2026年11月19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）

2026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、2026年11月13日（金）に開催いたしました「2026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	2026年11月19日（木）
決算説明会動画	https://youtu.be/7bICmPCnY8g?t=37
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	・2026年12月期 第3四半期決算概要 ・質疑応答
（参考） 2026年12月期 第3四半期決算説明資料	https://ssl4.eir-parts.net/doc/4019/tdnet/2917869/00.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

2026年12月期第3四半期決算説明会

2026年11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：CEO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
キャッシュ・フロー計算書 **10**
利用企業数と平均**MRR**の推移（**TUNAG**） **11**
四半期売上高と収益比率の推移（TUNAG） 12
プラットフォーム収益の推移（**TUNAG**） **13**
プロフェッショナルサービス収益の推移（**TUNAG**） **14**
主要な広告宣伝費の推移（TUNAG） 15
直近の事業トピック（TUNAG） 16
直近の事業トピック（TUNAG for UNION） 17
運営コミュニティ件数と平均MRRの推移（FANTS） 18
四半期売上高と収益比率の推移（FANTS） 19
直近の事業トピック（FANTS） 20
売上高進捗率と四半期毎の売上構成比 21
2026年12月期 通期業績見通し 22
質疑応答 23

オープニング



2026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] 10
コミュニティエンゲージメント事業 [FANTS] 18
2026年12月期 業績見通し 22
補足資料 25

大西：株式会社スタメン代表の大西でございます。私から2026年12月期第3四半期決算概要をご説明させていただきます。
本日の目次でございます。まず第3四半期の実績についてご説明した後に、従業員エンゲージメント事業「TUNAG」とコミュニティエンゲージメント事業「FANTS」それぞれのKPIや事業進捗についてご説明し、最後に2026年12月期業績見通しの進捗状況をご説明する流れで進めてまいります。

事業ハイライト



それではまず、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（継続収益）は、前年同期比で5.8億円の増加となっております。FANTS事業につきましては、ARRだけでなく、運営コミュニティ件数、平均MRR、売上高ストック比率のすべての指標が大きく伸長する結果となっております。それぞれの詳細につきましては、各事業のパートで詳しくご説明させていただきます。

業績ハイライト



（百万円）	2025/12期 3Q（前年同期）	2026/12期 2Q（前四半期）	2026/12期 3Q（当四半期）	前年同期比	前四半期比
売上高	1,025	1,140	**1,228**	+19.8%	+7.7%
売上総利益	723	851	**908**	+25.5%	+6.6%
利益率	70.5%	74.7%	**73.9%**	+3.4pt	-0.8pt
営業利益	44	127	**180**	+301.5%	+41.8%
利益率	4.4%	11.2%	**14.7%**	+10.3pt	+3.5pt
経常利益	48	129	**184**	+283.7%	+42.6%
当期純利益	31	86	**123**	+297.9%	+42.5%

続きまして、業績ハイライトです。
売上高は前年同期比でプラス19.8%と、トップラインの成長基調を維持する結果となっております。利益率の改善は順調に進んでおり、営業利益率は14.7%となりました。売上高の伸長については、もう少ししっかり伸ばし切りたいという課題は残るものの、利益率に関しては着実に利益創出力が高まる結果となっております。
2026年12月期第3四半期の実績は、売上高が12億2,800万円、売上総利益が9億800万円、営業利益が1億8,000万円となっております。特に営業利益につきましては、前年同期比でプラス301.5%と大幅に収益力が改善したことをご確認いただけると思いますし、前四半期比で見ても営業利益はプラス41.8%と、しっかり利益創出力が伸び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。

月次業績指標の推移



(千円)	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	276,703	280,168	283,887	284,415	288,220	291,294	294,688	299,271	305,382			
前期	212,401	216,059	221,427	226,601	230,694	239,055	244,428	248,600	256,384	258,814	264,341	271,903
前年比増加率(%)	30.3%	29.7%	28.2%	25.5%	24.9%	21.9%	20.6%	20.4%	19.1%			

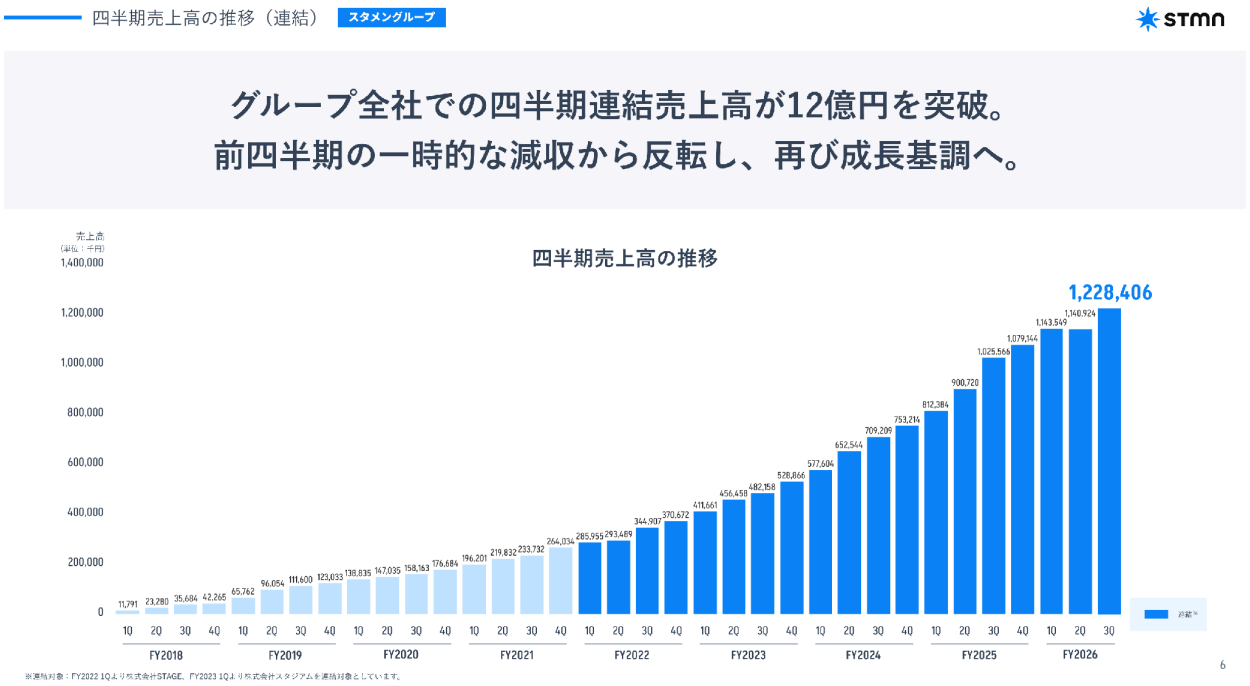
(千円)												
当期	31,945	43,857	76,360	39,211	34,888	41,447	43,001	48,820	61,532			
前期	22,147	29,384	29,160	22,969	23,630	37,153	42,629	49,322	51,645	49,525	42,842	40,499

(千円)	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	34,576	35,329	37,131	37,754	38,751	40,365	43,442	42,580	45,875			
前期	11,383	12,184	14,147	16,026	18,897	22,137	24,296	25,778	26,924	30,126	31,780	33,106
前年比増加率(%)	203.8%	190.0%	162.5%	135.6%	105.1%	82.3%	78.8%	65.2%	70.4%			

(千円)												
当期	15,137	9,650	10,450	9,083	12,204	13,264	16,036	9,910	7,573			
前期	6,505	11,577	18,837	17,862	18,242	18,622	14,972	18,052	12,466	22,391	10,896	15,474

