



2024年12月期第1四半期 決算説明資料

アルー株式会社

証券コード：7043 2024年5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。

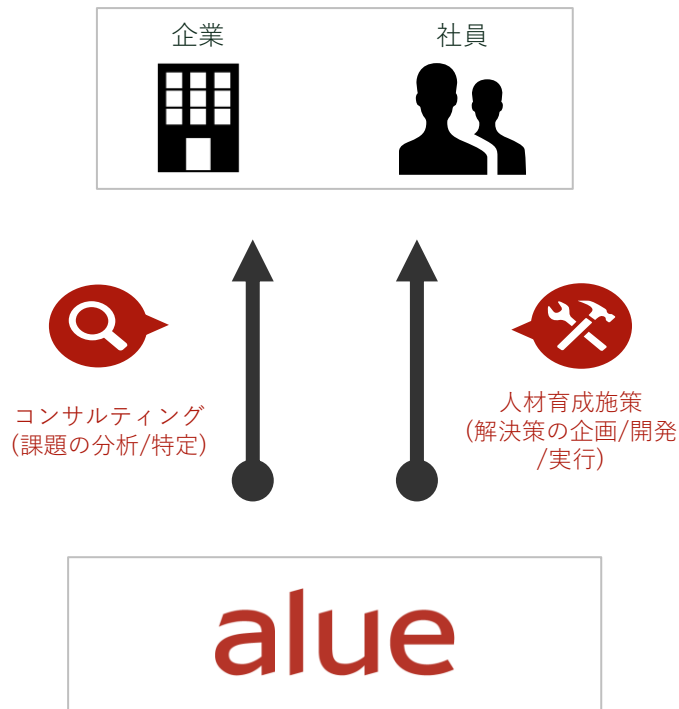
1. 会社概要
2. 連結業績報告
3. 2024年1Q 事業の取り組み
4. 事業別サマリー

会社概要

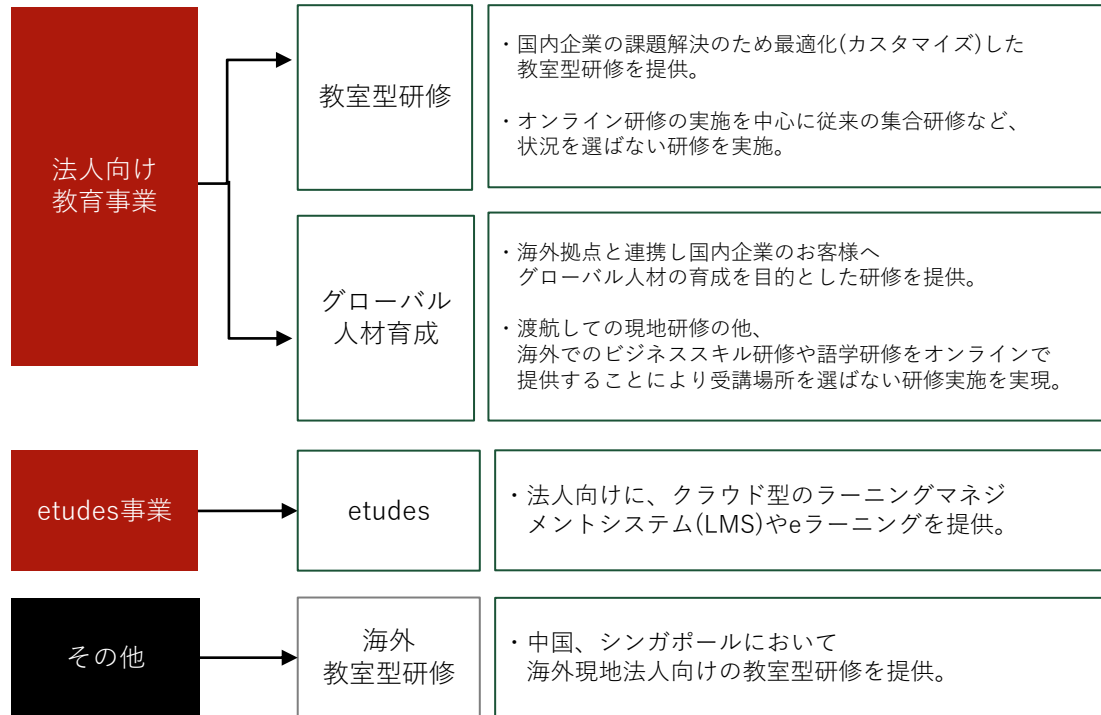


会社名	アルー株式会社
本店所在地	東京都千代田区九段北一丁目13番5号
設立	2003年
従業員	単体：160名* / 連結：196名* (2024年3月31日時点)*正社員のみ
資本金	365百万円(2024年3月31日時点)
事業内容	人材育成事業
役員構成	代表取締役社長 落合 文四郎 取締役 執行役員 池田 祐輔 常勤監査役(社外) 荒幡 義光 取締役 執行役員 稲村 大悟 監査役(社外) 富永 治 取締役 (社外) 西立野 竜史 監査役(社外) 和田 健吾
支社・関連会社	<ul style="list-style-type: none"> ・ 関西支社 ・ 名古屋支社 (連結子会社) ・ 中国 艾陆企业管理咨询(上海)有限公司 ・ シンガポール ALUE SINGAPORE PTE. LTD. ・ フィリピン ALUE PHILIPPINES INC. ALUE TRAINING CENTER, INC. ・ インド Alue India Private Limited (非連結子会社) ・ インドネシア PT.ALUE INDONESIA

ビジネスモデル



提供サービス

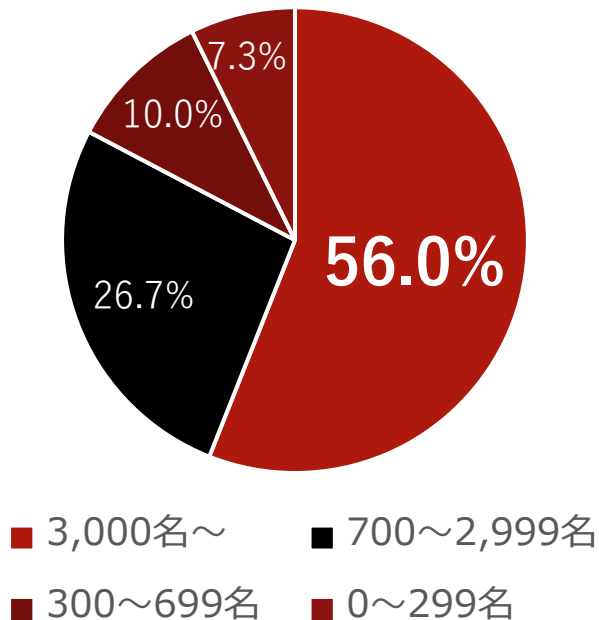


様々な業種の、特に従業員3,000名以上の**大企業**から安定的に**受注**

【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・鋳業	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



◆ 連結業績

- ・ 24.1Qの売上高は、前年同期比2.1%減の564百万円となった。
- ・ 営業利益は、今後の成長の源泉として積極的に営業・マーケティング人件費・採用費へ投資していることから、季節的要因の特徴が強く出たため、前年同期比で74百万円減少の営業損失157百万円。売上の予算進捗は、通期に対して例年よりやや低い進捗率。営業利益については24.2Qには黒字化することから通期予測に変更なし。

◆ 事業業績

・ 法人向け教育事業

既存顧客の大型リピート剥落により、事業全体では、前年同期比4.5%の売上減少となった。新規開拓は前年同様のスピードで進捗。マーケティング関連の支出費用対効果を吟味しながら継続し成長加速を目指す。

