



# 事業計画及び成長可能性に関する説明資料

アルー株式会社

証券コード：7043 2024年3月29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。

本資料の進捗状況を含む最新の内容については、2024年12月期の決算発表前後(2025年2月)に開示することを予定しており、計画に大きな進捗若しくは変更が生じた場合には適宜開示いたします。

1. 会社概要
2. 法人向け事業
3. etudes事業
4. 人的資本経営
5. 23年12月期重点投資項目と振り返り
6. 事業別サマリー
7. 2024年12月期 連結業績予想ならびに重点投資項目
8. 主要なリスク及び対応策

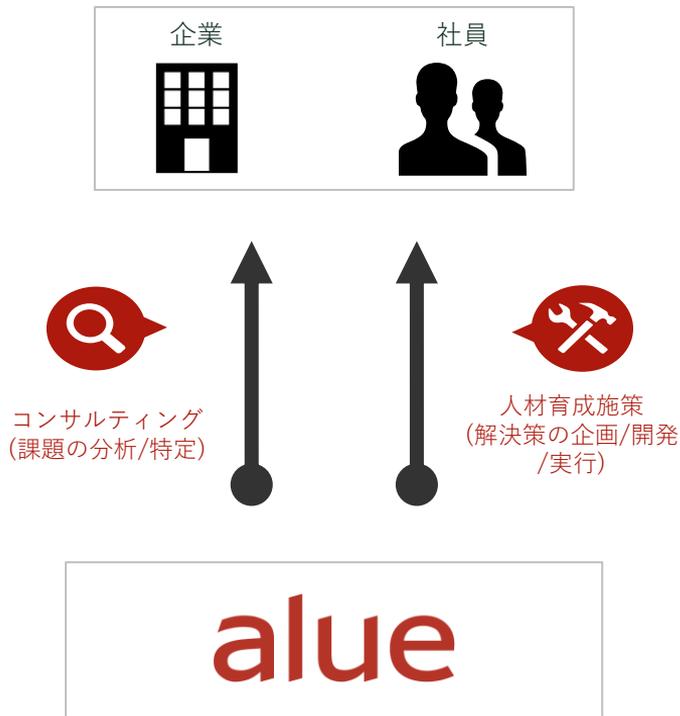
# 会社概要



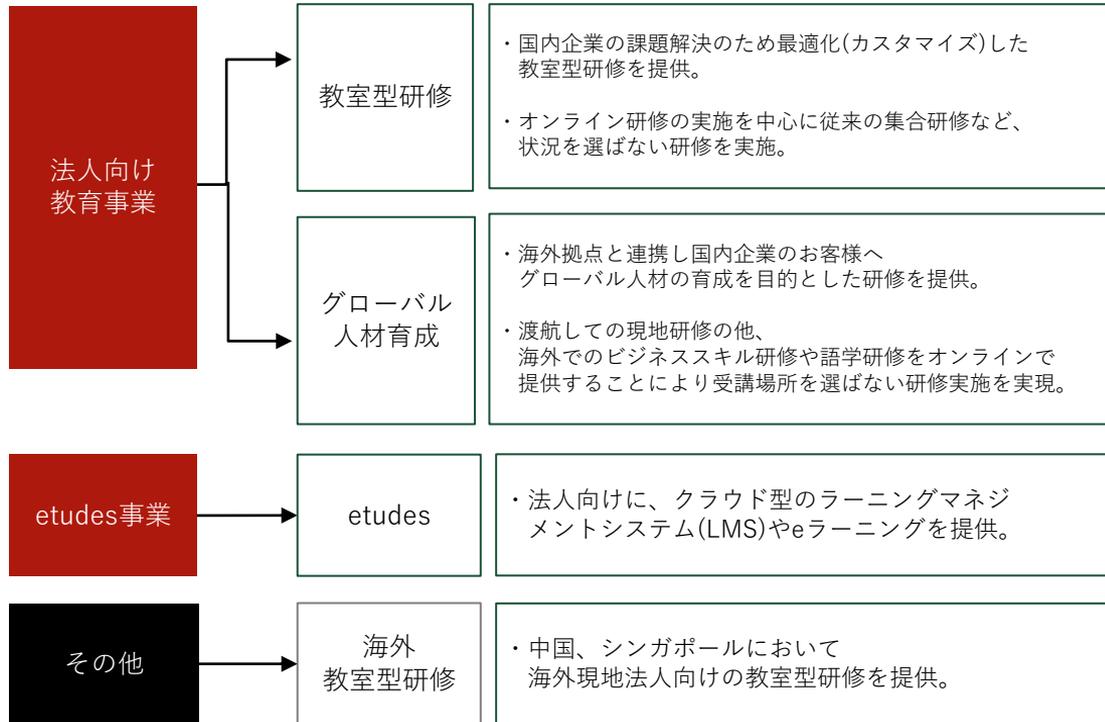
会社名	アルー株式会社
本店所在地	東京都千代田区九段北一丁目13番5号
設立	2003年
従業員	単体：158名* / 連結：194名* (2023年12月31日時点)*正社員のみ
資本金	365百万円(2023年12月31日時点)
事業内容	人材育成事業
役員構成	代表取締役社長 落合 文四郎 取締役 執行役員 池田 祐輔 常勤監査役(社外) 荒幡 義光 取締役 執行役員 稲村 大悟 監査役(社外) 富永 治 取締役 (社外) 西立野 竜史 監査役(社外) 和田 健吾
支社・関連会社	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 関西支社</li> <li>・ 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>

2003年10月	株式会社エデュ・ファクトリー(現 アルー株式会社)を文京区本郷に設立
2006年4月	アルー株式会社に社名変更
2008年3月	プライバシーマーク取得 (認定番号: 第10861604(01)号)
2009年11月	本社を新宿区市谷本村町に移転
2010年7月	大阪市北区に関西支社を開設
2010年7月	中国上海に艾陸企業管理諮詢(上海)有限公司を設立(現・連結子会社)
2011年10月	シンガポールにALUE SINGAPORE PTE. LTD.を設立(現・連結子会社)
2011年11月	インドにAlue India Private Limitedを設立(現・連結子会社)
2011年12月	インドネシアにPT.ALUE INDONESIAを設立(現・非連結子会社)
2012年1月	観光庁長官登録旅行業第1930号取得
2012年9月	フィリピンにALUE PHILIPPINES INC.設立(現・連結子会社)
2013年2月	英会話モバイルマンツーマントレーニング「ALUGO」サービス開始
2014年1月	名古屋市中村区に名古屋支社を開設
2016年4月	個人向け「ALUGO」サービス開始
2016年5月	本社を千代田区九段北に移転
2017年4月	フィリピンにALUE PHILIPPINE HOLDINGS INC.(現 ALUE TRAINING CENTER, INC.)設立(現・連結子会社)
2018年12月	東京証券取引所マザーズ市場に上場
2019年8月	etudes事業譲受
2022年4月	東京証券取引所の市場区分の見直しにより、東京証券取引所のマザーズ市場からグロース市場へ移行

## ビジネスモデル



## 提供サービス

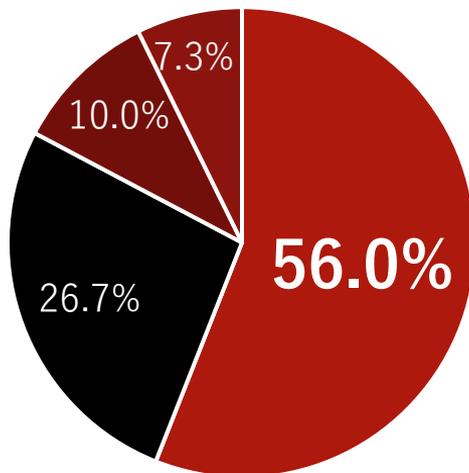


様々な業種の、特に従業員3,000名以上の**大企業**から安定的に**受注**

【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】



■ 3,000名~    ■ 700~2,999名  
■ 300~699名    ■ 0~299名

【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
- ・
- ・
- ・

夢が溢れる世界のために、  
人のあらゆる可能性を切り拓きます  
**- all the possibilities -**

# 経営陣紹介

## 落合 文四郎（代表取締役社長 執行役員）

- 東京大学大学院理学系研究科卒業
- ポストンコンサルティンググループを経て、  
2003年10月に当社設立。代表取締役社長に就任

## 池田 祐輔（取締役 執行役員）

- 慶應義塾大学卒業
- A.T.カーニエを経て、2003年10月に当社設立。取締役に就任  
各事業部長などを歴任、新領域開発管掌

## 稲村 大悟（取締役 執行役員）

- 早稲田大学卒業
- 朝日監査法人（現有限責任あずさ監査法人）を経て、2006年8月に当社参画  
2016年10月より取締役に就任、コーポレート管掌

## 西立野 竜史（社外取締役）

- 東京大学大学院工学部建築学科卒
- ポストンコンサルティンググループ、  
ペインキャピタル、東京理科大学特任教授などを経て、  
2017年7月に当社社外取締役に就任

## 荒幡 義光（社外常勤監査役）

- みずほ銀行、新電元工業を経て、  
2017年にニッポンレンタカーサービス 代表取締役社長に就任
- 2022年3月より当社社外監査役に就任

## 富永 治（社外監査役）

- 東京大学卒業、一橋大学大学院国際企業戦略研究課修了
- あずさ監査法人、GCAを経て、2010年に  
公認会計士富永治事務所を設立
- 2017年7月に当社社外監査役に就任

## 和田 健吾（社外監査役）

- 東京大学卒業
- あずさ監査法人、GCAを経て2015年にエイ・アイ・パートナーズ設立代表取締役に就任
- 2017年7月に当社社外監査役に就任

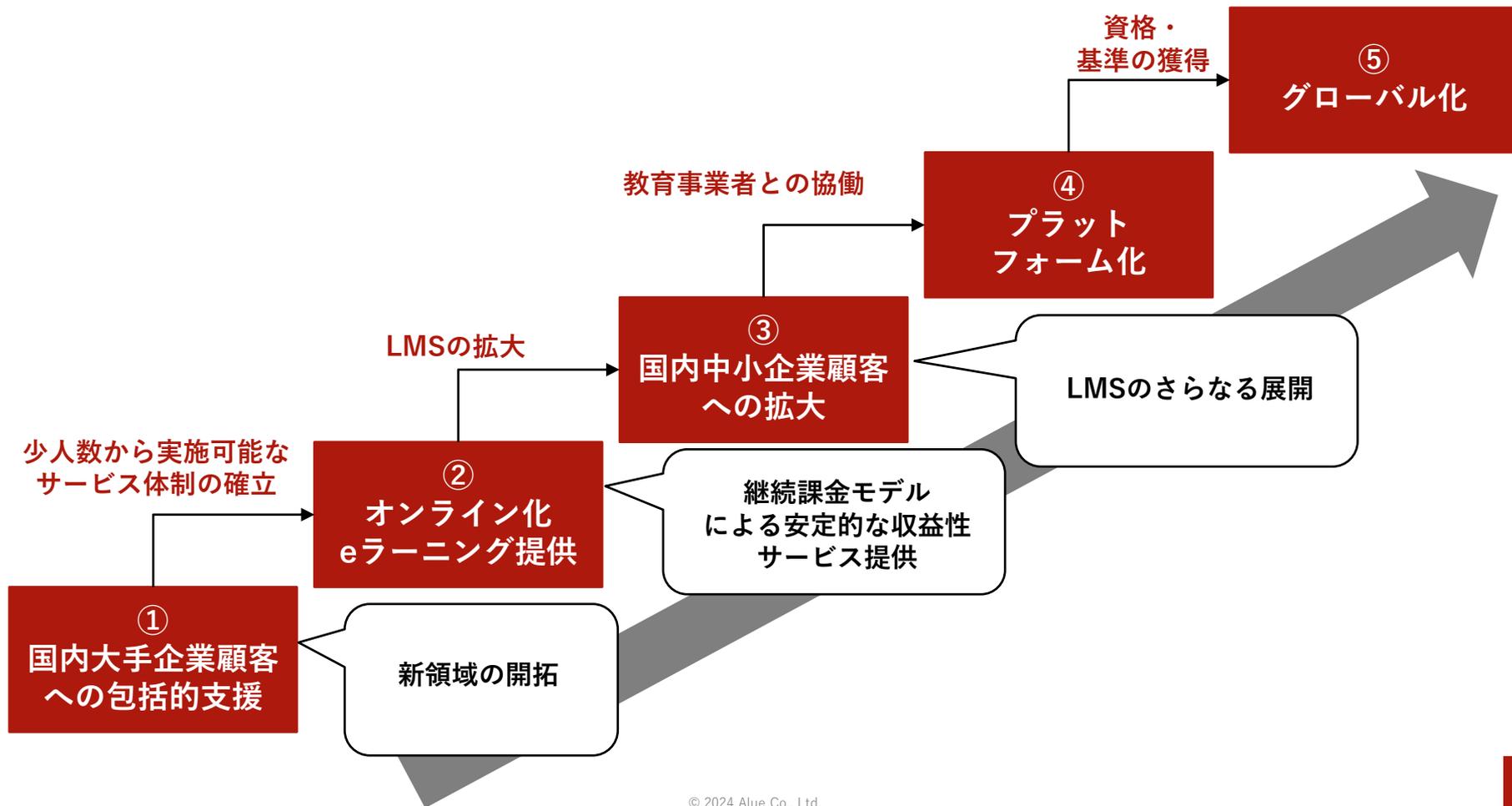
## 高木 康平（執行役員）

- サンヤマモト、ベネッセコーポレーションを経て2014年4月に当社参画
- マーケティング管掌

## 東 ゆかり（執行役員）

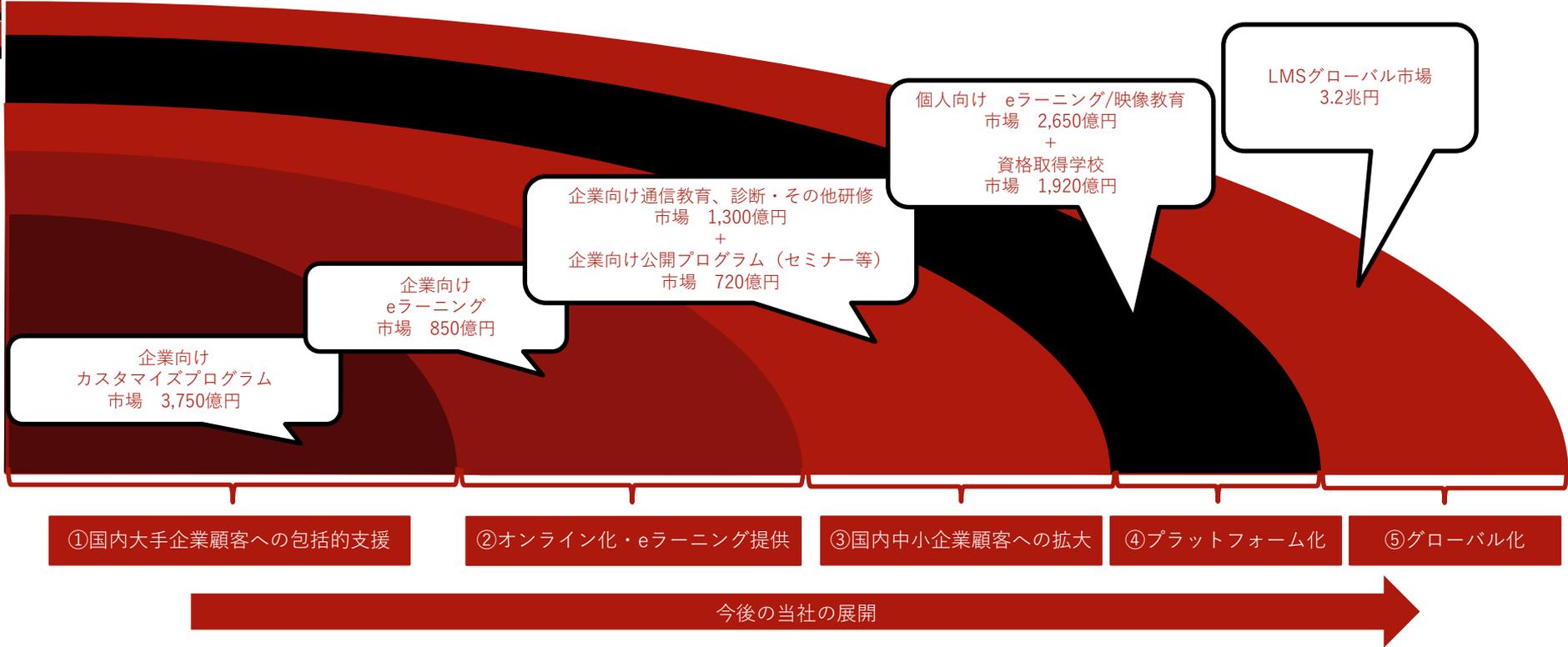
- 日本生命保険相互会社、ヘルシステムを経て2010年5月に当社参画
- 法人向け営業管掌

