

# 事業計画及び 成長可能性に関する事項

LIGHTWORKS



01	事業概要	03
	－ 事業の内容	
	－ 事業の収益構造	
02	市場環境	40
	－ 市場規模	
	－ 競合環境	
03	競争力の源泉	46
04	事業計画	49
	－ 成長戦略	
	－ 経営指標	
05	リスク情報	66

# 01 事業概要

MISSION  
ミッション

ミライの「はたらく」を、明るくする

VISION  
ビジョン

不確実性が増す現代社会に必要な  
人材開発プラットフォームを提供する

- ✓ 2001年創業
- ✓ 人材開発のソリューションをクラウドサービスで提供
  - 人材開発（教育、スキル育成、キャリア管理etc.）をインターネットを活用して行う際に求められるプラットフォーム（IT基盤）とコンテンツ（教材）を提供します。

ライトワークスグループ

**LW** LIGHTWORKS ライトワークス



顧客	国内大手・中堅企業人事部
サービス	クラウドによるHCMプラットフォーム提供サービス
主な競合	米国系HCMシステム会社など
事業モデル	大企業のオペレーションに最適なHCMプラットフォームの提供。プラットフォーム上での各種サービスの提供。

**le** Lighteducation

ライトエデュケーション

(株)ライトワークス 93.72%

(株)学研プラス 6.28%

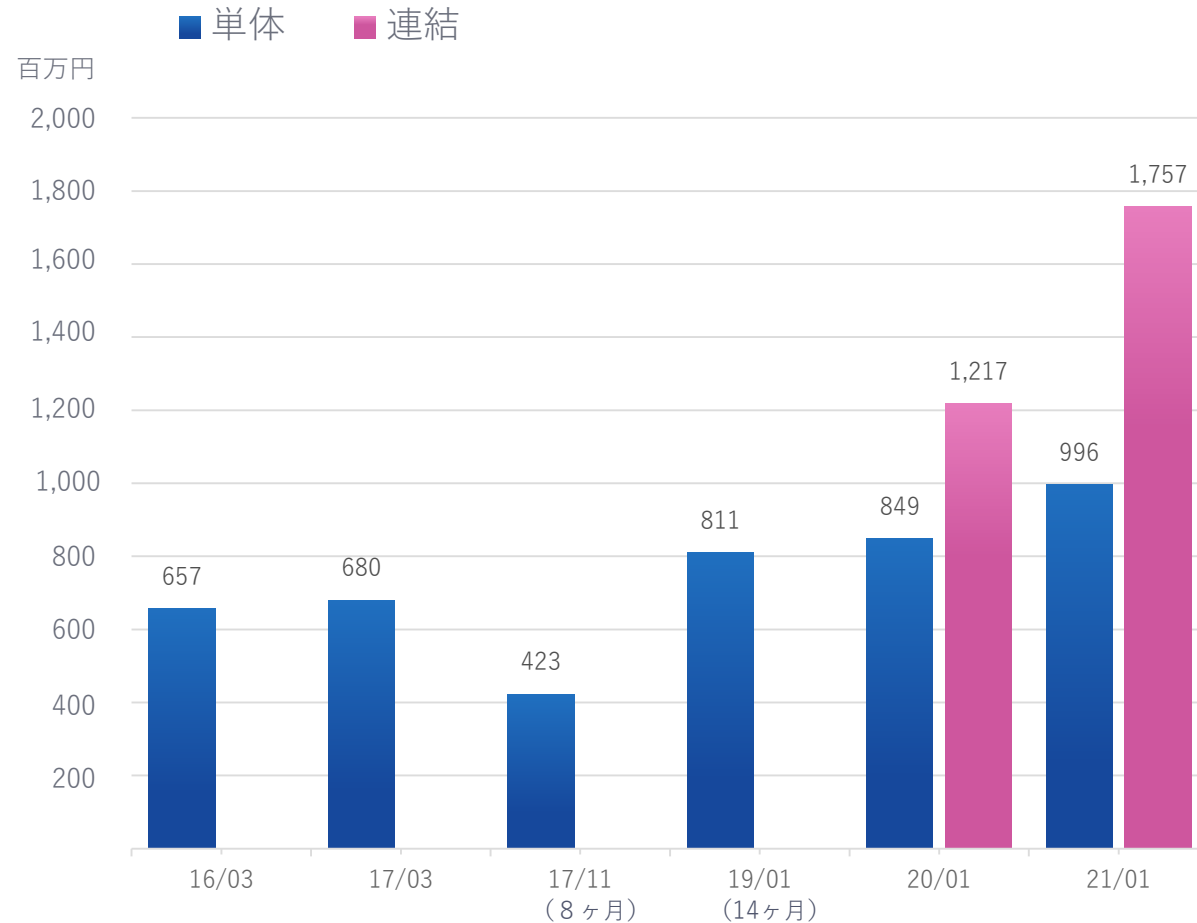
顧客	教育関連企業、学校、学習塾および一般消費者
サービス	クラウドによるHCMプラットフォーム提供サービス、オンライン英語会話
主な競合	オンライン英会話提供企業
事業モデル	教育事業者にHCMプラットフォームを提供。オンライン英語会話を全国の学習塾、学校に提供。

**LW**

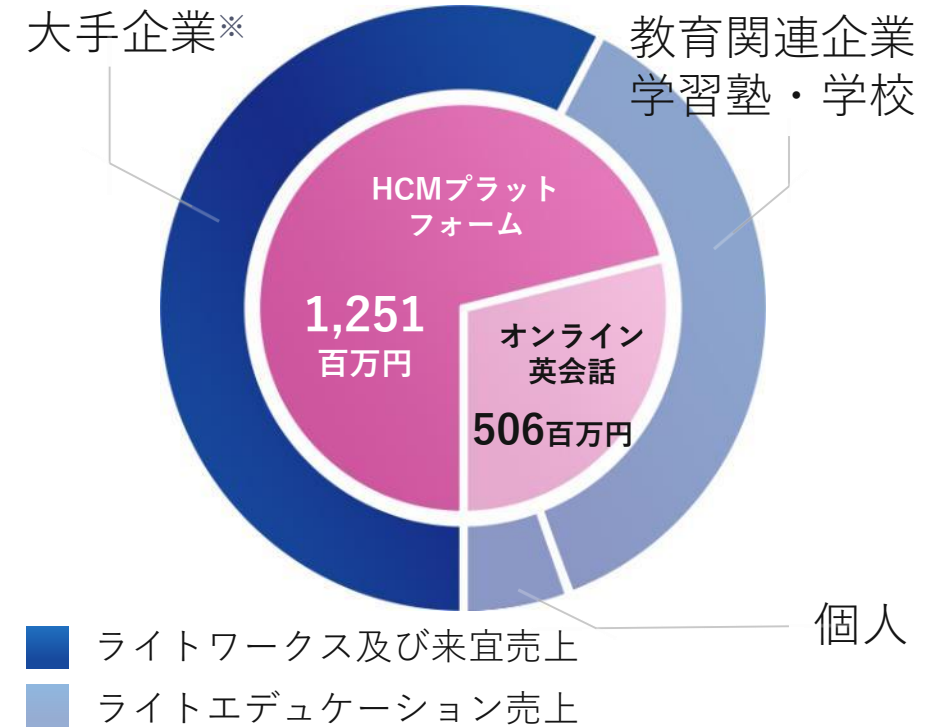
来宜信息科技有限公司（上海）有限公司 (株)ライトワークス 100%

顧客	中国およびアジアの日系企業人事部
サービス	ライトワークスと同じeLコンテンツのオフショア開発
主な競合	現地システム会社など
事業モデル	日系企業の現地スタッフの教育。eLコンテンツのオフショア開発。

# ライトワークスの売上高推移

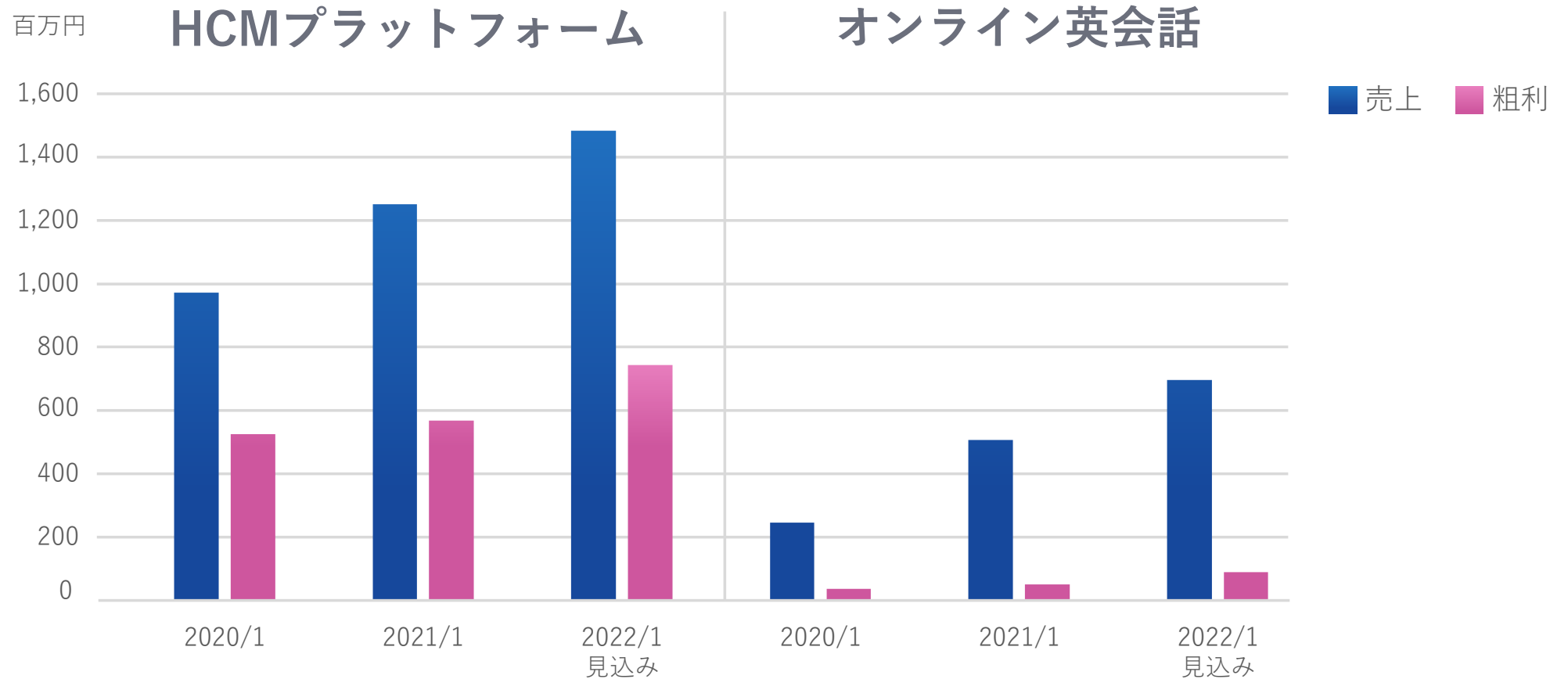


売上構成：1,757百万円(21年1月期)



※：半数以上が売上高1000億円以上の企業

## ライトワークスの事業別売上総利益



## ライトワークスの事業セグメント

### ✓ 当社はHCMクラウド事業の単一セグメントです。

個人の能力・パフォーマンス向上を目的とする諸施策（教育、訓練、OJT、資格取得、etc.）をインターネットを活用して行うことによって個人と組織の戦略的目標の達成を目指すことをHCM（Human Capital Management）クラウドサービスと当社は呼んでいます。

### ✓ HCMクラウド事業は2つのサービスから構成されています。



人材開発のプラットフォームを提供する『**HCMプラットフォーム提供サービス**』



同プラットフォーム上で展開する『**HCMプラットフォームを活用したオンライン英会話サービス**』



## HCMクラウドサービスによって実現すること

- ✔ **階層別教育、コンプライアンス対策、OJT**など企業の人材開発戦略に応じた社内外のコンテンツ（教材）を**プラットフォーム上で統合的に展開**できます。
- ✔ 従業員の能力開発が「いつでも、どこでも、自由に」行えるようになります。
- ✔ 企業側は**人材開発のプログラムを戦略的に設計**することにより、従業員ひとり一人に**マッチした能力開発**が実行できるようになります。
- ✔ スキル管理、キャリア管理の機能と組み合わせることで、**企業が従業員のスキルとキャリアをライフサイクルで管理**できるようになります。
- ✔ **人材開発業務のオペレーションを外部委託（BPO※）可能**となり人事部のスリム化が実現します。

