



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 2026年3月31日

免責事項

- 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、2026年12月期の決算発表前後(2027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. 2026年度事業戦略と3か年計画
3. 当社の成長戦略
4. 人的資本経営
5. 25年12月期業績ハイライト
6. 主要なリスク及び対応策
7. Appendix

会社概要



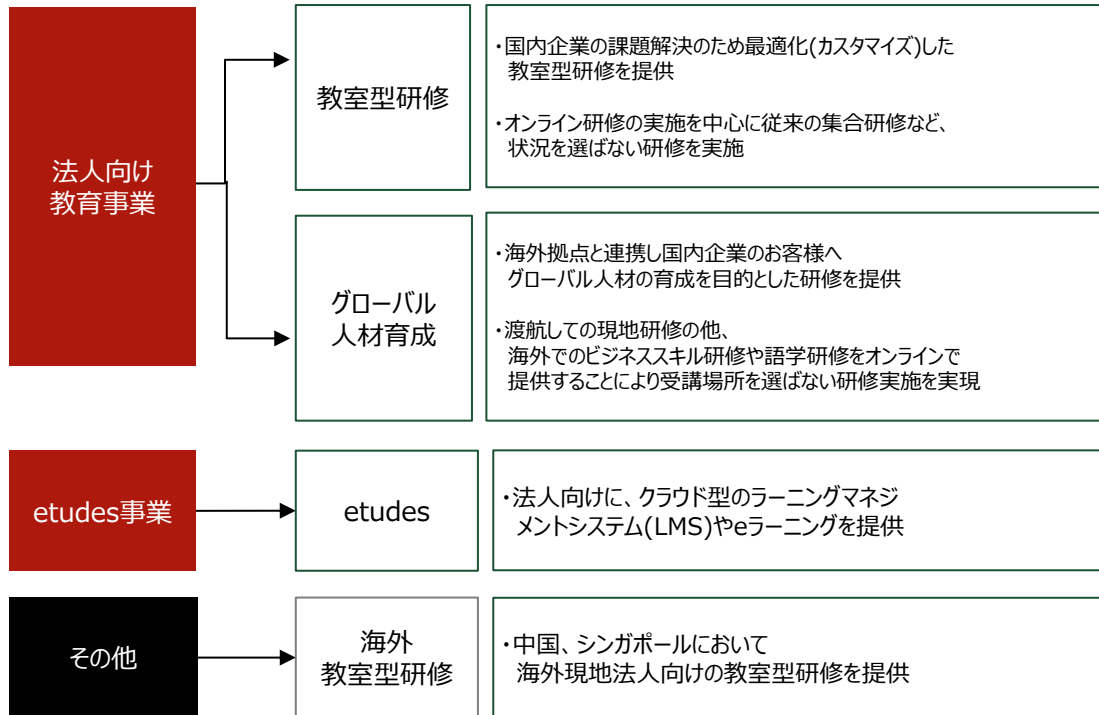
会社名	アルー株式会社
本店所在地	東京都千代田区九段北一丁目13番5号
設立	2003年
従業員	単体：153名* / 連結：198名* (2025年12月31日時点)*正社員のみ
資本金	365百万円(2025年12月31日時点)
事業内容	人材育成事業
役員構成	代表取締役社長 落合 文四郎 取締役 執行役員 池田 祐輔 常勤監査役(社外) 荒幡 義光 取締役 執行役員 稲村 大悟 監査役(社外) 富永 治 取締役(社外) 神保 拓也 監査役(社外) 緒方絵里子
支社・関連会社	<ul style="list-style-type: none"> ・関西支社 ・名古屋支社 (連結子会社) ・国内 クインテグラル株式会社 ・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. QUINTEGRAL PHILIPPINES, INC. ・インド Alue India Private Limited (非連結子会社) ・インドネシア PT.ALUE INDONESIA

- 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
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
- 2023年2月 I S M S 認証取得 (認証書番号: IS780347)
- 2024年4月 株式会社エナジースイッチの全株式を取得し子会社化(2025年11月に吸収合併)
- 2024年10月 クインテグラル株式会社の全株式を取得し子会社化(現・連結子会社)
- 2025年12月 QUINTEGRAL PHILIPPINES, INC.の全株式を取得し子会社化(現・連結孫会社)

ビジネスモデル



提供サービス

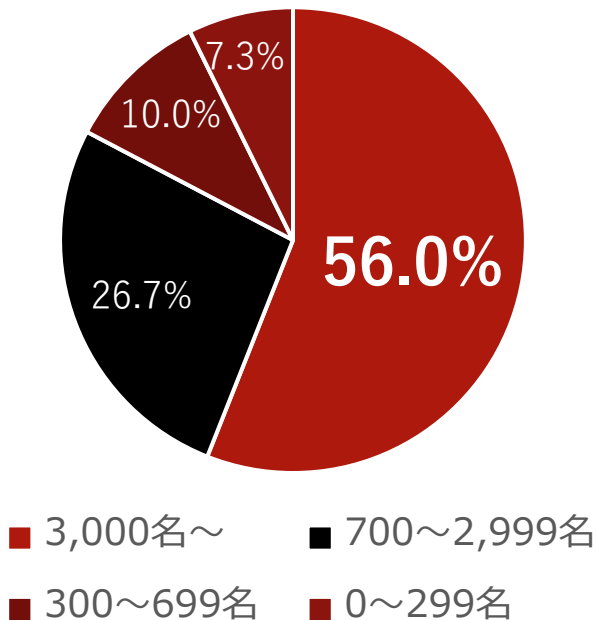


様々な業種の、特に従業員3,000名以上の**大企業**から**安定的に受注**

【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
- ・
- ・
- ・
- ・

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 -

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
- ・ 京都大学経営管理大学院経営科学専攻 博士課程修了 京都大学博士(経営科学)
- ・ ポスト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.カーニーを経て、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

神保 拓也（社外取締役）

- ・ 中央大学卒業
- ・ 三菱UFJ銀行、PwCアドバイザー
ファーストリテイリングなどを経て、
2026年3月に当社社外取締役に就任

荒幡 義光（社外常勤監査役）

- ・ 早稲田大学卒業
- ・ 第一勧業銀行（現みずほ銀行）、新電元工業各役員を経て
2017年にニッポンレンタカーサービス代表取締役社長執行役員に就任
- ・ 2022年3月より当社社外常勤監査役に就任

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

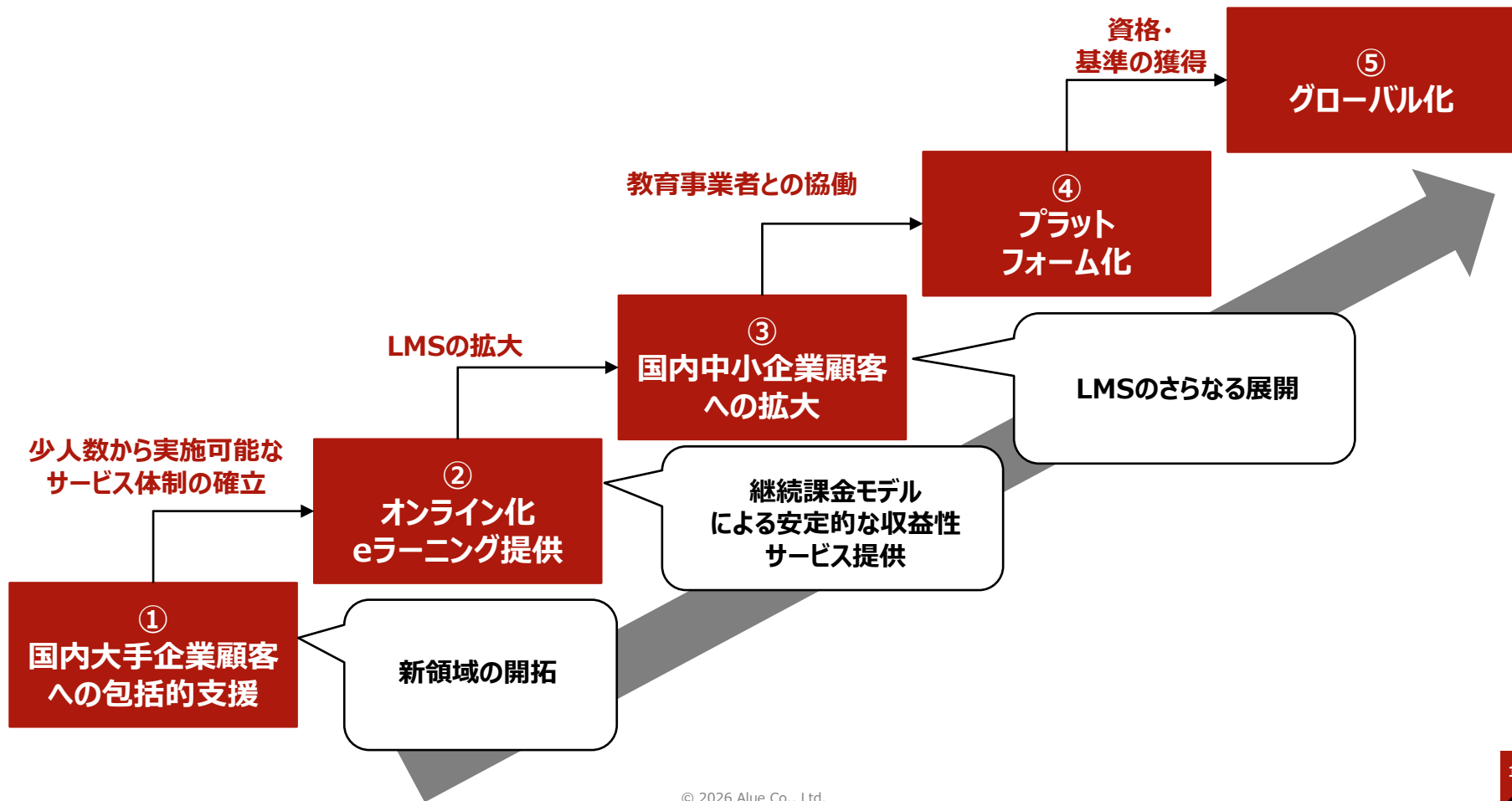
緒方 絵里子（社外監査役）

- ・ 東京大学卒業
- ・ 長島・大野・常松法律事務所 パートナー
- ・ 2026年3月に当社社外監査役に就任

東 ゆかり（執行役員）

- ・ 日本生命、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



2026年度事業戦略と3か年計画



2026年度中期経営計画①

前年の中計を、**前倒し実現**。オーガニック成長で**28年営業利益 7 億円**を目指す

- ①教育事業については、各種トプライン施策を継続展開し、6 – 8%の売上成長を見込む
- ②etudes事業は、エンタープライズ向け社内利用、ビジネス利用の両面で単価向上・トプライン成長の施策を展開し、売上・利益ともに成長を見込む
- ③既存事業に加え、アップサイドとして、M&Aによる成長戦略を継続。今後発生するM&Aは数値計画には織り込まない

2026年度 中期経営計画

(単位：百万円)	25.通期 (実績)	26.通期 (予想)	増減比	27.通期 (計画)	増減比	28.通期 (計画)	増減比
連結売上高	3,626	3,934	8.5%	4,292	9.1%	4,676	9.0%
法人向け教育事業	3,060	3,340	9.2%	3,571	6.9%	3,810	6.7%
etudes	436	484	11.1%	610	26.0%	755	23.7%
その他	129	109	-16.0%	110	0.8%	110	0.8%
売上総利益	2,278	2,374	4.2%	2,665	12.2%	2,961	11.1%
売上総利益率	62.8%	60.4%	—	62.1%	—	63.3%	—
連結販管費	1,924	1,965	2.2%	2,102	6.9%	2,259	7.5%
連結営業利益	354	409	—	563	37.6%	702	24.7%
連結営業利益率	—	10.4%	—	13.1%	—	15.0%	—

2026年度中期経営計画②

各種施策展開により25年の業績が想定以上で着地。中期計画は1年前倒しする形で更新

(単位：百万円)

	25年	26年	成長	27年	成長	28年	成長
2025年度中期経営計画							
連結売上高	3,417	3,624	6.1%	3,854	6.4%	—	—
法人向け教育事業	2,829	2,969	5.0%	3,118	5.0%	—	—
etudes事業	413	477	15.4%	554	16.3%	—	—
その他	174	177	2.0%	181	2.0%	—	—
連結営業利益	91	182	99.9%	293	61.2%	—	—
2026年度中期経営計画							
連結売上高	3,637	3,934	8.5%	4,292	9.1%	4,676	9.0%
法人向け教育事業	3,060	3,340	9.2%	3,571	6.9%	3,810	6.7%
etudes事業	436	484	11.1%	610	26.0%	755	23.7%
その他	140	109	-16.0%	110	0.8%	110	0.8%
連結営業利益	354	409	15.6%	563	37.6%	702	24.7%
差異							
連結売上高	220	310	2.4	437	2.7	—	—
法人向け教育事業	231	370	4.2	452	1.9	—	—
etudes事業	22	7	-4.3	56	9.7	—	—
その他	-33	-68	-18.0	-71	-1.2	—	—
連結営業利益	262	226	—	269	-23.6	—	—

◆ 売上高

- ・法人向け教育事業（法人向け・ES・QT）

- ・法人向け教育は、大型案件の受注率と、グループでのシナジー創出がカギ
フロント部門強化施策を継続する

- ・etudes事業

- ・etudesは、SMB向けマーケティングと、エンタープライズ向け営業ソリューション強化を行う

26～28年度法人向け事業計画①(単体)

- 法人向け事業は単価向上とコスト削減を実現させ、利益構造に転換。稼ぐ事業として安定成長
- 売上成長率は、認知度強化＋熟達者アサイン＋顧客単価向上によって、これまでの売上成長率を継続


(単位：百万円)	25.通期実績	26.通期計画	27.通期計画	28.通期計画
売上高	2,644	2,914	3,110	3,326
売上総利益	1,697	1,795	1,943	2,092
売上総利益率	64.2%	61.6%	62.5%	62.9%
販売費及び一般管理費	649	636	624	666
営業利益	1,048	1,158	1,319	1,425
営業利益率	39.6%	39.8%	42.4%	42.9%
共通費配賦後営業利益	536	586	669	731
共通費配賦後営業利益率	20.3%	20.1%	21.5%	22.0%

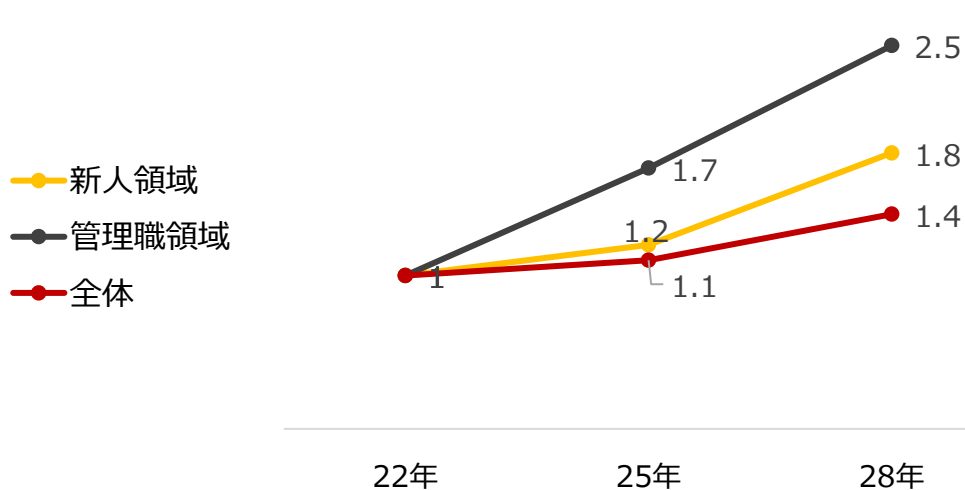
- 法人向け事業は、新人領域と管理職領域で成長
- マーケットイン開発によるコンセプトで、大手企業向けシェアを拡大する

25.通期実績

28.通期計画

売上高

2,644  +681 3,326 百万円



◆管理職領域

- 新しい時代の管理職のあり方
- 両立思考
- 技術課題と適応課題

◆新人領域

- Z世代の理解とそれに適合したコンテンツブラッシュアップ
- 新しい時代の育成・キャリアコンセプト
- フォアキャストとバックキャストの両立
- 自律と他律の両立

※22年実績を1とした売上高推移

26～28年度法人向け事業計画②(単体)

