2024年度12月期
通期決算説明資料（詳細編）

ユーザーがサービスを
より楽に利用するための
らく
楽

×

ユーザーがサービスを
クラウド上で利用するための
くも
雲

2025年2月14日
東証グロース：4060

サマリー

rakumo

2024年12月期 通期サマリー

- 通期売上高は、ソリューション及びITオフショア開発サービスを縮小したものの、価格改定等の各施策の進捗によるSaaSサービスの成長（前期比18.7%増）を主因として、1,443百万円（同11.4％増）と継続的な増収を達成
- 原価率及び販管費率はそれぞれ1.7ptと1.4pt の改善
- 上記の理由を主因として、EBITAは436百万円(同30.4%増）、営業利益は383百万円（同26.1%増）と大幅な増益を達成
- 利益率についても、EBITAマージンは30.4%（同4.4pt増）、営業利益率は26.6%（同3.1pt増）と継続的に向上
- UU数・クライアント数は増加となるも、リセラーマージン対応の影響もあり限定的に推移。解約率は下期において通常の水準に

2025年12月期 業績見通し 及び方針

- rakumo製品の価格改定効果は来期本格的に寄与するが、新商品の開発、営業人員強化等、26年度以降の成長角度を一段上げるための投資を強化

  売上高：1,612百万円（前期比11.7%増）
  調整後EBITA： 500百万円（同14.7%増）
  営業利益： 400百万円（同4.4%増）
- 新製品（HR領域）は上期中、新機能（AI関連）は1Q中のリリースを企図
- M＆A体制の整備・強化により中大規模案件の獲得を目指す
- 新経営体制による中期経営計画の概要を発表

2024年の事業環境等

- 2024年初頭は昨年度のトレンドを引き継ぎ、顧客のハイブリッドワーク対応や業務生産性改善に関するDXニーズから契約数や売上高が伸長

- また、2024年度の主要施策の1つであったライセンスプロダクトの価格最適化については、インフレ環境下において多くのクライアントからご理解を頂くことができ、ライセンス売上高及び利益の両面で昨年度を大きく上回る成長を実現

- 一方で、Google Workspace（以下「GWS」という）のリセラーマージン変更により代理店パートナーが既存顧客対応に迫られた関係から、24年度第２四半期にはパートナービジネスの新規案件の縮退、また当社のGWS再販顧客の他社パートナーへのリプレイスが進んだことで、契約社数及びユニークユーザー数が伸び悩んだ

- 下期にはGWSのリセラーマージン変更による影響も段々と落ち着きを見せ、新規案件が徐々にではあるものの回復傾向。特に自治体や医療機関といった公共系の案件を中心にお問い合わせや受注が増加

- 生成AIについてはGoogle社の各種サービスが機能向上し、顧客からの問い合わせも増加傾向にある中、当社においてもAI活用によるサービスの付加価値向上を引き続き検討。また、HR領域の新プロダクトについては、開発体制の整備・着手が進捗し、2025年度の展開に備える

rakumo

第一部：2024年度連結業績 及び 2025年度連結業績予想

I. 2024年12月期 決算等の状況

II. 2025年12月期 業績予想

III. 2025年12月期 主要な施策

第二部：CEOメッセージ

I. 新経営体制のご紹介

II. 中期経営計画の概要

第一部：2024年度連結業績 及び 2025年度連結業績予想

Ⅰ. 2024年12月期 決算等の状況

2024年12月期 決算サマリー：増収・増益を継続

・通期売上高はSaaSサービスに注力する目的でソリューションサービス及びITオフショア開発サービスを縮小したものの、価格改定等の施策の進捗によるSaaSサービスの成長（前期比18.7%増）を主因として、1,443百万円（同11.4％増）と継続的に増収

・原価率は前期比△1.7ptとさらに改善。販管費率は営業部門への投資、新サービス又は生成AI関連の新機能に関する研究開発活動の進捗、アイヴィジョン社の連結によるのれん償却費等の費用増はあるも、SaaS売上高の順調な成長により、△ 1.4 ptとさらに改善

・売上高の増加及び高い限界利益率を背景に、EBITAは436百万円(同30.4%増）、営業利益は383百万円（同26.1%増）と大幅な増益を達成。利益率についても、EBITAマージンは30.2%（同4.4pt増）、営業利益率は26.6%（同3.1pt増）と継続的に向上。なお、売上高及び各利益において予算達成

	2023年 12月期実績 （千円）	2024年 12月期実績 （千円）	前期比 増減率	前期比 改善point	2024年 通期予想 （千円）	予算達成率
売上高	1,295,450	1,443,455	11.4%	–	1,436,258	100.5%
（SaaSサービス）	1,173,587	1,392,967	18.7%	–	1,388,195	100.3%
（ソリューションサービス）	51,901	26,140	△49.6%	–	23,517	111.2%
（ITオフショア開発サービス）	69,961	24,346	△65.2%	–	24,545	99.2%
売上原価	463,663	492,247	6.2%	–	491,637	–
（売上原価率）	*35.8%*	*34.1%*	-	*△1.7 Pt*	–	–
販管費	527,807	567,739	7.6%	–	590,832	–
（販管費率）	*40.7%*	*39.3%*	-	*△1.4 Pt*	–	–
EBITA※1	334,325	436,081	30.4%	–	*406,401*	–
（EBITA マージン）	*25.8%*	*30.2%*	-	*+4.4 Pt*	–	–
営業利益	303,978	383,468	26.1%	–	353,788	108.4%
（営業利益率）	*23.5%*	*26.6%*	-	*+3.1 Pt*	–	–
経常利益	296,851	375,558	26.5%	–	347,130	108.2%
（経常利益率）	*22.9%*	*26.0%*	-	*+3.1 Pt*	–	–
当期純利益	196,434	253,026	28.8%	–	242,256	104.4%
（当期純利益率）	*15.2%*	*17.5%*	-	*+2.4 Pt*	–	–

※1: 「EBITA＝営業利益＋のれん償却費（PPAによる取得原価配分後の各種償却費を含む）」として算出

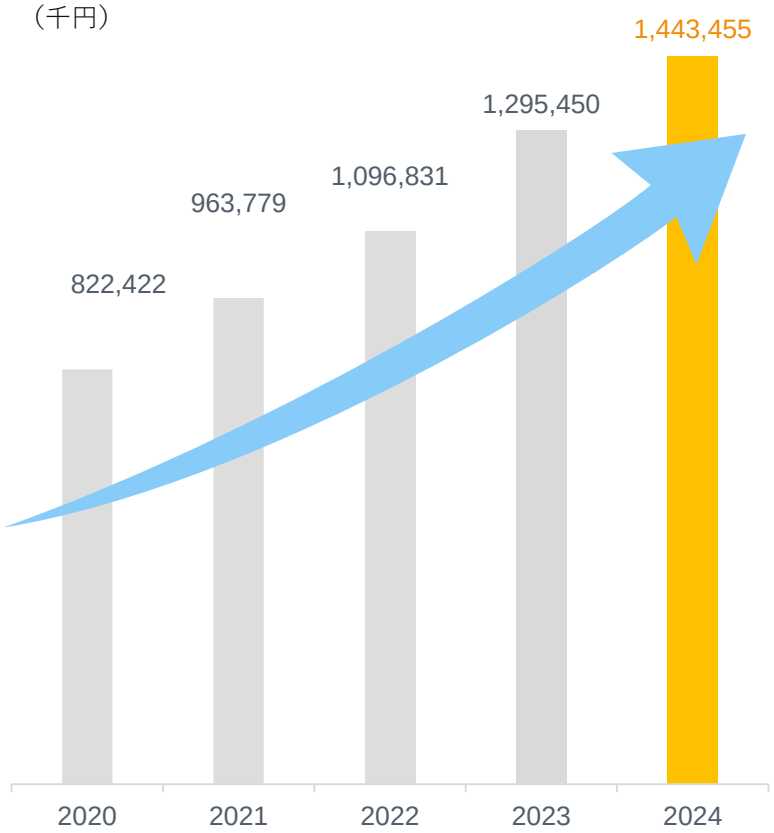
売上高の推移及びサービス別売上高割合：価格改定対応が順調に進捗

・ 2024年通期における売上高は、SaaSサービスに注力する目的でソリューションサービス及びITオフショア開発サービスを縮小したものの、価格改定等の施策の進捗によりSaaSサービスが成長（前期比18.7%増）し、1,443百万円（同11.4％増）と継続的に増収

