



2025年11月26日

各 位

会社名： 株 式 会 社 ス タ メ ン
(コード：4019 東証グロース)
代表者名： 代表取締役社長執行役員CEO 大西 泰平
問合せ先： IR 担当
(ir@stmn.co.jp)

2025年12月期 第3四半期決算説明会動画および書き起こし公開のお知らせ

当社は、2025年11月14日（金）に開催いたしました「2025年12月期第3四半期決算説明会」の動画および書き起こし記事を公開いたしましたので、お知らせいたします。

記

公開日	2025年11月26日（水）
決算説明会動画	https://youtu.be/e2CYDpe1-pY?t=56
書き起こし記事	本PDFの2ページ目以降をご参照ください
内容	・ 2025年12月期 第3四半期決算概要 ・ 質疑応答
(参考) 2025年12月期 第3四半期決算説明資料	https://ssl4.eir-parts.net/doc/4019/tdnet/2720854/00.pdf
(参考) IRに関する FAQ（よくあるご質問）	https://stmn-group.notion.site/IR-FAQ-1c417b32077d80cdbd63f566c40041fc?pvs=4

以 上

株式会社スタメン

2025年12月期第3四半期決算説明会

2025年11月14日（金）

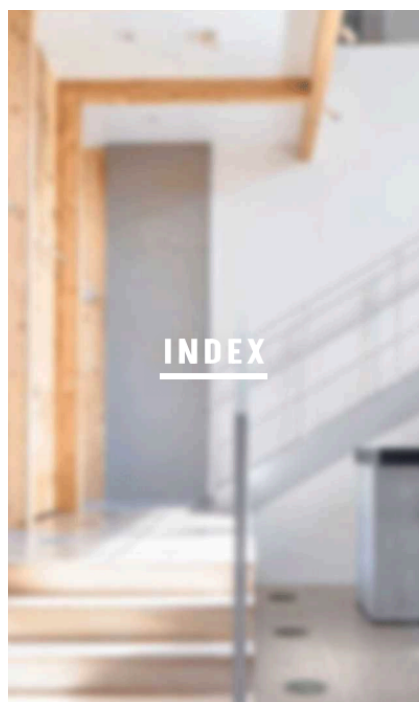
登壇者：代表取締役社長執行役員CEO 大西 泰平（以下、大西）

司会者：経営企画室長 清家 航（以下、清家）

■目次（クリックすると該当ページにリンクします）

オープニング	3
事業ハイライト	4
業績ハイライト	5
月次業績指標の推移	6
四半期売上高の推移（連結）	7
四半期営業損益の推移（連結）	8
B/Sの状況	9
利用企業数と平均MRRの推移（TUNAG）	10
四半期売上高と収益比率の推移（TUNAG）	11
主要な広告宣伝費の推移（TUNAG）	12
直近の事業トピック（TUNAG）	13
運営コミュニティ件数と平均MRRの推移（FANTS）	14
四半期売上高と収益比率の推移（FANTS）	15
直近リリースしたFANTSの新機能	16
2025年12月期 通期業績見通しの上方修正	17
2025年12月期 通期業績見通し（上方修正後）	18
質疑応答	19

オープニング



2025年12月期 第3四半期実績	02
従業員エンゲージメント事業 [TUNAG]	09
コミュニティエンゲージメント事業 [FANTS]	14
2025年12月期 業績見通し	18
補足資料	21

大西:株式会社スタメン代表の大西でございます。私から2025年第3四半期決算概要をご説明させていただきます。どうぞよろしくお願いいたします。

本日の目次でございます。第3四半期の実績サマリー、主要事業であるTUNAGとFANTSの事業ごとの説明、最後に2025年12月期の業績見通しの進捗状況についてご報告し、その後に質疑応答に移らせていただきます。

TUNAG事業のARRが30億円を突破。 FANTS事業のARRは前年同期比で倍増。



※1：四半期末時点のストック収益（MRR）に2を乗じた金額
 ※2：TUNAG / FANTS の利用企業数、運営コミュニティ件数、平均MRRは、各四半期末時点の実績を記載しております。
 ※3：TUNAG / FANTS の売上高ストック比率は、期末時点のものではなく、四半期の累計実績を記載しております。

3

それではまず、2025年12月期第3四半期の実績についてご説明します。

事業ハイライトです。TUNAG事業のARRにつきましては、今四半期で30億円を突破することができました。FANTS事業についてはARRが順調に成長しておりまして、前年同期比で倍増の結果となっております。

改めまして、TUNAGのARRは30.7億円になりまして、こちらは前年同期比 +7.7億円。前年同期末の22.9億円から大きく成長して、先ほど申し上げた通り、30億円の太台に乗ってくる形となりました。利用企業数につきましては、前年同期末972社から +294社の1,266社の着地となっております。平均MRRにつきましては、こちらも太台の20万円を突破しまして、前年同期比5,000円 +の20万2,000円の着地となっております。売上高ストック比率につきましては、後ほど申し上げますが、TUNAGのプラットフォーム外の売上が順調に成長していることから、前年同期比 -6.6ポイントの83.9%の結果となっております。

続きましてFANTSにつきましては、ARRが前年同期比 +1.6億円の3.2億円の着地となっております。運営コミュニティ件数も順調に伸びておりまして、490件。こちらは前年同期 +324件の結果となっております。FANTSの平均MRRは5万4,000円の着地となっております、こちらはコミュニティ件数が増えた影響もありまして、前年同期比から -2万4,000円の結果となっております。売上高ストック比率が62.9%で、こちらはTUNAGと対照的に、段階的に売上高ストック比率が高まっているような足元業績となっております。

業績ハイライト

業績ハイライト **スタメングループ**



売上高は前年同期比+44.6%の高い成長率を継続。
一時的な仕入れコストの増加により、営業利益率は4.4%で着地。

(百万円)	2024/12期 3Q (前年同期)	2025/12期 2Q (前四半期)	2025/12期 3Q (当四半期)	前年同期比	前四半期比
売上高	709	900	1,025	+44.6%	+13.9%
売上総利益	561	682	723	+28.9%	+6.0%
利益率	79.1%	75.8%	70.5%	-8.6pt	-5.3pt
営業利益	155	60	44	-71.1%	-26.0%
利益率	21.9%	6.7%	4.4%	-17.5pt	-2.3pt
経常利益	155	63	48	-69.2%	-23.9%
当期純利益	71	48	31	-56.3%	-36.4%

4

グループ全社の業績ハイライトでございます。

売上高は前年同期比 +44.6%の高い成長率を継続させていただいております。一方で、一時的な仕入れコストが増加しておりますので、営業利益率は今四半期につきましては営業利益率4.4%の着地となっております。

第3四半期の結果ですが、売上高が10億2,500万円。前年同期比 +44.6%の結果です。売上総利益が7億2,300万円、営業利益が4,400万円。営業利益率は4.4%の結果となっております。