- **新規開拓**の社数は重要だが、数を追いかけるのではなく、**単価向上**を優先させる
- 大企業向けの大型案件獲得に注力し1社あたりの取引額を拡大させる

24.通期～28.通期法人向け教育事業KPI計画

	24.通期実績 (24.01-24.12)	25.通期実績 (25.01-25.12)	26.通期計画 (26.01-26.12)	27.通期計画 (27.01-27.12)	28.通期計画 (28.01-28.12)
売上高(百万円)	2,336	2,619	2,914	3,110	3,326
顧客数(社)	376	396	440	460	475
うち新規社数(社)	96	107	100	100	100
顧客あたり売上高 (千円)	6,214	6,614	6,622	6,762	7,003

26～28年度法人向け事業計画③

- 24年でリピート率が落ちたため、対策としてアカウントパートナーなどフロント施策を実施し、25年で回復。
- サービス品質をNPSでモニタリングし、**金額リピート率を100%で維持**する

24.通期～28.通期法人向け教育事業KPI計画

	24.通期実績 (24.01-24.12)	25.通期実績 (25.01-25.12)	26.通期計画 (26.01-26.12)	27.通期計画 (27.01-27.12)	28.通期計画 (28.01-28.12)
売上高(百万円)	2,336	2,619	2,914	3,110	3,326
うち既存	2,100	2,351	2,664	2,860	3,076
うち新規	236	267	250	250	250
金額リピート率 (既存売上／前年売上合計)	84.5%	100.6%	101.7%	98.2%	98.9%

- ビジネス利用は、**SMB新規獲得が順調**。マーケティング強化により有効リードのさらなる獲得増加を行い、月間の新規獲得件数増加と売上成長を見込む
- etudes社内利用は総合的な提案とコンテンツ制作力を活かして、教育研修と連動したエンタープライズ向け大型案件の獲得に注力。eラーニング／制作案件のクロスセルにつなげ、LTVを最大化する

(単位：百万円)	25.通期実績 (25.01-25.12)	26.通期計画 (26.01-26.12)	成長率	27.通期計画 (27.01-27.12)	成長率	28.通期計画 (28.01-28.12)	成長率
売上高	436	484	11.1%	610	26.0%	755	23.7%
ビジネス利用	144	200	38.7%	269	34.4%	340	26.0%
社内利用	186	158	-15.4%	155	-1.8%	194	25.6%
eラーニング／制作 ／その他	104	126	20.1%	185	47.5%	220	18.7%
営業利益	77	76	—	158	106.6%	252	59.4%
共通費配賦後営業利益	-40	-19	—	43	—	117	—

当社の成長戦略

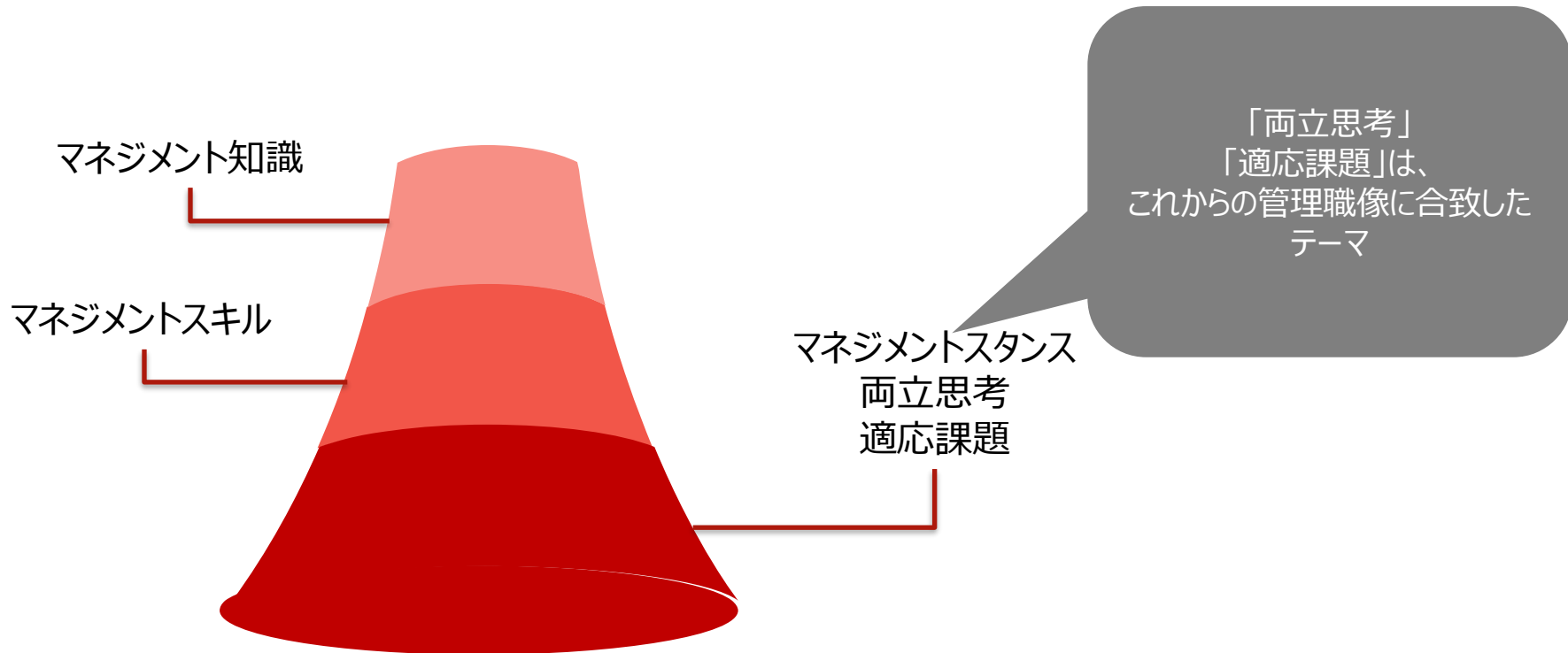


法人向け教育研修における注力ポイント

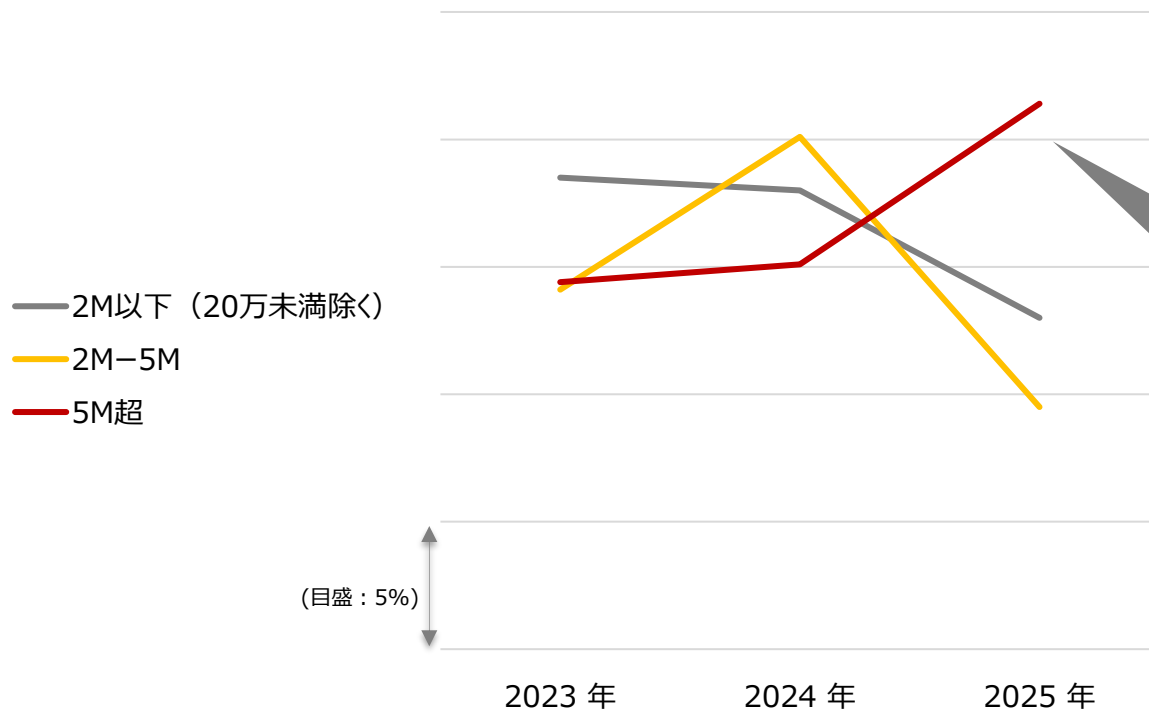
管理職研修領域を中心に堅調なニーズ

特に、「両立思考」「適応課題」をテーマにした管理職研修は好調

管理職の質・役割に対する企業ニーズは引き続き高水準



法人向け教育受注率推移



法人向け教育、
特に5百万円超の
受注率は改善傾向

法人向け教育の市場は競合が多いが、従来から強みとする**カスタマイズ力**を全面に押し出すことで顧客のニーズを確実にくみ取る**マーケットイン戦略**に加え、

下記のコンセプトでのラインナップによる強みを活かすことで競合大手ベンダーの持つ顧客を引き寄せることが可能

領域

取り組み

ソリューション

新人・若手

グローバル

管理職

DE & I

LMS

組織課題



すでにある強みを活かしてシェアを維持

- ・営業力強化
- ・開発運用体制強化

管理職の適応課題に対するアプローチ
(例：短期成果と中長期の部下育成の両立)

エナジースイッチが培ってきた
マインドセットやダイバーシティ領域の融合

etudesを含めた総合的なサービス力を提供

4象限（個人の意識醸成、管理職を核とした組織風土醸成、知識・スキル獲得、人事制度×育成体系の連動）を網羅した全体ソリューション

京都大学共同講座
両立思考



Quintegral

グローバル
×
管理職

Energy Switch!
学ぶとうれしい。 超えるためのしい。

etudes



組織課題解決

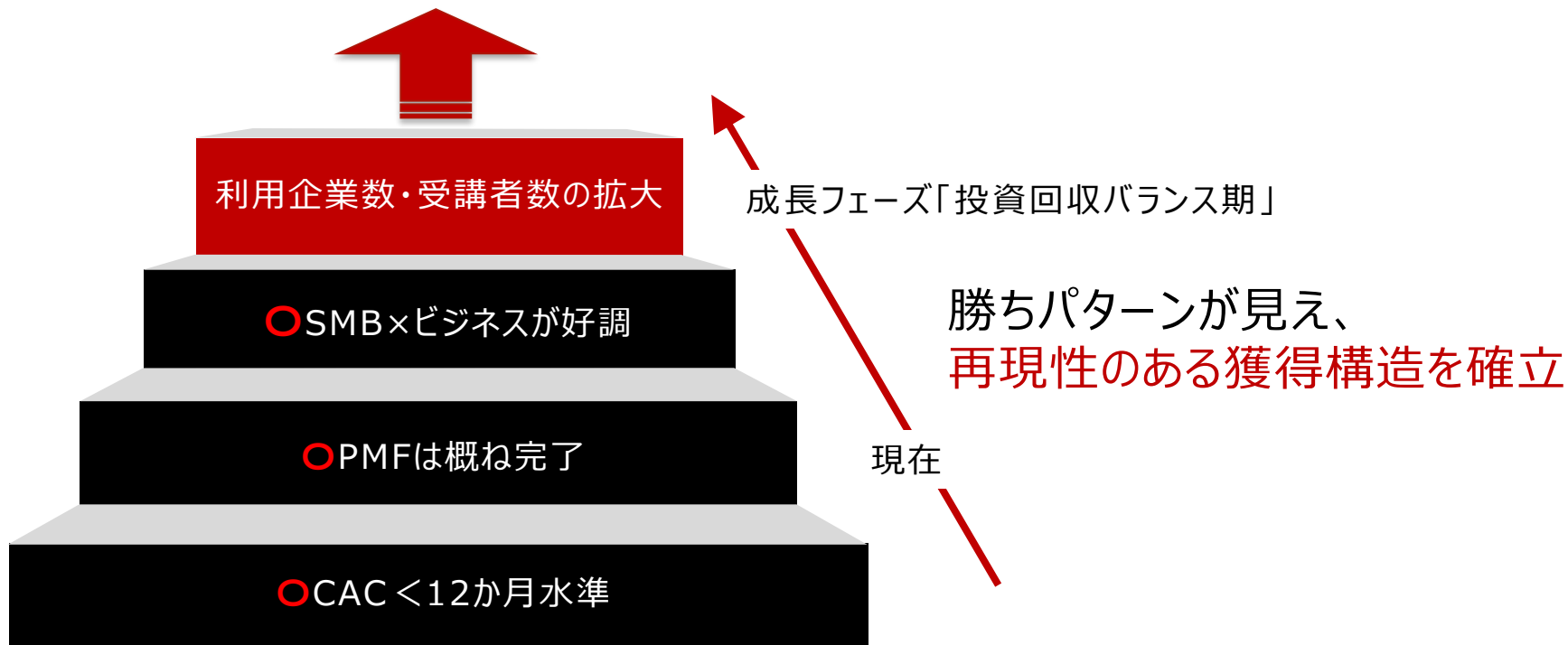
etudes事業における改善状況の現在地

- SMB×ビジネス利用領域を中心に改善が進捗
- 現在はCAC回収期間が12か月を切る水準まで接近
- 投資効率を見極めながら**成長投資**が可能な**フェーズへ移行**

	2025年3月受注	2025年6月受注	2025年9月受注	2025年12月受注	次フェーズへの 目標値
SMB向け新規獲得平均単価	43,678	46,925	51,660	59,341	50,000
想定粗利率	80%	80%	80%	80%	80%
(a) 新規獲得平均粗利額	34,942	37,540	41,328	47,473	40,000
(b) CAC	587,694	447,791	498,581	604,424	480,000
(b)÷(a) CAC回収期間 (月)	16.8	11.9	12.1	12.7	<12.0

※SMB向け 従業員数1000名未満の企業向けASP売上を集計
※新規獲得単価は、導入後の初月売上を用いて算定
※各時点の数値は3か月の移動平均を用いて算定

SMB×ビジネス利用をetudes事業の成長ドライバーに



成長方程式

商談数向上



受注率の
さらなる向上



カスタマーサクセス



・コンテンツマーケティング

・広告
(費用対効果を見極めた運用)