※：Business Process Outsourcing; 企業運営上の業務やビジネスプロセスを専門企業に外部委託することを指します。

# HCMクラウドサービスの概要

## 企業向け人材開発プラットフォーム

CAREERSHIP®をベースにした、ひとに関するソリューションをクラウドで提供し、**教育のDXを支援**しています。

### CAREERSHIP®主要機能別利用状況

eラーニング	99%
アンケート配信	74%
大規模学習管理	68%
集合研修管理	56%
キャリア管理	51%
スキル管理	41%
社内SNS	28% (2021年10月時点)

## CAREERSHIP®機能



## CAREERSHIP® eラーニング機能

- ✓ 企業の人材開発で求められる様々な要件を満たしつつ、受講者の使いやすさと管理者に求められる機能を備えているため、**対面研修の置き換え**や**教育のDX化推進**が可能です。

## ポイント

- ✓ **受講者の使いやすさを追求**
  - 多様な端末（ブラウザ）で実施可能
  - 1クリックで受講できる機能
- ✓ **管理者の運用を効率化/自動化できる機能**
  - 多様な仕様の教材を5分で作成できる機能
  - 多様なユーザ属性別に公開できる機能
  - 案内やリマインドを自動化できる機能
  - 2クリックで進捗状況を確認できる機能
  - 導入研修や全社研修を全自動化できる機能
  - 教材毎のIPアドレス制限 など

# CAREERSHIP® eラーニング機能（画面）

ホーム	アクティビティ	カスタマイズ	スキル管理	ルーム	キャリアカルテ
<p>若手層向けビジネススキルアンケート</p> <p>実施中 <span>▶ 実施 ▼</span></p> 	<p>コンプライアンススキルアンケート</p> <p>実施中 <span>▶ 実施 ▼</span></p> 	<p>中間層向けビジネススキルアンケート</p> <p>実施中 <span>▶ 実施 ▼</span></p> 	<p><b>必須</b></p> <p>LW基礎知識（初級）</p> <p>76% 実施中 <span>▶ 実施 ▼</span></p> 	<p><b>必須</b></p> <p>LW基礎知識（中級）</p> <p>33% 実施中 <span>▶ 実施 ▼</span></p> 	
<p><b>必須</b></p> <p>LW競合対策強化コース</p> <p>25% 実施中 <span>▶ 実施 ▼</span></p> 	<p><b>必須</b></p> <p>LW導入支援強化コース</p> <p>43% 実施中 <span>▶ 実施 ▼</span></p> 	<p><b>必須</b></p> <p>経営戦略コース・応用</p> <p>50% 実施中 <span>▶ 実施 ▼</span></p> 	<p><b>必須</b></p> <p>クリティカルシンキング学習コース</p> <p>0% 実施中 <span>▶ 実施 ▼</span></p> 	<p><b>必須</b></p> <p>ビジネススキルアセスメントコース（若年層向け）</p> <p>67% 実施中 <span>▶ 実施 ▼</span></p> 	

## CAREERSHIP® 集合研修管理機能

- ✓ 煩雑な集合研修管理業務の工数を軽減し、各部門で個別で管理されていた**受講履歴を一元化**します。
- ✓ オンライン**研修の**運用にも活用可能で、参加者の確定や出席を**自動管理**します。

### ポイント

- ✓ **管理者の研修管理業務を効率化**
  - 研修計画の一括登録・案内・申込の効率化
  - 申請時質問で宿泊/弁当手配、審査業務を効率化
  - 研修案内/リマインド等の自動メール配信
  - 自動出席登録、キャンセル待ち等の便利機能
- ✓ **タレントマネジメントのための履歴一元管理**
  - 各社/各部門で散らばる受講履歴の一元化
  - 一元管理による業務アサイン、昇進/昇格要件管理、全社的なタレントマネジメントの促進
- ✓ **対面研修の一元管理**
  - コロナ禍で増えたWEB会議システムを活用したオンライン研修にも対応

# CAREERSHIP® 集合研修管理機能（画面）

**プロパティ**

sec012

**情報セキュリティ研修 (12月度)**

種別	集合研修	空席数	あり
カテゴリ		申請開始日	指定なし
完全カテゴリ		申請終了日	指定なし
トップカテゴリ		地図	地図を表示
コード	sec012	主催者	
タイトル	情報セキュリティ研修 (12月度)	講師	末斗一郎
重要度	必須	講師プロフィール	(株)ライトワークス アドバイザー、経営コンサルタント
配布資料		持ち物	筆記用具
研修開始日時	2021年12月15日 10:00	対象者	全社員
研修終了日時	2021年12月15日 18:00	費用	
会場		研修期間重複申請制限	除外
定員	制限なし	最少催行人数	指定なし
キャンセル待ち設定	なし	催行判断日	指定なし
申請者数	23	申請フロー	本人、一次、二次
キャンセル待数	0		

メモ

概要 ビジネスパーソンとして知っておくべきコンピュータに関する情報セキュリティの基本的な知識と、具体的な対策法について学習します。

内容

- 1章ビジネスと情報セキュリティ
- 2章電子メールとセキュリティ
- 3章インターネットの利用とセキュリティ
- 4章パソコンの管理
- 5章記憶媒体の管理

注意事項



## CAREERSHIP® アンケート・レポート機能

- ✓ 研修の事前事後などでアンケートやレポートを提出する運用を**効率化/一元化**します。フォーマットのカスタマイズや、様々な運用に適した設定が可能のため、メールや紙でのやりとりといった時間を要する業務から解放されます。

### ポイント

- ✓ **管理者の研修運営業務を効率化**
  - アンケート回答の管理
  - 案内/未提出者へのリマインドの自動メール配信
  - 回答結果の自動集計と一括ダウンロード
- ✓ **フォーマットの柔軟性**
  - 択一式/複数選択式/プルダウン式/自動記述/ファイル添付など出題形式の選択可能
  - 回答権の移動有無/回答履歴の表示有無/画面あたり出題数/表形式の設定の有無などフォーマットを自由にカスタマイズ可能
  - 回答結果を上長等に回覧する申請フロー設定

## CAREERSHIP® アンケート・レポート機能（画面）

## 受講者

CAREERSHIP

研修実施後アンケート 実施中 - 点

**参加状況**（第1問目 / 全7問） 必須

今年度にあなたが参加した研修を全て教えてください。

- 「ビジネス入門」コース
- 「経営戦略」コース
- 「マーケティング」コース
- 「アカウンティング」コース
- 「ファイナンス」コース
- 「リーダーシップ」コース

**総評**（第2問目 / 全7問） 必須

今年度にあなたが受講した研修は、総じて有益でしたか？

- 大変有益だった
- 有益だった
- どちらともいえない
- あまり有益ではなかった
- 有益ではなかった
- その他

## 管理者

アンケート/レポート管理 > 進捗管理 > フォーム > 集計 エクスポート

質問1(Q0008720) **参加状況**(複数選択)

選択肢	人数 (単位: 人)	割合 (単位: %)
「ビジネス入門」コース	3	100.0
「経営戦略」コース	3	100.0
「マーケティング」コース	0	0.0
「アカウンティング」コース	0	0.0
「ファイナンス」コース	0	0.0
「リーダーシップ」コース	0	0.0

質問2(Q0008719) **総評**(ラジオボタン択一)

選択肢	人数 (単位: 人)	割合 (単位: %)
大変有益だった	2	50.0
有益だった	1	25.0
どちらともいえない	0	0.0
あまり有益ではなかった	0	0.0
有益ではなかった	0	0.0
その他	1	25.0

質問3(Q0008721) **研修期間**(プルダウン択一)

選択肢	人数 (単位: 人)	割合 (単位: %)
長すぎた	0	0.0
やや長かった	2	66.7
ちょうどよかった	1	33.3
やや短かった	0	0.0
短すぎた	0	0.0



## CAREERSHIP® コース管理機能

- ✔ **ブレンディッド・ラーニング**※の運用や、直列型/並列型の教育コースが運用可能です。受講者は受講の流れを把握し、管理者はどこまで学習が進んだか**コース全体の管理**が可能になります。

※：集合研修とeラーニングなど複数の手法を掛け合わせて実施する学習手法のこと

## ポイント

- ✔ **ブレンディッドラーニングの運用**
  - eラーニング、オンライン研修、対面研修、グループワーク、アンケート、レポートを自在に組み合わせた学習コースが設定可能
- ✔ **直列/並列型コース運用**
  - 直列型コースはフェーズ毎に必須or任意などの条件設定が可能
  - 並列型コースは複数のオプションから任意の条件設定が可能（5つの教材を公開し、3つ終了したらコース完了etc.）

# CAREERSHIP® コース管理機能（画面）

The screenshot displays the CAREERSHIP course management interface. At the top, the user is identified as 合田 健太. The navigation menu includes Home, Activities, Customization, Skill Management, Rooms, and Career Path. The current course is '経営戦略コース・応用' (Business Strategy Course - Application), which is in progress with a 50% completion rate. The course structure on the left lists four phases: 1. 事前学習 (Pre-study), 2. 集合研修 (Group training), 3. 研修実施前アンケート (Pre-training survey), and 4. 研修実施後アンケート・課題 (Post-training survey/assignment). A legend below explains the status icons: a red lock for '前提条件を満たしていません' (Prerequisites not met), a grey lock for '前提条件を満たしています' (Prerequisites met), a magnifying glass for '前提条件となっています' (Prerequisite), and a crossed-out circle for 'コースの進捗に寄与しません' (Does not contribute to course progress). The main content area shows a flow diagram where '事前学習' (12.2% completed) leads to '集合研修' (0% completed), which leads to '研修実施前アンケート' (0% completed). A red lock icon is positioned between the first and second steps, indicating that the second step is currently inaccessible.

## CAREERSHIP® スキル管理機能

- ✓ 今後の人材開発では、管理者視点ではなく**従業員一人ひとりのキャリアや能力に応じた学習支援**が求められます。スキル管理機能を使えば、従業員一人ひとりの成長の道筋をデザインすることが可能になります。**自律学習と評価を連動**させたり、**スキルをデータベース化**することができます。

## ポイント

- ✓ **スキルの可視化**
  - 全社的なスキル体系をマッピング表示して可視化
  - 各従業員のスキルをステップ表示
- ✓ **学習と評価の連動**
  - 学習の有無だけでなく強みと弱みを把握することで効果的な学習が可能に
- ✓ **タレントマネジメント強化**
  - スキル管理を運用することでスキルのデータベースが蓄積され、タレントマネジメントに活用することができます

# CAREERSHIP® スキル管理機能（画面1）

## ステップ表示



## マップ表示



# CAREERSHIP® スキル管理機能（画面2）

The screenshot displays the CAREERSHIP Skill Management interface. At the top, the user is identified as 合田 健太. The navigation menu includes Home, Activities, Customize, Skill Management (selected), Rooms, and Career Center. The current activity is 'lwsales001 LW営業オンボーディング'. The dashboard shows the following summary information:

- 状態: 実施中
- 自己評価期間: 11/29
- 評価進捗状況: 0/58
- 総合評価状況: 評価フロー 本人, 一次
- スキル総合点: 0/232点

A legend defines the evaluation levels:

- S : 完璧/素晴らしい (人に教えられるレベル)
- A : 自信あり (一人でできるレベル)
- B : ふつう (ほぼ一人でできるレベル)
- C : まだまだ自信なし (教わりながらできるレベル)
- D : 自信なし (教わっていない)

The table below lists the skill items with their current status and evaluation details:

大分類	分類	スキル項目名	配布資料	アイテム	基準	自己評価	上長評価	備考	前々回履歴	前回履歴
初級	ビジネス...	心身の健康/体力		実施中	A	-	-			
初級	ビジネス...	ビジネスマナー			A	S	-			
初級	ビジネス...	ビジネス文書(メール等)			A	S	-			
初級	ビジネス...	論理的/批判的思考			A	-	-			

## CAREERSHIP® キャリアカルテ機能

- ✓ 人材を活用/育成するために人材データを可視化することで、従業員の状況を把握し、的確なOJTやフィードバックを行うことが可能になります。**受講履歴の一元化、学習成果の可視化**もキャリアカルテで実現できます。