# 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2023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。

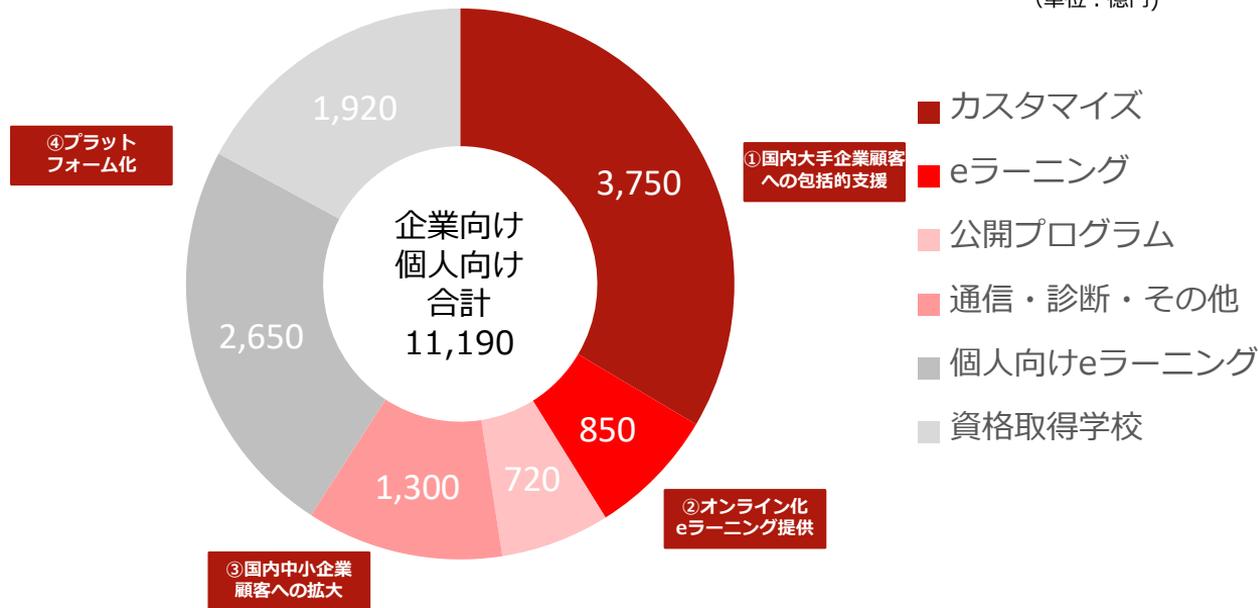
# 教育研修市場規模

- 学習塾等を除いた当社がターゲットとする

国内の企業向け+個人向けの教育研修市場は、1兆円超規模。

## 2023年度 企業向け+個人向け 国内教育研修市場規模（予測）

（単位：億円）



\*矢野経済研究所調べより当社作成

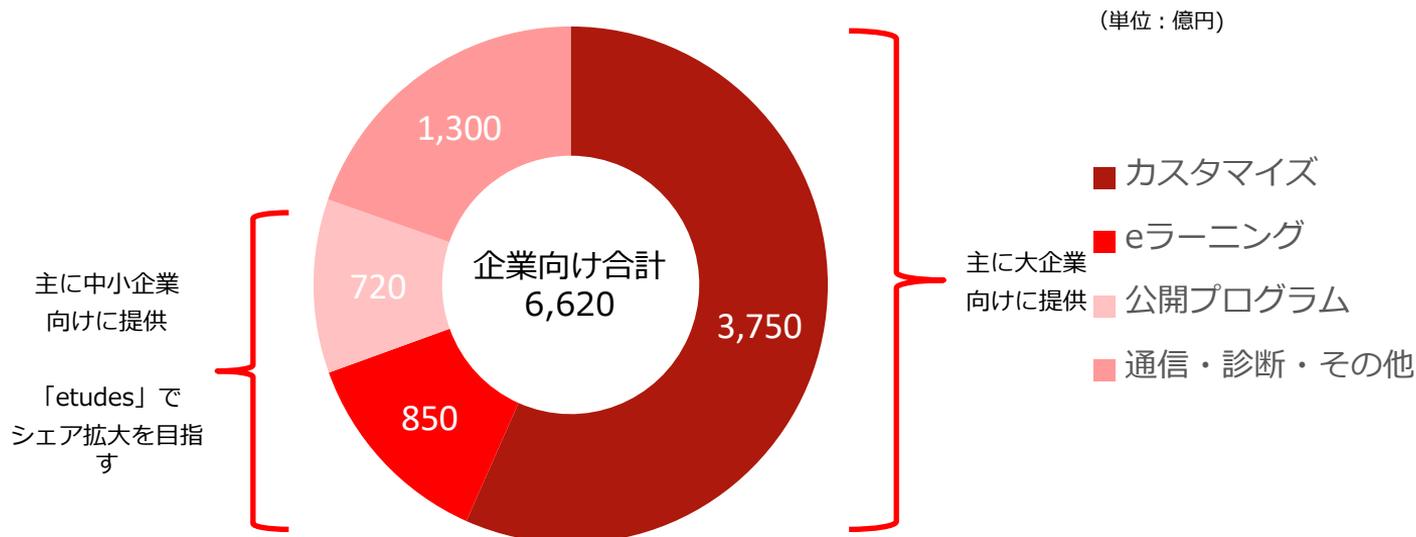
注1. 提供事業者売上高ベース

注2. 企業向け市場は一部カスタマイズプログラムと重複。

# 教育研修市場規模 企業向けサービス内訳

- 当社が現在強みとする主に大企業向けに提供される **カスタマイズ** 研修の市場に加え、  
当社のLMS「**etudes**」を中心にeラーニングの市場へ現在 **販路を拡大** 中。  
「etudes」を使用することで、中小企業向けの **eラーニング** の市場だけでなく、  
**公開プログラム** 等の市場へもリーチしていく。

## 2023年度 教育研修市場規模 企業向け内訳（予測）



\*矢野経済研究所調べより抜粋

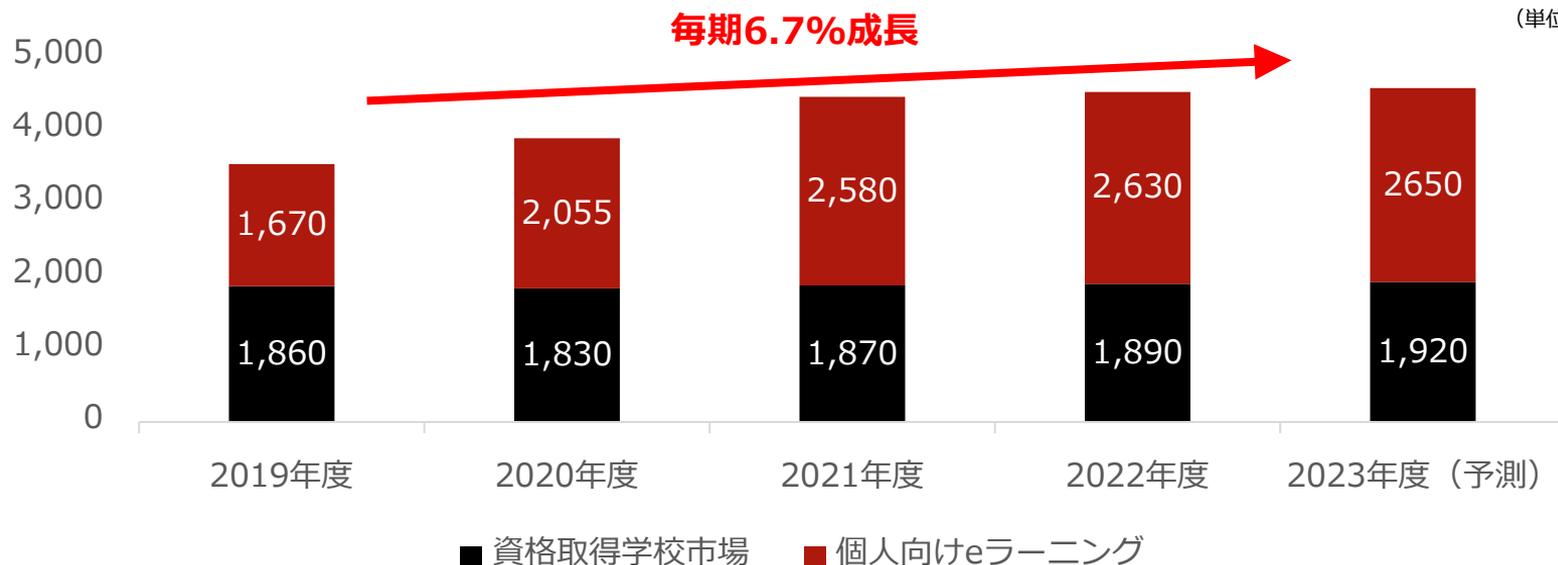
注1. 提供事業者売上高ベース

注2. 企業向け市場は一部カスタマイズプログラムと重複。

- コロナ禍によって個人向けeラーニングの市場は拡大。
- LMSのプラットフォーム化を進め拡大を続ける市場の獲得を目指す。

個人向けeラーニング及び資格取得学校 教育研修市場規模

(単位：億円)



\*矢野経済研究所調べより抜粋  
注1. 提供事業者売上高ベース  
注2. 2022年度は予測値

- 以上の取り組みを進めることで、国内でのシェア拡大に努めるほか、前述のサービス群を**グローバルへ展開**することで企業成長を促進させていく。
- **2028年には7兆円超の市場規模**となることが予想されるLMS市場において、当社はグローバル化の第一歩として**アジア圏でのLMS市場の獲得**を目指す。

LMSのグローバル市場規模



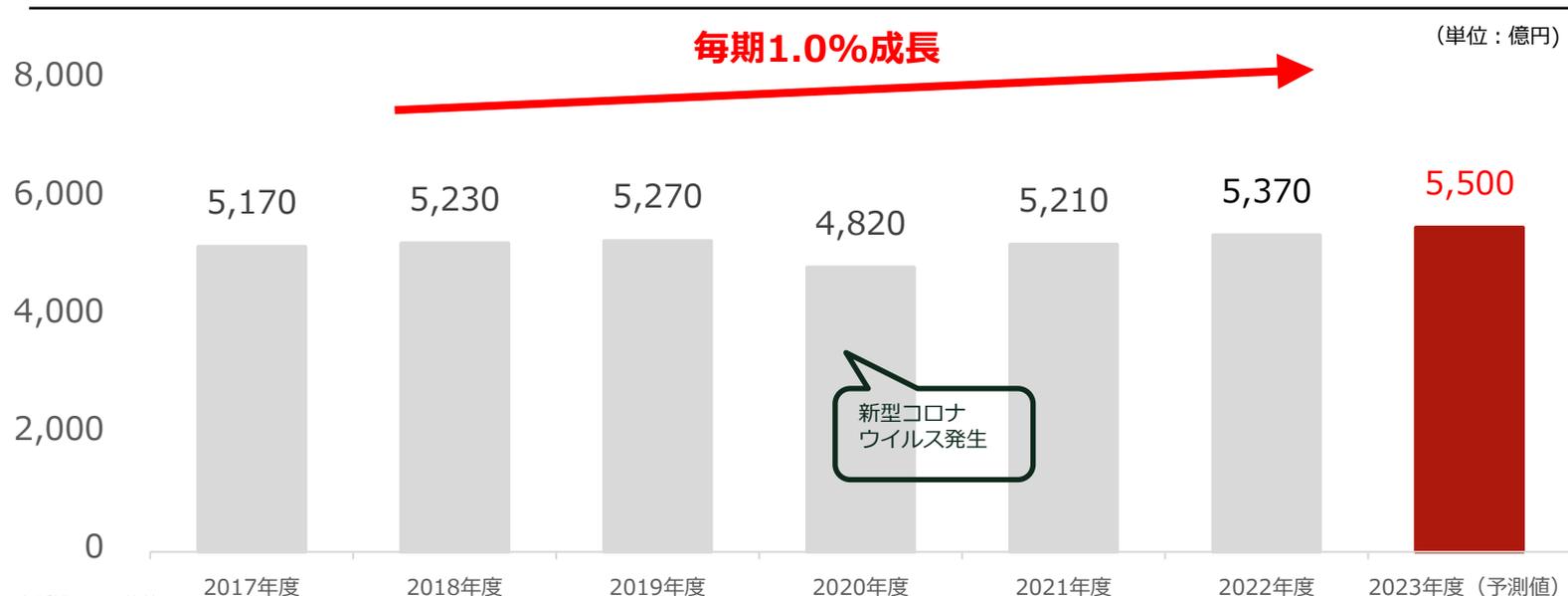
## 当社を取り巻く環境（法人向け教育事業）



# 市場規模(法人向け教育事業)

- 国内の企業向け研修市場は、企業の積極的な新卒採用を背景とした新人研修が牽引し**堅調に成長**。
- 2020年度は、新型コロナウイルスの影響を受け一時的に大きく落ち込んだものの、**コロナ禍に対応した研修サービスへの移行が加速**し、2023年度は5千億円超の市場規模へ成長見込。