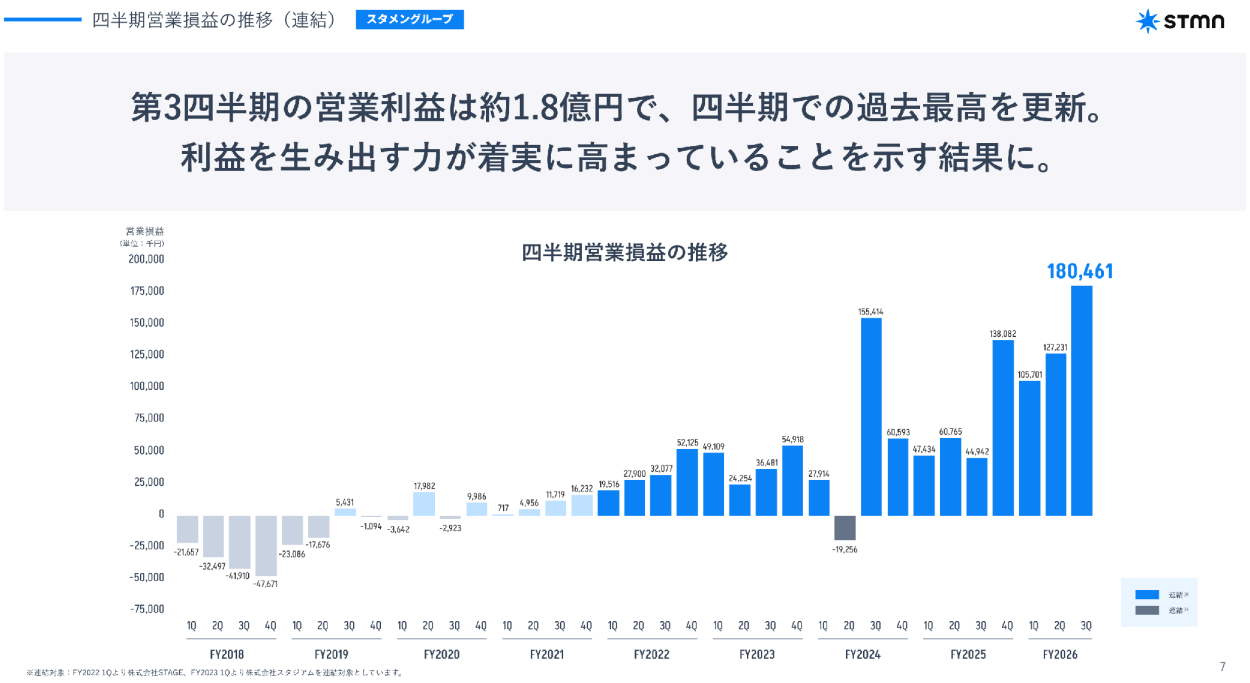
続きまして、各事業の月ごとの業績指標がどうなっているかをご説明します。
TUNAG事業のストック収益は、前年比プラス20%前後の伸びを継続する形となっております。
FANTS事業のストック収益につきましては、前年比で高い成長率を継続しており、7月が78.8%、8月が65.2%、9月が70.4%と、それぞれしっかりストック収益が伸びている形になっております。

四半期売上高の推移（連結）



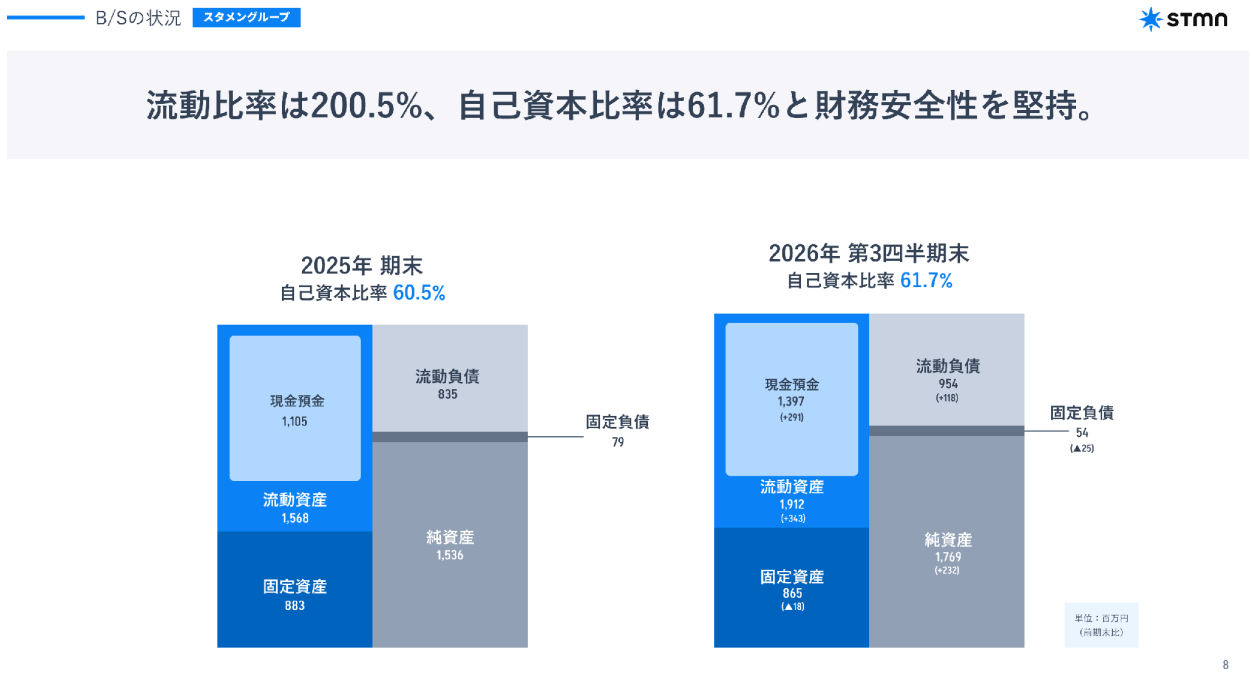
グループ連結での四半期売上高の推移です。
グループ全社での四半期連結売上高が12億2,800万円となり、連結売上高が12億円を突破する形となっております。前四半期の第2四半期は、一時的な単発の売上のずれなどがあったため、第1四半期からわずかに減収する形となっていましたが、第3四半期はこの形から反転し、再び成長軌道を描く形で積み上げが進んでいることをご確認いただけるかと思います。

四半期営業損益の推移（連結）



続きまして、四半期ごとの営業損益の推移です。
第3四半期の営業利益は、先ほど申し上げたとおり約1.8億円の着地となっており、四半期ベースで過去最高の利益額となっております。今年度は第1四半期、第2四半期、第3四半期と、四半期を重ねるごとに利益を生み出す力が高まっておりますし、第4四半期につきましても、同じような成長基調を継続できる確度が高まっているのが足元の状況です。

B/Sの状況



続きまして、バランスシートの状況です。
流動比率は200.5%、自己資本比率は61.7%と、市場環境や外部環境の先行きが非常に不透明な中でも、財務安全性を堅持する状況を続けることができております。

