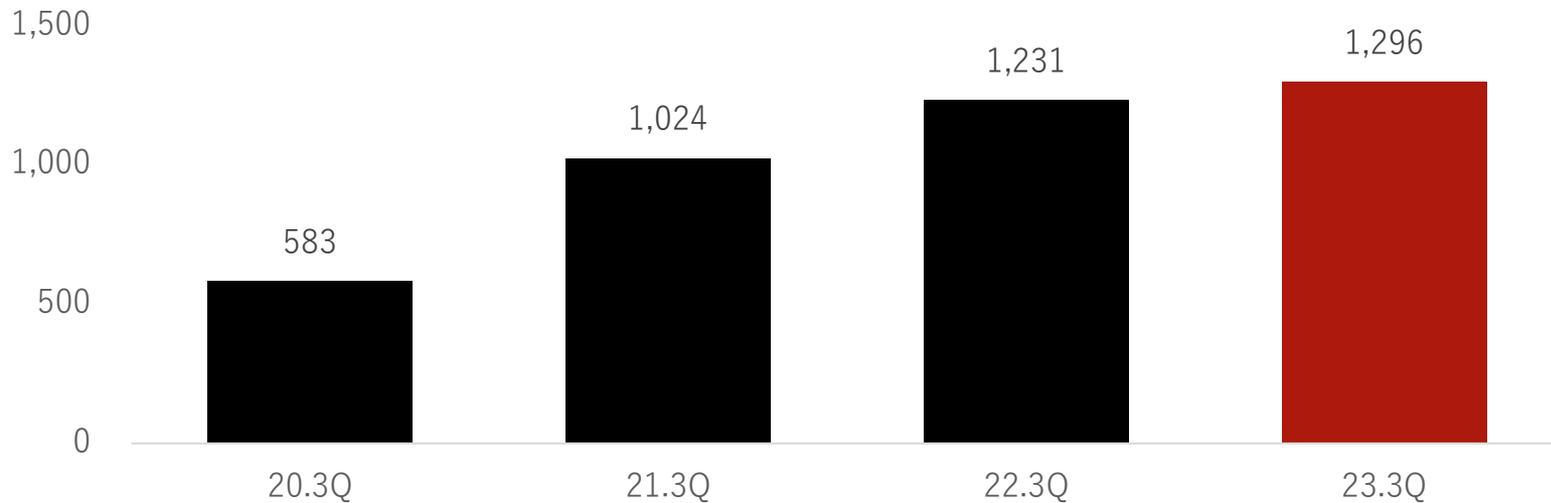


# 四半期 売上総利益比較

- 売上高同様、売上総利益についても、堅調に成長し、過去最高となった。

## 売上総利益推移

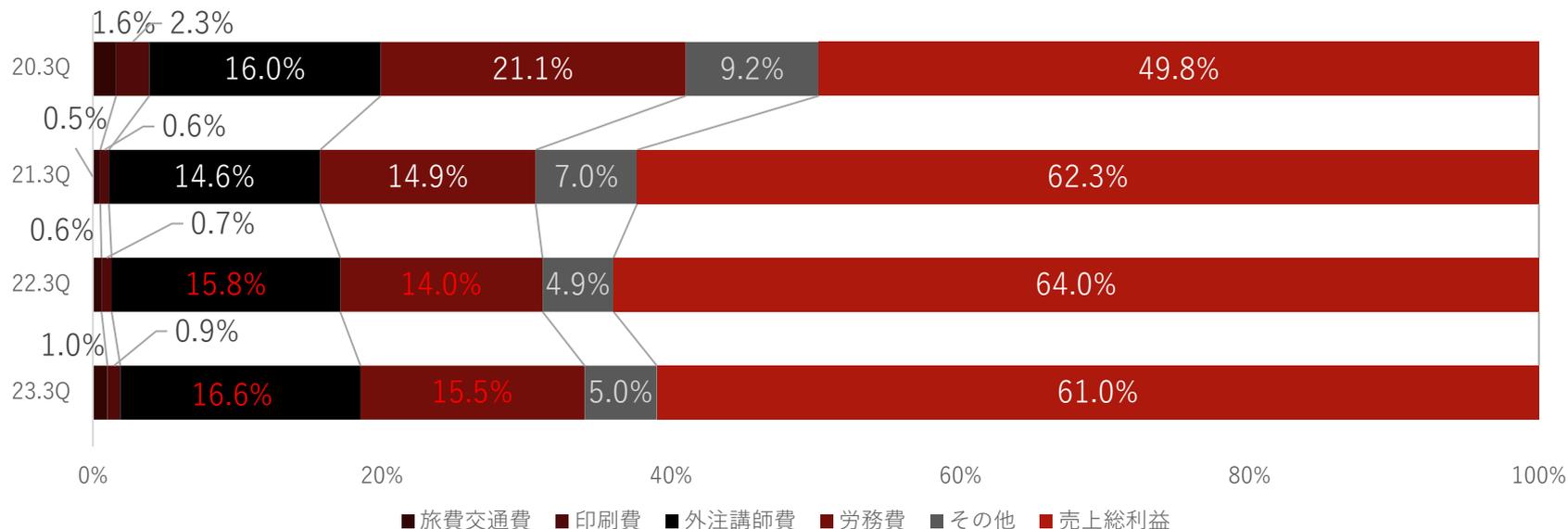
(単位：百万円)



# 四半期 売上総利益率比較（累計）

- 研修のオンライン比率に変化はなく、引き続き高い売上総利益率を維持。
- 社内リソース不足を補うため、講師の外注率を高めたことにより、外注講師費率は0.8ポイントの増加。
- 労務費が固定的であり、想定より売上高が下回ることで、労務費率が高くなり、1.5ポイントの増加。
- その他、海外派遣型の研修が再開され、旅費交通費の割合が0.4ポイント増加。