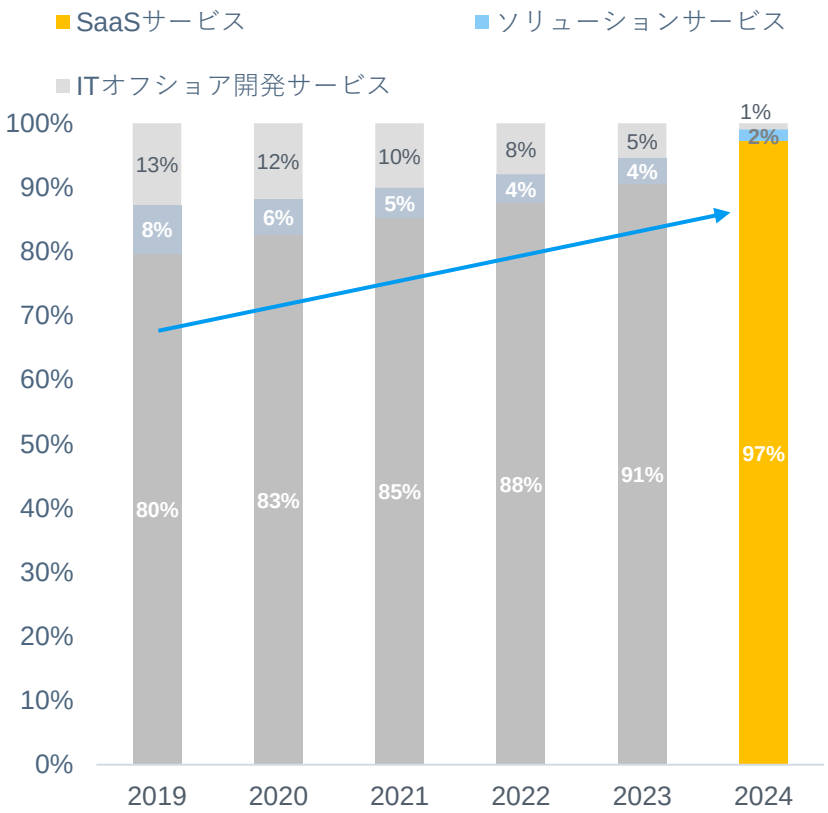
・2024年度の業績予想達成率は100.5%

・成長率と安定性の両方を兼ね備えたSaaSサービスの売上高割合は約97%とさらに伸長

売上高



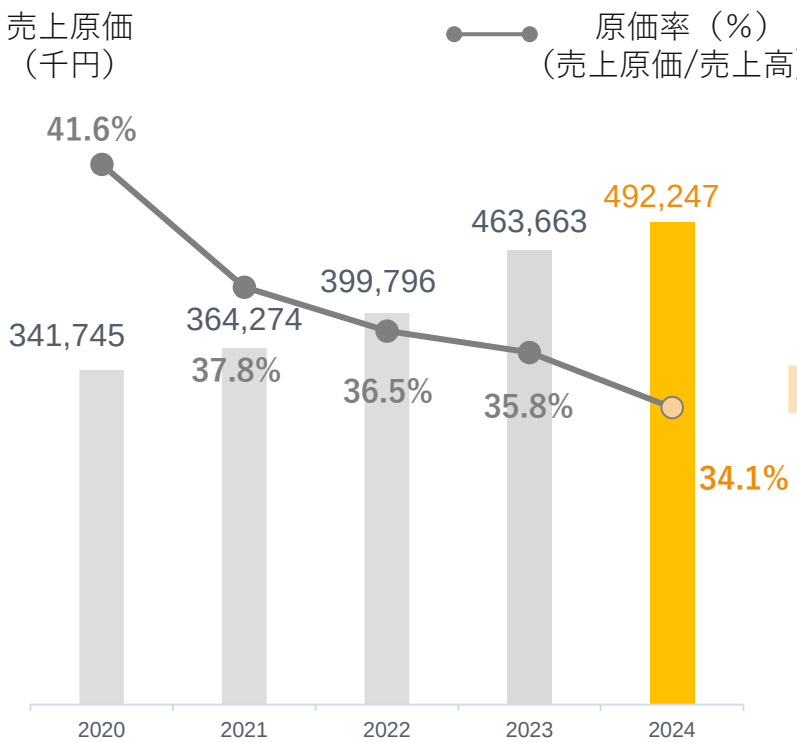
サービス別売上高割合



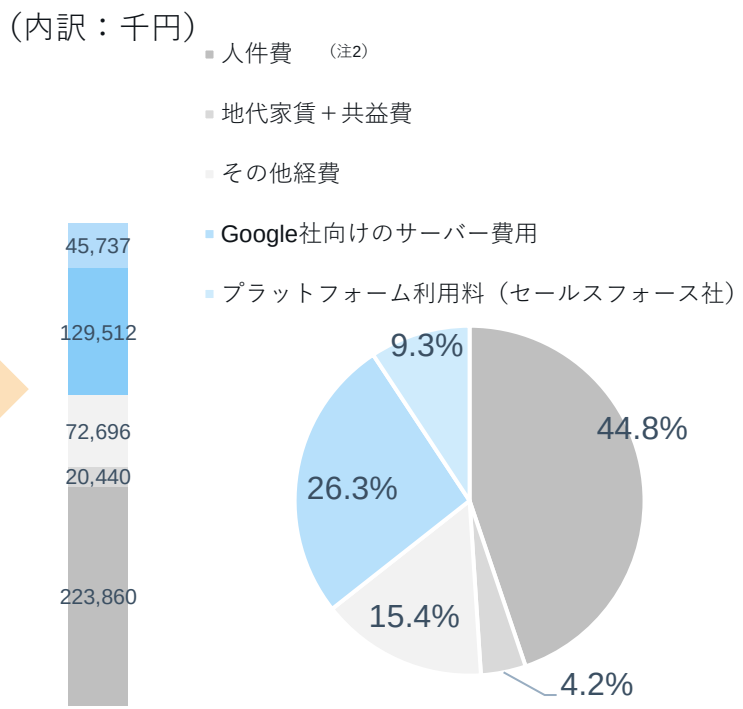
売上原価の推移及び構成：原価率はさらに改善

- 売上原価は人件費等の固定費が中心（右下円グラフご参照）
- 大幅な円安の進行等によるサーバー費用増（前期比41.5%増）の影響はあったものの、SaaSサービスの順調な成長と固定費を中心とした原価構造により、原価率は34.1%とさらに改善（△1.7 pt）
- 原価部門におけるSaaSサービスの変動費率(注1)から算出されるSaaSサービスにおける限界利益率は87.4%と高水準。なお、円安影響の落ち着き価格改定が進捗すれば、さらに改善していく見込み

売上原価及び原価率



売上原価の構成比率（2024年12月期実績）

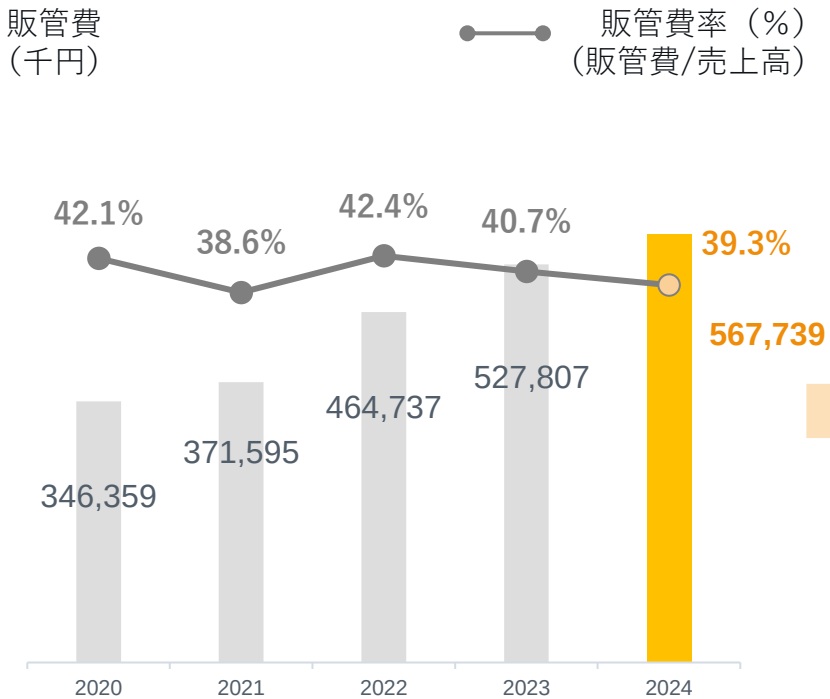


注1：「Google向けのサーバー費用+プラットフォーム利用料（セールスフォース社）÷SaaSサービス売上高」として計算しております。
注2：人件費を「労務費 - 他勘定振替（ソフトウェア資産計上及び研究開発費）＋ソフトウェアの減価償却費＋通勤費」として計算しております。

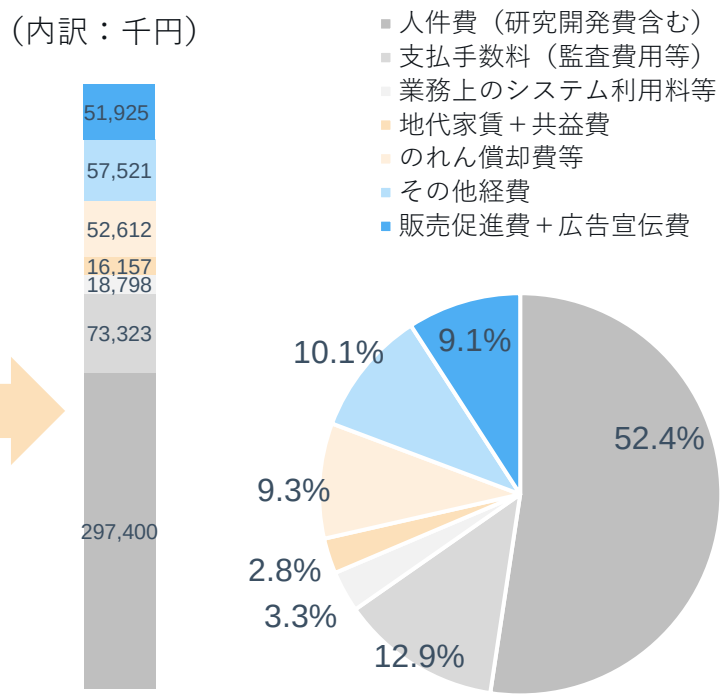
販管費の推移及び構成：更なる成長に向けた各種投資を実行

- 販管費の主な増減内容は、のれん償却費等+22百万円（アイヴィジョン）、研究開発費+15百万円（新製品又は新機能開発）、人件費+13百万円、支払手数料△15百万円（M＆A関連費用等）となった。また、販管費率は各種施策や投資を行うも売上高の増加による影響が大きく、39.3%と前期比1.4 pt改善
- 当社のビジネスモデル上、費用対効果の高いマーケティングに注力可能という特性から、「販促費＋広告宣伝費」の金額は他社SaaS企業に比して低水準に推移しながらも、売上高は継続的に増加。なお、販管費は人件費等の固定費が中心（右下円グラフご参照）

販管費及び販管費率



販管費の構成比率（2024年12月期実績）

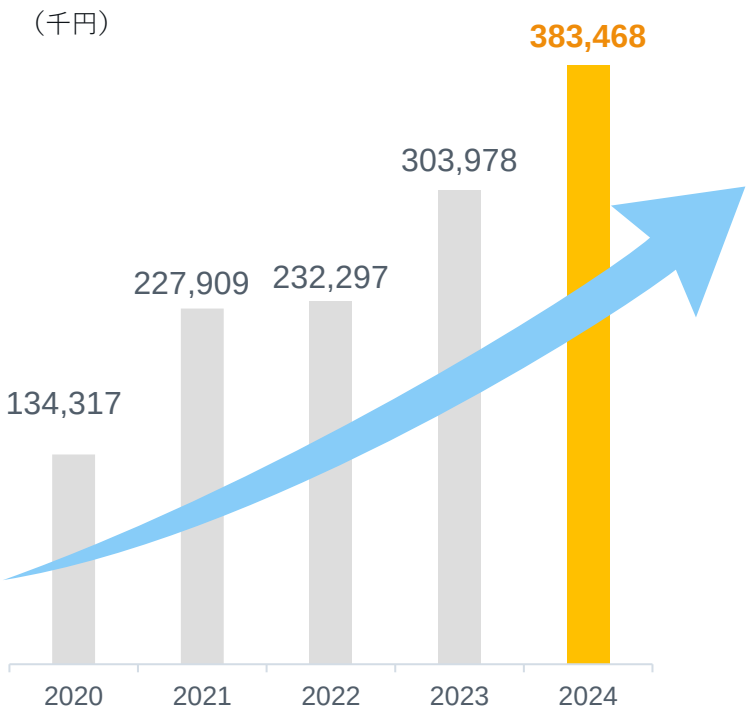


※25年度からはM&A関連費用についても開示予定

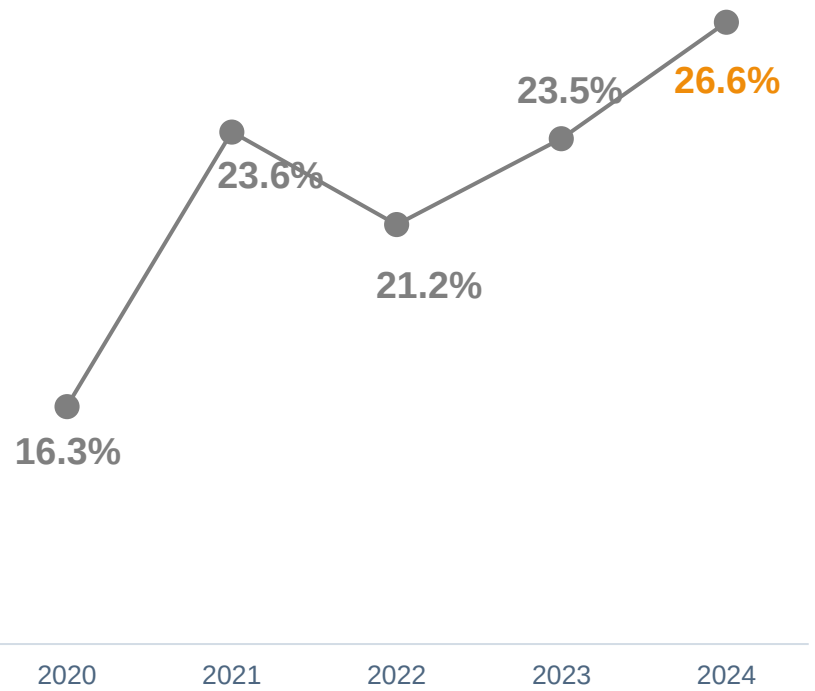
営業利益：継続的かつ大幅な増益を達成

- 売上高の増加及び高い限界利益率を主因として、営業利益は383百万円（前期比26.1%増）と継続的な増益を達成。また、業績予想353百万円（営業利益率24.6%）も達成
- 24年度における営業利益率は、各種施策や投資の実行等によるコスト増はあるものの、価格改定や各種施策の進捗によるSaaSサービスの成長により大きく上昇