月次業績指標の推移

月次業績指標の推移 **スタメングループ**



**TUNAGは月次単位で前年比+30%台の成長率を継続。
FANTSは再成長トレンドを維持し、グループ全体の売上高成長に寄与。**

TUNAG事業のストック収益

(円)	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
当期	212,401	216,059	221,427	226,601	230,694	239,055	244,428	248,600	256,384			
前期	149,936	152,358	159,917	163,969	168,257	172,463	179,189	188,713	191,438	194,880	202,390	207,208
前年比増加率(%)	41.7%	41.8%	38.5%	38.2%	37.1%	38.6%	36.4%	31.7%	33.9%			

TUNAG事業のフロー収益

(円)	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
当期	22,147	29,384	29,160	22,969	23,630	37,153	42,629	49,322	51,645			
前期	12,451	10,472	20,590	18,985	10,345	26,904	19,825	18,850	20,093	19,753	21,293	23,434

FANTS事業のストック収益

(円)	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
当期	11,383	12,184	14,147	16,026	18,897	22,137	24,296	25,778	26,924			
前期	13,167	13,318	12,927	11,886	12,051	12,958	12,856	13,147	13,235	10,402	10,725	10,547
前年比増加率(%)	-13.5%	-8.5%	9.4%	34.8%	56.8%	70.8%	89.0%	96.1%	103.4%			

FANTS事業のフロー収益

(円)	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
当期	6,505	11,577	18,837	17,862	18,242	18,622	14,972	18,052	12,466			
前期	5,494	8,120	9,828	11,966	13,675	16,916	15,772	9,946	16,195	8,123	15,763	16,981

※：プラットフォーム関連収益に加えて、付帯サービスによる各種収益の増大してきたため、FY2025 2Qの開示より、過去の数値も含めて、これらの収益を合算した形で収益推移を公表しております。

5

毎回の決算で開示させていただいている月次業績指標の推移です。

毎月のストック収益とフロー収益の推移についてまとめた数字となっており、TUNAGは月次単位で前年比+30%台の成長を継続できておりますので、これが積み上がっている結果が連結売上高の前年比+40%超の成長率につながっている形となっております。TUNAGは、フロー収益の方も非常に成長しておりまして、昨年の例えば9月ですと、前期が2,000万円ほどの売上だったものが、9月単月で見ても当期につきましては5,000万円を超える売上が計上されておりますので、順調にフロー収益(TUNAGのプラットフォーム外売上)の方も伸びていることが、こちらでも月次単位でご確認いただけるのではないかと思います。

FANTS事業の月次に関しても順調に推移しておりまして、ストック収益につきましては9月で見ると、昨年の倍増の結果となっております、順調にストック収益が高まっていることを感じていただけるのではないかと思います。

四半期売上高の推移(連結)

グループ全社での四半期連結売上高が10億円を突破。
グループ全社で高成長を継続。



グループ全体の四半期売上高の推移についてご説明します。

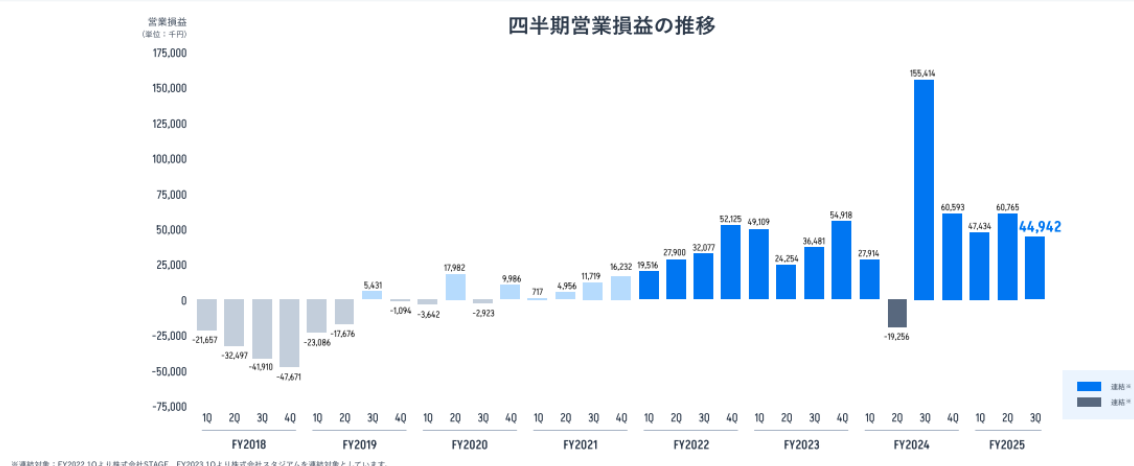
グループ全社での四半期連結売上高です。先ほど申し上げた通り、TUNAG事業のARR自体も30億円台に乗っているのがありますが、グループ全社での四半期連結売上高につきましても10億円の大台を突破しておりまして、10億2,500万円となっております。四半期単位での売上高増加額につきましても、過去最大の伸び幅となっているのが、このチャートを見ていただくとよく感じていただけるのではないかなと思います。力強く売上高を伸ばせた第3四半期であったと考えております。

四半期営業損益の推移(連結)

四半期営業損益の推移(連結) **スタメングループ**



プロダクト開発投資や、大型展示会出展などの成長投資を継続しながらも、
前四半期に引き続き、一定水準の営業利益を確保。



7

続きまして、四半期営業損益の推移についてご説明します。

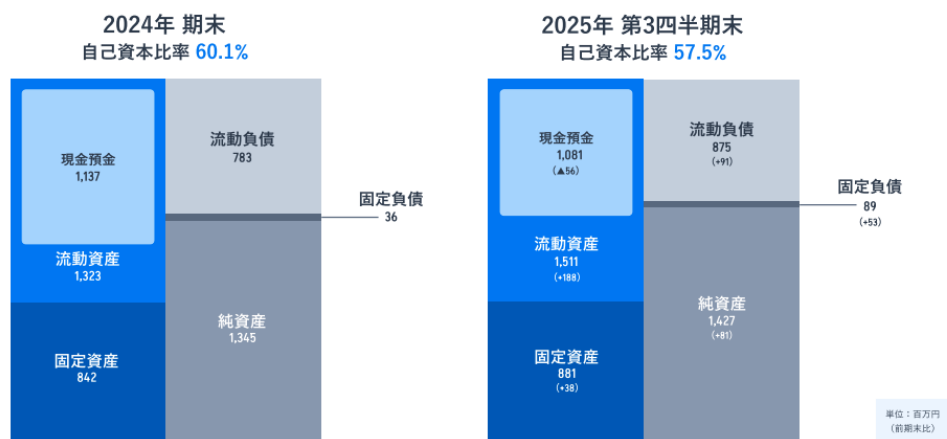
第3四半期につきましては、プロダクト開発投資、そして大型の展示会が第3四半期に非常に多かったの
で、そういった成長投資を継続しながら、四半期単位で見ると一定水準の営業利益を確保するという形で
着地しました。今期全体で見ると第2四半期よりも少し下がる、一番少ない金額の営業利益にはなるんです
けれども、売上高成長を作っていくための必要な投資をしっかりと実行できており、この投資を通期の売上高
成長につなげていきたいと考えております。

