



2026年2月16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 通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、2026年2月13日（金）に開催いたしました「2025年12月期通期決算説明会」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	2026年2月16日（月）
決算説明会動画	<a href="https://youtu.be/t51b3kH1pYM?t=69">https://youtu.be/t51b3kH1pYM?t=69</a>
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	<ul style="list-style-type: none"><li>・2025年12月期 通期決算概要</li><li>・質疑応答</li></ul>
(参考) 2025年12月期 通期決算説明資料	<a href="https://ss14.eir-parts.net/doc/4019/tdnet/2762444/00.pdf">https://ss14.eir-parts.net/doc/4019/tdnet/2762444/00.pdf</a>
(参考) IRに関する FAQ（よくあるご質問）	<a href="https://stmn-group.notion.site/IR-FAQ-1c417b32077d80cddb63f566c40041fc?pvs=4">https://stmn-group.notion.site/IR-FAQ-1c417b32077d80cddb63f566c40041fc?pvs=4</a>

以 上

# 株式会社スタメン

2025年12月期通期決算説明会

2026年2月13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	4
通期決算サマリー	5
業績ハイライト	6
事業ハイライト	7
月次業績指標の推移	8
四半期売上高の推移(連結)	9
四半期営業損益の推移(連結)	10
年度別売上高と営業損益の推移	11
コスト分析	12
従業員数推移	13
B/Sの状況	14
キャッシュ・フロー計算書	15
利用企業数と平均MRRの推移(TUNAG)	16
四半期売上高と収益比率の推移(TUNAG)	17
主要な広告宣伝費の推移(TUNAG)	18
運営コミュニティ件数と平均MRRの推移(FANTS)	19
四半期売上高と収益比率の推移(FANTS)	20
直近の事業トピック	21
直近の主な開設コミュニティ	22
2026年度の注力施策(TUNAG)	23
2026年度の注力施策 - 大型展示会への出展	24
2026年度の注力施策 - 労働組合市場での認知拡大	25
2026年度の注力施策 - アライアンス施策の推進	26
2026年度の注力施策 - アップセル/クロスセルの推進	27
2026年度の注力施策 - ユーザーコミュニティの活性化	28
2026年度の注力施策 - 外部パートナーの積極活用	29
2026年度の注力施策(FANTS)	30
2026年12月期 業績見通し	31
2026年12月期 業績見通し(図解)	32
配当計画	33
2026年の執行役員体制	34
2026年の取締役・監査等委員体制	35
今後の成長戦略 - 中期的な財務ターゲット(スタメングループ)	36
今後の成長戦略 - 重要視する指標: The Rule of 40(スタメングループ)	37
今後の成長戦略 - 中長期的な成長イメージ(スタメングループ)	38
今後の成長戦略 - 事業シナジー(スタメングループ)	39
TUNAG事業の成長戦略 - 日本国内の労働供給における重要な課題	40
TUNAG事業の成長戦略 - 労働人口の多くを占めるノンデスクワーカー	41
TUNAG事業の成長戦略 - 産業別に見る日本国内の労働人口の未来	42

<b>TUNAG事業の成長戦略 - 課題解決のカギとなる「エンゲージメント」</b>	<b>43</b>
<b>TUNAG事業の成長戦略 - 働きがいと業績の相関関係</b>	<b>44</b>
<b>TUNAG事業の成長戦略 - TUNAG事業のプロダクト全体像</b>	<b>45</b>
<b>TUNAG事業の成長戦略 - TUNAGのポジショニング</b>	<b>46</b>
<b>TUNAG事業の成長戦略 - EXプラットフォームとしてのGTM戦略</b>	<b>47</b>
<b>TUNAG事業の成長戦略 - 日本国内の労働供給における重要な課題</b>	<b>48</b>
<b>TUNAG事業の成長戦略 - TUNAGの顧客基盤</b>	<b>49</b>
<b>TUNAG事業の成長戦略 - 日本における潜在市場規模</b>	<b>50</b>
<b>TUNAG事業の成長戦略 - TUNAG事業のBPaaS展開</b>	<b>51</b>
<b>TUNAG事業の成長戦略 - TUNAGが有するデータ資産</b>	<b>52</b>
<b>TUNAG事業の成長戦略 - 独自データを生かしたAI活用</b>	<b>53</b>
<b>TUNAG事業の成長戦略 - 新たな事業領域への展望</b>	<b>54</b>
<b>FANTS事業の成長戦略 - クリエイタービジネスの流れ</b>	<b>55</b>
<b>FANTS事業の成長戦略 - FANTSの中期戦略</b>	<b>56</b>
<b>質疑応答</b>	<b>57</b>

## オープニング



2025年12月期 通期実績	02
従業員エンゲージメント事業 [ TUNAG ]	14
コミュニティエンゲージメント事業 [ FANTS ]	18
2026年12月期 注力施策	23
2026年12月期 業績見通し	33
今後の成長戦略	39
補足資料	63

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12月期通期決算概要、および今後の成長戦略についてご説明させていただきます。

本日の目次でございます。冒頭で2025年12月期の通期実績についてご説明させていただきましたのち、主要事業であるTUNAG、およびFANTSそれぞれの事業の足元状況についてご説明させていただきます。そのあと、2026年12月期の注力施策についてそれぞれの事業に分けてご説明させていただいたあと、2026年12月期の業績見通しをお話しさせていただき、最後に今後の中長期の成長戦略についてお話しさせていただきますかなと思います。非常にボリュームーな内容になっておりますので、ぜひ最後までお付き合いいただけますと幸いです。

# 通期決算サマリー



まず2025年12月期の通期実績についてご説明申し上げます。こちらが通期決算のサマリーになります。こちらに記載させていただいている内容は、このあとのページで具体的に説明させていただきますので、今回の決算説明ではこちらは省略させていただきます。

## 業績ハイライト

売上高は前期比41.8%の高成長を維持しつつ、各段階利益も前期から増益。  
成長性と収益性を高い水準で両立。

(百万円)	2024/12期 (前期連結実績)	2025/12期 (期初実績予想)	2025/12期 (当期連結実績)	前期比	期初業績予想比
売上高	2,692	3,515	3,817	+41.8%	+8.6%
売上総利益	2,089	-*	2,801	+34.1%	-
利益率	77.6%	-**	73.4%	-4.2pt	-
営業利益	224	100	291	+29.6%	+191.2%
利益率	8.3%	2.8%	7.6%	-0.7pt	+4.8pt
経常利益	224	100	298	+32.7%	+198.4%
当期純利益	137	58	208	+51.6%	+258.9%

\*：連結の業績及損益計算書では、売上総利益については開示していません

4

グループ全社の業績ハイライトでございます。

業績につきまして、売上高は前期比+41.8%の高成長を維持しつつ、各段階利益も前期から全て増益する形での着地となっております。引き続き、事業の高い成長性と収益性を両立した形で推移した結果となっているかなと思います。それぞれもまた具体的に語っていきたいと思います。

**TUNAG事業のARRは前年同期比で+7.7億円増加。  
FANTS事業は全ての指標が前年に比べて大きく伸長。**



※1：期末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。

こちらが事業全体のハイライトでございます。

TUNAG事業のARRは前年同期比で7.7億円増加しております。FANTS事業につきましても、2025年は非常にポジティブな1年となりまして、全てのKPIが前年に比べて大きく伸長する結果となっております。

## 月次業績指標の推移

**TUNAG事業は、年間を通して前年比+30%超の成長率を継続。  
FANTS事業は、毎月YoYの増加率が高まる再成長フェーズへ移行。**

### TUNAG事業のストック収益

(百万円)	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	258,814	264,341	271,903
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%	32.8%	30.6%	31.2%

### TUNAG事業のフロー収益

(百万円)	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	49,525	42,842	40,499
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

(百万円)	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	30,126	31,780	33,106
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%	189.6%	196.3%	213.9%

### FANTS事業のフロー収益

(百万円)	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	22,391	10,896	15,474
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の期より、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。

月次ごとの業績指標の推移について記載させていただいております。

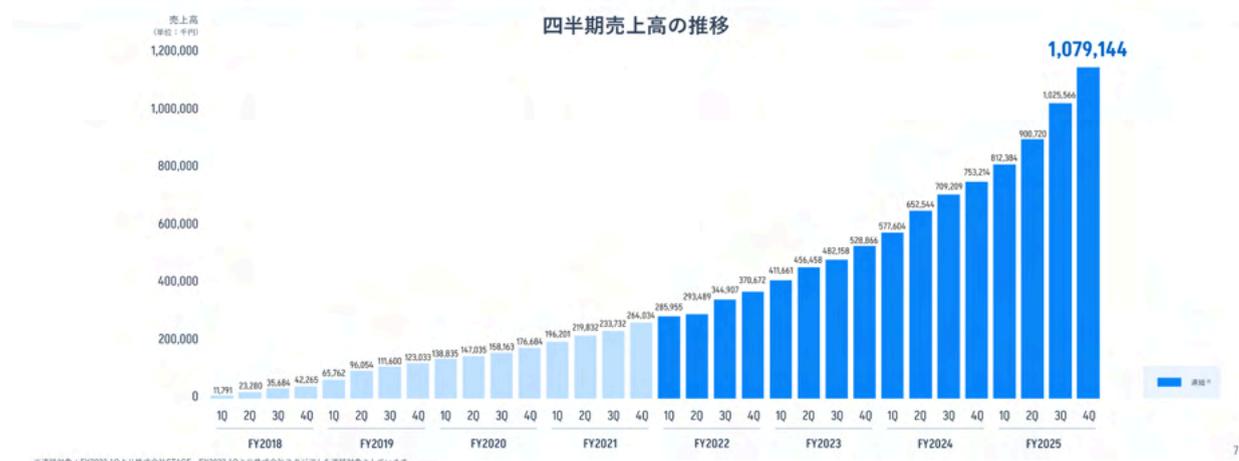
TUNAG事業は年間を通して前年比+30%台の成長率を1年間通じて継続できましたし、FANTS事業においては毎月の対前年比の成長率の増加率が毎月高まっていく再成長フェーズというものに移行できたのかなと考えております。

## 四半期売上高の推移(連結)

四半期売上高の推移 (連結) スタメングループ



**グループ全社でストック収益を積み上げ、増収基調を継続中。  
四半期売上高20億円突破を早期に実現できるよう、事業推進に努める。**



続きまして、四半期売上高の推移についてご説明します。

グループ全社でストック収益が順調に積み上がっておりまして、売上においては増収基調を継続できております。四半期売上高が第4四半期で10億円を突破して10億7,900万円となりましたので、10億円の壁を第3クォーター、第4クォーターと続けて突破しております。まずは四半期売上高20億円突破を早期に実現できるように、引き続き事業推進に努めてまいりたいと思います。

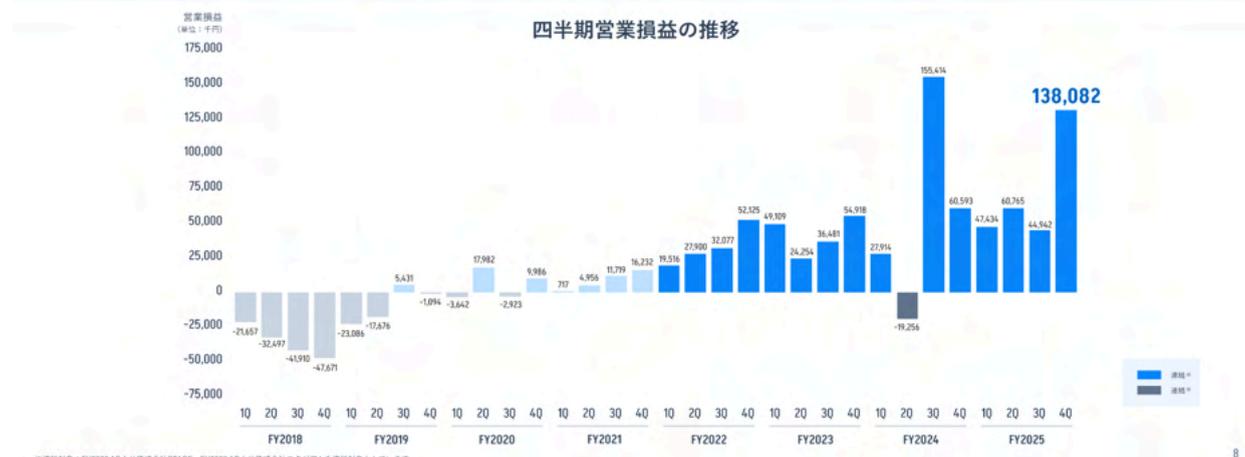
## 四半期営業損益の推移(連結)

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。



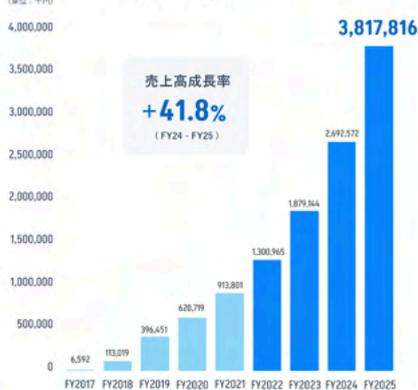
四半期営業損益の推移についてでございます。

プロダクト開発投資、大型展示会への出展という成長投資を継続しながらも、第3クォーターに引き続き、第4クォーターも一定水準の営業利益の確保ができております。第4クォーターは連結で1億3,800万円の着地となっております。