・ etudes事業

前年同月比ではMRR+2.1%、利用企業数+51.5%。取引単価が想定を下回る結果となったが、事業戦略を推進し単価向上を目指す。

◆ トピックス

四半期売上は前年同期比減少であるが、通期予測利益実現に向け、**全般的な支出計画の見直しを実施。**

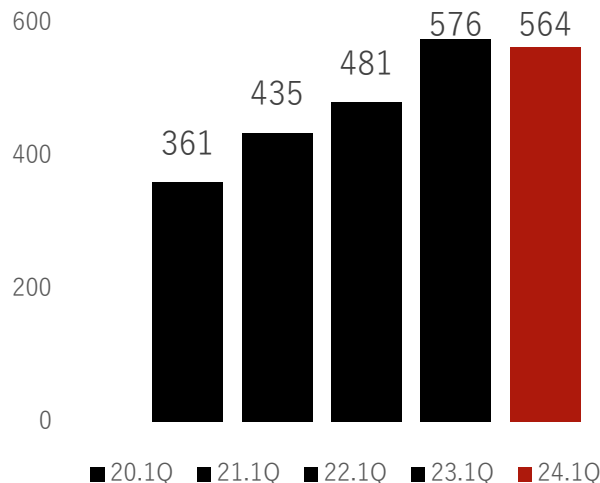
四半期 連結業績比較

- 24.1Qは、法人向け教育で大型顧客がリピートせず、売上が対前年で▲2.1%と微減。
- 営業利益は、引き続き積極投資により対前年で減益。
2Q以降、売上の成長率に応じて支出計画の見直しを行う。

20.1Q～24.1Q 業績推移

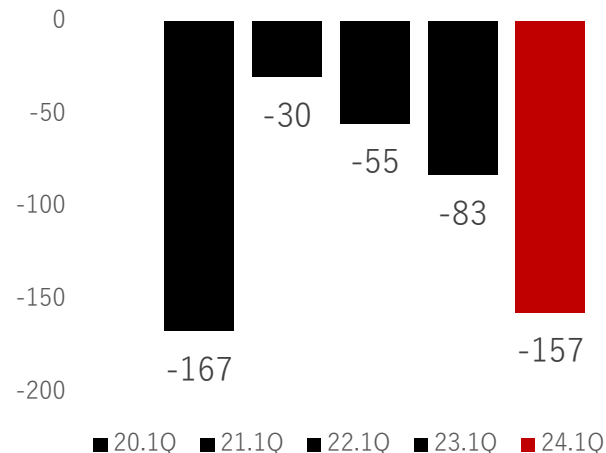
(単位：百万円)

20.1Q～23.1Q 売上高推移



(単位：百万円)

20.1Q～23.1Q 営業利益推移



▲ 現象と要因

連結売上高 対前年実績▲2.1%減少。

法人向け教育事業の売上 対前年実績▲4.5%が主要因。

- ・国内教室で、大手飲食業向け階層教育の大型案件のリポート剥落。
- ・グローバルで、大手製造業向け海外派遣型研修の大型案件のリポート剥落。

◆ 対策

既存顧客の大型リポート剥落により、事業全体では、前年同期比4.5%の売上減少となった。

新規開拓は前年同様のスピードで進捗。マーケティング関連の支出費用対効果を吟味しながら継続し成長加速を目指す。

リポート剥落は一定の確率で発生するが、営業人員の不足傾向も要因の一つ。

- ①営業採用強化、オンボーディング支援強化を行いつつ、
- ②マーケティング・営業活動のターゲティングをより大企業向けに集約することで、営業生産性を高める方針
- ③加えて、取引額上位25%の重要顧客に対しては、営業部門だけではなく、ソリューション部門、カスタマーサポート部門が協働して顧客対応を行う体制にすることで、年間取引額の向上を狙う。

● 今後の想定

納品ベースでは24年下期まで上述のリポート剥落の影響はあるものの、通期売上全体においては影響は軽微であり、上記施策および、新規開拓やクロスセルの取り組みによる売上増加により挽回可能と想定している。

引き続き、2Q、3Qの受注状況を注視していく。

▲ 現象と要因

連結営業利益 対前年実績▲74百万円減少の▲157百万円。

赤字そのものは季節性の影響が大きいですが、各種投資により会社全体で固定費ベースが高まっているため、1Qでは影響が顕著。

◆ 対策

売上の状況、成長率に合わせて支出のコントロールを行う。

当初予算では、売上成長を見込み積極的な採用および投資活動を年間50百万円程度行う計画であったが、2Q以降は売上の状況に応じて、売上に直接関連しない支出や、原価構造、事業構造の見直しにより、下期のコスト低減を行う。

● 今後の想定

季節性により2Qの売上が大きく、上期累計では黒字に回復する想定。

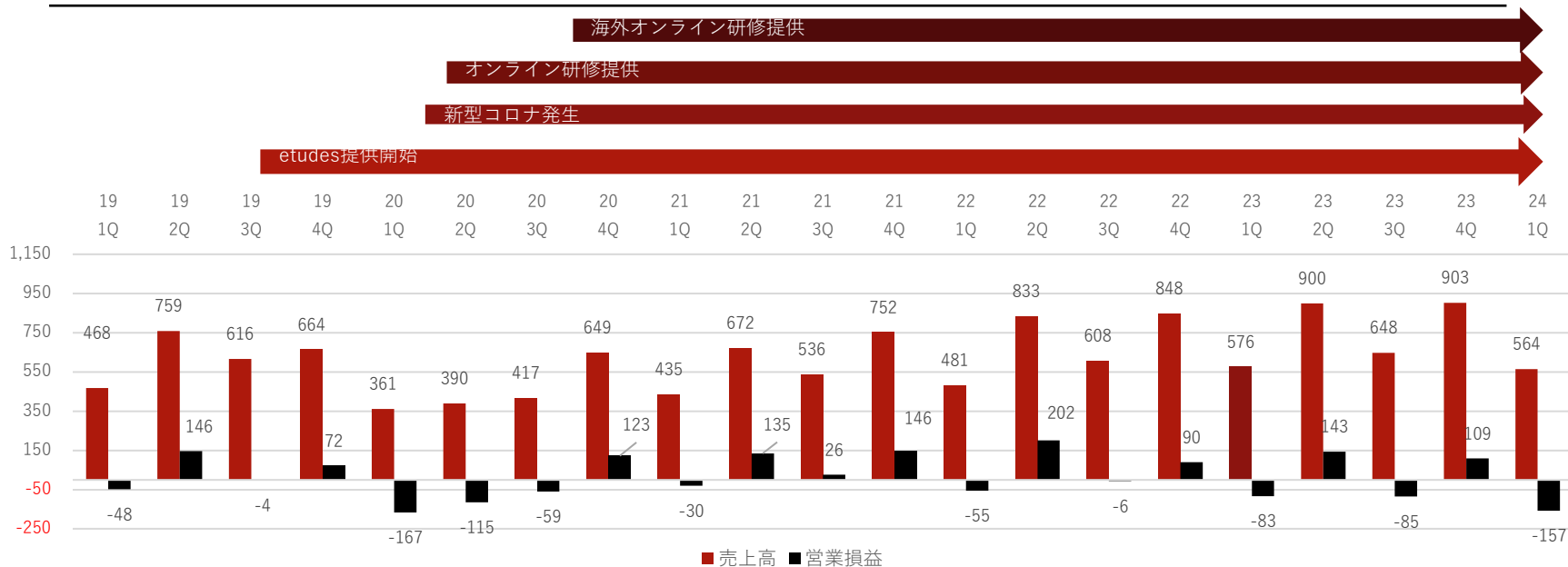
通期利益予測実現に向けては受注状況を見ながら支出をコントロールし、通期予測の利益達成は可能。

四半期毎業績推移

- 売上高は、季節性はあるものの対前年では同水準を維持。

四半期毎売上高・営業損益推移

(単位：百万円)