B/Sの状況

B/Sの状況 スタメングループ



流動比率は173%、自己資本比率は57.5%と財務安全性を堅持。



8

続きまして、バランスシートの状況についてご説明します。

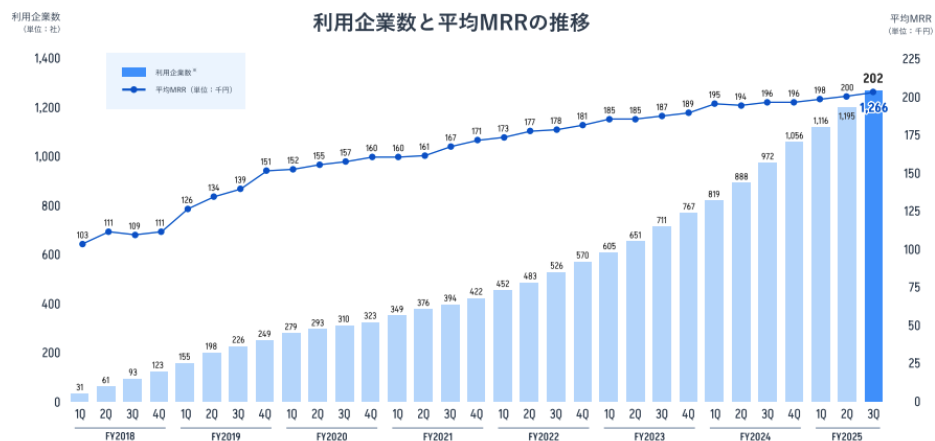
流動比率は173%、自己資本比率は57.5%と、引き続き財務安全性につきましても、良好な状態を堅持できているものと考えております。

利用企業数と平均MRRの推移(TUNAG)

利用企業数と平均MRRの推移 TUNAG



利用企業数は前四半期比で71社増加し、1,266社に。
平均MRRは単価上昇のトレンドを維持し、202千円で着地。



※上記図表に記載の数値は、各四半期末時点のものを記載しております。
※プラットフォーム関連収益に加えて、付帯サービスによる各種収益の規模が拡大してきたため、FY2025 2Qの開示より、過去の数値も含めて、これらの収益を合算した形で収益推移を公表しております。

10

ではここから、従業員エンゲージメント事業である「TUNAG」の事業単独の足元状況についてご説明いたします。

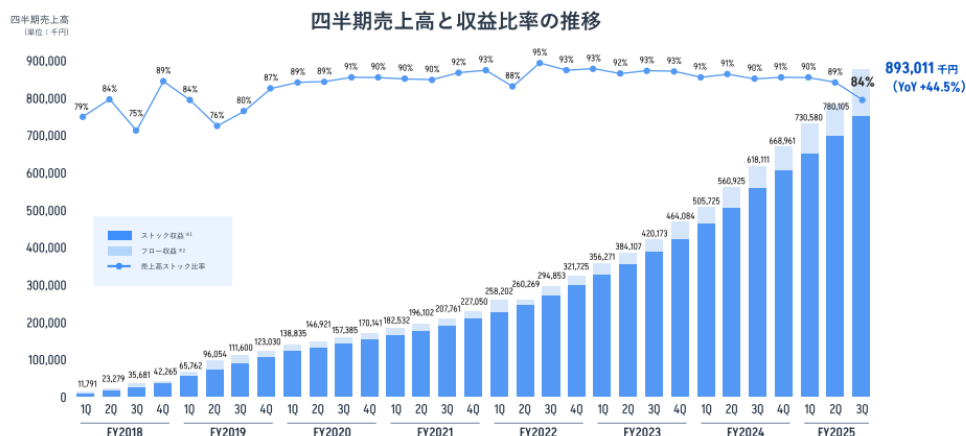
利用企業数は前四半期比で71社増加して1,266社の着地となっております。平均MRRが、ハイライトの方で申し上げた通り20万2,000円という形で、着実に上昇してきておりますので、引き続き今後も四半期単位でしっかり平均MRRを高めていながら、中期的には25万円台というところを目指していくことを計画しております。

四半期売上高と収益比率の推移(TUNAG)

四半期売上高と収益比率の推移 TUNAG



**TUNAG事業全体の売上高成長率は前年比+44.5%で着地。
付帯サービス売上の伸長が、成長を力強く牽引。**



11

続きまして、四半期売上高と収益比率についてご説明します。

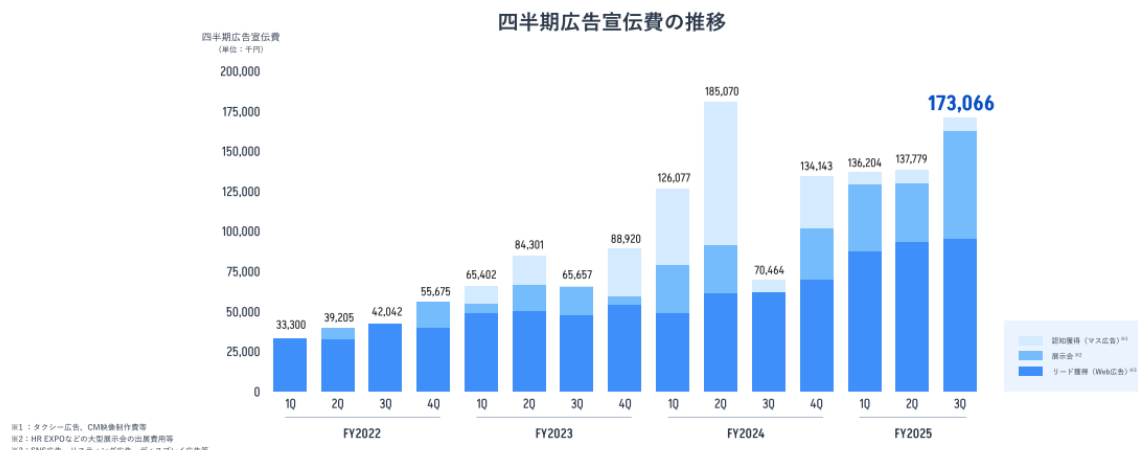
TUNAG事業全体の売上高成長率に関しましては、年度単位で前年比 +44.5%と大きく伸びております。ここを牽引してくれているのが付帯サービスの売上です。TUNAGのプラットフォームに追加して、TUNAGを活用しているからこそその組織コンサルティングのご相談でしたり、様々な理念浸透を進めていく上での制作物の受注でしたりとか、あとは福利厚生サービスが非常に順調に伸びておりますので、そういったものを合算してフロー収益の方もしっかり成長できているので、その兼ね合いで売上高ストック比率については第3四半期84%の結果となっております。しばらくは、プラットフォーム収益(ストック収益、MRR)の方も伸ばしていきながら、同時にこのフロー収益(付帯サービス売上)というところが成長余地非常に大きいので、TUNAG事業全体での売上をしっかり伸ばしていくということを、バランスよく今後もやっていきたいと考えております。

主要な広告宣伝費の推移(TUNAG)