## 年度別売上高と営業損益の推移

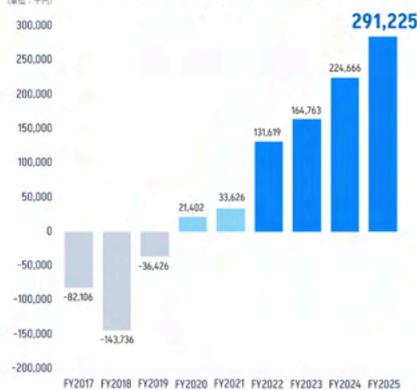
6期連続の増収増益を実現。今後も、  
売上高成長を最重要指標としながら、収益性の向上との両立を図る。

年度別売上高の推移



※連結対象：FY2022 1Qより株式会社STAGE、FY2023 1Qより株式会社スタジアムも連結対象としています。

年度別営業損益の推移



9

これらの四半期の売上高、営業損益を年間で見ただけの場合の推移が9ページに記載させていただいております。

年度別で見ると売上高、営業損益ともに増収増益を実現できており、6期連続の増収増益の形となっております。今後も売上高成長率を上げていく必要がまだまだあると考えています。私たちはまだまだ全体の事業規模としては小ぶりな部類に入りますので、早期に売上高で100億円を超える規模に持っていくために、売上高成長率を経営の最重要指標としながら、同時に収益性の向上も図っていきたく思いますので、この高成長と収益確保の両立を今後も図っていきたく思っております。

年度別の売上高の推移につきましては、2024年度の26億9,200万円という結果から大幅に増収しまして、売上高成長率で言うと+41.8%の38億1,700万円となっております。こちら期初に見通していた35%から40%ぐらいのターゲットを結果的には上回る、前年比+41.8%の成長率ということで、売上高に関してはしっかり成長できた1年になったのではないかなと考えております。

年度別営業損益につきましても、期初の業績見通しですと成長投資をしっかりしていく前提の計画を立てていたんですけども、売上高を成長させながらも一定の利益確保ができるということで、2024年度の2億2,400万円から、最終的な着地は2025年度で2億9,100万円の結果となりましたので、利益に関してもしっかり数字を作れたものかなと思っております。

## コスト分析

グループ全社でプロダクト開発への投資を強めており、原価比率が上昇。  
一方で、販管費率を抑えることで総コスト比率は横ばいで推移。



10pでは、コストの分析をまとめております。

グループ全体、スタメン・スタジアムともにプロダクト開発への投資をしっかりと強めておりますので、原価比率はわずかに上昇する結果となっておりますが、一方で効率的な広告投資や人員投資をしておりますので、販管費率に関してはこれまでと比べて抑えることができました。全体的なコスト比率に関しては、これまでと比べても横ばいという結果となっております。

総コストの推移につきましては、グループ全体で35億2,600万円の着地となっており、対前年と比べて約10億円コストが増えています。売上に対する構成比としては、2024年度が売上に対するコストの比率が91.7%(原価22.4%、販管費69.3%)だったのが、2025年に関しましては売上高に対して92.4%となっております。原価は26.6%で約4ポイント原価率が高まっている一方で、販管費率は効率的に抑えることができたので、全体的なコスト比率は横ばいという形での着地となっております。

## 従業員数推移

従業員数推移 **スタメングループ**



従業員はグループ全社で64名増加し、200名規模に成長。今後も、AIでの業務効率化を行いながら、生産効率を意識した増員を進めていく。

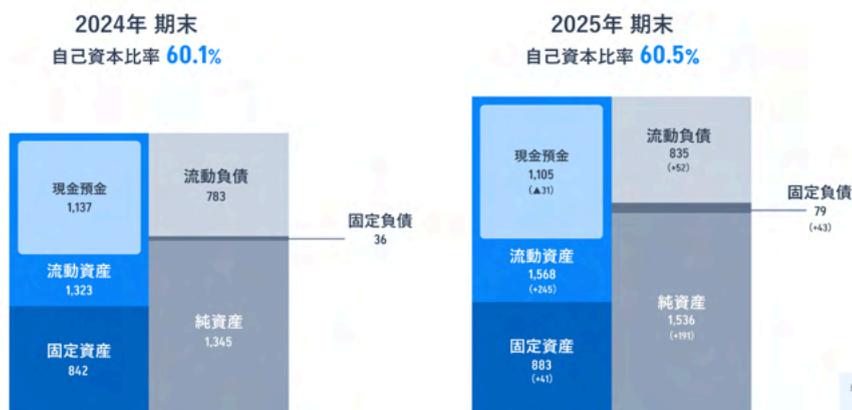


続きまして、従業員数の推移についてご説明します。

従業員数はグループ全体で64名増加し、200名規模(198人)に成長しております。人員増加に関しては、昨今のAI推進というところで考え方や効率が変わってきている部分もありますので、弊社の方でもAIでの業務効率化をビジネス部門・開発部門の両方で進めていくことで、バランスを取りながら増員を考えていきたいと思います。しっかり事業がAIによって効率化した上でさらに伸ばしていける形であれば、増員は積極的にこれまでと変わらず進めていきたいと思います。

## B/Sの状況

流動比率は187.7%、自己資本比率は60.5%と財務安全性を堅持。



B/Sの状況です。

流動比率は187.7%、自己資本比率は引き続き60.5%と高い財務安全性を堅持できております。私たちも中長期的には東証プライム市場への鞍替えを目指しておりますので、純資産を年々しっかり高めていきたいと思っております。B/Sのバランスを見て純資産を厚くしていくことを経営としてしっかり意識して努めてまいります。

## キャッシュ・フロー計算書

2025年にTUNAG利用料の支払サイクルを変更した影響により、一時的に営業活動によるCFが減少。本件の影響は、2026年度に解消予定。

(百万円)	2024/12 期末	2025/12 期末	増減額
営業活動によるキャッシュ・フロー	391	0	-390
投資活動によるキャッシュ・フロー	-310	-27	+283
フリー・キャッシュ・フロー	81	-26	-107
財務活動によるキャッシュ・フロー	-37	44	+81
現金および現金同等物の期末残高	1,087	1,105	+18

続きまして、キャッシュ・フロー計算書についてです。

2025年にTUNAG利用料の支払いサイクルを事務効率の簡便化のために変更した影響で、一時的に営業活動によるキャッシュ・フローが見た目上減少していますが、2026年度には解消の目途となっております。しっかりキャッシュが厚くなっていく形が作れていると考えております。

## 利用企業数と平均MRRの推移(TUNAG)

**利用企業数は前四半期比で78社増加し1,344社に。  
平均MRRは202千円で着地。**



ここからはより具体的に各事業の足元状況についてご説明申し上げます。

まずは従業員エンゲージメント事業TUNAGについてです。

15ページにTUNAGの利用企業数と平均MRRの推移を記載しております。第4クォーターが終わり、利用企業数は前四半期比で78社増加し、1,344社となっております。平均MRRは第3四半期から横ばいの20万2,000円です。2025年度にターゲットにしていた20万円をタッチすることができたので、今後は機能拡張や段階的なプライシングアップ(為替や市場状況を鑑みたもの)を計画的に行い、中長期的には平均MRR 25万円を目指していきたいと思っております。利用企業数の増加とともに段階的に高めていけるよう努めてまいります。

## 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事業全体の第4四半期の売上高成長率は前年比+38.7%で着地。  
継続的な高成長を実現。



TUNAG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。

第4四半期の売上高成長率は前年比+38.7%となっており、規模が大きくなってきても継続的な高成長を実現できております。ストック収益率は86%、第4四半期単体での売上高は9億2,700万円となっております。

## 主要な広告宣伝費の推移(TUNAG)

第4四半期では約1.1億円をWeb広告や展示会出展に投資。今後も、費用対効果を都度見定めながら、高効率なマーケティング活動を重視していく。



TUNAG事業の広告宣伝費についてです。

第4四半期は約1.1億円を利用しており、引き続きWeb広告や展示会出展に投資していますが、効率を都度ジャッジしながら運用しております。第3クォーターの展示会出展が一段落したことや、リード獲得広告においても第4クォーターでより効率的な運用ができたため、全体としてはうまく抑えながら数字を作ることができました。引き続き、高効率なマーケティング活動を推進してまいります。

## 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566件で着地。  
平均MRRは58千円で上昇トレンドを維持。



コミュニティエンゲージメント事業FANTSについてもご説明差し上げます。

運営コミュニティ件数は前四半期比で76件増加し566件で着地しております。年間を通じて積み上げられたことをポジティブに捉えています。平均MRRも上昇トレンドを維持し5万8,000円となり、件数・平均MRRともに成長軌道にあると考えております。

## 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



四半期売上高は前年同期比+98.2%を記録し、約2倍の規模へ伸長。  
売上高ストック比率も66%まで上昇。



20

FANTS事業の四半期売上高と収益比率です。

四半期売上高は前年同期比+98.2%と約2倍の規模へ伸長しました。売上高ストック比率も66%まで上昇しており、2025年度のビジネスモデル転換や体制構築がうまく進み、ストック収益が積み上がる良い形が作られています。

新サービス「FANTSサービス販売」をリリース。コミュニティ運営だけでなく、単発でのサービス販売もカバーすることで、支援の幅を拡張。

The image shows a promotional graphic for the FANTS mobile app. On the left, there is a text box with the following content:

**New Release**

**サービス販売**

**FANTS**

スマホひとつでクリエイターのビジネスを完結できる新サービス。専門知識不要でリッチな販売ページを作成でき、オンライン予約・決済、デジタルコンテンツ販売（動画や資料）、顧客管理までを一元化。

On the right, there are two smartphone screens displaying the app's interface. The top screen shows a post from 'Megumi's Recipe' with a video thumbnail and the text 'はじめての発酵おかずレッスン' (First Fermented Side Dish Lesson) and '¥2,980'. The bottom screen shows a post from 'Be You. Be Radiant.' with a video thumbnail and the text 'Low Flow - 心と体を整える ヌル・ボディメイク' (Low Flow - Aligning Mind and Body with Nu Body Makeover). Other smaller thumbnails for 'Speaking Lesson' and 'キャリアコーチング 45min' are also visible.

直近のトピックとして、新サービス「FANTSサービス販売」を先日リリースしました。

FANTSは今までコミュニティの運営をプラットフォームで賄うというところをメインのサービスでやっていたのですが、そこに加えて新サービス「FANTSサービス販売」を先日リリースさせていただきました。このリリースによって、コミュニティの運営だけでなく、FANTSの中で単発でのサービス販売、一回きりのサブスクリプション型ではないサービスの提供をファンの方にできるようになりました。FANTSとしての支援の幅が非常に拡張され、売上高の作り方もより多面的な形を取れるようになっております。これをしっかり2026年度の業績の方に寄与する形にしていきたいと考えております。

## 直近の主な開設コミュニティ

直近の主な開設コミュニティ FANTS

STMN

タレント小倉優子氏による公式オンラインコミュニティの開設やスポーツ選手のコミュニティなど多様なジャンルでの新規開設が継続。



### 『ゆうこりんのお料理部』

タレント小倉優子氏による公式オンラインサロン。日々の料理・育児に加え、学業への挑戦などリアルな日常を共有。憧れと共感を集めるコンテンツにより、幅広い層のファンが定着するライフスタイル提案型コミュニティ。

<https://yukorin-salon.fants.jp/>



### 『じじ自習室』

SNSで人気の「弁護士公認会計士川たん」こと平木太生氏による学習支援コミュニティ。難関資格合格のノウハウ提供とオンライン自習室を融合。明確な目的を持つ層に対し、学習継続の環境を提供するスクール型モデル。

<https://jijibyo-online-salon.fants.jp/>



### 『Aloha Club』

ボートレース界のスター峰竜太氏による公式サロン。本人発信の限定コンテンツに加え、熱量の高いファン同士の交流も活発。インフルエンサーの影響力を活かし、高いエンゲージメントを誇るコミュニティモデル。

<https://alohaclub-salon.fants.jp/>

22

コミュニティの開設の方も非常にバラエティ豊かなものが増えてきており、タレントの小倉優子様による公式のオンラインコミュニティなど、引き続きFANTSの事業開始からずっと続いている著名人のオンラインコミュニティの開設を続けていながら、一方で色々な習い事など、多様なジャンルでの新規開設が進んでいるというところもポジティブな情報なのではないかなと考えております。

## 2026年度の注力施策(TUNAG)

2026年度もこれまでと同様、売上高成長の最大化を最優先とし、  
契約企業数と平均MRRの両輪の成長を図っていく。

契約企業数の拡大	平均MRRの伸長	プロダクト力の強化
<ul style="list-style-type: none"><li>大型展示会への出展 <span>継続</span></li><li>労働組合市場での認知拡大 <span>新規</span></li><li>アライアンス施策の推進 <span>継続</span></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>アップセル/クロスセル推進 <span>継続</span></li><li>ユーザーコミュニティ活性化 <span>継続</span></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>外部パートナーの積極活用 <span>継続</span></li></ul>