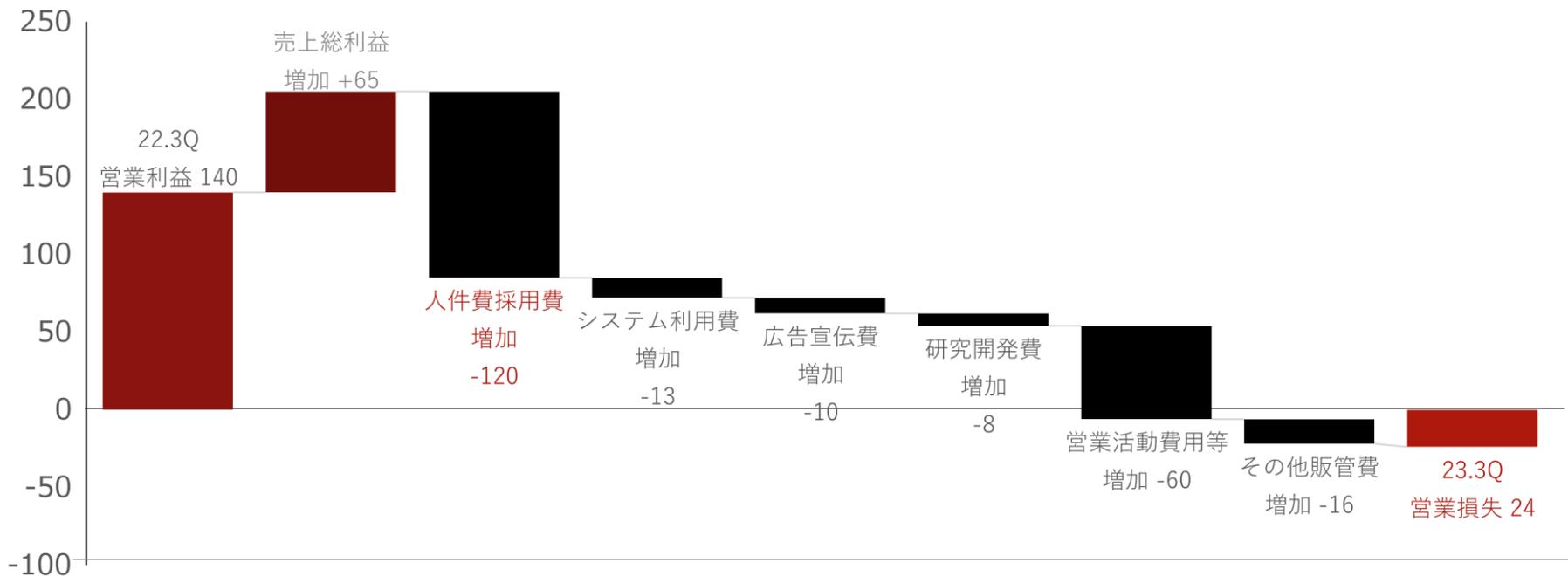
## 売上総利益率比較



# 四半期 営業利益増減分析（累計）

- 対前年同四半期比では、売上総利益65百万円の増加に対して、積極投資により人件費・採用費が120百万円増加、広告費用・営業外注費用の増加により、営業損失24百万円を計上。

(単位：百万円)

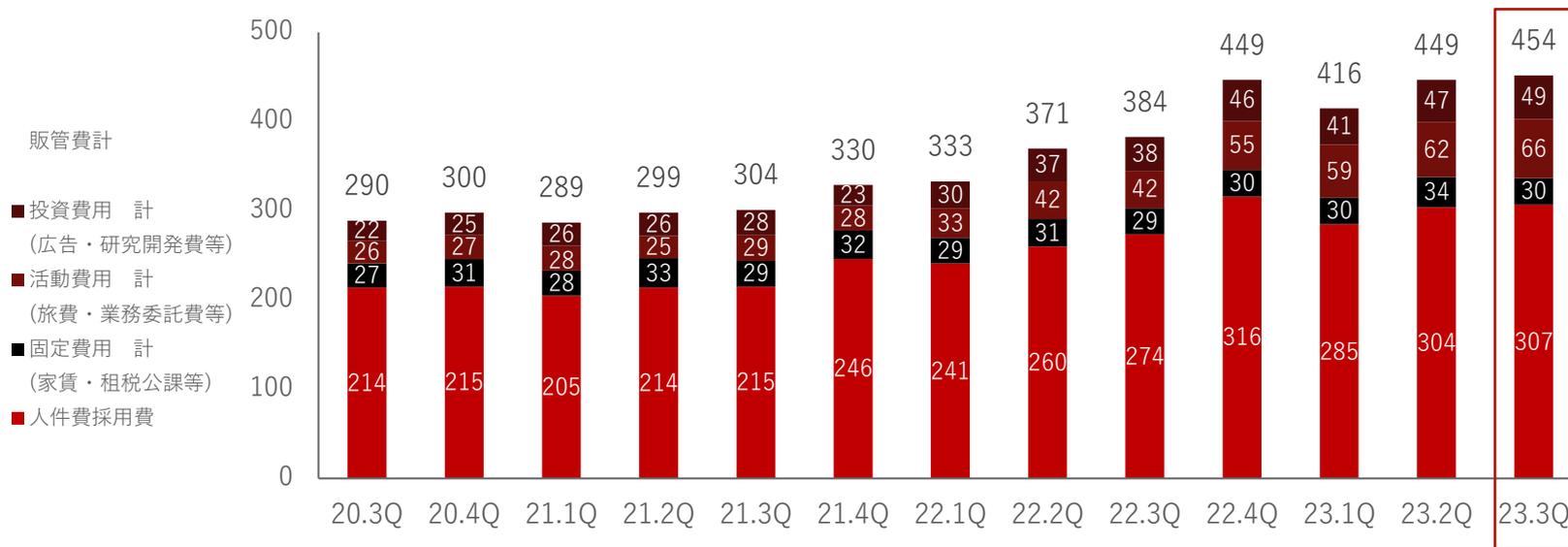


# 会計期間別販管費推移

- 投資は継続しているが、23.3Qは販管費総額では**微増**にとどまる。
- 活動費の増加は、主に**営業代行費用への支出**であり、売上拡大に向けた投資という位置づけ。