・紹介・リファラルの強化



・勝ちパターンの定型化

・商談プロセスの改善

・リードの質改善



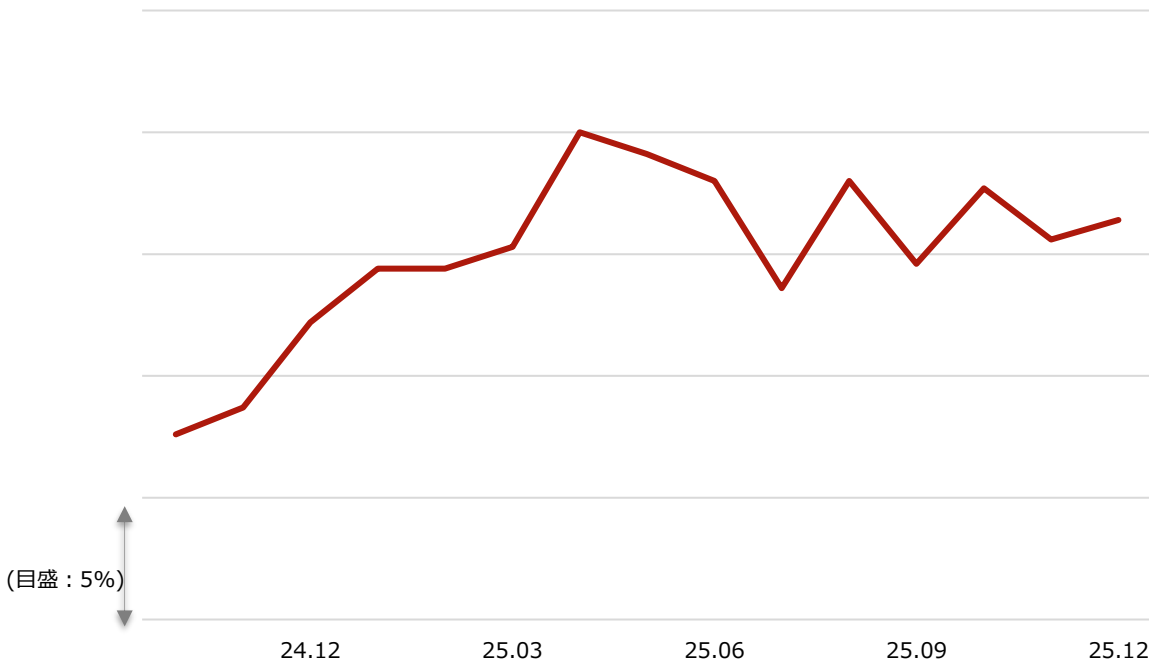
・魅力的なコンテンツ強化

・オプションの充実

・継続率の向上



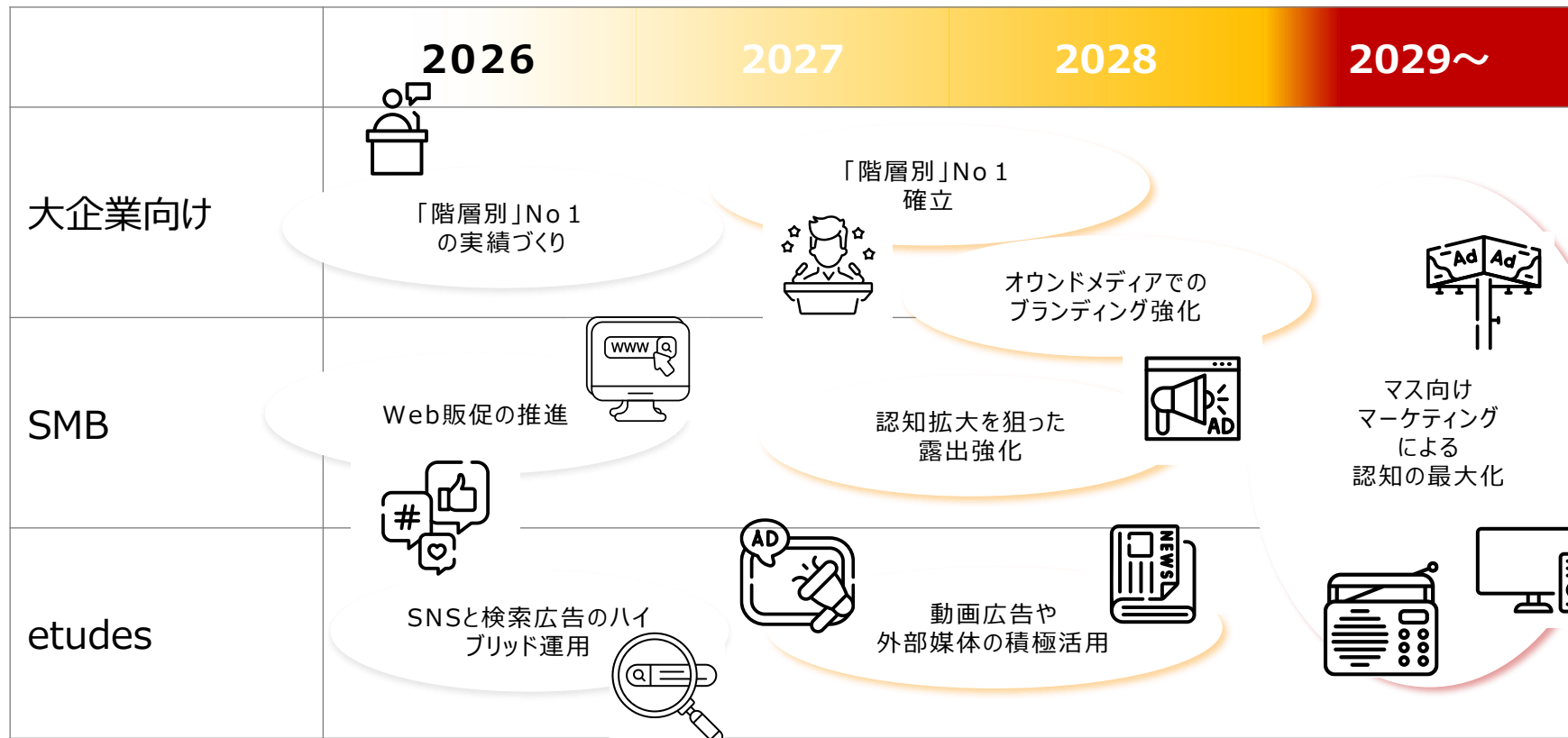
etudes受注率推移



これまでの取り組みから受注率は**上昇基調**は概ねできている

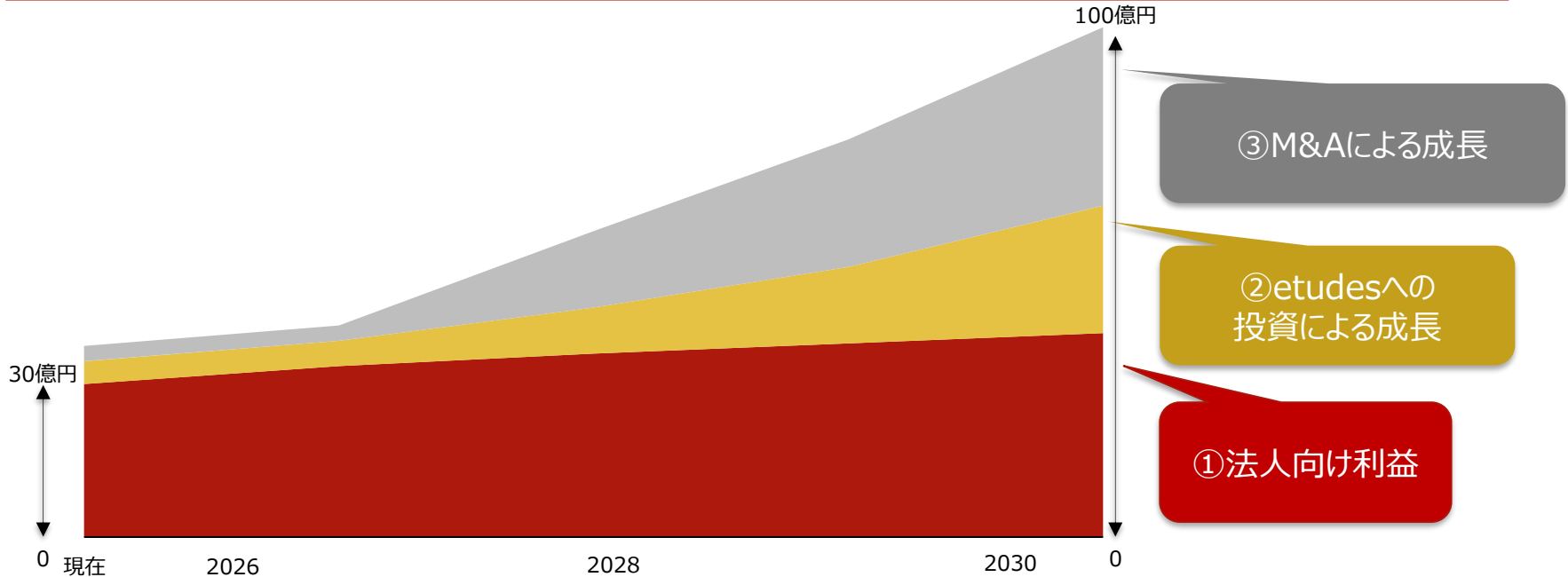
マーケティングブランドデザイン

- 成長は短期ではなく、数年かけて段階的に拡大



中長期の成長方針

- 法人向け教育の利益20%を原資に
- etudesへ成長投資を行い
- M & Aにも投資を行うことでさらなる大規模M & Aの実施による成長を狙う

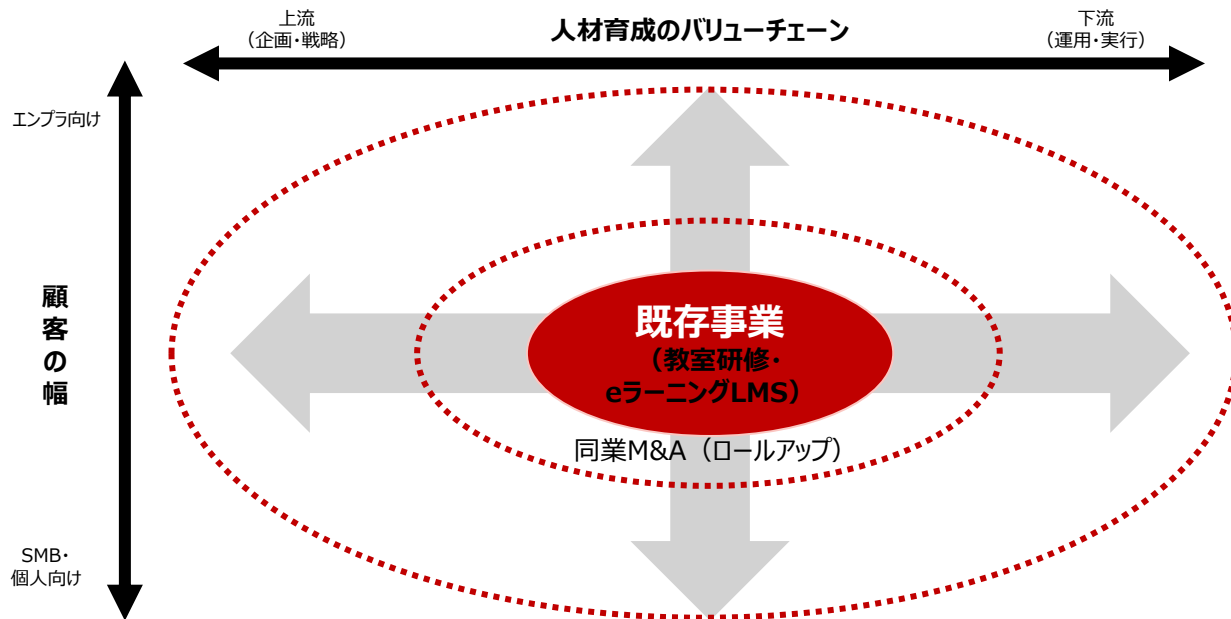


当社のM&A戦略



M&Aの位置づけと基本方針

- 当社は中長期成長の重要な手段として、M&Aを戦略的に活用
- 単なる財務投資ではなく、既存事業との事業シナジーを前提として人材育成領域における提供価値拡張を目的



中長期ビジョンの実現に向け、M&Aを通じた事業ポートフォリオ強化を推進

これまでのM&A振り返り

- 2019年以降、4件のM&Aを実行
- 2019年M&Aのetudesは倍以上の成長、2024年以降の同業研修会社は業績向上に取り組み中

売上高推移
(単位：百万円)

2019	<p>エチュード事業</p> 	<p>LMS/eラーニングサービスの拡張 2019年9月事業譲渡</p>	<p>211 (2020)</p>	➔	<p>436 (2025)</p>
2024	<p>株式会社エナジースイッチ</p> 	<p>DE&I領域における強み（同業ロールアップ） 2024年4月子会社化、2025年11月吸収合併</p>	<p>137 (2024)</p>	➔	<p>147 (2025)</p>
2024	<p>クインテグラル株式会社</p> 	<p>AMAコンテンツによる グローバル・マネジメントに強み（同業ロールアップ） 2024年10月子会社化</p>	<p>64 (2024) ※3か月分</p>	➔	<p>272 (2025)</p>
2025	<p>Quintegral Philippines</p> 	<p>フィリピンの大手企業を顧客に持つ 2025年12月孫会社化</p>	<p>—</p>	➔	<p>—</p>

今後のM&Aターゲットの考え方

- 【ロールアップM&A】と【領域拡張M&A】の掛け合わせにより競争力・サービス価値強化を図る

ロールアップM&A (同業M&A)

背景：M&A機会の存在

- 教育研修会社の事業承継型M&A機会の存在
(経営者の高齢化、顧客が求めるサービスの高度化に伴う小規模企業の競争力低下)
- PMI・事業シナジー創出のしやすさ



方針：企業研修サービスのNo.1群戦略の強化

- 分野別に強みのある小規模研修会社のM&A
- 大企業顧客を多数保有する研修会社のM&A
- 業界内ネットワークを活用したソーシング



領域拡張M&A (人材育成の隣接サービス強化M&A)

背景：競争力＝成長ドライバーの必要性

- 大企業顧客ニーズに応えるソリューションの高度化・総合力の必要性
- AI・IT活用サービスの開発スピード向上の必要性



方針：大企業人材育成No.1に向けた拡張

- 既存事業とのシナジー・顧客資産活用による早期PMI成功と業績拡大
- 既存の事業連携企業とのM&A機会の探索や、幅広いルートを活用したソーシング

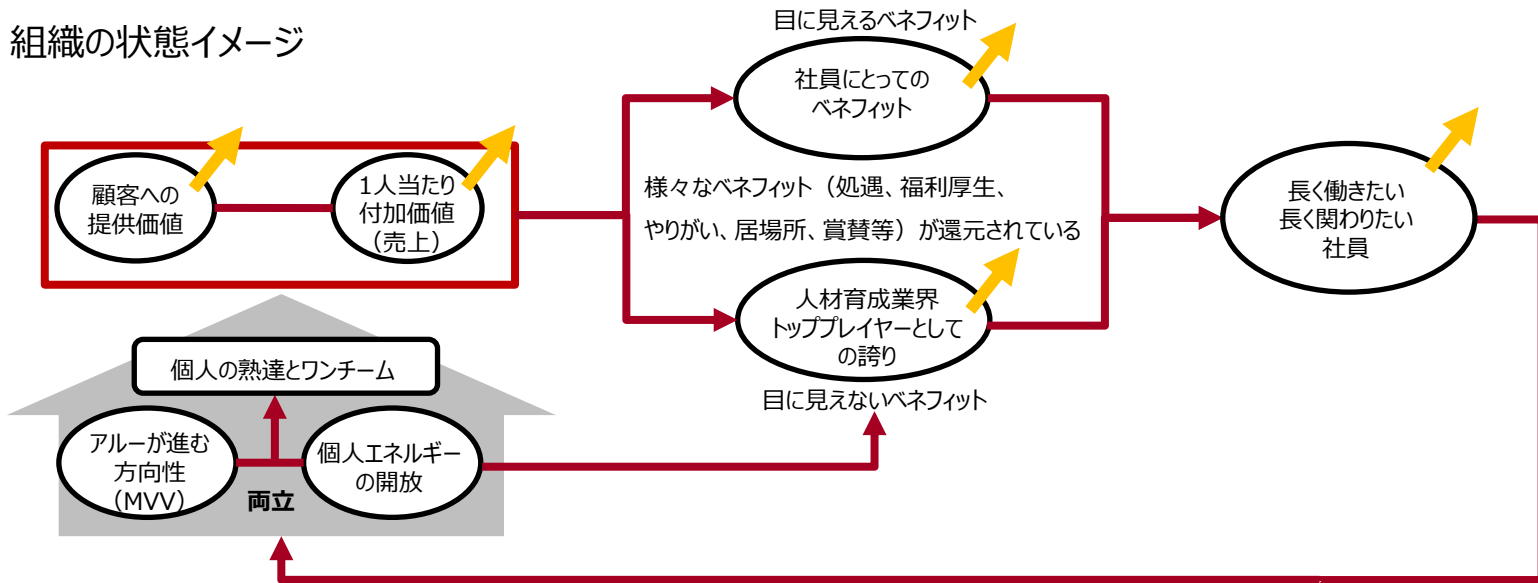
人的資本經營



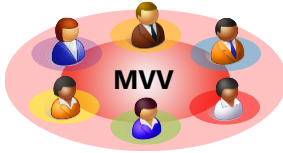
アルーの人的資本経営

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



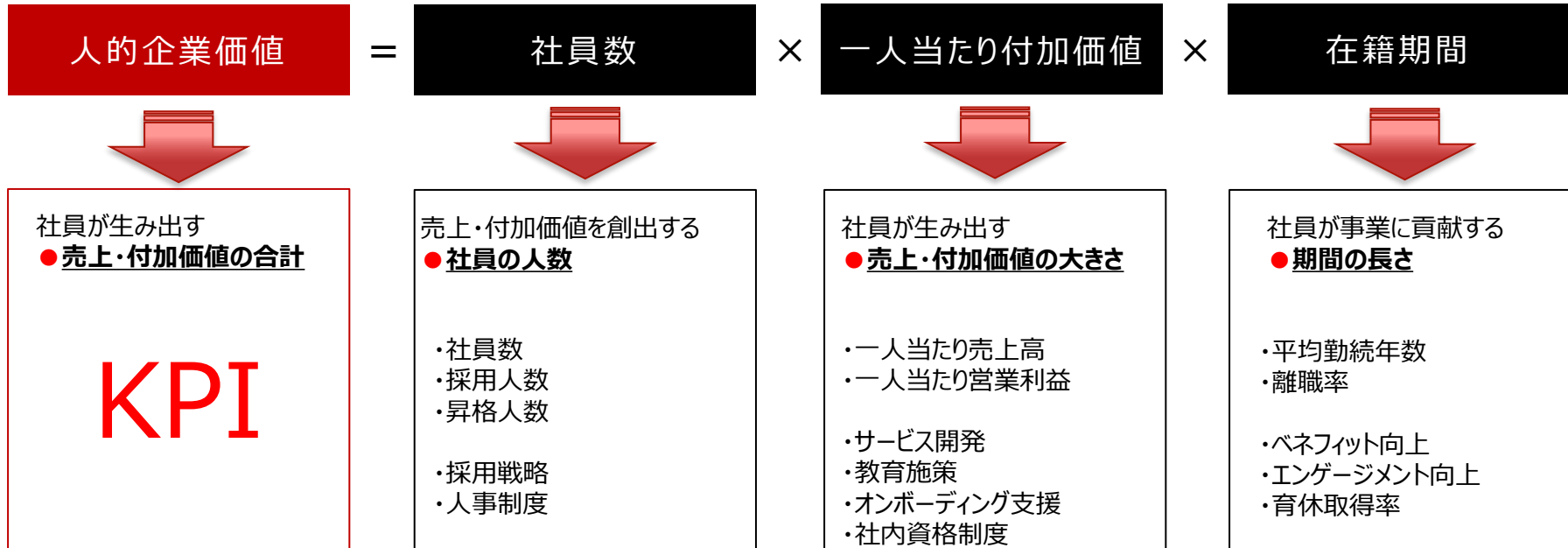
前提にある ありたい状態



- 個々のビジョンや価値観を持ちながら、MVVに共感するところを見出しており、ビジョン実現に邁進している
- 個々の強みが活かされることで、同時に組織としての力も広がっている