今申し上げた内容を踏まえ、2026年度の各事業の注力施策について触れていきたいと思ひます。

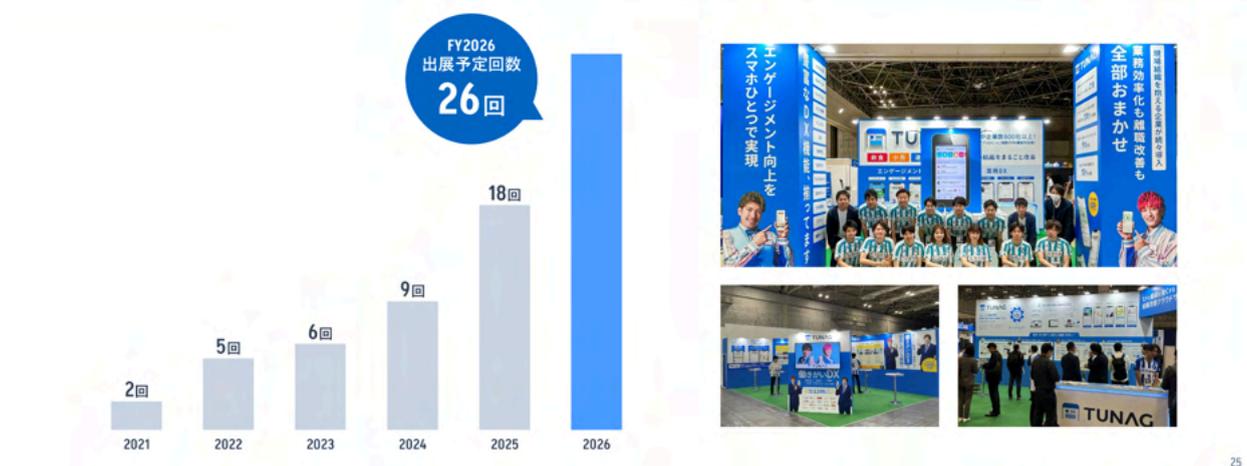
TUNAGに関しましては、2026年度の全体戦略自体はこれまでと大きく変わることは想定しておらず、今まで行ってきた施策を継続しながらより強化していくことで、売上高の成長を最大化していきたいと思ひております。一番ポイントとなるのはこれまで通り、TUNAGをご契約・ご利用いただく企業様を増やしていきながら、同時に平均単価を上げていく。この両輪で事業成長させていくということが非常に重要になっておりまして、契約企業数の拡大においては、引き続き2025年度も非常に展示会が好調でしたので、それを継続していく。

今、TUNAG事業の非常に成長を伸ばす要因ともなっている労働組合市場での認知拡大ですね。労働組合におけるTUNAGのサービス拡張は非常に順調に進んでおりますので、そういった意味でも労働組合の中におけるTUNAGというサービスの認知拡大ということを新たに取り組んでいきたいと思ひております。かつ2025年度に非常に力を入れたアライアンス施策、これは2026年度も継続的に注力していきたいと思ひております。

平均単価、平均MRRを伸ばしていくにあたっては、アップセル・クロスセルをこれまで通り推進していくところと、2025年にも力を入れてきたTUNAGのユーザー企業様のコミュニティ作りというところにも力を入れていくというのを継続していきたいと思ひております。いずれにしてもTUNAGの利用数を増やしていくという意味では、単価を上げていくという意味でも、TUNAG自体のプロダクト力の強化をしていかなければいけないので、その中で開発体制の強化には多面的に今取り組んでいるところでございます。

## 2026年度の注力施策 - 大型展示会への出展

新規契約の主要チャネルである大型展示会に2026年も継続投資。  
年間出展回数を8回増加させ、26回出展予定。



今申し上げた全体像を具体的に一つずつご紹介したいと思います。  
まずは大型展示会の出展についてです。

2025年度も、今までと比べて倍増という形で展示会出展を行ってきまして、それがしっかり2025年度の売上につながるということが一年を通して確認できましたので、2026年度はさらに継続投資していくというところで、年間の展示会出展回数を8回増加させ、年間26回出展する形を予定しております。

展示会もすごく環境変化があり、昔に比べて効果が薄くなったのではないかと、来場者数に関しては一定のピークを超えたのではないかとというようなニュースや情報が出てくる場合があります。それは私たちも認識していきまして、競合他社さんや他のBtoBのサービス展開をされている企業様の中では、以前より出展回数や規模を縮小される企業さんも出てきていることは認識しているのですが、私たちのTUNAGの事業に関しましては、展示会の反響は非常に足元良い状況が続いておりますので、むしろ私たちにとっては競合さんが力を入れなくなっていく中でより自分たちの強みを発揮するという意味でも、展示会により注力して出展回数を増やしていくということは正しい広告宣伝費の使い方なんじゃないかなと考えております。

## 2026年度の注力施策 - 労働組合市場での認知拡大

労働組合向けの「TUNAG for UNION」の導入が順調に拡大中。  
契約数最大化に向け、複数の施策を展開予定。



### 1 マーケティング活動

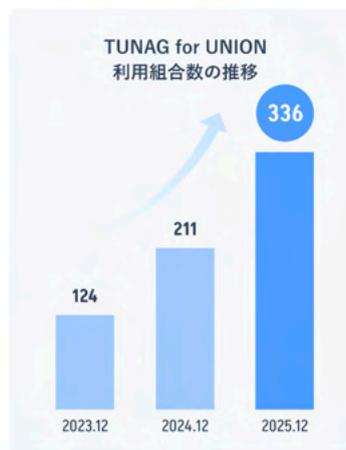
労働組合市場における第一想起を目指す  
2025年に引き続き、セミナーを多数開催予定。  
セミナーだけでなく少額ラジオCMへの出版や、書籍の出版を通じ  
労働組合マーケットにおいて「TUNAG for UNION」の認知拡大を推進。

### 2 営業活動

大規模組合の新規開拓に注力  
追加による顧客開拓に加えて、既存顧客からの紹介を  
促進させるキャンペーン展開などを実施。単組をまとめる上部団体や、  
大規模組合へも新規開拓領域を広げている。

### 3 導入後の支援

「TUNAG」の活用支援だけに留まらない総合支援  
新たな機能開発による解約率の低減はもちろん、組合活動そのものへの  
コンサルティングを提供したり、役員向けの研修実施、イベントの企画/  
運営、積算（情報宣伝）の代行など幅広い支援を行っていく。

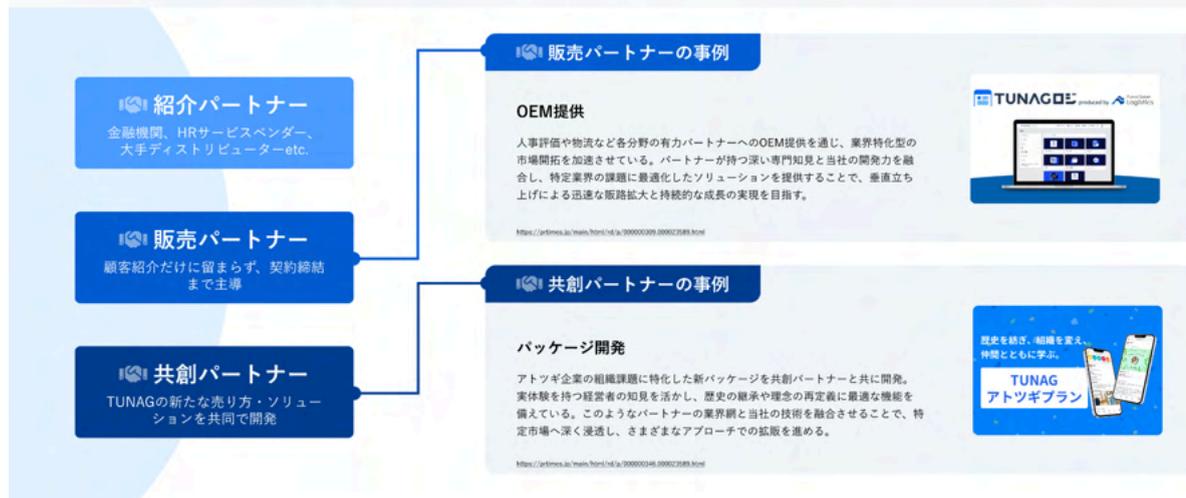


26

冒頭でも申し上げた労働組合における「TUNAG for Union」の導入が非常に順調に拡大しており、右の方にユニオン事業単体の利用組合数がどういう風に増えているかというところで、2023年度、2024年度、2025年度とこの3ヶ年で見ても、124組合が211組合になり、直近ではまた100組合以上増え、足元2025年の着地で336組合に使っていただけるようなところまで非常に順調に伸びております。ここにさらにドライブをかけるべく、今までは割とその労働組合向けのこのTUNAG for Unionに関しましては、広告宣伝費をほとんど使わない形でやってきたのですが、非常に力強い成長をしているので、そこにドライブをかけるという意味でも、今まで以上にマーケティング活動、TUNAG for Union自体の知名度を上げるということに、より力を入れていきたいと思っております。具体的には、労働組合様向けのセミナー開催を増やしたり、ラジオのCM投資、書籍の出版といった形で今まで行ってこなかった広告アクションをすることでTUNAG for Unionの認知拡大を行い、それによって新規獲得のペースを上げていこうということを考えております。

## 2026年度の注力施策 - アライアンス施策の推進

顧客の「働きがいが高める」ことによる新たな価値提供を模索している企業は多い。  
さまざまな企業と連携し、共創することで日本社会に「働きがい」を届ける。



27

続きまして、TUNAGにおけるアライアンス施策の推進です。

実際にTUNAGの営業活動をしていく中で、お客様が働きがいが高めるということに対しての課題意識や価値の模索ということは、商談活動をしていく中でも非常に私自身が感じているところではあるのですが、一方で、やはり私たちが単体でドアノックするということだけだとリーチできないお客様が非常に多くいることも事実ですので、様々な企業様と連携して日本社会に働きがいをお届けということを推進するためにも、アライアンス施策は非常に重要なんじゃないかなと考えております。

アライアンスにも、パートナー様とお付き合いしながらTUNAGの事業を拡大している形なのですが、形が色々ありまして、お客様を紹介いただく「紹介パートナー」というものと、実際に営業活動、販売活動まで踏み込んで一緒させていただく「販売パートナー」という組み方があったり、あとは今までにないTUNAGの可能性の模索ということと一緒にやっていく「共創パートナー」という組み方がたくさんあるなということが、2025年度色々やってきた中で形作られてきたものです。

その中で私たちもIRの開示を出させていただいているのですが、大きい分かりやすいもので言うと販売パートナー事例ですね。TUNAG自体をOEM提供させていただき、パートナー様が事業内容により即した形でTUNAGの加工を進めていけるような取り組みを進めていて、船井総研ロジ様と良いお取り組みができていたり、あとはTUNAGの新しい可能性というところで、後継ぎ企業様に特化した形でTUNAGを作っていくという「TUNAGアツギプラン」のようなものを共創パートナーと一緒に開発したりして新しい可能性を模索したいという、こういった活動を2026年度も引き続き力を入れてやっていきたいなと考えております。

## 2026年度の注力施策 - アップセル/クロスセルの推進

TUNAGの機能アップデートを継続的に行うことで、解約率の低減と顧客単価向上を狙う。  
同時に、プロダクトを超えた領域でも支援の幅を広げていく。



TUNAGの平均MRR単価を向上していく上で、これまでTUNAGをご契約いただいている企業様の契約アカウント数を増やす「アップセル」という活動、もしくは新しいオプションをご契約いただく「クロスセル」、この両面においても必要になってくるのはプロダクトのアップデートと、あとは2025年度に非常に規模が上がってきたフロー収益ですね。「TUNAGプラットフォーム外売上」「プロフェッショナルサービス」というものをこの両輪で伸ばしていくことで単価向上に寄与するものと考えております。プロダクトのアップデートに関しましては、今後の成長戦略の中でも具体的にお伝えしたいと思っておりますし、プロフェッショナルサービスにつきましても、具体的にどんなことをやっているのかというところも戦略の方にまとめてまいりましたので、後段でまたご紹介差し上げたいと考えております。

## 2026年度の注力施策 - ユーザーコミュニティの活性化

2026年の注力施策 - ユーザーコミュニティ活性化 TUNAG



組織改善に向き合う担当者同士のつながりやナレッジシェアが生まれる場づくりを推進中。  
サービスへのロイヤリティを高めつつ、より良い組織支援のあり方を共創していく。

### オンラインコミュニティ



TUNAGの運用担当者のみが加入できる、クローズドオンラインコミュニティの場を「TUNAG」で用意。活用事例や、新機能のお知らせ、交流会のご案内など、担当者同士の交流の場として機能。

### 導入企業交流会



業別、お悩み別、従業員規模など様々なテーマを設定し、定期的に交流会を開催。通常の1対1の支援ではなく、n対nでのご支援が可能になり、多面的なアプローチが可能に。

### エンゲージメントアワード



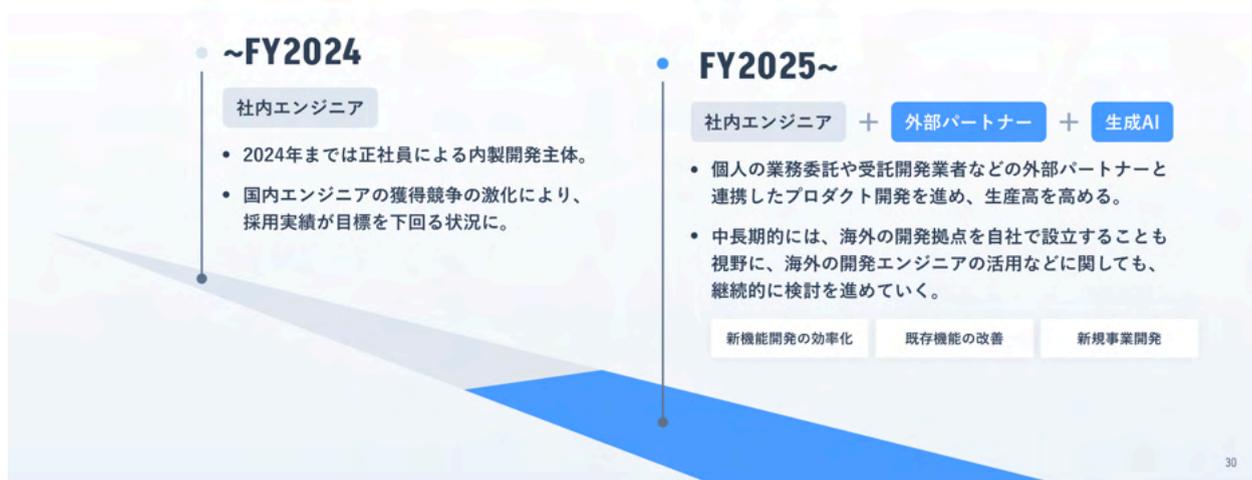
「組織改善」という正解や終わりのないテーマに対して日々奮闘している担当者の想いや成果を共有し、讃える場。2018年より8年連続で開催しており、毎年数百社からのエントリーがある。