営業利益



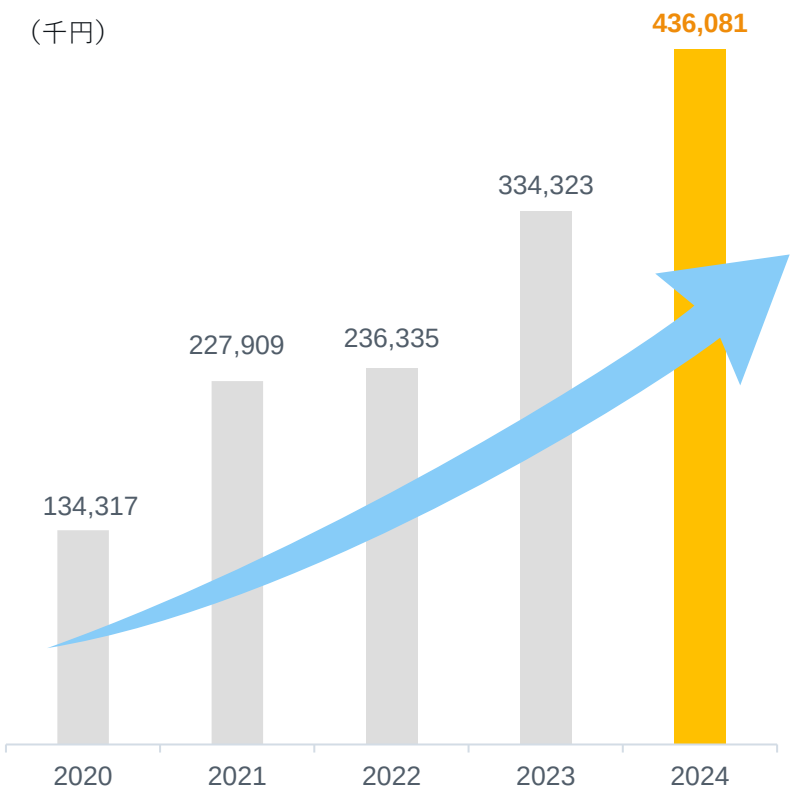
営業利益率



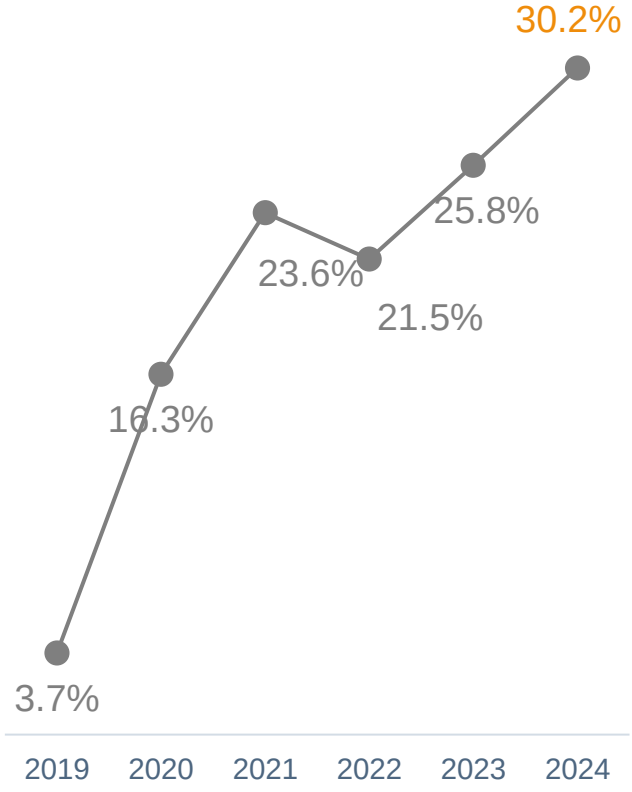
EBITA※：高いEBITAマージンを確保

・キャッシュ・フロー創出力の重要な指標であるEBITAは436百万円（前期比30.4%増）と大幅な増益を達成
・EBITAマージンは30.2%（同 4.4pt増 ）と大きく上昇

EBITA



EBITAマージン

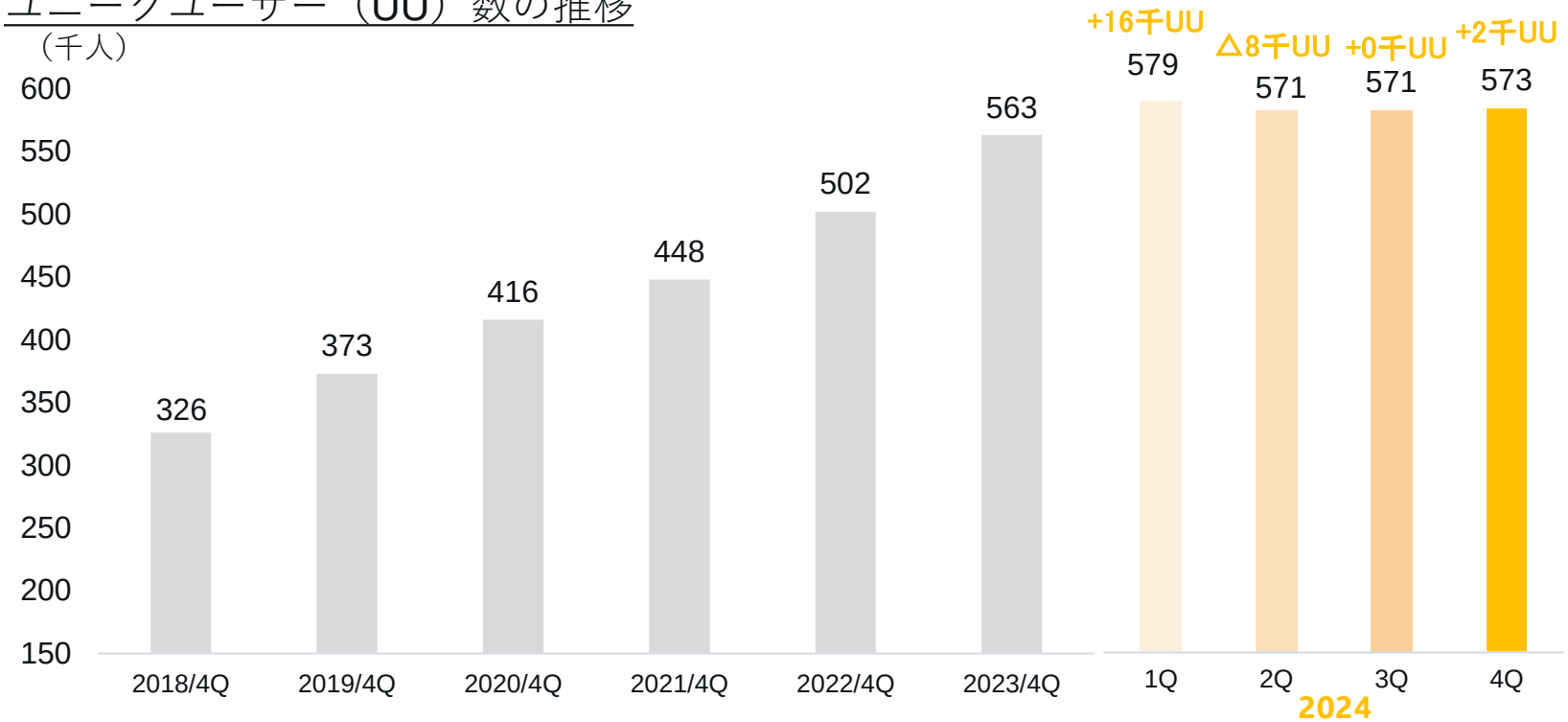


※:「EBITA＝営業利益＋のれん償却費（PPAによる取得原価配分後の各種償却費を含む）」として算出しております。

ユニークユーザー（UU）数※の推移

- GWSの再販プログラム変更＋価格改定による影響もあり、不安定な推移となっていた。これは主に、 ①代理店パートナー企業経由での案件数の減少、②GWS利用顧客の一部が当社から他の代理店パートナー企業へ移行したことでGWSの解約が増加したこと等による
- 4Qでは微増だがUU数は増加しており、徐々に上記影響が改善している状況と思料
- 新製品(HR領域)や新機能(AI関連)のリリース、業界セグメント特化型マーケティング、営業部門への投資、 M＆A先とのシナジーによる顧客拡大等の各種施策を推進することで、来期以降しっかりと伸長させていくことを企図

ユニークユーザー（UU）数の推移

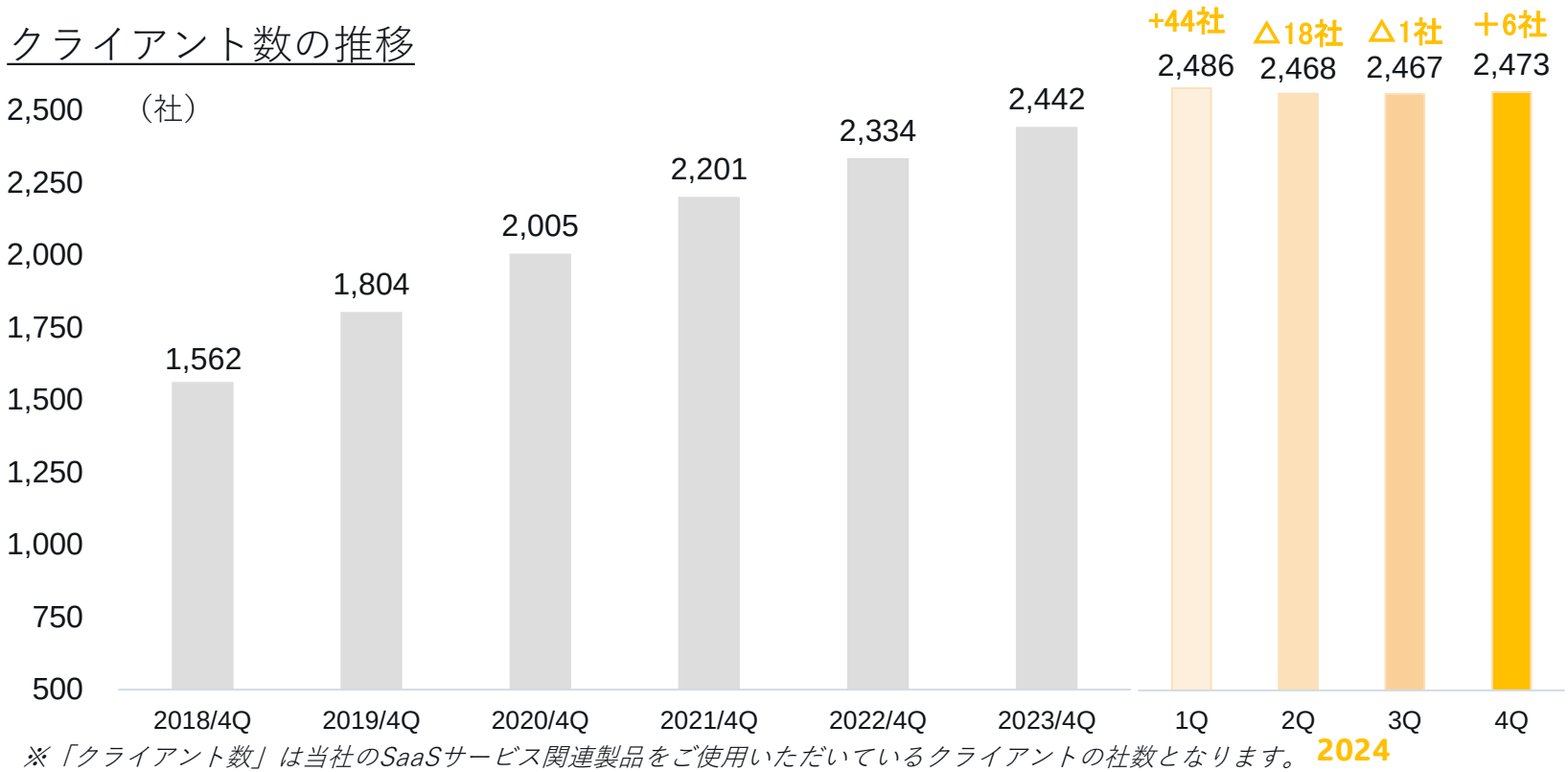


※「ユニークユーザー数」はユーザー数のカウントとなります。例えば、A氏がキンタイ、ワークフローの二つを使用している場合、1カウントとして算出します。一方、「ライセンス数」は、使用プロダクトの数でカウントし、このケースの場合、2カウントとして算出いたします

クライアント数（利用社数）※の推移

- 前述の通り、3QまではGWSの再販プログラム変更＋価格改定による影響もあり不安定な推移となっていたが、4Qについては上記影響が段々と落ち着きを見せた。従前の水準への急激な回復は見込んでいないものの、徐々に回復していくことを見込む
- 課題感への対応として、営業部門への投資（BDR（Business Development Representative）担当の配置によるアウトバウンド営業の強化、アカウントマネジメントチームの営業部門への再設置、GoogleのAIサービスの販売強化等）、業界セグメント特化型マーケティング施策、新製品又は新機能の開発による製品力の強化等の各種施策を継続。なお、来期も中大手を中心としたクライアント数の増加を企図