### ポイント

- ✓ **自由に定義可能な人材データベース**
  - 職歴、業務経験、資格、保有スキル、受講履歴などのデータベースを作成し、データを一元化/可視化します
- ✓ **教育履歴の一元化**
  - 教育履歴はCAREERSHIPが自動的に登録するので一元管理できます。
- ✓ **学習履歴の可視化**
  - 社内資格制度、派遣スタッフの教育訓練など学習成果を可視化して運用できます

# CAREERSHIP® キャリアカルテ機能（画面）

The screenshot displays the CAREERSHIP user interface for a user named 合田 健太 (Kenji Goda). The page is divided into several sections:

- Header:** CAREERSHIP logo, user name 合田 健太, and navigation icons for home, activities, customization, skill management, rooms, and career cards.
- Navigation:** Home, アクティビティ, カスタマイズ, スキル管理, ルーム, キャリアカルテ.
- Profile Information:**
  - Personal Info:** ユーザID (kgoda), ユーザ名 (合田 健太), かな/カナ (かな/カナ).
  - Contact:** メールアドレス (kenta.goda@lightworks.co.jp), 入社年月日, ログイン期限.
  - Organization:** ロールコード (student), ロール名 (student), 組織コード (L003), 組織名 (ビジネス開発チーム), 組織略称, 組織説明.
  - Skills:** スキルアソートコード (MAP\_0002), スキルアソート名 (営業/業務用・チャネル\_ベーシック), スキルアソート略名.
  - Other:** 上長ID (yshib), 上長名 (柴山 雄太), ログイン回数 (5125), 最終ログイン日時 (2021年11月28日 17:52), 最終パスワード変更日時, 備考.
- 学歴・職歴 (Education & Career History):**
  - 件数: 4, 初回記入日: 2020年08月21日, 最終記入日: 2020年08月21日.
  - Table with columns: 区分, 年月, 学歴・職歴.
- 業務経歴 (Work History):**
  - 件数: 1, 初回記入日: 2020年08月21日, 最終記入日: 2020年08月21日.
  - Table with columns: 区分, 業務名, 開始年月, 終了年月, 担当職の立場.

## CAREERSHIP® ルーム機能

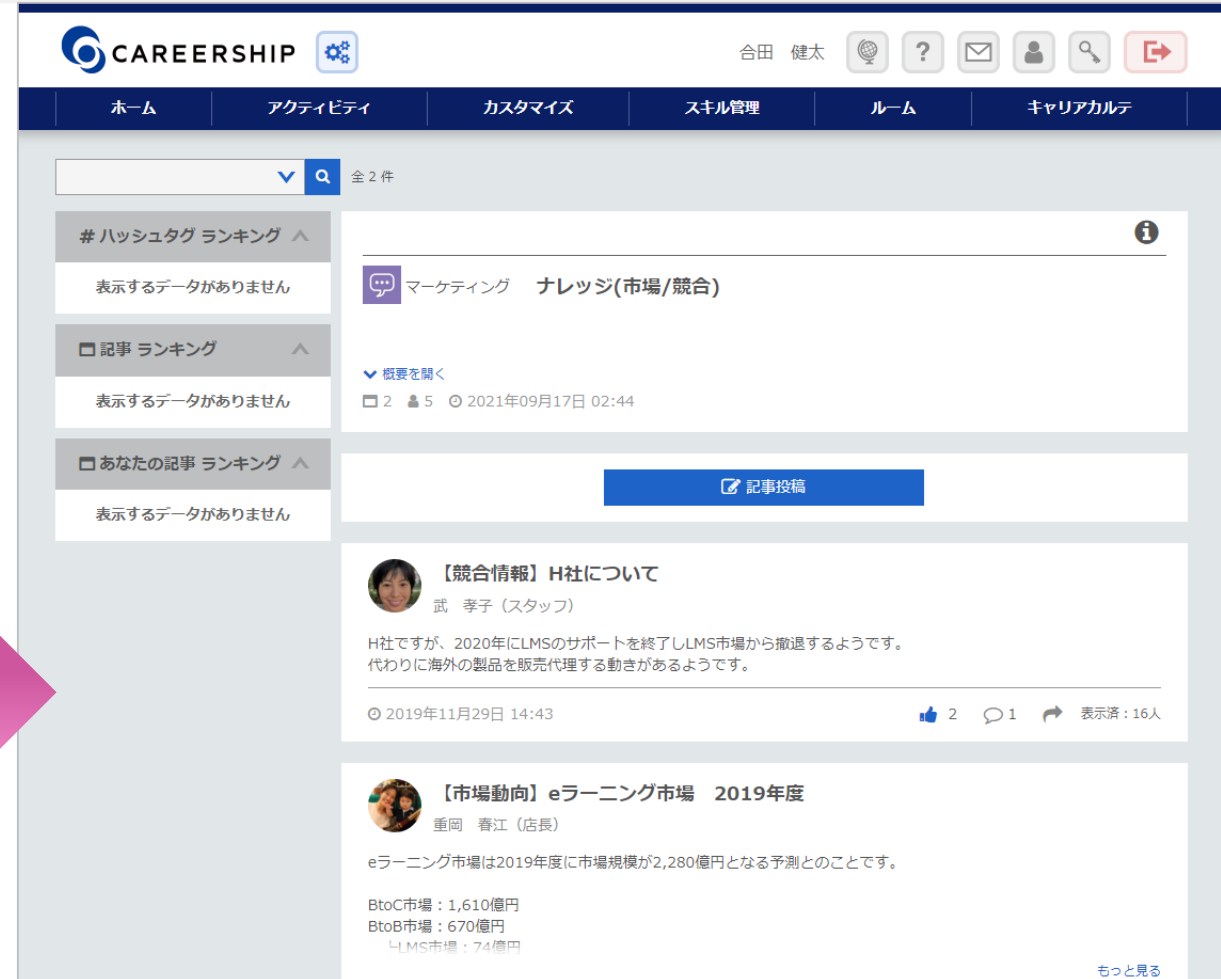
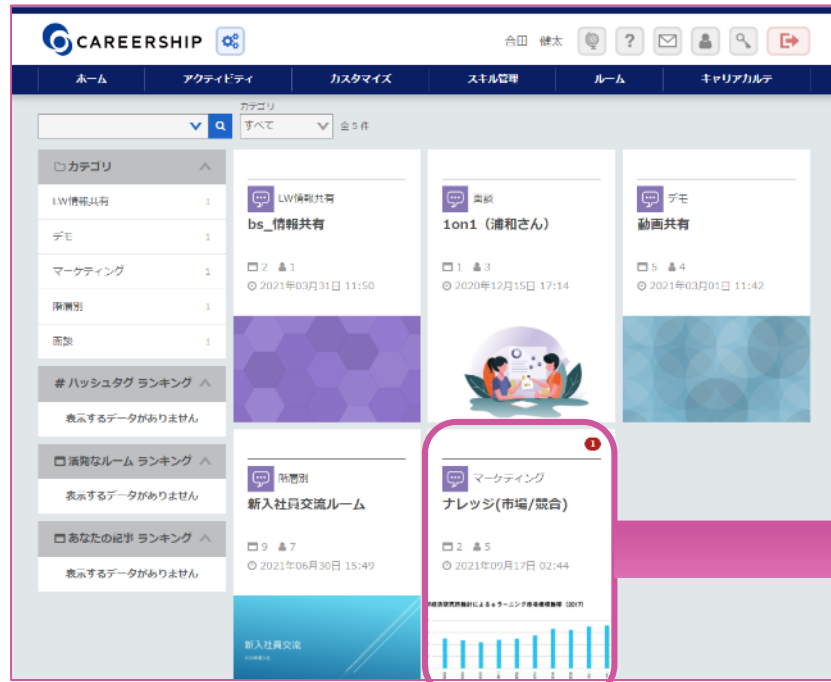
- ✓ **創造的な組織構築**のためにはトップダウンの教育だけでなく、ボトム間で情報のシェアを強化し**ナレッジを蓄積**することが望まれています。社内SNSのルームを活用すれば特定のユーザ同士で**学習し合う文化を醸成**できます。

## ポイント

- ✓ **特定のメンバー間での情報共有**
  - 内定者、新入社員、営業など特定のメンバー間でコメント、ファイル（文書、動画）の共有が可能です
- ✓ **ランキング表示でソーシャル学習**
  - ランキング表示によって、例えば評価の高い営業のロールプレイ動画がより多く共有される仕掛け作りなどが可能です



# CAREERSHIP® ルーム機能（画面）



## CAREERSHIP® eStudio (教材作成支援機能)

- ✓ CAREERSHIP®の教材作成支援機能であるeStudioを利用すれば、**お手持ちの教材を簡単にeラーニング教材に変換**することができます。登録した教材や素材、設問データはオンライン上でデータベース化され、チームで共同作成したり、教材の差替えを行ったり、教材管理業務の引継ぎを簡単に行うことが可能です。