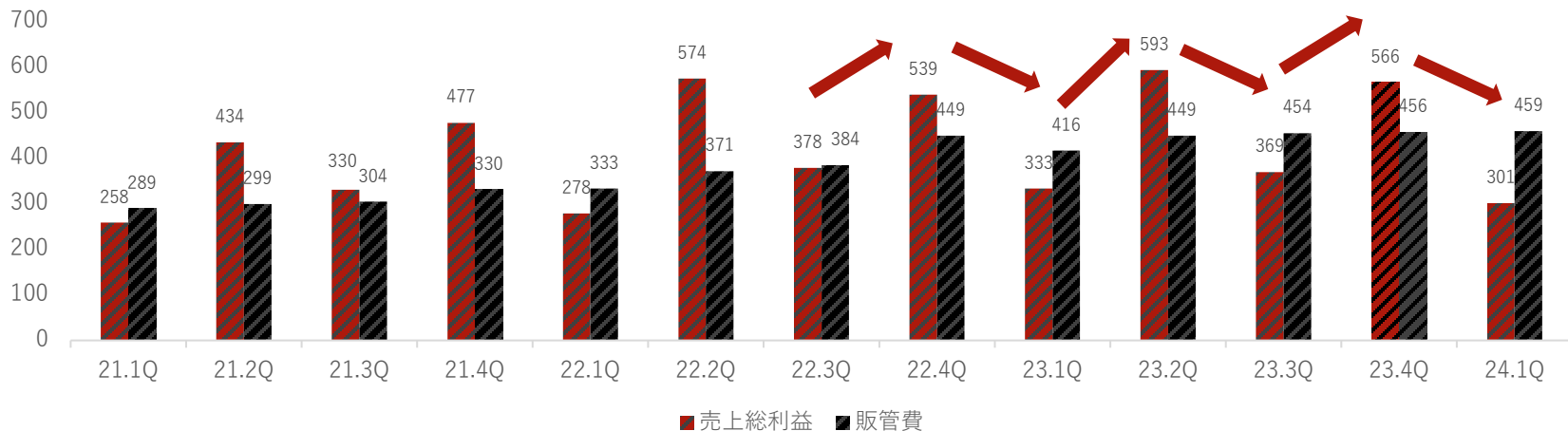


売上総利益と販管費

- 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、**2Q・4Qで大きく利益計上**する構造。

(単位：百万円)

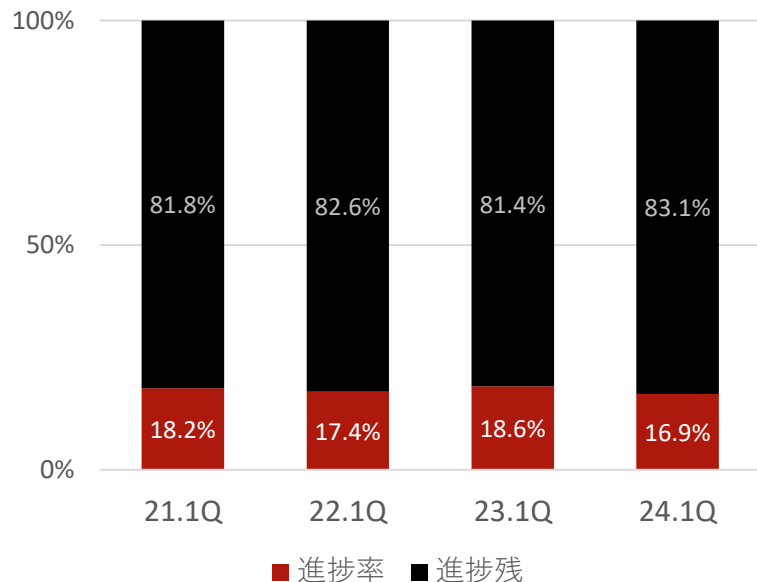
21.1Q～24.1Q 売上総利益と販管費



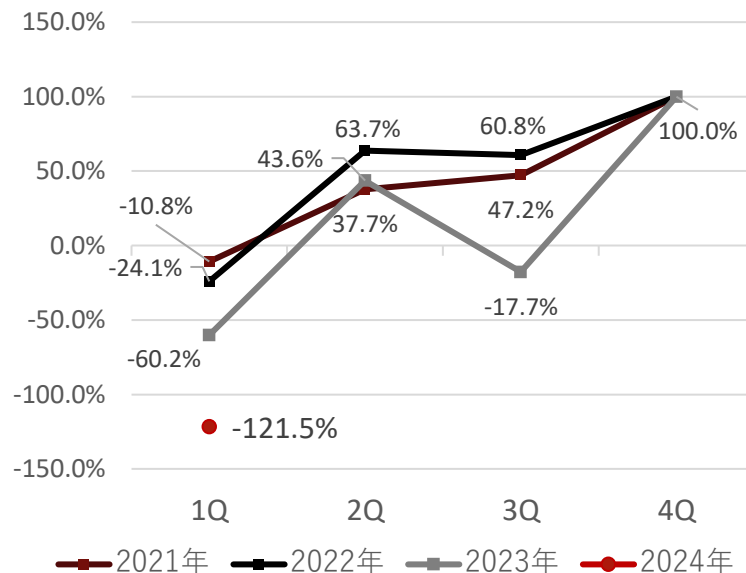
年度別連結業績進捗比較

- 売上高については、通期予測に対する進捗は例年をやや下回るペース。
- 営業利益については、1Qは例年赤字であるが、2Q、4Qでの黒字計上により通期黒字着地を見込む。

1Q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



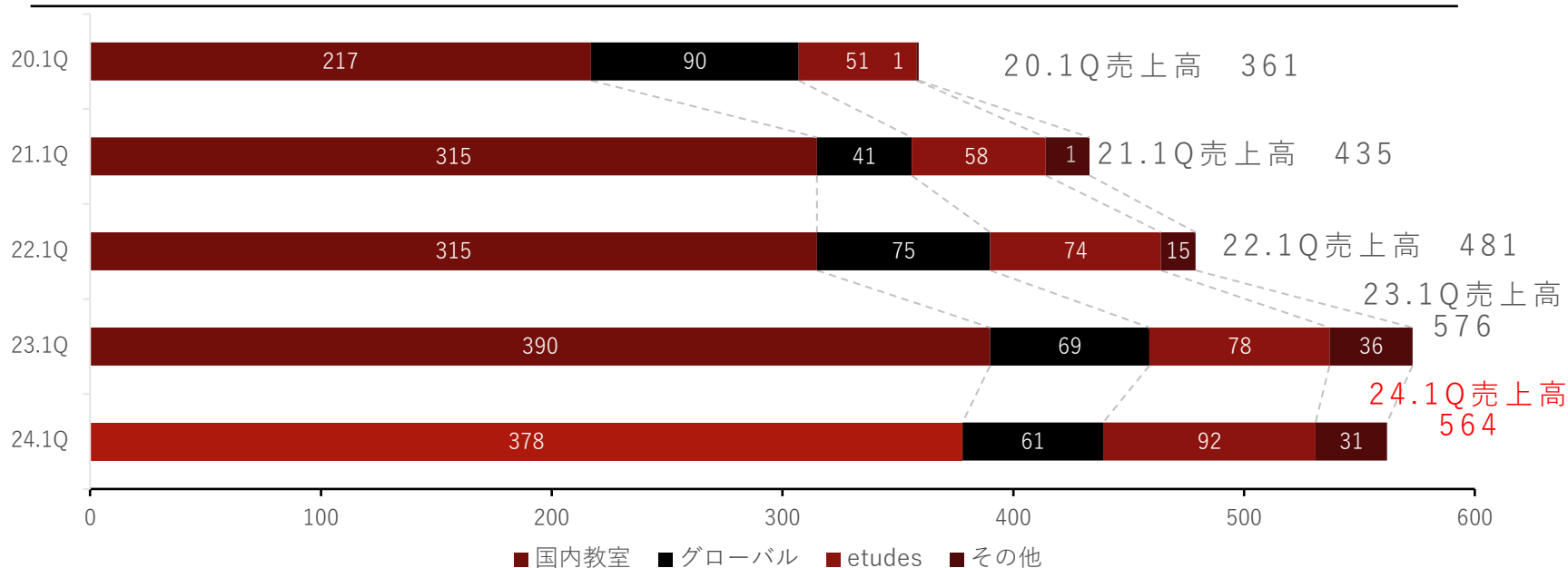
※ 売上、利益ともに21-23年は1Q実績÷通期実績、24年は1Q実績÷通期計画