クライアント数の推移

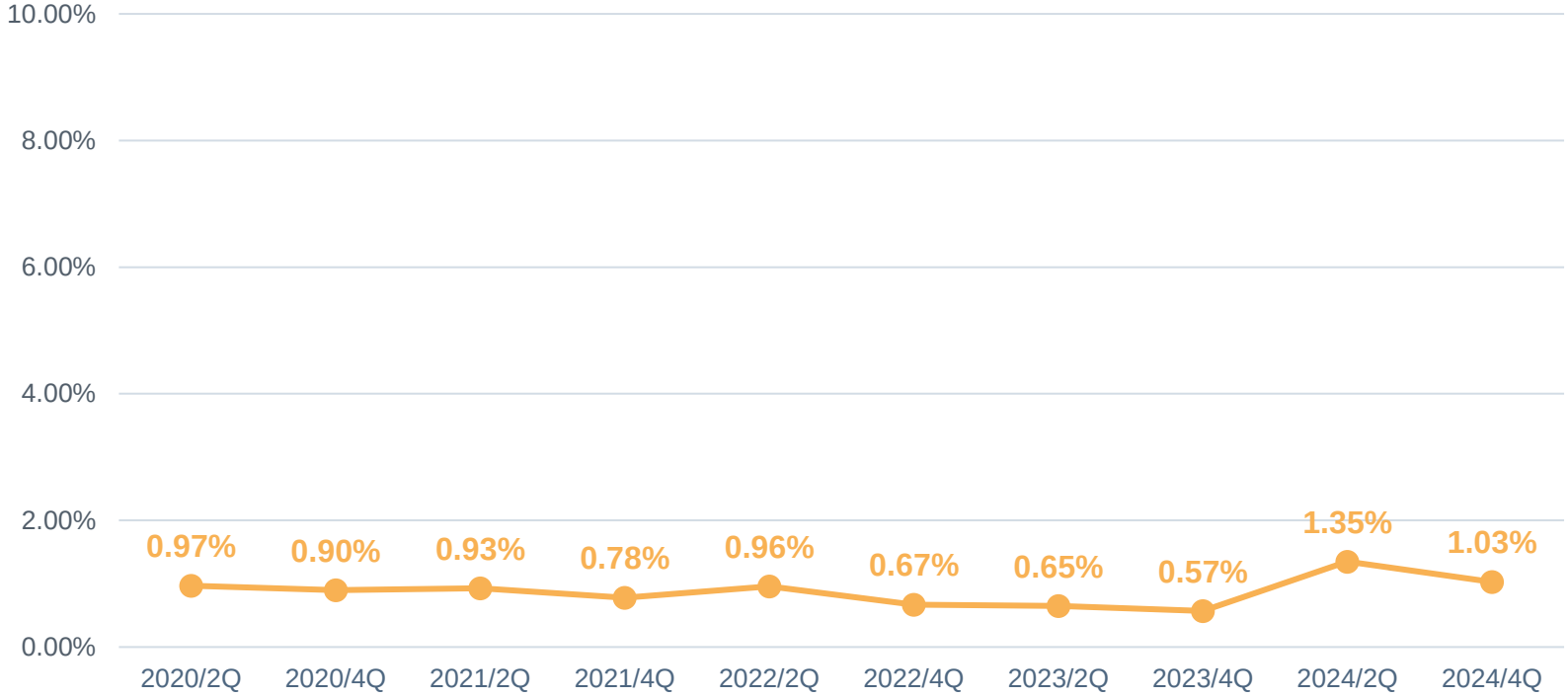


※「クライアント数」は当社のSaaSサービス関連製品をご使用いただいているクライアントの社数となります。

解約率の推移

- 業務基盤ツールとして使用される製品という特性上、解約されにくい傾向があり、月間解約率は1%前後で安定的に推移していたが、GWSの再販プログラム変更に伴う影響もあり、GWSの解約が進んだことを主因として2Qにおいては1.35%となった
- 一方で、年間を通してG版及びSF版rakumoについては想定と大きな乖離がなく進捗。また、下期のみでは0.71%と例年との乖離もなく順調に進捗した
- なお、25年度については解約率の開示方法をより理解しやすい形式に修正する予定

解約率の推移（注１・２）



注：
1．月初販売額に対して解約された販売額の割合を解約率として、算出しております。
2．上記において算出された解約率の平均値を用いて各通期累計の解約率を算出しております。

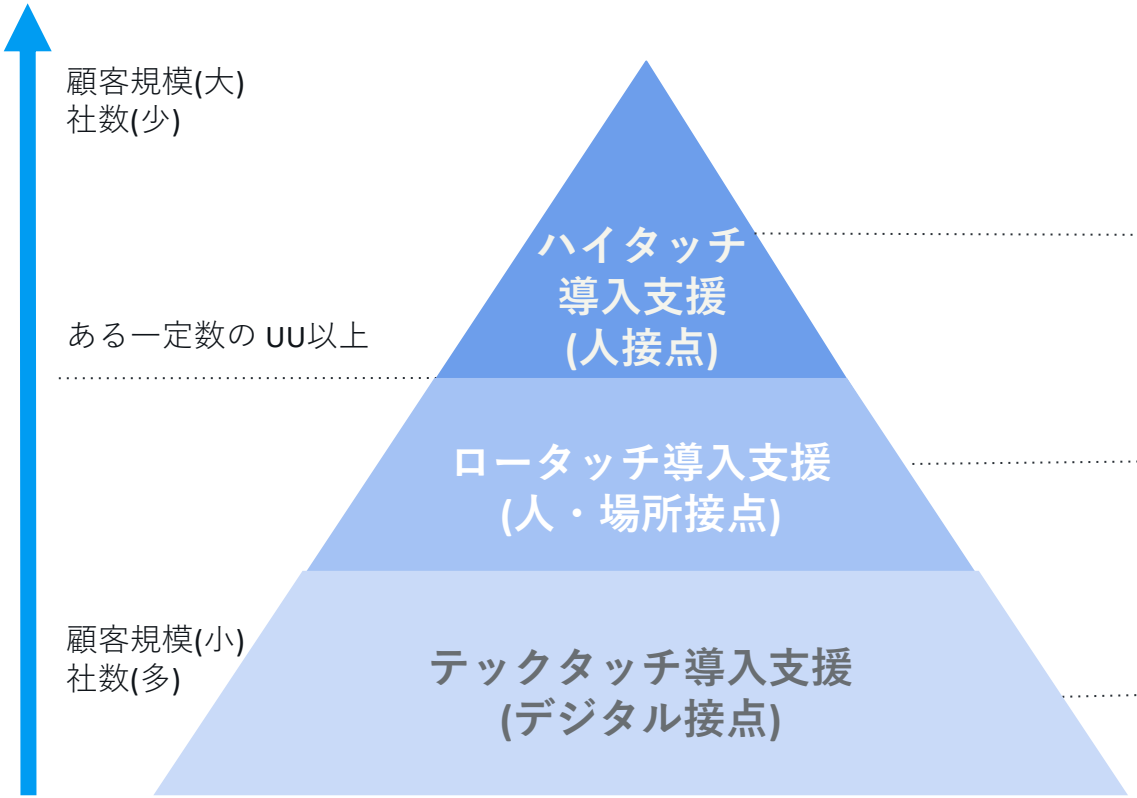
（参考）
解約率低減に向けた取り組み

お客様の属性に応じた解約率低減に向けた各種取組みを実施

・ポストセールス部門の設置による大手顧客を中心とした利用状況のモニタリングと適切なフォロー、定期的なカスタマーサクセス活動の推進

・要件複雑な大口顧客には人接点を中心としたハイタッチなサポートを実施

・中小規模顧客にはロータッチ、テックタッチなサポートを実施



大口顧客に対する個別対応
導入直後、顧客にあった設定ゴールを決めて、設定が完了するまで個別サポート

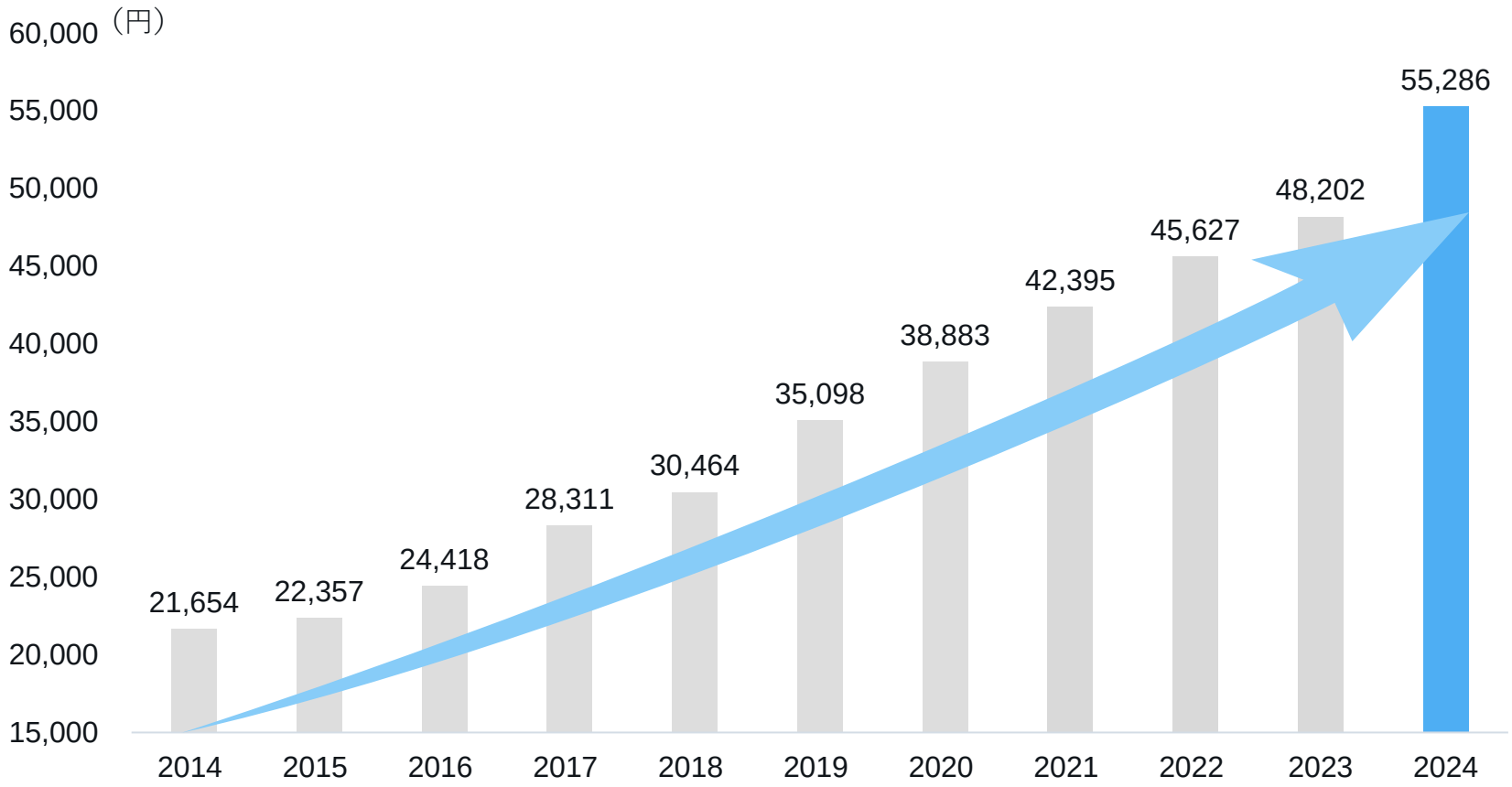
集団的対応
希望顧客に時間限定のオンラインもくもく会、講義形式のハンズオンセミナーを実施し、製品設定理解を促す

システムによる広範囲な対応
導入直後の顧客にサポート窓口、FAQ、セミナー実施等をメールでご案内

1社（クライアント）当たりの販売額の推移：毎期増額

・クライアントの成長に伴う追加ID受注及び広範囲な製品ラインナップによるサービス追加、及び価格改定効果を主因として、1社（クライアント）当たりの販売額は大きく増加

1社当たりの販売額（グロスMRR）の推移（注）



注：MRR: Monthly Recurring Revenueの略称です。対象月の月末時点における継続課金ユーザー企業に係わる月額料金の合計額となっております。また、販売額であり、当社が他社ライセンスを販売するにあたっての会計上の売上とは一致いたしません。
※上記算出においては、gamba社、アイヴィジョン社を含めておりません。

（参考）
Googleの再販プログラム変更による影響と今後の対応

rakumo

Googleの再販プログラム変更の発表により、代理店としてGoogle Workspaceを再販した際にGoogle社から支払われるマージンの料率が変更された（今回は減額変更）

影響

1. Google Workspaceの解約が増加
   - rakumo経由で販売していたGWSが他の代理店パートナー企業へ移行したことで解約が増加
   - なお、GWS再販による販売額は、解約率の算定ではグロスで計算されることから影響は大きい一方で、会計上の売上高は、ネットで計算されることから影響は限定的
2. 代理店パートナーからの案件数が減少
   - 代理店パートナーが上記対応に注力することで、その反面rakumoの販売に掛ける工数が結果的に減少していたものと思料
   - 一方で案件流入数は徐々に回復傾向

対応

1. 営業面（直販）の強化
   - 中・大手案件の増加を目的としたBDR（Business Development Representative）担当設置によるアウトバウンド営業の強化
   - アップセルに繋げるアカウントマネジメントチームを営業部門へ再設置
2. プロダクト開発による魅力度の強化
   - HR系新プロダクト
   - 生成AI関連の新機能
   - 外部パートナーとのコワークで開発中の新プロダクト
3. GoogleのAIサービスの販売強化準備
   - 各種トレーニング受講、社内における利用を促進することで、AIサービスの再販に向けた営業体制の構築・強化