## 素材

顧客保有の  
教育資料

PPT



EXCEL



WORD



PDF



動画



外部リンク

## ツール

3分で  
eラーニング教材  
化可能

WEB上で作成

eStudio

## 成果物

マルチデバイス  
対応の様々な仕  
様のeラーニン  
グ教材が完成

## CAREERSHIP®の導入実績

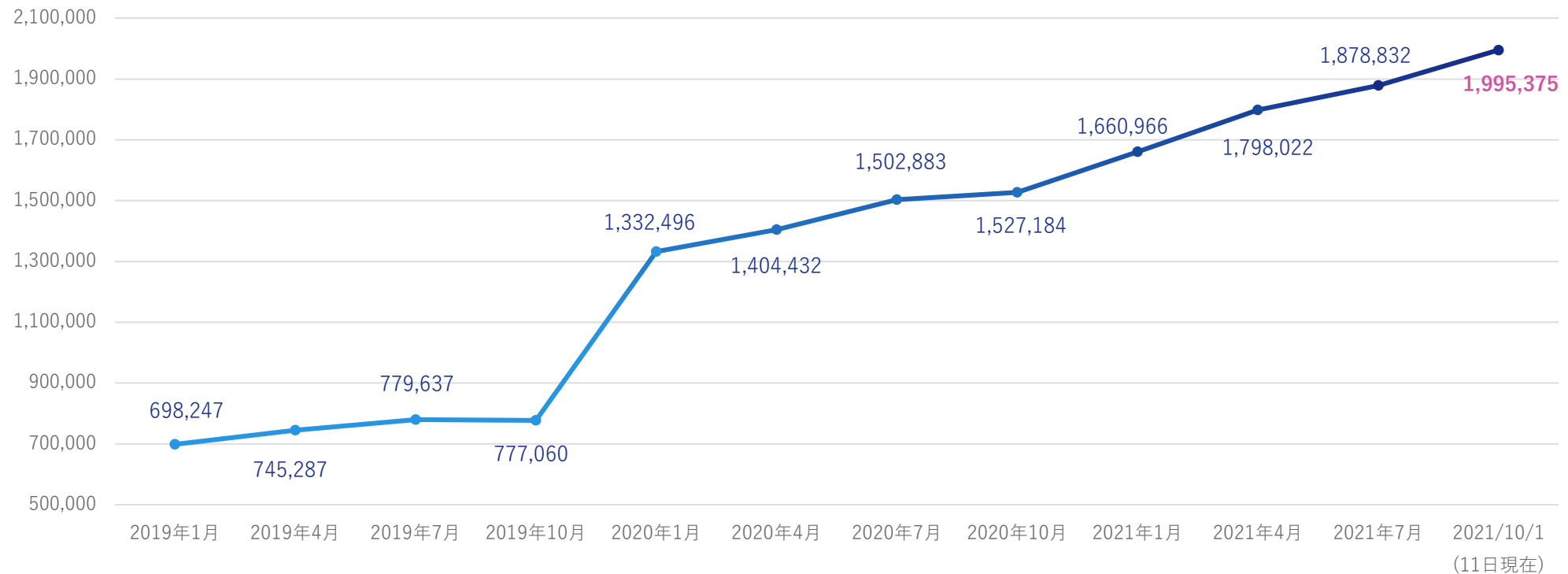
国内顧客282社※のうち50.4%が売上1,000億円以上の大企業です。



※2021年9月末現在。CAREERSHIP®を研修事業者のサービスとして利用している企業も合わせると国内で535社が利用。

## CAREERSHIP®の利用者数

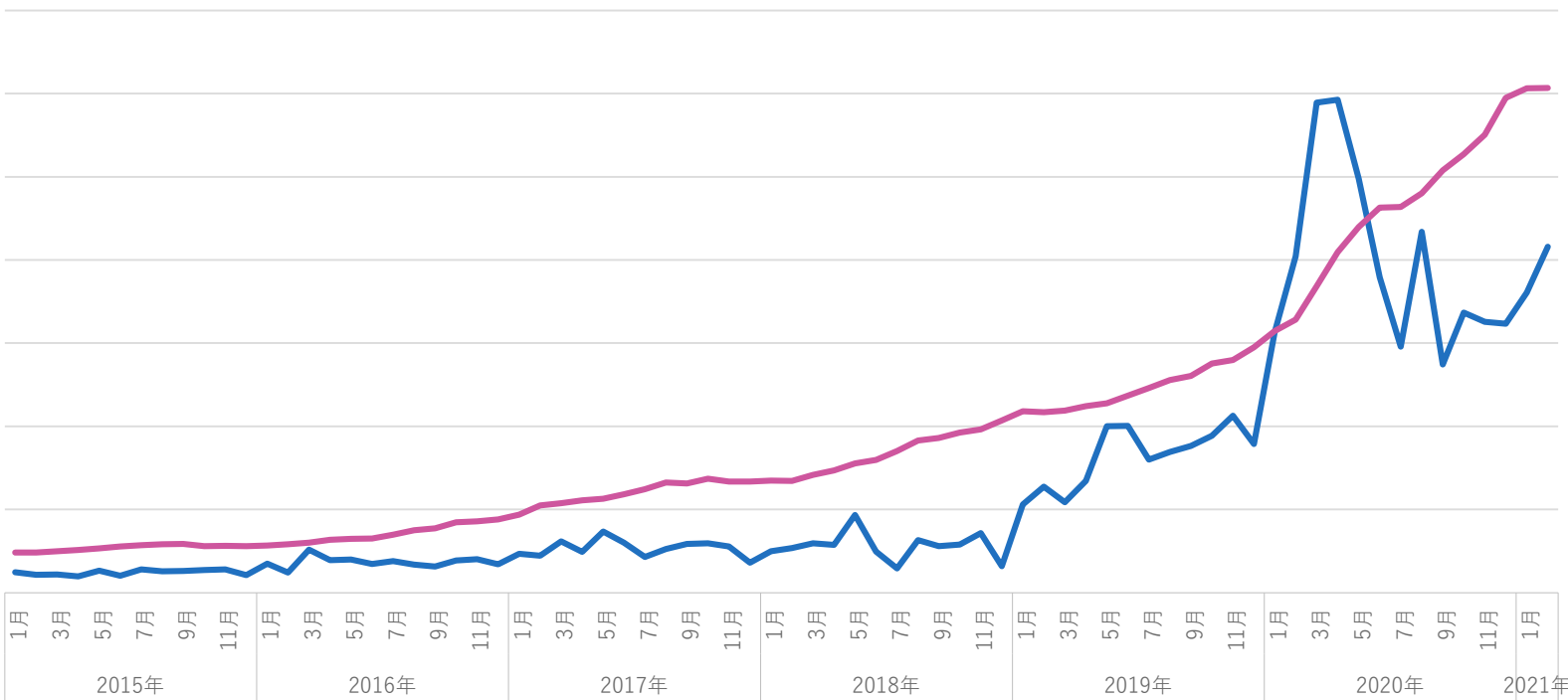
登録ID数（有料利用者）は約200万人です。



※ICAREERSHIP®登録ID数推移（四半期末時点）。

## 教育動画の利用状況

— 転送量 (GB) — ディスク容量 (GB)



当社顧客の教材での動画利用が大幅に増加しています。

動画の通信量

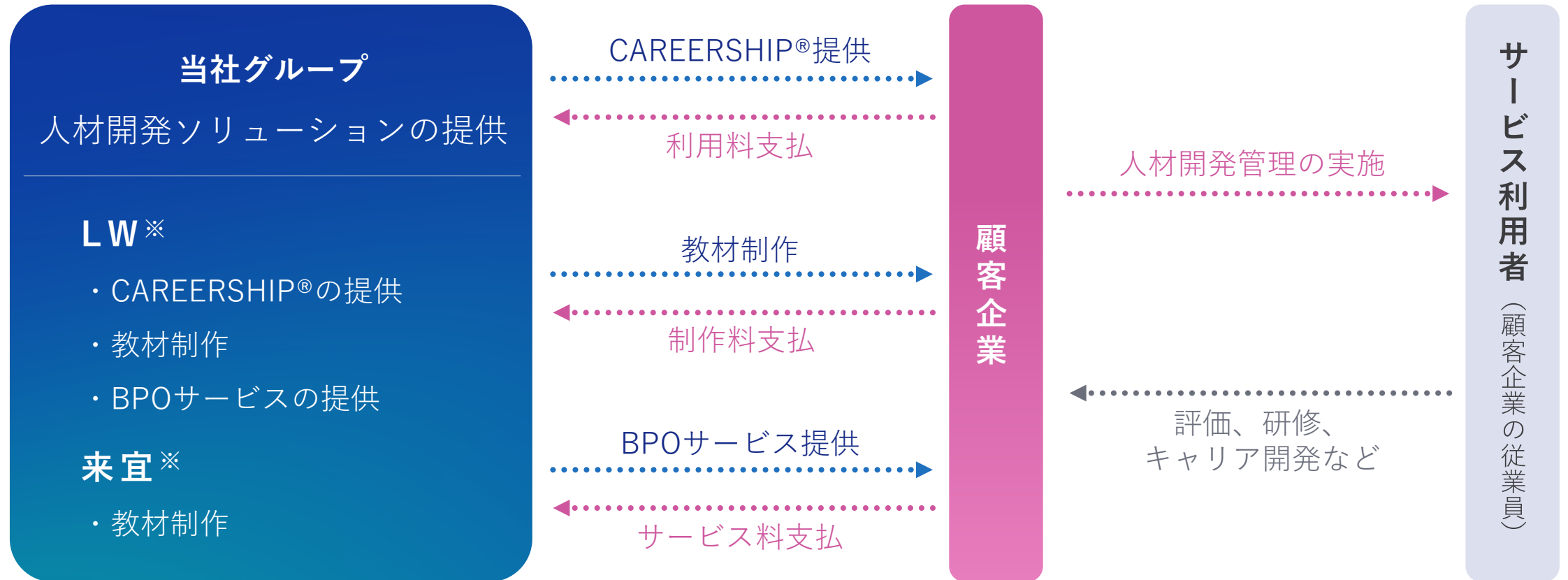
17倍！

動画データ保存容量

13倍！

※2015年1月時点を1とした場合

## HCMクラウドサービスのビジネスモデル

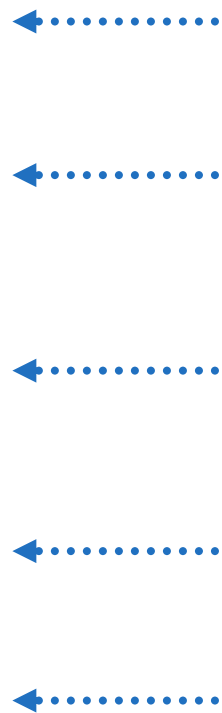


※LW：ライトワークス、来宜：来宜信息科技（上海）有限公司

# HCMクラウドサービスの収益構造

当社

顧客企業



※1：収益の中心となっています。※2：使用機能・教材に応じて利用料(人/年)が異なります。※3：顧客の教材の制作を請け負います。※4：次スライドで説明します。

## CAREERSHIP®のBPOサービス

- ✔ CAREERSHIP®を活用した人材開発施策のオペレーション業務をBPO専任チームが請け負います。

ヘルプデスク

ユーザー登録

組織登録

教材登録

受講案内  
リマインドメール

- ✔ 顧客企業の人材開発担当者はオペレーション業務から解放され、コア業務に集中することが可能になります。



## オンライン英会話サービス

- ✔ HCMクラウドサービスで確立したプラットフォームの**優れた受講管理機能**を活用し、全国の中学校・高等学校、学習塾の生徒に対して**オンライン英会話サービス**を提供しています。
- ✔ **登録管理、成績管理、保護者とのコミュニケーション**など学校や学習塾に固有のオペレーションを**プラットフォーム上で実行**します。
- ✔ 学校、学習塾の稼働時間帯が午後から夕方に集中するため、**空いた時間の講師の稼働率を上げる**ために、家族向けのオンライン英会話サービスを一般家庭にも提供しています。

## HCMクラウドを活用したオンライン英会話サービス

HCMクラウドの優れた管理機能を活かして、学校・学習塾でのオンライン英会話を提供しています。

フィリピン国内  
の講師センター



日本向け講師センターが  
乱立し、オフピーク対策  
が必要



複数のセ  
ンターの  
講師を当  
社システ  
ムでアサ  
イン



オンライン英会話  
サービス

**Gakken**

(学校向け)



ホンキの英語力 **オレコ**

(学習塾向け)



複数の学  
校・学習  
塾の生徒  
を当社シ  
ステムで  
管理



全国の学校・学習塾



質の高いオペレー  
ションを提供できる  
事業者の確保

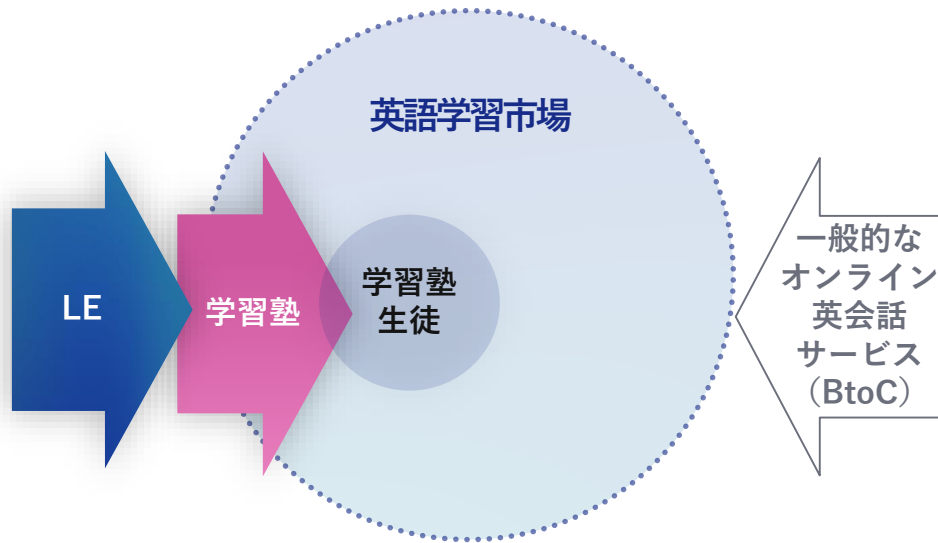
## オンライン英会話事業の特徴

学校や学習塾を經由して生徒にオンライン英会話を提供するという**独自のBtoBtoC**セグメントを創出しました。

- ✔ LE※はオンライン英会話に必要なシステム（受講管理、講師管理など）および講師（複数の講師センターと契約）を用意、**教育事業者へオンライン英会話をOEM提供**します。
- ✔ **各教育事業者が**教材を用意したうえで**自ら営業**を行います。
- ✔ 児童・生徒に特化した**指導ノウハウの蓄積**➡**BtoC向けオンライン英会話を家族向けにしてLE自社で提供**しています。