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、アジアNo.1を目指し、**持続的に人的企業価値を高めていく方針。**

	(千円)	2022年	2023年	2024年	2025年
	単体売上	2,640,890	2,864,044	2,703,757	3,083,105
	単体売上総利益	1,606,505	1,669,704	1,506,541	1,884,202
	単体粗利率	60.8%	58.3%	55.7%	61.1%
(a)	単体正社員数 (人)	149	158	152	153
	離職率	8.3%	14.0%	13.8%	11.2%
(b)	一人当たり売上	17,724	18,126	17,787	20,151
(c)	平均勤続年数	5.0	5.1	5.3	5.8
(a)×(b)×(c)	人的企業価値合計	13,204,380	14,605,931	14,329,207	17,881,997

◆ 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 (チームアローを体現する組織)

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 24年→25年

一人当たり売上高 17,787千円→**20,151千円**

認定講師人数 53人→55人

アルムナイ※1人数 92人→92人

女性管理職割合※2 19.4%→**22.0%**

平均勤続年数 5.3年→**5.8年**

有給取得率 79.0%→77.7%

離職率 13.8% →11.2%

男性育休取得率 75.3%→ **80.0%**

昇給率24年 5.6%(女)5.0%(男)5.4%(全)
昇給率25年 **3.7%(女)4.1%(男)4.0%(全)**

※1アルムナイ=alue卒業生

※2グループマネジャー以上

25年12月期業績ハイライト



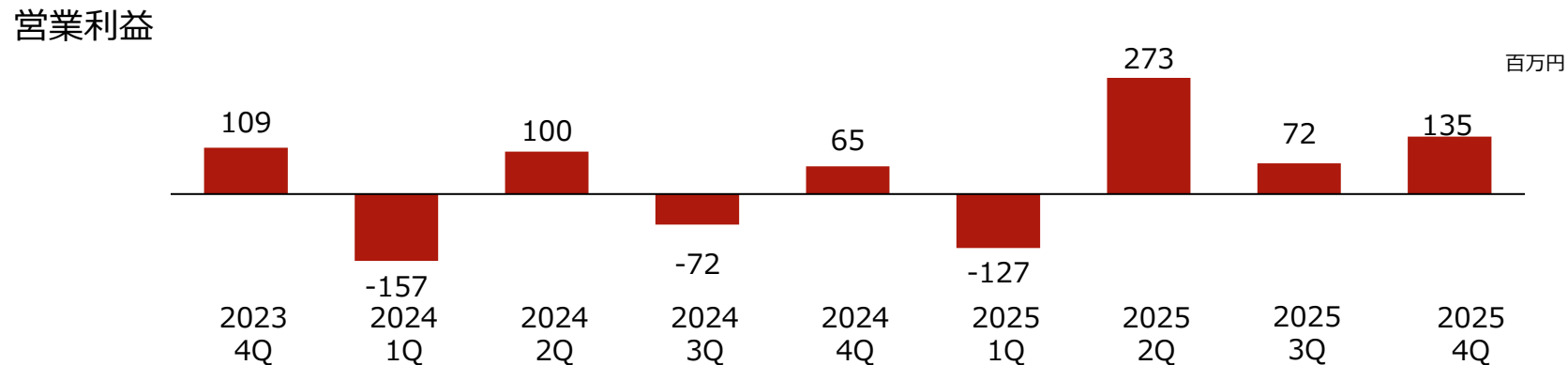
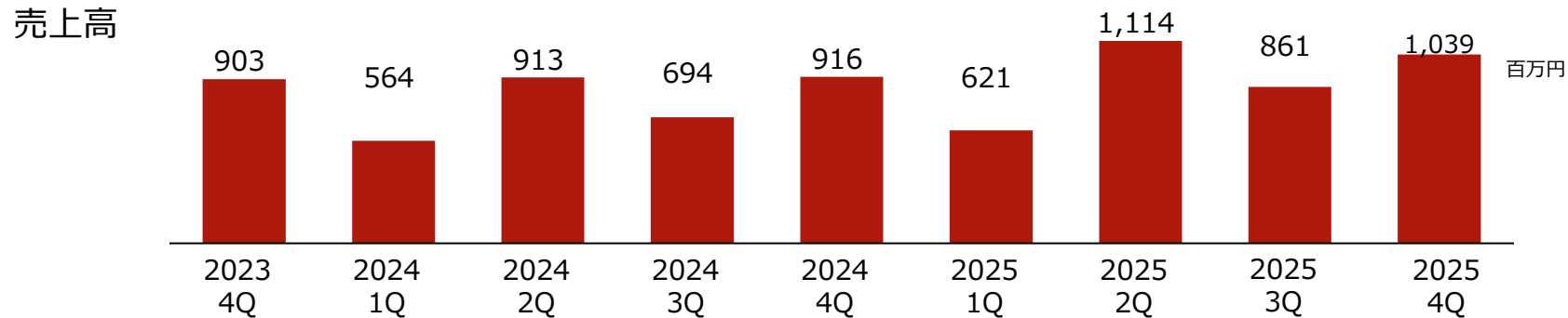
連結業績報告



	金額	前年比	説明
連結売上高	3,637百万円	+ 17.8%	大型案件獲得 + エナジースイッチ社・クインテグラル社連結の効果
うち法人向け事業	3,060百万円	+ 20.6%	大型案件獲得、2社グループインにより増収
うちetudes事業	436百万円	+ 18.9%	ASPRリカーリング売上が積み上がる 単価向上施策の効果が出ており、順調に売上高の積み上げが進んでいる
連結営業利益	354百万円	+ 418百万円	売上総利益の増加 計画通りのコスト削減により、増益 過去最高益を実現

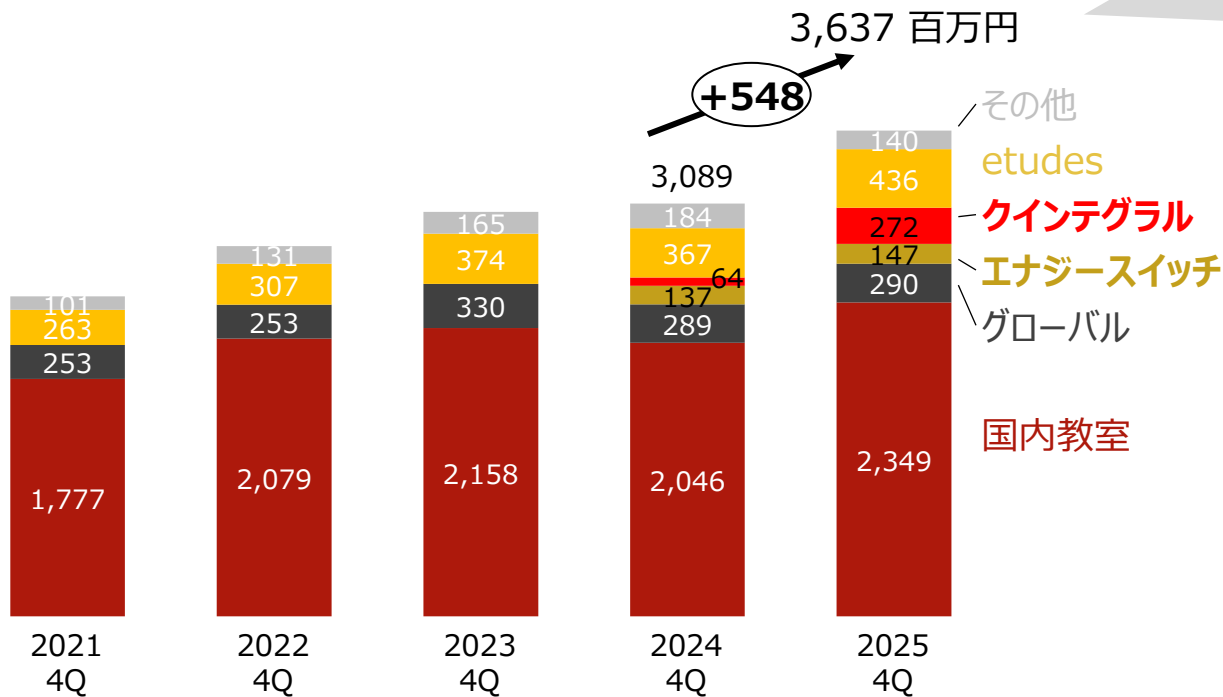
季節性要因

季節性により売上高の変動が大きい



売上高の事業別構成

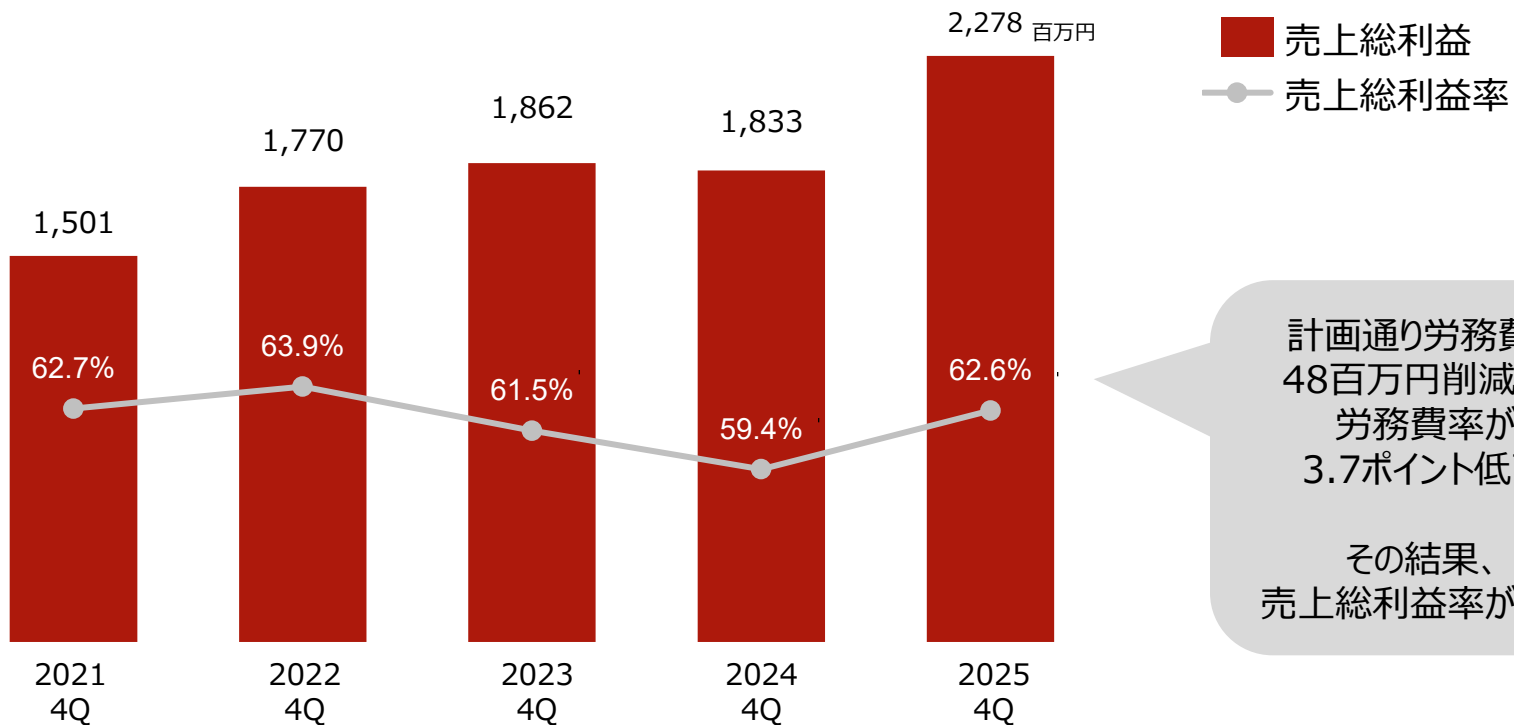
既存事業だけでなくM&Aや新規事業が売上に貢献
教室事業頼みの構造から脱却しつつあり総額525百万円増収