## 企業向け研修サービスの市場規模

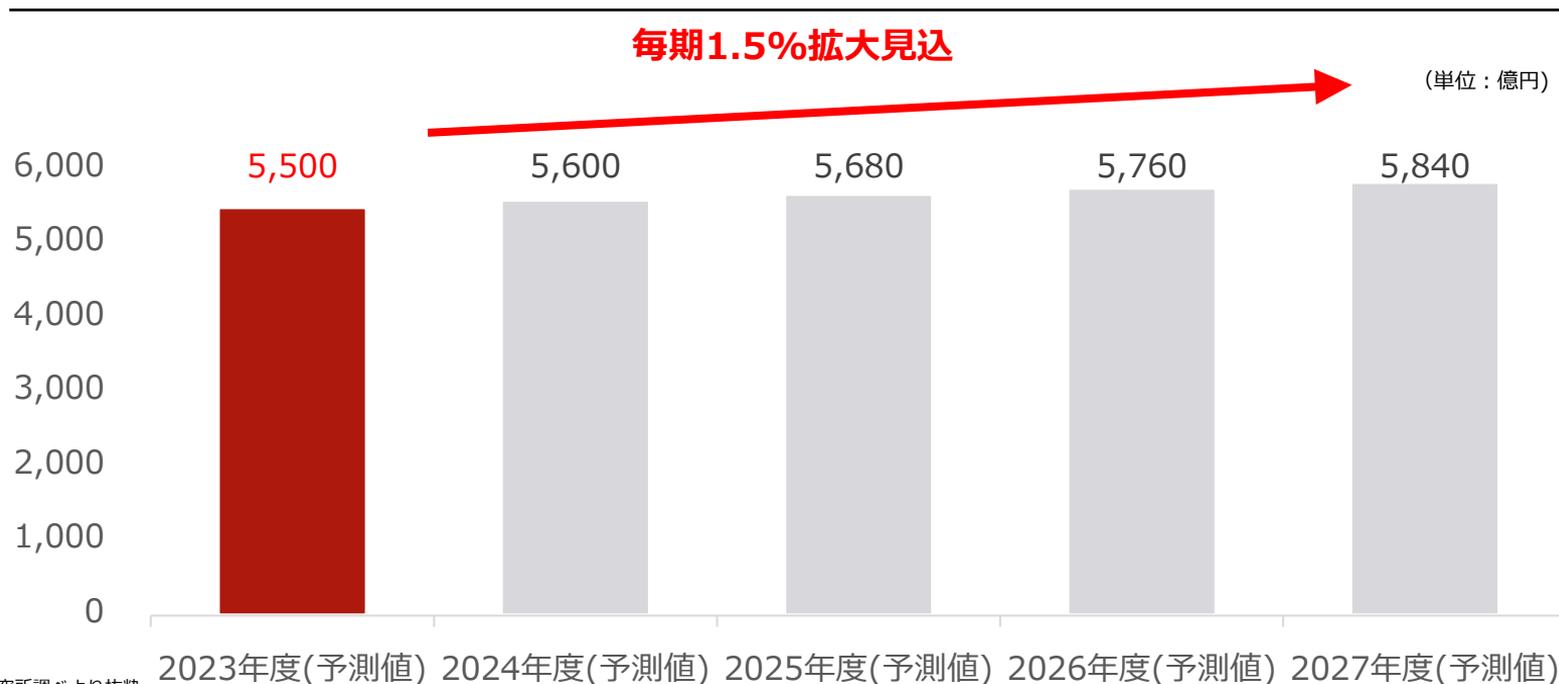


\*矢野経済研究所調べより抜粋  
注1. 提供事業者売上高ベース  
注2. 2023年度は予測値

# 市場規模予測(法人向け教育事業)

- 2023年以降の国内企業向け研修サービスの市場規模は、引き続き成長していくものと予測。
- ジョブ型雇用の増加によるキャリア自律にも注目が集まっており、市場規模は**引き続き拡大見込み**。

## 企業向け研修サービスの市場規模予測



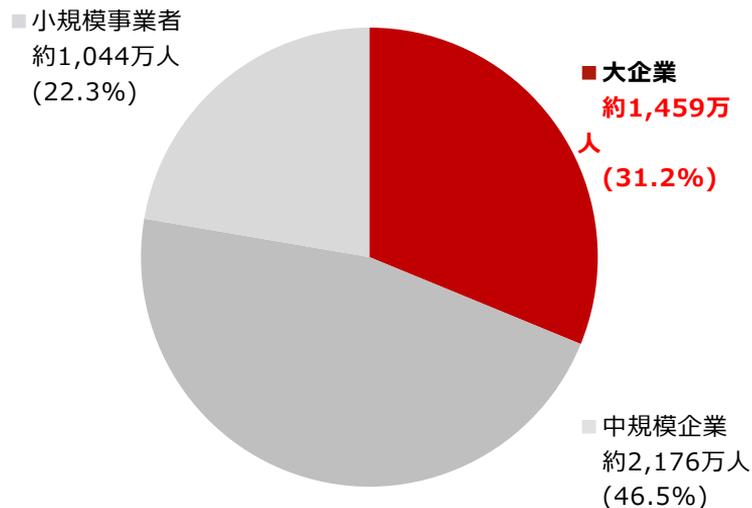
\*矢野経済研究所調べより抜粋  
注1. 提供事業者売上高ベース  
注2. 2023年度は予測値

# 企業規模別傾向(法人向け教育事業)

- 当社の主なサービスは、大企業向けに提供する人材育成であり、**全従業者のうち大企業に所属する従業者は全体の30%**を超えている。
- 大企業では、従業者が多いため教育研修費用の総額も大きく、1研修あたりの規模も大規模。
- **顧客単価も、従業員規模に応じて大きくなる傾向。**

企業規模別従業者数(2016年)\*

(単位: 万人)



\*2020年版中小企業白書より

(単位: 万円)

規模別平均教育研修費用総額 (1社あたり)



\*産労総合研究所「企業と人材」2020年度 教育研修費用の実態調査より

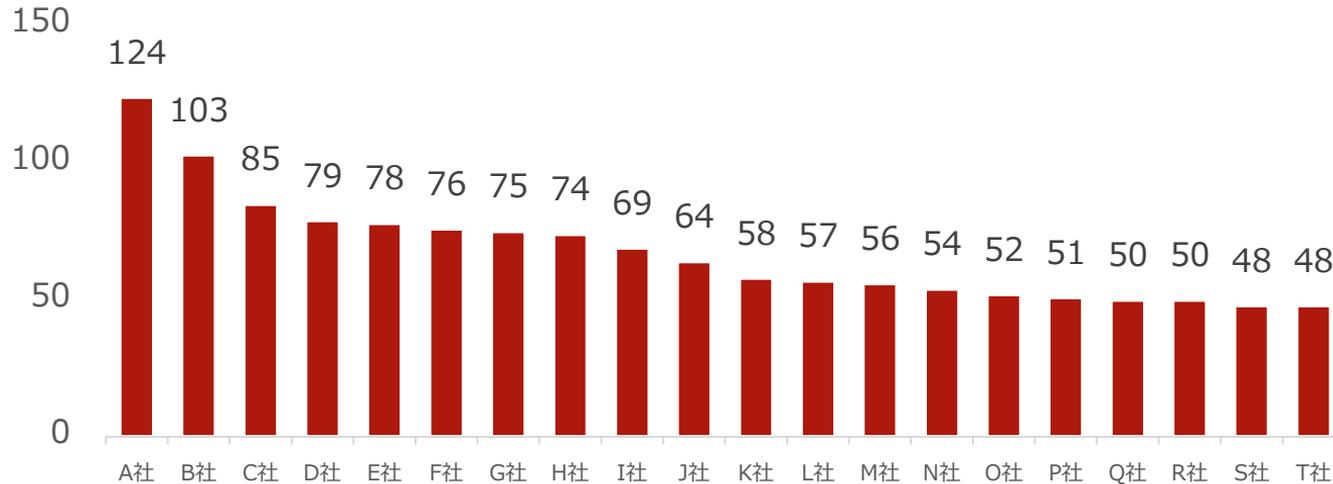


# 顧客ニーズの多様化②

- 同業・競合他社が多数存在する中でも、顧客ニーズの多様化により突出したシェアを持つ事業者は少ない。
- 同一企業でもニーズ毎に発注先のベンダーが別々な状況が存在。

主要な研修事業者の利用度

(単位: 件)



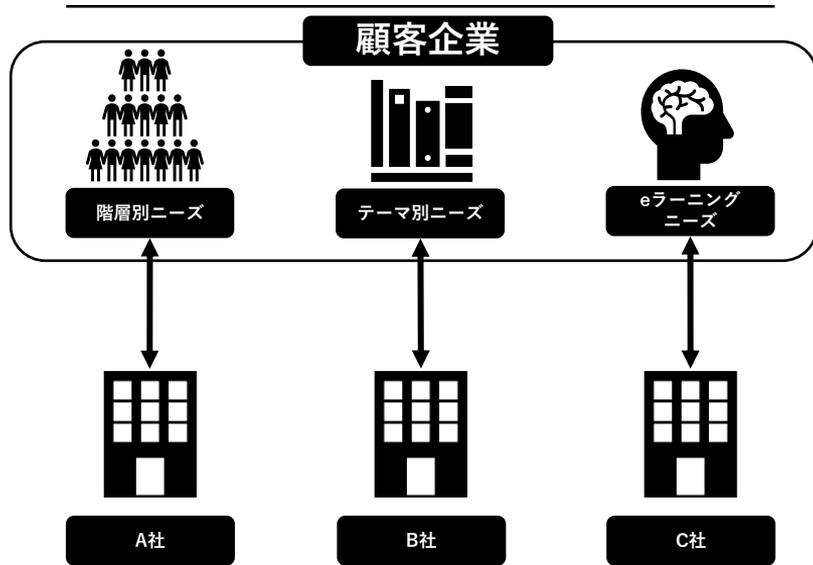
主要な研修事業者

\*矢野経済研究所調べより抜粋  
 注. 従業員数500人以上の企業・組織団体(対象1,000社)に、主要な研修事業者を  
 列挙した上で「利用したことのある研修事業者」を聴取し、研修事業者ごとに該当件数を集計

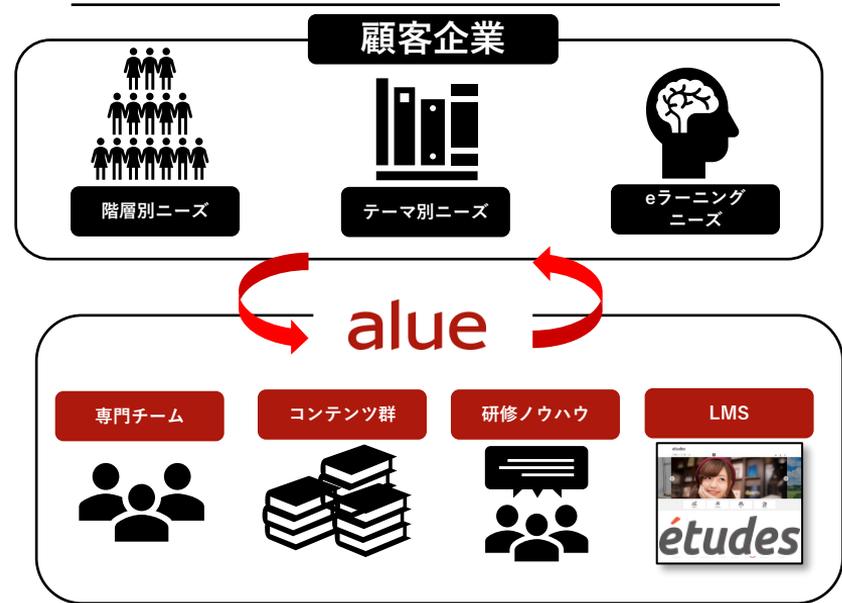
# 顧客ニーズの多様化③

- 顧客ニーズの多様化により、より**高度な専門性を有する事業者へのニーズ**が高まってきている。
- 今後は、**単一の領域に特化した事業者**と**複数の専門領域を持つ事業者**の二極化が進む見込み。
- 当社は**専門のチーム**をそれぞれ組織することで、**複数の領域にわたったサポート**が可能。

単一領域特化型事業者のサービス



総合的に顧客ニーズに応える当社のサービス



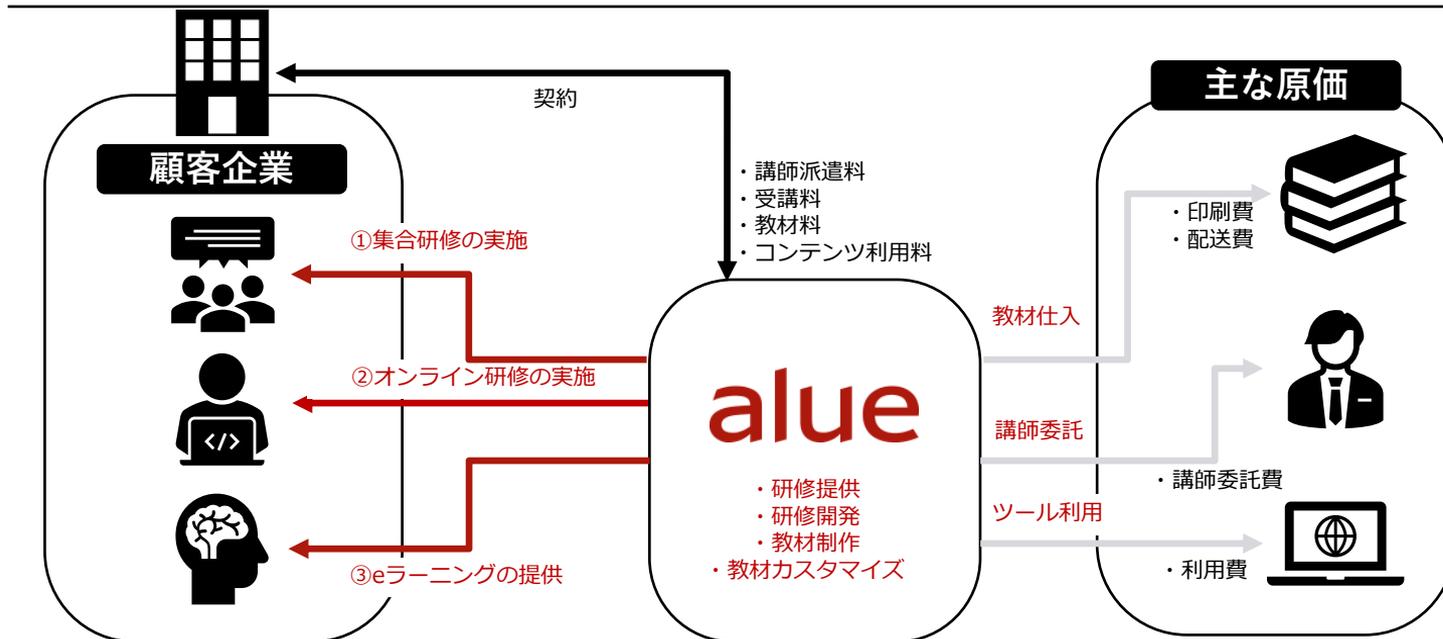
# ビジネスモデル（法人向け教育事業）



# ビジネスモデル①（法人向け教育事業）\_教室型研修

- 大企業向けのサービスである、教室型研修や海外教室型研修は、顧客企業へ様々な形で**研修を提供**することで、**講師料や教材・コンテンツの利用料を売上**として受け取るビジネスモデル。
- 主に発生する原価は外部委託する講師への報酬や教材印刷費等。