## 販売費及び一般管理費推移

(単位：百万円)



# P/Lサマリー

(単位：百万円)		22.3Q	23.3Q	前期比
売上高		1,923	2,125	10.5%
	法人向け	1,609	1,756	9.2%
	etudes	226	257	14.0%
	その他	88	110	25.8%
売上原価		692	829	19.8%
	原価率	36.0%	39.0%	3.0
売上総利益		1,231	1,296	5.3%
	粗利率	64.0%	61.0%	-3.0
販売費および一般管理費		1,090	1,320	21.1%
	販管費率	56.7%	62.1%	5.4
営業利益		140	-24	-
	営業比率	7.3%	-	-
経常利益		141	-24	-
	経常利益率	7.4%	-	-
親会社株主に帰属する当期純利益		96	-20	-
	期純利益率	5.0%	-	-

# B/Sサマリー

(単位：百万円)	22.通期	23.3Q	増減
流動資産	1,650	1,449	-201
現金及び預金	1,096	1,028	-67
固定資産	205	221	16
資産合計	1,855	1,670	-185
流動負債	436	389	-46
固定負債	216	95	-121
負債合計	652	485	-167
株主資本	1,167	1,133	-33
資本金	365	365	0
資本剰余金	345	346	0
利益剰余金	476	438	-37
自己株式	-19	-15	3
純資産合計	1,203	1,185	-17
負債・純資産合計	1,855	1,670	-185

# 連結業績予想及び配当金

- 前述の通り、業績予想を修正。
- 配当については一時的な業績の変動によらず安定性を重視し、予定額に変更なし。

(単位：百万円)

	22.通期 (実績)	23.通期 (修正予想)	前期比	23.3Q (実績)	進捗率
売上高	2,772	3,010	8.6%	2,125	70.6%
営業利益	230	63	-72.7%	-24	—
営業利益率	8.3%	2.1%	-6.2	-1.2%	-3.2
経常利益	227	60	-73.6%	-24	—
経常利益率	8.2%	2.0%	-6.2	-1.1%	-3.1
親会社株主に帰属する当期純利益	166	37	-77.8%	-20	—
1株当たり当期純利益	65.89	14.58	-77.9%	-7.94	—
1株当たり配当金(予定)	7.00	7.00	—	—	0.0%

# 予算進捗比較表

- 23.3Qの売上予算進捗については、四半期ごとの当初計画からビハインド。通期予測を修正。

(単位：百万円)		22.通期 当初予想	22.通期 修正額	22.通期 修正後予想	22.1Q 累計実績	22.2Q 累計実績	22.3Q 累計実績	/	22.4Q 累計実績	22.通期 実績
売上高		2,655	75	2,730	481	1,314	1,923		2,772	2,772
営業利益		190	40	230	-55	146	140		230	230
営業利益率(%)		7.2%	-	8.4%	-11.5%	11.2%	7.3%		8.3%	8.3%
当初予想進捗率(%)	売上高	-	-	-	18.1%	49.5%	72.4%		104.4%	104.4%
	営業利益	-	-	-	-29.2%	77.3%	73.8%		121.5%	121.5%
修正予想進捗率(%)	売上高	-	-	-	17.6%	48.1%	70.5%		101.5%	101.5%
	営業利益	-	-	-	-	63.9%	61.0%		100.3%	100.3%

		23.通期 当初予想	23.通期 修正額	23.通期 修正後予想	23.1Q 累計実績	23.2Q 累計実績	23.3Q 累計実績	23.3Q 累計実績 (前回予測)	23.4Q 累計予測	23.通期 修正後予想
売上高		3,276	-266	3,010	576	1,477	2,125	2,270	3,010	3,010
対前年増減率(%)		23.4%	-	10.3%	19.8%	12.4%	10.5%	18.1%	8.6%	8.6%
営業利益		270	-207	62	-83	60	-24	-	62	62
営業利益率(%)		8.2%	-	2.1%	-14.5%	4.1%	-1.2%	-	2.1%	2.1%
当初予想進捗率(%)	売上高	-	-	-	17.6%	45.1%	64.9%	69.3%	91.9%	91.9%
	営業利益	-	-	-	-30.9%	22.4%	-	-	23.3%	23.3%
修正予想進捗率(%)	売上高	-	-	-	19.1%	49.1%	70.6%	75.4%	100.0%	100.0%
	営業利益	-	-	-	-	96.0%	-	-	100.0%	100.0%

# 2023年度事業戦略



## 1. 新規顧客獲得強化

<p>営業・マーケティング 人員強化</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・営業、マーケティング人員を拡充。売上拡大のスピード向上を図る。</li> <li>・組織力の強化を担う部門や納品を担う部門の人員を拡充し、さらなる業務効率化を進める。</li> </ul>	<p>● 23.通期投資額 110百万円</p> <p>■ 新規採用による増加人件費・採用費</p>
<p>マーケティングツール 導入・販促強化</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・前期から継続。新規リード獲得の最大化を目的にマーケティング・販売促進を強化。</li> </ul>	<p>● 23.通期投資額 51百万円</p> <p>■ 販売促進費・システム利用費</p>