Ⅱ. 2025年12月期 業績予想

2025年12月期 業績予想サマリー

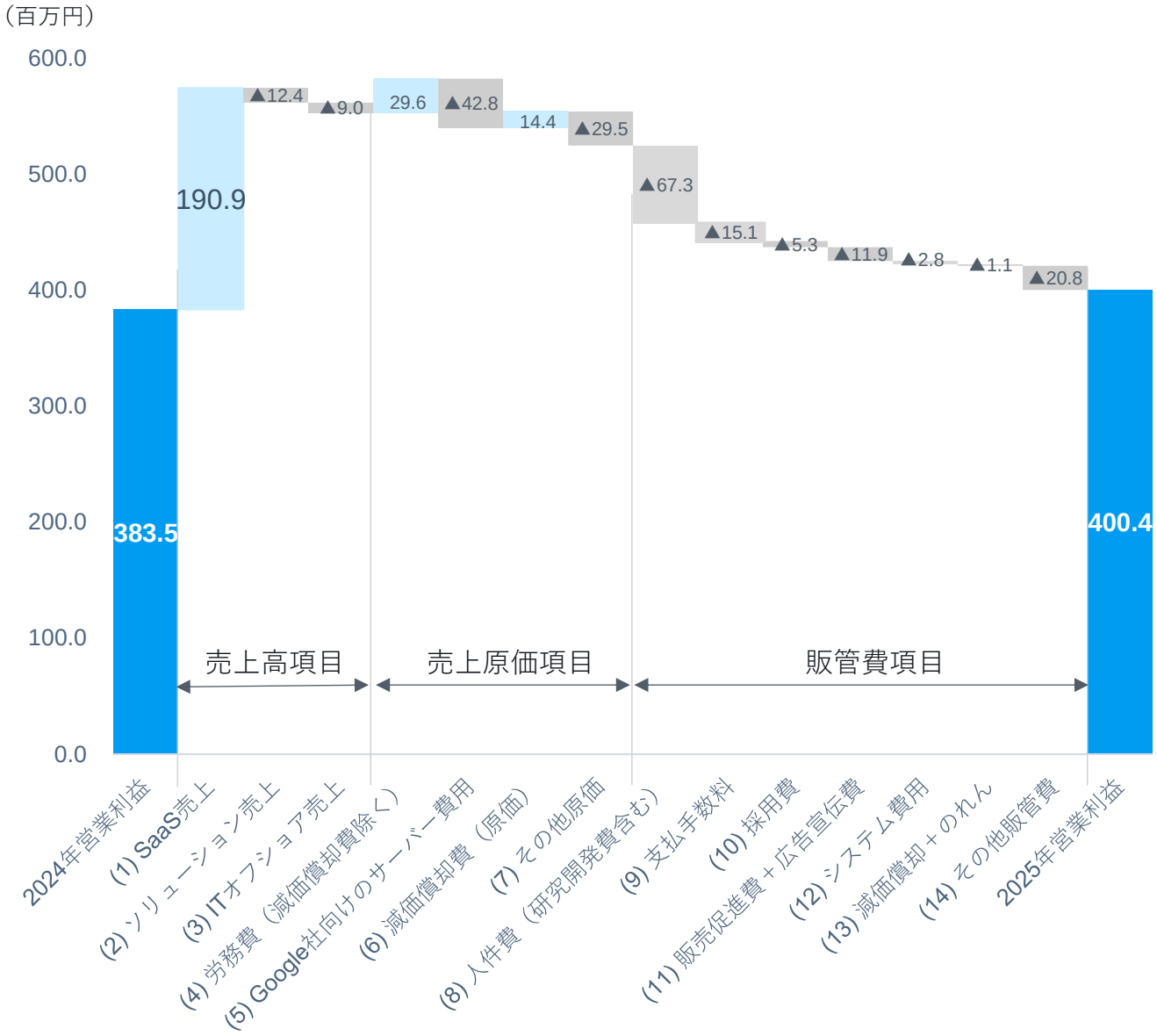
- 売上高は、1,612百万円（当期比11.7%増）と大幅な増収を企図。新製品(HR領域)や新機能(AI関連)への投資、営業体制の強化など成長投資を増やし、26年度以降の大幅な増収増益を計画。なお、ソリューション及びITオフショア開発サービスは、25年度も縮小していく方針
- 原価率1.8ptの改善を見込むも、販管費率は3.6ptの上昇を見込む（増減要因はP.25参照）
- 調整後EBITA及び営業利益は、それぞれ16百万円（当期比14.7%増）、 63百万円（当期比4.4%増）と継続的な増益を予想

	2024年12月期 実績 (千円)	2025年12月期 業績予想 (千円)	増減率 or 改善ポイント	増減額 (千円)
売上高	1,443,455	1,612,956	11.7%	169,501
（SaaSサービス）	1,392,967	1,583,844	13.7%	190,877
（ソリューションサービス）	26,140	13,778	△47.3%	△12,362
（ITオフショア開発サービス）	24,346	15,333	△37.0%	△9,013
売上原価	492,247	520,542	*5.7%*	28,295
（売上原価率）	*34.1%*	32.3%	*△1.8Pt*	–
販管費	567,739	692,041	*21.9%*	124,302
（販管費率）	*39.3%*	42.9%	*+3.6Pt*	–
調整後EBITA※	436,081	500,000	14.7%	63,919
（EBITA マージン）	*30.2%*	31.0%	+0.8*Pt*	–
営業利益	383,468	400,373	4.4%	16,905
（営業利益率）	*26.6%*	24.8%	*△1.8Pt*	–
経常利益	375,558	396,350	5.4%	20,792
（経常利益率）	*26.0%*	24.6%	*△1.4Pt*	–
当期純利益	253,026	259,324	2.5%	6,298
（当期純利益率）	*17.5%*	16.1%	*△1.5Pt*	–

※ 調整後EBITA=連結営業利益+のれん償却費（PPAによる取得原価配分後の各種償却費を含む）+株式報酬費用＋一過性のM&A関連費用（仲介費及びDD費用）

（ご参考）

2025年12月期の主要項目の増減額及び増減の要因・施策等



増減の主要な要因・施策等

（売上高）

(1)SaaS：価格改定効果等で増加企図
(2)ソリューション：縮小する方針
(3)ITオフショア：縮小する方針

（売上原価）

(4) 労務費
・既存人員のベース給料アップ
・新規プロダクト人員採用

(5) サーバー費用
・SaaSの成長や円安等により増加

(6) 減価償却費
・償却費負担の減少による影響

(7) その他原価
・新製品開発のための業務委託・派遣費用が増加等

（販管費）

(8) 人件費
・既存人員のベース給料アップ
・営業及び経営管理人員の採用

(9) 支払手数料
・インサイドセールスの強化等

(10) 採用費
・プロダクト/営業/経営管理人材採用

(11) 販売促進費＋広告宣伝費
・自治体向けの強化、新サービスにおける販促・広告の実施

(14) その他販管費
・有償SO発行に伴う株式報酬費用等

III. 2025年12月期 主要な施策

今後の主要施策：成長戦略

- （A）単価及び（B）利用者数（利用人数）を増加させる施策により更なる成長を企図
- 新規プロダクト開発による追加クロスセル（複数製品販売）及び新規クライアント開拓等（M&A等含む）に関しても注力

		(A) 単価（1人当たり）	(B) 利用者数（利用人数）	
			販売社数の増加	平均利用者数の増加（1社当たり）
顧客区分	新規顧客	新規・既存 ❶ ユーザー 1人当たりの単価の増加	新規顧客 ❷ 新規販売先の増加	新規・既存 ❸ 1社当たりの販売数量の増加
	既存顧客		既存顧客 ❹ 契約の継続	

＋

❺ 新規プロダクト開発（M&Aによる獲得を含む）

2025年度における主要な施策

a. 外部パートナーと協働で開発中のHR系新製品にリソースを優先的に投入することで上期のリリースを企図。また、生成AI関連の新機能を25年1Qにてリリース予定。なお、上記と別軸で開発中のrakumo新製品は上記２件にリソースを集中させたことから26年度中のリリースを目指す

b. M＆A体制の整備・強化により中大規模案件の獲得を目指す

c. BDR（Business Development Representative）を見据えたインサイドセールス体制強化を本格化

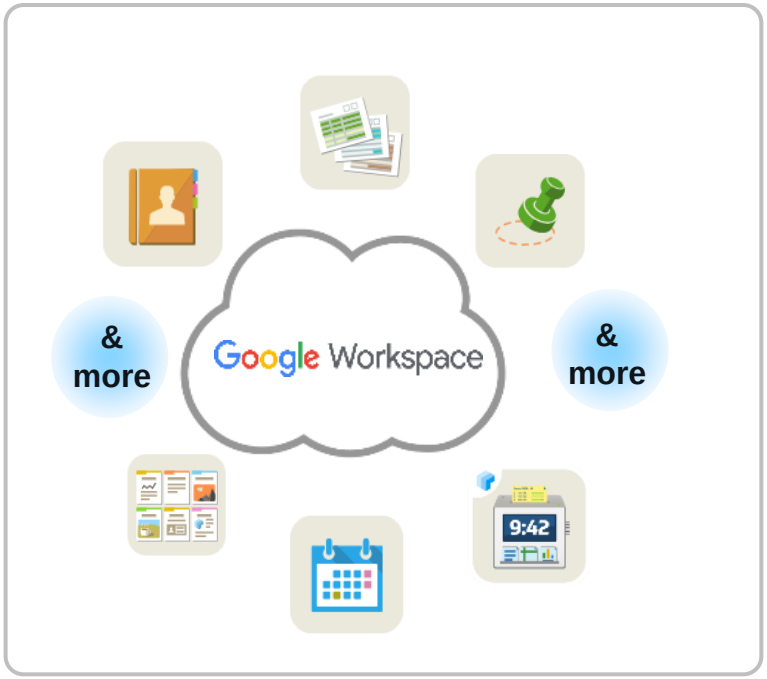
d. 業界セグメント特化型（教育機関、自治体、建設業、医療等）マーケティング施策（GWS導入企業データベースを活用したピンポイントでのクライアント開拓、事例公開（足利市Link、網走市Link）、自治体向けホワイトペーパーの展開等）のさらなる展開

e. rakumo製品の価格改定対応を継続的に推進

(a) パートナーと協働で開発中の新製品+AI新機能の開発が大きく進捗

- パートナーと協働で開発中のHR領域の新製品(②)は、リソースを優先的に投入したことで大きく進捗。25年上期頃のリリースを企図
- AI関連の新機能の開発も大きく進捗。25年１Qでのリリースを予定
- 開発中のrakumo新製品(①)は、上記2件の開発にリソースを集中させたことから26年度のリリースを企図

【①rakumo関連製品に関する継続開発】



【②外部パートナーとの協業】

（a） rakumoサービスへAI機能を追加

rakumo

Google社が提供する生成AIプラットフォームを活用し、
当社サービス向けのAI機能を2024年11月より開発を開始
ー25年度第１四半期中に第１弾のAI機能をリリース予定

Google社の
生成AIプラットフォーム

Gemini

Vertex AI

システム連携

rakumo for Google Workspace

rakumo コンタクト
rakumo カレンダー
rakumo ワークフロー
rakumo ボード
rakumo キンタイ
rakumo ケイヒ

■生成AIにより、以下のような付加価値機能の提供を企図
① 目的の情報を探す際にAIがサポート
　例）ワークフローのどの申請書を使えばいいかAIが提案
② 画像から必要な情報を抽出しAIが情報入力
　例）領収書画像のデータからAIが経費情報を入力
③ AIが高度な作業を代行
　例）関係者に最適な日程をAIが自動で調整し予定入力

（b）連続的なＭ＆Ａの検討体制の構築が進捗

- rakumo Vietnam社、gamba社及びアイヴィジョン社に続くM&A先の獲得により、新規領域又は既存領域の拡大を目指していく
- ハイスキル人材の採用によりＭ＆Ａの検討体制が強化されたことで、連続的なM&Aの実行に向けて推進中
- 提携先のAA社と共に、インバウンド及びアウトバウンドM&Aを強化