※LE：ライトエデュケーション

## オンライン英会話事業の特徴

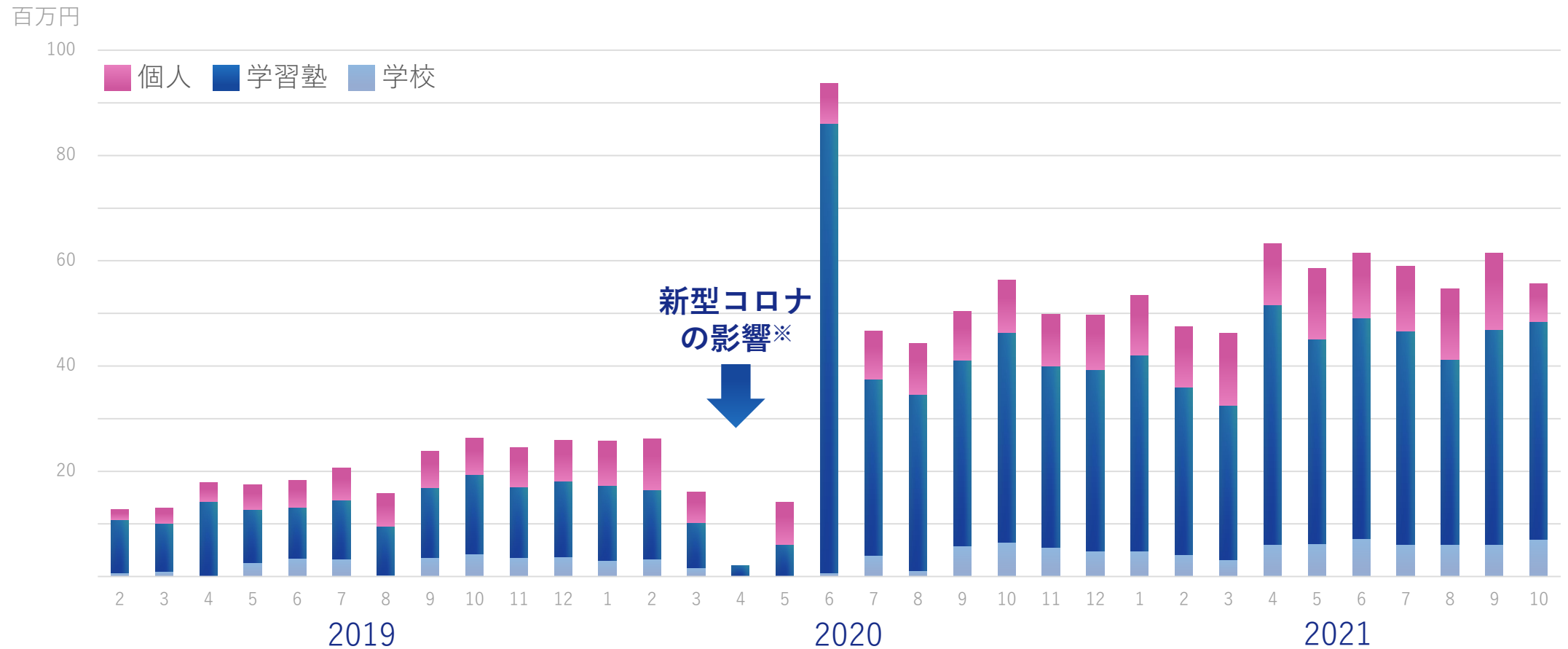


学校や学習塾を經由して塾生徒にオンライン英会話を提供するという**独自のBtoBtoC**セグメントで事業を展開しています。

- ✔ LE※はオンライン英会話に必要なシステム（受講管理、講師管理など）および講師（複数の講師センターと契約）を用意、**教育事業者へオンライン英会話をOEM提供**します。
- ✔ **各教育事業者が**教材を用意したうえで**自ら営業**を行います。
- ✔ 児童・生徒に特化した**指導ノウハウの蓄積** ➡ **BtoC向けオンライン英会話を家族向けにしてLE自社で提供**しています。

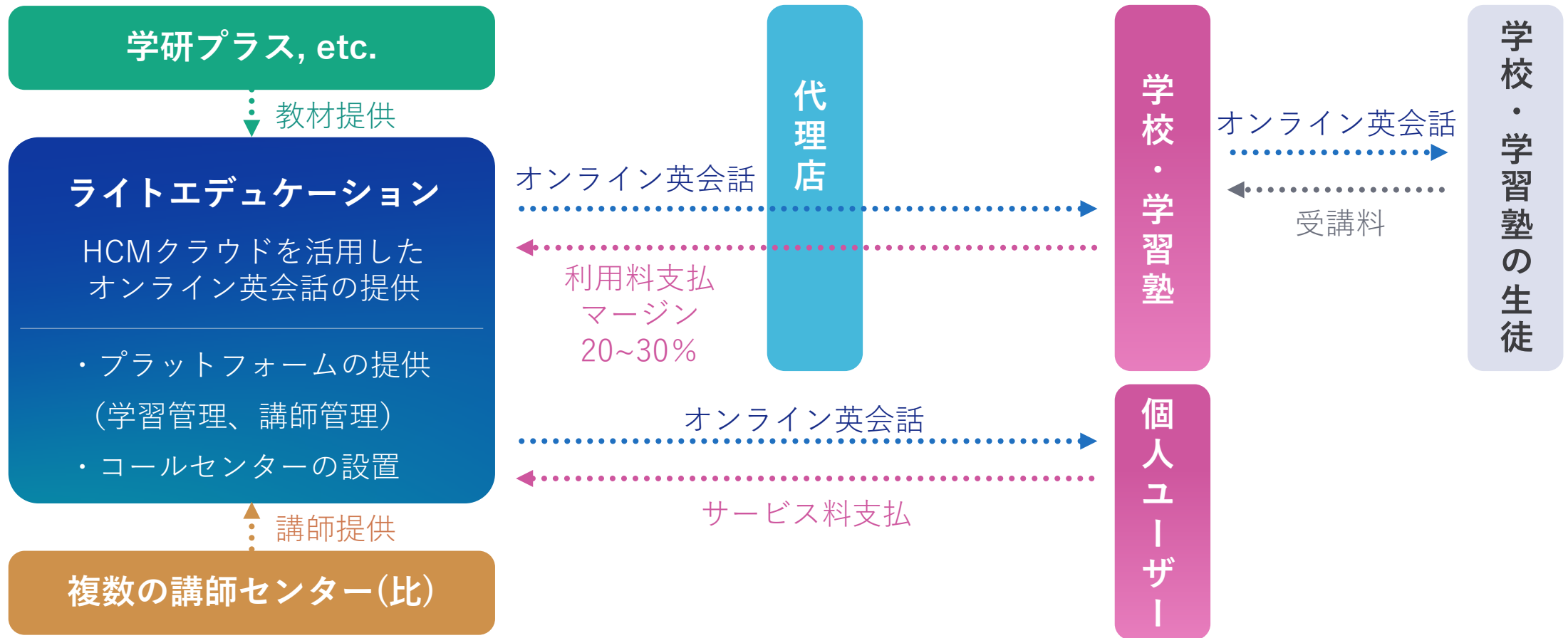
※LE：ライトエデュケーション

# オンライン英会話サービスの月度別売上推移

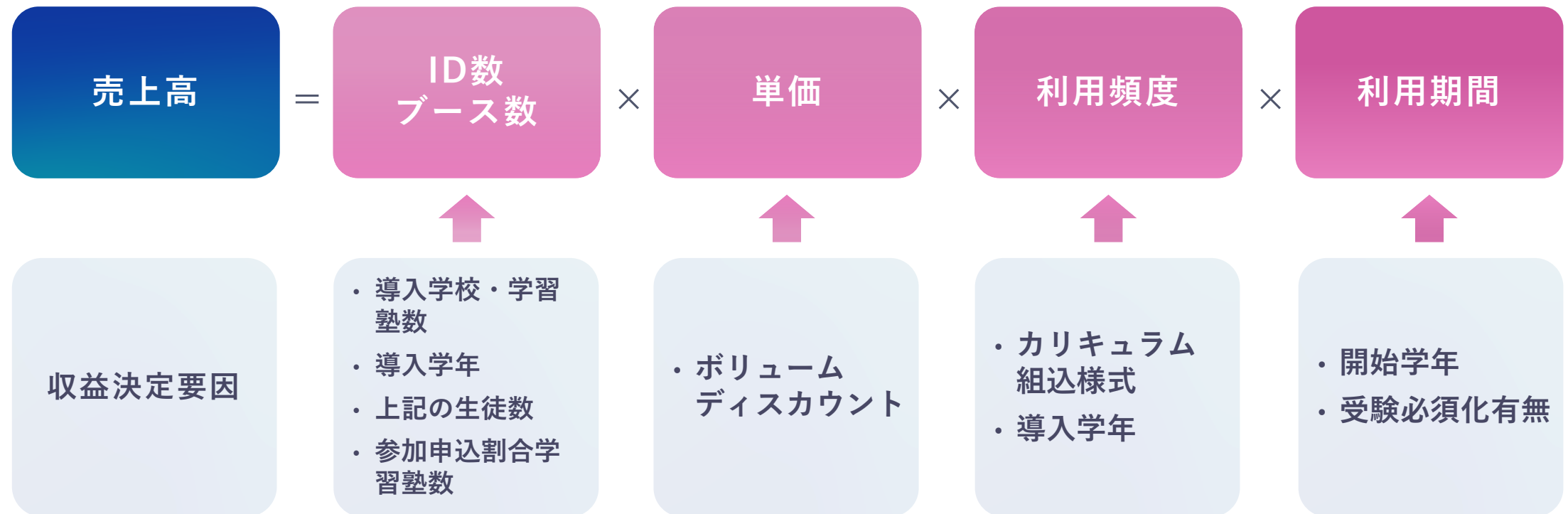


※：4~5月は緊急事態宣言により学校及び学習塾が一斉休校になったため減収。6月の増収は授業再開による。

# オンライン英会話サービスのビジネスモデル



# オンライン英会話サービスの収益構造

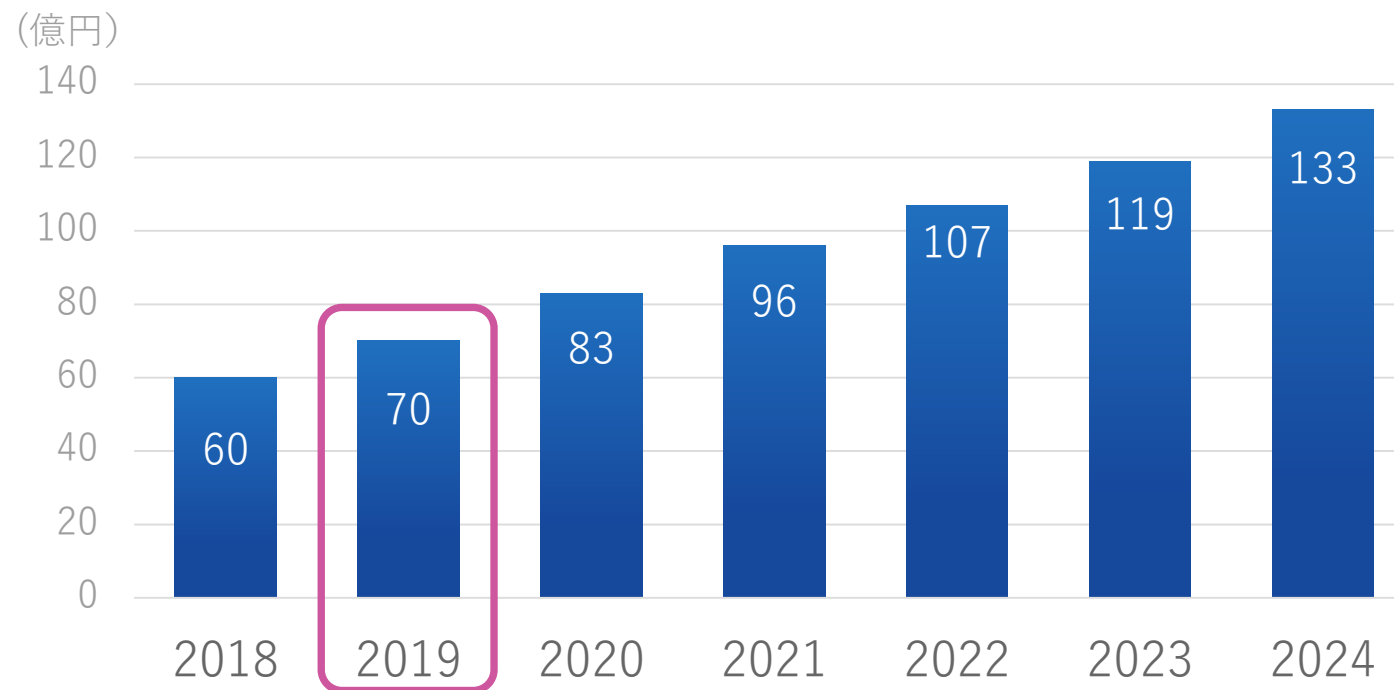


# 02 市場環境



## HCMクラウドサービスの市場規模

- ✓ 当社のサービスに最も関連性の高い**LMS**<sup>※1</sup> (**Learning Management System**) の2019年の国内市場規模は**69億8千万円**<sup>※2</sup>とされています。