四半期 サービス別売上高比較

- 法人向けは、新規開拓は積み上がってきているが大型案件がリピートせず、**若干の減収**となった。
- etudes事業は、ASP売上に加え、**大型のeラーニング案件が牽引**。

サービス別売上高推移

(単位：百万円)

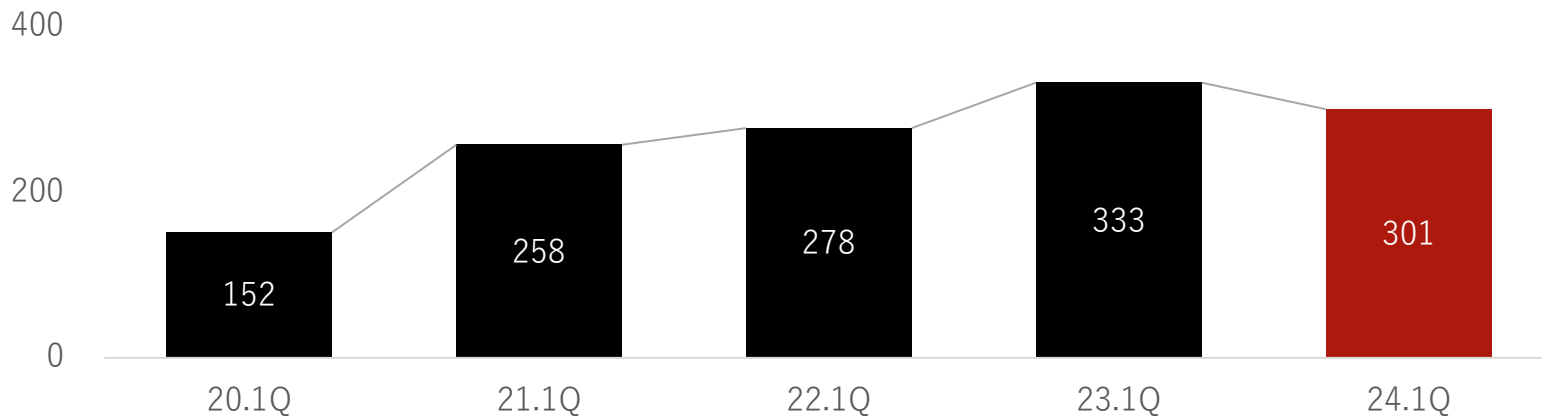


四半期 売上総利益比較

- 売上総利益については、後述の労務費率の上昇により対前年で32百万円の低下となった。

売上総利益推移

(単位：百万円)

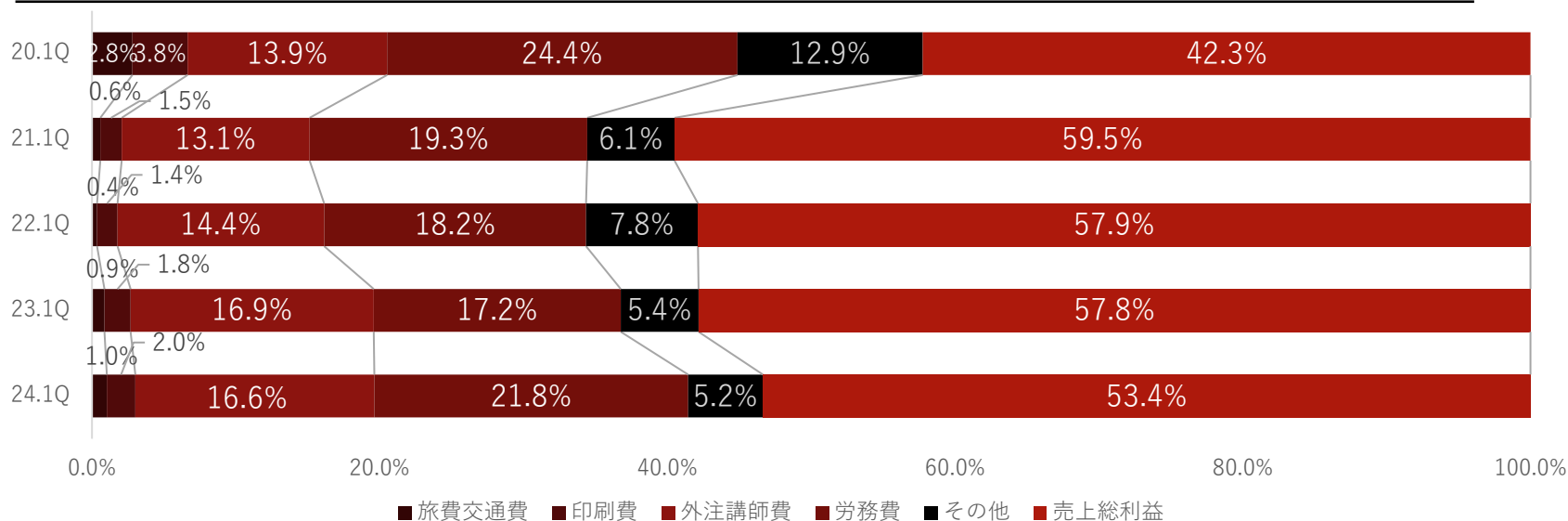


四半期 売上総利益率比較

- 研修のオンライン比率に変化はなく、旅費交通費や印刷費は抑制できている。
- 労務費は、対前年で納品体制およびetudes開発人員を増強する中で、想定より売上高が下回ったため、固定的に発生する労務費率が4.6ポイント増加。
- 労務費の影響が大きく、売上総利益率は4.4ポイント減少。

(単位：百万円)

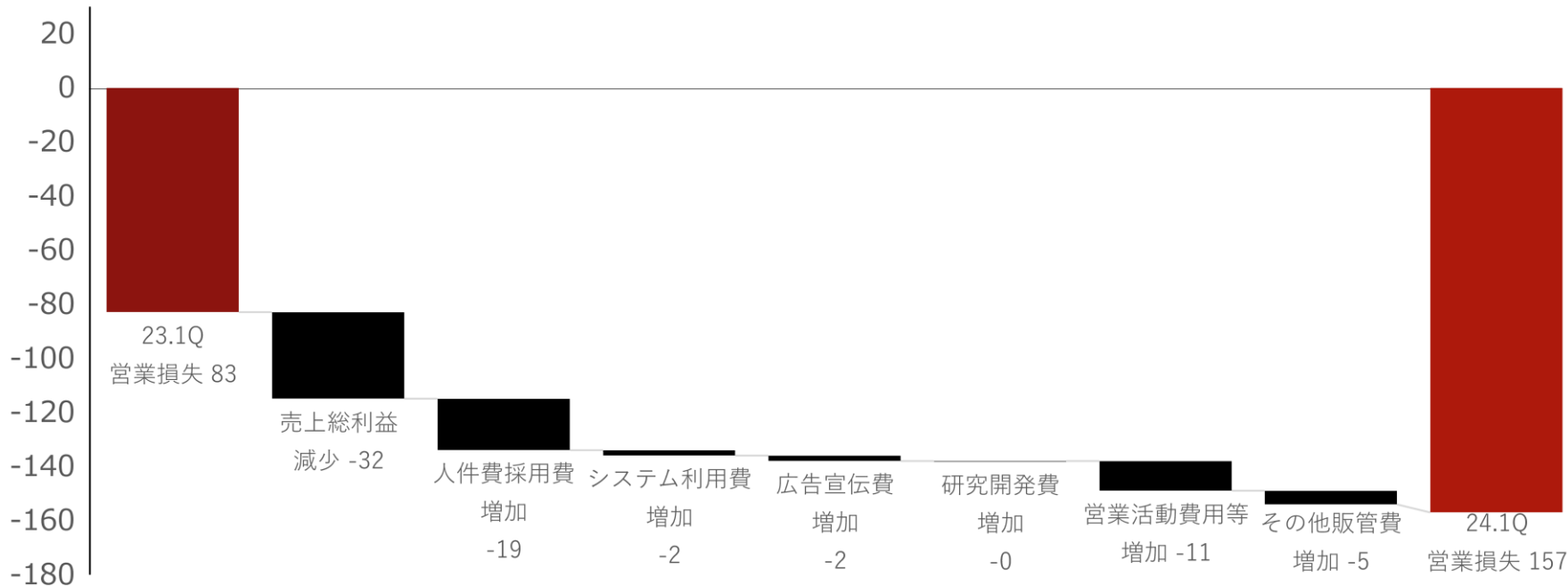
売上総利益率比較



四半期 営業利益増減分析

- 対前年対比では、売上総利益32百万円の減少に加え、積極投資により人件費・採用費が19百万円増加。
- 広告宣伝費、営業外注費用の増加により営業利益は減益。

(単位：百万円)