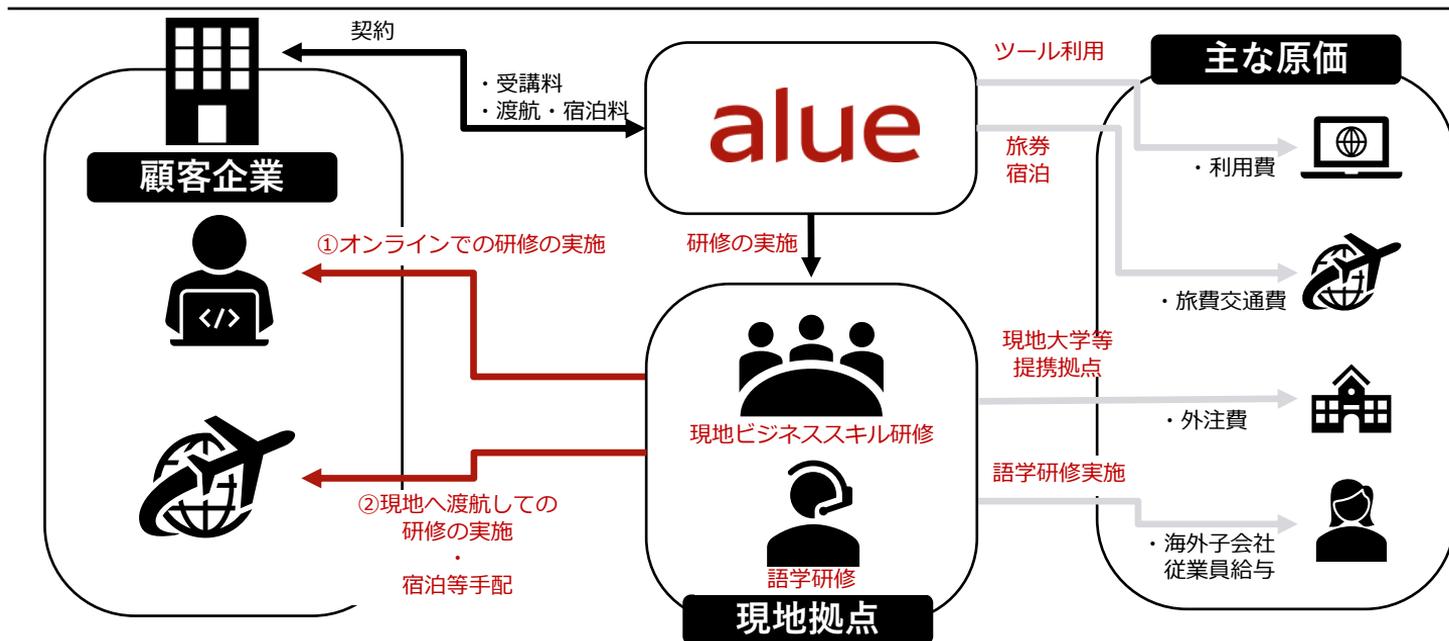
教室型研修・海外教室型研修 ビジネスモデル



# ビジネスモデル②（法人向け教育事業）\_グローバル人材育成

- グローバル人材育成も大企業向けに提供するサービス。
- 日本の顧客に海外でのビジネススキル研修や語学研修を実施。
- 当社海外拠点へ渡航、またはオンラインにて総合的に提供。
- 旅行業免許も取得しており、現地での安全なサポートが可能。

グローバル人材育成ビジネスモデル



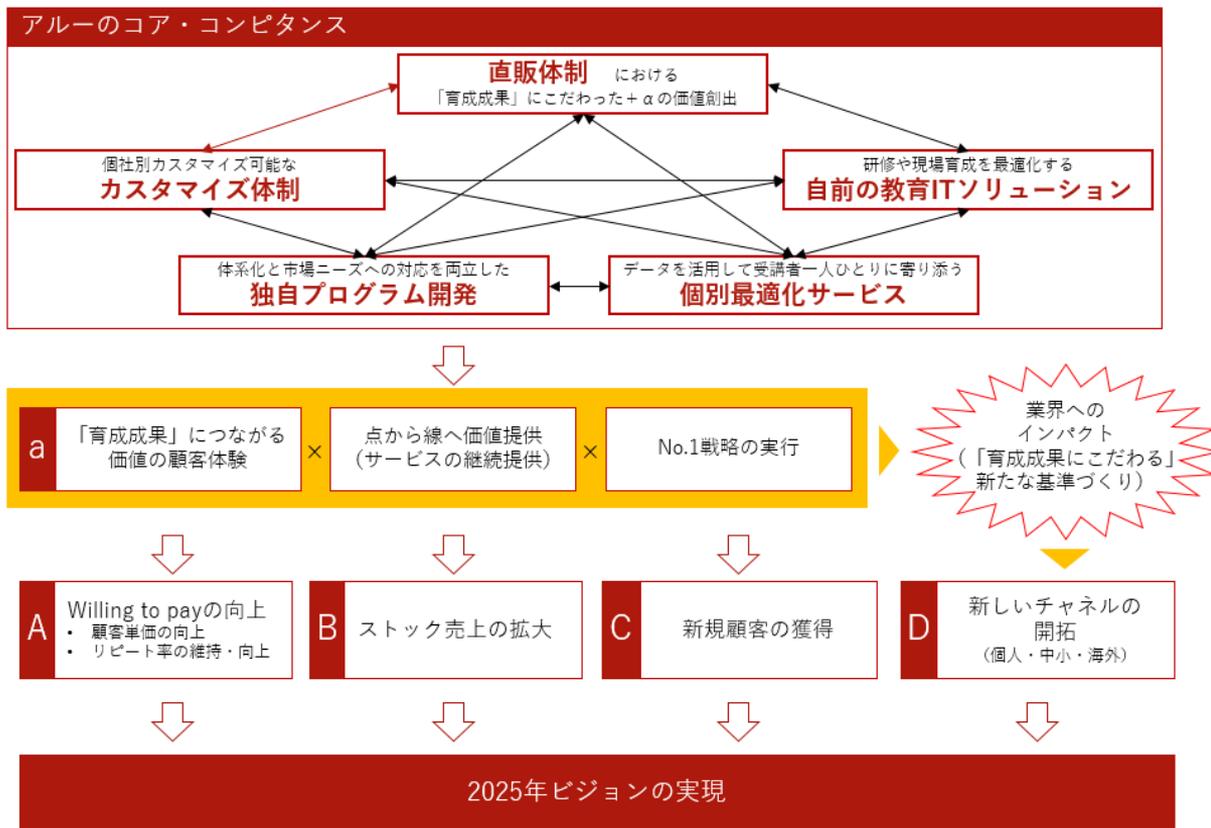
# 競合環境(法人向け教育事業)

- 当社サービスの競合優位性は、階層教育×体系化されたコンテンツ×カスタマイズ×ブレンドラーニング。パッケージコンテンツを販売する企業や、コンテンツの量や講師の数に注力している企業に対して、大企業向けマーケットで優位に立つ。

	alue	A社	B社	C社	D社
新人向け研修	◎	○	○	×	○
管理職向け研修	○	×	○	○	◎
経営層向け研修	△	×	◎	◎	△
講師ラインアップ (講師人数)	○	○	◎	△	○
講師のファシリテーション力	◎	×	○	◎	◎
コンテンツの量	○	◎	×	△	△
コンテンツの体系化	◎	×	×	○	○
カスタマイズ	◎	△	×	×	×
反転学習・ブレンドラーニング	◎	○	×	○	×

# 競合優位性(法人向け教育事業)

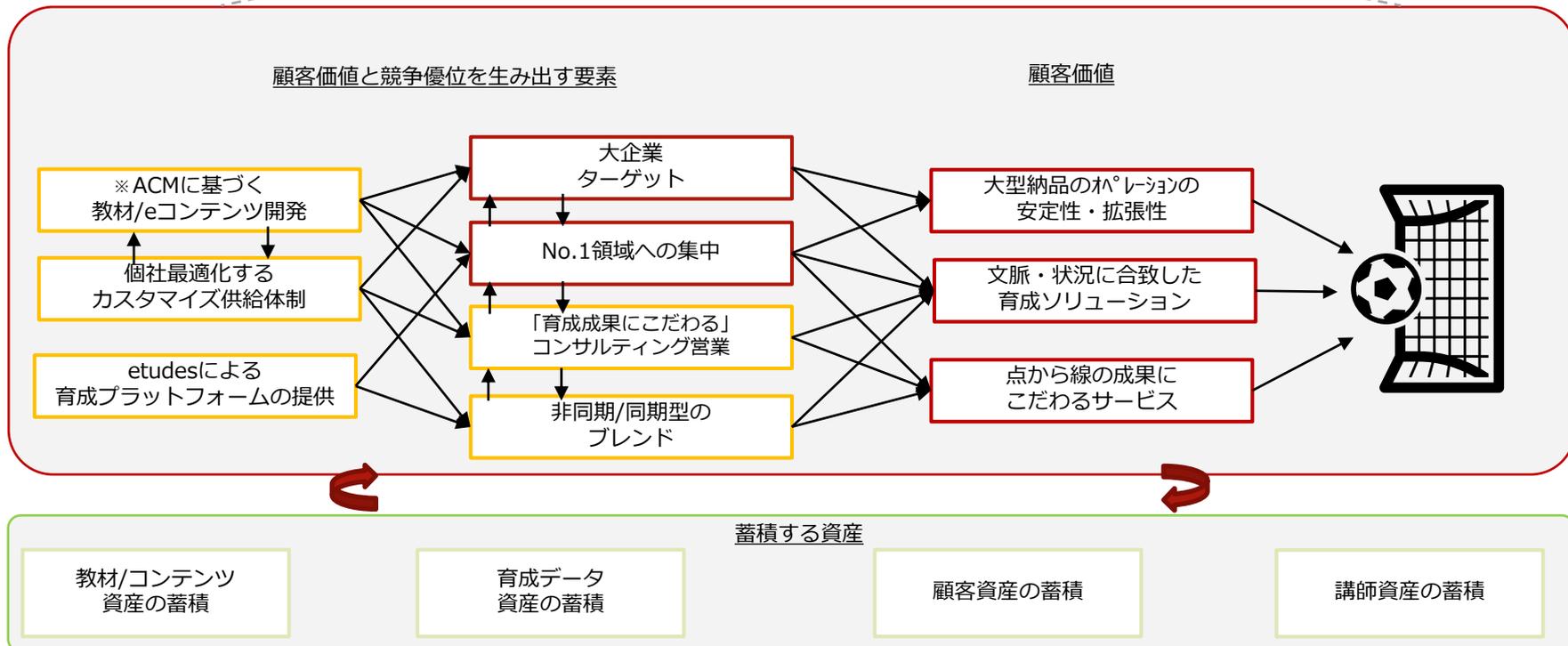
「研修」から「育成」に価値をシフトし、**教育研修業界の新たなスタンダード**を作り出す。



コンセプト：  
育成成果にこだわる

SP(Strategic Positioning)  
ポジショニングによる競争優位

OC(Organizational Capability)  
組織能力による競争優位  
★コア・コンピタンスに対応



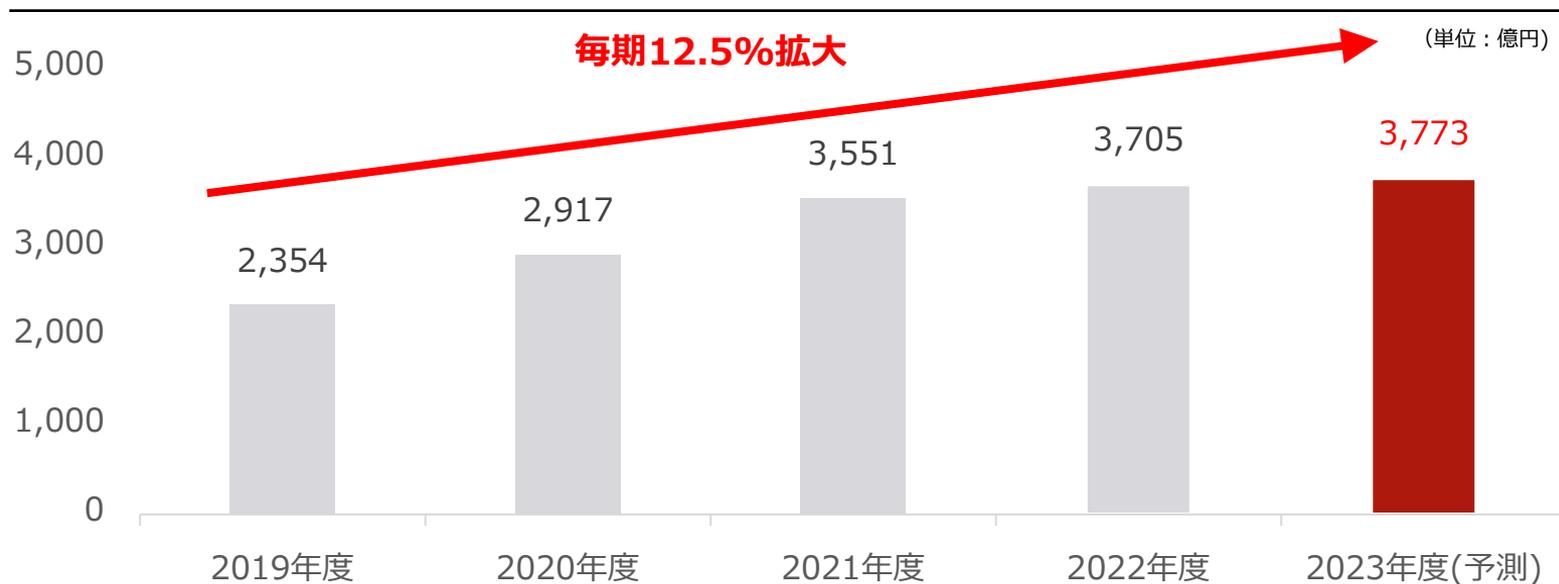
## 当社を取り巻く環境（études事業）



# 市場環境①eラーニング(etudes事業)

- 国内のeラーニング市場は成長市場。
- 每期拡大を継続しており、今後も引き続き規模は大きくなると予測されている。

eラーニング市場規模推移(法人・個人向け総合)

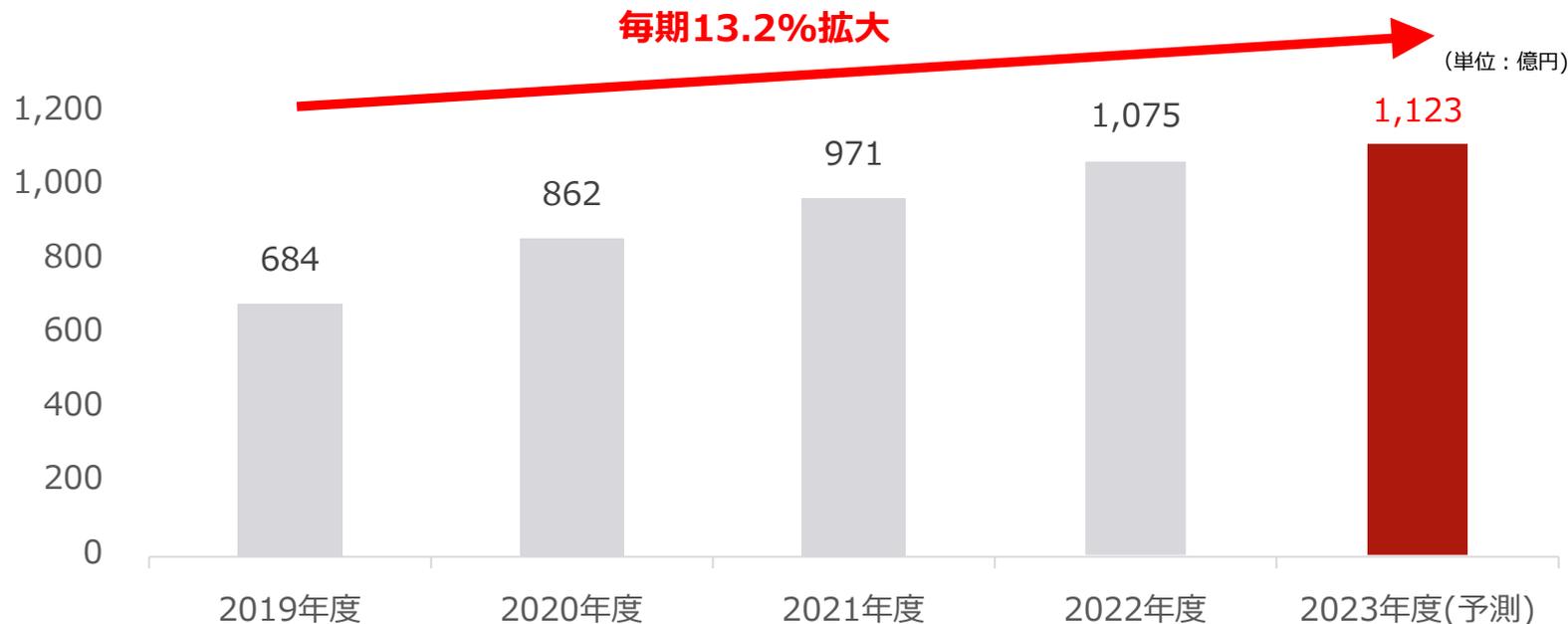


\*矢野経済研究所調べより当社作成  
注1. 提供事業者売上高ベース  
注2. 2023年度は予測値

# 市場環境②eラーニング(etudes事業)

- 当社の属する法人向けの市場である法人向けのeラーニング市場も継続成長。
- 2023年の市場規模は前年度比4.5%増の1,123億円（予測値）。
- 2024年度以降も、テレワークの浸透にともない需要は維持されるものと予測。

eラーニング市場規模推移(法人向け市場)