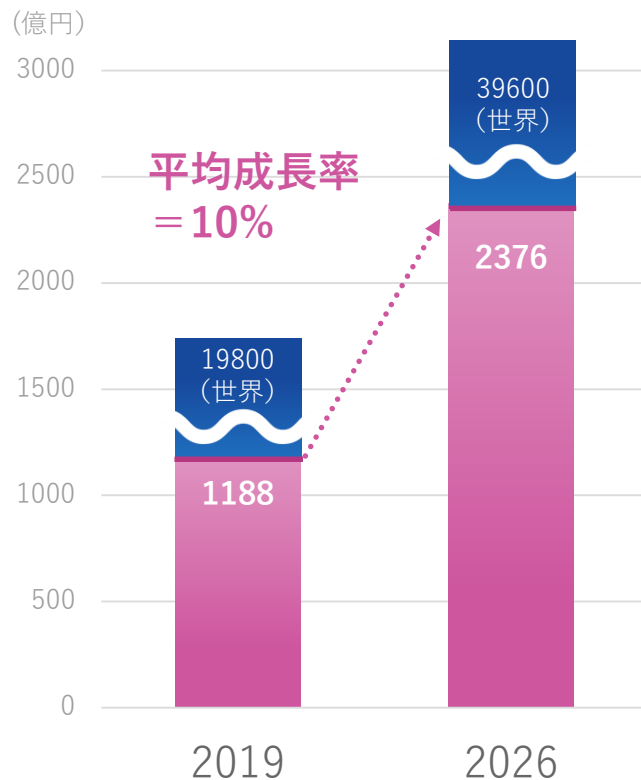


※1：LMSとは教育プログラムの配信、受講履歴、効果分析、レポートなどの運用管理を司るソフトウェアのアプリケーション

※2：グラフチャートはITR「ITR Market View：人材管理市場2021」より（ベンダーの売上金額を対象とし、3月期ベースで換算。2020年度以降は予測値）

## HCMクラウドサービスの市場規模

## 日本のLMSの潜在的市場規模



- ✓ 一方、2019年の世界市場の規模は1兆9800億円で、2026年まで**年率10.4%で成長**して3兆9600億円になると予想されています※1。
- ✓ **日本の世界のGDPに占めるシェアが6%※2**であることから2019年の潜在的な国内市場規模を1188億円と推定するのは合理性があると考えます。
- ✓ DXの出遅れが指摘される日本企業が挽回のためにデジタル投資を拡大することが予想されるので、今後は世界市場並みの**10.4%で成長**して**2026年には2376億円**になると当社では推定しています。

※1 : Statista Research Department, Global e-learning market size by segment 2019-2026, Nov. 2020 (1ドル=110円で計算)  
同データに基づいて当社にてチャートを作成しました。

※2 : 外務省経済局国際経済課 主要経済指標, 2021年9月

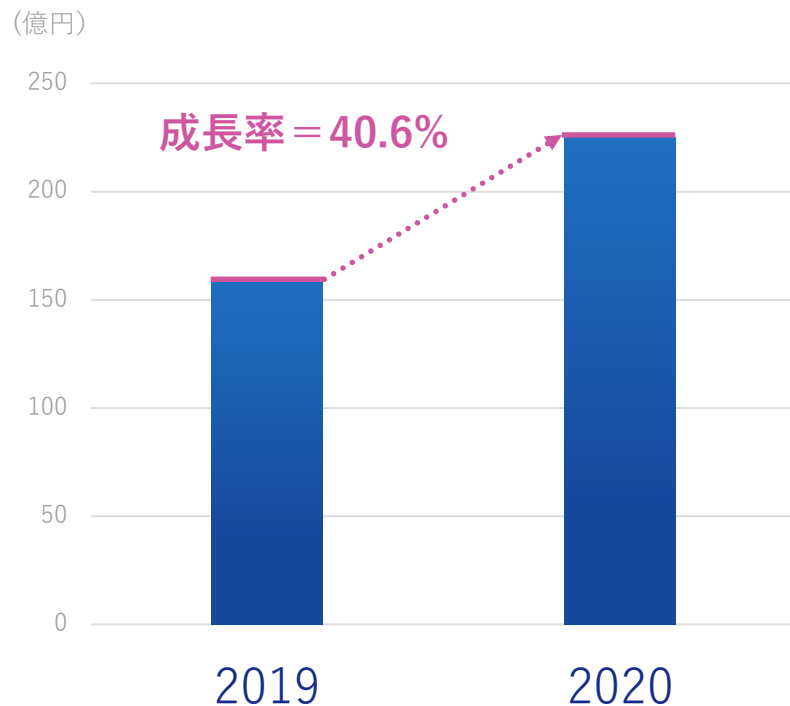
## 競合の状況※

	LIGHTWORKS	外資系	老舗系	新興系
管理者機能	◎	○	○ / △	△
多機能	○	◎	○ / △	△
使いやすさ	○	△	△	◎
サポートサービス	◎	△	○	△
柔軟性	○	×	○	◎
データ活用	△	○	△	△
	↓ 大企業	↓ 大企業	↓ 事業縮小	↓ スモールビジネス特化

※：当社が実際に商談を行った企業の担当者から直接ヒアリングをした結果を当社がまとめたものです

## オンライン英会話の市場規模

### 日本のオンライン英会話市場



- ✔ **オンライン英会話**の2020年度の市場規模は**225億円**で2019年度の160億円から**40.6%増加**しています※1。ただし、これはBtoCが中心の市場規模となります。
- ✔ 小学校での英語の必修化、都立高校入試でのスピーキングテストの導入、国公立私大入試における民間英語試験（4技能）の活用など**学校、学習塾（BtoBtoC）でのオンライン英会話の導入は今後増加**すると考えられています。

※1：矢野経済研究所

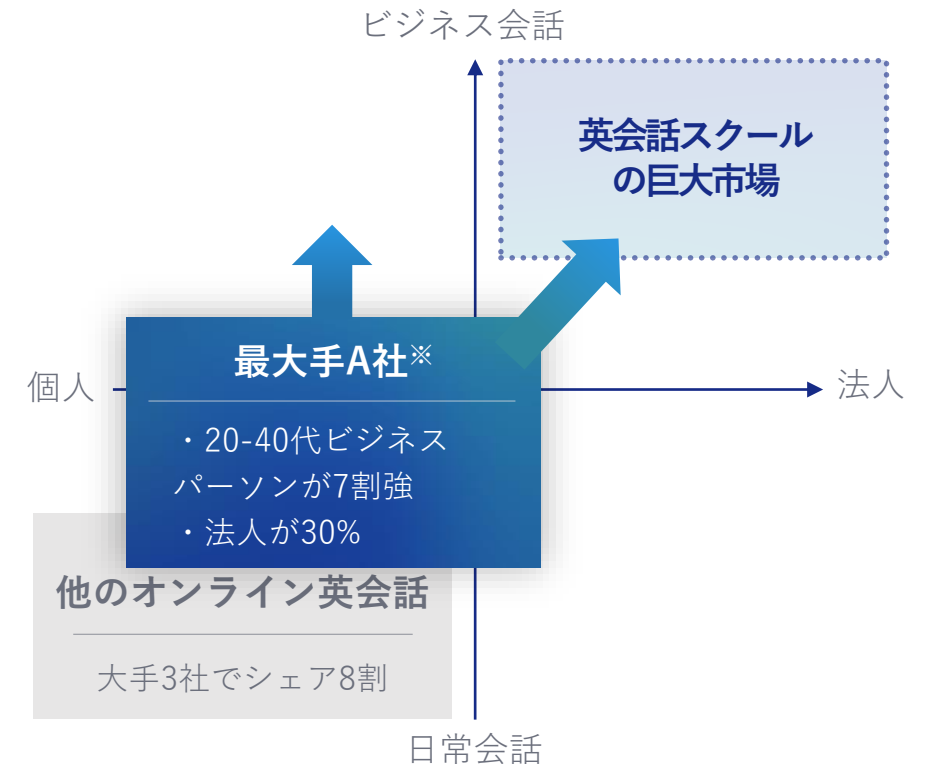
## オンライン英会話の競争環境と当社のポジション

- ✓ **当社のポジショニング**はオンライン英会話大手と異なる**ブルーオーシャン**。

	競合他社	OLECO
競争軸（縦）	日常英語vs. ビジネス英語	学校英語
競争軸（横）	個人vs.法人	学童（学習塾の生徒）

※：2021年9月のA社投資家向け会社説明動画に基づいて作成

- ✓ **大手企業の市場認識と戦略**※



# 03 競争力の源泉

## HCMクラウドサービスの競争力の源泉

### ① システム ➡ トヨタなどの大手企業で活用されているシステム

- 大規模組織での使用実績
- フラットな米系企業組織とは異なる日本企業の組織構造への対応実績
- 多言語対応

### ② サービス ➡ クラウド黎明期の2008年からのサービス経験の蓄積

- 高い継続利用率※（2021年1月期 ➡ 98%）
- 導入からBPOに至るワンストップサービス

### ③ コンテンツ ➡ eラーニングの開発がルーツ

- 1000タイトルを超えるオリジナルコンテンツと顧客からの受託制作
- 品質とコストを追求するための日中の二拠点制作体制

※：CAREERSHIPの継続利用率＝期中解約数 ÷（期中解約数 + 期末契約残数）

## オンライン英会話サービスの競争力の源泉

### ① 学校・学習塾を經由して学童にオンライン英会話サービスを提供するという BtoBtoCのビジネスモデル

- 学習塾専用設計のオンライン英会話のサービスシステムです。
- 一般的なオンライン英会話（BtoC）は講師と生徒のタイミング合ったときに1対1でレッスンが行われますが、当社は学習塾によって日時が異なる英語のクラスの中に1対1の英会話のレッスンを組み込むことができるので複数の生徒による授業を行うことができます。

### ② 大企業で使用されているHCMプラットフォームを活用することで学習塾のオペレーションに対応できる強力なシステム基盤

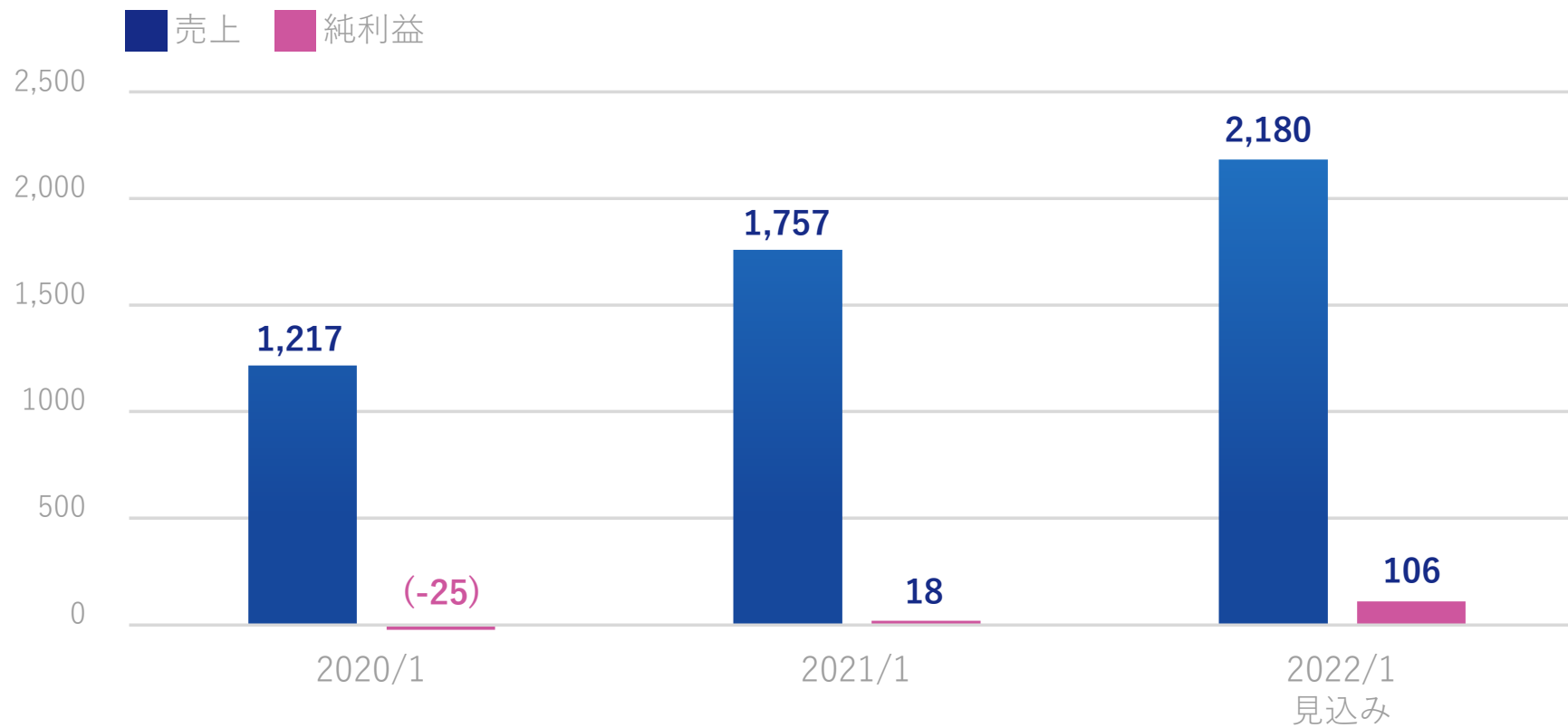
- 受講生の管理に加え、国語・算数といった他科目と統合したクラス管理、保護者とのコミュニケーションといった学習塾のオペレーションに対応することができます。