## 2. etudes事業投資・eラーニング投資

<p>販促強化</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・前期から継続。新規リード獲得の最大化を目的にマーケティング・販売促進を強化。</li> </ul>	<p>● 23.通期投資額 57百万円</p> <p>■ 販売促進費・広告宣伝費増額</p>
<p>etudes新規機能開発 次世代etudes開発</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・eラーニングプラットフォームの機能開発、性能強化を行う。</li> </ul>	<p>● 23.通期投資額 88百万円</p> <p>■ 開発人件費等</p>

# 1. 新規顧客獲得強化

## ● 営業・マーケティング人員強化

23.3Q単体の人員数は23.2Qから変わらず**165名**。

23.3Qより**ハイレイヤーに特化**し営業から納品までを担う**Human Capital コンサルティング部**を創設。

社内の**熟達した社員の異動**により柱となる人員を確保し、今後の**経営・管理職領域の拡大**を目指す。



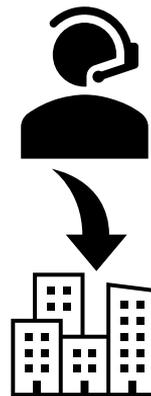
経営層・管理職専門部門  
Human Capital コンサルティング部

## ● マーケティングツール導入・販促強化

マーケティングツール導入・販促強化への投資では、  
23.3Qは**インサイドセールス強化**に**注力**。

23.3Qのマーケティング関連への投資は12百万円。

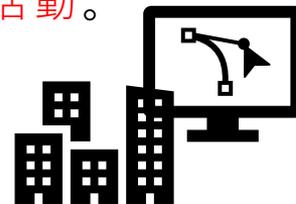
新規顧客獲得数は66社と増えている一方、顧客単価は低下。



## 2. etudes事業投資・eラーニング投資

### ●マーケティングツール導入・販促強化

etudesにおいては23.3Qで18百万円をマーケティング活動に投下。  
中心となるのは、法人向けと同様にLMSやeラーニングの営業活動。  
利用企業数は23.3Q（23年9月時点）で199社と  
前年同期比で+38.2%。



### ●次世代etudes開発・etudes新規機能開発

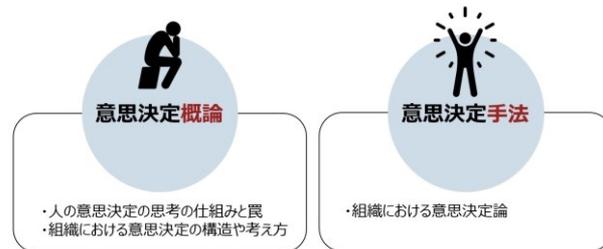
次世代etudes開発は、  
ビジネス利用（当社⇄顧客⇄エンドユーザ）の  
顧客向けに開発した「自動申込機能」等をはじめとする  
サービスの供用を開始。  
ソフトウェア勘定残高は23.2Qより約20百万円増の64百万円。  
一方ソフトウェア仮勘定残高は13百万円。



# その他現在進行中の取り組み

## ■ 「管理職のための意思決定入門」リリース

- 管理職が適切な意思決定をするために必要な知識や思考プロセスを習得できるよう、新任／現任を問わず管理職が意思決定概論と意思決定手法を学ぶことが出来る「**管理職のための意思決定入門**」をリリース。



## ● ～人と組織について体系的に学べるHRイベント～ 「HRカンファレンス2023-秋-」 出展

### ■ 11月14日(火)

7,000名分のデータと社会動向から考える、  
新入社員の成長ストーリーと育成デザイン

### ■ 11月15日(水)

「パラドキシカル・リーダーシップ」の  
最新理論と事例から考える  
これからの経営とリーダー育成のあり方

【当社登壇者】



商品開発部  
グループマネジャー  
高橋 直裕



エグゼクティブコンサルタント  
京都大学経営管理大学院  
客員准教授  
中村 俊介

## ● 書籍『両立思考』

■ 経営の意志決定のあり方を「二者択一」から「両立」へ。

リーダーにとって必要な『両立思考』を説く書籍

Wendy Smith と Marianne Lewis の共著『Both/And Thinking』を監訳。

無料  
オンライン  
セミナー

『両立思考 二者択一の思考を手放し、多様な価値を実現する  
パラドキシカルリーダーシップ』出版記念セミナー

多様な価値を実現する  
パラドキシカルリーダーシップとは

協力：株式会社日本能率協会マネジメントセンター 京大オリジナル株式会社

🕒 11.16 木 10:30～12:00

**両立思考**  
「二者択一の思考を手放し、多様な価値を実現するパラドキシカルリーダーシップ」  
Wendy Smith, Marianne Lewis  
著  
「選択」の罫が創造力を奪う  
両立思考の罫が創造力を奪う  
両立思考の罫が創造力を奪う  
両立思考の罫が創造力を奪う

京大  
経営管理大学院 教授  
関口 倫紀

アルー株式会社  
代表取締役社長／京大  
経営管理大学院 元特命教授  
落合 文四郎

アルー株式会社  
エグゼクティブコンサルタント  
京大経営管理大学院 客員准教授  
中村 俊介

## 事業別サマリー



# 法人向け教育事業 サマリー

- 23.3Q売上高は前年同期比で**11.0%の成長**。新人以外の**中堅・管理職領域が堅調**。

## 19.通期～23.通期法人向け教育事業 サマリー

(単位：百万円)