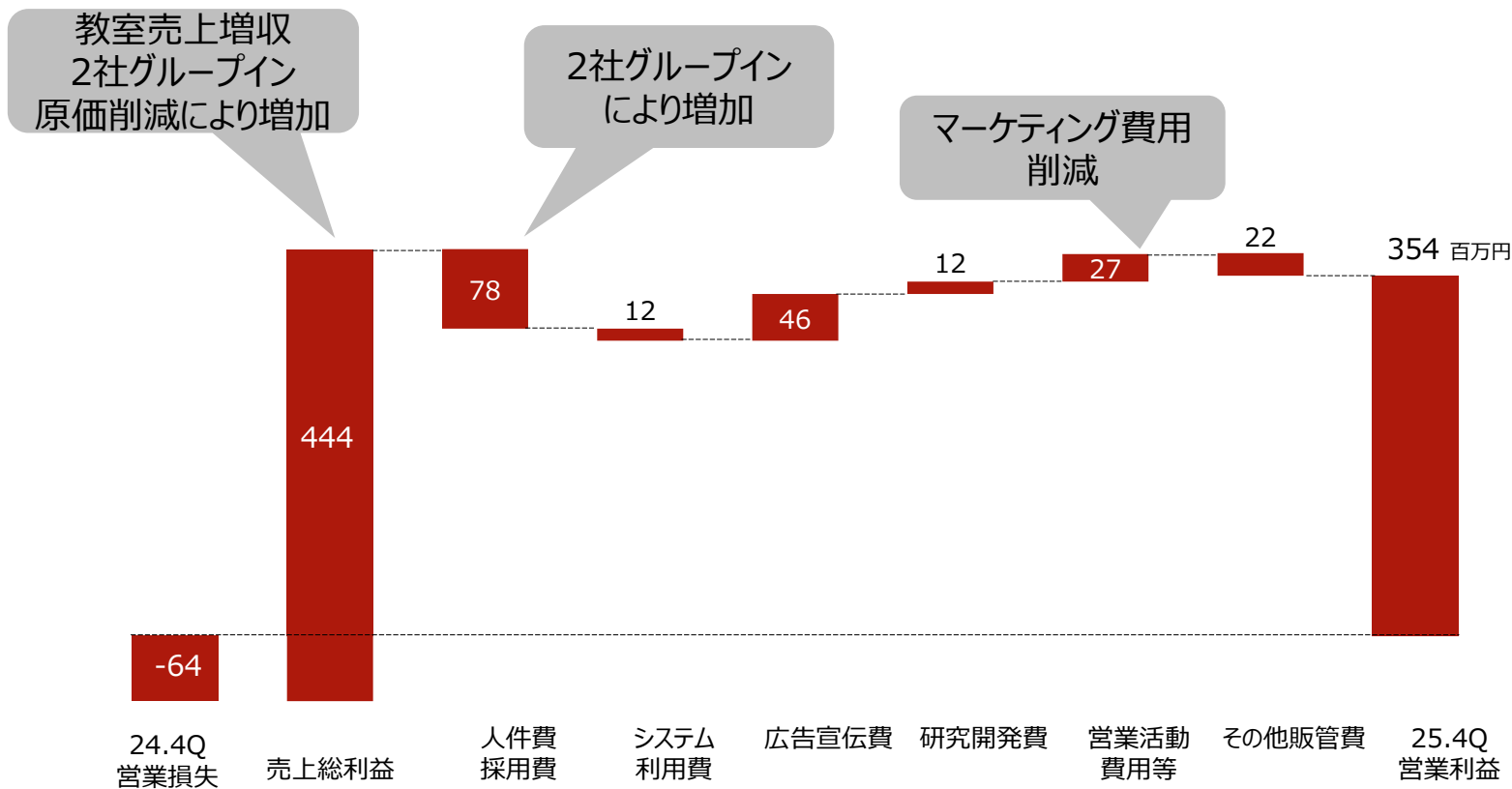
既存事業
+ M&Aにより
総額
548百万円の
増収

四半期 売上総利益

既存事業の増収および2社のグループインにより増益



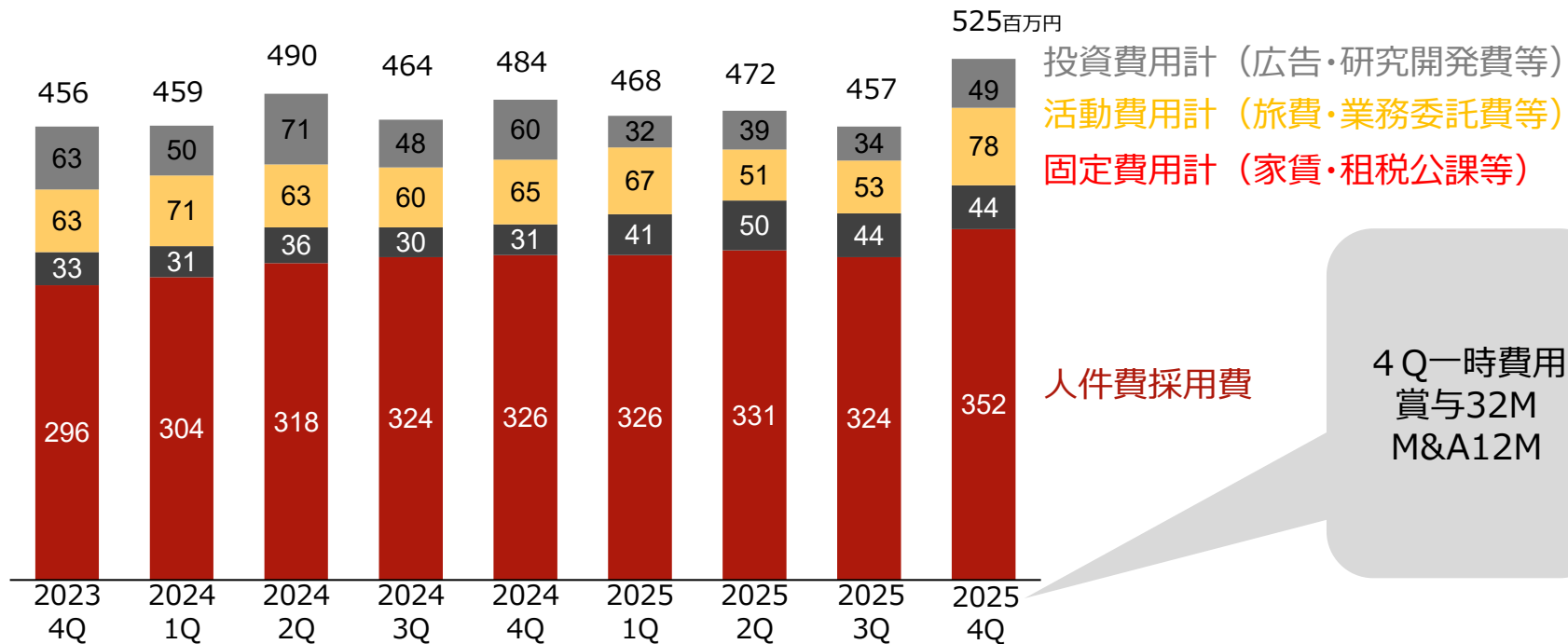
四半期 営業利益増減分析



四半期 販管費

コスト削減を継続

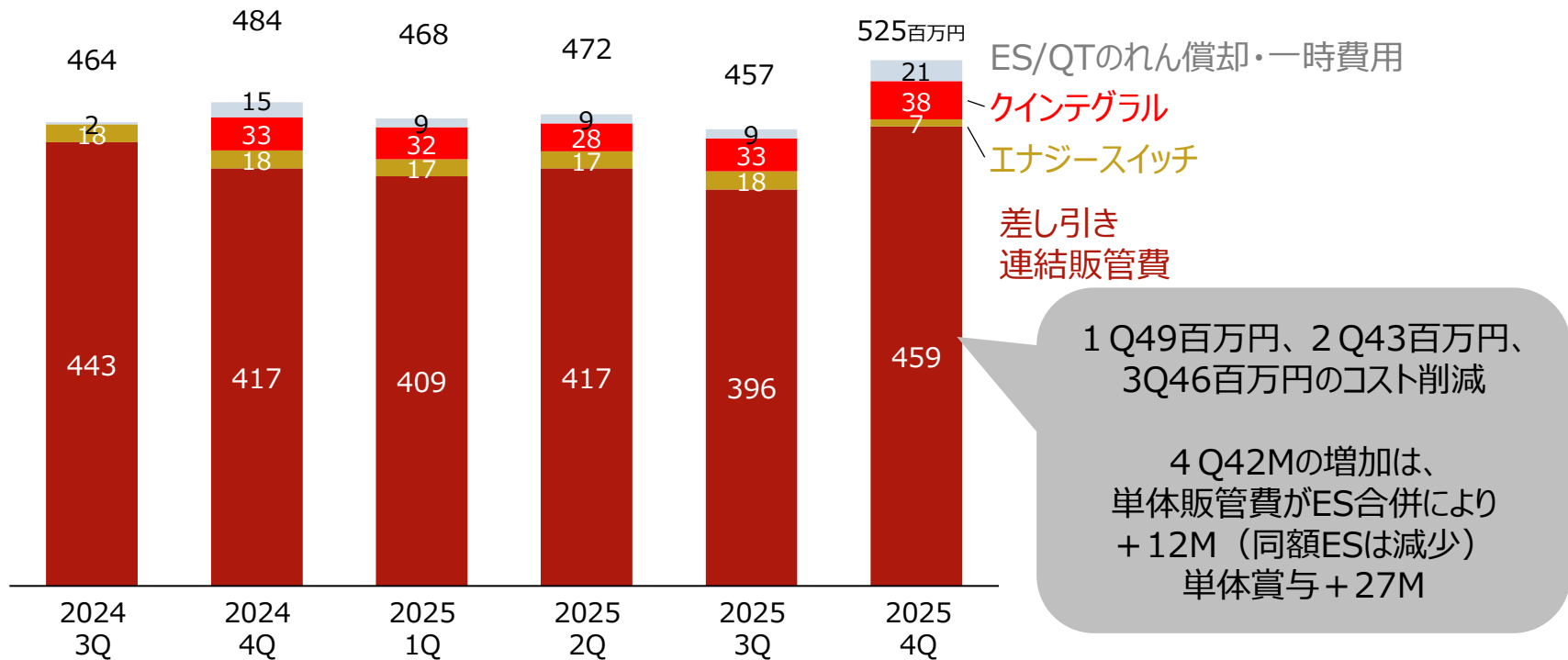
4 Qは一時費用により増加



4 Q一時費用
賞与32M
M&A12M

会社別 販管費

対前年でのコスト削減効果は継続
4Qは一時費用により増加



(単位：百万円)	24.4Q	25.4Q	前期比
売上高	3,089	3,637	17.8%
売上原価	1,255	1,359	8.3%
原価率	40.6%	37.4%	-3.3
売上総利益	1,833	2,278	24.3%
売上総利益率	59.4%	62.6%	3.3
販売費及び一般管理費	1,898	1,924	1.4%
販管費率	61.4%	52.9%	-8.5
営業利益	-64	354	—
営業利益率	—	9.7%	—
経常利益	-67	356	—
経常利益率	—	9.8%	—
親会社株主に帰属する 当期純利益	-73	242	—
親会社株主に帰属する 当期純利益率	—	6.7%	—

(単位：百万円)	24.期末	25.期末	増減
流動資産	1,367	1,922	555
現金及び預金	822	1,289	466
固定資産	534	471	-63
資産合計	1,901	2,394	492
流動負債	548	844	295
固定負債	168	135	-33
負債合計	716	979	262
株主資本	1,122	1,351	228
資本金	365	365	0
資本剰余金	345	345	0
利益剰余金	423	645	221
自己株式	-12	-4	7
純資産合計	1,184	1,415	230
負債・純資産合計	1,901	2,394	492

連結業績予想及び配当金

26年通期は増収を継続

成長に必要なコストはしっかりとかけつつ、増益を確保

成長投資の原資を確保したうえで、来期配当予想を11円に引き上げ

(単位：百万円)	25.通期 (実績)	26.通期 (予想)	成長率
売上高	3,637	3,934	8.2%
営業利益	354	409	15.6%
営業利益率	9.7%	10.4%	0.7
経常利益	356	402	13.0%
経常利益率	9.8%	10.2%	0.4
親会社株主に帰属する当期純利益	242	247	2.1%
1株当たり当期純利益 (円)	95.12	96.97	1.9%
1株当たり配当金 (予定) (円)	7.00	11.00	51.7%

連結業績予想詳細

法人向け教育は、引き続き大型案件の受注に注力し安定的に成長
 クインテグラルフィリピンのグループインもあり、全体で8.8%の成長を見込む
 etudesは、売上成長を優先し、投資を継続

(単位：百万円)	25.通期 (実績)	26.通期 (予想)	成長率
国内教室+グローバル+エナジースイッチ	2,792	2,914	4.4%
クインテグラル	277	311	12.2%
クインテグラルフィリピン	0	115	
法人向け教育 計	3,069	3,340	8.8%
etudes	436	484	11.1%
その他	131	109	-17.1%
連結売上高	3,637	3,934	8.2%
販売費及び一般管理費	1,924	1,965	2.2%
営業利益	354	409	15.6%
親会社株主に帰属する当期純利益	238	247	3.5%

※記載の25年通期実績の売上高の実績は2025年度中期経営計画の領域と取り組みの結果となっております。

事業別サマリー



法人向け教育事業 サマリー

新人研修の大型受注および2社グループインにより増収
コスト削減により営業利益率は改善

(単位：百万円)	2022.通期 (2022.01-12)	2023.通期 (2023.01-12)	2024.通期 (2024.01-12)	2025.通期 (2025.01-12)	2025.通期 (期初計画)	計画比
売上高	2,333	2,488	2,538	3,060	2,829	8.2%
売上成長率	14.9%	6.7%	2.0%	20.6%	11.4%	—
売上総利益	1,524	1,588	1,500	1,947	1,670	16.6%
売上総利益率	65.4%	63.8%	59.1%	63.6%	59.0%	—
販売費及び一般管理費	668	696	724	841	817	2.9%
営業利益	856	892	776	1,105	852	29.8%
営業利益率	36.7%	35.9%	30.6%	36.1%	30.1%	—
共通費配賦後営業利益	331	307	156	594	340	74.2%
共通費配賦後営業利益率	14.2%	12.4%	6.2%	19.4%	12.1%	8.2%

※個人向けALUGOを含む

※24年1Qより、法人向け教育にエナジースイッチ社、クインテグラル社の数値を含む

価格改定によりARPUが大きく上昇

	24.4Q	25.4Q	対前年同期増減率
ARR (百万円)	291	341	17.0%
MRR (12月時点) (千円)	24,302	28,438	17.0%
利用企業数 (12月時点) (社)	311	246	-20.9%
ARPU (12月時点) (円)	78,142	115,602	47.9%
解約率	0.5%	2.2%	1.7
eラーニング売上 (千円)	58,854	53,198	-9.6%

※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

● 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、26年～28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	<p>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。</p> <p>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。</p>
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

Appendix



当社を取り巻く環境（法人向け教育事業）



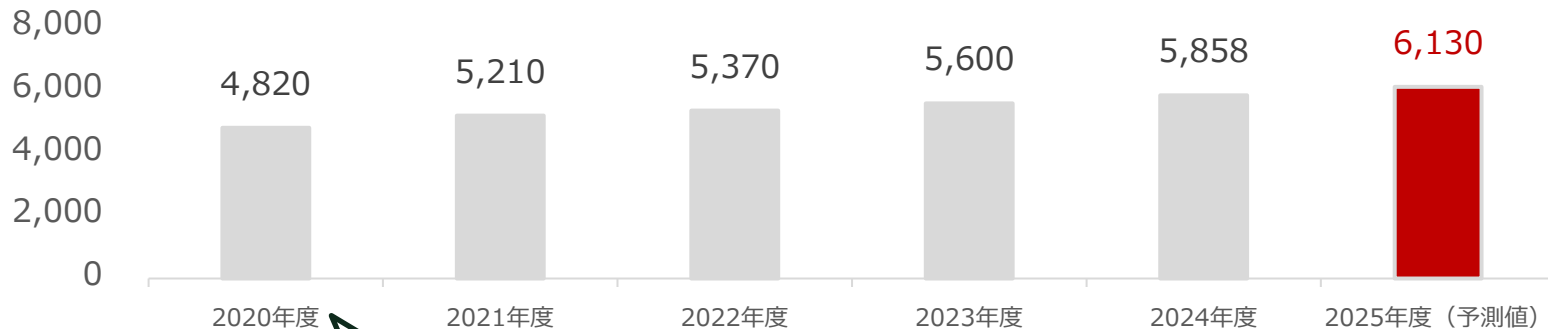
市場規模(法人向け教育事業)

- 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年度に、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ところから、**オンライン研修サービスへの移行が加速**し、2025年度は6千億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

(単位：億円)

每期**4.9%成長**



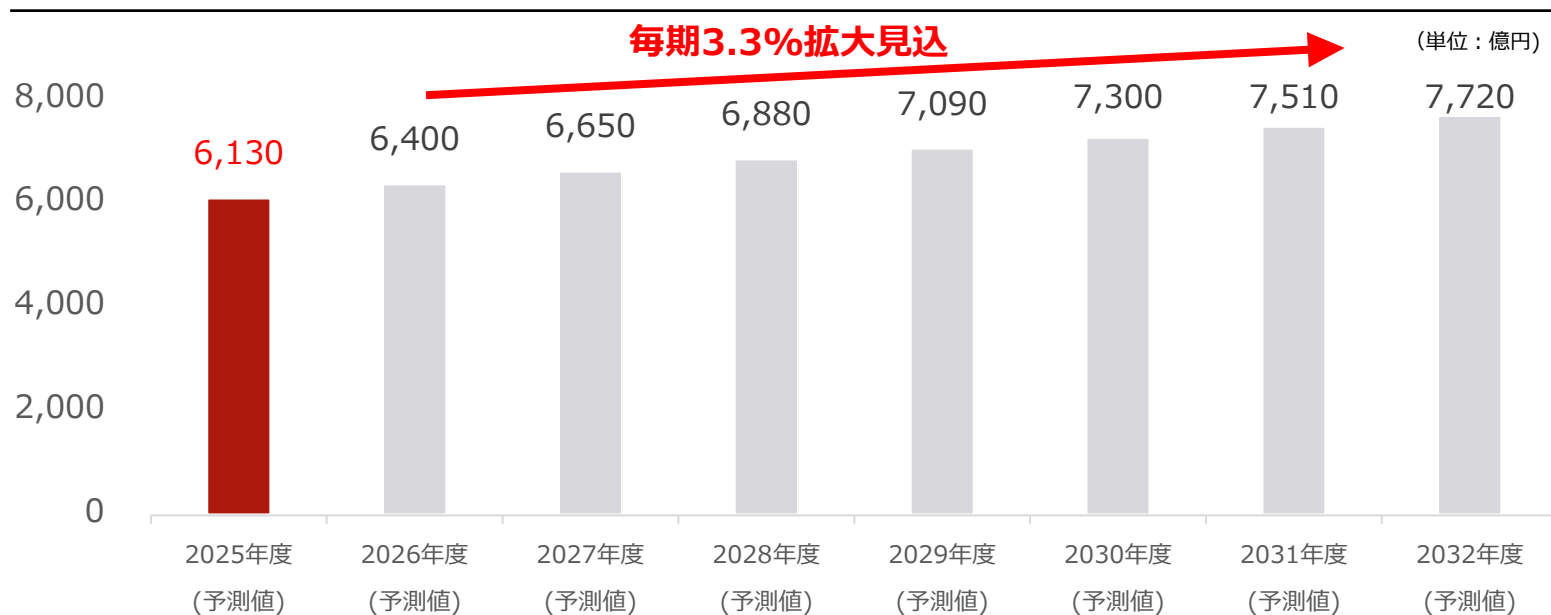
新型コロナ
ウイルス発生

*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. 2025年度は予測値

市場規模予測(法人向け教育事業)