キャッシュ・フロー計算書

キャッシュ・フロー計算書 スタメングループ

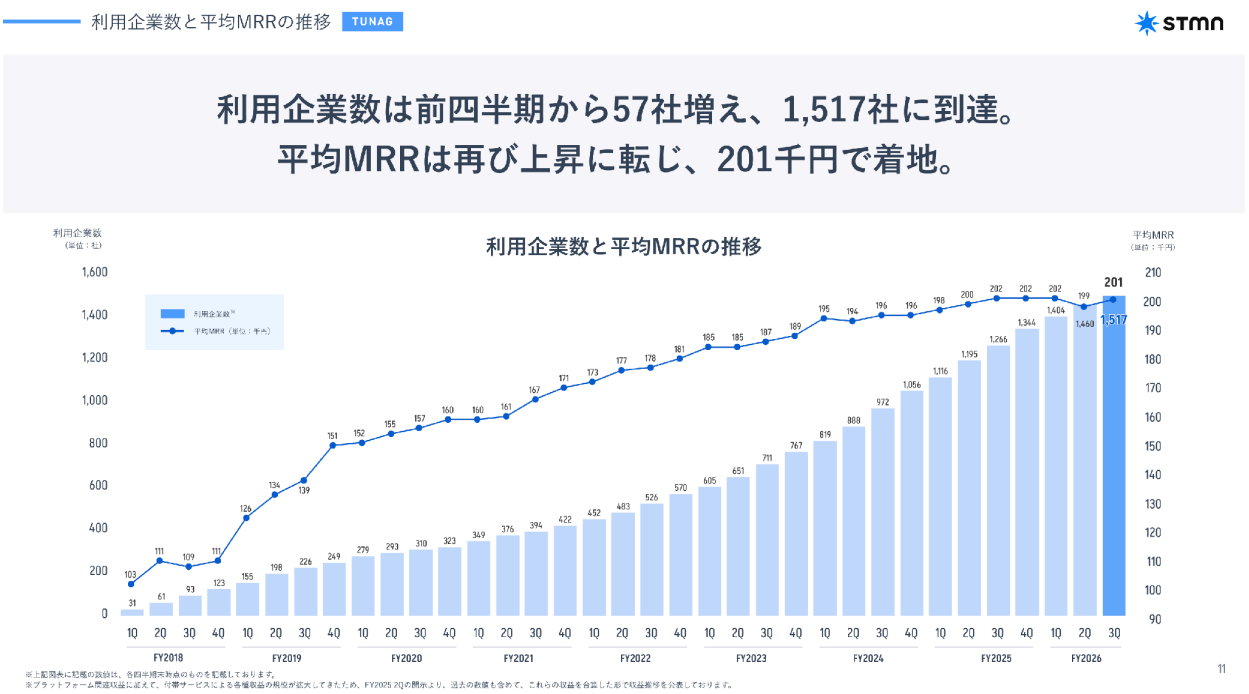
STMN

営業CFは第2四半期に続き安定的に積み上がり、
第3四半期までの当期FCFは274百万円と、プラス幅がさらに拡大。

（百万円）	2024/12 期末	2025/12 期末	2026/12 1Q	2026/12 2Q	2026/12 3Q
営業活動によるキャッシュ・フロー	391	0	61	171	305
投資活動によるキャッシュ・フロー	-310	-27	-4	-25	-30
フリー・キャッシュ・フロー	81	-26	56	146	274
財務活動によるキャッシュ・フロー	-37	44	-12	-72	17
現金および現金同等物の期末残高	1,087	1,105	1,150	1,179	1,397

続きまして、キャッシュ・フロー計算書です。
営業キャッシュ・フローは、第2四半期に続き、第3四半期も安定的な積み上がりが続いております。第3四半期までの当期のフリー・キャッシュ・フローは2億7,400万円と、第2四半期と比べてもプラス幅がさらに拡大しておりますので、キャッシュの状況につきましてもポジティブな状況が継続しております。

利用企業数と平均MRRの推移（TUNAG）



ではここからは、各事業のサマリーを、より細かいところまでお伝えしていきたいと思います。まずは従業員エンゲージメント事業の「TUNAG」です。

TUNAG事業の利用企業数と平均MRRの推移です。TUNAGの利用企業数は、第2四半期と比べて57社増加し、第3四半期末時点で1,517社のお客様にご利用いただく結果となっております。

平均MRRは、昨年の第3四半期から200千円前後で上下を続けている状況で、第3四半期も同じような基調となっており、201千円での着地となっております。プロダクトや事業の強化を続けることで、200千円台で推移している状況から成長基調に転じていくことが、今期末、そして来年度に向けても重要な経営課題になってくると捉えております。

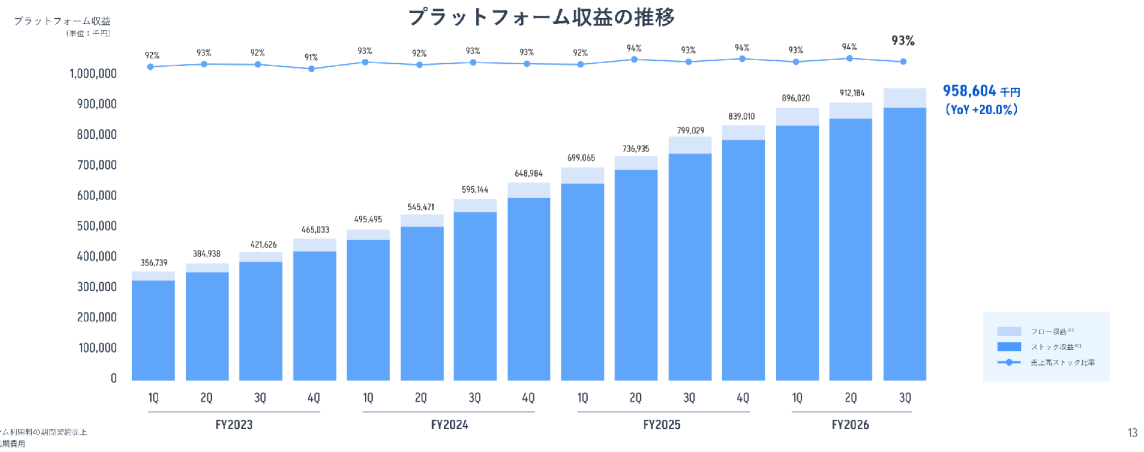
四半期売上高と収益比率の推移（TUNAG）



続きまして、TUNAG事業の四半期売上高と収益比率の推移です。
TUNAG事業全体の四半期売上高は10億5,200万円となり、TUNAG事業単体で見ても、四半期売上高が10億円の大台に到達する形になっております。前年同期比で見るとプラス17.9%と、着実な成長を継続しております。着実に伸びていること自体はプラスに捉えていますが、TUNAG事業も20%、30%という高い成長性を作っていけるよう様々な仕込みをしておりますので、期末、来年度に向けて、いろいろとテコ入れが必要だと捉えております。

プラットフォーム収益の推移（TUNAG）

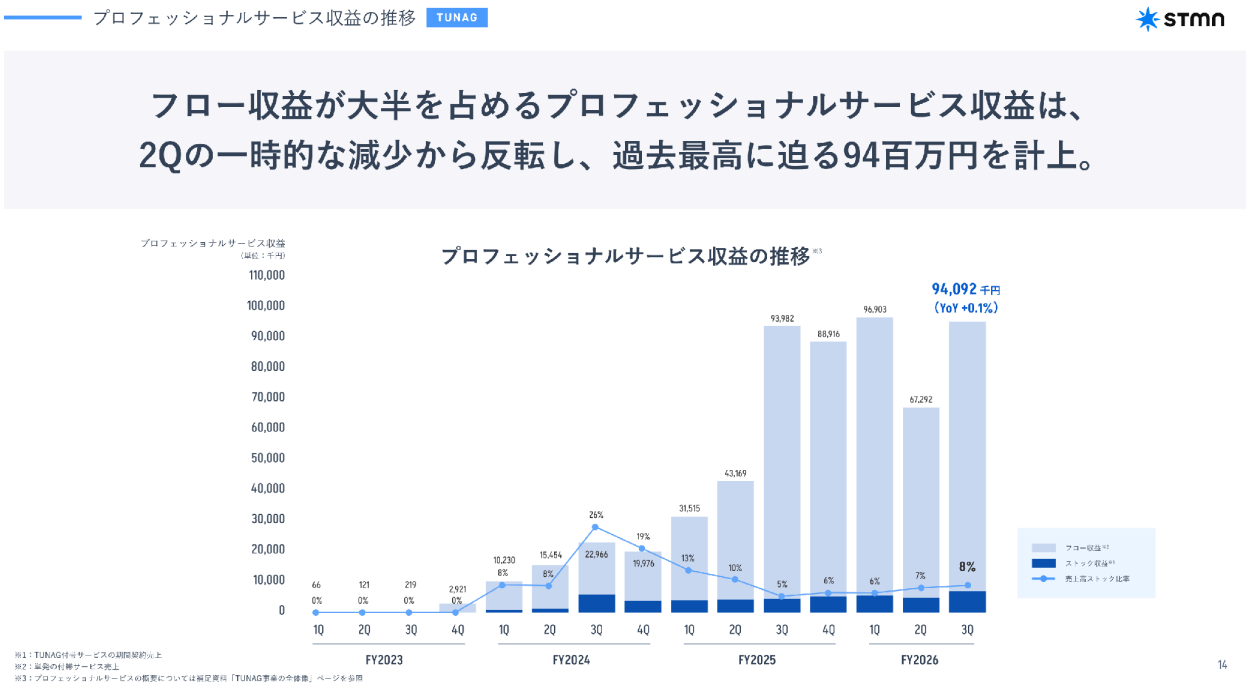
TUNAGの利用料と初期費用を合わせた「プラットフォーム収益」は、着実な成長を継続し、前年同期比 +20.0% で推移。



TUNAG事業は、プラットフォーム収益とプロフェッショナルサービスの組み合わせで事業展開しております。こちらは、プラットフォームサービス、つまりSaaSサービスとしてのコンスタントな収益に絞った売上高の推移を示したものです。

TUNAGの利用料と初期費用を合わせたプラットフォーム収益につきましては、四半期を重ねるごとに右肩上がりの着実な成長を継続しており、前年同期比でプラス20.0%となっております。どちらかというと、プロフェッショナルサービスの方が伸び幅に課題を抱えている形になります。