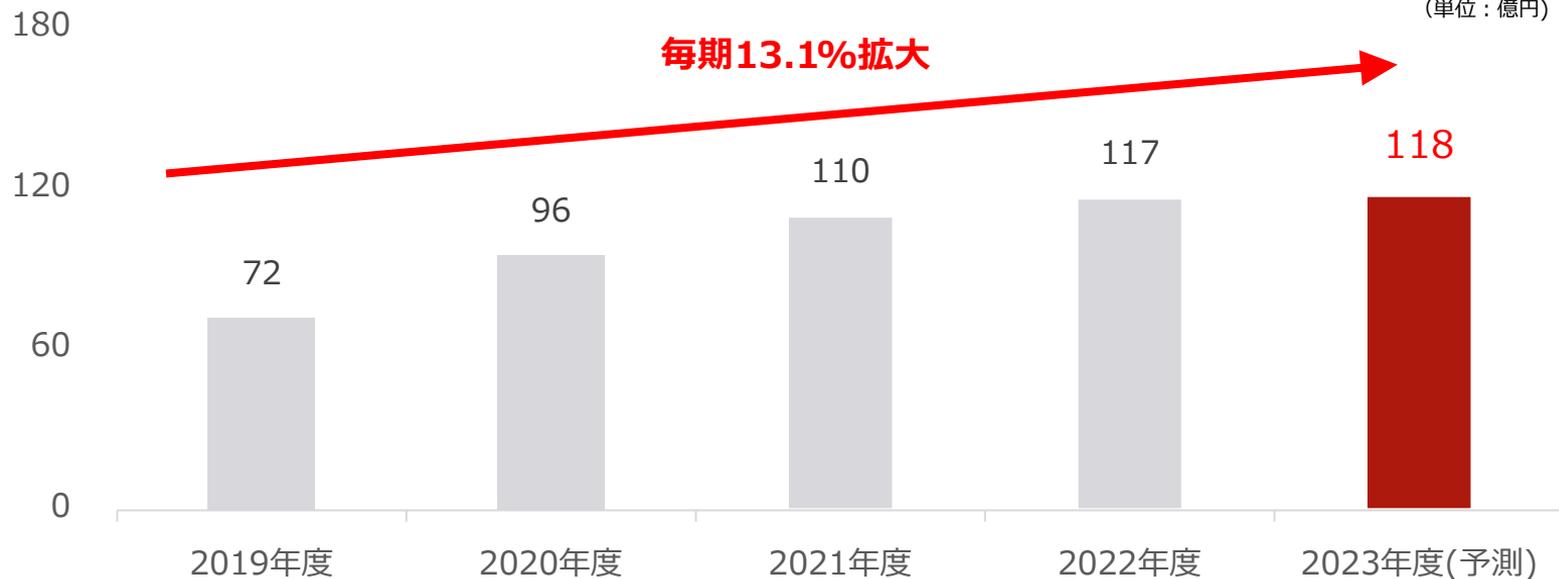
\*矢野経済研究所調べより抜粋  
注1. 提供事業者売上高ベース  
注2. 2023年度は予測値

## 市場環境③LMS(etudes事業)

- 国内のLMS市場はコロナ禍による研修のオンライン化の影響もあり大きく成長。
- 長期的なeラーニングの活用を見据えて実施環境を整え始める企業が増加。  
今後も引き続き規模は大きくなると予測。

### LMS市場規模推移(法人・個人向け総合)

(単位：億円)

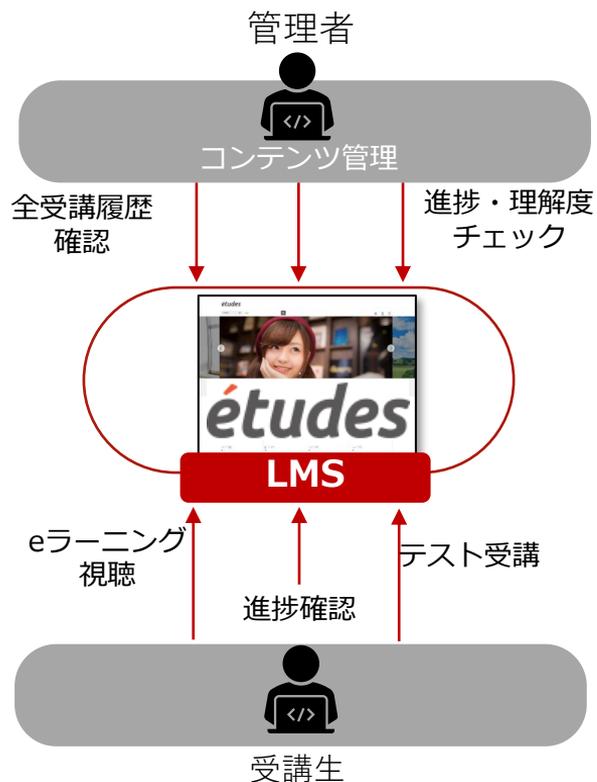


\*矢野経済研究所調べより抜粋  
注1. 2023年度は予測値

## ビジネスモデル（etudes事業）



## etudesサービスイメージ



## etudesとは

当社のラーニングマネジメントシステム

### 【受講生】

- ・ eラーニングコンテンツ視聴
- ・ テスト受講
- ・ 進捗度の確認

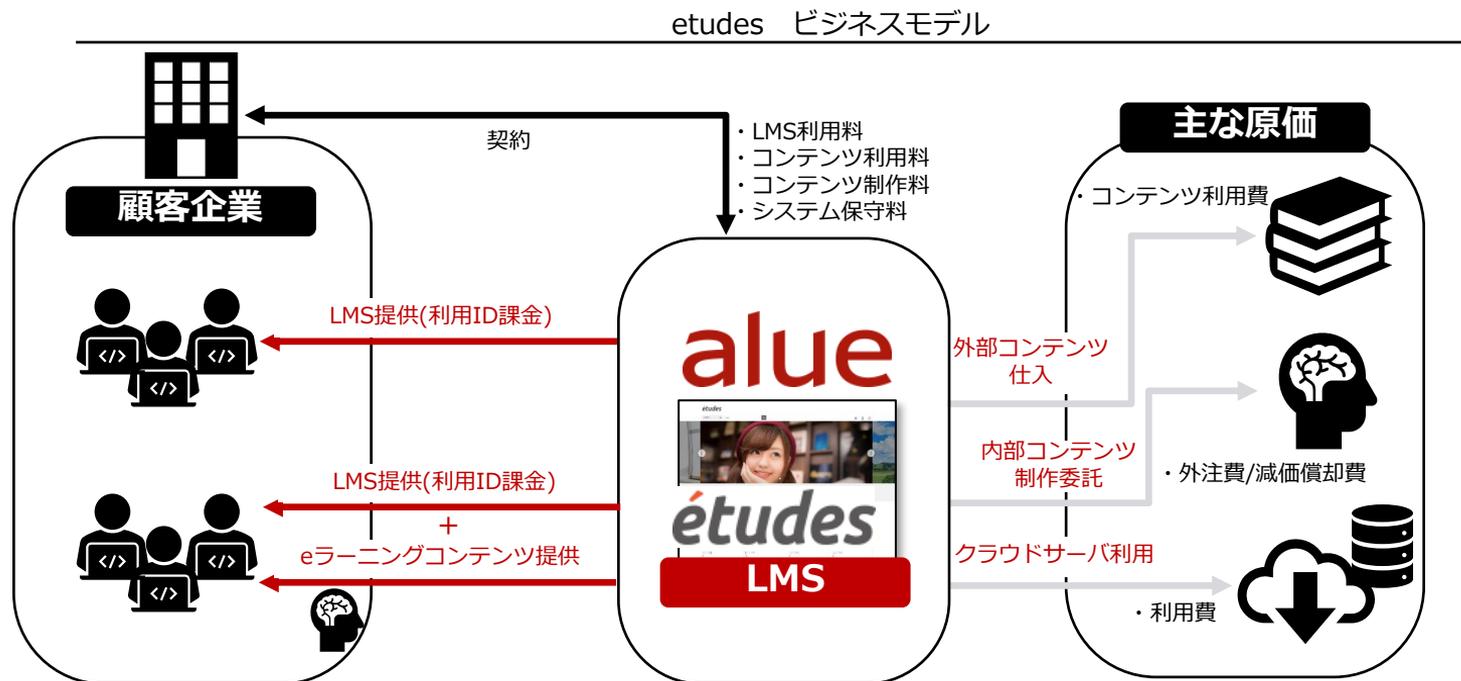
### 【管理者】

- ・ 受講生の **学習の一括管理・確認**

幅広く対応が可能な  
**総合的なプラットフォームサービス**

# ビジネスモデル②(etudes事業 社内利用)

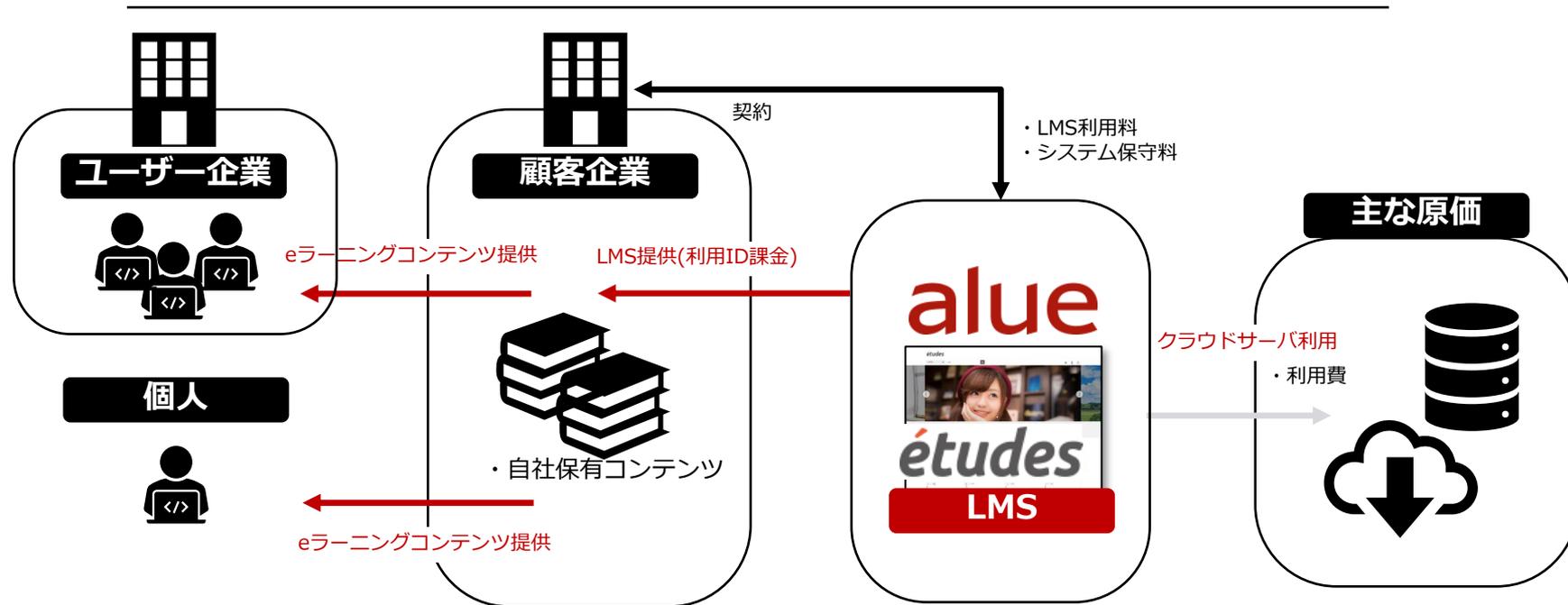
- etudesサービスは、**従量課金**モデル。
- LMSの利用者数IDやコンテンツ利用に応じて、収益が上がる**継続型ストックビジネス**。
- コンテンツのカスタマイズの際は制作費用を収益としてスポット的に加算。



# ビジネスモデル②(etudes事業 ビジネス利用)

- 自社コンテンツを保有する顧客企業が、etudesをプラットフォームとして利用し、eラーニングをユーザー企業や個人に提供する利用形態
- 利用ID数に応じた課金を行う点は社内利用と同様。顧客企業のビジネスの発展（eラーニング拡販）により当社の収益が伸びていくプラットフォームビジネス。

etudes ビジネスモデル



# 競合優位性(etudes事業)

①ACMを基にした階層教育のeラーニングコンテンツの量と質

②UI、権限管理などのLMSとしての機能

上記、2点をetudesの競合優位性として、事業戦略の基点とする

	alue	A社 (中小向け)	B社 (eラーニング 専業)	C社 (個人向けからの 参入ベンダー)	D社 (LMS専業)
コンテンツの量	○	○	◎	◎	×
階層別教育としての コンテンツの量	◎	△	△	×	×
コンテンツの質	◎	△	◎	△	×
LMS管理機能の 充実度	◎	◎	×	△	◎
LMSのUI	◎	△	◎	◎	◎
LMSに搭載可能な 教材の種類※	◎	◎	×	△	◎