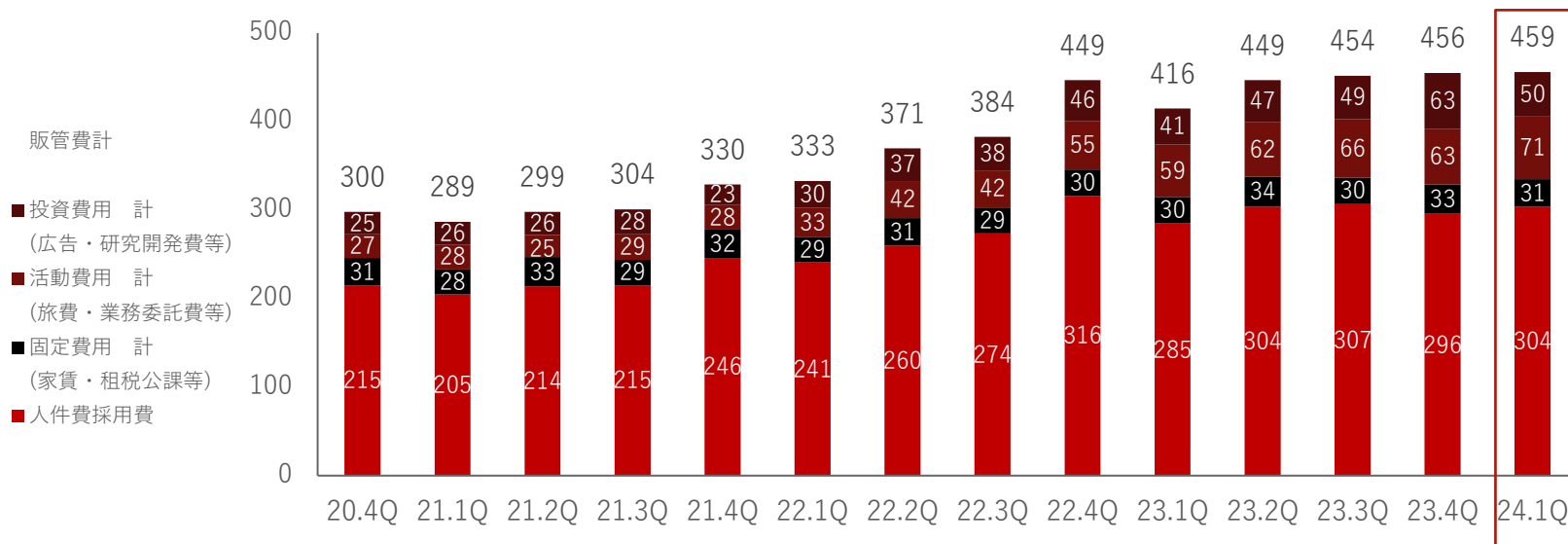


会計期間別販管費推移

- 投資は継続しているが、24年1Qは23.4Qに比べ**販管費総額**で**微増**にとどまる。
- 23年4Qの投資費用の増加は、**M&A関連支出**であり、業容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

百万円単位

alue

	23.1Q	24.1Q	前期比
売上高	576	564	-2.1%
法人向け教育	460	439	-4.5%
etudes	78	92	17.8%
その他	36	31	-14.6%
売上原価	243	263	8.3%
原価率	42.2%	46.6%	4.5
売上総利益	333	301	-9.7%
粗利率	57.8%	53.4%	-4.5
販売費及び一般管理費	416	459	10.1%
販管費率	72.3%	81.3%	9.0
営業利益	-83	-157	-
営業利益率	—	-	-
経常利益	-81	-157	-
経常利益率	—	-	-
親会社株主に帰属する当期純利益	-57	-111	-
当期純利益率	—	-	-

B/Sサマリー

百万円単位	23.通期	24.1Q	増減
流動資産	1,526	1,302	-224
現金及び預金	986	957	-28
固定資産	195	249	54
資産合計	1,722	1,552	-170
流動負債	409	398	-10
固定負債	54	15	-39
負債合計	464	414	-49
株主資本	1,210	1,082	-128
資本金	365	365	0
資本剰余金	346	346	0
利益剰余金	515	386	-128
自己株式	-15	-15	0
純資産合計	1,258	1,137	-120
負債・純資産合計	1,722	1,552	-170

連結業績予想及び配当金

- 24年通期は、前年比売上9.9%増の3,330百万円を見込む。
- 売上の進捗率は季節性により1Qでは16.9%となるが、2Q以降で進捗する見込みであり、**通期業績予想は変更なし**。
- 24年4月以降の**エナジースイッチ社の子会社化による影響は精査中**。

(単位：百万円)

	23.通期 (実績)	24.通期 (予想)	前期比	24.1Q (実績)	進捗率
売上高	3,028	3,330	9.9%	564	16.9%
営業利益	85	130	52.9%	-157	—
営業利益率	2.8%	3.9%	1.1	—	—
経常利益	84	125	47.3%	-157	—
経常利益率	2.8%	3.8%	1.0	—	—
親会社株主に帰属する当期純利益	56	90	58.3%	-111	—
1株当たり当期純利益 (円)	22.40	35.46	58.3%	-43.72	—
1株当たり配当金(予定) (円)	7.00	7.00	0.0%	—	—

2024年 1 Q事業の取り組み



1 Qの取り組み

●福利厚生大手のリロクラブと業務提携

- 福利厚生アウトソーシングサービスのトップカンパニーである株式会社リロクラブが運営する「福利厚生倶楽部」へ、「etudes」と体系化されたeラーニングコンテンツを「Relo かんたんラーニング(LMS)」として1月より提供開始。
企業規模にかかわらず体系化された教育を受けられる環境をリロクラブとともに整備。



●グローバル人材育成のための『ALUGO GYM』提供開始

- 内部人材の学びを支援し顧客企業のグローバル人材のプール拡大に貢献できるサービスの『ALUGO GYM』提供開始。
受講対象社員を入れ替えることが可能な仕組みで、企業は継続的に期待水準の語学力を持った社員育成の継続が可能。



●株式会社Aoba-BBTと提携

- 豊富な経験と知見を有する有識者による映像コンテンツを数多く取り揃え提供している株式会社Aoba-BBTと提携。

取り組みの第一弾として「etudes（エチュード）」において、Aoba-BBT社の映像コンテンツの提供を開始。

今回提供を開始するeラーニングコンテンツは、幹部社員候補者をはじめとしたビジネスパーソンに対して、幹部社員育成をテーマにしたオリジナルコース。

alue



● 株式会社エナジースイッチの株式を4月1日に取得完了

● 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。



超えるとたのしい。
Energy Switch!
学ぶとうれしい。

事業別サマリー



法人向け教育事業 サマリー

- 24年1Qは新規開拓は例年通りであるものの、一部大型案件のリポート剝落により売上高が4.5%減少。

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.通期実績 (23.01-23.12)	24.1Q (24.01-24.03)
売上高	2,339	1,527	2,030	2,333	460	2,488	439
売上成長率	—	-34.7%	33.0%	14.9%	17.7%	6.7%	-4.5%
売上総利益	1,313	896	1,352	1,524	264	1,588	232
売上総利益率	56.2%	58.7%	66.6%	65.4%	57.5%	63.8%	52.9%
販売費及び 一般管理費	613	620	568	668	167	696	165
営業利益	699	275	783	856	97	892	67
営業利益率	29.9%	18.0%	38.6%	36.7%	21.1%	35.9%	15.3%
共通費配賦後 営業利益	206	-153	360	331	-40	307	-82
共通費配賦後 営業利益率	8.8%	-10.1%	17.7%	14.2%	-8.8%	12.4%	-18.8%