【インバウンドM&Aの強化】

a. 自社ルートの拡大
b. ソーシングサービスの活用
c. AA社ルートの活用

【アウトバウンドM&Aの強化】

a. アプローチセグメントの再定義
b. セグメント企業群のリスト化
c. 候補先への戦略的アプローチ

- 外部のパートナリング含めた守りと攻めのPMI（M&A後の統合プロセス）体制の整備が進捗したことで、統合後を含めた安定的な体制を構築

rakumo

Advantage Advisors

A社

統合前：DD
統合後：経理業務等サポート

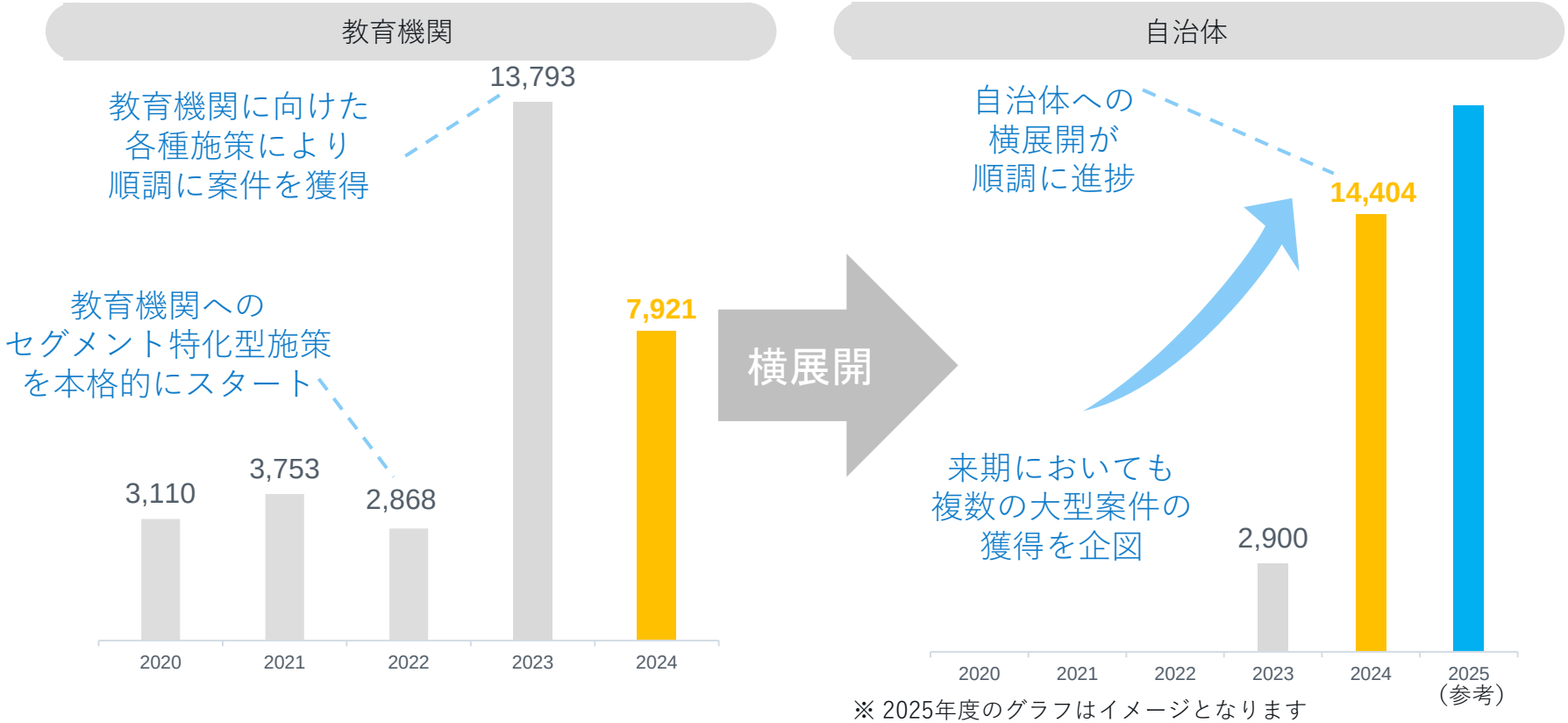
B社

統合前：経理PMI
統合後：経理PMI+連結サポート

（d）教育分野からの横展開が自治体において好調に推移

- 民間企業と比べるとリードタイムが長くなる傾向があり、計画通りにクロージングまでいかないケースもある中、教育分野からの横展開が順調に進捗
- 自治体：当期は1,000 IDを超える大型案件を複数獲得し、本施策により順調に案件を獲得。また、来期においても5,000ID超の案件を含む複数の大型案件獲得を企図しており、来期は自治体への展開を拡大しつつ、建設業や医療機関への横展開にも注力していく

（参考）教育機関及び自治体におけるライセンス数の推移



※ 2025年度のグラフはイメージとなります

（参考）導入事例の充実①：足利市様

rakumo

- 足利市様リンクの導入事例をリリース
- 足利市様では、運用保守にかかるコストやBCP対策の観点からオンプレミス環境の見直しを図るべく、rakumo サービスとGoogle Workspaceを導入した結果、業務効率が大幅に向上

課題	• コストやBCP対策の観点で見直しが必要だったオンプレミス環境 • Google Workspace にはワークフローや掲示板機能が非搭載
決め手	• 低コストでGoogle Workspaceの機能を補完できる • ITリテラシに依存せず誰にでも使いやすいUI • Google Workspace のアカウントで統合管理ができる利便性
導入効果	• 申請・承認処理の効率化・スピード化を実現 • 予定の入力・確認だけでなく設備予約なども容易に • サムネイル表示やグループ分けなど掲示板の自由度がアップ • 人事異動におけるアカウント管理の手間も削減

（参考）導入事例の充実②：網走市様

rakumo

- 網走市様リンクの導入事例をリリース
- 2022年2月に策定された「網走市 DX推進計画」が、業務効率化に加え紙の保管スペースやコスト削減にもつながることから、rakumo ワークフローとGoogle Workspaceを導入
- 申請・承認に関する業務効率とスピードも飛躍的に向上し、今後はrakumo ワークフローの適用範囲拡大や、出張・外勤先など庁舎外からの利用も視野に

網走市

×

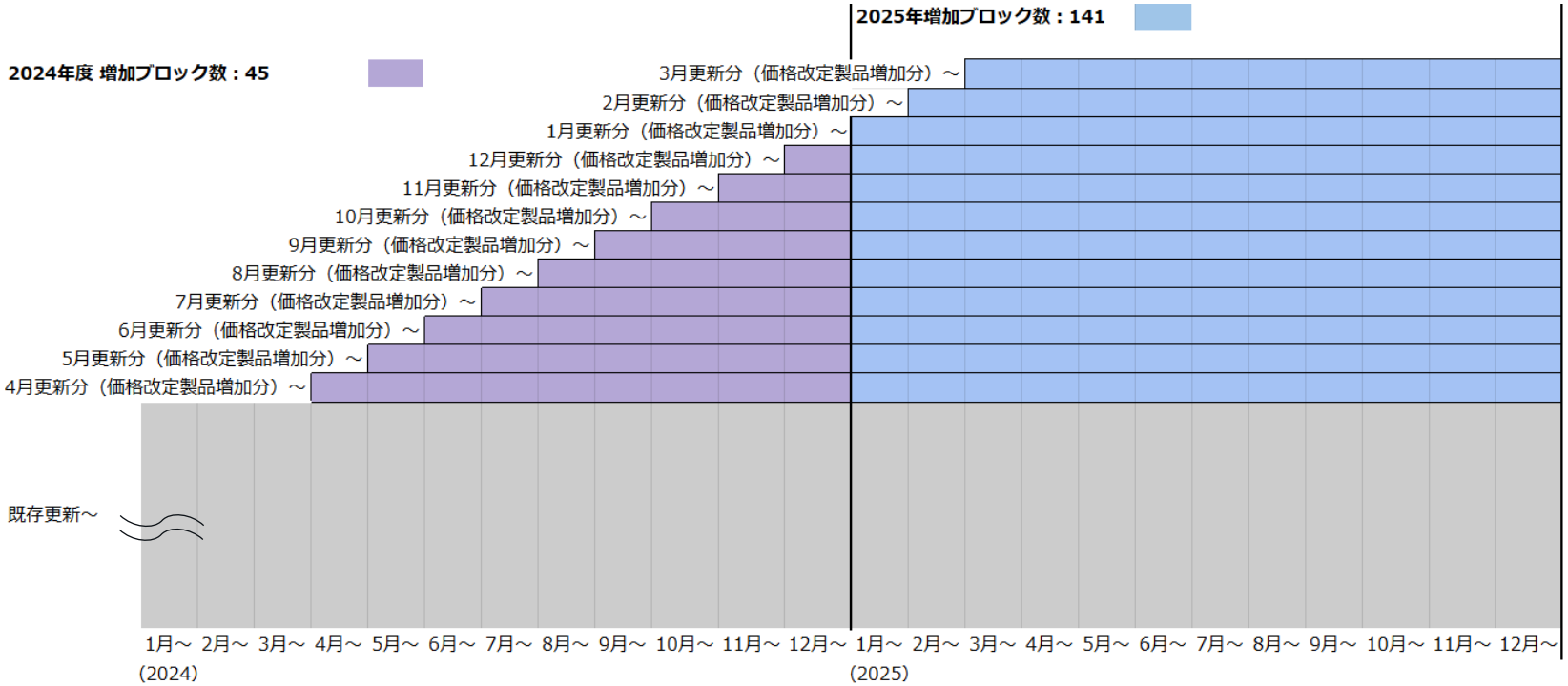
rakumo

課題	• 保管スペースやコスト面の課題があった紙ベースでの文書管理 • Google Workspace にはノーコード開発のワークフローや掲示板機能が非搭載
決め手	• 低コストでGoogle Workspace の機能を補完可能 • 大学や独立行政法人での利用実績があった
導入効果	• 紙の使用量が前年度比で約3割削減 • 申請・承認に関する業務効率とスピードが飛躍的にアップ • 掲示板に投稿された情報の一覧性が高く、使い勝手も向上 • 会議室などの設備予約が容易に

（e）rakumo製品の価格改定

- 24年度は多くのクライアントからご理解をいただいたおかげで、想定からの大きな乖離はなく進捗。 25年度も継続的に対応を実施リンク
- 既存クライアントの売上増加効果は計算上、2025年度（価格改定による増加分）≒2024年度（価格改定による増加分）×3倍強となるイメージであり、2025年度ではより大きな貢献となる見込み
- 価格改定の進捗により、SaaS売上高及び各利益率が成長しただけでなく、UU単価についても着実に上昇
  （参考：UU単価(単体)）24年度： 171.5円、 23年度：150.4円（前期比+14.0% ）

売上増加効果イメージ



第二部：CEOメッセージ

Ⅰ. 新経営体制のご紹介

新代表取締役社長（候補）のご紹介

rakumo

- 2025年12月期の経営体制については、本日公表しました「代表取締役の異動及び取締役候補者の選任に関するお知らせ」の通り、現代表取締役社長の御手洗 大祐が取締役会長となり、現執行役員の清水 孝治が代表取締役社長とする後述の経営体制にてマネジメント予定（第21期株主総会にて取締役に選任予定）
- 今回の経営体制の変更は、SaaS事業のグロース、新領域でのプロダクト展開及びM&Aの加速といった中長期的な成長戦略に関する知見や経験が、より豊富であるメンバーに代表権を移行することが、今後の企業価値の最大化にとって重要であると考えたため。

代表取締役社長 グループCEO（予定）

清水 孝治

2001年4月　ニフティ株式会社 入社
2014年4月　Jibe Mobile株式会社（現Automagi株式会社）入社
2014年7月　同社 取締役
2021年1月　SREホールディングス株式会社 入社
2023年6月　同社 常務執行役員
2024年10月 当社入社 事業担当執行役員COO（現任）
2024年10月 株式会社アイヴィジョン 取締役（現任）

旧役職：執行役員COO

新役職：代表取締役社長 グループCEO

代表取締役選任の背景

中長期的に企業価値を最大化していくために重要と考えている以下の分野における幅広い経験や実績と、当社執行役員での業務実績を考慮して選任

1. SaaS事業やAI事業での新規事業開発・推進
2. M＆A 及びPMI
3. 法人営業を中心とした営業業務全般

新経営体制（予定）でのスキルマトリクス

新代表取締役候補の清水孝治が就任した場合の新経営体制では、各分野における知識と経験のあるバランスの良い構成となるものと思料

氏名	**御手洗大祐**	**清水 孝治**	**石田 和也**	**石曽根 健太**	**金子 昌史**
地位	**取締役会長**	**代表取締役社長**	**取締役CTO**	**取締役CFO**	**社外取締役**
企業経営	✓	✓			
経営戦略	✓	✓			✓
テクノロジー（SaaS）	✓	✓	✓		
テクノロジー（AI）		✓	✓		
組織・人事労務	✓	✓		✓	
会計・ファイナンス				✓	✓
M&A・PMI		✓		✓	✓
ガバナンス	✓			✓	✓

※ 2025年2月14日に開示しました「代表取締役の異動及び役員の選任に関するお知らせ」の通り、2025年3月25日開催の第21回 定時株主総会において付議する予定です。