※SCORM1.2コンテンツ・動画・アンケート・テスト・PDFテキスト等

# ターゲット(etudes事業)

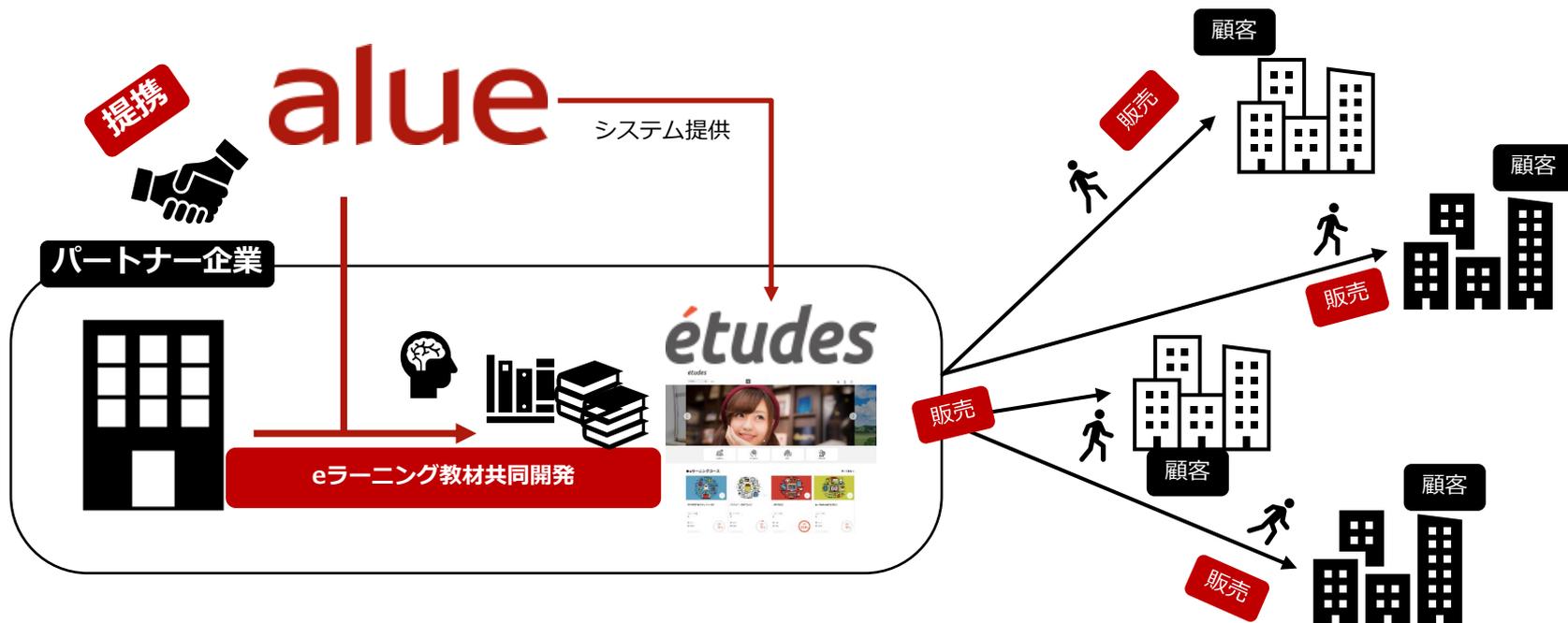
ターゲットを下記のように分類し、それぞれに適した戦略を立案。

24年度は、特に下記（色つき部分）の3つのターゲットを優先ターゲットとする。

ビジネス利用			・ 自社の研修コンテンツをeラーニング化し、他社に販売したい
社内利用	エンタープライズ	ACMニーズ	・ 階層教育のeラーニングコンテンツを、自社従業員に受講させたい
		LMSニーズ	・ 自社独自のeラーニングコンテンツを、自社従業員に受講させたい
	SMB	ACMニーズ	・ 階層教育のeラーニングコンテンツを、自社従業員に受講させたい
		LMSニーズ	・ 自社独自のeラーニングコンテンツを、自社従業員に受講させたい

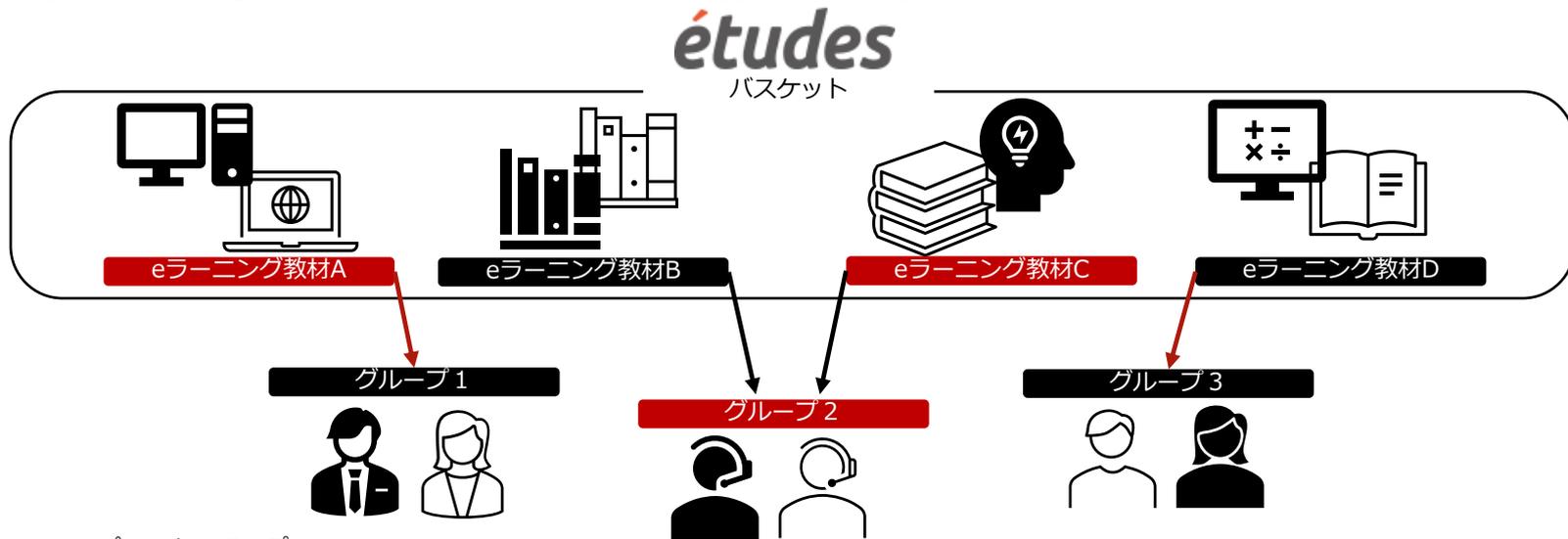
## ● 特定セグメント×Push戦略

- ・ 特定の業種、職種、エリアを**選定**し、**Push**で顧客開拓をしていく。
- ・ 販売パートナー開拓強化。
- ・ 一定規模の顧客**基盤**を保有する**パートナー**を探し、**特定領域に特化**したeラーニングコンテンツを共同開発、パートナーの**顧客基盤に販売**していく。



## ●バスケット戦略

- ・階層教育のeラーニング教材は、当社が集合研修で20年以上培ったノウハウをeラーニングで再現したものであり、品質が高い。
- ・コスト面、工数面から集合研修の対象外となっている従業員群に対して、eラーニングによる階層教育→育成を提供する。
- ・特定の従業員群に対して、人事が指定するeラーニング教材を一定の強制力をもって受講させることで、既存の受け放題eラーニングサービスとの差別化を図る。



## ●ACMカスタマイズ戦略

- ACM (alueコンピテンシーマップ) とは、新入社員から事業部長までの階層ごとに、「ジブン」・「コト」・「ヒト」においてどのような学習が必要かを、8×7の56マスにマッピングしたalueの階層教育の根幹をなすもの。
- ACMをSMBの企業群に合わせて、個別にカスタマイズし、eラーニングで提供することで、費用対効果の高い育成成果を提供する

	ジブン		コト			ヒト	
	ジブン1	ジブン2	コト1	コト2	コト3	ヒト1	ヒト2
レイヤー8	志と倫理観の研鑽	ミッション型のリーダーシップ	組織のビジョンの実現	組織の成長シナリオの立案	ミッションを実現するための環境の構築	他社との連携	組織行動規範(ミッション)の浸透
レイヤー7	未知を切り拓く意識への転換	変革型のリーダーシップ	組織・事業の重点目標の達成	組織の重点戦略の立案	ベストプラクティスの実装	全社連携	成果が出る組織風土の醸成
レイヤー6	プレイヤーからマネジャーへの脱却	理想一致のリーダーシップ	部の目標の達成	重点戦略実行のための計画立案	KPIマネジメント	互酬性の醸成	中長期的なキャリアを見据えた育成
レイヤー5	新境地の開拓	共創型のリーダーシップ	職場のあるべき姿の実現	他部署・社外との連携を含めた計画立案	遂行状況のモニタリング及び支援	コミュニケーションのハブ	成長する機会・環境の提供
レイヤー4	プロフェッショナル意識の獲得	半先型のリーダーシップ	業務生産性の向上	計画実行における障害の解消	チームレベルの問題解決・標準化	本音を引き出す	OJT指導
レイヤー3	志の獲得	自己マスター	業務本来の目的の達成	選択肢の案出・決定	担当業務の改善	ネットワークング	メンタリング
レイヤー2	ひとりだち意識の獲得	経験学習サイクル	相手の期待を超える	仕事の優先順位づけ	計画の進捗管理	他者への配慮	
レイヤー1	学生から社会人への意識転換	自己改善サイクル	相手の期待に応える	段取り	報告・連絡・相談	他者の受容・尊重	



	ジブン		コト		ヒト	
	必須	任意	必須	任意	必須	任意
部長	道を切り拓く意識への転換	ミッション型のリーダーシップ	組織・事業の重点目標の達成	組織の成長シナリオの立案	成果が出せる組織風土の醸成	互酬性の醸成
課長	プレイヤーからマネジャーへの脱却	率先型のリーダーシップ	業務生産性の向上	KPIマネジメント	成長する機会・環境の提供	本音を引き出す
メンバー	志の獲得	経験学習サイクル	仕事の優先順位づけ	担当業務の改善	他社への配慮	ネットワークング

8階層

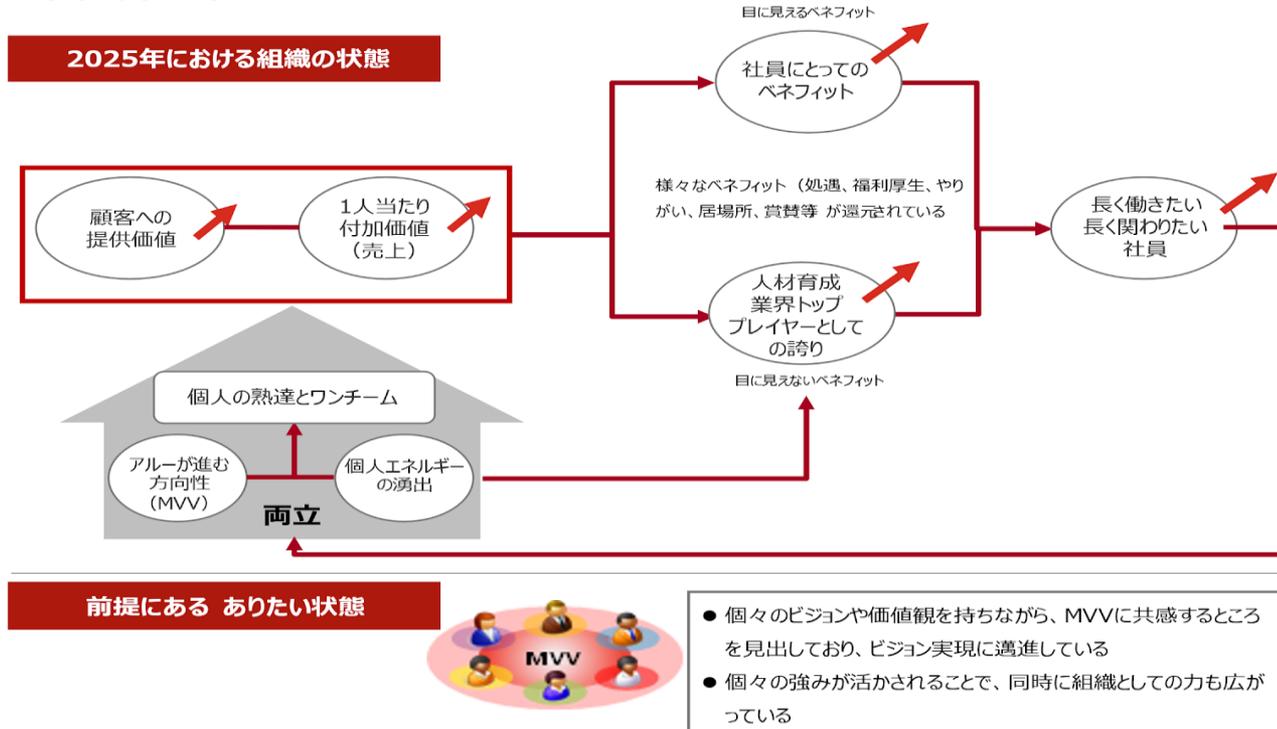
# 人的資本經營



# アルーの人的資本経営

アルーの人的資本経営は、一人一人の社員の**価値創出力**を人的資本とし、社員が在籍期間にわたって生み出す付加価値の合計【= **人的企業価値**】の最大化と、**社員ベネフィット向上**を**両立**させ、正の循環を生み出していく考え方

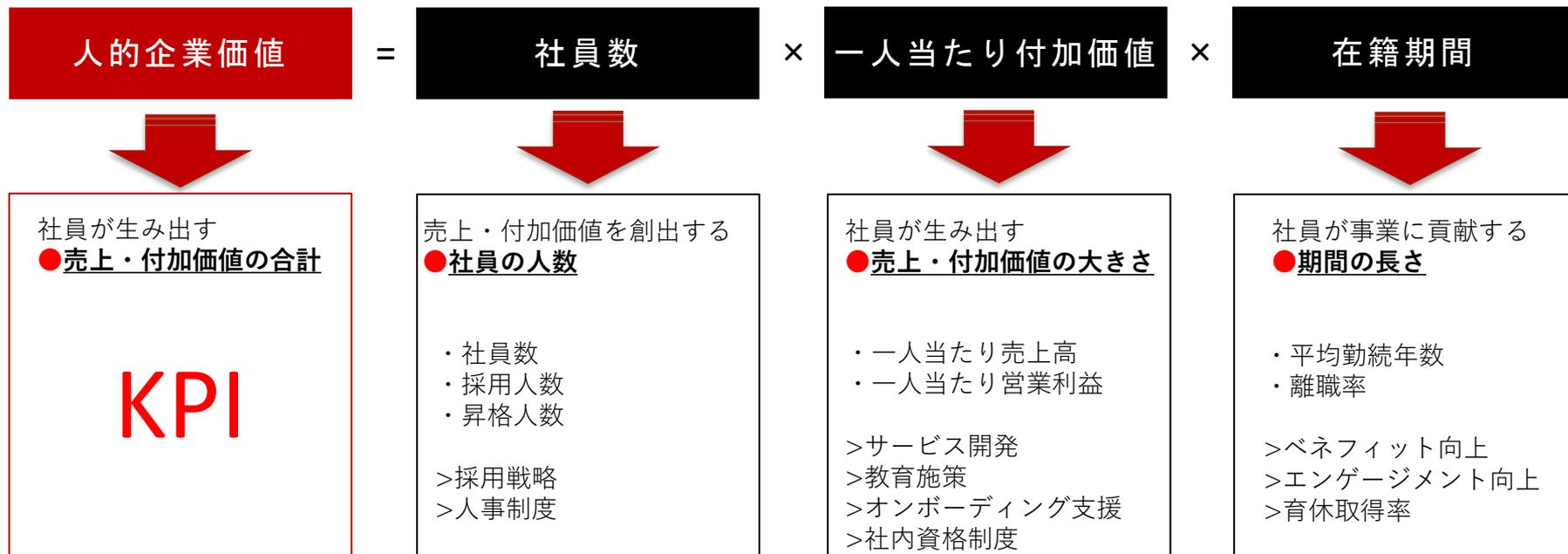
## 組織の状態イメージ



# 人的企業価値と人的資本投資

社員が在籍期間にわたって生み出す付加価値の合計【= 人的企業価値】の最大化のため、構成要素ごとのKPIと戦略を定め、人的資本投資を行っていく。

## ● 人的企業価値の算定式と構成要素



人的資本投資を行い、売上20%成長を目指し、**持続的に人的企業価値を高めていく方針**

	(千円)	2021年	2022年	2023年
	単体売上	2,294,773	2,640,890	2,864,044
	単体売上総利益	1,388,178	1,606,505	1,669,704
	単体粗利率	60.5%	60.8%	58.3%
(a)	単体正社員数 (人)	114	149	158
(b)	一人当たり売上	20,129	17,724	18,126
(c)	平均勤続年数	5.3	5.0	5.1
(a) × (b) × (c)	人的企業価値合計	12,161,942	13,204,380	14,605,931