そして、TUNAGも利用企業数が1,300社を超えて2,000社を目指していく中で、利用企業様同士の担当者様のつながりをより強固にしたりする場を提供したり、TUNAGの活用ノウハウや組織活性化のナレッジシェアが生まれる場を作っていくことで、よりお客様にTUNAGの価値を実感していただきやすい状況を整えたり、もしくはお客様の新規のお客様のご紹介につなげるという意味でも、このユーザーコミュニティの活性化は非常に効果の高いものということを実感しております。

具体的には、TUNAGのユーザー企業の皆様にオンラインコミュニティを提供したり、導入企業様の交流会を実施したり、あとは一年に一回行っている「エンゲージメントアワード」という表彰の場を設けたりという、こういう多面的な取り組みを2026年も一層強化していきたいと思っております。

## 2026年度の注力施策 - 外部パートナーの積極活用

2025年から取り組んでいる開発部門の外部パートナー活用は、  
2026年も継続的に行いながら、AIも活用した生産性の高い開発を行う。



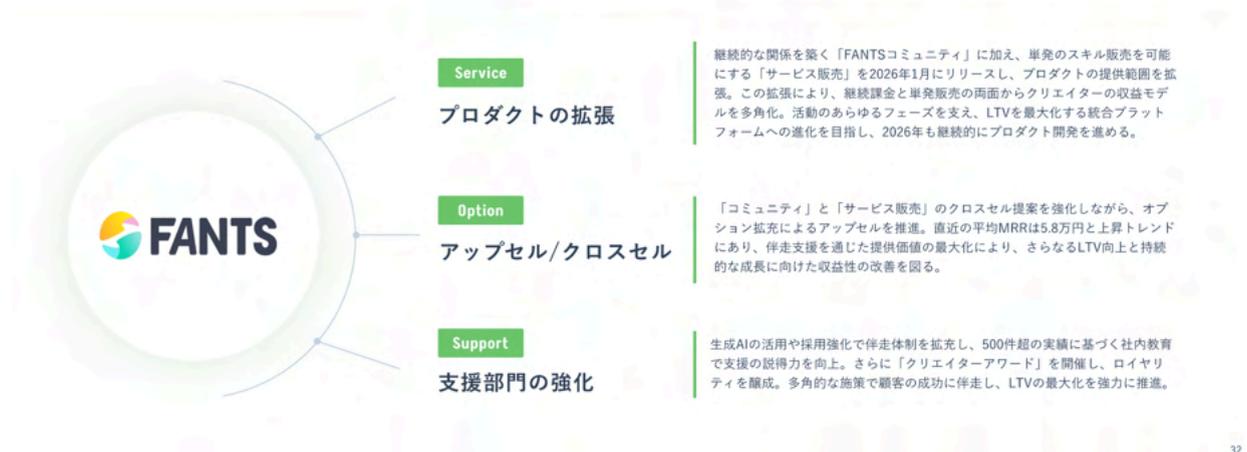
開発においては、内製でしっかり開発体制を強化していくということも重要だと思っているのですが、やはりAIによって開発の生産性がすごく変わってきておりますので、生成AIの活用はしっかり進めていきたい。その上で外部のパートナー、業務委託をお願いさせていただくハイスキルのエンジニアの方や、海外のエンジニア組織をうまく活用していくということで、社内エンジニアと外部パートナーと生成AI、この三つの掛け合わせで新機能をより効率的に開発したり、既存機能の改善をもっとスピーディーに進めたい。あとは新規事業の開発も、やはり開発力が非常に重要になってきますので、こういったものを統合的に進めていくのも非常に重要かなと考えております。

## 2026年度の注力施策(FANTS)

2026年の注力施策 FANTS



2025年にビジネスモデルの変革と、提供価値の再定義を実施。  
「クリエイターの総合支援」という切り口で、提供価値を高めていく。



32

FANTSにつきましても、2026年度の方角性をまずはお伝えしたいと思います。

FANTSにとっても2025年は非常に大きい一年でした。ビジネスモデルを転換したというのが非常に大きいポイントですし、先日の事業トピックのところでご紹介した通り、コミュニティの運営支援だけではなく、単発のサービス販売というところでサービスのラインナップを拡充したりしました。中長期の話の中でお話しさせていただくのですが、FANTSを通してクリエイターの皆様を総合支援する形に、より提供価値を広げていくのが2026年は重要じゃないかなと思っております。その提供価値を広げていくためにもプロダクトの拡張、そもそもFANTSのプロダクトでできることを広げていかなければいけない。これは非常に重要な注力施策だと考えておりますし、サービスのラインナップが広がっていくことで既存のクリエイター様にアップセル・クロスセルを進めていく。これは非常にできるのではないかなと思っております。具体的なところは中長期の戦略のところFANTSが描く未来像についてお伝えさせていただきます。

## 2026年12月期 業績見通し

2026年度の売上高、営業利益ともに前年比+35%以上の業績を見込む。  
高い成長性と収益性を両立させ、7期連続の増収増益を目指す。

(百万円)	FY2025 (当期連結実績)			FY2026 (来期連結見通し)			
	上期実績	下期実績	通期実績	上期予想	下期予想	通期予想	前年比 (通期)
売上高	1,713	2,104	3,817	2,318	2,836	5,155	+35.0%
営業利益	108	183	291	113	286	400	+37.4%
経常利益	112	185	298	117	288	406	+36.1%
当期純利益	72	136	208	70	195	266	+27.9%

※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見積計上しております。  
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、当期純利益の実績数値が変動する可能性があります。

34

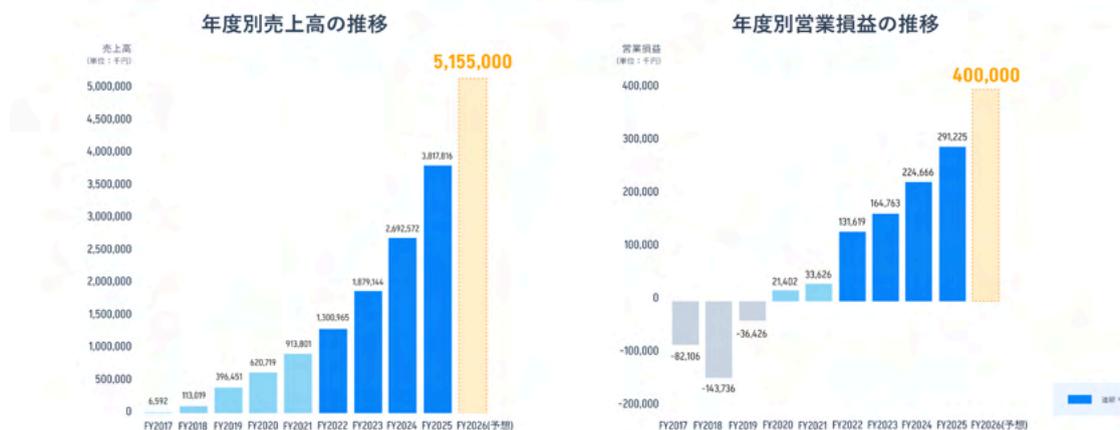
こちらが2026年12月期の通期の業績見通しでございます。

2026年度も売上高、営業利益ともに高い成長性を目指していきたいと思っており、売上高、営業利益ともに前年比+35%以上の業績を見込んでおります。それを実現することで、7期連続の増収増益をまずは目指していきたいと思っております。

具体的な数値としましては、2025年度が連結業績で売上高38億1,700万円だったものを、通期予想で51億5,500万円、前年比+35%を目指していきたいと思っております。営業利益につきましては、2億9,100万円だった通期実績を、2026年度につきましては4億円というところで、しっかりこども伸ばしていきたいなと思っております。前年比では+37.4%を見込んでいる形となっております。高い売上高成長を最重要のKPIとしながら、利益もしっかり出せるようにしていくというところで、利益率も高めながら売上を伸ばすということに2026年度はチャレンジしていきたいと考えております。

## 2026年12月期 業績見通し(図解)

年間売上については、50億円を着実に突破し、100億円に向けた礎を固める。  
 営業利益については、成長への事業投資とのバランスを取りながら、営利率10%を射程圏にしていく。



※連結対象：FY2022 1Qより株式会社STAGE、FY2023 1Qより株式会社スタジアムも連結対象としています。

通期の業績見通しを図解した形がこちらになりますが、50億円の大台を突破するということを目指して51億5,500万円という形で見通しを置いています。ここをしっかりと形にすることで、その先に見据える100億円を狙える解像度を社内はもちろん、ステークホルダーの皆さんに感じていただけるような一年にしていきたいと思っております。利益につきましても、利益創出力を成長投資とバランスを取りながらやっていくのですが、売上高100億円を目指していく過程で営業利益率も10%を目指していきたいとまずは思っており、そこに向けての射程圏とするためにも、売上高51億5,500万円に対して年度の営業利益で来年度は4億円をしっかりと形にしていきたいと思っております。

## 配当計画

2025年12月期は最終的に期末配当6円で着地。  
2026年12月期に関しては、現時点で8円の期末配当を予定。

### FY2026の配当計画

	FY2024	FY2025	FY2026
基準日	2024年12月31日	2025年12月31日	2026年12月31日
期末配当	4円	6円	8円（予想）
配当性向	25.4%	25.3%	26.4%

36

配当計画についてですが、2025年12月期は最終的に期末配当6円で着地となっております。2025年度の期初の業績見通し時点では配当計画未定だったものを、一度配当計画4円と出させていただき、増配を計画する形で2025年度は期末配当6円での着地となっているのですが、2026年12月期に関しましては、先ほど申し上げた通りしっかり4億円の営業利益を見通しで出させていただいておりますので、配当についても配当性向を高めていくというところで、現時点では期初時点では8円を期末配当で計画しております。配当性向がわずかに高まっており、中長期で30%を目指していくというところは従前からお伝えした通りの形で変わりありません。営業利益、各段階利益をしっかり確保していきつつ、それをしっかり株主還元にもつなげていきたいと考えております。

# 2026年の執行役員体制

2026年度の執行役員体制 **スタメングループ**



2026年度は新任執行役員を4名、専門役員を1名選任。

 <p><b>社長執行役員CEO</b> <b>大西 泰平</b></p> <p>大手広告会社などを経て、ITベンチャーの海外子会社をゼロから200名超規模へ拡大。当社を共同創業しTUNAG事業を統括。営業・開発・財務まで横断して経営戦略を推進。</p>	 <p><b>執行役員COO</b> <b>森川 智仁</b></p> <p>人材系企業で新規の立ち上げ・責任者を兼任。WEB関連企業の創業に参画。スタメンではPM・マーケティング・CSの責任者を担い、COOとして事業統括と強い指揮づくりを推進。グループ会社スタジアムの代表も担う。</p>	 <p><b>執行役員CRO</b> <b>丸岡 智泰</b></p> <p>大手企業で法人営業を経験後、創業初期に参画。TUNAGの専任・コンサルで100社超を支援し振成り上げも担当。現在はCROとして営業・アライアンス・新規事業を管理。</p>
 <p><b>執行役員CTO</b> <b>野口 卓也</b></p> <p>90年代後半から一貫してDX領域で開発・PMを推進。上場企業や研究機関等でCTOも兼任しOSSコミュニティをリード。CTOとして技術戦略策定と開発組織の強化を担う。</p>	 <p><b>執行役員CPO</b> <b>長田 寛司</b></p> <p>SaaS企業で営業・新規事業立ち上げを経験後、グローバル展開する開発企業で企画営業・PM・子会社代表を兼任。スタメンでは、CPOとしてプロダクト開発を統括。</p>	 <p><b>執行役員CAO</b> <b>中谷 奈緒美</b></p> <p>大手銀行会社で融資企画等を担当後、スタメンに入社。決算・予算管理を中心に管理体制の仕組み化を推進しIPO準備にも従事。現在は専任担当役員としてグループ経営の基盤運営を担う。</p>
 <p><b>NEW</b> <b>執行役員 VP of Sales</b> <b>岩田 浩史</b></p> <p>人材サービス企業で営業・責任者を経験後、スタメンに入社。TUNAGの専任・コンサルで150社超を担当し全社MVPも複数回獲得。VP of Salesとして新規獲得最大化と営業組織を統括。</p>	 <p><b>NEW</b> <b>執行役員 VP of Growth</b> <b>新留 一輝</b></p> <p>出版社で編集・広告営業・アプリ立ち上げを経験後、スタートアップでコンテンツSEOを軸に事業責任者を担当。スタメンではTUNAGのマーケティング戦略を推進しながら、VP of Growthとして事業拡大に注力。</p>	 <p><b>NEW</b> <b>執行役員 VP of Customer Success</b> <b>山田 亮二</b></p> <p>大手サービス企業で営業・マネジメントを経験しスタメンに入社。TUNAGのCS領域強化に尽力し、活用支援と組織課題に向き合うコンサルに従事。現在はVP of CSとして部門拡大と支援機能最大化を推進。</p>
 <p><b>NEW</b> <b>執行役員 VP of Technology</b> <b>澤田 哲也</b></p> <p>複数の大手IT企業で大規模検索システム等の開発や開発を担当。その後、ボイスタック、ヘルスケアなどのベンチャー企業でCTO/専任役員として各社のプロダクト開発を牽引してきた。</p>	 <p><b>NEW</b> <b>専門役員 Union Solution Strategist</b> <b>佐々木 隆寛</b></p> <p>大手小売グループの企画営業で専門業務に従事後、労働組合の中央執行書記長として運営体制を刷新。DXで活動可視化を推進し、現在は多数組合の家事支援と業務改善を行う。</p>	