主要な広告宣伝費の推移 TUNAG



当四半期では約1.7億円をWeb広告や展示会出展に投資。
第4四半期で、売上高成長率のさらなる加速を目指す。



12

TUNAG事業の広告宣伝、マーケティング投資の推移について説明します。

第3四半期では約1.7億円を投資いたしました。マーケティングとして中身はWeb広告、あとは第3四半期は非常に展示会の数が多かったので、今年度で最も広告宣伝費を投下した四半期となっております。こちらの結果を第4四半期の売上増加、来年度の第1四半期のスタートダッシュにつなげていきたいと考えております。

当四半期においても複数のプロジェクトや 機能アップデートをリリース。



承継企業向けのプロジェクトをリリース

三星毛糸株式会社と連携し、アトツギ企業に特化した組織課題解決を目指す「ツナグアトツギ共創プロジェクト」を始動。後継者が抱える「組織変革をどのように進めるか」という課題に対し、アンバサダー企業も巻き込みながら、理念浸透や組織づくりの支援をこれまで以上に強化。

※1：詳細は、<https://prtimes.jp/main/html/rd/a/0000000333.000023589.html>をご覧ください。
※2：詳細は、<https://stmn.co.jp/news/302782/>をご覧ください。



東京本社を拡張移転

事業拡大および人員増加に伴い、2025年8月1日（金）に東京本社を拡張移転。東京本社単独で200名程度の人員が稼働できるキャパシティを確保。今後も人員拡大を予定しており、東京本社を中心とした首都圏での採用活動に注力し、さらなる事業成長を目指す。



翻訳機能をアップデート

翻訳機能を拡張し、翻訳可能な言語数を日英2言語から100以上の言語へと大幅に拡大。日本における外国人労働者数は年々増加し、その方々の母国語も多様化する中で、本アップデートをきっかけにより多様性のある組織文化の醸成を支援。

TUNAG事業の直近の取り組みトピックを3つご紹介します。

一番冒頭に書いている「ツナグアトツギ共創プロジェクト」というところは、今年度非常に力を入れているアライアンス戦略の一環で、事業承継に関して、それをきっかけとして、より組織変革を起こしていこう、組織活性化を進めていこうという企業さんが非常に増えておりますので、そういったアトツギの企業さんに対してどのように組織支援していくかをテーマに進めているプロジェクトです。

弊社の組織運営において、非常に大きいトピックが東京本社を8月1日に移転したことになります。東京本社は非常に力強く採用・増員が進んでおりまして、今後も東京を拠点とした事業・組織成長というところは見込まれるので、このタイミングで、東京本社単独で200名程度のキャパシティを収容できるオフィスに移転しております。引き続き、この東京本社の移転をきっかけに、首都圏での採用活動を強化していきたいと考えています。

機能のアップデートのところで、多言語翻訳を強化したということを開示させていただいております。

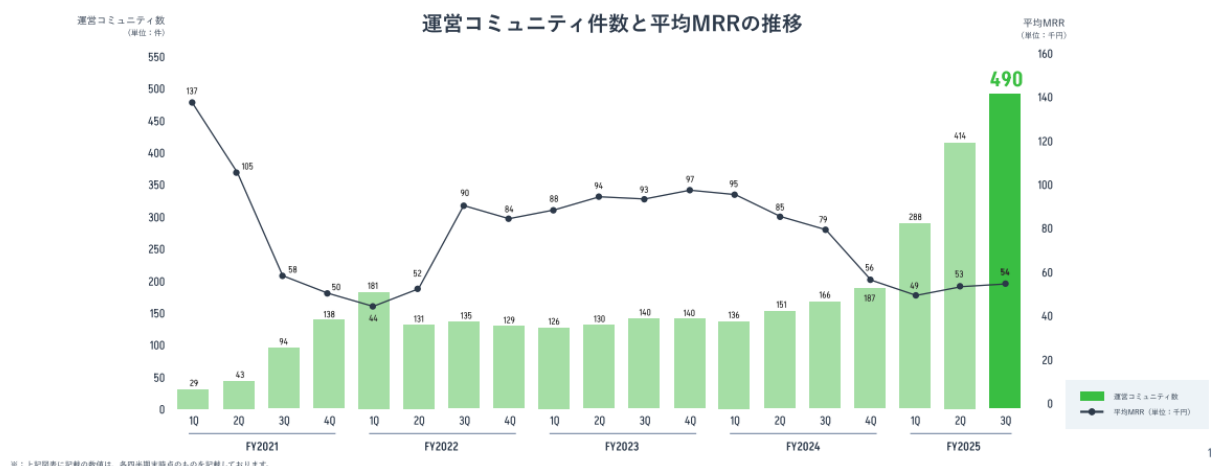
TUNAGが主戦場とするノンデスク産業（外食、物流、医療・介護業界など）では外国人スタッフが増加しており、組織活性化・組織変革を進めるうえで、言語の壁を越えることが非常に重要となっています。こうしたニーズに対応するため、今回のアップデートで対応言語の拡張を実施いたしました。

運営コミュニティ件数と平均MRRの推移(FANTS)

運営コミュニティ件数と平均MRRの推移 FANTS



運営コミュニティ件数は、前四半期比で76件増加し490件で着地。
平均MRRは54千円で上昇トレンドを維持。



15

次に、コミュニティエンゲージメント事業のFANTSについてご説明します。

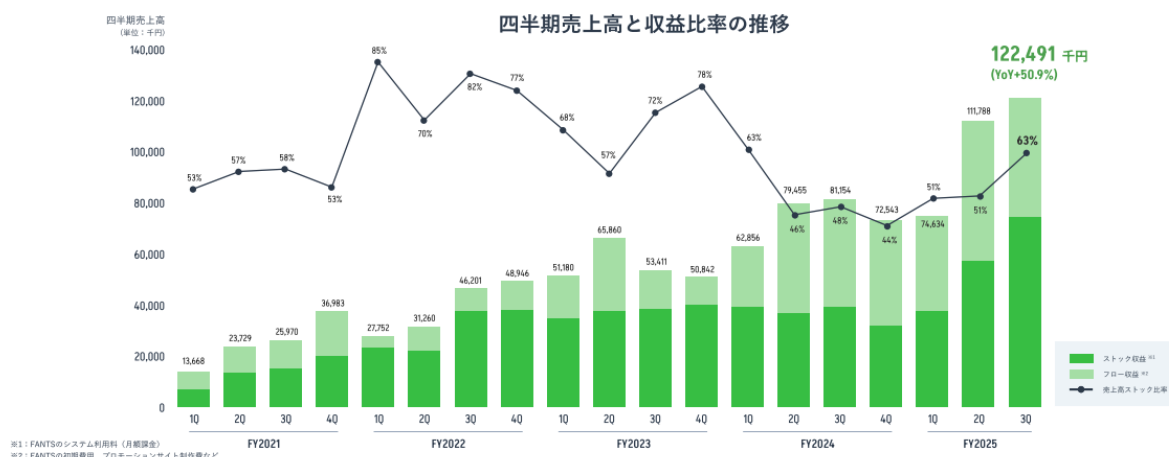
FANTSについては、運営コミュニティ件数が前四半期比で76件増加し、490件の足元状況となっております。平均MRRは5万4,000円で、本当にわずかではあるんですが、平均MRRに関しても着実に上昇している状況となっております。