### ③ 学研グループを始めたとした大手学習塾および大手教材メーカーとのアライアンス



# 04 事業計画

## 当期損益予想



## HCMクラウドサービスの市場環境

### 市場環境のトレンドとその帰結

#### ① メンバーシップ型雇用からジョブ型雇用への展開

##### メンバーシップ型

- 新卒一括採用、長期雇用、年功型賃金
- 「人に仕事を付ける」

VS

##### ジョブ型

- 職務（ジョブ）遂行が可能な能力のある人材を社内外から起用
- 「仕事に人を付ける」

➡ 企業にとっても個人にとっても人材開発投資の重要性が高まる

「ジョブ型雇用が一般化している欧米の企業では、むしろ職場としての魅力を高め、人材競争力を高めるために育成に力を入れている現状がある」 マーサジャパン盛田智也※

#### ② 顧客DXの推進

➡ ITを活用した人材開発戦略が推進される

※：『日本の人事部』2021年6月29日

## HCMクラウドサービスの成長戦略の基本方針

### 市場環境を背景とした企業の人材戦略の課題

#### ① 従業員 : 学習のパーソナライズ化とキャリア自律支援

- 伝統的な企業特化型ゼネラリストの育成から専門スキルを持った人材の育成

#### ② 人事管理者 : 教育の自動化とコア業務集中化

- 低付加価値のオペレーション業務から高付加価値の戦略業務へのシフト

#### ③ 経営者 : タレントマネジメント推進

- 事業戦略にフィットした人材の採用・育成・評価・リテンション・インセンティブの仕組み作り

 顧客の戦略課題に対応したCAREERSHIP®の進化

## アクションプラン 1

戦略目標	戦略課題	アクション
学習のパーソナライズ化とキャリア自律支援	マイクロラーニング	短時間で完結する教材のマイクロ化の推進するとともに、2クリック以内で受講開始できる「直リンク」機能、教材が自由に検索ができる各種「検索」機能を強化します。
	キャリア管理	最適な学習を可能にするために <b>スキルを可視化</b> したスキル管理機能を開発し、キャリアマップに基づいてキャリアパスを設定できる「ロードマップ」機能を開発します。
	情報のパーソナライズ	<b>学習状況を可視化</b> し、必要な情報が個人毎に最適化されて表示されるように「ダッシュボード」機能を強化します。
	学習のレコメンド	スキル、キャリア、学習履歴に応じて学習メニューが推薦される「レコメンド」機能を強化します。
	学び合う/教え合う仕組み	<b>ユーザーを可視化</b> し、ソーシャルラーニングを実現する仕組みとして双方向のやりとりや評価をする「アイテムシェア」機能、「アイテムレビュー」機能を開発します。

## アクションプラン 2

戦略目標	戦略課題	アクション
教育の自動化 とコア業務集 中化	運用の自動化	自動的にスケジュールを押さえる「カレンダー同期」、通知を自動化する「メール自動配信」、ステータスに応じて催促などをする「自動配信」の機能を強化し、情報配信を自動化する「通知統合管理」機能を開発します。
	ルーティン業務の合 理化	ルーティン業務の運用を代行するBPOメニューの拡充
タレント マネジメント 推進	統合履歴管理	LMS内外の各種学習/教育の履歴を一元管理するデータベースである「ラーニングレコードストア」を開発します。
	ビッグデータの活用	「ラーニングレコードストア」に蓄積されたビッグデータが戦略的活用できるようにします。

# CAREERSHIP®の機能強化：スキル可視化



# CAREERSHIP®の機能強化：学習状況可視化

The screenshot displays the CAREERSHIP web interface. At the top, there is a navigation bar with tabs for 'トップ', 'コース一覧', 'キャリアマップ', 'ナレッジルーム', 'キャリアカルテ', '履歴/申請管理', and '全メニュー表示'. Below this is a filter bar with 'ユーザー別', 'アイテム別', 'コレクション別', and 'アイテム別ユーザー一覧'. The main content area is titled '会社概要の説明' and contains three donut charts: '進捗サマリ' (Progress Summary), '進捗状況' (Progress Status), and '申請状況' (Application Status). The '進捗サマリ' chart shows 77 total participants, with 45 not implemented, 18 in progress, and 14 completed. The '進捗状況' chart shows a distribution of 45% not implemented (red), 43% in progress (blue), and 12% completed (grey). The '申請状況' chart shows 100% of users as '受講可' (eligible for enrollment, blue). Below the charts are filters for '進捗状態' and '申請状態', both set to 'すべて' (all), with a total of 77 items. A table at the bottom lists user details including ID, name, importance, application status, progress status, score, progress rate, and completion date.

ユーザーID	ユーザー名	重要度	申請状態変更	申請状態	進捗状態	点数	進捗率	修了日時	操作
a2h001	A2H様	必須	変更不可	対象	未実施		0%		進捗
ac001	AC様	必須	変更不可	対象	実施中		0%		進捗
aeon001	EAO様	必須	変更不可	対象	未実施		0%		進捗
ak001	AK様	必須	変更不可	対象	未実施		0%		進捗
art001	ART様	必須	変更不可	対象	未実施		0%		進捗
ash001	ASH様	必須	変更不可	対象	未実施		0%		進捗



# CAREERSHIP®の機能強化：ユーザー可視化

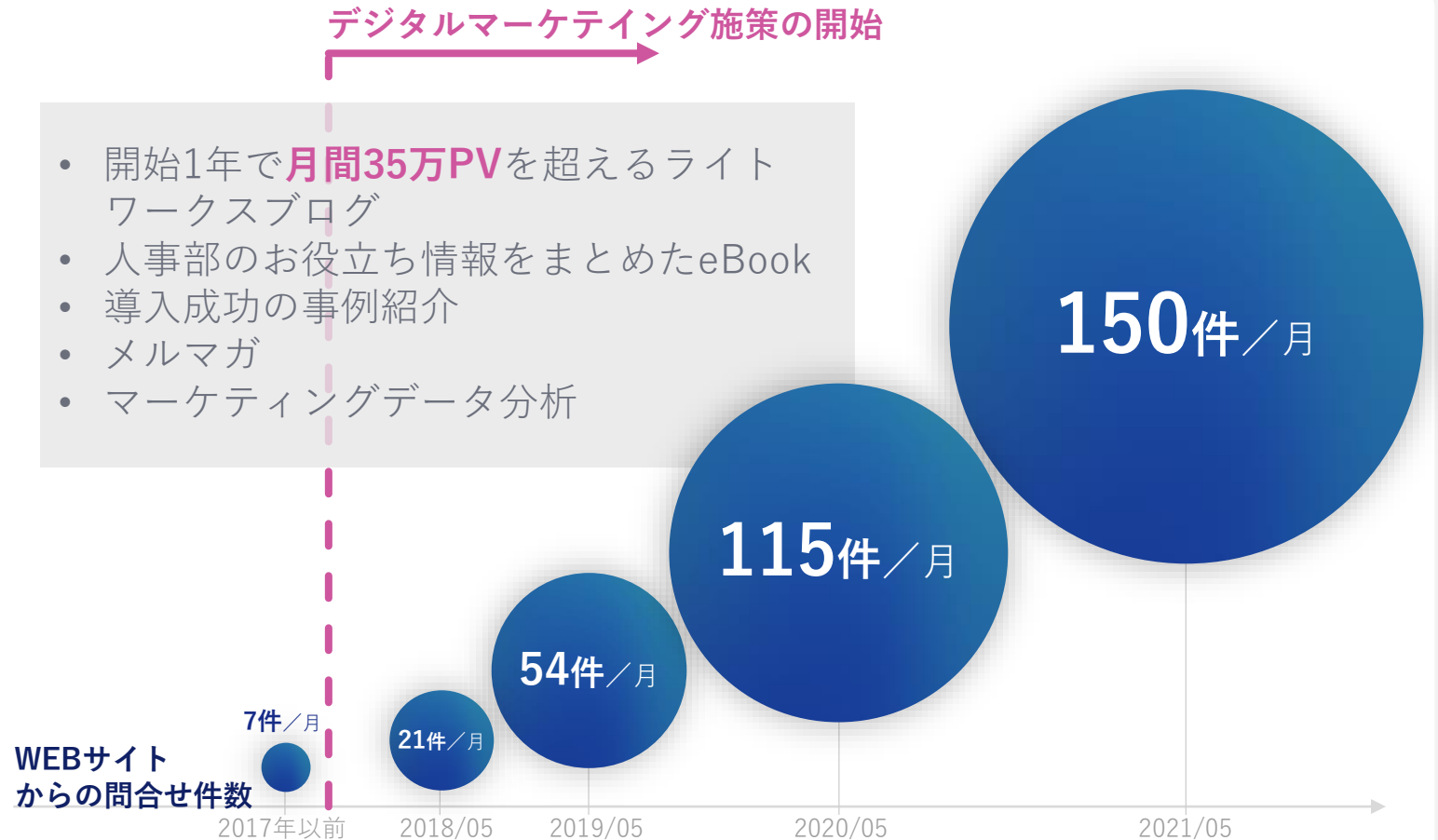
The screenshot displays the CAREERSHIP user management interface. At the top, the CAREERSHIP logo is on the left, and the user name '柴山 雄太' (Shibayama Yūta) is on the right, along with navigation icons for home, help, mail, user profile, search, and refresh. Below the header is a navigation bar with tabs: トップ (Home), コース一覧 (Course List), キャリアマップ (Career Map), ナレッジルーム (Knowledge Room), キャリアカルテ (Career Portfolio), 履歴/申請管理 (History/Application Management), and 全メニュー表示 (Show All Menus). The main content area is divided into three sections: ユーザー別 (User-based), アイテム別 (Item-based), and コレクション別 (Collection-based). The 'ユーザー別' section is active, showing a search bar with '全 125 件' (Total 125 items) and a grid of 30 user profiles. Each profile card includes a name, ID, a profile picture (or a placeholder), and a '参照' (Reference) button. The grid is organized into three rows of ten columns. The first row includes users like A2H様 (a2h001), AC様 (ac001), 佐藤 史織 (sawada shiori), EAO様 (eao001), AK様 (ak001), ART様 (art001), ASH様 (ash001), 塩谷篤史 (shioyama atsushi), AST様 (ast001), and AWI様 (awi001). The second row includes 顧客確認用 (customer confirmation) users and others like CAP様 (cap001), CNK様 (cnk001), CTC様 (ctc001), DH様 (dh001), DNP様 (dnp001), DYN様 (dyn001), EAP様 (eap001), and ECO様 (ecoring001). The third row includes EIS様 (eis001), EF様 (enefro), GOF様 (gof001), GRO様 (gro001), 小川 博子 (kogawa hiromichi), 小野寺浩 (onodera hiroyuki), 孫 会志 (suno kaiji), HU様 (hu001), HUL様 (hul001), and 山田浩史 (yamada hiroyuki). Pagination controls at the bottom show '30' items per page and '1-30/125' total items, with page numbers 1 through 5.