プロフェッショナルサービス収益の推移（TUNAG）



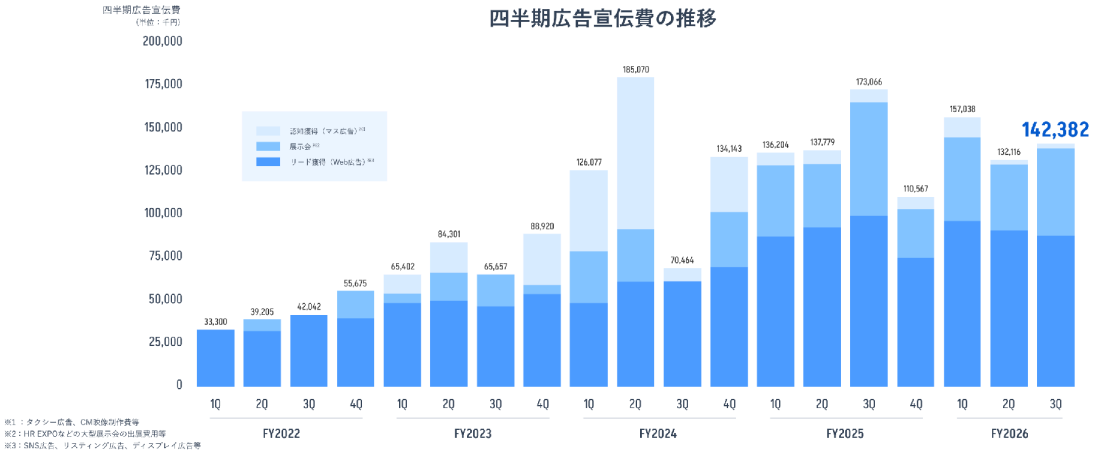
こちらが、そのプロフェッショナルサービス収益の推移です。
プロフェッショナルサービスにつきましては、単発でのフロー収益が大半を占めております。第1四半期に過去最高のプロフェッショナルサービス収益となったところから、第2四半期は一時的な減少となりましたが、第3四半期はこれを持ち直し、第1四半期の過去最高収益に迫る9,400万円となっております。
これを第4四半期、そして来年度に向けてどれだけ伸ばし、プラットフォーム収益とプロフェッショナルサービス収益の合わせ技で、TUNAG事業をより力強い成長に導いていけるかが非常に重要なテーマだと考えておりますので、事業運営もそちらに注力しているのが足元の状況です。

主要な広告宣伝費の推移（TUNAG）

主要な広告宣伝費の推移 TUNAG

stmn

第3四半期の主要な広告宣伝費は約1.4億円で、Web広告と展示会が中心。
チャネル別に投資対効果を見極め、当面は効率重視の運用を継続。



15

TUNAG事業における主要な広告宣伝費の推移です。
第3四半期の主要な広告宣伝費は合わせて約1.4億円の支出となっております。内容としては、GoogleやFacebook（Meta）といったWeb広告の展開と、ずっとコンスタントに数をこなしている展示会で、その2つを合わせて1.4億円の着地となっております。
この広告宣伝費の投資対効果をどううまく効率化していくかが非常にポイントとなっております。AIの影響もあり、展示会も含めて、2年前、1年前と比べると外部環境がだいぶ変わってきておりますので、投資対効果を見極めながら効率的な経営を行い、売上高の成長に寄与しながらしっかり利益も確保していく。これを実現するためにも、効率的な広告宣伝費の見極めをしながら事業運営していく必要があると捉えております。

直近の事業トピック（TUNAG）

直近の事業トピック TUNAG

主力業界・自治体・労働組合の各領域で、大型イベントを相次いで開催。
各業界との顧客接点を広げ、TUNAGのブランド価値と顧客基盤を強化中。



当社初の大型カンファレンスを主催 ※1

外食・小売・ホテル等の多店舗サービス業の経営幹部を対象に、10月21～22日に名古屋で開催（有料・定員150名）。木曽路・カトープレジャー等の経営者が実践事例を語り、参加者同士の議論の場を提供。業界の経営者が集う場を自ら設けることで、ブランド価値と顧客基盤を強化。



群馬県の後継経営者向けイベントを開催 ※2

群馬県から受託・運営する「GUNMAアトツギ部」の一環として、10月29日にGメッセ群馬で群馬県主催で開催（無料・定員100名）。花山うどん五代目や三星グループ代表ら7名が登壇。受託事業を通じて後継経営者との接点を広げ、事業機会の最大化を狙う。



労働組合向けイベントを東京で開催 ※3

労働組合専門コンサルティング企業のj.unionと共同で、12月9日に第2回を開催予定。「AIと労働者」「次世代の労使対話」等をテーマに、豊田合成会長や全トヨタ労連の識者が登壇。定員150名。400組合超に拡大した「TUNAG for UNION」のさらなる認知向上を図る。

※1：詳細はhttps://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000380.000023589.html
※2：詳細はhttps://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000393.000023589.html
※3：詳細はhttps://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000392.000023589.html

16

TUNAG事業の直近のトピックです。
いずれもイベントにしっかり力を入れているというトピックになります。先ほど展示会のお話をしましたが、展示会だけにとどまらず、TUNAGが注力している多店舗展開されているお客様向けの大型イベントや、地方自治体に向けたイベント展開、そして労働組合向けと、各領域で大型イベントを自社開催で相次いで開催しました。こうした取り組みを通じて、お客様に選んでいただき、受注率をさらに高めていくための各業界との顧客接点を広げながら、TUNAG事業のより強固なブランド価値向上、顧客基盤の強化を進めているところでございます。

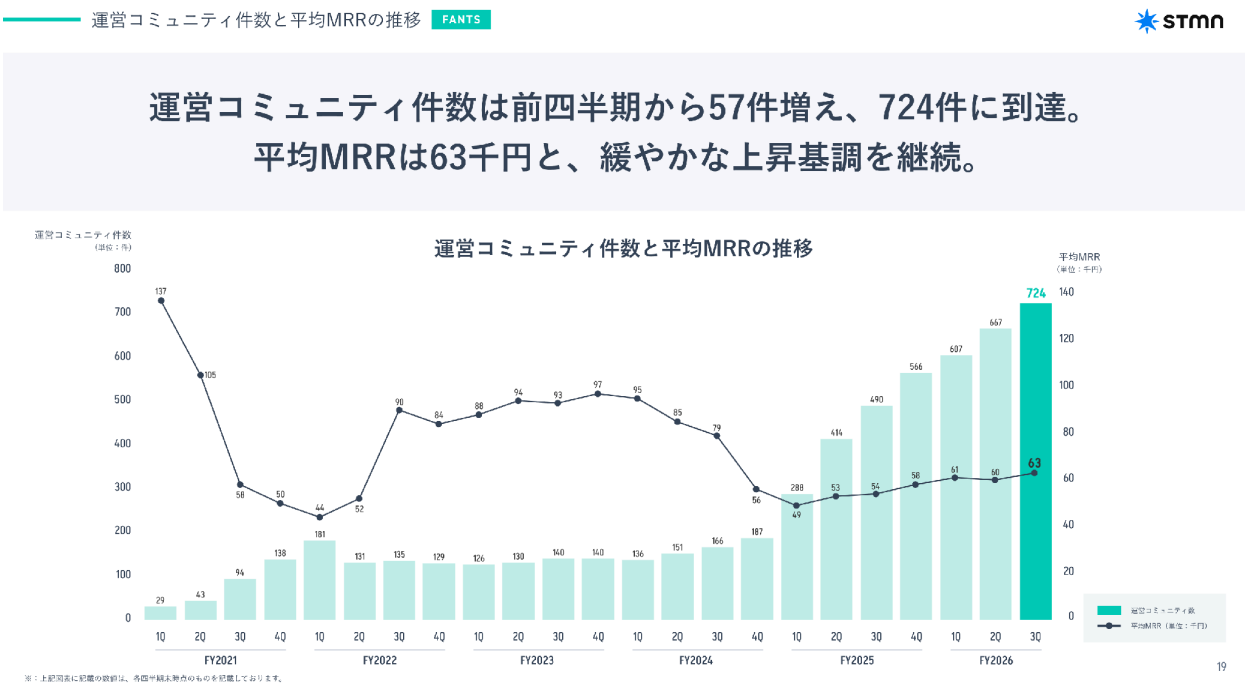
直近の事業トピック（TUNAG for UNION）



加えて、TUNAGの労働組合向けのサービス展開である「TUNAG for UNION」につきましては、利用組合数が400組合を突破しました。2023年の100組合突破から、毎年100組合ずつ増加している状況となっております。