2026年度は1月から新任執行役員を4名追加、さらに専門役員を1名選任するという形で執行体制も非常に強化させていただいております。営業担当役員を強化したり、新しいプラットフォーム外売上を伸ばしたり、マーケティング戦略を推進していくためのグロースの役員を選任しました。やはりSaaS事業なのでしっかり長くお客様に使っていただくという意味ではカスタマーサクセスも重要になってくるので、カスタマーサクセスの担当役員、そして技術組織を強めるためのVP of Technology、さらに今のTUNAGの成長の大きなエンジンとなっている労働組合領域を伸ばしていくためにも、専門役員「Union Solution Strategist」を選任しました。役員陣は非常に強化が進んでいるので、それをしっかり業績に反映できるように努めてまいります。

## 2026年の取締役・監査等委員体制

2026年度 取締役・監査等委員体制 **スタメングループ**



2026年度は新任の社外取締役1名を選任予定。

取締役	監査等委員
<p><b>代表取締役</b> 大西 泰平</p> <p>大手広告会社などを経て、ITベンチャーの海外子会社をゼロから200名超規模へ拡大。当社を共同創業してB2B事業を創出し、営業・開発・財務まで横断して経営戦略を推進。</p>	<p><b>取締役 常勤監査等委員</b> 植松 あゆ美</p> <p>公認会計士試験合格後、大手監査法人で上場企業からベンチャーまで監査・助言業務を経験。スタメンでは財務経理を牽引した後、取締役常勤監査等委員としてコーポレートガバナンス強化を推進。</p>
<p><b>取締役</b> 中谷 奈緒美</p> <p>大手銀行会社で商品企画等を担当後、スタメンに入社。営業・手実管理を中心に管理体制の仕組み化を推進しIPO準備にも従事。現在は管理担当役員としてグループ経営の基盤運営を行う。</p>	<p><b>社外取締役 監査等委員</b> 藤田 豪人</p> <p>通信・IT領域で拠点立ち上げや事業責任者を担い、その後も複数社で新規事業創出や事業拡大を牽引。管理部門構築と上場経歴も経験し、全社横断の経営プロジェクトを推進。</p>
<p><b>NEW</b> <b>社外取締役</b> 亀崎 洋介</p> <p>大学在学中からWeb会議サービスの事業立ち上げに参画。経営開発と技術基盤確立を牽引し、取締役CTOとして経営体制構築とクラウド刷新を推進。スタメンでは技術基盤強化に向けた経営に加え、エンジニア組織の構築と文化醸成を推進。</p>	<p><b>社外取締役 監査等委員</b> 村瀬 敬太</p> <p>司法試験合格後、弁護士として上場企業・ベンチャーの法務を幅広く支援。M&amp;A・労務領域を中心に実務・議決経験も多数。現在は監査等委員として法務観点でガバナンスを支える。</p>

※取締役および監査等委員である取締役の選任については、2026年3月に開催を予定している定時株主総会において、正式に決定される予定です。候補者に変更があった場合は速やかに開会いたします。

38

総会を経て正式着任にはなるのですが、社外取締役を1名選任させていただく予定となっております。今回、2026年度社外取締役に亀崎洋介さんに加わっていただきたいと考えており、亀崎さんは上場企業であるブイキューブ社の創業初期から技術面を支えてこられた方です。私たちが今後さらに事業を伸ばし、プロダクト組織をより力強い形にしていく意味で、亀崎さんが持っている豊富な経験や助言は、今後の事業成長においても非常に有益なものになるのではないかなと考えております。

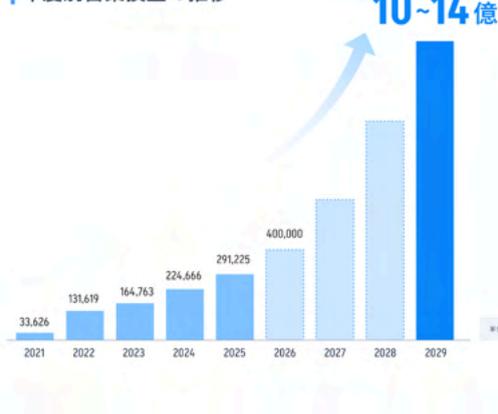
## 今後の成長戦略 - 中期的な財務ターゲット(スタメングループ)

これまでと同水準の継続的な売上成長率を形にしていきながら、利益創出力も段階的に高めていくことで、2029年までに売上100~120億円、営業利益10~14億を実現する。

年度別売上高の推移



年度別営業損益の推移



40

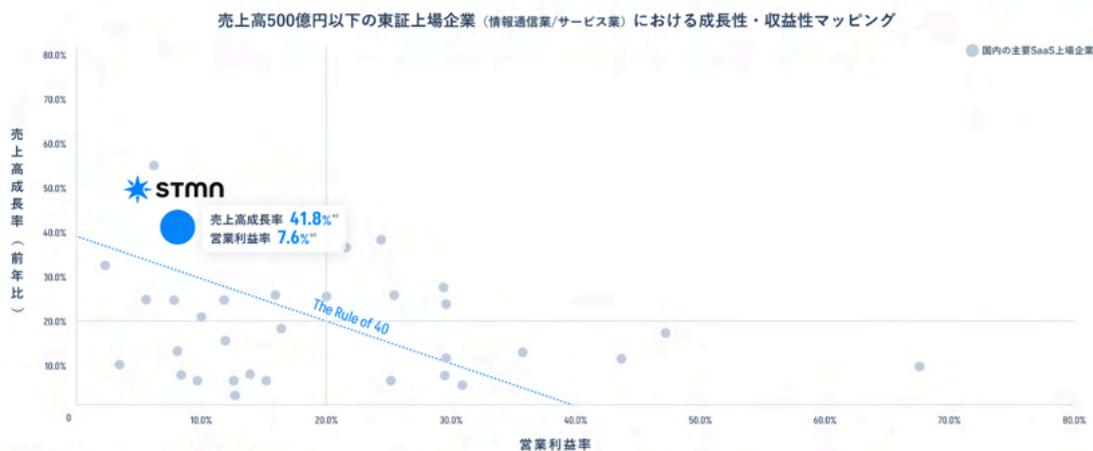
まず数年かけて中期的なところで財務としてどれくらいの水準を目指していくかということについてお伝えさせていただきます。前提としましては、これまでと同水準の継続的な売上成長率を形にしていきながら、利益創出力も段階的に高めていく、この両輪を進めていくというのが基本路線になります。2029年をターゲットに売上高100億円をしっかりと突破していく、100億円から120億円を2029年、4年後のターゲットにしております。合わせて営業利益の利益創出力も高めていきたいと思っており、しっかりと10%は達成した上でそれを上回ることを目指していくという意味で、営業利益につきましては2029年度で10億円から12億円を見据える形で事業計画を固めていきたいと考えております。

## 今後の成長戦略 - 重要視する指標: The Rule of 40 (スタメングループ)

重要視する指標: The Rule of 40 スタメングループ



FY2025の売上高成長率と利益率の合計は49.4%で「40%ルール」の水準を超える業績を継続。  
今後も「40%ルール」を基準としながら、高い成長性と収益性を両立させる事業運営を続けていく。



※1 「40%ルール (The Rule of 40)」: 売上高成長率と営業利益率の合計が40%を超えているかどうか

※2: FY2025 前期の前半売上高成長率、営業利益率を適用

41

実際にどういった形でその売上と成長のバランスを取っていくかというところで重要視しているのが、SaaSの「ルール・オブ・40 (Rule of 40)」です。売上高成長率と利益率の合計のところを一つのターゲットにずっと置いて見ていきたいと考えており、2025年度につきましては売上高成長率が41.8%、営業利益率が7.6%でしたので、合算して49.4%でした。もう少しで50%行けるところだったので惜しかったなという悔しい部分もあるのですが、しっかり40%は大きく上振れる形で足元も出ておりますし、2026年度の業績見込みもこのルール・オブ・40の水準を上回る形をしております。国内の上場されている主要なSaaS企業のルール・オブ・40の水準をマッピングしたものが図解しているものですが、規模に応じて難易度が上がっていくものではあるのですが、やはりルール・オブ・40を超えている企業様というのは決して多くはないと考えております。先ほど申し上げた売上高100億円から120億円、営業利益10億円から12億円を目指していく中で、ルール・オブ・40をずっと超えた形で数字を推移していくというのは、一つ意識しながら成長戦略を練っていきなとと考えております。

## 今後の成長戦略 - 中長期的な成長イメージ(スタメングループ)

主要事業である「TUNAG」と「FANTS」を軸に、オーガニック / インオーガニックを問わず、エンゲージメントに関わる事業ポートフォリオを多層化し、事業規模を大きく拡大させていく。



それを実現していく上での具体的な事業ポートフォリオですが、2029年度をターゲットとする上では、やはり主要事業であるTUNAGとFANTSが軸になっていくと考えております。TUNAG事業、FANTS事業の両事業をしっかりと着実に伸ばしていきながら、そこに加えて今足元で「Watchy」という第三のSaaS事業もしっかり育ててきておりますし、その他新たな新規事業領域、もしくはインオーガニックな成長ですね。私たちの事業は今までずっと自社で育てたものだけで高い成長性を作ってきたのですが、そこにM&Aもうまく活用していくことで、オーガニック、インオーガニック問わず、エンゲージメントに関わる事業ポートフォリオを多層化し、ミルフィーユ状に事業規模を大きく拡大していくことを考えていきたいと思っております。

私たち以外の上場されているSaaS企業様も、本当にうまく多面的にM&Aを活用しながら事業の多層化を進めておられると見ていますので、私たちも自社開発だけにこだわりすぎず、多面的な形で事業の多層化を実現して、まずはターゲットとしている100億から120億円を確実に達成できるようにしていきたいと考えております。

## 今後の成長戦略 - 事業シナジー(スタメングループ)

200万人規模に利用ユーザーが迫っているTUNAGの福利厚生サービスにFANTSの会員クーポンを取り込んでいくことで、それぞれの収益アップが見込める。



43

そのためにも事業を多層化していくことに加えて、それぞれの事業がうまく組み合わせてシナジーを發揮していけるかということも、グループ全体での事業ポートフォリオ形成においては重要な部分かと思っております。一つ、すでに形になっている主要事業のTUNAGとFANTSの事業シナジーについて記載しています。TUNAGは着実に利用企業が増えている中で、利用されている企業の方は、出勤されていたら確実に、しかも何度も使うサービスとなっております。TUNAGの「TUNAGベネフィット」という福利厚生サービスがあるのですが、そちらにFANTSのサロンオーナーの方々の会員クーポンを取り込んでいくことで、TUNAG側からすると福利厚生の満足度が上がり、導入企業様からするとスタッフの方の自己研鑽が福利厚生の中でできたり満足度向上につながられます。サロンオーナーの方は数百万人規模に最大アクセスできる独自の集客チャネルを新たに持つことができ、会員数が増えるペースが上がるのでプラスがあります。それによってレベニューシェア型でビジネスをしてFANTS側の収益も上がるという、三方よしの形がこのTUNAGベネフィットがあることによって実現できると考えております。こういったことをしっかり形にして、事業シナジーを發揮し、より高い事業成長性を作っていきたいと考えております。これはあくまで例の一つですので、Watchyやこれから作っていくインオーガニックの事業につきましても、こうした事業シナジーを意識しながら事業の多層化を形にしていきたいと考えております。

# TUNAG事業の成長戦略 - 日本国内の労働供給における重要な課題

労働供給の制約と低い生産性が常態化する国内市場において、企業の持続的成長には組織力の強化による、一人当たり生産性の最大化が重要となっている。

## 労働人口減少による人手不足



出所：(左図)総務省「情報通信白書 平成26年版」(右図)日本生産性本部「労働生産性の国際比較2023」を元に当社作成

## 海外と比較して低い生産性

OECD加盟諸国の労働生産性 (2022年・就業者1人当たり/38カ国比較)



労働生産性 (購買力平価換算USD)

TUNAG事業の今後の成長戦略をお伝えしていきたいと思えます。まず、TUNAG事業が捉えている課題についてですが、日本国内においても非常に労働力不足が進んでおります。AIができたと言っても、TUNAGの場合はノンデスク産業、ノンデスクワーカーという現場での働き方を中心とした産業をターゲットにしているため、労働人口の減少が非常に深刻な問題になっております。企業の持続的成長には組織力の強化がポイントになってきますし、人数を増やすだけでなく、一人一人の生産性を高めていくというところに対してTUNAGは課題解決を進めています。

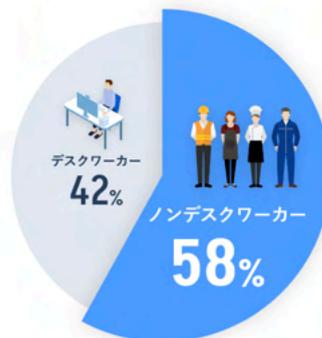
## TUNAG事業の成長戦略 - 労働人口の多くを占めるノンデスクワーカー

労働人口の過半数が従事するノンデスクワーカー市場において、最新テクノロジーによる恩恵は限定的であり、「現場の働きがいを高める」プラットフォームへの潜在需要は極めて大きい。