	19.通期実績 (19.01-19.12)	20.通期実績 (20.01-20.12)	21.通期実績 (21.01-21.12)	22.3Q実績 (22.7-22.09)	22.通期実績 (22.01-22.12)	23.1Q実績 (23.01-23.03)	23.2Q実績 (23.04-23.06)	23.3Q実績 (23.07-23.09)	23.通期修正予測 (23.01-23.12)
売上高	2,339	1,527	2,030	465	2,333	460	779	516	2,470
売上成長率	—	-34.7%	33.0%	3.0%	14.9%	17.7%	3.6%	11.0%	5.9%
売上総利益	1,313	896	1,352	287	1,524	264	523	297	1,556
売上総利益率	56.2%	58.7%	66.6%	61.8%	65.4%	57.5%	67.1%	57.6%	63.0%
販売費及び 一般管理費	613	620	568	165	668	167	174	181	710
営業利益	699	275	783	121	856	97	349	115	845
営業利益率	29.9%	18.0%	38.6%	26.2%	36.7%	21.1%	44.8%	22.4%	34.2%
共通費配賦後 営業利益	206	-153	360	-4	331	-40	194	-24	259
共通費配賦後 営業利益率	8.8%	-10.1%	17.7%	-0.9%	14.2%	-8.8%	25.0%	-4.8%	10.5%

※eラーニングの売上及び原価は法人向けからetudesに組換え（20.通期eラーニングに関する注記）

※個人向けALUGOを含む

# 法人向け教育事業KPI①

- 22.3Qと比べ顧客あたり売上高は5,435千円→5,740千円と順調に伸びている

## 19.通期～23.通期法人向け教育事業KPI

	19.通期実績 (19.01-19.12)	20.通期実績 (20.01-20.12)	21.通期実績 (21.01-21.12)	22.3Q実績 (22.01-22.09)	22.通期実績 (22.01-22.12)	23.3Q実績 (23.01-23.09)	23.通期修正予測 (23.01-23.12)
売上高(百万円)	2,339	1,527	2,030	1,609	2,333	1,756	2,470
顧客数(社)	336	301	313	296	329	306	—
顧客あたり売上高 (千円)	6,961	5,074	6,488	5,435	7,092	5,740	—
期初人員数(人)	94	84	89	87	87	96	96
一人あたり売上高 (千円)	24,883	18,182	22,819	18,494	26,819	18,298	25,729

※売上高に個人向けALUGOを含む

※年間10万円未満のお客様を含む

# 法人向け教育事業KPI②

- 既存顧客の売上単価が5.9百万円から6.7百万円と14.4%増加し既存先の売上高成長を実現。
- 新規開拓社数は22.3Q49社→23.3Q66社（34.7%増）。なお、23.3Q時点で受注済みの新規開拓社数は89社。
- 新規開拓の単価が22.3Qの2,982千円から23.3Qが1,999千円と低下しているが、10百万円以上の新規大型顧客の開拓が23年には少ないことによるもの。

19.通期～23.通期法人向け教育事業 取引属性別計画値

	19.通期実績 (19.01-19.12)	20.通期実績 (20.01-20.12)	21.通期実績 (21.01-21.12)	22.3Q実績 (22.01-22.09)	22.通期実績 (22.01-22.12)	23.3Q実績 (23.01-23.09)	23.通期当初予測 (23.01-23.12)
<b>既存</b>							
売上高(百万円)	2,051	1,320	1,732	1,460	2,084	1,624	2,316
社数(社)	250	232	224	247	257	240	280
単価(千円)	8,204	5,689	7,733	5,914	8,112	6,767	8,271
<b>新規</b>							
売上高(百万円)	256	192	292	146	245	131	384
社数(社)	86	69	89	49	72	66	120
単価(千円)	2,984	2,784	3,285	2,982	3,403	1,999	3,200
<b>全体</b>							
売上高(百万円)	2,307	1,512	2,024	1,606	2,330	1,756	2,700
社数(社)	336	301	313	296	329	306	400
単価(千円)	6,868	5,023	6,468	5,428	7,082	5,738	6,750

※23.通期予測は当初予測

※個人向けALUGOを除く

※年間10万円未満のお客様を除く

- その他売上が減少するも、ASP売上は22.3Qの55百万円から23.3Qは70百万円と積み上がり、順調に推移。販促施策をゆるめず継続。

## 19.通期～23.通期etudes事業 サマリー

(単位：百万円)

	19.通期実績 (19.01-19.12)	20.通期実績 (20.01-20.12)	21.通期実績 (21.01-21.12)	22.3Q実績 (22.07-22.09)	22.通期実績 (22.01-22.12)	23.1Q実績 (23.01-23.03)	23.2Q実績 (23.04-23.06)	23.3Q実績 (23.07-23.09)	23.通期修正予測 (23.01-23.12)
売上高	45	217	263	86	307	78	86	92	370
売上成長率	—	374.9%	21.2%	41.6%	16.6%	5.8%	33.1%	6.6%	20.3%
ASP	28	144	156	55	206	60	61	70	261
eラーニング	0	6	46	9	42	10	17	13	78
その他	17	66	60	21	58	7	7	7	30
営業利益	3	16	41	31	69	6	1	-5	4
営業利益率	6.6%	7.6%	15.6%	36.4%	22.7%	8.4%	1.7%	-5.8%	1.2%
共通費配賦後 営業利益	-7	-18	-24	0	-47	-29	-35	-43	-148
共通費配賦後 営業利益率	—	—	—	—	—	—	—	—	—

※1：ASP売上の内、保守運用に関わる数値をその他へ組換え（20.通期ASPに関する注記）

※2：eラーニングの売上及び原価は法人向けからetudesに組換え（20.通期eラーニングに関する注記）

	22.3Q	23.3Q	対前年同期増減率
ARR(百万円)	214	274	28.2%
MRR(9月時点)(千円)	19,832	22,989	15.9%
利用企業数(9月時点)(社)	144	199	38.2%
ARPU(9月時点)(円)	137,727	115,527	-16.1%
解約率	0.8%	0.5%	-0.3
eラーニング売上(千円)	9,400	13,581	44.5%