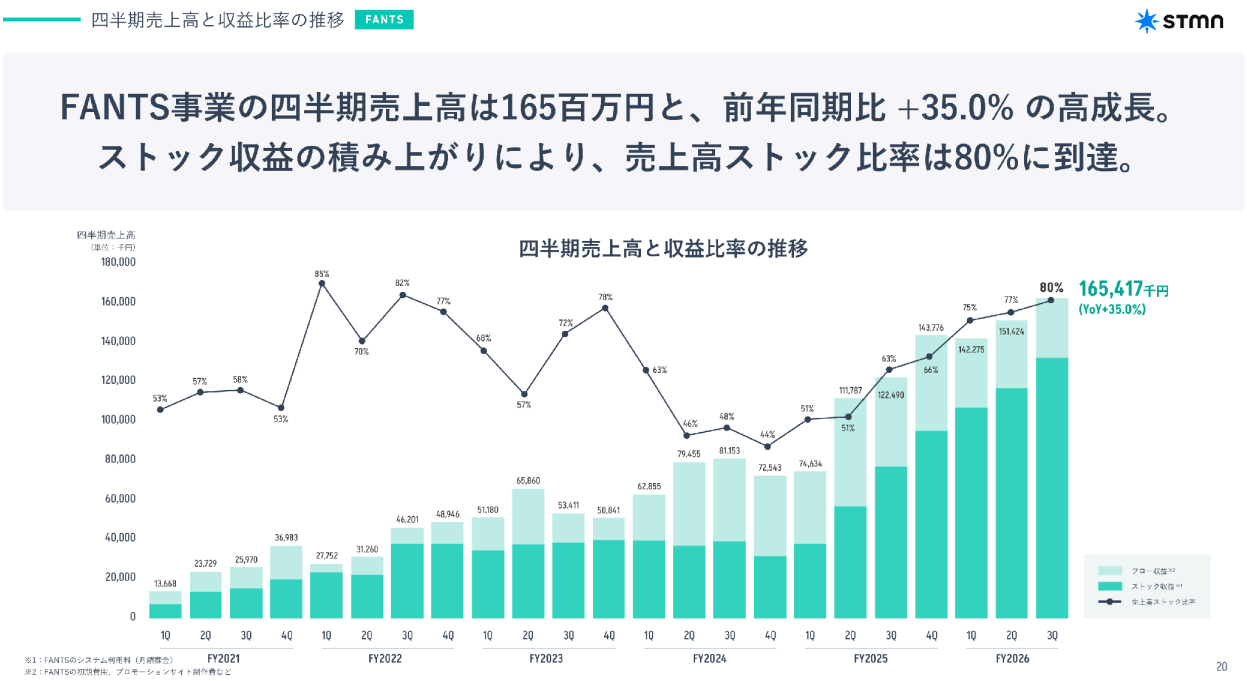
これを2027年度にさらに強化していくべく、具体的に3つの新たな施策をリリースしております。労働組合様向けの書籍を販売し、Amazonなどでもしっかり部数が伸びておりますし、労働組合様に特化したAIサービスの提供も開始しております。さらに年度末には、ユニオン様向けのアワード、ユーザーイベントの開催も予定しております。TUNAGサービスの法人様向けの利用拡大と合わせて、引き続き「TUNAG for UNION」、労働組合様向けのソリューション提供にも継続して力を入れていきたいと考えております。

運営コミュニティ件数と平均MRRの推移（FANTS）



続きまして、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の運営コミュニティ件数と平均MRRの推移です。運営コミュニティ件数は、前四半期の第2四半期から57件増え、足元で724件に到達しております。棒グラフをご覧いただくとお分かりいただけると思いますが、四半期を重ねるごとに運営コミュニティ件数を着実に増やすことができております。
あわせて平均MRRにつきましても、じわじわとではありますが、緩やかな上昇基調を継続しております。
2025年第1四半期の49千円から段階的に伸びておりますので、こうした上昇基調を第4四半期以降も続けていくことが重要だと捉えております。

四半期売上高と収益比率の推移（**FANTS**）



続いて、FANTS事業の四半期売上高と収益比率の推移です。

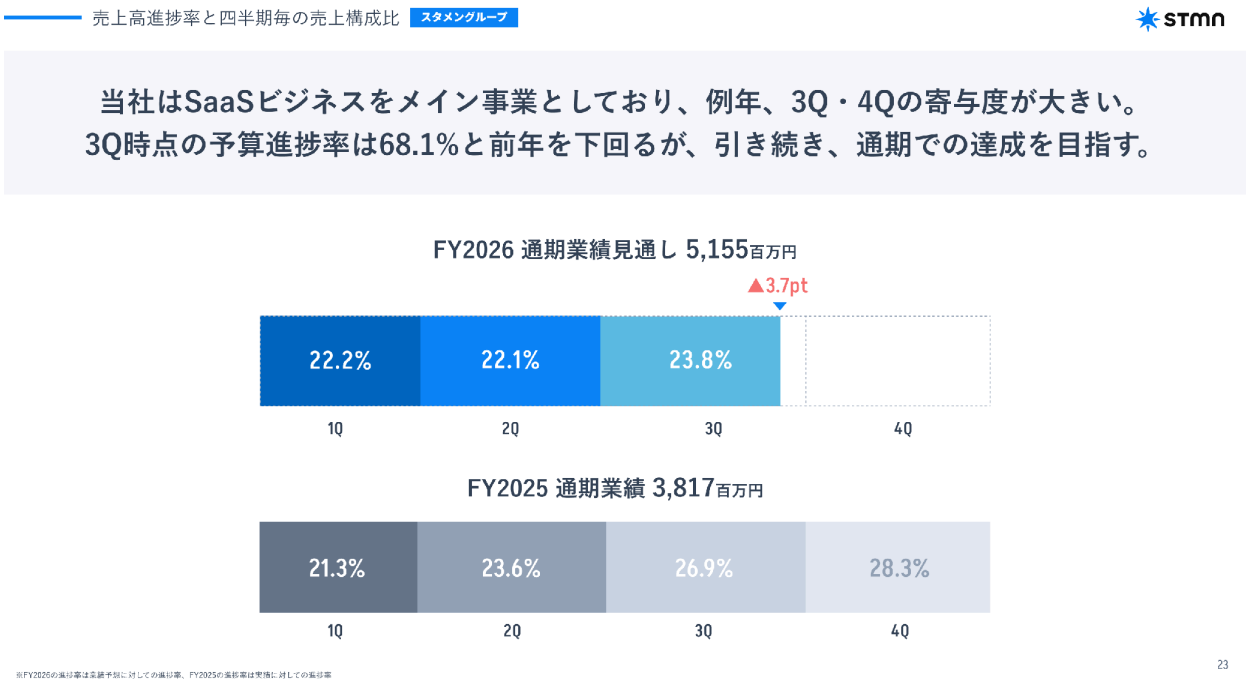
FANTS事業の四半期売上高は1億6,500万円と、前年同期比プラス35.0%の高成長を実現する形で着地しております。先ほど申し上げたとおり、FANTS事業はストック収益の積み上がりが進んでおりますので、2024年度と比べるとかなり安定的に売上高を伸ばせる状況になってきております。こうした状況を年度末、さらには来年度も継続し、FANTS、TUNAGともに安定的・継続的な成長を示して、企業価値向上につなげてまいりたいと考えております。

直近の事業トピック（FANTS）



FANTS事業の事業トピックです。
FANTSにつきましては、先ほど申し上げたとおり運営コミュニティ件数が着実に増えておりますので、FANTSを利用するクリエイター様に向けた限定コミュニティ「FANTSキャンパス」を開始しております。
FANTSには様々なジャンルのコミュニティオーナー様、クリエイター様にご加入いただける状況になっておりますので、ユーザー様同士が知見を共有し、学び合う場をFANTSを使って提供することで、FANTSのソリューションの価値をより高めていきたいと考えております。