第二部：CEOメッセージ

II. 中期経営計画の概要

中期経営計画 エグゼクティブサマリー

rakumo

FY27までの数値コミットメント

ARR	調整後EBITA	営業利益	配当性向
30 億円	10 億円	7 億円	30 %
※ 24年度対比+179%	※ 27年度	※ 27年度	※ 27年度

中期経営計画の概要

これまでの「働き方改革支援」から、
企業の各組織が抱える課題を生成AIなどのテクノロジーで解決する
「組織改革支援」へと進出します。

戦略・方針

グループウェア・コラボレーションツールでのオフィスワーカーの働き方支援から、サービス領域の拡張（HRテックなど）、技術領域の拡張（生成AIなど）に進出することで、組織改革支援を目指します（27年度で6,200億円の市場規模の予測）。

重点取り組みテーマ

事業の成長を加速させるために、「既存SaaSプロダクトの継続的な成長」「新領域（HRテックなど）でのプロダクト展開」「M&Aの加速」を重点取り組みテーマとして設定し、注力を行う方針。

株主還元の強化

配当性向については、FY27年度までに30%以上に引き上げる見込み。株主還元合計額は、今後3年間で10億円を目指す方針で、成長投資及び株主還元をバランスよく実行していくことを計画。

新経営体制

2025年12月期の経営体制については、現代表取締役社長の御手洗 大祐が取締役会長となり、中長期的な事業の成長戦略に関する知見や経験が豊富な現執行役員の清水 孝治が代表取締役社長とする変更を実施（第21期株主総会にて取締役に選任予定）。