※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

- 1Q比較では、顧客数は157社→164社と増加。
- 他方、大型案件のリポート剥落があり、顧客あたり売上高は若干の減少。

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)	23.1Q実績 (24.01-24.03)	23.通期実績 (23.01-23.12)	24.1Q実績 (24.01-24.03)	24.通期予測 (24.01-24.12)
売上高(百万円)	2,339	1,527	2,030	2,333	460	2,488	439	2,617
顧客数(社)	336	301	313	329	157	347	164	380
顧客あたり売上高 (千円)	6,961	5,074	6,488	7,092	2,933	7,172	2,682	6,888
期初人員数(人)	94	84	89	87	96	96	104	104
一人あたり売上高 (千円)	24,883	18,182	22,819	26,819	4,798	25,924	4,230	25,169

※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

- 既存顧客は社数は前年の新規開拓により、**138社→145社**と増加したものの、一部大型案件の剥落により売上単価が3.1百万円から2.8百万円と9.3%の減少。
- 新規開拓社数は19社と前年同様の開拓スピード。単価についても前年同様の水準となった。4月末時点で受注済みの**24年新規開拓社数は50社**（前年4月末では47社）。

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)	23.1Q (23.01-23.03)	23.通期実績 (23.01-23.12)	24.1Q (24.01-24.03)	24.通期予測 (24.01-24.12)
既存								
売上高(百万円)	2,051	1,320	1,732	2,084	433	2,271	413	2,364
社数(社)	250	232	224	257	138	255	145	270
単価(千円)	8,204	5,689	7,733	8,112	3,141	8,906	2,849	8,757
新規								
売上高(百万円)	256	192	292	245	25	214	25	253
社数(社)	86	69	89	72	19	92	19	110
単価(千円)	2,984	2,784	3,285	3,403	1,362	2,331	1,351	2,300
全体								
売上高(百万円)	2,307	1,512	2,024	2,330	459	2,485	438	2,617
社数(社)	336	301	313	329	157	347	164	380
単価(千円)	6,868	5,023	6,468	7,082	2,926	7,162	2,676	6,888

※個人向けALUGOを除く ※年間10万円未満のお客様を除く

- 24年1Qは、対前年では、eラーニングの売上高が牽引し、**事業全体で17.8%の成長**。

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.通期実績 (23.01-23.12)	24.1Q実績 (24.01-24.03)	24.通期予測 (24.01-24.12)
売上高	45	217	263	307	78	374	92	513
売上成長率	—	374.9%	21.2%	16.6%	5.8%	21.8%	17.8%	37.1%
ASP	28	144	156	206	60	267	62	387
eラーニング	0	6	46	42	10	80	18	84
その他	17	66	60	58	7	27	12	42
営業利益	3	16	41	69	6	25	-10	86
営業利益率	6.6%	7.6%	15.6%	22.7%	8.4%	6.8%	-11.3%	16.8%
共通費配賦後 営業利益	-7	-18	-24	-47	-29	-125	-52	-87
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）

	23.1Q	24.1Q	対前年同期増減率
ARR(百万円)	233	240	3.0%
MRR(3月時点)(千円)	18,508	18,894	2.1%
利用企業数(3月時点)(社)	165	250	51.5%
ARPU(3月時点)(円)	112,173	75,577	-32.6%
解約率	0.2%	1.2%	1.0
eラーニング売上(千円)	10,414	18,404	76.7%

※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

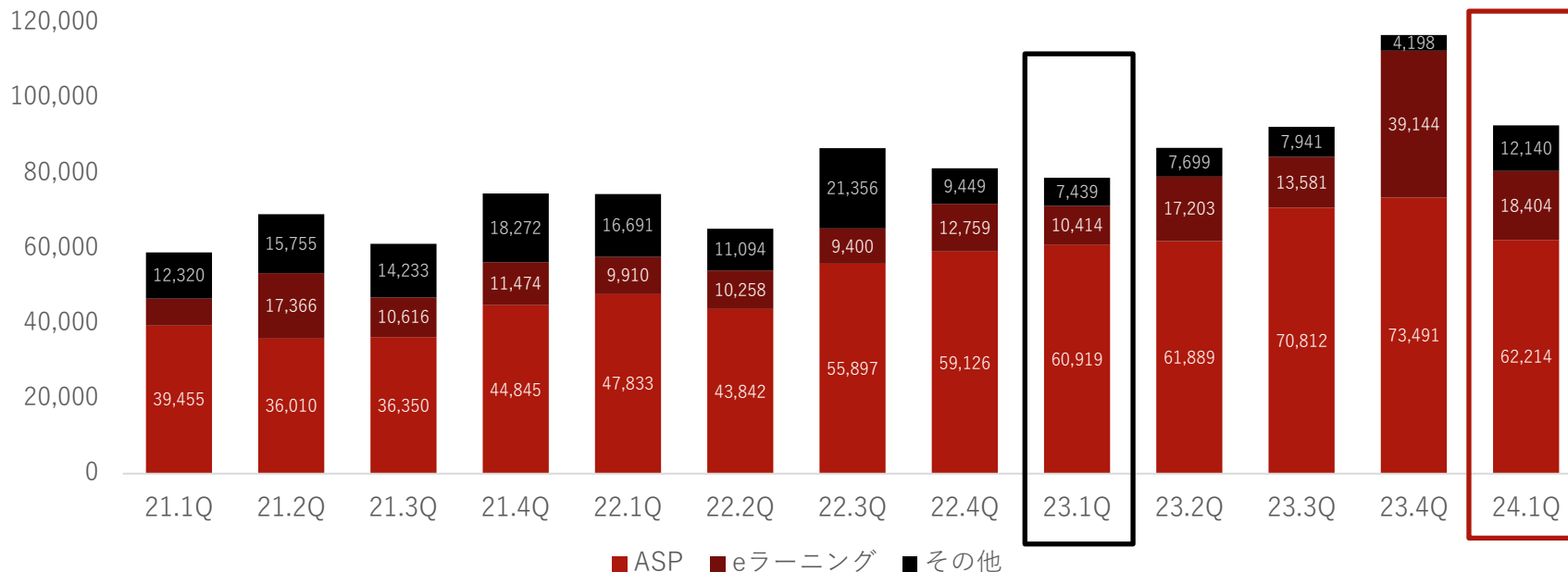
※解約率は、MRR解約率（金額ベース）の直近6か月平均

etudes事業KPI① 売上高の推移

- ASP売上は対前年同期比では60百万円→62百万円と増加しているが、23年4Qからは減少。
- 新規開拓は進んでいるものの、大型案件の解約・ダウングレードをカバーするに至らなかった。

21.1Q～24.1Q etudes事業 売上高推移

(単位：千円)



etudes事業KPI② MRR/ARPUの推移

- 3月MRRは前年同月比2.1%成長。
- 利用企業数の増加は3月度で51.5%と順調ながらも、**大型案件の剥落と新規開拓単価の低さ**があいまって、取引単価が想定を下回る結果となった。
- 他方で足元の**リード獲得、商談化、受注の状況は順調**。社内利用・ビジネス利用それぞれの戦略を推進し次年度以降の単価向上を目指す。

	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
MRR												
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
2024年(千円)	20,072	21,112	18,894	—	—	—	—	—	—	—	—	—
対前年同月増減率	4.4%	2.6%	2.1%	—	—	—	—	—	—	—	—	—
利用企業数												
2023年(社)	156	159	165	160	170	180	187	196	199	219	224	230
2024年(社)	234	245	250	—	—	—	—	—	—	—	—	—
対前年同月増減率	50.0%	54.1%	51.5%	—	—	—	—	—	—	—	—	—
ARPU(取引単価)												
2023年(千円)	123	129	112	108	117	116	123	114	115	118	107	99
2024年(千円)	85	86	75	—	—	—	—	—	—	—	—	—
対前年同月増減率	-30.4%	-33.4%	-32.6%	—	—	—	—	—	—	—	—	—