売上高進捗率と四半期毎の売上構成比



ではこれらの内容を踏まえまして、2026年12月期の業績見通しについて、最新の進捗状況をお伝えさせていただきます。

まず、売上高の進捗率と四半期毎の売上構成比です。前四半期の説明会の中でも言及させていただいておりますが、当社はTUNAG事業もFANTS事業もSaaSビジネスという構成になっておりますので、例年、第3四半期と第4四半期の寄与度が大きい形となっております。

第3四半期時点の、通期業績見通し51億5,500万円に対する予算進捗率は68.1%と、前年を3.7ポイント下回る結果となっておりますが、引き続き見通しを変えることなく、通期でこの51億5,500万円の達成を目指してまいりたいと考えております。

2026年12月期 通期業績見通し



そうしたことを踏まえまして、通期の業績見通しです。
売上高は第3四半期までの累計で35億1,200万円となっており、見通しに対する進捗率は68.1%となっております。あわせて各段階利益につきましては、第3四半期時点で75%超の進捗となっておりますので、利益面ではかなり高い確度で見通しを達成できる推移となっております。
利益につきましては、第4四半期に向けて上振れを狙っていくことを目指しながら、売上高に関しては、利益と比べるとやや厳しい戦いとなっておりますが、ここは粘り強く、通期予想に食らいついていけるよう事業を伸ばしていきたいと考えております。
私からのご説明は以上となります。

質疑応答

――プライム上場を目指しているとのことですが、その前にスタンダード上場は目指さないのでしょうか？また、**TOPIX**採用についても目指しているかどうかをご教示下さい。

大西：ご質問ありがとうございます。現時点では、あくまでグロース市場からプライム市場へのダイレクトの鞍替えを、中期的に目指していきたいと考えております。形としてスタンダード市場に鞍替えをするという判断をされる企業様もあると思いますが、私たちに関しましては、今の時点ではあくまで、グロース市場からストレートにプライム上場を狙っていくことを目指しております。

TOPIX採用につきましては、プライム上場が将来的にしっかり形になった後に見据えていければと思っております。目下は、まずグロース市場の中でしっかり時価総額、企業価値をつけていけるよう事業ポートフォリオを伸ばし、その暁にプライム上場を具体的に狙っていけるよう、事業運営を進めていきたいと考えております。

――主力である**TUNAG**の直近の**ARR**成長率と解約率のトレンドについて教えてください。特に、従来の強みである飲食や小売などのノンデスクワーカー領域から大企業や他業種への横展開、およびアップセルによる**ARPU**向上の具体的な手応えと今後の見通しを教えてください。

大西：TUNAGに関しましては、事業として着実な成長はできているものの、2年前、1年前の前年比40%という高成長と比べると、やや物足りない形となっているのは事実と捉えております。TUNAG事業自体の成長のギアをもう一度上げていくために、おっしゃっていただいたとおり、従来の強みである外食産業や小売産業を中心としたノンデスクワーカーの皆様に価値提供できるプロダクトとしての総合力、ソリューション力を底上げしながら、エンタープライズ企業様にもご活用いただけるようにしていきたいと思っております。これまでは、数百名から数千名ぐらいのミドル規模のお客様と、100名未満の規模のお客様が受注の中心と

なっていましたが、そこには引き続き力を入れつつ、大企業様にもしっかり選んでいただけるよう、受注率の向上に力を入れていきたいと考えております。

また、アップセルやクロスセルを中心としたARPUの向上につきましては、前四半期の第2四半期の開示の際に主に取り上げた、AIソリューションを組み合わせたサービス「TUNAG AX」の引き合いが、足元で良い形で積み上がり始めております。既存のお客様の中からアップセル・クロスセルいただける選択肢や手応えはしっかり出てきておりますので、それを第4四半期、来年度に向けてより広げていけるよう戦略を進めていきたいと考えております。

解約率につきましては、サービス全体の解約率としてはむしろ非常に良い数字となっており、改善状況が続いております。一方で、TUNAGは規模の大きいお客様の比率も高まっており、仮に1社が解約となった時に大きな影響が出るお客様も一部出てきておりますので、解約金額に関してはより改善の余地があると思っております。解約率は良い状況を作れていますので、解約額についても、ここが伸びしろでありポテンシャルだと思っております。そういった意味でも、新規の契約を伸ばすことと、既存のお客様のライフタイムバリューを伸ばすことの両面で、まだまだ成長のポテンシャルがあるものと捉えております。

――**TUNAG**の業務**DX**機能の拡充は、導入を決める部門や予算の広がりに、どのような変化をもたらしていますか。

大西：TUNAGの業務DX関連の機能については、第2四半期以降、足元の第4四半期にかけても、かなりスピード感を持ってラインナップを広げることができております。

TUNAGが提供できる機能や価値の幅が広がることで、今まで新規獲得の際に検討の窓口にならなかったような部署にも広がってきております。また、TUNAGはもともとHRや人事関連の、組織を強めるサービスという部分が中心でしたので、予算に関しても、採用教育費や福利厚生費といった、バックオフィスやコーポレートに関連する予算と紐づけて検討いただくことの方が多かったのですが、業務DX機能のラインナップが拡充してきたことによって、販売促進費や、お客様の売上やビジネスを伸ばすための積極投資としてTUNAGを選んでいただける余地もどんどん広がってきております。それを来年度に向けてより形にしていくことで、成長率の再上昇を形作っていけるのではないかと考えております。

――**FANTS**では、コミュニティの開設支援に加え、開設後の会員数や収益の拡大をどう後押ししていきますか。

大西：ありがとうございます。FANTSも本当におっしゃるとおりで、コミュニティを運営するためのソリューション提供だけではなく、今は総合支援的な部分で、お客様のマーケティングの支援をしたり、EC（電子商取引）の方までカバーしたりしております。実際にコミュニティを運営するところだけでなく、コミュニティの会員様を増やしたり、ファンの方お一人あたりからいただける収益を増やす選択肢を増やしたりと、FANTS自体が持つソリューションの幅が広がっております。

それらを組み合わせることで、今じわじわと高まっている1コミュニティあたりの平均単価も上げていけると思いますし、コミュニティ件数の積み上げに関しても、そうしたトータルのソリューションに対して高い評価をいただくことで、新規契約を伸ばすための受注率やブランド力も高めていけるのではないかと思っております。TUNAG、FANTSの両面で、全体的なソリューション向上に力を入れているのが今の状況です。

――**Watchy**では、情報システム担当者が不在の企業にも利用を広げるため、販売と導入支援をどう効率化しますか。

大西：Watchyについてもご質問ありがとうございます。Watchyは、まだ全体の業績に与える影響がわずかなため、開示ではあまり言及しておりませんが、じわじわと事業はしっかり伸びてきております。

おっしゃるとおり、Watchyは、従業員数がそれほど多くなく、情報システム担当者様がいらっしゃるような規模ではないお客様にも選んでいただけるような形でサービスを提供しております。ポイントは、シンプルで簡単な設定画面、つまり、どういった設定をすれば活用をスタートできるかというユーザーインターフェースやユーザーエクスペリエンスの向上に、プロダクト開発の際にしっかり力を入れているという点が1つです。

加えて、Watchyは比較的低単価のサービスなのですが、お客様がサービスをしっかりアクティベートし、担当者が不在の中でも情報管理などが回っていくようなセットアップまでは、弊社のカスタマーサクセス担当がしっかりコミュニケーションを取りながら支援させていただいております。そのため、お客様にセキュリティや情報システムに関するリテラシーやナレッジ、ご経験がない場合でも、弊社の担当者がつくことで導入支援が進みやすい形になっております。一度走り出してしまえば、そこからの支援は効率的に進むようにプロダクト開発を行っておりますので、WatchyもTUNAG、FANTSに次ぐSaaSビジネスとなっていけるよう、引き続き事業運営を続けていきたいと考えております。

――**2026**年**12**月期第２四半期は営業利益が前年同期比で倍増するなど収益性が大きく向上しましたが、この利益成長の持続性をどのように考えていますか？今後は売上高成長率の維持と営業利益率の改善のどちらに軸足を置くのか、採用費や広告宣伝費などの先行投資の投下基準とあわせてご教授ください。

大西：すごく具体的で素晴らしいご質問をありがとうございます。まず利益率の改善に関しましては、ご覧いただけるとおり、第2四半期から第3四半期でさらに伸びており、足元は非常に良い状況が続いております。第4四半期についても、引き続き同じような基調を続けられる可能性が高いのではないかと思っております。