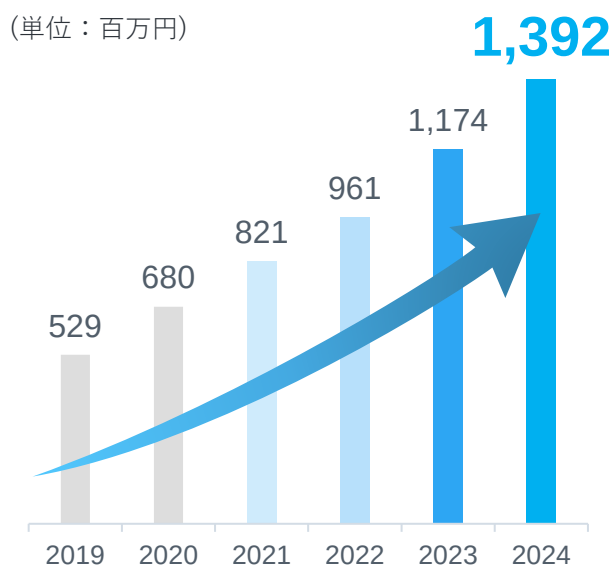
これまでの振り返り

**オフィスで働く「人」にフォーカスし、
Google、セールスフォースのプラットフォーム上で
新しい働き方を実現するためのSaaSプロダクトを展開。
オフィスワーカーに一定の影響力を持つ規模まで成長。**

SaaS事業が大きく成長

売上規模は10億円を超え、全社売上に
占める割合が97%になり事業の柱に。

SaaS事業の売上推移



オフィスワーカーへの浸透

3600万人[1] の国内の正規職員・従業員
に対する当社のSaaS利用シェアは
1.6%に到達

ユニークユーザー数
57.3万人

契約社数
2,473社

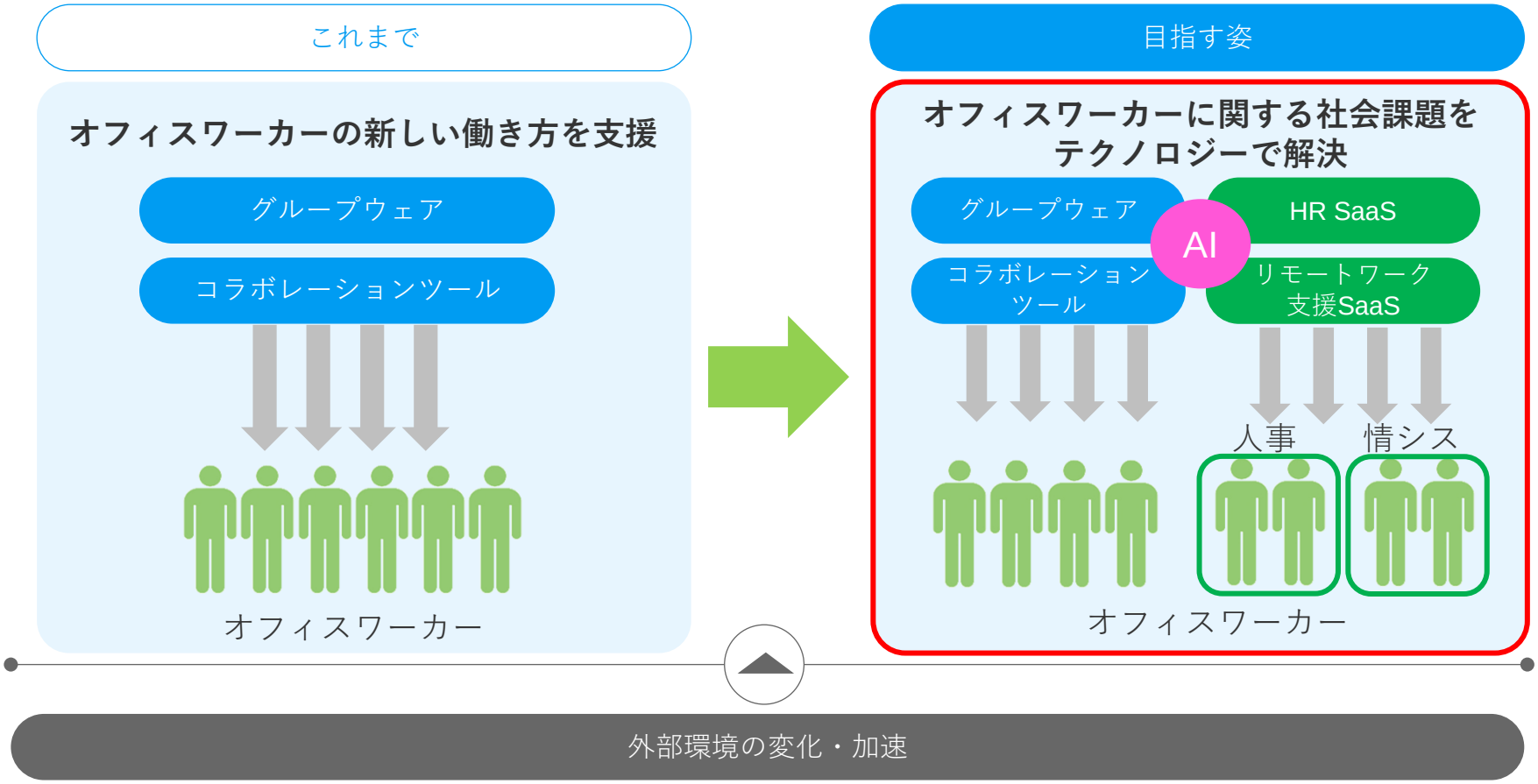
※24年12月末時点

出所：
(1) 総務省統計局（国内統計：雇用形態別雇用者数、2023年12月）

目指す姿

rakumo

これまでの「働き方改革支援」から、
企業の各組織が抱える課題を生成AIなどのテクノロジーで解決する
「組織改革支援」へと進出します。



外部環境の変化・加速

新しい働き方の広がり

労働力減少社会

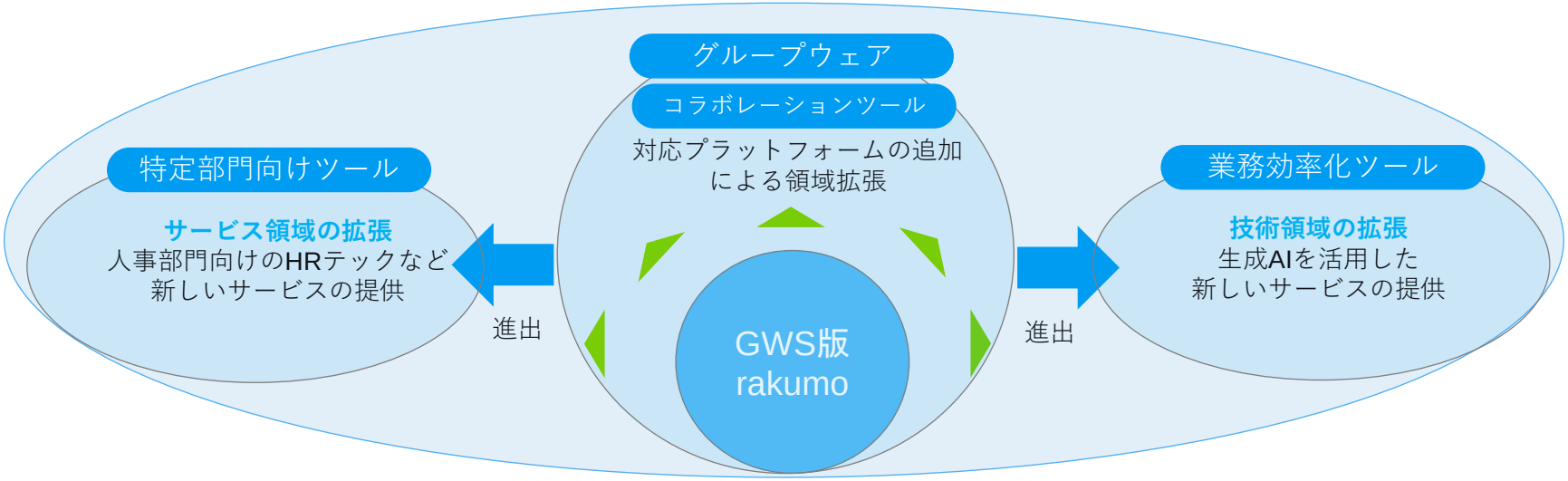
生成AIの登場

戦略・方針サマリー

rakumo

仕事をラクに。オモシロく。
次の いつもの 働き方へ。

「組織改革支援領域」への事業拡大



なぜできるのか？

- 開発力・技術力
- PFパートナー
- 販売パートナー
- 顧客資産

中長期戦略

- 既存プロダクト付加価値向上
- 新規プロダクトの展開
- M&Aの取組の加速

（中期経営計画）目標数値サマリー

rakumo

成長性

ARR

30 億円

※ 24年度対比+179%

収益規模

調整後EBITA

10 億円

※ 27年度

収益規模

営業利益

7 億円

※ 27年度

成長投資

M&A投資枠

30 億円

※ 25年度～27年度合計

株主還元

配当性向

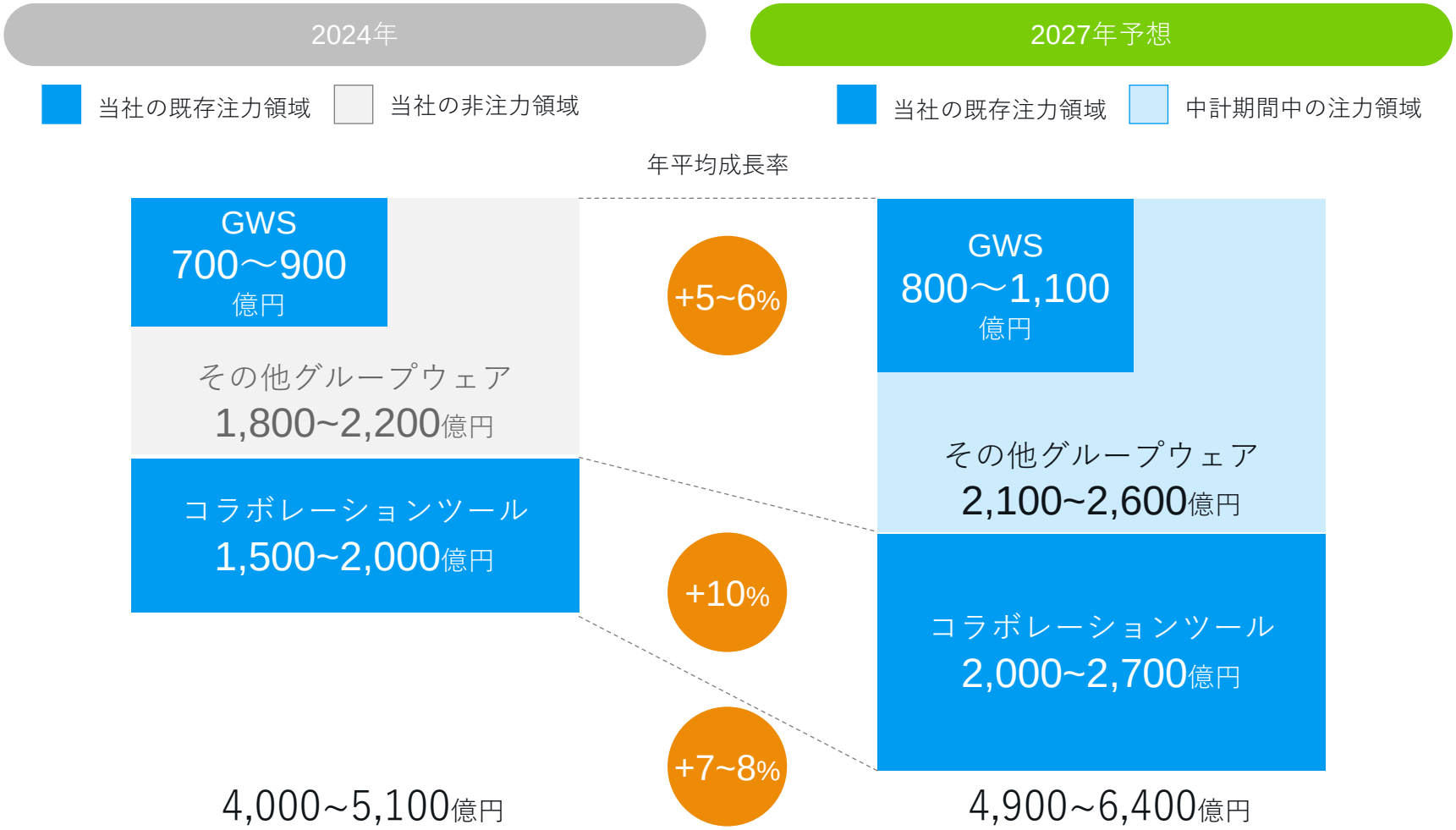
30 %

※ 27年度

※ 調整後EBITA＝連結営業利益+のれん償却費（PPAによる取得原価配分後の各種償却費を含む）+株式報酬費用＋一過性のM&A関連費用（仲介費及びDD費用）

TAMの広がり

- 既存領域においては、引き続き高い成長率でTAMが拡大していくと見込む
- 中計期間中にGWS外のグループウェアについても新サービスの展開を通じて取り込みを図る



出所：当社試算

重点取り組みテーマとアクション

rakumo

３つの重点取り組みテーマに対して、以下のアクションを2024年4Qから開始し、生成AIを活用した機能開発着手など一定の成果が出始めている状況。

	重要課題	中期計画達成に向けたアクション
既存rakumoのグロース	新規顧客獲得	販売パートナー向けプログラム改定による代理販売プロセスの改善、BDRチームの立上げによる直販強化など
	プロダクトの複線化	販売パートナーと協働でのプロダクト創出プログラムの実施、ベトナム子会社でのアジャイルなプロダクト開発など
	AIを活用した機能の追加	生成AIの調査/開発の拡充、プラットフォーマーとの技術連携の強化など
新領域でのプロダクト展開	新規プロダクトの立上げ	新領域（HRなど）で知見/実績のある企業との業務提携、新プロダクト立ち上げのための事業開発/営業/開発チームの構築など
M&Aの加速	有望企業の開拓	M&A仲介企業のネットワーク拡大、デューデリ/買収/PMIを迅速に実行できる内部/外部の専門人材チームの構築など

当社の強み

ビジョン実現のために、
これまでの事業で培ってきた以下の強みをフルに活用。

顧客資産

- 57万人のオフィスワーカーにライセンスを提供
- 全社IDを取得できる稀有なSaaSのポジション

パートナー連携

- プラットフォーマーとの強固な関係
- 100社を超える販売パートナーとの協力関係

ビジョン

仕事をラクに。オモシロク。

開発力

- rakumo(GWS版)はITreview Grid Awardのグループウェア総合部門で23期連続でLeader受賞
- 解約率1%未満の高い満足度のプロダクト開発実績

組織力

- クロスボーダーを含む過去3件のM&A・PMI実績

中期経営計画目標の概要

新規事業と既存事業への投資及びM＆Aへの投資をバランスよく行いながら、売上高及び利益の両面での成長を計画

（単位：百万円）

	PY23（前期実績）	CY24（当期実績）	FY25（中計1年目）	FY27（中計最終年）
SaaS売上高	1,173	1,392	1,583	3,000（+1,608）
営業利益	303	383	400	700（+317）
調整後EBITA ※	334	436	500	1,000（+564）

各中計年度において計画している重要な施策等は、以下の通り

FY25

- rakumoサービスに生成AIを活用した新機能を複数実装
- HR分野の新サービスをリリース(初年度は費用先行で計画)
- M＆A / PMIのための体制強化
- M＆Aを1件実施（中大規模案件をメインターゲット）

FY26

- rakumoシリーズに新サービスを追加
- HR分野の新サービスが黒字化
- M＆Aを1件実施（中大規模案件をメインターゲット）

FY27

- rakumoシリーズの対応プラットフォームを拡大
- HR分野の新サービスの収益拡大
- M＆Aを1件実施（中大規模案件をメインターゲット）

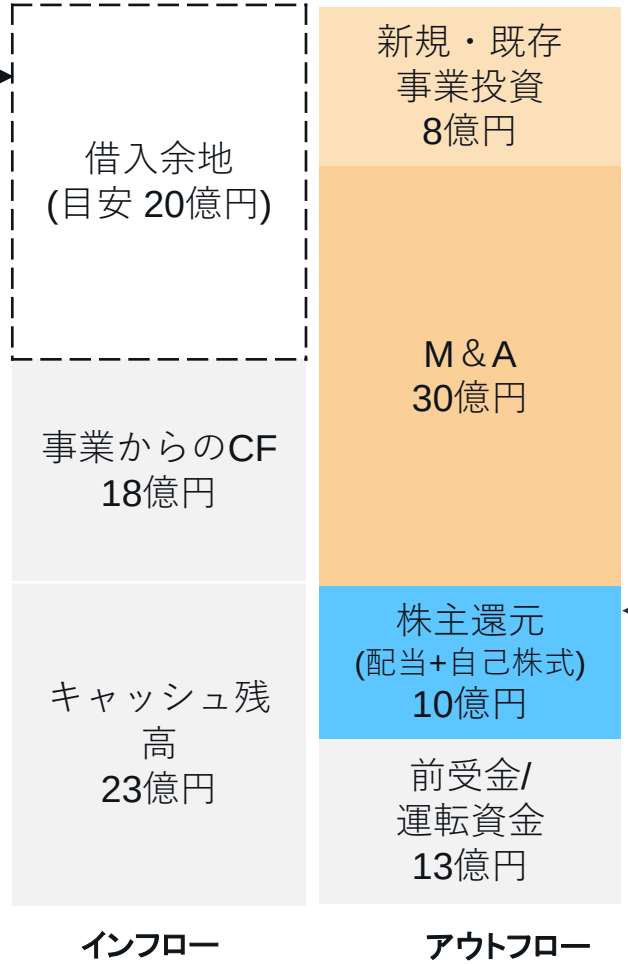
※ 調整後EBITA=連結営業利益+のれん償却費（PPAによる取得原価配分後の各種償却費を含む）+株式報酬費用＋一過性のM&A関連費用（仲介費及びDD費用）

今後３か年のキャピタルアロケーション方針

- 魅力的な投資機会が多く、M&Aやプロダクト開発等の大きな成長を牽引する事業投資を優先する方針に変更なし
- 一方で、キャッシュ・フロー安定化を踏まえ、資本効率も考慮しつつ、株主還元をバランスよく実行

今後3年間（2027年12月期まで）のイメージ

・現状の営業CF水準・純資産水準から相応の借入余地あり
・一定規模のM&A等の投資案件や事業投資がタイムリーに実行可能となるようデットファイナンスも準備中



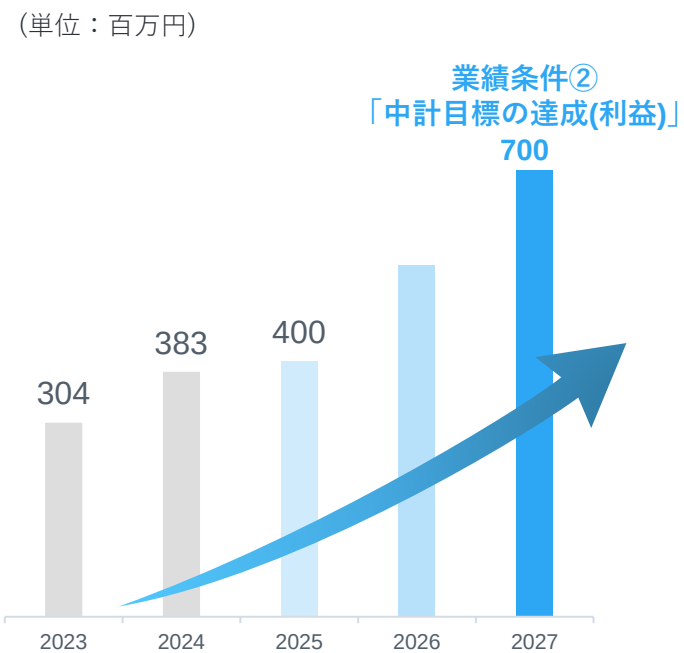
中大型案件を主軸に3年間で数件の実施を企図。CFとのバランスを鑑みてデットファイナンスも流動的に検討

27年度の目標配当性向を30%に設定。24年度は15%程で初配を実施。資本効率及び最適資本構成を意識しつつ、自己株式の取得も機動的に検討

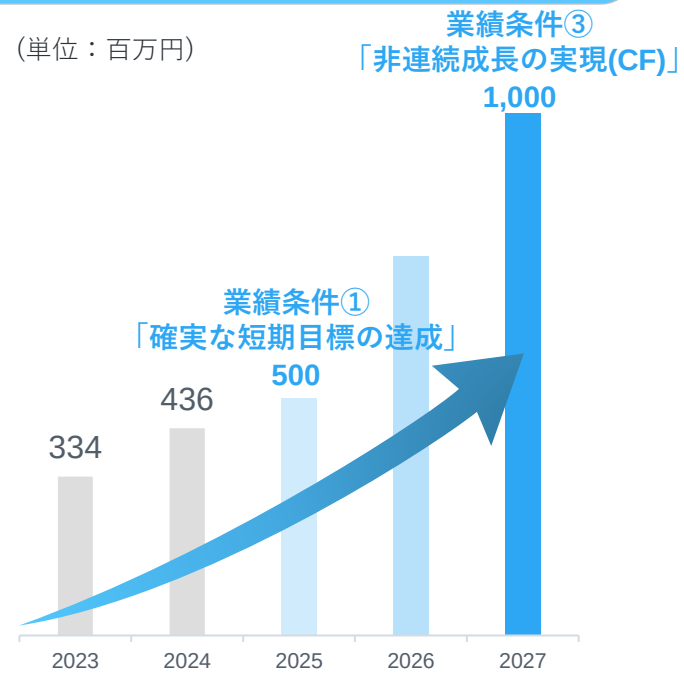
中期経営計画目標の達成に向けたインセンティブ設計を導入

- 中長期的な企業価値向上に向けて、株主の皆様と一層のインセンティブの共有を進めることを目的として、中期経営計画の目標達成を行使条件に設定した業績連動型新株予約権を取締役及び執行役員に発行予定
- 短期目標（2025年12月期）、中期目標（2027年12月期）の業績目標の達成を目指しつつ、株主価値最大化へのコミットを示すため、株価目標も設定（2027年12月期の株主総会当日までに株価2,000円に到達）
- 発行株式総数は最大139,000株（最大希薄化率2.3%）、対象者は社内取締役及び執行役員（計4名）を予定

業績条件（営業利益）



業績条件（調整後EBITA）



※ 詳細は、2025年2月14日に開示しました「有償ストックオプション（第9回新株予約権）の発行に関するお知らせ」を参照ください。

rakumo

仕事をラクに。オモシロく。

煩わしさが仕事をつまらなくする。

もしも自分の仕事に集中できるなら。

「つまらない」が「オモシロい」に変わるとしたら。

さあ。rakumoで新しい働き方を。

ディスクレーマー

- 本書には、当社に関連する見通し、将来に関する計画、経営目標などが記載されています。これらの将来の見通しに関する記述は、将来の事象や動向に関する現時点での仮定に基づくものであり、当該仮定が必ずしも正確であるという保証はありません。様々な要因により実際の業績が本書の記載と著しく異なる可能性があります。
- 当社は、将来の事象などの発生にかかわらず、既に行っております今後の見通しに関する発表等につき、開示規則により求められる場合を除き、必ずしも修正するとは限りません。
- 当社以外の会社に関する情報は、一般に公知の情報に依拠しています。