- 2025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



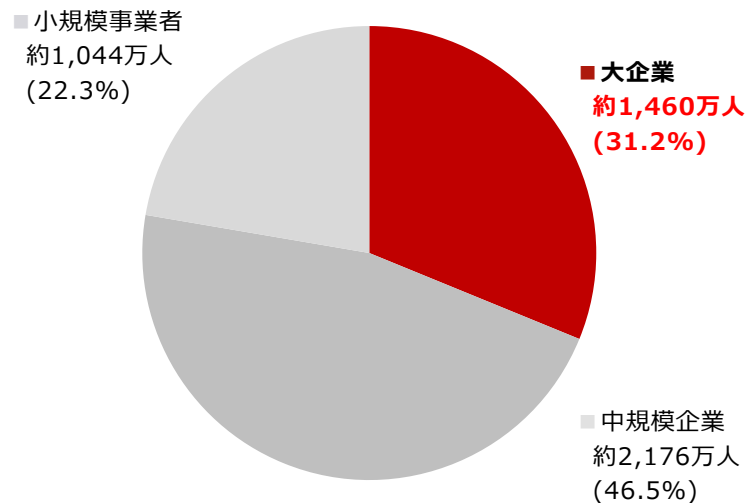
*矢野経済研究所調べより抜粋
注1. 数値はすべて予測値

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、**全従業員のうち大企業に所属する従業員は全体の30%**を超えている。
- 大企業では、従業員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。**

企業規模別従業員数(2021年)*

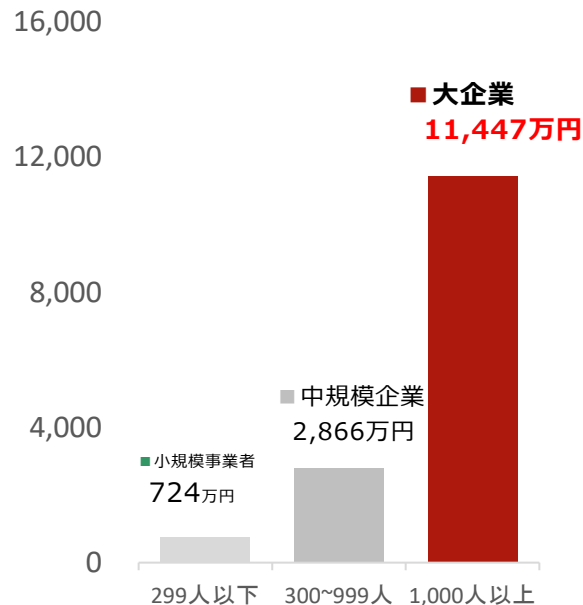
(単位: 万人)



*2025年版中小企業白書より

(単位: 万円)

規模別教育研修費用総額 平均予算 (1社あたり)



*産労総合研究所「企業と人材」2022度 教育研修費用の実態調査より

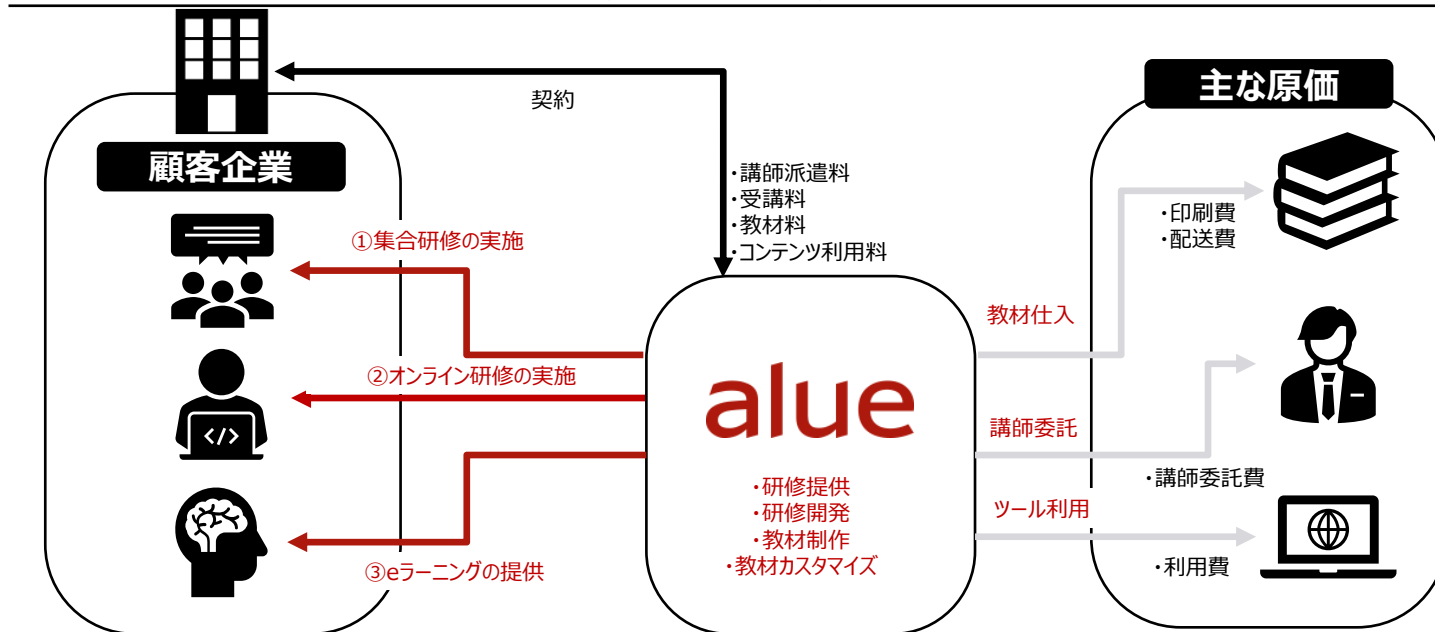
ビジネスモデル（法人向け教育事業）



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。

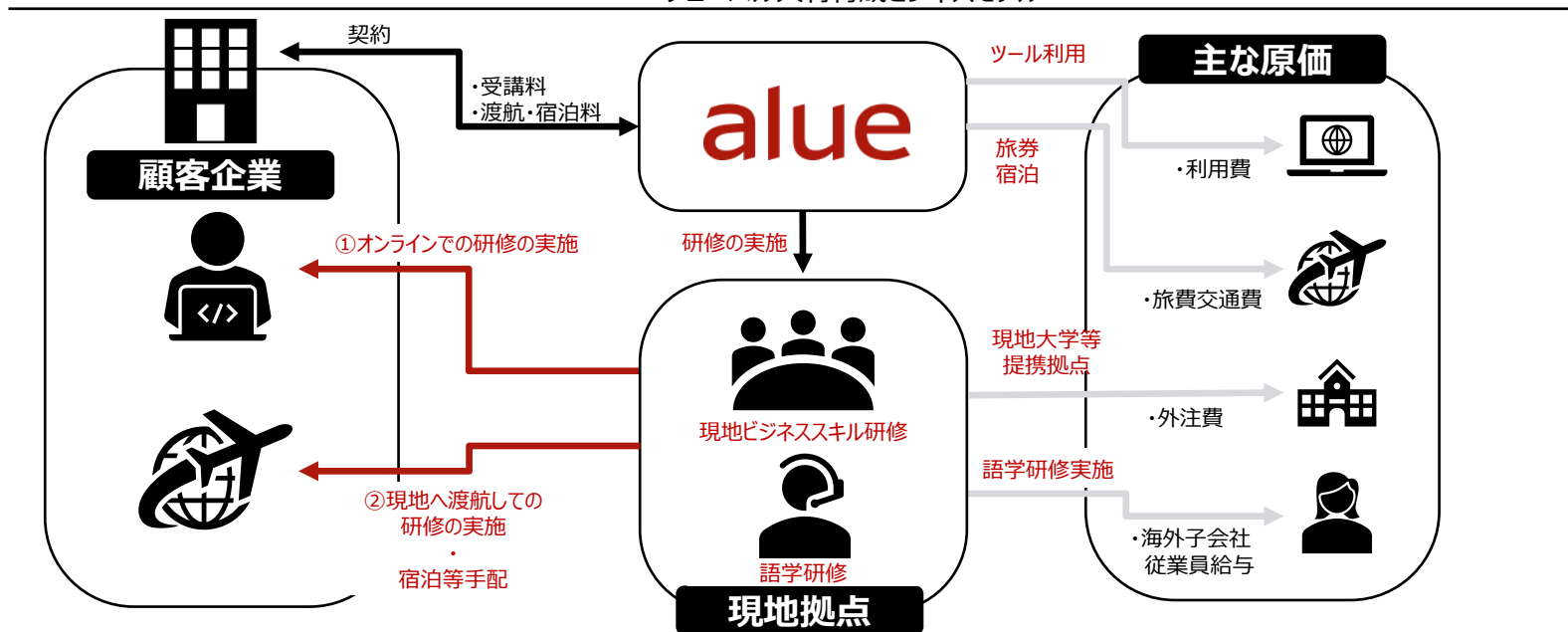
教室型研修・海外教室型研修 ビジネスモデル



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。

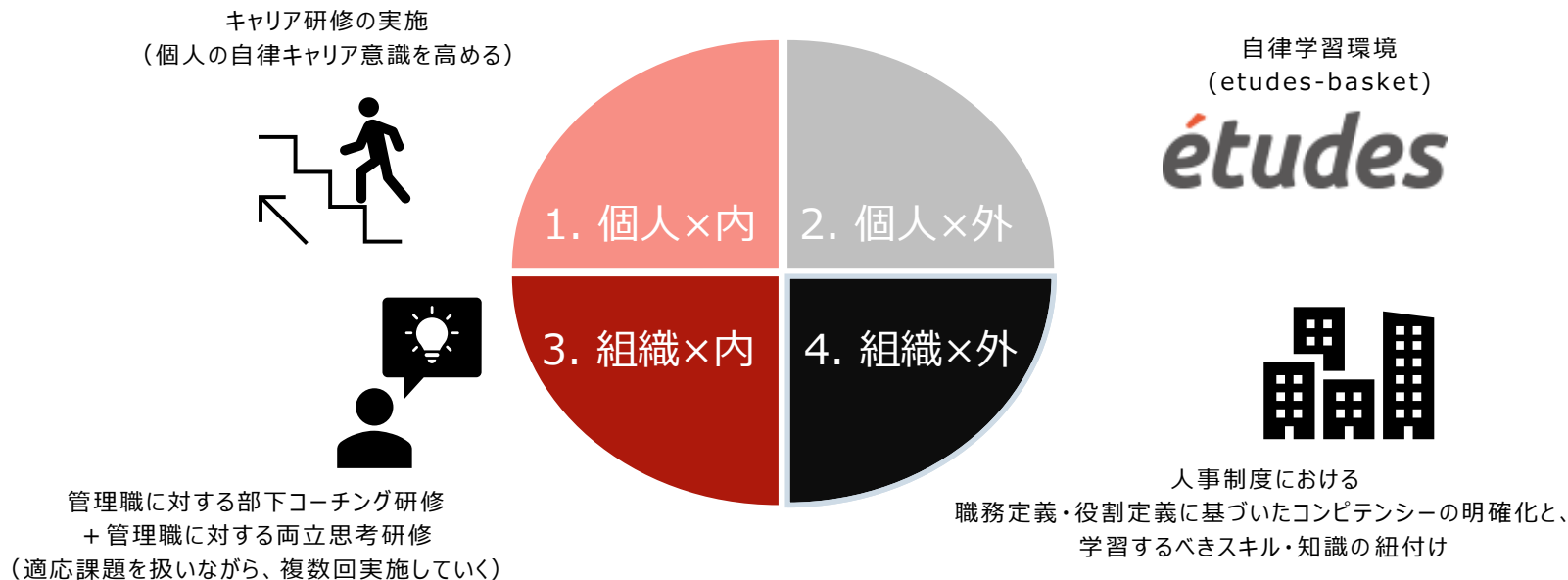
グローバル人材育成ビジネスモデル



大手企業における人材・組織課題

- 下記の表の第一から第四象限がバラバラになってしまっていることが企業の組織課題を解決する上で障害となっている。
- 当社の最大の強みは、これら**全体を取り扱える**こと。
- 総合的に組織課題の解決に取り組むことで、ノウハウ・事例がたまり強みがより強化され、**顧客の組織課題解決**を実現し**顧客単価向上・リピート率向上**に結びつけていく。

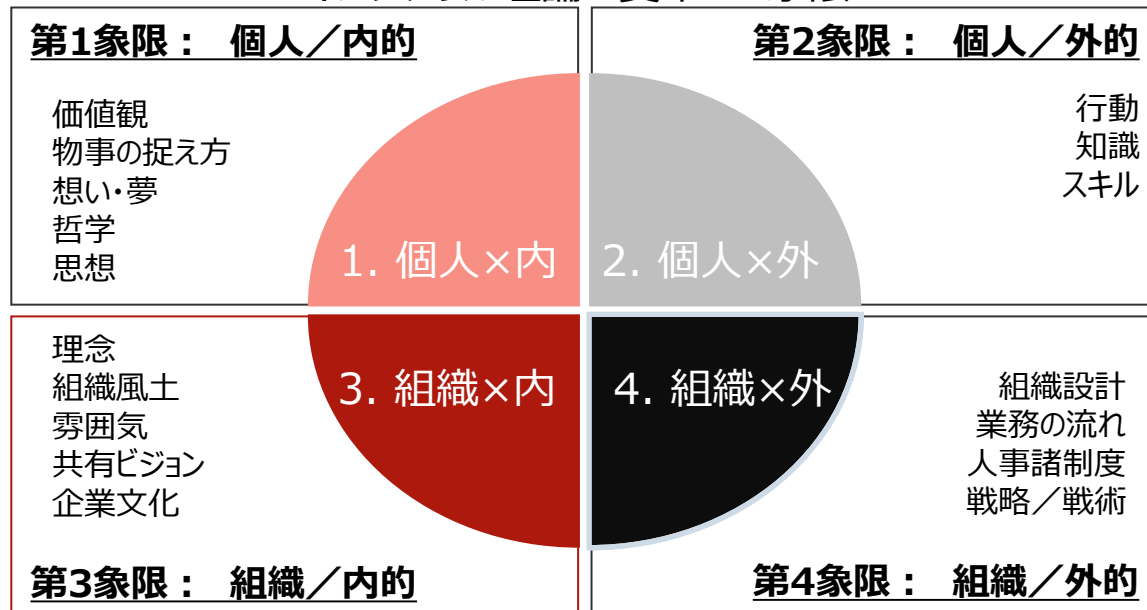
組織課題の解決



大手企業における人材・組織課題（補足①）

- 現在の顧客ニーズをとらえるうえで必要なことは、研修がこの枠組みのひとつに過ぎないこと。
- 右下の制度も大手企業では整っている。
- 左上の個人の意識や、左下の組織の文化についてもアドレスする必要がある。
- 左下の組織の文化の変革においては、管理職が抱えるジレンマを扱う必要がある。