そのうえで、来年度の見通しは通期決算の時に開示させていただきますが、おっしゃるとおり、売上高成長率をどの程度に据え、利益確保をどれくらい見込むか、そのバランスをどう取っていくかは非常に重要な経営判断だと思っております。1つのポイントとしては、やはり「Rule of 40」です。前年比成長率と営業利益率を合算した時にどういった数値になるかは、判断基準としてかなり意識しているところです。それをベースに見通しや計画を固めていくのが基本路線になるかと思います。

採用費につきましては、もちろん事業規模の拡大に応じて必要な組織拡大は、未来への投資として行っていく必要があると思っておりますが、一方で、AIによる技術革新が非常に進んでおりますので、人数だけに頼って売上高や事業規模を拡大する方向に舵を切るのではなく、AIを含めたテクノロジーを最大限活用して、高い成長性を少数精鋭の組織で実現していく。それによって営業利益率のさらなる改善につなげていくことが重要ではないかと思っておりますので、そういったバランスを取りながらやっていきたいと考えております。広告宣伝費につきましては、ROI（投資対効果）をかなり細かくモニタリングするようにしておりますので、そのバランスを見ながら、先ほど申し上げたRule of 40の基準を意識した事業運営を継続していきたいと考えております。

――いつも丁寧な開示をありがとうございます。以下**3**点お伺いします。①通期売上**5,155**百万円の達成には、**4Q**単体で約**1,640**百万円（**3Q**比**+34%**程度）が必要と理解しています。上乗せの内訳（新規大型案件、**FANTS**、スポット売上など）と確度を教えてください。また、売上が未達となる場合でも、営業利益**550**百万円は優先して確保する方針でしょうか。②**3Q**単体の売上成長率は**+19.8%**と、累計（**+28.3%**）より鈍化しています。その要因を教えてください。③来期は「売上成長率**20%**以上の維持」と「利益率の改善」のどちらを重視されるお考えでしょうか。可能な範囲で方向性をお聞かせください。よろしくお願いいたします。

大西：①おっしゃるとおり、通期の見通しと比べた時に、売上が最も達成の難易度が高いものになっていると認識しております。達成に向けたポイントは、おっしゃるとおり、新規の大型売上、FANTS、スポット売上のいずれも組み合わせた形が重要であると捉えております。

好材料としましては、毎年第4四半期は、労働組合の受注に季節性があり、伸ばしやすい要素が例年出ておりますし、大型案件が決まりやすい状況も例年出ております。まずは足元で引き続き良い状況が続いている「TUNAG for UNION」でしっかりベースを作りながら、コミュニティ件数とARPUがともに向上しているFANTSの好調を継続していきます。また、一進一退が続いておりますが、TUNAGのプロフェッショナルサービスについても、継続の案件が増えておりますし、新規の大型案件も仕掛かり中で、決まりそうなポジティブな案件が増えております。それぞれを組み合わせることで、達成確度を上げていくことが重要ではないかと考えております。

また、利益に関しましては、どちらかというと利益率の向上が先行して進んでおりますので、仮に売上高がわずかに届かない形になったとしても、利益は高い確度で良い結果を示せるのではないかと思っておりますし、見通しの上振れをしっかり狙っていきたいと考えております。

②最も大きな要因としては、やはりAIを含めた外部環境の変化によって、マーケティングの難易度が非常に上がっていることです。これはTUNAG、FANTSともに言えることですが、お客様からのお問い合わせ数を伸ばすうえで、AI検索やいわゆるSEOの効果がかなり変わってきておりますし、お客様の候補となる方がいろいろなサービスを調べたり検討したりする行動もかなり変わってきております。このAI時代における効率的なマーケティング活動の勝ち筋をまだ固め切れていないことが、鈍化の要因の1つかと思っております。

もう1つは、TUNAG事業において、マーケティングや新規獲得のための主要な成長エンジンであった展示会の効果が、2年前、1年前と比べてかなり厳しい状況になっており、展示会に依存した獲得戦略が難しくなってきていることです。これを転換すべく、アライアンスパートナー経由の受注を伸ばすためのアライアンス戦略や、今回の決算でも発表させていただいた大型イベント、ユーザーコミュニティの運営に取り組んでおります。ユーザーコミュニティや自社開催のイベントを通じた受注も増えてきておりますので、展示会の鈍化を補う部分をこうした新規の施策で組み合わせることで、再成長の軌道を作っていけたらと考えております。

③こちらは先ほどの質問に近い回答になりますが、やはり「Rule of 40」をかなり意識しておりますので、前年比売上高成長率と営業利益率を組み合わせた数値を、どのように40%以上にしていくかを基本路線として、戦略構築や業績見通しの精度を上げることに取り組んでおります。利益率の改善は足元で非常に進んでおりますので、例えば売上高成長率20%、営業利益率20%を目指す形になるかもしれませんし、売上高成長率で30%に近い数字を目指しながら、営業利益率は10%ちょっとを目指していく形になるかもしれません。このあたりは、まだ第4四半期の進捗などを見ながらチューニングしている状況ですので、具体的な戦略につきましては、次回の通期決算の際に、見通しとあわせて戦略方針として開示させていただければと思っております。

――役員に対する長期貸付金**5**億**5000**万円の回収時期を教えてください

大西：こちらは、すでに段階的な返済を始めており、細かくプランニングしながら返済のスケジュールを立てております。詳細につきましては、こちらでの回答は差し控えさせていただきますが、回収懸念が生じないような形で段階的な回収計画を立てておりますので、ご安心いただければと思います。

――**TUNAG**のプラットフォーム収益のストックが**3Q**は伸びていませんが、足元の状況を教えてください

大西：実態としては、ストック収益、ストック額は四半期比でも伸びております。一方で、期待している成長幅からすると鈍化している部分があるというご指摘は、おっしゃるとおりかと思います。先ほどのご質問でもお答えしたような複数の施策・戦術を組み合わせることで、TUNAGの成長軌道について、利益率が上がっただけでなく、成長率についても引き続き期待できると感じていただけるような事業運営を目指していきたいと考えております。

――新規事業開発を続ける中で、追加投資して育てる事業と、事業性を見極める段階の事業をどう判断していますか。

大西：ありがとうございます。まず、目安となる売上にどれくらいの投資額で到達するかを1つ見ております。加えて、当社も複数の事業を展開し、事業規模としても数十億円規模になってきている中で、TUNAG事業単体で見てもお客様の数が1,500社を突破しておりますし、FANTSでも700コミュニティを突破しており

ますので、既存事業とのシナジーをどれくらい見込めるかを、見極めの大きなポイントとして考えております。

要は、既存事業が伸びれば新規事業も連動して伸びる要素があるのか、新規事業がしっかり形になってくると既存事業にもプラスの影響があるのか。この相互の影響度合いが、追加投資を続けるのか、事業性を見極めるのかを判断するうえで非常に大きいポイントだと思っておりますので、事業シナジーを意識した判断を行っております。そういった意味で、足元で進めている「TUNAG AX」については、明確にポジティブな影響が出てきておりますし、プロフェッショナルサービスの伸長に向けた取り組みについても、まだ期待したほどの大幅な伸びにはつながっていませんが、今行っている取り組みが将来的な成長の礎になるものと捉えて、投資を続けている状況です。

――売上目標の達成に向けては、顧客単価の値上げも選択肢に入れるべきではないでしょうか

大西：おっしゃるとおりです。サービスが届けるソリューションの価値や、お客様にとってなくてはならないTUNAGの価値を深く感じていただくことで、合理性のある形で価格転嫁し、お客様にご納得いただき、受け入れていただける形でサービス自体の単価向上を行っていきたいと思っております。

特に今、TUNAGが提供する機能やファンクションの拡充が一気に進んでおりますので、TUNAGが提供できるソリューションが増えれば、それに応じた形で、オプションの組み合わせも含めて、1社のお客様からいただける単価を引き上げていけたらと考えております。お客様のご反応も伺いながら、段階的に取り入れていくことを、もちろん検討しております。

――営業利益率はどれぐらいまで上がると考えていますか？

大西：具体的な数値を現時点でお答えするのはなかなか難しいのですが、月次で見た時に、これぐらいは目指せる、例えば広告宣伝費や採用教育費をチューニングすればこれぐらいの数字が出る、というところについては、しっかり利益を出せるような事業運営を行っております。