世界における労働人口の割合



日本における労働人口の割合



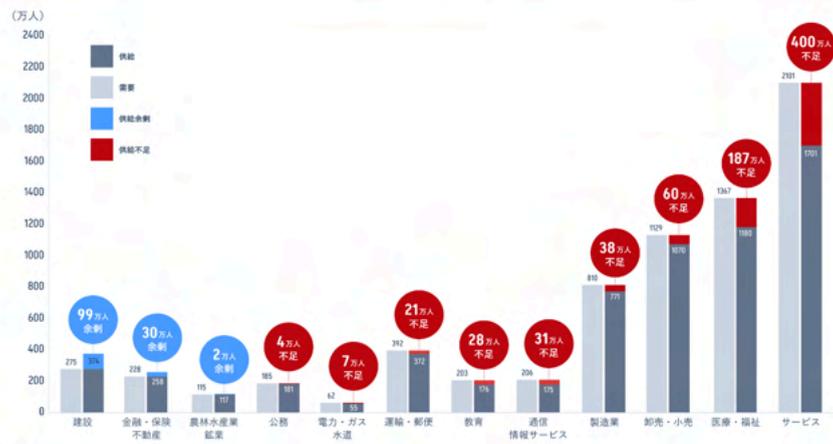
出所：『The Rise of the Deskless Workforce2018』・独立行政法人労働政策研究・研修機構「職業別就業者数」より当社作成

46

労働人口が減っている中で大半を占めるのが、このノンデスクワーカーと言われる業種・業態に従事される方です。世界全体で見ると、デスクワーカーとノンデスクワーカーの比率は、ノンデスクワーカーが8割という非常に大きいボリュームを持っています。日本で見てもノンデスクワーカーの方が58%を占めているので、人手不足の解消や生産性向上に寄与することは非常に社会的意義が大きいことです。現場の働きがいを高めていくことでそういった問題をクリアしていくという潜在需要は極めて大きいと考えています。

# TUNAG事業の成長戦略 - 産業別に見る日本国内の労働人口の未来

生活インフラを支える現場産業で人手不足が常態化する局面において、  
ノンデスク領域の定着率と生産性を底上げするプラットフォームの価値は、一層高まると見込まれる。



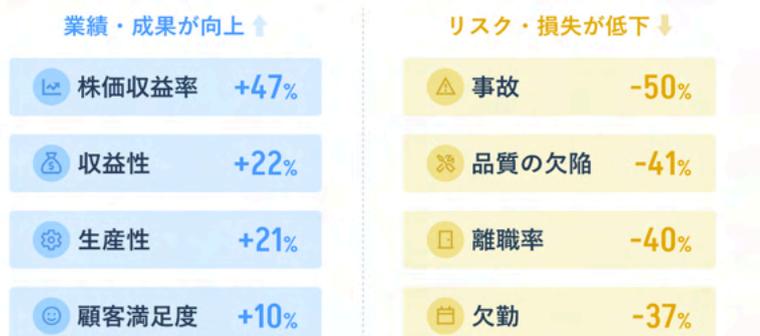
出典：パソナ総合研究所・中央大学「労働市場の未来推計 2030」

47

実際に産業別に見ても、日本国内の労働人口において特にサービス業、医療・福祉、小売・製造業といった生活を支える部分で労働人口が不足していくことは明確に見えております。ヒューマノイドやロボティクスといったアプローチもありますが、それで全てが代替されるわけではないですし、足元の問題はどんどん深刻化しているので、そこで人手不足をうまく解消し生産性を上げていくという点においてTUNAGが果たせる役割は大きいと考えています。

## TUNAG事業の成長戦略 - 課題解決のカギとなる「エンゲージメント」

世界的な調査機関による定量データにおいて、エンゲージメントの高い組織は収益性や生産性が著しく高く、離職等のリスク指標も大幅に抑制されていることが実証されている。



エンゲージメントスコアが上位25%・下位25%のチームの中央値の差

出所：GALLUP「Engagement Effect on Key Performance Indicators」を元に当社作成

48

具体的にどう取り組むのかというと、課題解決の鍵は「エンゲージメント」だと考えています。組織のエンゲージメントを高めることで労働力不足の問題に対して課題解決に導いていきたい。エンゲージメントの高い会社は業績が高まったりリスク損失が低下するという統計データも出ておりますので、ここを進めることが社会問題の解決に必ず寄与すると考えています。

# TUNAG事業の成長戦略 - 働きがいと業績の相関関係

組織状態と業績の相関分析において、「働きやすさ」と「やりがい」を両立する組織は43%超の売上成長を記録しており、高成長を実現するには「働きがい」が不可欠である。



出所：「働き方改革」で業績は向上するの？～「働きやすさ」、「やりがい」と業績の関係～

組織の状態と業績の相関分析においては、「働きやすさ」も良くしなければいけないし、同時に「やりがい」も作らなければいけない、片方だけではダメだというデータが出ています。

SaaSやAIの文脈、働き方改革においても、基本的には「働きやすさ」を作る支援をするサービスやソリューションが多いです。TUNAGでやっているDXも「働きやすさ」を滑らかにしていくのですが、同時に「やりがい」も作らないと、いわゆる「ぬるま湯職場」が増えてしまい、業績への貢献につながりづらいことがデータで出ています。重要なのは「働きやすくてやりがいもある」この両方を満たしている「いきいき職場」をどう増やしていけるかが勝負なので、そうした意味でもTUNAGの果たす役割は大きいと考えています。

## TUNAG事業の成長戦略 - TUNAG事業の製品全体像

エンゲージメント領域と業務DX領域をワンストップでソリューション提供することで、やりがいと働きやすさの双方に寄与する従業員体験（EX）向上プラットフォームとなる。



50

その「いきいき職場」をどう増やしていくかという製品の全体像が50ページになります。具体的には「やりがいを高めるエンゲージメント領域」と「働きやすさを高める業務DX領域」、これを一つのサービスでワンストップで提供するのが重要なポイントです。その双方を高めることのできる「従業員体験(EX)向上プラットフォーム」としてTUNAGを強めていきたいと思っております。

やりがいを高めるエンゲージメント領域としては、福利厚生のアップデート、社内表彰、社長メッセージでの理念浸透、ウェブ社内報、部署紹介、称賛文化を作るサンクスカードといった打ち手があります。同時に働きやすさを向上する業務DX機能として、電子承認・申請、マニュアル、アンケート、業務テスト、チャット、日報といったベーシックな機能を備えています。この両方がTUNAGでできることによって、従業員体験を向上させ「いきいき職場」を増やしていくというのが目指す全体像です。

## TUNAG事業の成長戦略 - TUNAGのポジショニング

単機能ツールの導入で部分最適に陥りがちな組織課題に対し、診断だけでなく日々の行動変容を促す仕組みをワンストップで提供する、統合型インフラという独自ポジション。



### TUNAGの組織改善における提供価値

- 社内SNSによる制度運用を通じ、日常行動を変える設計
- サーベイに依存しない、文化醸成型の組織改善アプローチ
- 組織全体の「つながり」と「感謝の循環」を創出
- 特にノンデスクワーカーを含む現場職への高い浸透力

51

ポジショニングとしては、HRテックと言っても色々なソリューションがありますが、TUNAGは単機能ではなく統合型のサービスです。やりがいにも働きやすさにもアクセスできるものを作っていながら、単なる診断や分析といったAIで代替されやすい領域ではなく、組織の行動を実践させるサービス、現場を動かすためのサービスになっていく必要があると考えています。「行動実践を支援する側面」と「統合型でやる側面」の両面を押さえていることで、今後も成長し続けられるものだと確信しています。

# TUNAG事業の成長戦略 - EXプラットフォームとしてのGTM戦略

全業界に適応可能な「エンゲージメント」機能と「業務DX」機能をベースに、各業界特有の法令対応や、慣習にマッチした形の組織改善までをワンストップでカバーする。



「従業員体験向上プラットフォーム」としてどう企業に認知や活用を広めていくかという戦略が52ページです。全業界に適用可能なエンゲージメント領域と業務DX機能がワンストップで提供できていることに加え、各業界特有の事情、例えば法令対応などを踏まえたソリューション提供ができる、TUNAGを業務運営の基盤にしていけるといところが強みです。

具体的には、主力産業として伸びている労働組合向けには、役員選挙のためのソリューションやレクリエーションの申し込み、物流業界では初任運転者教育のEラーニングや事故発生速報、車両管理台帳といった機能を、飲食、製造、小売、医療、福祉といった各業界に即した形で作っていけるのがTUNAGの強みです。かつ、これをプロダクトだけでなくカスタマーサクセスが支援する形で提供できるということが今後の伸びを左右すると考えております。

# TUNAG事業の成長戦略 - 日本国内の労働供給における重要な課題

1つの行動を起点に、データの集約と連携で「コンテンツ資産化・周知徹底・育成定着」までつながり、価値が複利的に積み上がる構造をワンプロダクトで実現。



エンゲージメントと業務DXをワンストップで提供するメリットを一つの例としてまとめたのが53ページです。ユーザーの行動をきっかけに進めていくことでデータが溜まり、それを連携することでコンテンツを資産化したり、現場への周知徹底、育成・定着をやりやすくしたりと、一つのサービスで複利的に対応できます。

今回、入社フォローを例に挙げると、まず入社前にTUNAGに登録すれば、手続きのタスク化やポータル画面の提供、自己紹介の促進ができます。入社後も一ヶ月間の新人日報やマニュアル確認、理解度テストができ、同時に社長コラムの閲覧やサンクスカードのやり取りを通じてミッション・ビジョン・バリューを浸透させ、最終的に新人賞の表彰といったことまでTUNAGで完結します。業務効率化の面でもチャットやカレンダー、電子承認機能があり、さらに福利厚生としてクーポンや社内ポイントを提供してベネフィットを増やします。そうした一連の行動データを分析して組織診断を行い、最終的にはコンサルティングにつながることもできる。この一連の活動がTUNAG一つでできることが非常に価値が大きく、労働力不足や生産性不足を解決する突破口になると考えています。

# TUNAG事業の成長戦略 - TUNAGの顧客基盤

ノンデスクワーカーを多く抱える業界・産業を中心に顧客が拡大中。  
規模を問わず組織課題の解決に寄与するサービスとして、提供価値を広げている。

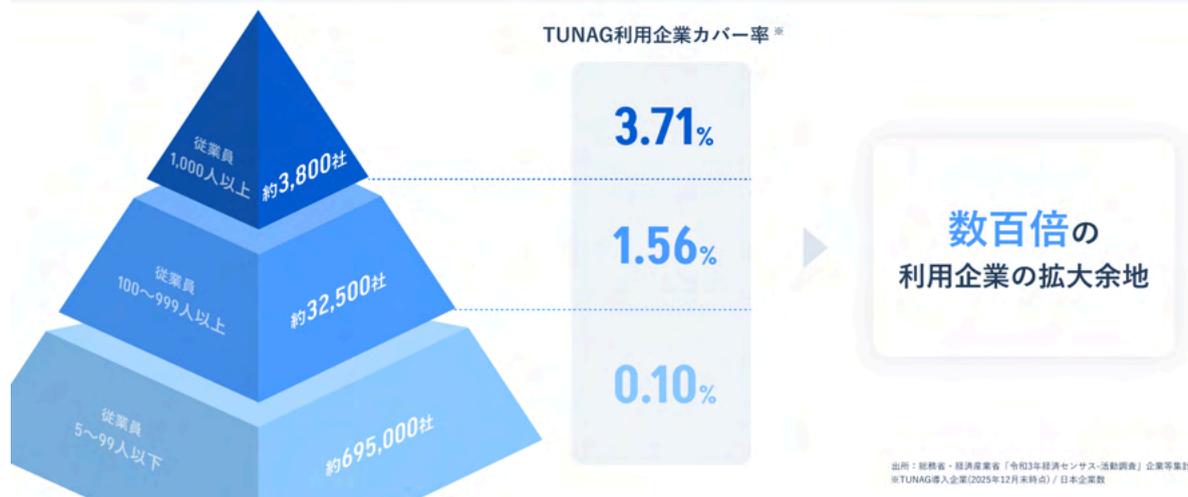
The image displays a collection of logos for various companies, categorized into several industry sectors:

- 飲食 (Food):** TYSONS & COMPANY, KAMUKURA, 木下物産, 木のつばき, salt group, WONDERFULIBLE, Sugakaya, BOTEJYU Group, 美々卯, 味の素, ぶつけ
- 小売 (Retail):** Mandel, YAKO, AVIO, おしよや, FUJI, Aoki, SANSHI, Joshin, Toyota Mobility Tokyo, ISUZU
- 観光・レジャー (Tourism & Leisure):** 日本旅行, 長楽館, ベルナテオ, 観光の島
- 美容・健康 (Beauty & Health):** TCB, 再春館製薬所, RBL, USHIKAMARU, AVANCE, Field
- 製造 (Manufacturing):** dream bed, TIGER, AsahiKASEI, 牛乳石鹸, 山福
- 医療・介護 (Medical & Care):** MEGLUS
- 労働組合 (Labor Union):** 労働組合連合会, JP 労働組合
- 物流 (Logistics):** 福山通運, JALFIO, 通合兵庫, 情報労連

TUNAGの顧客基盤は非常に多種多様で、業種・業態、規模を問わず使っていただいておりますが、特にノンデスクワーカーを多数抱える業界で拡大しています。飲食、小売、観光レジャー、理美容、健康、製造、労働組合といった業界を代表する企業様での活用が進んでおり、足元まずは2,000社を目指してやっていきたいと考えています。