※ARR：Annual Recurring Revenueの略で、MRRの直近3か月平均に12を乗じた数値

※MRR：Monthly Recurring Revenueの略で、ASP月額利用額の合計額からスポット契約の金額を除いた数値

※利用企業数：対象時点でスポット契約を除くetudesを利用している企業数

※ARPU：Average Revenue Per Userの略で、対象時点でのMRRを利用企業数で除した数値

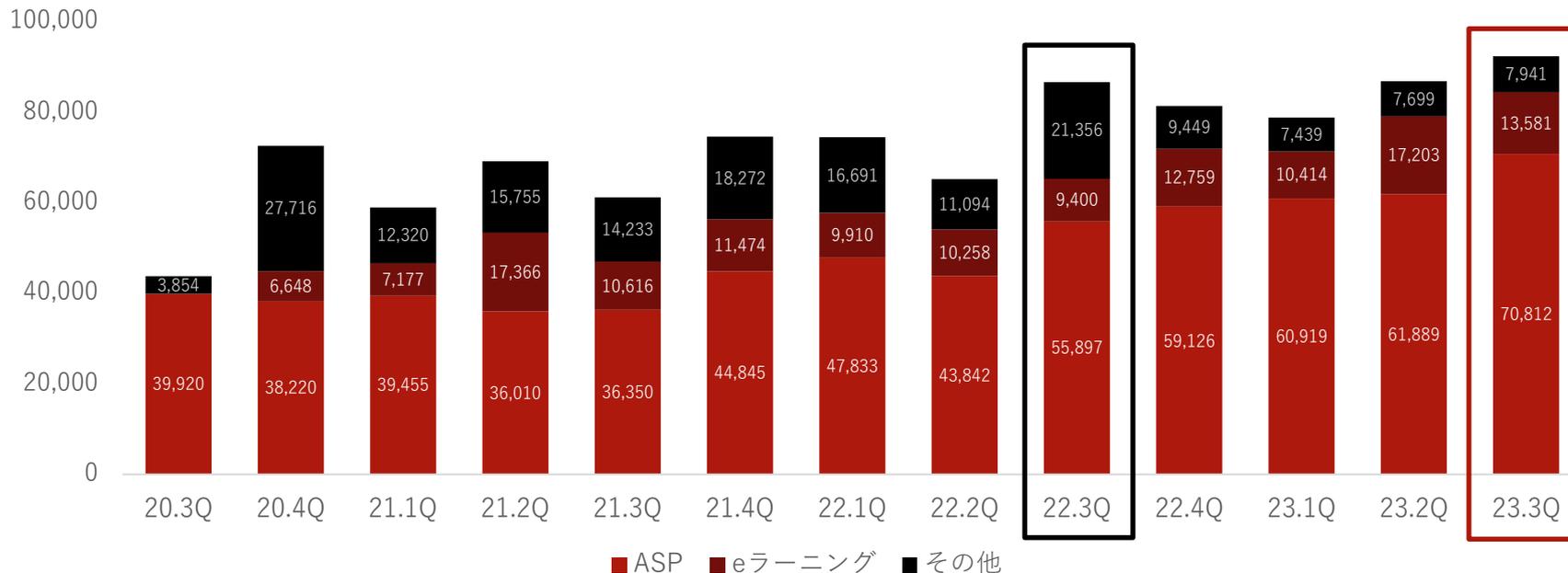
※解約率は、MRR解約率（金額ベース）の直近6か月平均

# etudes事業KPI① 売上高の推移

- ストック性の高いASP売上の積み上がりが順調に推移。  
前年同四半期55百万円に対し**当期は70百万円と堅調。**

## 20.3Q～23.3Q etudes事業 売上高推移

(単位：千円)



# etudes事業KPI② MRR/ARPUの推移

- 9月MRRは前年同月比15.9%成長。
- 利用企業数は増加傾向にあるものの、ARPUは伸び悩んでいる。今後は顧客単価の低下を見込むとともに、顧客当たりの利用度増加（単価向上）の見通しは慎重に行う。

	1月度	2月度	3月度	4月度	5月度	6月度	7月度	8月度	9月度	10月度	11月度	12月度
<b>MRR</b>												
2022年(千円)	15,553	16,515	14,899	13,981	13,205	15,998	17,038	16,673	19,832	19,510	19,906	18,536
2023年(千円)	19,230	20,571	18,508	17,295	19,916	21,050	23,168	22,499	22,989	—	—	※ 32,785
対前年同月増減率	23.6%	24.6%	24.2%	23.7%	50.8%	31.6%	36.0%	34.9%	15.9%	—	—	76.9%
<b>利用企業数</b>												
2022年(社)	115	120	124	127	128	129	133	139	144	144	150	152
2023年(社)	156	159	165	160	170	180	187	196	199	—	—	※ 248
対前年同月増減率	35.7%	32.5%	33.1%	26.0%	32.8%	39.5%	40.6%	41.0%	38.2%	—	—	63.2%
<b>ARPU(取引単価)</b>												
2022年(千円)	135	137	120	110	103	124	128	119	137	135	132	121
2023年(千円)	123	129	112	108	117	116	123	114	115	—	—	※ 132
対前年同月増減率	-8.9%	-6.0%	-6.6%	-1.8%	13.6%	-5.7%	-3.3%	-4.3%	-16.1%	—	—	8.4%

※2023年12月度は当初計画値

※当社のASP契約は月間の利用度合いに応じた課金体系であり、月単位で売上に変動が発生する

# 新規顧客獲得に関する費用と利益

- 営業人員やバックオフィス人員等の人件費や共通費の増加もあるものの、新規顧客獲得目的費用増加により前年に比べ連結営業利益額が縮小。
- 一方で中計達成のために新規顧客の獲得拡大は必要であり、バランスを考慮しながらも、将来の成長のため投資は継続予定。