四半期売上高と収益比率の推移(FANTS)

四半期売上高と収益比率の推移 FANTS



ストック収益が着実に積み上がっており、
売上高ストック比率は63%まで上昇。



16

FANTS事業の四半期売上高と収益比率の推移についてご説明します。

ストック収益が着実に積み上がっている様子を、チャートの濃い緑色の部分からご確認いただけるかと思います。本年度に入り、前第4四半期から1Q・2Q・3Qと階段状にストック収益が増加しており、この積み上がりが来年度以降もFANTSの力強い成長を期待できる根拠となっております。

そのため、主力事業であるTUNAGに加えて、FANTSも来年度以降のスタメングループの成長を牽引するポジションが整ってきていると考えております。

直近リリースしたFANTSの新機能

直近リリースしたFANTSの新機能 FANTS

STMN

新たにストックコンテンツ機能をリリース。
日々増えていくコンテンツを分かりやすく整理。



直近リリースしたプロダクト面での新機能についてご案内します。

今回リリースした「ストックコンテンツ」機能は、FANTS内で多様なコミュニティや習い事サロンなどが増えるなか、増加するコンテンツを整理し、新規参加者が迷わず利用できる状況を整えることを目的としております。

コミュニティオーナーの方々からもニーズが高かった領域であり、本機能により、コミュニティ運営のしやすさ向上や、FANTSを継続利用いただく理由づくりをプロダクト面から支援しております。

2025年12月期 通期業績見通しの上方修正

2025年12月期 通期業績見通しの上方修正

スタメングループ

STMN

足元の売上高成長の推移に基づき、今期2度目の上方修正を開示。
昨年に引き続き、今期も40%超の売上高成長の実現を確実なものとする。

(百万円)	期初予想	前期比	8/4開示 修正後業績予想	前期比	11/14開示 修正後業績予想	前期比
売上高	3,515	+30.5%	3,700	+37.4%	3,770	+40.0%
営業利益	100	-55.5%	230	+2.4%	230	+2.4%
経常利益	100	-55.5%	230	+2.3%	230	+2.3%
親会社株主に帰属する 当期純利益	58	-57.3%	150	+9.2%	150	+9.2%
1株あたり 当期純利益 (円)	6.71	-9.06	17.23	+1.46	17.23	+1.46

※1：当期純利益の算定にあたって、法人税等は税引前当期(四半期)純利益に対する税効果会計適用後の見据実効税率を乗じて税調整上をしております。
法人税等には税効果会計の影響を加味して算定しておりますが、実際の業績動向に基づく繰戻税金資産の回収可能性の見直しによって、実際に計上される金額と予想数値と異なる場合があります。これにより、当期純利益の実績金額が変動する可能性があります。

今年度の業績見通しについてご報告申し上げます。

本日、今年度2回目となる業績見通しの上方修正を開示いたしました。変更点は売上高のみですが、前年比 +40%超の売上成長が達成可能となったためです。

8月4日に開示した際は 37億円(前年比 +37.4%)を売上予測としておりましたが、これまでこたわってきた前年比 +40%成長を確実に達成するため、売上高見通しを 37.7億円に上方修正しております。一方で、2026年度に向けた投資も進めているため、利益については8月4日に開示した各段階利益の見通しを据え置いております。

2025年12月期 通期業績見通し(上方修正後)

2025年12月期 通期業績見通し (上方修正後) [スタメングループ](#) 

当社はSaaSビジネスをメイン事業としており、例年、3Q・4Qの寄与度が大きい。
通期の予算進捗 72.6% は、昨年度の3Q時点の通期進捗 72.0% を上回るペース。

(百万円)	FY2024 (参考情報)			FY2025 (上方修正後の見通し)			FY2025 (実績)		
	上期実績	下期実績	通期実績	上期実績	下期予想	通期予想	上期実績	3Q累計	通期進捗率
売上高	1,230	1,462	2,692	1,713	2,057	3,770	1,713	2,738	72.6%
営業利益	8	215	224	108	122	230	108	153	66.6%
経常利益	9	215	224	112	118	230	112	160	70.0%
当期純利益	-19	157	137	72	78	150	72	103	68.8%

※：当期純利益の算定にあたって、法人税等は税引前当期(四半期)純利益に対する税効果会計適用後の見込実効税率を乗じて算定計上しております。
法人税等には税効果会計の影響を加味して算定しておりますが、実績の業績動向に基づく繰延税金資産の回収可能性の見直しによって、実際に計上される金額と予想数値と異なる場合があります。これにより、当期純利益の実績金額が変動する可能性があります。

20

こちらは、上方修正後の通期業績見通しに対する進捗率についてのページです。

上方修正後の売上高予算に対する進捗率は 72.6% と非常に高く、昨年度の第3四半期時点と比較しても上回るペースとなっております。本日開示した通期売上高 37.7億円を着実に達成しつつ、利益面についても前年比の通期実績を上回る水準をしっかりと確保し、成長性と利益創出力のバランスを見ながら経営を進めてまいりたいと考えております。

質疑応答

――社長への貸付金について計上されているかと思いますが、内容等についてお伺いしたい。

大西: 昨年の2024年度の後半に実施させていただいたものになりまして、こちらもIRの開示で既に詳細を文書にして記載させていただいておりますので、そちらのご確認をいただくのが一番内容に相違がないかと思います。弊社のコーポレートサイトのIRページに行ってください、2024年度の開示資料の中から、私のこの貸付金について詳細に書かれた文章がありますので、そちらをご確認いただければなと思います。

※詳細については、以下のURLからご確認くださいませ

<https://stmn-group.notion.site/2b217b32077d802f92c2c8b12da52d84?pvs=143>

――近頃「**SaaS is dead**」などと言われたりすることもあります、AIの普及によって、御社の事業・プロダクトにはどのような影響が出ていそうですか？

大西: そうですね。テクノロジー産業全般が生成AIの大きな影響を受けていますし、今後もその影響はさらに強まることは間違いないと考えています。テクノロジー産業に限らず、ビジネス環境全般、さらには社会構造そのものもAIの発展によって大きく変化していくでしょう。

私たちがサービスを提供しているノンデスク産業も同様に変化していくと思いますし、SaaSというビジネスモデル自体も転換期を迎えると考えています。ただし現時点では、業績見通しや来期の戦略そのものが根本から変わるような状況には至っておらず、現時点の経営見通しに大きな影響は出ていません。

一方で、外部環境の変化はこれまで以上のスピードで進むと見ています。そのため、私たちも自社サービスへのAI技術の導入を進めるのはもちろんですが、AI時代には「AI技術を企業がどのように業務や組織オペレーションへ活用していくか」という新たな課題も生まれてきます。