## TUNAG事業の成長戦略 - 日本における潜在市場規模

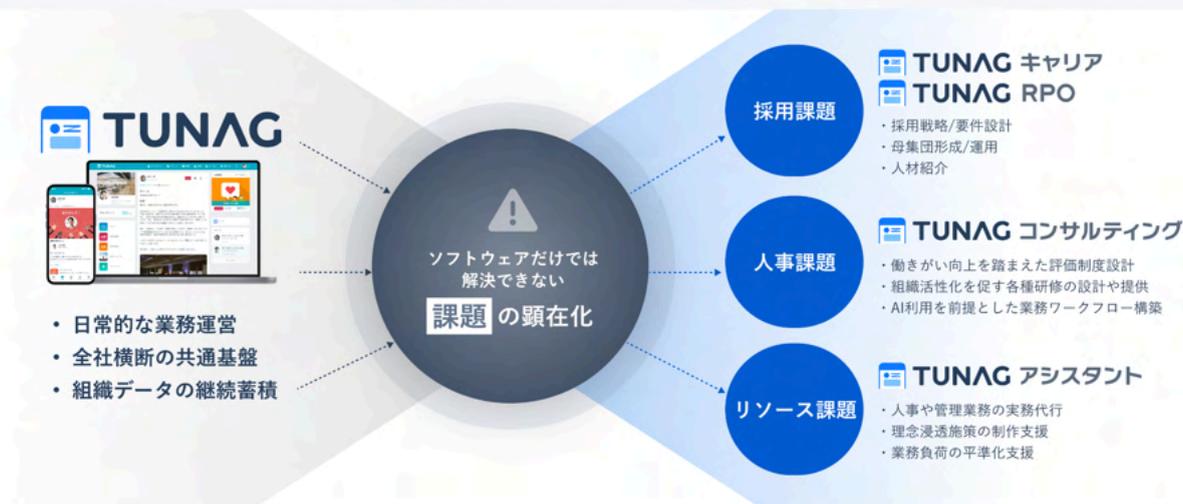
国内約73万社を対象とする巨大な潜在市場において、TUNAGの市場カバレッジは拡大の初期局面にあり、数百倍の顧客獲得余地を残す成長ポテンシャル。



SaaSを展開する企業の中には「導入企業が既に数万社」という規模の会社もありますが、TUNAGはまだ導入企業1,300社ほどの規模でありながら売上は40億円弱ありますので、まだまだ伸ばす余地、市場での可能性は非常に大きいと思っております。100億円の先、200億、300億と狙っていける潜在的なお客様の数はたくさん残されています。これは国内に限定してもそうですが、ノンデスク産業の比率は世界だともっと高かったりするので、日本での成功実績を作った後には海外市場にチャレンジしていくことで、TUNAGの伸びしろはまだまだ大きいと考えております。

# TUNAG事業の成長戦略 - TUNAG事業のBPaaS展開

TUNAGを起点に組織課題を深く捉えることができるため、ソフトウェアではカバーできない顧客課題についてもプロフェッショナル支援で価値訴求していく。



今まではソフトウェアソリューションの話をしてきましたが、2026年度においてアップセル・クロスセルの戦略で「プラットフォーム外売上」が肝になるとお伝えした通り、中長期でもソフトウェアだけでは解決できない課題をTUNAG事業としてソリューション提供し、事業化していく「BPaaS」展開が大きな伸びしろになると考えています。具体的には「採用」「人事」「リソース不足」という三つの課題に対し、採用戦略支援や人材紹介を行う「TUNAGキャリア」「TUNAG RPO」、人事課題に対して評価制度設計や業務ワークフロー設計、AI活用を支援する「TUNAGコンサルティング」、そして制作支援や実務代行を行う「TUNAGアシスタント」といったサービスを展開しており、活用いただける企業様が増えてきております。ソフトウェアとこうしたサービスラインナップを広げていきたいと考えております。

# TUNAG事業の成長戦略 - TUNAGが有するデータ資産

TUNAGが有するデータ資産 TUNAG



組織内の行動・関係性・感情・成果を捉えることのできるアクションデータは、単なるアンケートや人事マスタとは異なり、「日常利用 × 継続蓄積」によって形成された実態に即した組織データとして非常に有益。

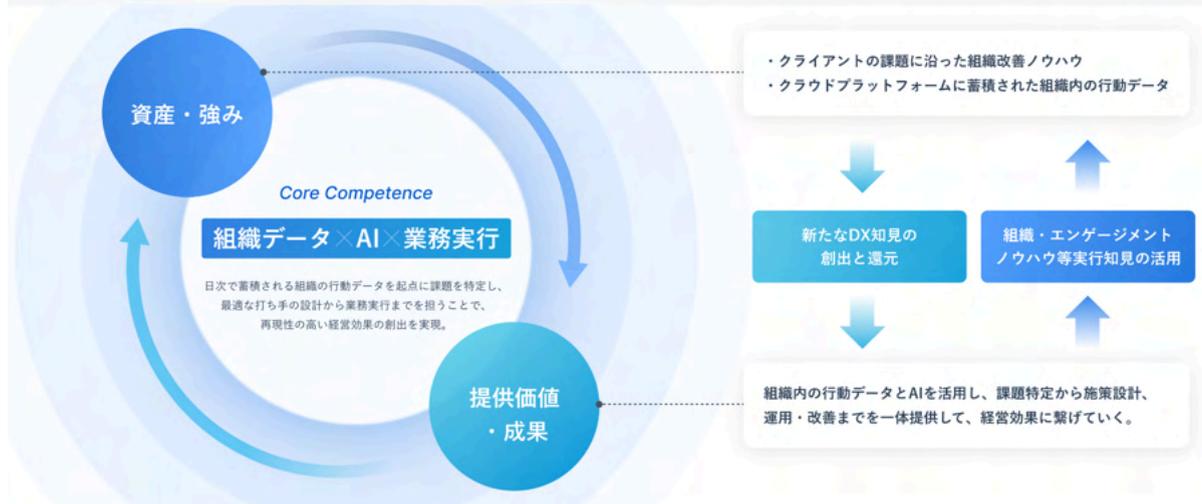


57

様々なソリューションを進めていく上でもポイントとなるのは「データ」です。TUNAGを使っていくことによって溜まっていくデータ資産をいかに活用していくかが今後の戦略においても重要なポイントです。TUNAGはやりがいと働きやすさの両方を解消するためのサービスなので利用頻度が高く、利用時間も非常に長いです。そのため、一人一人の従業員の方の組織内での行動、関係性、感情、成果が読み取れるアクションデータが膨大に溜まっています。これは単なるアンケートデータや単純なデモグラフィックデータとは異なり、毎日活用しているからこそ取れる、多層的に蓄積されている非常に膨大な組織データです。これらを活用して、組織の改善を進めたり、施策の因果関係を把握したり、最終的にはAIで離職予知やパフォーマンス低下のリスクを事前に検知したりといった実用的なソリューション提供につなげていけると考えています。

## TUNAG事業の成長戦略 - 独自データを生かしたAI活用

膨大な組織データやアクションデータに対して、AI活用をすることで、兆候予測やアクションリコメンドが可能となっていく、より精度の高い組織改善サービスへの進化が見込める。



TUNAGに溜まっている膨大なアクションデータはAIとの相性が非常に良いため、様々なシグナルを予測したり、経営者や人事責任者、現場の店長などに対して施策アクションをリコメンドしたりといったことがより高い精度で実現可能です。データがあるからこそAI活用の重要性は増していると考えています。

日常的に利用されるプラットフォームとしての接触頻度と、  
人事・組織データを起点としたデータ統合力を武器に、新たな収益領域へも拡張していく。



## 日常接触型の従業員体験向上プラットフォーム

### ① 数百万人規模のプラットフォーム基盤としての優位性

- 社内コミュニケーションや情報共有の基盤として、日常業務の中で継続的に利用される高い接触頻度を確保。
- 定点的かつ高頻度な接点を持つことで、単発利用のツールでは取得できない行動・反応データが蓄積される。

### ② 組織・役割・関心に紐づく一次データ

- 組織構造、職種、役割、関心テーマなどの文脈情報と紐づいたエンゲージメント・行動データを一次データとして保有。
- 外部データや推定値に依らず、組織理解の精度と活用ポテンシャルが高いデータ基盤を形成している。

### ③ 組織内の公式チャネルとしての信頼性

- 経営・人事から現場までをつなぐ、組織内の公式な情報流通チャネルとして定着。
- 私的ツールや外部メディアでは代替できない信頼性と到達性を持ち、組織横断での活用・拡張が可能なポジションを確立している。

AI一つとっても広げていく領域はいっぱいありますが、働きやすさとやりがいの両方をカバーしていくことでTUNAGの事業領域はもっと広げていけると思います。利用ユーザーが増えているのでメディア事業のように広げる可能性や、社内ポイントをゲーミフィケーションにつなげる事業構想など、TUNAG単体でも色々な伸びしろを従業員体験向上プラットフォームとして作っていけると考えております。

# FANTS事業の成長戦略 - クリエイタービジネスの流れ

FANTSが支援するクリエイターの方々のビジネスの流れを図解。  
収益化支援の幅を広げながら、周辺領域についても拡張性を模索。



前提として、FANTSがサービス提供しているインフルエンサーやクリエイターの方がどうビジネス展開をしているかを図解したものが61ページです。まず、自分たちの世界観を作り、ナレッジをコミュニティやサービスとして商品化します。そしてSNSを通じてファンや見込み顧客を増やし、LINEやメールを使ってアクションし、入会や単発販売につなげて収益化するという形です。これまではサブスクリプションのコミュニティだけがFANTSのカバー範囲でしたが、足元の「FANTSサービス販売」によって単発の収益化に対してもソリューションができました。

## FANTS事業の成長戦略 - FANTSの中期戦略

サロンやコミュニティの運営プラットフォームからさらに提供価値を広げていき、FAN dataに基づいた収益向上プラットフォームに進化していく。



62

これだけでなく、ファンデータ全体を活用して収益に貢献していくサービスとしてFANTSの立ち位置を高めたいと思っています。具体的には、見込み顧客への集客アクションをFANTS内でできるようにしたり、ファン一人一人の顧客管理をより細かく行ってアップセル・クロスセルにつなげたり、顧客とファンとのつながりをより可視化できるプラットフォームを中長期で目指していくことが重要だと考えております。

以上、2025年度の業績、2026年度の注力施策、そして2029年度に向けた成長戦略についてお伝えさせていただきました。私からの説明は以上でございます。

## 質疑応答

――毎年順調に業績が成長している中で、期初の利益計画が保守的であるため、株価がリセットされるのが悲しく思います。保守的な計画は株主視点であるメリットの方が大きいと考えますが、自然体で目標数値となる事業計画を期初計画に織り込むのは可能でしょうか？多少未達リスクがあっても、保守的すぎる会社計画と比較して適切に事業の見通しを反映できると思いますが、いかがでしょうか。

大西:ご質問ありがとうございます。以前から私たちの会社を見ていただいているのだなと感じられ、改めてありがとうございます。ご指摘のところは非常にごもっともだと思っております。私自身も毎年の通期決算を発表する中で、通期決算の業績自体の数字は一定良いものを出せているにもかかわらず、なかなか見通しの考え方や解像度がコンサバティブな部分があったことによって株価への反映ができないという点は非常に課題意識を持っておりました。そこを踏まえて、本日開示させていただきました2026年度の見通しにつきましては、決して保守的ではないと考えております。これまで売上高成長については40%成長を続けてきました。今の見通し時点では35%で出しているのですが、これも決して簡単なものではないと思っております。ルール・オブ・40の他社の数字を見ても、今回の35%も楽々クリアというものではないと考えていますが、十分40%も狙えるところはあると思っております。これまでは30%など確実にいけるものを見通しとして出していましたが、今回はご質問いただいた通り、自然体で目標数値となるものを織り込む内容となっております。

利益につきましても、2026年度の見通しで4億円の営業利益を設定させていただいておりますが、これも十分狙える範囲でありつつアップサイドもあると思えますし、かといってうまくコントロールしないとなかなか実現できないというものでもあります。このあたりのバランスは取りながら、業績見通しにおいてもルール・オブ・40を意識しつつ、トータルとしては50を目指していくというのが考え方になります。

――FANTS事業のこれからについて、何が成長ドライバーになりそうでしょうか。

大西:ありがとうございます。本日の決算開示およびこの発表の中で、FANTSの中長期施策についても触れさせていただきましたので、そこである程度ご質問の内容はカバーできているかと思いますが、やはりポイントとなるのは、コミュニティの支援だけで2025年度に再成長の軌道を作れたのですが、そこをさらに伸ばしつつ、コミュニティの運営プラットフォームだけではなくサービスの単体での販売ができるようになることです。例えばココナラさんはスキルを単発で売っていますが、あれ一つ取っても数十億の売上が作れています。コミュニティにプラスしてサービス単体を作れるものがセットでカバーできるというのは非常に価値があると考えていますし、売るだけでなく、その前の見込み顧客を作る「集客」や、これまで買ってしまった方の「顧客管理」といった全体をカバーできる「収益貢献プラットフォーム」にFANTSを進化させていけるか。それができれば、TUNAGにも負けず、あるいはTUNAGを超えるポテンシャルを秘めた事業に成長していける可能性があります。直近の成長ドライバーに関しては、コミュニティだけで閉じていたサービス提供範囲をぐっと拡張したということが大きな要因になると想定しています。

――今後2、3年でAIスタートアップがTUNAGと同様のものを遥かに低コストで構築、運用できる可能性と、今の人員規模が競争上の足かせにならないか、お考えを教えてください