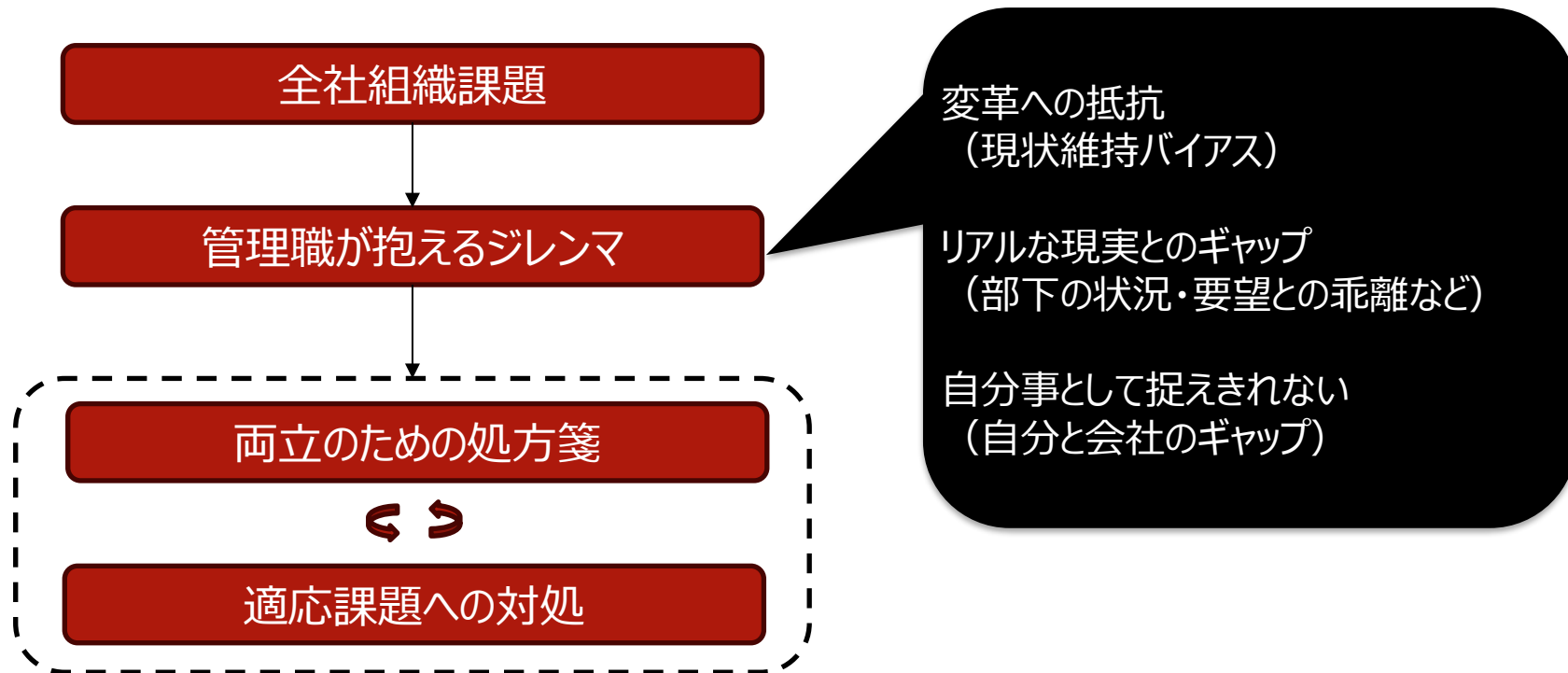
インテグラル理論の変革の4象限



※インテグラル理論は、アメリカ合衆国の思想家・実践家であるケン・ウィルバーによりまとめあげられたもの

大手企業における人材・組織課題（補足②）

- 管理職が抱えるジレンマの背景には、ジレンマの両立のための処方箋と、適応課題への対応が必須となる。



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
コンサルティングカ	◎	○	○	×	○
価格	△	◎	△	△	△
講師ラインアップ (講師人数)	○	○	◎	△	○
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	◎	○	×	○	×

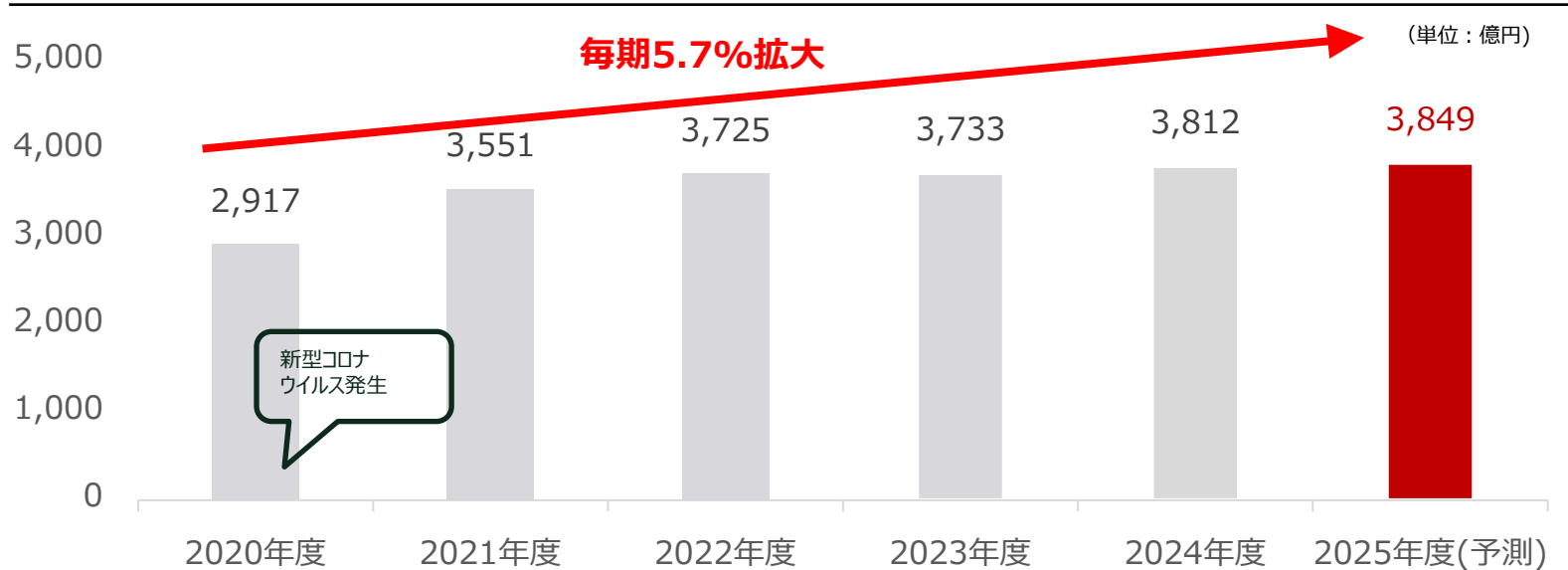
当社を取り巻く環境（etudes事業）



市場環境①eラーニング(etudes事業)

- 国内のeラーニング市場は急拡大フェーズからひと段落。
- 需要は底堅くあるため今後も堅調に成長していくものと予測されている。

eラーニング市場規模推移(法人・個人向け総合)

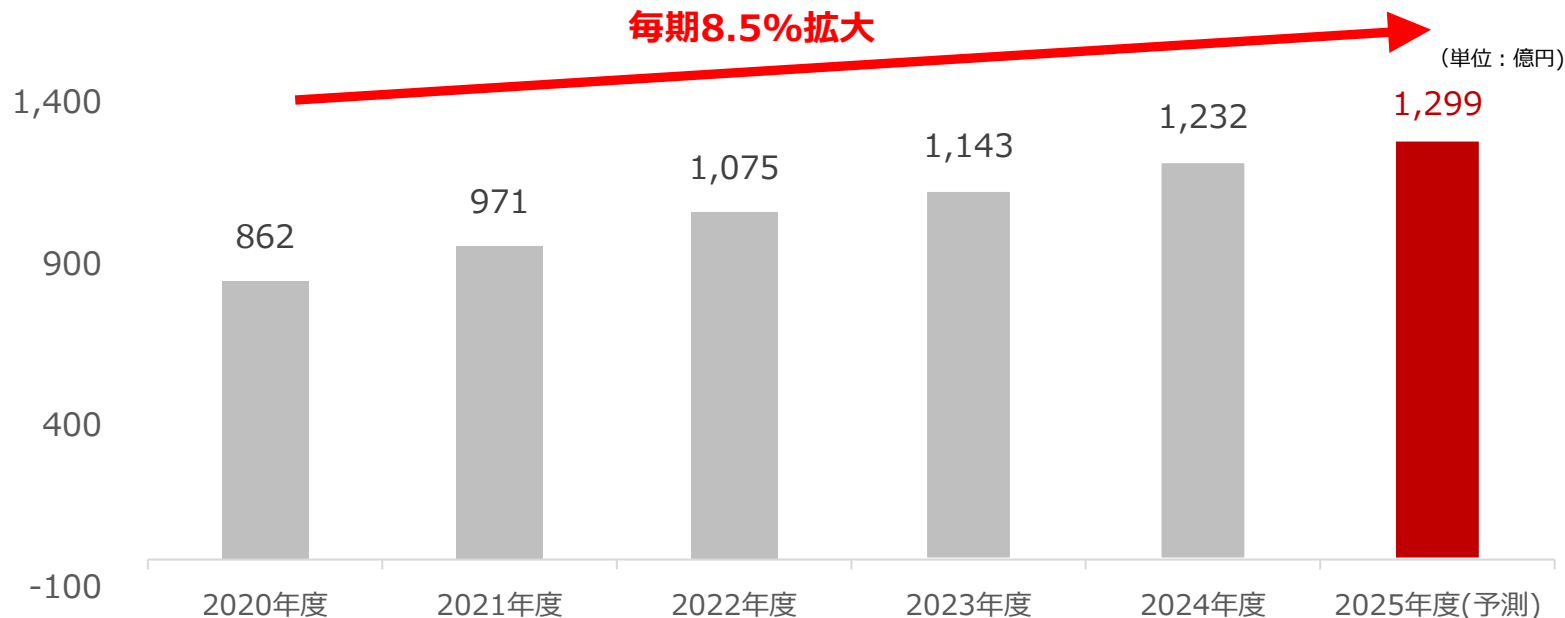


*矢野経済研究所調べより当社作成
 注1. 提供事業者売上高ベース
 注2. 2025年度は予測値

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**。
- 2025年の市場規模は1,299億円（予測値）。
- 2026年度以降も、**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)

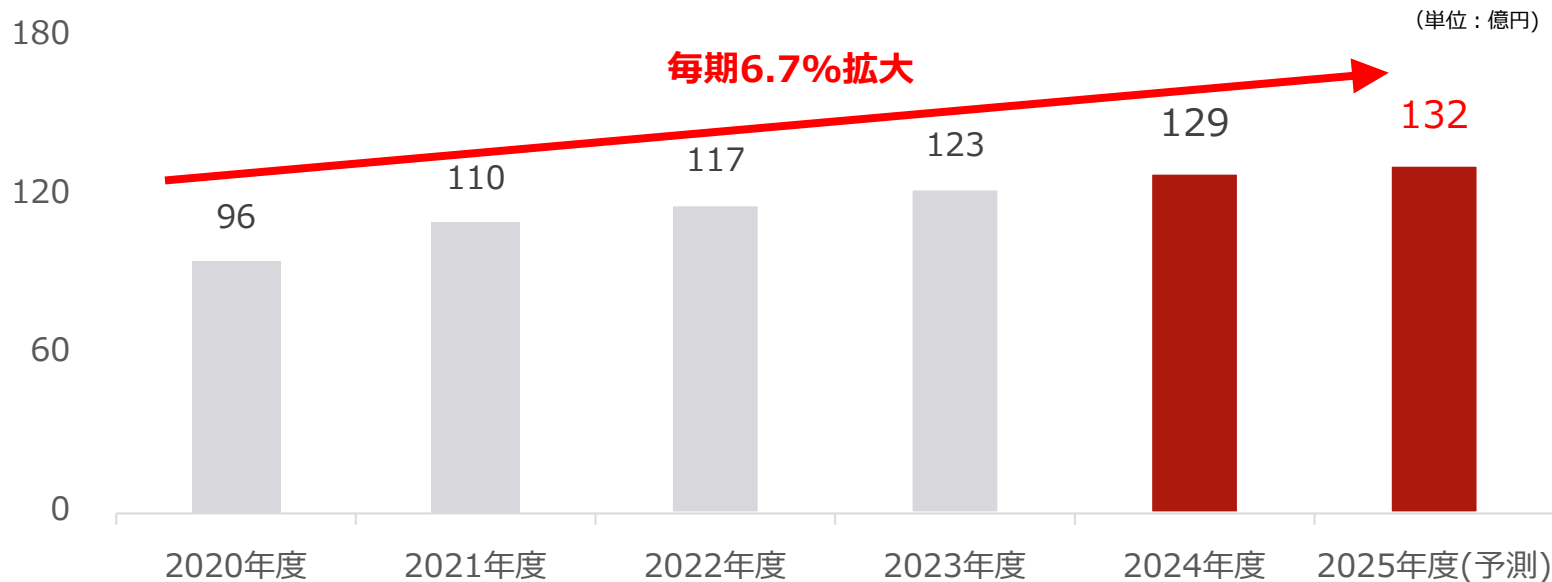


*矢野経済研究所調べより抜粋
注1. 提供事業者売上高ベース
注2. 2024年度は予測値

市場環境③LMS(etudes事業)

- 国内の**LMS市場**についてもコロナ禍によるオンライン化の影響による増加が落ち着く。
- 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た企業が増加。
今後も引き続き市場規模は堅調に成長していくものと予測。

LMS市場規模推移(法人・個人向け総合)