## ◆ 組織テーマ

### 1. 個々人と組織としての仕事の熟達

一人ひとりの意思 (Will)や強みを最大限に発揮し、熟達を深めることができる場を創る

### 2. 長く働ける環境づくり

一人ひとりが物心両面で安心して働ける環境づくりを進める

### 3. 組織ぐるみで育てる文化づくり

成熟と熟達をテーマとした成長と育成の文化を醸成する

### 4. チームとして価値創造する文化づくり

#### (チームアルーを体現する組織)

一人ひとりの個性をお互いに受容することによって多様性のあるチームになると共に、MVVや全社・部署VSGなどを共有することによりワンチームとしての連帯感を持つことができている

## ● 取り組み

- ・ 熟達認定制度
- ・ オンボーディング
- ・ キャリア申告制度
- ・ 育児・介護との両立支援
- ・ 人事制度
- ・ リモートワーク環境整備
- ・ オンボーディング
- ・ 階層別研修
- ・ サクセッションプラン
- ・ 1on1文化
- ・ 全社・部署でのVSGの取り組み
- ・ 部署チームビルディング

## ■ KPI 22年→23年

一人当たり売上高 17,724千円→**18,126千円**

認定講師人数 55人→53人

アルムナイ※1人数 79人→**95人**

女性管理職割合※2 14.7%→**17.5%**

平均勤続年数 5.0年→**5.1年**

有給取得率 78.9%→**79.0%**

離職率 8.7%→14.0%

男性育休取得率 33.3% → **71.4%**

昇給率22年 5.6%(女)3.5%(男)4.1%(全)  
昇給率23年 **6.6%(女)4.2%(男)5.0%(全)**

※1アルムナイ=alue卒業生

※2グループマネジャー以上

## 23年12月期重点投資項目と振り返り



## 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>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●23.通期投資額 110百万円</li> <li>■新規採用による増加人件費・採用費</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■販管費中の人件費・採用費は前年同期に比べ100百万円増加。営業担当人員も拡充。</li> </ul>
<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>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●23.通期投資額 51百万円</li> <li>■販売促進費 システム利用費</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■マーケティング関連の投資は年間で62百万円と計画より積極投資を実施。</li> </ul>

## 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>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●23.通期投資額 57百万円</li> <li>■販売促進費 広告宣伝費増額</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■etudes関連のマーケティング活動も年間で60百万円と積極的に投下。</li> </ul>
<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>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●23.通期投資額 88百万円</li> <li>■開発人件費等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■次世代etudesの開発も順調に進みソフトウェア残高は期首→期末で約28百万円増加。</li> </ul>

# 1. 新規顧客獲得強化

## ● 営業・マーケティング人員強化

単体の23.通期末の人員数は**158名**。

営業人員は法人向け教育、etudesでそれぞれ前期末の人員数から3名ずつ増加。

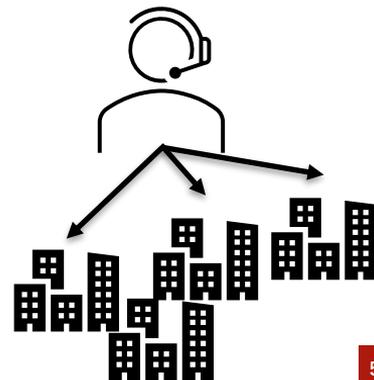
今後の営業活動での活躍を期待。



## ● 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年は年間をかけて**インサイドセールス強化に注力**。

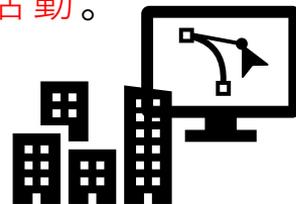
新規顧客獲得数は92社と前年の72社から20社増加したものの、目標としていた120社には未達。



## 2. etudes事業投資・eラーニング投資

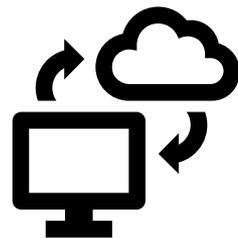
### ●マーケティングツール導入・販促強化

etudesにおいては23年1年間で60百万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23.4Q（23年12月時点）で230社と  
前年同期の152社から+78社と大幅増を達成。



### ●次世代etudes開発・etudes新規機能開発

次世代etudes開発は、  
ソフトウェア勘定残高が22末より約28百万円増化し64百万円。  
提携先等への導入も進む中、今後もマイクロサービス化を進め  
顧客ニーズに合った機能提供を目指す。



● 企業内人材育成プログラム提供を行う株式会社エナジースイッチの株式を取得

## ● 株式取得の経緯と目的

- ・ 積極的なM&Aの検討を含む**新事業領域を探索する活動**の結果。
- ・ エナジースイッチ社の持つ大企業取引先を中心とした**顧客基盤**へ当社サービスを提供することによる**販路拡大**。
- ・ エナジースイッチ社が特に**強みと知見**を有する「**ダイバーシティー&インクルージョン**」関連のコンテンツを当社**顧客に提供**を行うことによる相乗効果の最大化。

## ● 今後について

- ・ 顧客のニーズに寄り合いカスタマイズされたコンテンツを提供しているエナジースイッチ社と、サービスの提供姿勢や人材育成業界に対する思いや価値観などを共有しながら、当社のコアコンピタンスを強化し、事業成長の実現を図っていく。



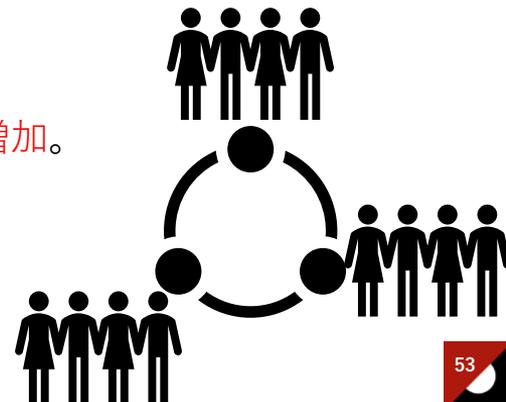
超えるとなのしい。  
**Energy Switch!**  
学ぶとうれしい。

## ● M&Aの位置づけ

- ・ M&Aは**全社戦略の要**のひとつ。
- ・ 「**継続的な新領域開発活動・M&Aによる成長の実現**」を全社戦略として掲げ、コア・コンピタンスの強化や戦略ストーリーの強化の実現の手法としてM&Aを活用することで事業成長の実現を図る。
- ・ 理念や志などもM&Aの重要な要素として考え、志を一にしながら、一緒に事業成長を目指せる仲間を見つけていく。

## ● 組みの状況と今後の方針

- ・ 従来よりM&A関連の探索活動を実施してきたが、**今回の株式取得をきっかけに体制を強化**。
- ・ 特にM&Aに関わる人員を増やし、**組織的な活動**を実現。
- ・ M&A案件の検討社数は、2022年12月期に対し、2023年12月期は**約1.5倍増加**。
- ・ 今後も、当社の**ミッションやビジョンの実現のため**の重要な施策として、新領域開発部を中心に**積極的に取り組む**方針。



## 事業別サマリー



# 法人向け教育事業 サマリー

- 23年通期では、**管理職案件の増加およびグローバル大型案件の納品**が寄与し、売上高は**6.7%の成長**。
- 一方前回当資料で発表した期初計画と比べると新規顧客開拓の遅れにより売上高の成長が想定よりも伸びなかった影響で、売上高の他、それぞれの利益も期初計画を下回った。

## 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.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)	23.4Q実績 (23.10-23.12)	23.通期実績 (23.01-23.12)	23.期初計画 (23.01-23.12)
売上高	2,339	1,527	2,030	2,333	460	779	516	732	2,488	2,700
売上成長率	—	-34.7%	33.0%	14.9%	17.7%	3.6%	11.0%	1.1%	6.7%	15.7%
売上総利益	1,313	896	1,352	1,524	264	523	297	503	1,588	1,808
売上総利益率	56.2%	58.7%	66.6%	65.4%	57.5%	67.1%	57.6%	68.8%	63.8%	67.0%
販売費及び一般管理費	613	620	568	668	167	174	181	172	696	769
営業利益	699	275	783	856	97	349	115	330	892	1,039
営業利益率	29.9%	18.0%	38.6%	36.7%	21.1%	44.8%	22.4%	45.2%	35.9%	38.5%
共通費配賦後営業利益	206	-153	360	331	-40	194	-24	178	307	397
共通費配賦後営業利益率	8.8%	-10.1%	17.7%	14.2%	-8.8%	25.0%	-4.8%	24.3%	12.4%	14.7%

※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

- 顧客数は329社→347社と増加、顧客あたり売上高も前年を上回り着地。
- 前年比では顧客数が伸びたものの期初計画の顧客数、売上高の目標は未達となった。

## 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.通期実績 (22.01-22.12)	23.通期実績 (23.01-23.12)	23.期初計画 (23.01-23.12)
売上高(百万円)	2,339	1,527	2,030	2,333	2,488	2,700
顧客数(社)	336	301	313	329	347	400
顧客あたり売上高 (千円)	6,961	5,074	6,488	7,092	7,172	6,750
期初人員数(人)	94	84	89	87	96	98
一人あたり売上高 (千円)	24,883	18,182	22,819	26,819	25,924	27,552

※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8.1百万円から8.9百万円と**9.8%増加**し既存先の売上高成長を実現。
- 新規開拓社数は22.通期72社→23.通期92社で着地。当初計画の120社には届かなかったが、社数ベースで**27.8%の増加**を実現。
- 新規開拓の単価が22.通期3.4百万円から23.通期2.3百万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.通期実績 (22.01-22.12)	23.4Q実績 (23.01-23.12)	23.期初計画 (23.01-23.12)
<b>既存</b>						
売上高(百万円)	2,051	1,320	1,732	2,084	2,271	2,316
社数(社)	250	232	224	257	255	280
単価(千円)	8,204	5,689	7,733	8,112	8,906	8,271
<b>新規</b>						
売上高(百万円)	256	192	292	245	214	384
社数(社)	86	69	89	72	92	120
単価(千円)	2,984	2,784	3,285	3,403	2,331	3,200
<b>全体</b>						
売上高(百万円)	2,307	1,512	2,024	2,330	2,485	2,700
社数(社)	336	301	313	329	347	400
単価(千円)	6,868	5,023	6,468	7,082	7,162	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

- ASP売上が堅調に積み上がり、事業全体では**通期で21.8%の成長**。
- 一過性の「その他売上」が減少するも、eラーニングの成長でカバー。
- 期初計画と比べeラーニングは目標を超えたものの、ASP、その他ともに計画の遅れにより未達。

## 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.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)	23.4Q実績 (23.10-23.12)	23.通期実績 (23.01-23.12)	23.期初計画 (23.01-23.12)
売上高	45	217	263	307	78	86	92	116	374	410
売上成長率	—	374.9%	21.2%	16.6%	5.8%	33.1%	6.6%	43.6%	21.8%	33.6%
ASP	28	144	156	206	60	61	70	73	267	306
eラーニング	0	6	46	42	10	17	13	39	80	60
その他	17	66	60	58	7	7	7	4	27	44
営業利益	3	16	41	69	6	1	-5	22	25	61
営業利益率	6.6%	7.6%	15.6%	22.7%	8.4%	1.7%	-5.8%	19.4%	6.8%	15.0%
共通費配賦後営業利益	-7	-18	-24	-47	-29	-35	-43	-17	-125	-70
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）

# etudes事業KPIサマリー

- 前年比較で見るとetudes事業のKPIは順調に成長している。
- 一方、期初計画比では、当初の計画に比べ利用企業数が少数であったことや規模が小さいことが影響し、期初計画を下回った。

	22.4Q	23.4Q	対前年同期増減率	23.4Q期初計画
ARR(百万円)	231	290	25.5%	393
MRR(12月時点)(千円)	18,536	22,810	23.1%	32,785
利用企業数 (12月時点)(社)	152	230	51.3%	248
ARPU(12月時点)(円)	121,947	99,176	-18.7%	132,181
解約率	0.0%	0.2%	0.1	—
eラーニング売上(千円)	12,759	39,144	206.8%	—

※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

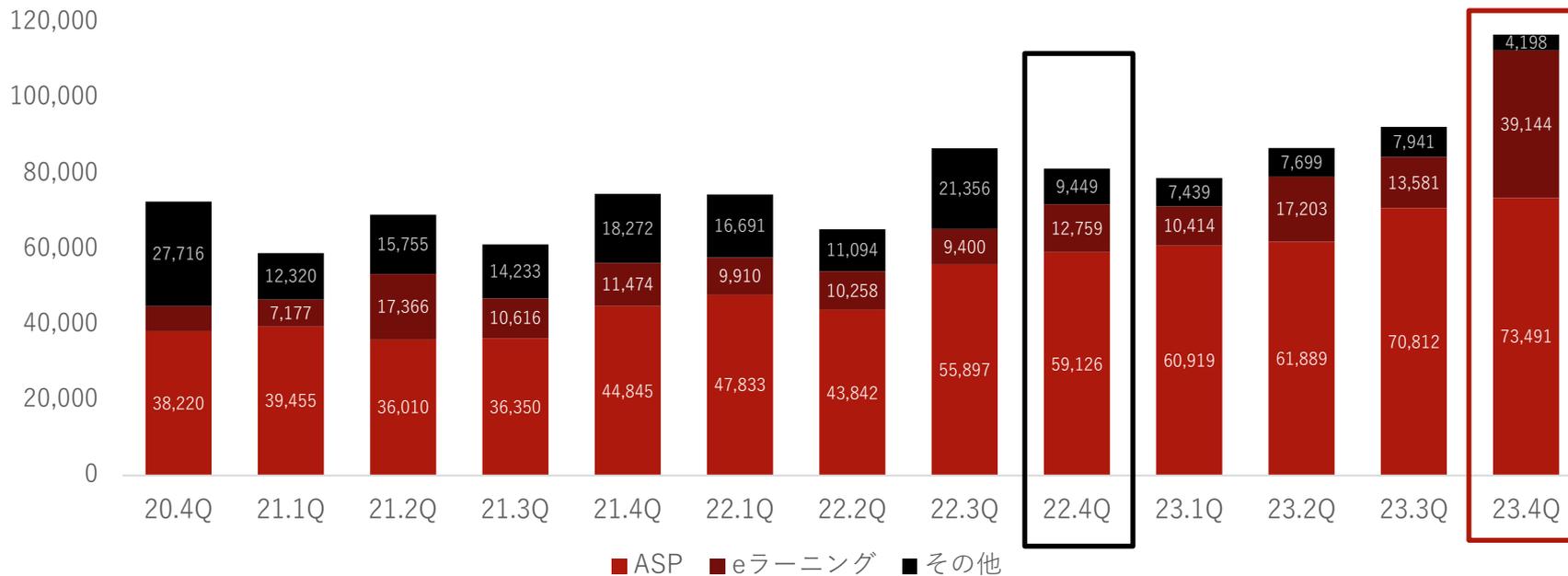
※解約率は、MRR解約率（金額ベース）の直近6か月平均

# etudes事業KPI① 売上高の推移

- ASP売上は堅調に積みあがっている。
- 大型案件によりeラーニング売上が大きく増加。

## 20.4Q～23.4Q etudes事業 売上高推移

(単位：千円)



# etudes事業KPI② MRR/ARPUの推移

- 12月MRRは前年同月比**23.1%成長**。
- 取引単価が想定を下回るものの、12月利用企業数は対前年同月比で**51.3%増**と順調。

	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	25,886	24,029	22,810
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%	32.7%	20.7%	23.1%
<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	219	224	230
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%	52.1%	49.3%	51.3%
<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	118	107	99
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%	-12.8%	-19.2%	-18.7%