つまり、AIが存在すること自体よりも、AIを活用しきれるかどうかが企業の競争力を左右する時代になっていくということです。

ここで重要性が高まるのが、弊社が大切にしてきたカスタマーサクセスの力です。技術をどのように業務へ落とし込むか、その実装・運用を支援するニーズはむしろ高まっています。今回のTUNAGの事業説明でもお伝えしたとおり、プラットフォーム売上に加えて付帯サービスや支援事業が伸びているのも、そのニーズが顕在化している表れだと考えています。

AIという外的要因をビジネスチャンスへとつなげていくためには、カスタマーサクセス組織の強化や、ビジネス構築力がこれまで以上に問われます。私たちは、こうした外的環境の変化に機動的に対応し続けられる組織運営を進めていきたいと考えています。

――東証の資料などを見ていて、時価総額**100億円**ほどの企業は機関投資家の対象になりにくい印象を持っています。実際、これだけ高成長を続けている御社のような企業であっても、機関投資家が興味を持って面談を求めてきたりすることはあまりないのでしょうか？

大西：決算終了後の翌週から、おおよそ1ヶ月以内の期間で、私たちのような規模感・フェーズの会社であっても、機関投資家の方からのミーティング依頼は入ってきています。それも複数件ありますので、機関投資家との接点があるかどうかで言えば、「ある」というのが回答になるかと思います。ただ、どれくらいで多い・少ないと判断するかは難しいところですし、実際に多くの機関投資家の方にとって、現在の私たちの時価総額である約100億円前後という規模は、非常に小ぶりの銘柄であるという認識は持っています。そのため、引き続き機関投資家の方々としっかり対話を行い、私たちとしてもIRを強化し、今後の成長余地が大きい企業だと感じていただけるよう、私自身もIR活動の陣頭指揮を執って取り組んでいきたいと考えています。

何よりも、ベースとなるファンダメンタルズ(事業数値)が伸びているのか、また今後も伸びるのかという点が、最終的には投資判断の重要なポイントになります。今回も上方修正として「40%成長を実現する」という方針を発表しましたが、こうした取り組みを継続し、「この経営者は打ち出したことを確実に実行する」という評価や、「スタメンという会社は大きい目標に対してやり抜ける企業だ」と感じていただけるような運営を続けていくことが重要だと考えています。また、私たちの取り組みをIR活動の中で適切に知っていただく工夫・努力も怠らず、先ほど申し上げたとおり機関投資家の方々との接点を、より深く・広くしていけるよう引き続き取り組んでいきたいと思っています。

——「TUNAG」「FANTS」それぞれどれくらい伸びしろがあるかを知りたいです。売上50億は想像できますが、売上100億となるとどうなのか、見通し・目標などある程度のビジョンを示していただけたらありがたいです

大西: 現段階で、TUNAGもFANTSもまだ十分に大きな成長余地があると考えています。例えば、それぞれの事業が単独で売上100億円台を突破することも、実現可能なポテンシャルはあると思っています。単に100億円という数字だけではなく、両サービスを組み合わせることで、提供できる価値やカバー範囲、ビジネス機会をどこまで広げられるかは、掘れば掘るほど可能性が見えてくる領域です。

SaaS企業として先行しているラクスさんやマネーフォワードさんも、それぞれの強みとなるサービスをより深く、かつ横にも広げる形で事業を拡大し、現在ではARRが1,000億円台を目指せる企業になっています。私たちもTUNAG、FANTSというプロダクトにおいて、今提供できている価値をさらに深掘りしつつ、対応領域を広げていくという「縦に掘る・横に広げる」取り組みを組み合わせながら、事業成長のポテンシャルを投資家の方々により感じていただけるようにしていきたいと考えています。

まずは、今回の上方修正で示した売上37.7億円という規模から、両事業合わせて売上100億円を突破するというキリの良い目標に向けて、どれだけ早く、スピーディーかつ実現性高く示していけるかが重要だと考えています。また、その実現までの時間軸や具体的なイメージをより知りたいというニーズがあることも十分認識していますので、今後の開示活動の中で、成長可能性を示すための資料を順次準備していきたいと考えています。

——日経COMEMO賞の受賞おめでとうございます。メディアを通じた活動を強化されている印象ですが、社長や会社の知名度向上による影響、例えば採用・受注・株価などへの影響みたいなことを感じることはありますか？

大西: タイムリーに情報をキャッチしていただき、改めてありがとうございます。日経COMEMO賞については、私がnoteというプラットフォームで発信しているキャリア記事が、noteさんと日経さんのコンテストで表彰されたものです。今年度に入ってから、SNSでの発信を強化しており、テキストの投稿だけでなくYouTubeなどの動画発信、さらには自社だけでなく他社とのコラボレーションや企画番組への出演など、会社としても私個人としても露出の機会を増やす取り組みを進めています。

では、何のために発信を強化しているのかというと、事業を伸ばすためであり、そのための仲間を集める、つまり採用を強化することが大きな目的です。実際、今年の初めから発信を強化し、もうすぐ1年が経とうとする中で、最も効果を感じているのは採用面の影響です。通期決算のタイミングで従業員数の増加について開示する予定ですが、創業9年の中でも今年は最も採用が進んでいる年度になっています。人数が増えているだけではなく、入社いただく方々のキャリアの幅も広がり、経験豊富なエグゼクティブクラスの方を迎えることもできています。

特に優秀で市場価値の高い人材ほど、転職活動の中で複数社から内定を受けているケースが多く、その中から一社を選ばなければなりません。3社、5社と内定を持つ中で「どこに入るか」を決めるのは非常に大

きな意思決定になります。その際、「この会社は伸びそうだ」「この経営者は信用できる」「一緒に働きたい」と感じていただくことが重要であり、私自身の発信内容や会社の雰囲気伝わりやすくなっていることで、採用数の増加や内定承諾率の向上につながっていると感じています。

また採用だけでなく、TUNAGやFANTSの営業活動においても、経営者の方から「見たことがある」「知っている」と言ってもらえる機会が、以前より増えてきています。認知度のあるサービスと、初めて聞くサービスでは、わずかでも決定率に違いが出るため、営業支援の観点でも経営者の発信力向上は確かな効果があると思っています。

私自身の自己満足に終わらせるのではなく、事業成長に貢献できる形で発信力を強化し続けていきたいと考えています。

――TUNAGのコストについてです。直近から展示会・Web広告への投資を前期比でかなり増やしてきていますが、この第3四半期は前期よりARRを獲得できていないように見えます。市場環境に何か変化が出てきているのでしょうか？投資効率が落ちてくる局面では、投資を抑制して利益を出していただけることを期待していますが、そのあたりの考え方を教えてください。

大西：広告の効果検証は非常に重要だと考えています。増加させた投資額が売上高成長につながっているのかという点について、ROIやROASといった指標で確認していくことは、しっかり行う必要があります。一方で、実施した施策がすべてヒットするわけではありませんし、目安となる売上高100億円の達成を目指すうえでは、必ず仲間を増やしていかなければなりません。営業スタッフを増員した場合でも、入社したばかりのメンバーがすぐに成果を出せるとは限りませんし、一度打ったマーケティング施策も、すぐに数字として表れるとは限らないなど、一定のリードタイムが発生すると考えています。