大西:AIサービスの台頭で、巷では「SaaS is Dead」という言葉もニュースに溢れる状況となっておりますので、外部環境が変わるといところはあらゆるシナリオを想定すべきだとは考えております。一方で、私たちがサービス支援させていただいているノンデスク産業におきましては、まずスマートフォンベースで色々なサービスを活用するというハードルが非常に高いというのが特徴です。そのため、一つのサービスでワンストップでできる範囲が広いということは、かなり大きい強みになってくると考えております。かつ、現場も経営も含めて活用支援をするというところの重要性も非常にポイントだと思っております。AIスタートアップが少数精鋭で何かしらのサービスを作ったからといって、私たちが今多面的に持っているカスタマーサクセスの支援部隊や営業チームのようなものを代替することはできないので、安易に楽観的に考えすぎるのは危険ですが、AIスタートアップが出てきてTUNAGと似たようなものが作られたからといってひっくり返るとい、そういう単純なことは起きないと考えております。

一方で、人数が増えすぎたことによって機動的な戦略変更の足かせになるというシナリオは十分あり得ると思っておりますが、今はまだグループ全体でも200名規模です。200名、300名規模は、営業活動や支援、プロフェッショナルサービスの提供において足かせになるような規模ではないと考えています。これが今後の増員で1,000人、2,000人になることが逆にマイナスになるというネガティブシナリオはあり得るので、人員拡大については非常に慎重に、技術刷新の動向を見定めながら経営判断していくことが重要だと考えております。

――プライム上場の話がありましたが、スケジュール感と必要な施策についてどうお考えか伺いたい。

大西:プライム上場を目指しておりますし、しっかり形にしていきたいと思っておりますが、プライム上場に向けては様々な形式要件があります。売上高、利益、純資産などの様々な指標があるため、それをこの

2029年までの中期計画の中でタッチできるようにしていくことを進めつつ、加えて時価総額というバリエーションの形式もあると思っております。プライムではなかったとしても、グロース市場も2030年を目処に時価総額100億円がバーになるという話も出ております。やはり今、事業をしっかりと伸ばしていく中で時価総額100億円は自力で安定的に突破し、200億円、300億円というところが安定的に作れるような状況を固めた上でスケジュール感が見えてくるかなと思っております。マーケット環境もSaaSという事業モデルに対しての見方が非常に揺らいでおりますし、この2、3年でどう変動するか予測しづらい部分はありますが、そこは臨機応変に対応していきます。一方で、純利益を高めていけばPERで一定の水準があれば高めていけるので、利益創出力をしっかりと作っていけるかということも、プライム市場上場を形にする上で非常に大きな影響があると思っております。最重要指標は売上高の向上でありつつも、同時に利益も高められるという、この両輪さえ形にしていけば、自然とプライム上場への道筋がこの中長期の2029年の道程の中でより具体化できると考えております。

――御社の経営課題は何ですか？課題の一つとして、業績に関してTUNAGへの依存もそのうちの一つだと感じます。FANTS、STAGE、Watchyなどのサービスを今後どのように伸ばしていくおつもりでしょうか？

大西：まず経営課題に関してですが、総じて色々なところに課題がある、まだまだこの規模ですし至らないところも非常にあるとは認識していますが、私個人としては、やはり「より強い開発力」が一番の経営課題だと思っております。今の開発体制もしっかりやってくれてはいますが、理想とする形としては、ここがより強化されればもっと伸ばせるという実感を持っています。今、AIの台頭によって開発しやすい状況ができていますので、悲観的に捉えることもできますが、私たちの場合はポジティブに捉える要素もあると思っております。この技術革新を追い風にできるようにすることで、より事業を伸ばしていくことにつなげていけるのではないかと考えております。

事業ポートフォリオのTUNAG依存に関しましては、おっしゃる通り2024年度までは非常に大きい課題の一つでしたが、2025年度でしっかりFANTSが再成長フェーズを作ることができて、グループ連結におけるFANTSの存在感も高まっております。2026年度、その先の中長期戦略においてもFANTSの成長ポテンシャルには非常に期待しておりますので、TUNAGに一極依存するという状況は、少し打開の窓口が見えてきたのではないかと考えております。それに加えてWatchyもしっかり足元で数字が伸びてきておりますので、ここもしっかり第三の事業として伸ばせるのではないかと考えております。STAGEで行ってきた採用支援は、TUNAGのプラットフォーム売上というところで人事支援、採用支援、制作支援といった様々な形で事業につなげていけるのではないかと考えております。事業ポートフォリオの多層化に関しては、少しずつ年を重ねることでより具体化できていると考えております。

――グロース企業としては珍しく株主還元にも力を入れている印象ですが、その理由を教えてください

大西：株主還元にも力を入れている理由ですが、私たちは割と早い段階から黒字化を継続できていましたし、利益創出力もさらに高まっているという点もあります。自分たちの企業価値を高めていくという意味でも、株主還元にも積極的な会社と認識していただくこと自体は、中長期で考えるとプラスではないかと考えております。そのため、早い段階から配当という形で還元できる形を作っております。しっかりと利益を計画通り

に伸ばしていく形が作れ、仮に市場評価のバリエーションとのギャップがあると感じる部分があれば、今後は自社株買いも選択肢に入れながら、プライム上場を目指す上で避けて通れない時価総額向上に向けてコーポレートアクションを続けていきたいと考えております。

――成長投資よりも株主還元注力が増している風にも見えますが、この見方への受け止め方はどうすればいいですか？

大西:「成長投資よりも株主還元注力しつつある」という点ですが、全くそんなことはございません。やはり両立するのが大事だと思っていますし、仮に今後の事業運営において、広告宣伝投資や人員投資をすれば明確に売上が伸びる目処がこれまでより高効率にできるというものがあれば、中長期的なプラスを優先して思い切った投資判断をしていくことは今後もあり得ます。一方で足元では投資効率を数値化して判断しているので、過剰投資になるリスクがある場合は無理にアクセルを踏みすぎず、利益確保とのバランスを取っています。そこで確保した利益の中で株主還元につなげている形になりますので、今後も成長投資は重要視しております。

――今後の売上拡大として引き続き労働組合への開拓に注力していくと思いますが、今後どれくらいの拡張余地があると考えていますか？厚生労働省の発表では組合数は全国で22,000組合存在しますが、長期的には減少傾向にあるということも踏まえて回答いただけますでしょうか。

大西:最新データで組合数は22,000組合ある中で、今回の決算発表の通りTUNAG for Unionの導入組合数はわずか336組合ですので、単純な母数で見てもまだまだ開拓余地は大きいと思っております。一つの組合様に対するソリューション提供においても、今は労働組合活動のDXに特化している部分がありますが、サービス展開を進める中で提供できる価値を広げていける可能性も感じております。TUNAGの組合領域における事業成長だけでも、まだまだ数十億円は成長ポテンシャルとして現実的に捉えることができるものと考えております。

――TUNAGは平均して毎月500万円以上の積み上げ、FANTSと合わせて全社で毎月700万円以上の売上が積み上がっていますが、AI脅威論などもある中で今後もこのペースは維持していけそうでしょうか？

大西:やはりどこまでいっても、TUNAG事業もFANTS事業もメインのプラットフォーム領域のストック収益を高めていけるかは非常に重要な指標だと思っておりますので、その積み上がりペースは、維持ではなく高めていくことが絶対に必要だと思っております。そこにおいての打ち手も、TUNAGでできることもそうですし、FANTSでの提供カバー範囲もまだまだ広いと思っておりますので、AIの影響が一定出る可能性はありますが、足元の状況を見てもまだまだTUNAG、FANTSともにストック収益の積み上がりペースは維持ではなく、むしろ高めていくことを目指していますし、それがしっかりできると考えております。

――株価が軟調に推移していますが、さらに下げた場合、株価対策をされる予定はありますか？

大西: そういったものはしっかりやっていく必要があると考えております。適切な株主還元、例えば配当や自社株買い、様々な形で、事業が順調に推移しているのにそれが株価にうまく反映されないというのは非常に問題だと考えております。事業成長に対してのアクションと同時に、必要に応じた株価対策は実行していきたいと考えております。

――クラウドセキュリティサービスの**Watchy**(ウォッチー)にも期待しているのですが、順調に成長されていますか？

大西: Watchyのことも気にかけていただいております。非常に嬉しく感じております。私もWatchy事業に期待している部分がありますし、数字自体は足元順調に成長できております。一方で、TUNAG、FANTSとともに規模が大きくなっている中で、その二つの事業と比べるとまだまだ物足りない部分もあります。しっかり決算の中に組み込める範囲にしていけるのは、2027年度が一つの目安になるのではないかと考えております。なるべく早く1億、2億、3億といった規模に形にしていきたいと考えております。Watchyもしっかり形にして、事業ポートフォリオの多層化を実現したいと考えております。

――**TUNAG**事業の**ARR**が**30億円**を突破した件について、ストック売上比率低下の要因をどのように分析していますか？

大西: これについては、ストック売上が厳しくなったというよりは、むしろTUNAGプラットフォーム外売上が伸びるようになってきたという形で、ポジティブに捉えております。2026年度の注力施策や今後の成長戦略においても、プラットフォーム自体のMRRの積み上がりペースを高めていくことはもちろんやりますが、それと両輪で単発でのプロフェッショナルサービスにも非常にビジネスチャンスを感じております。今までは一つのエンジンで伸びていた事業が、二つのエンジンでやれるということは成長性においてはポジティブだと思っております。ストック売上自体が伸びていれば、比率自体の低下はあまり気にせず、両方伸びる方が良いという考え方でやっていければと思っております。

――**FANTS**事業の**ARR**が前年同期比で倍増するなど高成長ですが、平均**MRR**は低下はしていないものの、今後の単価改善施策や収益性強化をどのように考えていますか？

大西: ご質問、数字上の読み違いかもしれませんが、FANTS事業はARRも増えていきますし、コミュニティ件数も増えていきます。平均MRRも増えており、そこに追加して単発での売上もカバーできる新サービスなども増えていきます。FANTS事業は様々な面で事業を伸ばせる材料が整ってきておりますので、一つの領域で伸ばすというよりは、様々なアクションを同時並行で行うことで事業の拡大ペースをより一層引き上げていきたいと考えております。定期的にそのあたりのアップデートを各四半期の決算開示の中でもアナウンスしていきたいと思っております。

――TUNAGの利用企業数が**1,344社**と増加していますが、解約率(チャーン)の動向と平均利用期間の傾向はどうなっていますか？解約対策、アップセル施策も含めてお聞かせください

大西:解約率や平均利用期間に関しましては、何かしら大きくこれまでと変わるような部分が出ているかという、そうしたものはないかなと思っております。むしろ全体の規模が増えているので、パーセントで言うと下げられる形になってきていると考えています。より一層解約が出づらいう形、長くご利用いただけるような状況を整えていくことの優先順位は非常に高いと思っています。注力施策でもお話しした通り、やはりエンゲージメント領域と業務DX領域の両方をカバーできる機能のさらなるブラッシュアップと、業界別のソリューション提供を掛け合わせることでより解約対策になると考えております。本日お伝えした中長期戦略をしっかりと形にしていくことが一番重要だと考えております。

――従業員一人当たりの売上高を向上するための具体的な施策を教えてください

大西:一人当たり売上高の向上という意味では、大きく二つあると考えています。一つは、今回の決算でも度々お伝えしたAIの活用です。私たちの社員一人一人が一人のできることを幅を広げることで、人員拡大のペースを抑えめにしていけるかどうか、これが一人当たり売上高を伸ばしていく上でも大きなポイントになってくると考えております。加えて、TUNAG事業、FANTS事業ともに適切なプライシングアップ、価格転嫁をできるかどうか非常に重要です。そのためにはプロダクト構想をしっかりと形にする中で、「TUNAGはなくてはならないもの」と考えていただくことで、AI時代においても納得感を持って価格改定を進めていく。そのためのTUNAGの活用率のさらなる向上というところが重要になってくると考えております。

――**2029年**目標の売上**100億**から**120億**とのことですが、この数値はオーガニック成長のみでの達成目標でしょうか？また、売上の内訳として**FANTS**と**TUNAG**の割合について変化はありますでしょうか？

大西:具体的なご質問ありがとうございます。今回の2029年度の目標では100億から120億円と幅のある見出しを出させていただいております。オーガニックのみで2029年度まで行く形になるのか、M&Aによりグループインいただく企業様を増やしていくのかによって、この数値がどれくらいになるのかも非常に変わってくると考えております。答えとしては「複数のシナリオがある」ということになります。逆に言えば、今仕込んでいるオーガニック施策だけでも2029年の100億円という数値には十分タッチできる可能性があると思っております。そこにさらにM&Aのグループインを招き入れることができれば、120億円というアッパーの方に行く、あるいはそれを超えるということも見込めると思っております。複数のシナリオを同時並行で進めることで、スタメングループ全体の事業価値をより高めていきたいと考えております。

TUNAGとFANTSの売上割合の変化に関しまして、色々なシナリオがあると考えております。今のままTUNAGがメイン事業として推移し、FANTSが10%程度のまま行くシナリオも見込んでいますし、一方でFANTSも足元力強く成長しておりますので、FANTSの構成比が伸びて全体の20%、30%に行く可能性もあります。どのシナリオになったとしても、中長期で2029年までに100億から120億円というのは狙える水準にあるというところで、今回目標を開示させていただきました。

――前回の大株主一覧に入っていた片山晃様との株主面談については行われたのでしょうか？

大西:こちらの質問に関してはかなり具体的な内容になりますので、大変申し訳ないのですが、回答は差し控えさせていただきます。申し訳ございません。

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。