※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

ターゲット(etudes事業)

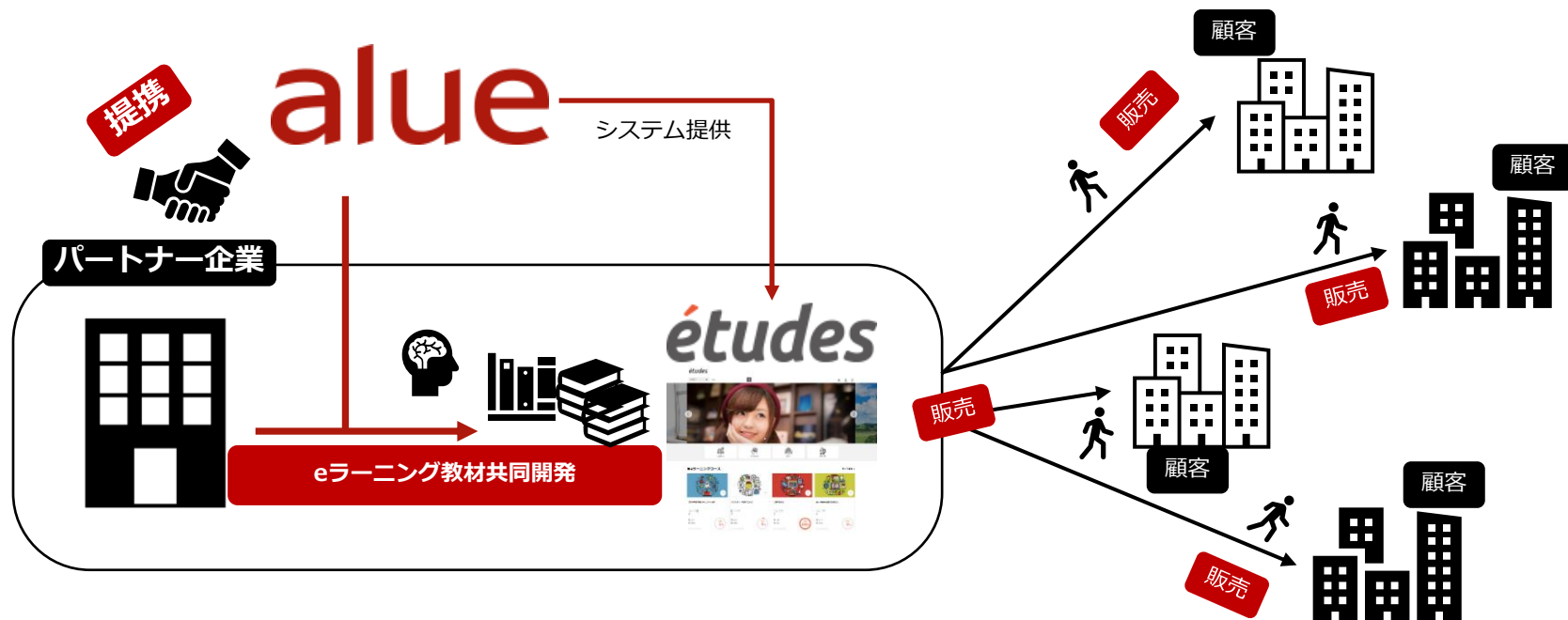
ターゲットを下記のように分類し、それぞれに適した戦略を立案。

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

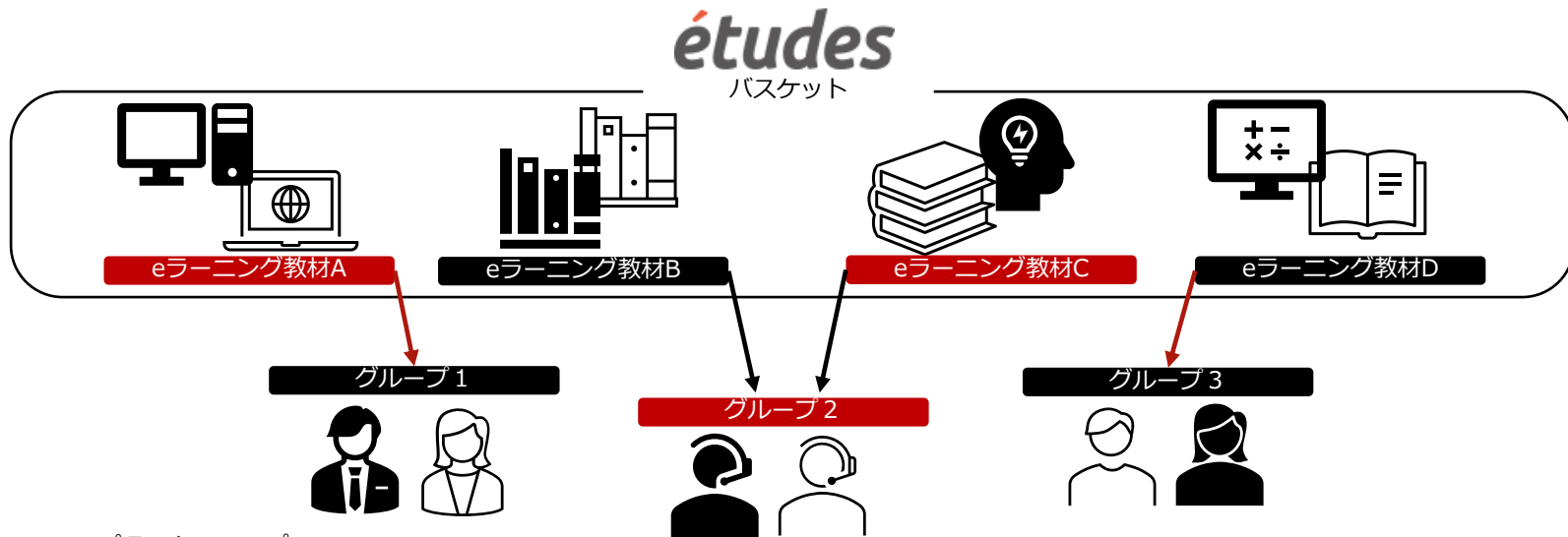
● 特定セグメント×Push戦略

- ・ 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

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		23.1Q	24.1Q	前期差	前期比	
連結売上高		576,362	564,245	-12,116	-2.1%	
連結営業利益		-83,481	-157,925	-74,444	89.2%	
連結営業利益率(%)		—	—	—	—	
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	14,788	12,598	-2,189	-14.8%
		関連部門人件費	28,054	27,574	-479	-1.7%
		法人向け教育小計	42,842	40,173	-2,668	-6.2%
	etudes	マーケティング関連費用	12,460	17,095	4,634	37.2%
		関連部門人件費	4703	5,355	651	—
		etudes小計	17,163	22,450	5,286	30.8%
	新規顧客獲得目的費用計		60,006	62,624	2,617	4.4%
新規顧客獲得目的費用控除後_連結営業利益		-23,474	-95,301	-71,826	306.0%	
新規顧客獲得目的費用控除後_連結営業利益率(%)		—	—	—	—	

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1400万円程度と見積もっている。
- ・ 24年1Q実績のCACは2,114千円となったが、1Qの季節性による粗利率の低下もあり、**CAC回収期間は21か月**となった。
- ・ 新規社数の増加ペースを優先しながらも、マーケティング能率を高め、CACをさらに低下させる計画。

項目	24.1Q	24年計画
リピート率 (*3)	78%	78%
(a) 初年度取引額 (年間想定)	2,300	2,300
(b) 粗利率	52.9%	63.7%
(c)=(a) × (b)	1,217	1,466
(d) CAC	2,114	1,365
(e)=(d) ÷ (c) × 12 CAC回収期間 (月)	21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