一方で、さらなる事業成長、例えば1年間で会社全体の売上を20億円、30億円伸ばしていこうと思うと、新しいプロモーションや取り組み、採用も行っていく必要があります。利益率に思い切り舵を切ることは、ある種いつでもできる判断として選択肢に持っておけておりますので、売上高成長と利益確保のバランスを、Rule of 40という1つの基準を持ちながらうまく判断して、企業価値向上につなげていきたいと考えております。

――**STAGE**のカルチャーマッチ重視という特徴を、企業からの継続的な採用依頼につなげる仕組みをどう築きますか。

大西：STAGEにつきましては、今は実質的に注力度合いを限りなく少なくしております。一方で、採用領域での事業展開は、組織力向上や定着率強化を展開しているTUNAG事業との事業シナジーが非常に高い分野だと考えておりますので、スタメングループ全体として、何らかの形でお客様の採用ニーズに応えられるような事業展開の可能性を、今後も随時模索していきたいと考えております。

――TUNAGの導入企業が増える中、活用支援の品質を保ちながら、支援担当者1人あたりの対応社数をどう増やしていきますか？

大西：ありがとうございます。これも素晴らしいご質問だと感じますが、非常に難しいところでして、TUNAGの提供できる機能や活用範囲が広がっているので、1人の支援担当者が提案できる幅も広がっています。支援できることが広がっている代わりに難易度も上がっているところがありますので、一足飛びに支援担当者1人あたりの対応社数を増やすのは、そう簡単ではないとまず捉えております。

一方で、支援を進めるうえでの様々な事前準備や分析などについては、社内でもAI活用を積極的に進めておりますので、今まで数時間かかっていたような業務を、AIを使うことで精度高くスピーディーに行うことが実現できる状況にあります。社内でのDX、AXの推進を行いながら、無理のない範囲で支援担当者1人あたりの対応社数を増やしていく必要があると思っております。

また、テクノロジーを使って効率的に業務を遂行できるようになったからこそ、そこで生まれた時間を、オンラインやオフラインでお客様と直接お話しし、直接対話することに使うことで、より効果的な支援ができる部分もあると思っております。お客様との直接対話の時間を大事にした運営をしていきたいと思っておりますので、利益率向上は大事ですが、無理な対応社数の向上は避けるように考えながら、うまくバランスを取った事業運営をしていきたいと考えております。

――Q3の営業利益率は約15%でしたが、来年は通期ベースでもそれに近い水準を達成できそうでしょうか？それとも今期同様に10%程度が基本線で投資優先でしょうか？

大西：こちらも、これまでのご質問と重なるところはありますが、売上高の前年比成長率と営業利益率の確保を組み合わせた形で、事業計画、事業見通しのプランニングを進めております。仮に来年度の営業利益率を10%に置くとしたら、それはすなわち、それに連動して売上高の前年比成長率を高く見据えていくという経営判断になりますし、逆に営業利益率をより高い、例えば20%で確保していくとなると、売上高のトップラインの成長率に関してはある程度コンサバティブな形で組み合わせていくことになります。ここは本当にバランスだと思いますので、投資優先でいくのか、利益確保優先でいくのかは、例えば広告施策の費用対効果の推移を見ながら判断していきたいと思っております。

――TUNAGの高いカスタマイズ性を維持しつつ、開発・運用コストを抑えて利益成長につなげる工夫は何ですか。

大西：再三AIの話を申し上げておりますが、開発においても、AIを活用した開発については、私たちだけでなく、SaaSやITベンダーの企業はどこもいろいろな工夫をしていると思います。やはり、エンジニア1人あたりの開発生産効率を上げるための企業努力は、非常に大きいポイントになってくると思います。

あとは、カスタマイズ性ももちろんですが、TUNAGが持っているたくさんの機能を一つひとつの点にするのではなく、機能同士をうまく連結・結合していくことで、何かしらの新規開発をしなくても、機能の結合によってお客様が求めるソリューションを提供できる部分もあると思っております。TUNAGのプラットフォーム内で本当に機能同士がうまく連動するようなプロダクト開発を進めることで、開発・運用コストを抑えながら、利益成長・事業成長につなげることも可能なのではないかと考えております。

――世の中不正アクセスが多くなっていますが、セキュリティーの考えについて教えてください。

大西：ここは本当に各社様が非常に頭を悩ませている部分だと思いますし、お客様もそうですし、我々のようなITベンダーも非常に関心が強い部分かと思っております。私たちとしても、今後も安心して企業様に我々のサービスを使っていただくためには、堅牢なセキュリティ体制を構築することが重要だと捉えております。

TUNAG、FANTS、Watchyのいずれのプロダクトも、新規の機能開発やユーザビリティを改善する開発に力を入れるのはもちろんですが、やはりセキュリティの堅牢性や脆弱性への対応のための開発リソースをしっかり確保すること、そしてセキュリティ対策においてもAIの力をうまく適用していくことが非常に重要だと捉えております。

――昨年および**26**年上期は人員を大きく増やしましたが、人員増に対し、足元の売上は加速していない印象です。仮に採用していなければもっと減速していたのでしょうか？採用の費用対効果に対して所感をお願いしたいです

大西：ありがとうございます。採用につきましては、新規の契約を獲得するための人員採用もあれば、既存のお客様を支援していくための増員、事業規模が大きくなったことに合わせたコーポレート人員の増加、開発の増員など、複数を組み合わせて行っております。人員増に対して足元の売上を加速できていないことは課題として捉えておりますが、採用していなかったらどうだったのか、採用の費用対効果がどうかについては、なかなか判断が難しいところだとまず捉えております。

ポイントとしては、途中でも申し上げたとおり、マーケティング効率のテコ入れが非常に重要だと思っております。今の外部環境に合わせた、スタメン、TUNAG、FANTSなりのマーケティング戦略の新たな勝ち筋をしっかり確立し、効率的な広告投資を行っていくことで、広告やマーケティングの状況が変わってくれば、採用した人員の活躍や人員増が、売上成長により直接的につながっていきやすくなりますので、そちらに力を入れていきたいと思っております。

人員増に対して事業成長がうまく連動する形になっていないところは課題として捉えつつも、離職率や人員の定着率については、この10年間の経営を見ても非常に良い数値が足元で出ておりますので、昨年しっかり採用した人材の育成にも力を入れることで、年度末、来年に向けた大きな事業拡大、事業成長につなげていくための取り組みを行ってまいりたいと考えております。

――展示会など**GTM**の難易度が上がっているという話がありましたが、**AI**の進化で御社のサービスの訴求力・魅力が顧客側で下がっているフィードバックはありますか？（類似製品を**AI**で容易に作れると勘違いしているなど）

大西：AIの進化によって、お客様側でのニーズや期待値が下がっているという部分は、実際の事業運営の中ではまだあまり感じていないというのが実情かと思います。ポイントとしては、我々はノンデスク産業をメインターゲットとしておりますし、TUNAGも複数の機能を組み合わせて価値提供しておりますので、AIの進化などで類似製品を簡単に作れるかというと、実態としては違いを作れている部分もあります。

一方で、AIはこれからも進化し続けるものだと思いますので、TUNAGやFANTSのプラットフォームとしてのプロダクトの優位性だけで、お客様に選んでいただき、選び続けていただくことは、どんどん難しくなっていくことは間違いありません。プロフェッショナルサービスや総合支援、細かいフォローアップといった組織力、ナレッジやノウハウを含めて、プロダクトだけではなく全体としてのソリューションの価値をお客様に感じていただき、契約や継続、ライフタイムバリューの向上につなげていくことが非常に重要なのかなと思っております。プロダクトだけの競争力ではなく、事業全体での価値向上につなげていくことが、このAI時代の中で最も重要になってくるのではないかと考えております。

――**Tunag AX / TUNAG Grand**の状況はいかがでしょうか？

大西：途中でも何度か申し上げたとおり、「TUNAG AX」や「TUNAG GRAND」などの新しいソリューションは、着実に事業成長に貢献していく部分が出てきております。一定の規模感や影響度合いが見えてきましたら、こうした切り出したサービス単独での数字の進捗やKPIなどの開示についても、段階を見て検討していきたいと思いますので、引き続き「TUNAG AX」などの新規の取り組みの進捗にご関心を寄せていただけると嬉しいです。

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。