## HCMクラウドサービスの成長戦略 1

## ✔ 既存市場の深耕

- ① 売上高1,000億円以上の企業は上場企業で約930社、非上場も合わせると1,500社※を超えます。売上高500億円～1,000億円の企業や大手企業のグループ企業まで含めると顧客数は膨大です。デジタルマーケティングによって潜在的顧客を開拓します。

※2019年リスクモニター調査



## HCMクラウドサービスの成長戦略 2

### ✔ 既存市場の深耕

- ② 当社の顧客上位200社について、初年度の総売上高を100とすると、2年目は166、3年目は188と成長しています。これは**CAREERSHIP®の使い方に習熟するとともに利用度が上がる**ことを意味しています。具体的には、未利用部署（例えば子会社、代理店）への展開、利用機能の拡大、手持ちのアナログ学習教材のeラーニング化、BPOの利用などによるものです。引き続きCAREERSHIP®の機能の拡充、受託コンテンツの拡大、BPO利用の促進などの附帯サービスを強化することによって既存市場の深耕を図ります。

### ✔ HCMプラットフォームを活用したビジネスの強化

- オンライン英会話**ビジネス以外のビジネスチャンス**は多岐にわたっています。
- 外国人社員の育成・管理などデジタル化が有効なビジネス分野でビジネスを本格化します。

## HCMクラウドサービスの成長戦略 3

### ✓ 中堅中小企業の取り込み

- 当社プラットフォームの強みである管理機能をそこまで必要としない中堅中小企業に対して、**コンテンツのラインナップを強化することにより取り込み**を図ります。

### ✓ アジア展開

- 中国をはじめとして**アジアに拠点を設けている日本企業**は多数あります。アナログ（対面研修 etc.）では現地任せにならざるを得なかった従業員教育をHCMプラットフォームを導入することで**本社主導の人材開発プログラムとの一体化が可能**となります。中国子会社を通して日本企業のアジアの拠点を開拓します。

※2019年リスクモニター調査

## オンライン英会話サービスの成長戦略

### ✓ 学習塾の開拓

- **新学習要領**による英語教育の強化に対応し、**OEMでオンライン英会話を提供**する大手学習塾を開拓します。
- 都立高校入試へのスピーキングテスト導入に対応して**学習塾の市場規模9,690億円※の数パーセント**を受験対策としてオンライン英会話に向かうよう図ります。

### ✓ クラウティ（個人向けオンライン英会話サービス）の強化

- 「家族で学べるオンライン英会話」として**独自セグメントを創出**します。
- 一般的な生徒単位ではなく、**家族単位でIDを発行**し、英語でゲームをするプログラム、ライトワークスが保有する1000タイトルを超えるコンテンツ（ビジネス教材、IT教材etc.）を開放し、英語学習だけでなく**“働くパパママを支援する”サービスに発展**させていきます。

※（株）矢野経済研究所「2021学習塾・予備校市場の実態と展望」2021年8月27日

## 成長戦略の実行に必要な計画

- ✓ 成長戦略実行のために下記の投資を計画します。

単位：千円

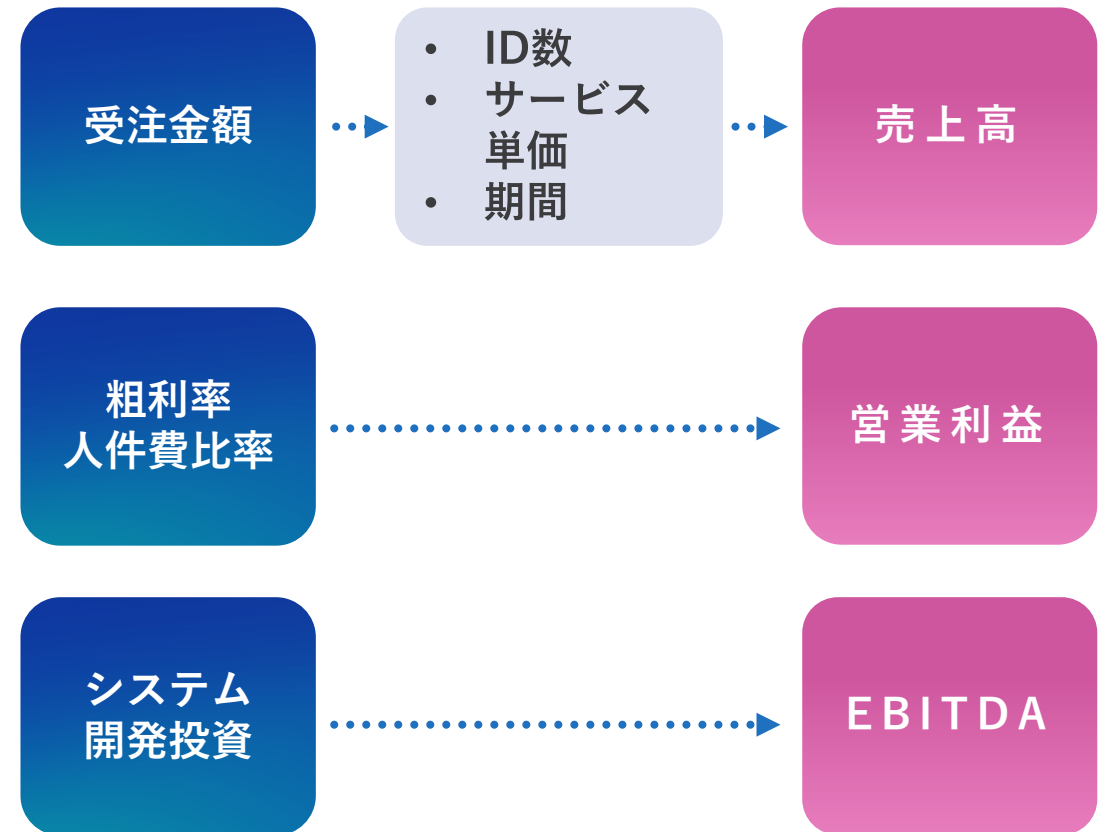
	2022年 1月期	2023年 1月期	2024年 1月期
採用人員数	25	19	24
システム開発投資	201,104	160,000	160,000

## 経営指標

経営の重要指標として売上高、営業利益に加えてEBITDA※を注視しています。

- ✔ 当社は成長市場で事業展開をしているため、売上高を最も重視しています。
- ✔ 成長の原動力となるシステムは、規模の経済が働く一方で、開発期間を要するので、開発投資と売上の成長のバランスをどう取るかが経営上の課題になります。そのため、利益面では営業利益、キャッシュフロー面でEBITDAに注目しています。

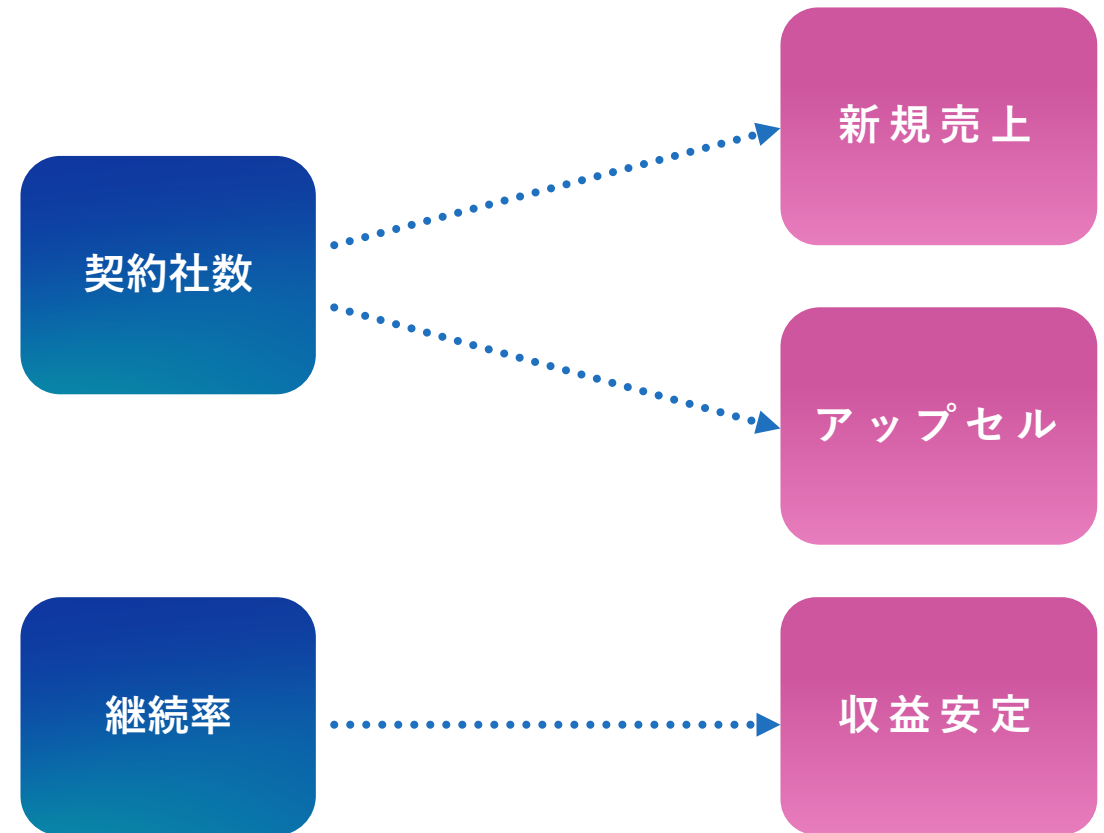
注：EBITDA = 営業利益 + ソフトウェア減価償却費 + 減価償却費 + 長期前払費用償却費



## KPI

## KPIとして契約社件数と継続率を注視しています。

- ✔ 契約社数の増加は新規受注による売上増加とともに、既存顧客に対するアップセルによる売上増に結びつきます。
- ✔ サービスの継続率を極大化することで収益の安定化を図ります。





## 経営指標の実績

経営の重要指標として売上高、営業利益に加えてEBITDA<sup>※1</sup>を注視しています。  
経営指標の進捗状況については年1回（4月）進捗開示をします。

単位：千円

	2020年 1月期実績	2021年 1月期実績	2022年 上期実績	2022年 下期予想	2022年 1月期予想	前期比
売上高	1,217,500	1,757,789	1,049,457	1,131,043	2,180,500	+24%
営業利益	-85,480	30,450	77,573	87,427	165,000	+442%
EBITDA	-12,058	84,415	100,007	109,859	209,866	+149%
契約社数 <sup>※2 ※4</sup>	182	223	266	295 <sup>※5</sup>	295	+32%
継続率 <sup>※3 ※4</sup>	94.2%	98.4%	96.1%	95.5%	95.5%	▲2.9%

※1：EBITDA＝営業利益＋ソフトウェア減価償却費＋減価償却費＋長期前払費用償却費  
 ※3：（スポット取引を除く）継続率＝1-期中解約社数÷（期中解約社数＋期末契約者数）  
 ※5：契約締結済ですがサービス開始前で売上が立っていない会社数が4社の見込みです。

※2：契約社数とは利用企業数とは異なり、当社が直接契約を結んだ顧客企業数を指します。  
 ※4：契約社数と継続率はHCMプラットフォーム提供サービスのCAREERSHIPについてとなります。

# 05 リスク情報

## 認識するリスクと対応策

項目	内容	可能性	時期	対応策
人材の確保	世界的な現象としてITエンジニアが不足しており、人材の確保が難しくなっています。	高	短～中期	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業ブランドの向上を目指します。</li> <li>外注化、オフショア開発を利用します。</li> <li>社内教育を強化します。</li> </ul>
技術革新への対応	インターネット業界においては、技術的な進歩や変化が激しく生じております。そうした技術やサービスへの対応の遅れは当社グループの競争力の低下に繋がります。	低	中長期	<ul style="list-style-type: none"> <li>常にITの動向を注視します。</li> <li>革新的顧客とのコミュニケーションを密の行い、未来のニーズを先取りします。</li> </ul>
市場での競争	-HCMクラウドサービスの分野は、企業による人材開発の強化、リモートワークの普及等により今後更に市場規模が拡大していくことが見込まれております。そのため、新規参入する競合企業が予想されます。	中	中期	<ul style="list-style-type: none"> <li>システムの安定性、BPOサービスを継続的に強化することで、顧客の継続利用率（2020年で98%）の維持向上に努めます。</li> </ul>

注：ここに記載されていないその他のリスクについては有価証券届出書等の「事業等のリスク」を参照願います。

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。これら将来の見通しに関する記述は、当該記述を作成した時点における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。

このような将来予測に関する記述には、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。

上記の実際の結果に影響を与える要因としては、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、これらに限ら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、当社はそのような一般に公開されている情報の正確性や適切性を検証しておらず、保証していません。

「事業計画及び成長可能性に関する事項」は今後、決算発表の時期を目途として開示を行う予定です。