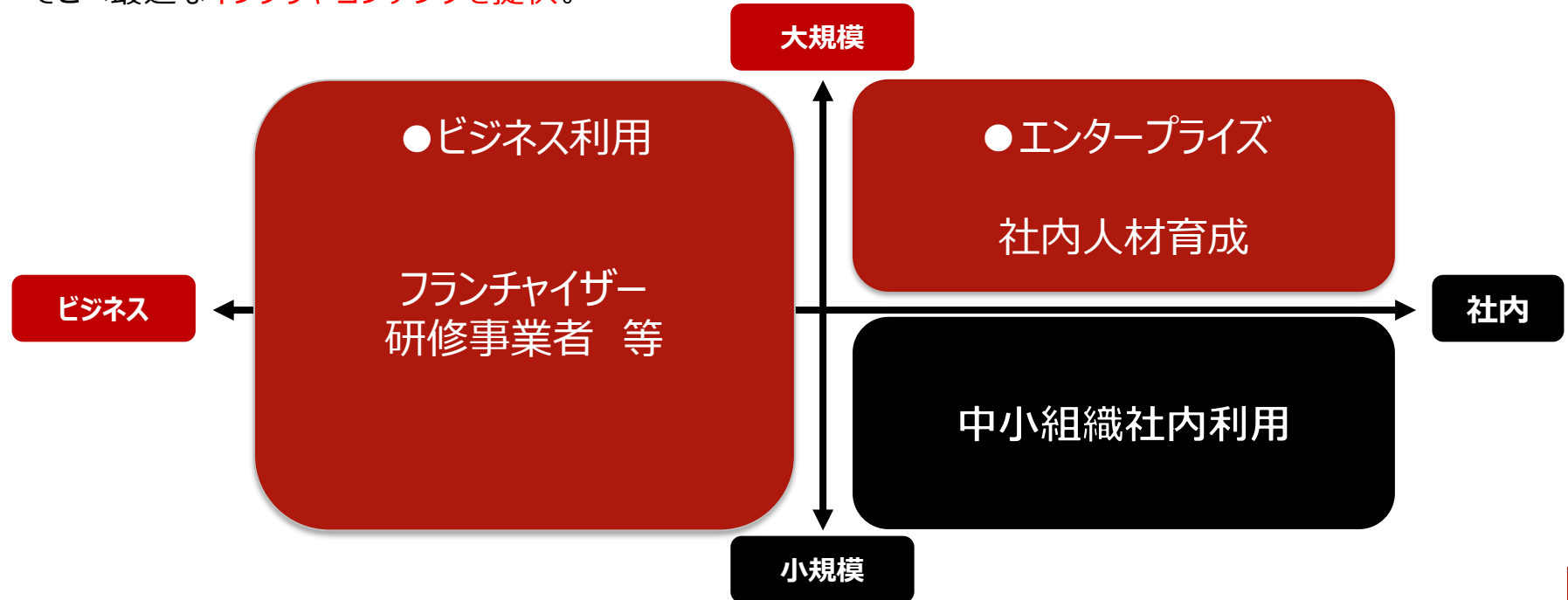
*矢野経済研究所調べより抜粋
注1. 2025年度は予測値

ビジネスモデル（etudes事業）



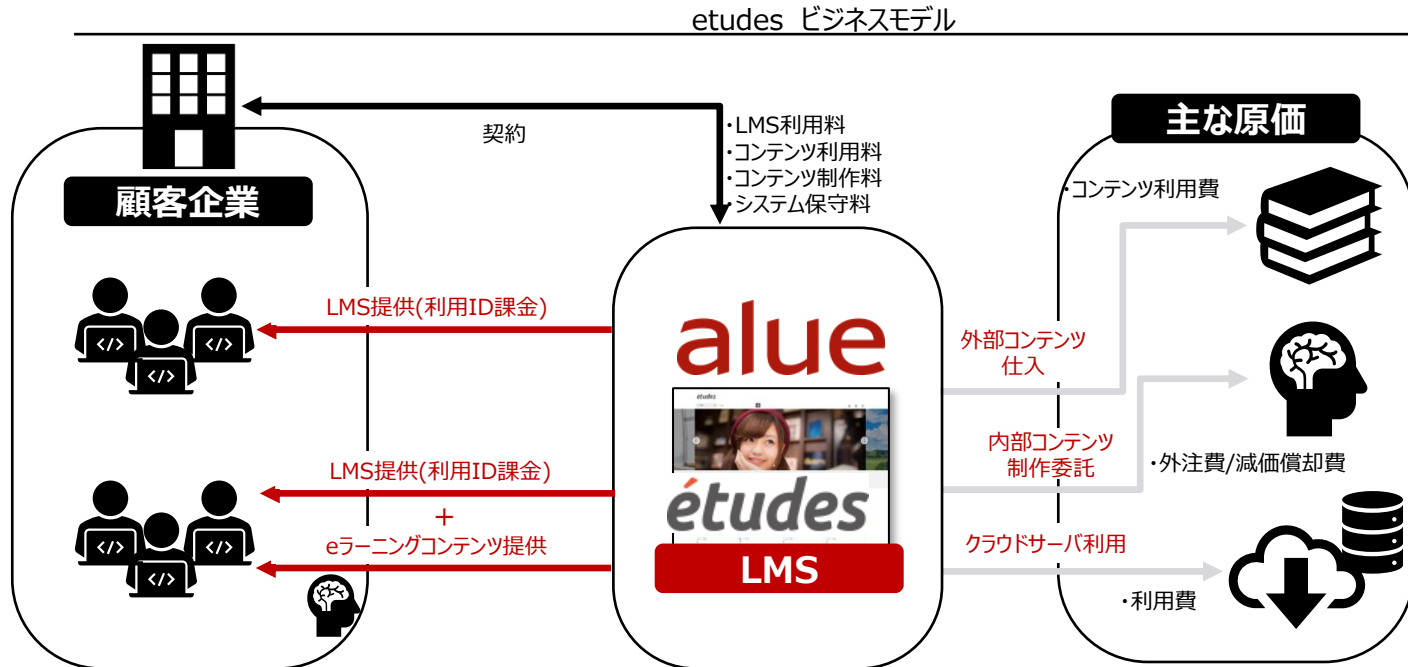
etudesのターゲット

- etudesサービスの事業の柱は **2つ**。
- エンタープライズは、大企業向けに **法人向け教育事業と連動しながら組織課題の解決**に向けたソリューションの1つとして価値提供。
- ビジネス利用は、リスクリングの流れを受け教育事業に参入する会社が増加している中、そこへ最適な **インフラやコンテンツを提供**。



ビジネスモデル(etudes利用モデル)

- etudesの利用モデルは下記の図のとおり。
- 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。
- 法人向け教育とも連携しながら**顧客組織課題の解決**に向けた**ソリューション**の一つとして価値提供。

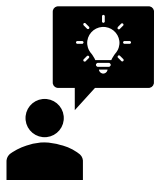


エンタープライズ向けの組織課題解決アプローチ

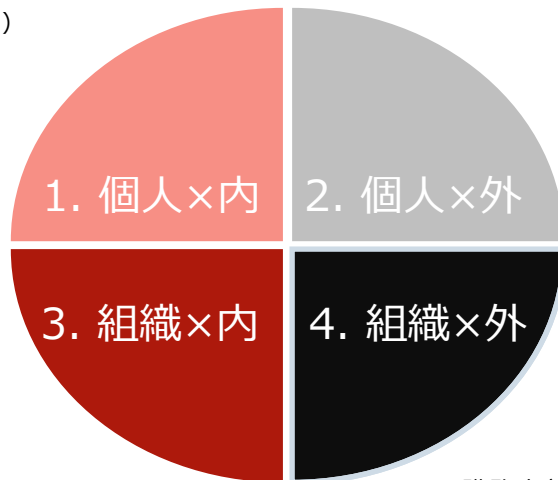
- 事業部や新規事業関係者への教育には、より抽象度の高い要望をそれぞれの**組織に合わせた**コンテンツへと**カスタマイズ**を行ったうえで幅広く**展開**していく必要がある。
- 当社は法人向け教育で培った**カスタマイズ力**と**LMSの組み合わせ**を持つため、優位に展開が可能。

組織課題への解決

キャリア研修の実施
(個人の自律キャリア意識を高める)



管理職に対する部下コーチング研修
+ 管理職に対する両立思考研修
(適応課題を扱いながら、複数回実施していく)



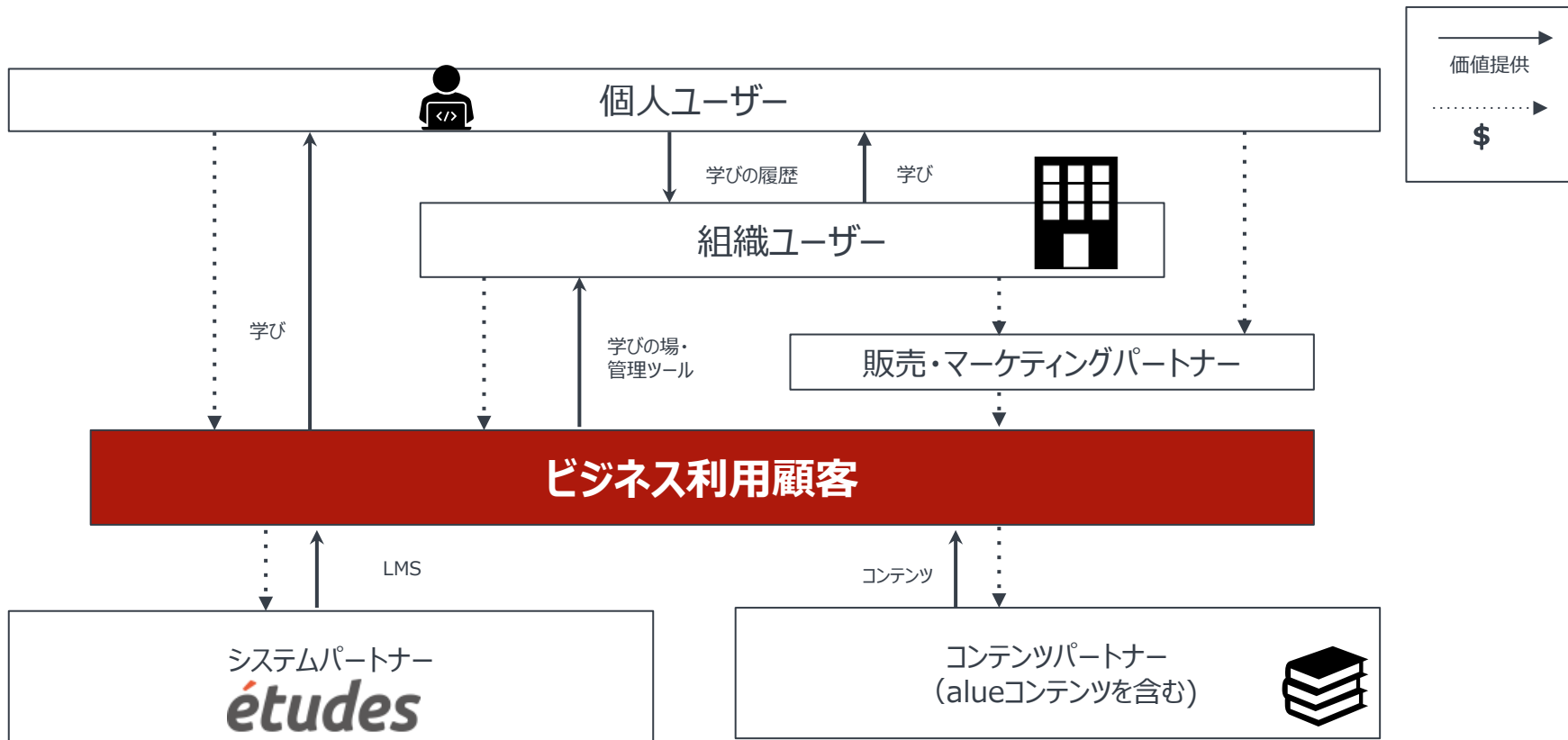
自律学習環境
(etudes-basket)
études



人事制度における
職務定義・役割定義に基づいたコンピテンシーの明確化と、
学習すべきスキル・知識の紐付け

ビジネス利用向けの組織課題解決アプローチ

- etudesと当社のコンテンツ資産を用いて、各業界・各国の教育事業者を支援する。



		alue	A社 (エンタープライズLMS)	B社 (集合研修&eラーニング)	C社 (eラーニング専業)	D社 (eラーニング×LMS)
社内利用	コンテンツ量	○	×	○	◎	△
	コンテンツの質 <small>※演習やテスト等のアウトプット機会の有無</small>	◎	×	△	△	△
	階層別教育としてのコンテンツ量	◎	×	○	△	×
	eラーニングのカスタマイズ作成	◎	×	△	×	△
ビジネス利用	UI	◎	△	△	◎	○
	管理機能の充実度	○	○	△	△	◎
	ERP等の基幹システムとの連携	△	◎	△	△	△
	ビジネス利用の可否	○	○	×	×	○
価格	○	○	◎	△	○	

2025年度事業戰略經過



連結業績予想と実績

大型案件獲得 + エナジースイッチ社・クインテグラル社連結の効果で売上高は計画比

営業利益は、売上総利益の増加、計画通りのコスト削減により、増益過去最高益を実現

(単位：百万円)	25.通期 (期初予想)	25.通期 (実績)	計画比
連結売上高	3,417	3,637	9.9%
教育+グローバル+ES	2,541	2,792	9.9%
QT	287	277	-3.6%
法人向け教育合計	2,829	3,069	9.9%
etudes	413	436	5.5%
その他	174	131	-24.4%
営業利益	91	354	288.2%
経常利益	86	357	315.9%
親会社株主に帰属する当期純利益	48	242	393.9%
1株当たり当期純利益（円）	19.03	95.12	393.8%
1株当たり配当金（予定）（円）	7.00	7.00	0.0%

※エナジースイッチは当社に吸収合併されたため、合算
※販管費明細については業績を大幅に達成したため省略

法人向け教育事業 サマリー

新人研修の大型受注および2社グループインにより増収
コスト削減により営業利益率は改善

(単位：百万円)	2022.通期 (2022.01-12)	2023.通期 (2023.01-12)	2024.通期 (2024.01-12)	2025.通期 (2025.01-12)	2025.通期 (期初計画)	計画比
売上高	2,333	2,488	2,538	3,060	2,829	8.2%
売上成長率	14.9%	6.7%	2.0%	20.6%	11.4%	—
売上総利益	1,524	1,588	1,500	1,947	1,670	16.6%
売上総利益率	65.4%	63.8%	59.1%	63.6%	59.0%	—
販売費及び一般管理費	668	696	724	841	817	2.9%
営業利益	856	892	776	1,105	852	29.8%
営業利益率	36.7%	35.9%	30.6%	36.1%	30.1%	—
共通費配賦後営業利益	331	307	156	594	340	74.2%
共通費配賦後営業利益率	14.2%	12.4%	6.2%	19.4%	12.1%	8.2%

※個人向けALUGOを含む

※24年1Qより、法人向け教育にエナジースイッチ社、クインテグラル社の数値を含む

単体 法人向け教育事業KPI①

前年同期比で顧客あたり売上が向上。大型案件の獲得が進捗

	2022.通期 (2022.01-12)	2023.通期 (2023.01-12)	2024.通期 (2024.01-12)	2025.通期 (2025.01-12)	2025.通期 (期初計画)	計画比
売上高 (百万円)	2,333	2,488	2,336	2,620	2,370	10.5%
顧客数 (社)	329	347	376	396	360	10.0%
顧客あたり売上高 (千円)	7,092	7,172	6,214	6,616	6,585	0.5%
期初人員数 (人)	87	96	104	103	103	—
一人あたり売上高 (千円)	26,819	25,924	22,466	25,439	23,016	10.5%

※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

※上記表は、法人向け教育からエナジースイッチ社、合併後のエナジースイッチ部門、クインテグラル社の数値を除く

単体 法人向け教育事業KPI②

既存、顧客単価が向上

(①上位営業担当を個別にアサイン、②上流からのコンサルティング、個別カスタマイズの強化)

法人向け教育事業 取引属性別値		2022.通期 (2022.01-12)	2023.通期 (2023.01-12)	2024.通期 (2024.01-12)	2025.通期 (2025.01-12)
既存	売上高 (百万円)	2,084	2,271	2,100	2,351
	社数 (社)	257	255	280	289
	単価 (千円)	8,112	8,906	7,500	8,136
新規	売上高 (百万円)	245	214	236	267
	社数 (社)	72	92	96	107
	単価 (千円)	3,403	2,331	2,463	2,502
全体	売上高 (百万円)	2,330	2,485	2,336	2,619
	社数 (社)	329	347	376	396
	単価 (千円)	7,082	7,162	6,214	6,614

※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

※上記表は、法人向け教育からエナジースイッチ社、合併後のエナジースイッチ部門、クインテグラル社の数値を除く

増収増益を実現。ASP売上の積み上げに加えて、エンタープライズ向けコンテンツ支援が寄与

(単位：百万円)	2022.通期 (2022.01-12)	2023.通期 (2023.01-12)	2024.通期 (2024.01-12)	2025.通期 (2025.01-12)	2025.通期 (期初計画)	計画比
売上高	307	374	367	436	413	5.5%
売上成長率	16.6%	21.8%	-2.0%	18.9%	12.6%	—
うちASP	206	267	261	331	323	2.6%
うちeラーニング	42	80	58	53	90	16.0%
うちその他	58	27	46	51		
営業利益	69	25	-32	77	43	79.3%
営業利益率	22.7%	6.8%	—	17.9%	10.5%	—
共通費配賦後営業利益	-47	-125	-195	-40	-74	—
共通費配賦後営業利益率	—	—	—	—	—	—

※eラーニングとその他は、計画90と104との比較を表記しています

価格改定によりARPUが大きく上昇

	24.4Q	25.4Q	対前年同期増減率
ARR (百万円)	291	341	17.0%
MRR (12月時点) (千円)	24,302	28,438	17.0%
利用企業数 (12月時点) (社)	311	246	-20.9%
ARPU (12月時点) (円)	78,142	115,602	47.9%
解約率	0.5%	2.2%	1.7
eラーニング売上 (千円)	58,854	53,198	-9.6%

※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KPI② MRR/ARPUの推移

価格改定により4月以降ARPUが改善。MRRは対前年同月比で成長を継続

		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	2024 (千円)	20,072	21,112	18,894	20,362	16,848	21,071	21,098	21,191	21,824	25,229	25,415	24,302
	2025 (千円)	24,203	24,781	24,113	27,229	27,465	29,204	29,238	28,617	29,940	29,035	29,341	28,438
	対前年同月増減率	20.6%	17.4%	27.6%	33.7%	63.0%	38.6%	38.6%	35.0%	37.2%	15.1%	15.4%	17.0%
利用 企業数	2024 (社)	234	245	250	260	268	280	292	296	304	317	314	311
	2025 (社)	301	307	308	228	237	238	232	235	231	235	241	246
	対前年同月増減率	28.6%	25.3%	23.2%	-12.3%	-11.6%	-15.0%	-20.5%	-20.6%	-24.0%	-25.9%	-23.2%	-20.9%
ARPU (取引 単価)	2024 (円)	85,779	86,175	75,577	78,319	62,867	75,255	72,256	71,592	71,790	79,587	80,940	78,142
	2025 (円)	80,409	80,721	78,291	119,428	115,889	122,709	126,027	121,778	129,613	123,556	121,751	115,602
	対前年同月増減率	-6.3%	-6.3%	3.6%	52.5%	84.3%	63.1%	74.4%	70.1%	80.5%	55.2%	50.4%	47.9%

※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