私自身、経営スタイルとして効果検証をかなり細かく行うタイプですので、今年度増やしている広告投資額を年度単位で見たときに、売上高成長につなげていくことは非常に重要だと認識していますし、来年度以降もその姿勢は大事にしていかなければならないと考えています。

ただし、現時点で営業利益の確保を優先する方向に舵を切るかというと、そうではありません。財務の開示でもお伝えしてきたとおり、当社としてはまず売上高成長を優先する方針であり、その方針を今のところ変更する予定はありません。引き続き、売上高100億円をスピーディーに達成していくために必要な広告投資・人材投資は継続しつつ、企業価値を高める努力を続けていきたいと考えています。

短期的に時価総額や株価を高めることを目的として投資を抑制する、いわゆるダウンサイド寄りの判断をするのではなく、中長期的な成長を重視した投資を続けていくことが、基本的なスタンスだと考えています。

――TUNAG事業についてです。今日(11月14日)のプレスリリースに「8月時点で利用企業数1,200社、150万ユーザー」とあり、一社あたりのユーザー数が増えてきている印象を持っているのですが、どのような背景でしょうか？

大西: はい、おっしゃるとおりです。

利用企業数自体もさらに伸ばしていかなければならない一方で、ご契約いただく企業様の平均的な従業員数は段階的に増えてきています。数年前と比べて、従業員数1,000名以上、あるいは数千名規模の企業様にTUNAGをご活用いただくケースが大きく増えてきており、その結果として、一社あたりのユーザー数も増加している状況です。

今後も、そのような一企業あたりの組織規模が大きいお客様への導入を増やしていくことが、従量課金型であるTUNAGの事業成長にも直結すると考えています。そのため、従業員規模の大きい企業様への導入ペースを高めていけるよう、さまざまなマーケティング活動・営業活動を通じて強化していきたいと考えています。

――グロース市場に上場している中で、株主還元をしているが個人的には成長投資を優先されても良いのではと思いますが、御社の株主還元の方針について教えてください

大西: このあたりは、判断や考え方が非常に難しい部分だと考えています。私自身も、どの程度のバランスで臨むべきかについては日々悩みながら検討しており、さまざまな組織運営やIR活動を進める中で、いろいろなご意見をいただいています。

例えば配当に関しても、「現在のように配当性向30%に近い水準まで実施する必要があるのか。それよりも成長投資に回したほうが良いのではないか」というお声もあれば、一方で「より利益創出のモードに切り替え、株主還元を厚くすることで、時価総額や企業価値の向上につなげるべきではないか」というご意見もいただきます。どちらか一方が正解で、もう一方が誤りというのではなく、タイミングによって優先度が変わり得るテーマだと認識しています。

大前提として、当社は創業および上場以降、約5年の間、継続的な事業成長と安定的な利益確保という両輪をバランスよく進めてきました。今後も、この「成長」と「利益・還元」の両立を図るバランス経営が、基本スタンスであると考えています。

そのうえで、一定程度の利益を計上できているのであれば、その中から配当として株主の皆さまへ還元していくべきだと考えており、配当性向30%前後を目標としつつ、20%台後半の水準を念頭に、その時々状況に応じて配当還元を継続していくことが、現時点では望ましい形だと考えています。

すでに前回の開示で、配当方針については大きなアップデートを行っていますので、まずはその方針をしっかりと実行に移していきたいと考えています。そのうえで、来期の方針については、通期決算のタイミングで改めて慎重に検討し、あらためて皆さまに開示していきたいと考えています。

――従業員数が大幅に増加しています。来期の採用計画がどのようなイメージになりますか？

大西: 採用計画は、マーケティングコストの運用と同様に、どの程度踏み込むのか、どの程度抑えるのかによって、足元の業績だけでなく、その後数年の成長にも大きな影響を与える重要な要素だと考えています。

そのため、細かくチューニングを行ったり、計画の練り直しを行ったりしながら、バランスを見て人員計画・採用計画を判断しています。

一つの目安としては、売上高成長率のペースと人員成長のペースが、現在の当社の規模では、比較的リンクしているタイミングにあると考えています。ある程度の売上規模を超えてくると、人数規模は収斂していき、必ずしも直線的にリンクしなくなってくるとは思いますが、現在の当社の正社員数が200人前後という規模においては、売上高が仮に前年比40%成長するのであれば、それに近い水準、3~4割程度の増員を行ったとしても、利益改善のペースはやや遅れるものの、中長期的には事業を継続的に成長させるためのエンジンになると考えています。

そのため、来年度についても、おおよそ3割前後の増員という水準が、一つの目安になるのではないかと考えています。

――現在の株価についてです。個人的には他の**SaaS**企業と比較してだいぶ割安に感じているのですが、社長から見て十分評価されていると感じますか？

大西：企業価値については、どの観点で見るかによって評価のされ方が大きく変わると考えています。私自身も、上場している企業様の中で、当社と同様にSaaSを中心としたビジネスモデルを展開されている企業様の数年にわたる成長状況を拝見したうえで、スタメンという会社が複数のSaaSを展開し、数年間にわたり40%成長を継続していることを踏まえると、事業の成長性という観点では、他のSaaS企業様と比較した際に、現状の株価に十分には反映されていないのではないかと、感じる部分もあります。

そういった意味で、自分たちの持つ成長ポテンシャルを、まだ投資家の皆さまに十分伝えきれていないのではないかとこの歯がゆさや、IR活動や戦略の打ち出し方、伝え方の面で、改善すべき課題があるとも感じています。

一方で、PERで企業価値を評価するという考え方が一定のデファクトスタンダードとしてある中で、利益面から見た場合、当社の現在のPER水準は、非常に高いマルチプルが付与されているSaaS企業と比較すると、成長性を踏まえればやや割安に見える側面がある一方、グロース市場全体の中で、現在の利益水準や見通しからPERベースで捉えれば、割高と受け止められてもおかしくない水準であるというのも事実です。

このように、株主の皆さまがどの観点から当社をご覧になるかによって、「フェアバリュー」と感じられる水準は変わってくるとは思いますので、一概に十分評価されているかどうかをお答えするのは難しいというのが正直なところです。

ただ、私個人としては、現在の時価総額100億円前後という水準は、まだまだ引き上げていける、当社は今後も事業成長を続けていける会社だと考えています。その成長ポテンシャルを、私と同じように感じていただける投資家の方々を増やし、企業価値のポテンシャルまで含めて評価いただけるような時価総額の水準に引き上げていくことが必要だと認識しており、経営者として強い課題意識を持って取り組んでいます。

――株価対策についてです。株価対策として株主優待のコスパの良さを感じることがあります。御社のように成長投資によって売上は大きく伸長しているものの、利益が出にくいフェーズの企業にとっては有用だと思うのですが、どうお考えでしょうか。