※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

# 2024年12月期 連結業績予想ならびに重点投資項目



## 法人向け教育事業

### 新規獲得強化

- ・引き続き、**営業、マーケティング人員を拡充**し、売上拡大のスピード向上を図る。
- ・効果の高いマーケティング施策に集中し、**効率を高める**とともに、営業支援機能を充実感させ、**単価の向上**に取り組む。

## etudes

### 販売強化

- ・引き続き、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**。
- ・リロクラブとの提携など、販売拡大、サービス強化につながる**パートナー開拓活動も積極推進**。

### etudes新規機能開発 次世代etudes開発

- ・eラーニングのプラットフォーム戦略を進めるべく、引き続き**etudesの性能強化**を行う。

# 連結業績予想及び配当金

- 24年**通期の売上高**は、前年同期比**9.9%増の3,330百万円**を見込む。  
23年通期実績が新規顧客獲得の遅れから期初計画から修正したことを受け、24年以降の計画も当初計画より**売上進捗が一年遅れ**となる一方、**納品体制の強化を先行**。24年営業利益率は3.9%と低水準。
- 後述するCAC回収期間が12か月を切るようになれば、トップラインを伸ばせるため**25年以降利益率は回復**する想定。
- 配当については、積極投資による売上高成長を優先させ、**1株当たり7円**を維持。

※株式会社エナジースイッチの株式取得による子会社化の影響は現在精査中のため**本予想には含まず**、今後のM&Aの計画についても**本予想には含まない**。

(単位：百万円)	23.通期 (期初計画)	23.通期 (23.10.27修正計画)	23.通期 (実績)	24.通期 (予想)	前期比
売上高	3,277	3,010	3,028	3,330	9.9%
営業利益	270	63	85	130	52.9%
営業利益率	8.2%	2.1%	2.8%	3.9%	1.1
経常利益	263	60	84	125	47.3%
経常利益率	8.0%	2.0%	2.8%	3.8%	1.0
親会社株主に帰属する当期純利益	174	37	56	90	58.3%
1株当たり当期純利益	68.71	14.58	22.40	35.47	58.3%
1株当たり配当金(予定)	7.00	7.00	7.00	7.00	—

# 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1,400万円程度と見積もっている。
- 23年通期実績のCACは2,211千円となったが、初年度取引額が想定を下回ったことで、CAC回収期間は18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も想定している。

項目	23.通期	24年予想
リピート率 (*3)	78.0%	78.0%
(a) 初年度取引額 (年間想定)	2,332千円(*4)	2,300千円
(b) 粗利率	63.8%	63.7%
(c)=(a) × (b)	1,488千円	1,466千円
(d) CAC	2,211千円	1,365千円
(e)=(d) ÷ (c) × 12 CAC回収期間 (月)	18か月	11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

- 23年4Qの実績をもとに、ARPUの想定を見直し、マーケティング計画を修正。
- 現在のフェーズではLTVは保守的に5百万程度と見積っているが、これはCAC1,000千円を十分に上回っている状態。しかし、CAC回収期間がまだ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、2024年中には次フェーズへの移行を目指す。

項目	23.3Q時点	23.4Q (現状)	次フェーズへの目標値 (目標)	
(a) ARPU (月)	約120,000円	約100,000円	100,000円	
(b) ASP売上粗利率	45%~58%	50.0%~55.0%	70.0%	
(c)=(a) × (b)	54,000円~70,000円	50,000円~55,000円	70,000円	
(d) CAC	1,400千円~1,600千円	約1,000千円	800千円	
(e)=(d) ÷ (c)	CAC回収期間 (月)	20~30か月	18~20か月	<12か月

# 2024年度事業戦略と3か年計画



# 2024年度中期経営計画①

①新規顧客獲得強化

②etudesへの投資

を行い26年連結売上高成長率20%超を目指す。

※株式会社エナジースイッチの株式取得による子会社化の影響は現在精査中のため本中期経営計画には含まず、今後のM&Aの計画についても含まない。

## 2024年度 中期経営計画

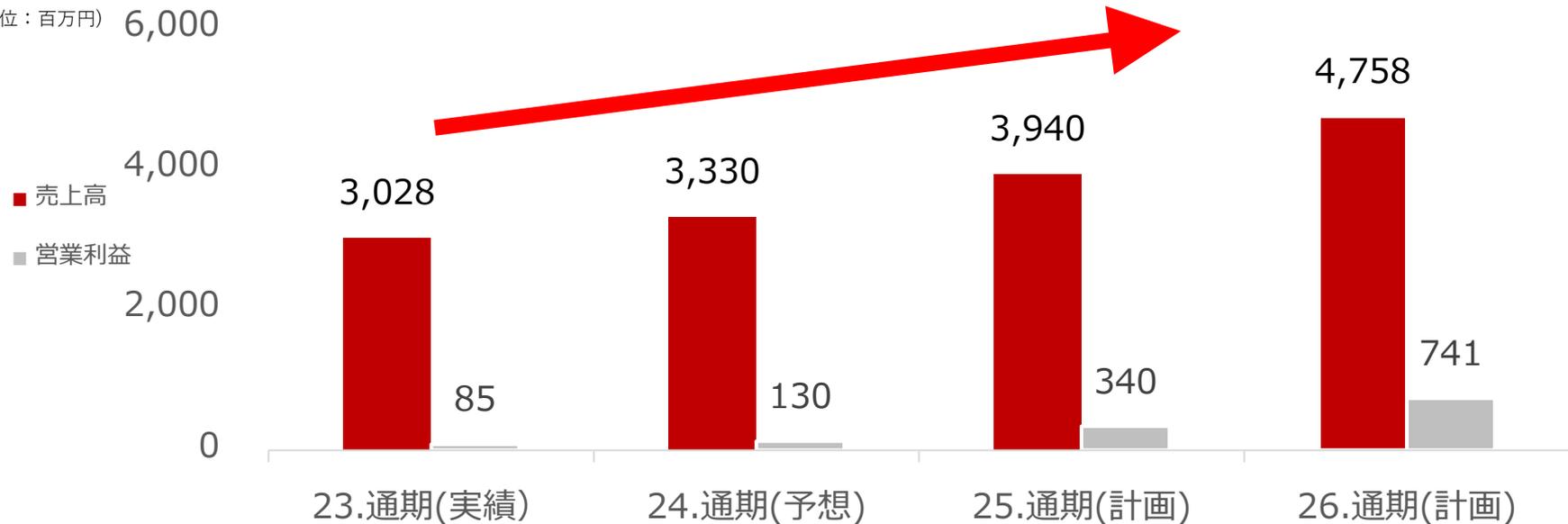
(単位：百万円)	23.通期 (実績)	24.通期 (予想)	増減比	25.通期 (計画)	増減比	26.通期 (計画)	増減比
連結売上高	3,028	3,330	10.0%	3,940	18.3%	4,758	20.8%
法人向け教育事業	2,488	2,617	5.2%	2,989	14.2%	3,481	16.5%
etudes事業	374	513	37.1%	751	46.3%	1,057	40.7%
その他	165	198	20.2%	200	0.6%	220	10.0%
連結営業利益	85	130	52.9%	340	162.0%	741	117.7%
連結営業利益率	2.8%	3.9%	1.1	8.6%	4.7	15.6%	6.9

## 2024年度中期経営計画②

- 法人向け教育事業について、納品体制の強化が先行したため24年の営業利益率はまだ低い。後述のようにCAC回収期間が12か月を切るようになれば、トップラインが戻り結果的に25年以降利益水準は回復する想定。
- etudes事業については、24年は利益より売上拡大を優先するため連結営業利益貢献は25年以降となる見込み。

### 売上高・営業利益 中期経営計画

(単位：百万円) 6,000



# 2024年度中期経営計画③

- 23年の結果を受け、**中期経営計画**の実現を**一年後ろ倒し**し新たな中期経営計画を策定

		(単位：百万円)		23年	成長	24年	成長	25年	成長	26年	成長
2023年度中期経営計画	連結売上高	3,277	18.2%	4,046	23.5%	5,106	26.2%	—	—	—	—
	法人向け教育事業	2,700	15.7%	3,201	18.6%	3,855	20.4%	—	—	—	—
	etudes事業	410	33.6%	660	60.7%	1,036	57.0%	—	—	—	—
	その他	166	26.4%	185	11.4%	215	16.2%	—	—	—	—
	連結営業利益	270	17.0%	556	106.2%	1,022	83.6%	—	—	—	—
	連結営業利益率	8.2%	-0.1	13.8%	5.5	20.0%	6.3	—	—	—	—
2024年度中期経営計画	連結売上高	3,028	9.3%	3,330	9.9%	3,940	18.3%	4,758	20.8%	—	—
	法人向け教育事業	2,488	6.7%	2,617	5.2%	2,989	14.2%	3,481	16.5%	—	—
	etudes事業	374	21.8%	513	37.1%	751	46.3%	1,057	40.7%	—	—
	その他	165	25.9%	198	20.2%	200	0.6%	220	10.0%	—	—
	連結営業利益	85	-63.2%	130	52.9%	340	162.0%	741	117.7%	—	—
	連結営業利益率	2.8%	-5.5	3.9%	1.1	8.6%	4.7	15.6%	6.9	—	—
差異	連結売上高	-248	-8.9	-716	-13.6	-1,165	-7.8	—	—	—	—
	法人向け教育事業	-211	-9.1	-584	-13.4	-866	-6.2	—	—	—	—
	etudes事業	-36	-11.7	-146	-23.6	-284	-10.7	—	—	—	—
	その他	0	-0.5	13	8.8	-15	-15.6	—	—	—	—
	連結営業利益	-184	-80.2	-426	-53.3	-681	78.5	—	—	—	—
	連結営業利益率	-5.4	—	-9.9	—	-11.4	—	—	—	—	—



## 売上高

### 法人向け 教育事業

23年12月期の新規顧客売上が計画を下回る結果となった。  
新規開拓の取り組み、単価向上の取り組みには一定の時間を要すると想定し、  
中計を一年遅らせ、**26年に売上成長率20%を実現**させる。

### etudes事業

直近の実績から、**顧客単価を見直し**。  
ASP売上の**新規顧客開拓ペースは落とさず**、  
26年12月期において**1,000百万円規模の事業**を目指す。

## 営業利益

当初計画より売上進捗が一年遅れとなる一方で、  
納品体制の強化を先行したため24年の営業利益率はまだ低い。

**CAC回収期間が12か月を切るようになれば、  
トップラインを伸ばせるため結果的に25年以降利益水準は回復する想定。**

# 24～26年度法人向け事業計画①

- 新規顧客獲得強化に向けて、営業機能分化と各プロセスの活動量増加のための各種投資を継続する。これにより、毎期の成長率を遡増させ、26年以降20%の売上高成長を実現する。

(単位：百万円)	23.通期実績	24.通期計画	25.通期計画	26.通期計画
売上高	2,488	2,617	2,989	3,481
売上成長率	6.7%	5.2%	14.2%	16.5%
売上総利益	1,588	1,668	1,845	2,168
売上総利益率	63.8%	63.7%	61.7%	62.3%
販売費及び一般管理費	696	725	792	852
営業利益	892	943	1,052	1,315
営業利益率	35.9%	36.0%	35.2%	37.8%
共通費配賦後営業利益	307	260	337	588
共通費配賦後営業利益率	12.4%	9.9%	11.3%	16.9%

## 24～26年度法人向け事業計画②

- 売上**成長率向上**を重視。顧客基盤を活かしたクロスセルを推進するが、その効果は保守的に見積ることとし、新規顧客獲得関連投資（重点投資項目①）により、取引社数の拡大を実現する。

### 24.通期～26.通期法人向け教育事業KPI計画

	23.通期実績 (23.01-23.12)	24.通期計画 (24.01-24.12)	25.通期計画 (25.01-25.12)	26.通期計画 (26.01-26.12)
売上高(百万円)	2,488	2,617	2,989	3,481
顧客数(社)	347	380	435	510
うち新規社数(社)	92	110	130	160
顧客あたり売上高 (千円)	7,172	6,888	6,871	6,826
期初人員数(人)	96	104	114	129
一人あたり売上高 (千円)	25,924	25,169	26,220	26,989

※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

# 24～26年度etudes事業計画①

- 大企業向けは、「LMS機能強化×階層別eラーニングコンテンツ×自社コンテンツ搭載可能」で、社内育成体系に合った育成が可能であることを武器に開拓。
- 中堅企業向けは、  
「etudes Plus=LMS×コンピテンシーマップ×eラーニングコンテンツ×自社コンテンツ搭載可能」を武器に開拓。
- 拡販のためのマーケティング関連投資、およびプラットフォーム改修投資を継続するため、利益貢献は25年以降。

(単位：百万円)	23.通期実績 (23.01-23.12)	24.通期予想 (24.01-24.12)	25.通期計画 (25.01-25.12)	26.通期計画 (26.01-26.12)
売上高	374	513	751	1,057
売上成長率	21.8%	37.1%	46.3%	40.7%
ASP	267	387	571	841
eラーニング	80	84	108	132
その他	27	42	71	83
営業利益	25	86	236	410
営業利益率	6.8%	16.8%	31.4%	38.9%
共通費配賦後営業利益	—	-87	43	185
共通費配賦後営業利益率	—	—	5.8%	17.5%

## 24～26年度etudes事業計画②

- 24年は、23年につづき、積極的な営業・プロモーション施策により取引社数増加を計画。
- ARPUは保守的に見積もりつつも、etudes Plusの拡販、CS活動によるアクティブユーザー数増により向上を目指す。

	23.4Q	24.4Q	増減率	25.4Q	増減率	26.4Q	増減率
ARR(百万円)	273	444	62.5%	677	52.4%	999	47.5%
MRR(12月時点)(千円)	22	37	62.5%	56	52.4%	83	47.5%
利用企業数(12月時点)(社)	230	353	53.5%	499	41.5%	712	42.6%
ARPU(12月時点)(円)	99	93	-6.1%	98	5.3%	98	0.0%

※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

# 主要なリスク及び対応策

## ● 成長の実現や事業計画の遂行に影響する主要なリスク

項目	主要なリスクについて	顕在化する可能性	時期	影響度	当社の対応策
事業環境	<p>当社グループは、大手企業を主要顧客とし、法人を対象とした人材育成事業を提供しております。</p> <p>今後、24年～26年の期間において若年労働人口及び新卒採用動向の変化により新卒採用数が減少した場合、当資料記載の計画内容に大きく影響を及ぼす可能性があります。</p>	小	長期	中	<ol style="list-style-type: none"><li>① 新入社員向け研修に留まらず、中堅社員、管理職、経営層など幅広い階層別のテーマを拡充することで、新入社員向け研修だけに依存しないサービス体制の構築に努めております。</li><li>② 新入社員向け研修は新人導入研修として4～5月に集中して実施される傾向がありますが、事前事後のサポート及びeラーニングの提供を促進し、導入研修のみに留まらない人材育成を提供しております。</li></ol>
競合について	<p>今後、当社の競争優位性として認識しております顧客との関係構築を通じたニーズに合わせたカスタマイズ力や、アセスメント等を通じた現場での育成成果の定着支援が他者に対する優位性が維持できなくなった場合、当資料記載の計画内容に大きく影響を及ぼす可能性があります。</p>	小	中期	中	<p>当社の強みである、顧客ごとの個別最適化を継続して強化していきながら、オンライン研修やオンラインでの教材提供、eラーニングを総合的に組み合わせた「アルーデジタル教材」の提供拡大を通し競合優位性を維持してまいります。</p>

以上は、成長の実現や事業計画の遂行において重要な影響を与える可能性があるとして当社が認識している主要なリスクです。その他のリスク情報につきましては、有価証券報告書「第一部【企業情報】第2【事業の状況】2【事業等のリスク】」をご参照ください。

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ukれ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**