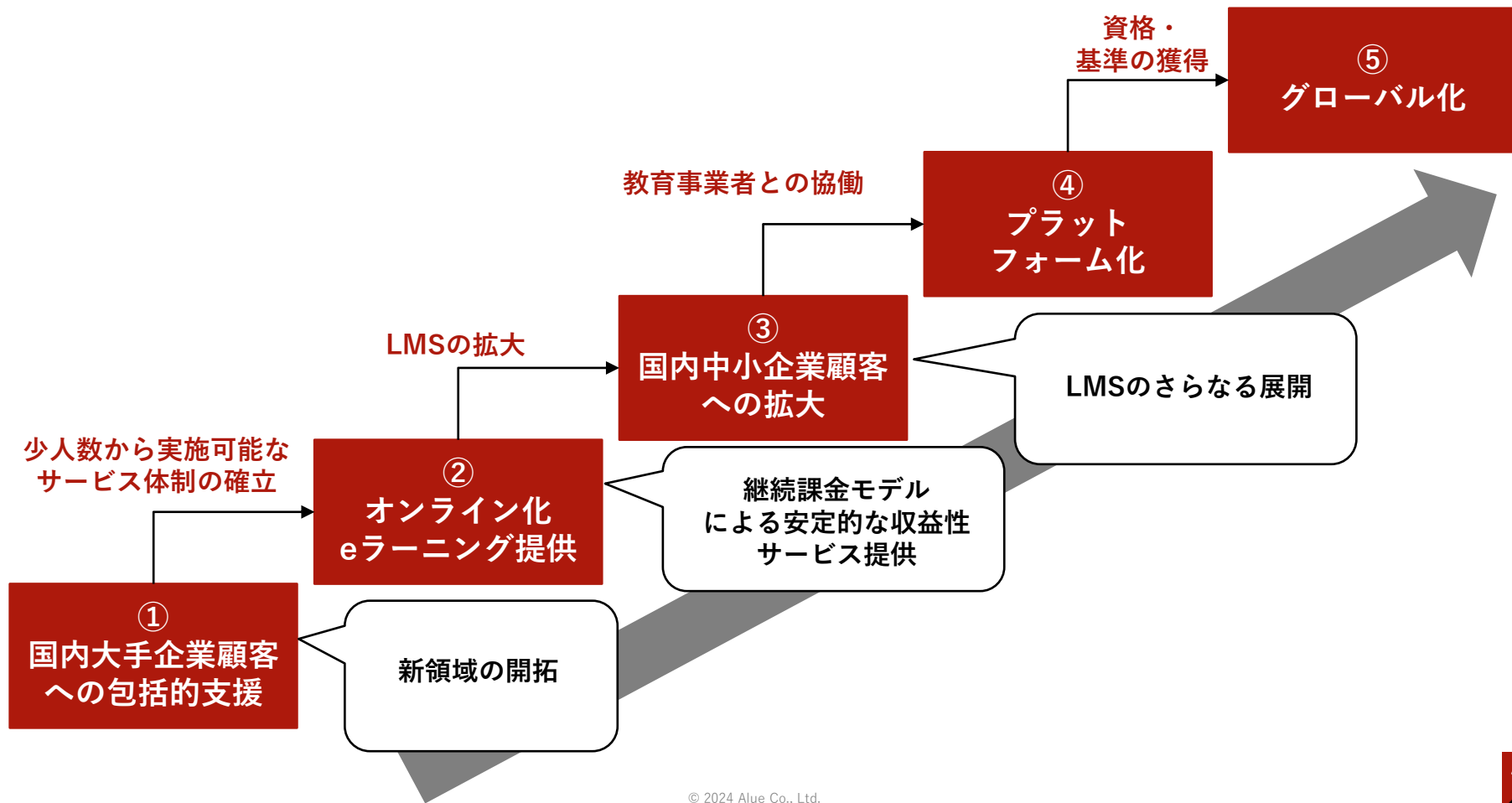
(*3)当年既存取引先社数 / 前年取引先社数

(*4)年間想定金額

- 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。
- 新規開拓の加速によりARPUが低下傾向にあるが、ARPU向上およびCACの減少の両面に手を打ち、**2024年中には次フェーズへの移行を目指す。**

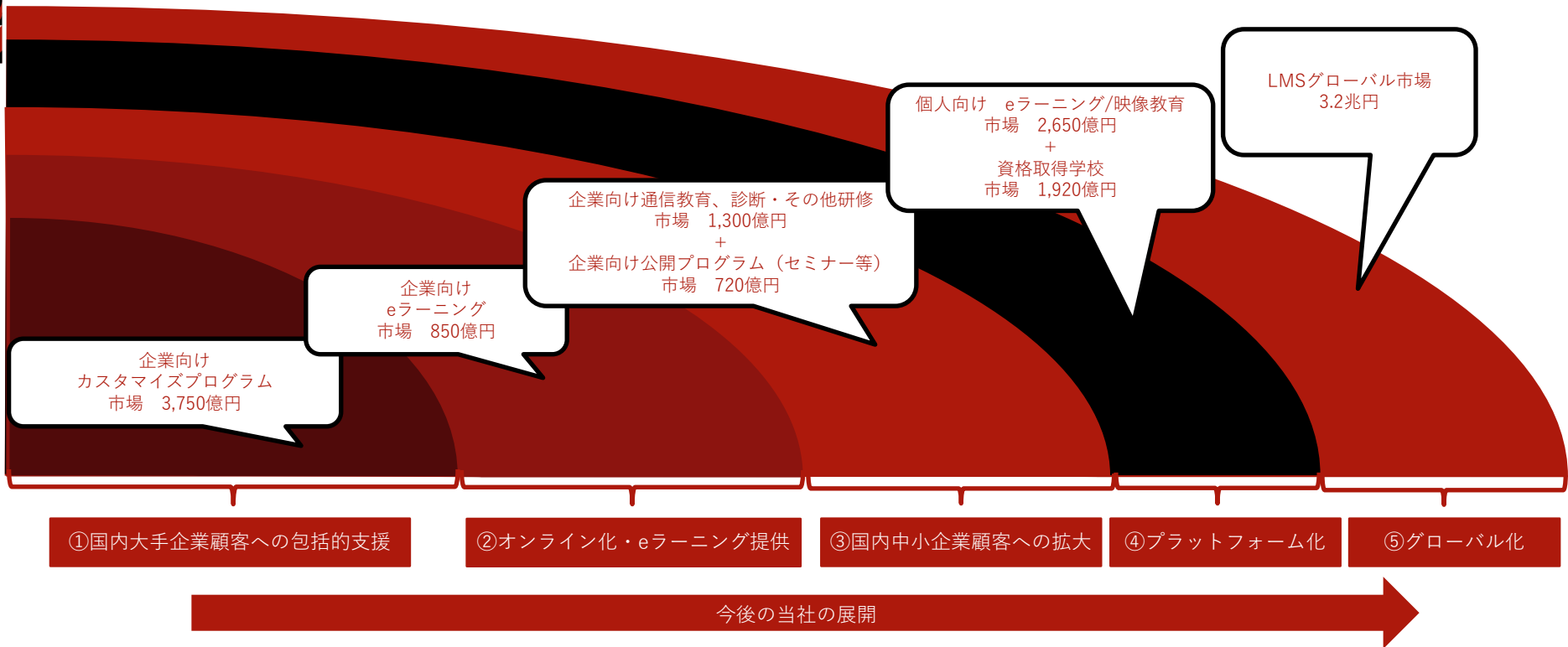
項目	23.4Q時点	24.1Q (現状)	次フェーズへの目標値 (目標)
(a) ARPU (月)	約100,000円	約80,000円	100,000円
(b) ASP売上粗利率	50.0%~55.0%	50~55%	70.0%
(c)= (a) × (b)	50,000円~55,000円	40,000円~44,000円	70,000円
(d) CAC	約1,000千円	約850千円~1,000千円	800千円
(e)= (d) ÷ (c)	18~20か月	19~25か月	<12か月

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。
相殺後企業向総額5,500億円

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