(単位：千円)

項目		22.3Q	23.3Q	前期差	前期比	
連結売上高		1,923,398	2,125,372	201,973	10.5%	
連結営業利益		140,266	-24,585	-164,851	-117.5%	
連結営業利益率(%)		7.3%	-1.2%	—	—	
新規顧客獲得目的費用	法人向け教育	マーケティング関連費用	37,609	43,896	6,287	16.7%
		関連部門人件費	79,617	102,331	22,714	28.5%
		法人向け教育小計	117,226	146,228	29,001	24.7%
	etudes	マーケティング関連費用	21,961	45,967	24,006	109.3%
		関連部門人件費	0	13,406	13,406	—
		etudes小計	21,961	59,374	37,413	170.4%
	新規顧客獲得目的費用計		139,188	205,603	66,414	47.7%
新規顧客獲得目的費用控除後_連結営業利益		279,454	181,017	-98,436	-35.2%	
新規顧客獲得目的費用控除後_連結営業利益率(%)		14.5%	8.5%	-6.0	—	

# 法人向け教育事業 マーケティング投資の戦略・目標

- 現在当社のリピート率は75～80%であり、LTV(\*1)は14,000千円程度と見積もっている。
- 23.3Q実績のCAC (\*2)は2,220千円となったが、初年度取引額の想定を引き下げたことで、CAC回収期間は17か月となった。
- 今後は、新規社数の増加を優先しながらも、マーケティング能率を高め、CACをさらに低下させることで収益性の改善を図り、2025年にはCAC回収期間を12か月程度にすることを目指す。

項目	23.3Q	2023年当初計画
リピート率 (*3)	—	75%～80%
(a) 初年度取引額 (年間想定)	2,500千円(*4)	3,400千円
(b) 粗利率	61.8%	67.0%
(c)=(a)×(b)	1,540千円	2,280千円
(d) CAC	2,220千円	1,500千円～1,800千円
(e)=(d)÷(c) CAC回収期間 (月)	17か月	9か月～10か月