大西: 私たちが展開している事業に、もう少し個人の方に向けた to C 向けサービスの要素が強ければ、自社サービスを組み込んだ株主優待を実施することも、還元策の一つとしては十分考えられると思います。ただ現状では、事業の中心が BtoB であることもあり、例えばクオカードなどの金券類による株主優待を行う場合、その効果検証がしづらいことや、「なぜこの優待を実施して、他の施策は行わないのか」といった点について、説明コストがかかることもあり、判断が非常に難しいと考えています。

そのため、当面の株主還元の方法については、分かりやすく配当という形で、配当性向を一つの目安にしながらバランスを取っていく方が、シンプルで良いのではないかと考えています。一方で、この分野について「工夫が足りないのではないか」という見方があり得ることも認識していますので、当社のフェーズにとって本当に効果的な株主還元策は何かという点については、社内の IR チームとも議論を重ねながら、今後とも検討を続けていきたいと考えています。

――4ページ「業績ハイライト」のページの「一時的な仕入れコストの増加により、営業利益率が4.4%で着地」というところについて、一時的な仕入れコストとは具体的に何に対するコストを意味しているのでしょうか。また、一時的と言える理由があれば教えてください。

大西: 主に二つの要因があります。

一つ目は、TUNAG以外の付帯サービスの売上が伸びていることに伴い、業務委託の方にスポットで業務を依頼したケースが増え、一時的に業務委託費が膨らんだ点です。

二つ目は、採用が大きく伸びたタイミングで、採用エージェントを通じた人材紹介費用などの採用関連費が一時的に発生した点です。

また、福利厚生関連事業が好調に推移していることから、映画チケットなどの福利厚生向け商材を在庫として仕入れる必要があり、その仕入れに伴うコストも増加しました。これらはサービス提供に紐づくコストであり、売上と連動して発生する一方、タイミングによって膨らむことがある費用です。

採用費のように一度発生した後は継続的にかからない性質の費用も多く、またサーバー費用や減価償却費のような恒常的に増加するコストではありません。そのため、今回の増加分については“一時的”なコストと位置づけています。

――TUNAG事業で競合企業はあるのでしょうか？

大西: 競合をどのように定義するかによって捉え方が変わるため、一概にお答えするのが難しいところではありますが、TUNAGはSaaS型の法人向けサブスクリプションサービスであり、カテゴリーとしては人事関

連の「HRテック」に位置づけられることが多いサービスです。その中で、近い機能を持つサービスは複数存在しており、個々の機能単位では部分的に競合するケースが多いと考えています。

例えば、お客様が組織サーベイを実施したいといったニーズでツール導入を検討される場合には、上場SaaS企業であるアトラエ様の「Wevox」とTUNAGが比較検討されることがあります。また、社内コミュニケーションツールとしてアプリを活用したいというニーズの場合には、同じく上場企業であるヤプリ様の提供する、社内向けアプリを簡単に構築できるサービスと比較されることもあります。このように、個別のユースケースや機能レベルで見たときに、部分的に競合関係となるサービスは数多く存在していると認識しています。

その中でTUNAGとして打ち出している価値は、ワンストップで幅広い機能を備えつつ高いカスタマイズ性を持っている点に加え、企業のDXやエンゲージメント向上を実現する過程で、多機能なツールを「活用しき」「使いこなしていただく」ためのカスタマーサクセス体制を重視している点です。こうしたプロダクトの多機能性と、運用を支えるカスタマーサクセスの両面が、TUNAGの競争優位性になっていると考えています。

――今は成長フェーズなので先行投資を重視しているかと思いますが、投資が落ち着くとどれぐらいの営業利益率になるとお考えでしょうか？

大西:こちらは、どのタイミングを想定するかによって前提が変わってくる部分が大きいのと考えています。広告投資の配分を抑制しても事業が力強く成長し続ける状態になっているのか、あるいは現在展開しているTUNAG・FANTS・Watchに加えて新規事業へも投資しているのかによって、必要な成長投資の水準は変わってきます。そのため、どの時点・どの断面で営業利益率を測るのかによって、想定される水準も変わると考えています。

一方で、当社のSaaS事業の構造という観点からお話ししますと、例えば前期の第3四半期は、展示会との兼ね合いもあり、タイミングとして広告投資を抑えられたこともあって、大きく利益を出すことができました。この局面では、営業利益率が20%を超える水準となっています。実際に事業運営をしても、一定程度の成長投資を継続しながら営業利益率30%程度を実現することは、構造的には十分可能だと感じています。

したがって、事業規模をしっかりと拡大させたいうえで、成長投資が一巡し落ち着いているタイミングにおいては、実力として営業利益率30%前後を出せる状態をつくるのが、一つの目標水準になり得ると考えています。そうした水準が安定的に出せるようになれば、企業としても事業としても株主の皆さまからの見られ方は変わりますし、PERベースで見たときの事業評価も大きく変わってくると思います。

営業利益率や利益の出し方、株価形成のあり方という意味では、事業モデルに近い国内外のSaaS企業各社の動きは、私個人としても非常に参考にしています。そうした企業の組織運営やコスト構造のつくり方を継続的にウォッチしつつ、当社として実践可能な取り組みを取り入れながら、段階的に「しっかり利益も出せる会社」と評価していただけるような経営を行っていきたいと考えています。

――広告宣伝費は**2024年**はマス広告、**2025年**はWeb広告や展示会中心ですが、**2026年**はどちらを重視していくなど、現状の所感・お考えはありますか？

大西:2026年については、いずれか一方に偏るというより、組み合わせていく形になると考えています。2024年・2025年は、ご質問のとおり、かなりメリハリの効いた広告投資を行ってきましたが、2026年は複数の戦略を組み合わせるイメージです。

今年はアライアンスネットワークの構築に力を入れてきており、それが徐々に形になりつつあります。アライアンス先の企業様と一緒にTUNAGを拡販していくにあたっては、マス広告や認知向上の施策を効果的に打つことで、直販のみの場合よりも広告効果を高められるのではないかと仮説を持っています。

今年はマス広告についてかなり厳格に抑制し、その分を他の施策に振り向けてきましたが、2026年は今年よりも複数の施策を組み合わせながら、広告の効果検証を行いつつ、広告宣伝費を成長につなげていく方針を想定しています。

一方で、来年度の広告費を大きく増やすかという点、成長のために必要な範囲での投資は検討しているものの、それ以上に、AIを含むプロダクトや技術を取り巻く外部環境の変化を踏まえ、技術投資の優先度をより高めていく必要があると考えています。

こうした点も含め、来年度の見通しや具体的な戦略については、通期決算のタイミングであらためて詳しくお話しできればと考えておりますので、ぜひ通期決算およびその際の説明会にもご注目いただければと思います。

質疑応答は以上でした。

免責事項

本資料を通じて利用者に提供された情報は、投資勧誘を目的としたものではありません。投資に関する決定は利用者ご自身のご判断において行われるようお願い致します。なお、内容については細心の注意を払っておりますが、記載された情報の誤りや第三者によるデータの改ざん等があった場合、さらにデータのダウンロード等によって生じる障害・損害について、当社は一切責任を負うものではありません。

本資料のコンテンツは、当社によって言い回しなどを一部編集している部分があります。