(\*1)新規顧客単価(初年度売上)×粗利率+リピート率×既存顧客単価/(1-リピート率)×粗利率

(\*2)マーケティング関連部門費用総額/新規開拓社数

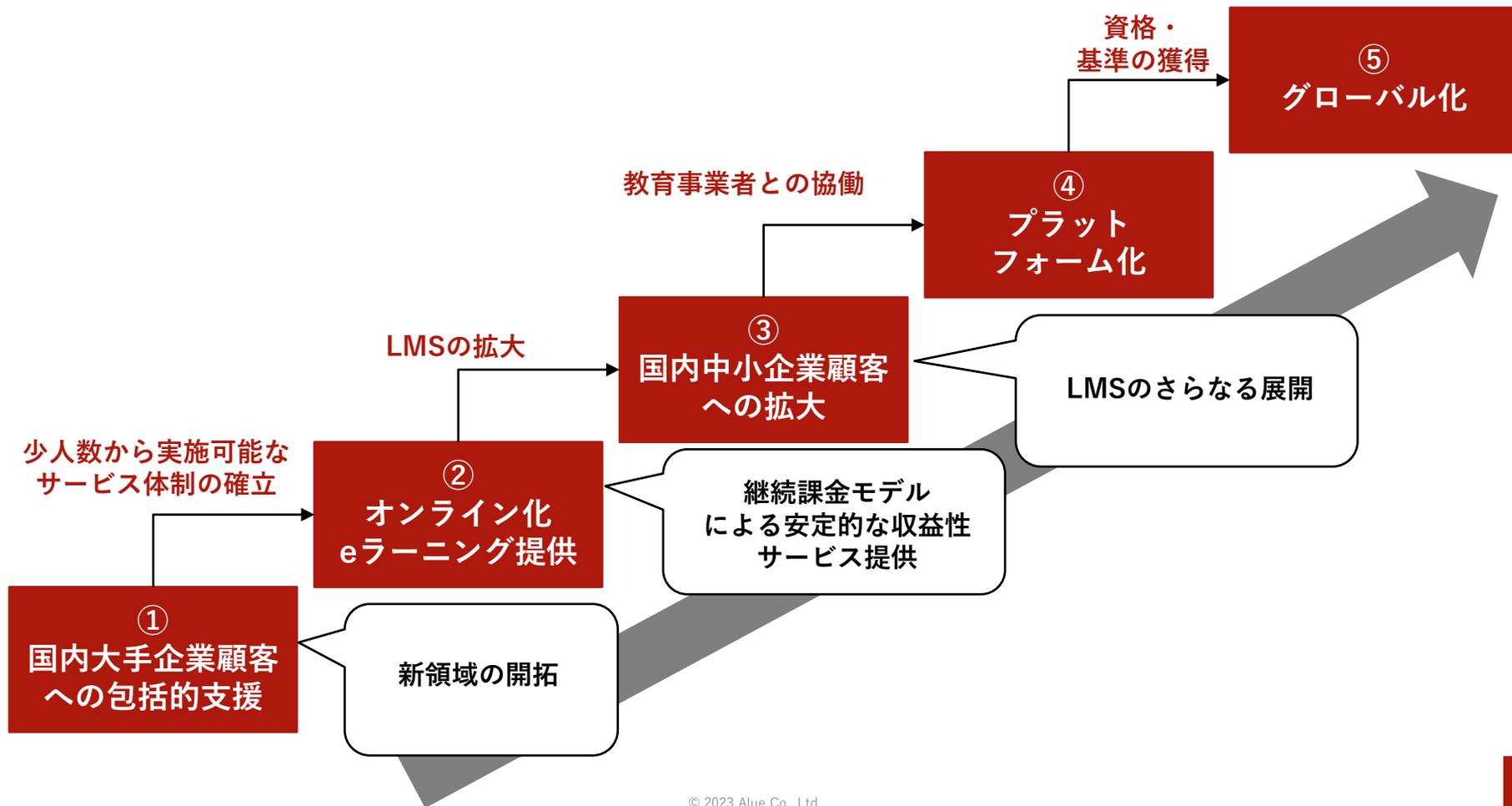
(\*3)当年既存取引先社数/前年取引先社数

(\*4)年間想定金額

- etudes事業のマーケティング投資の戦略・目標
- 現在のフェーズとして、LTVは保守的に5百万程度と見積り、CAC1,400千円~1,600千円を十分に上回っている状態。現在はCAC回収期間が12か月を上回っているため「投資先行期」と位置づけている。CAC回収期間が12か月を切る状態を「投資回収バランス期」とし、マーケティング能率を高めてフェーズの移行を目指す
- 投資回収バランス期においては、単年度の利益を増加させながら売上拡大投資を続けることができるため、より大規模な施策が展開できる
- 2024年以降に次フェーズへの移行を目指す

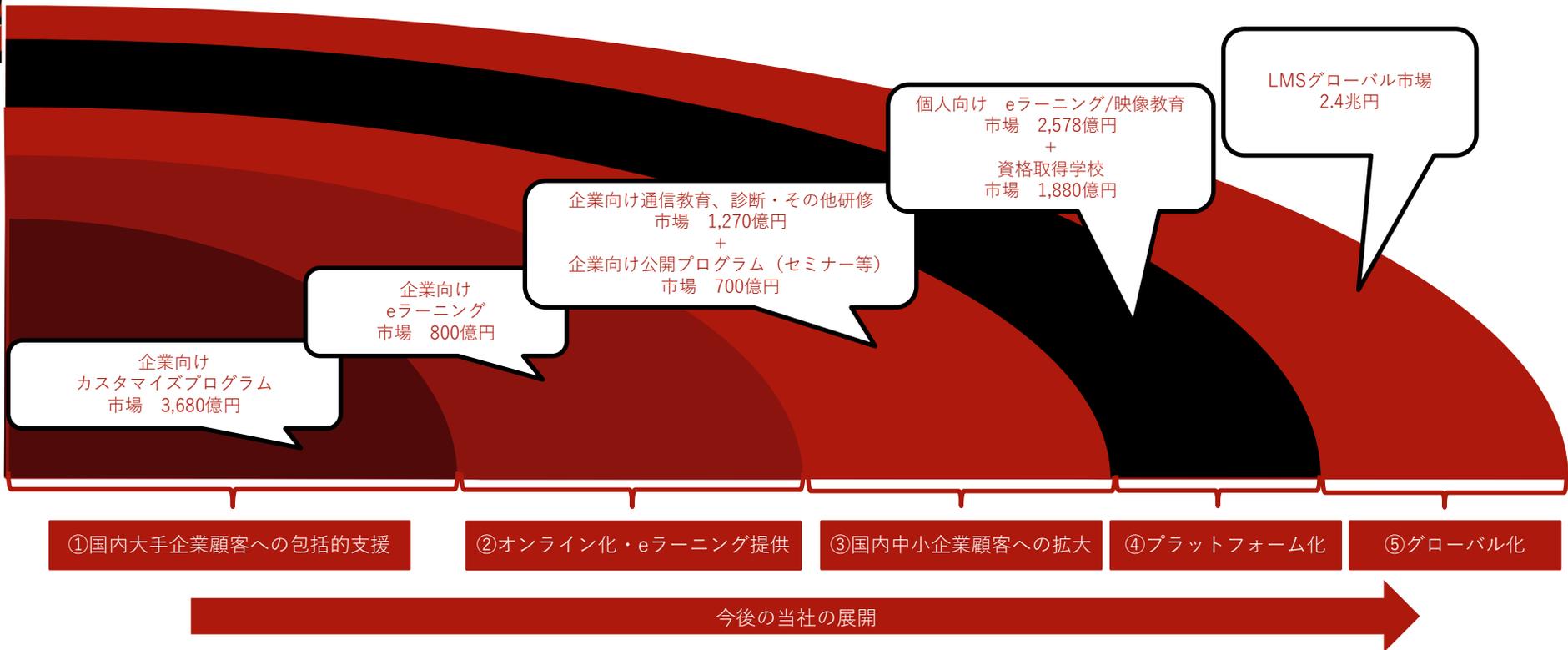
項目	投資先行期（現状）	投資回収バランス期（目標）
(a) ARPU（月）	約120,000円	120,000円
(b) ASP売上粗利率	45.0%~58.0%	70.0%
(c)=(a)×(b)	54,000円~70,000円	84,000円
(d) CAC	1,400千円~1,600千円	1,000千円
(e)=(d)÷(c) CAC回収期間（月）	20~30か月	<12か月

# 新しい提供価値による今後(中長期)の展開



# 今後(中長期)の展開と市場規模

今後の展開と当社を取り巻くサービス市場規模2022年（予測）



\*矢野経済研究所調べより当社作成

注1. 企業向け市場は一部カスタマイズプログラムと重複。  
相殺後企業向総額5,320億円（重複額1,130億円）

人の可能性を信じている。  
可能性とは何か。人はどう成長するのか。  
可能性の本質を広く深く追究して  
あらゆる人の可能性を切り拓きたい。

その人に、その組織に、寄り添って  
最適な価値を提供する。  
育成したその先も見据えながら。

私たちは挑戦を続けていく。  
ルーにしかつけない教育のかたちで  
未来につながる選択肢を増やすために。

**all the possibilities make your story unique**