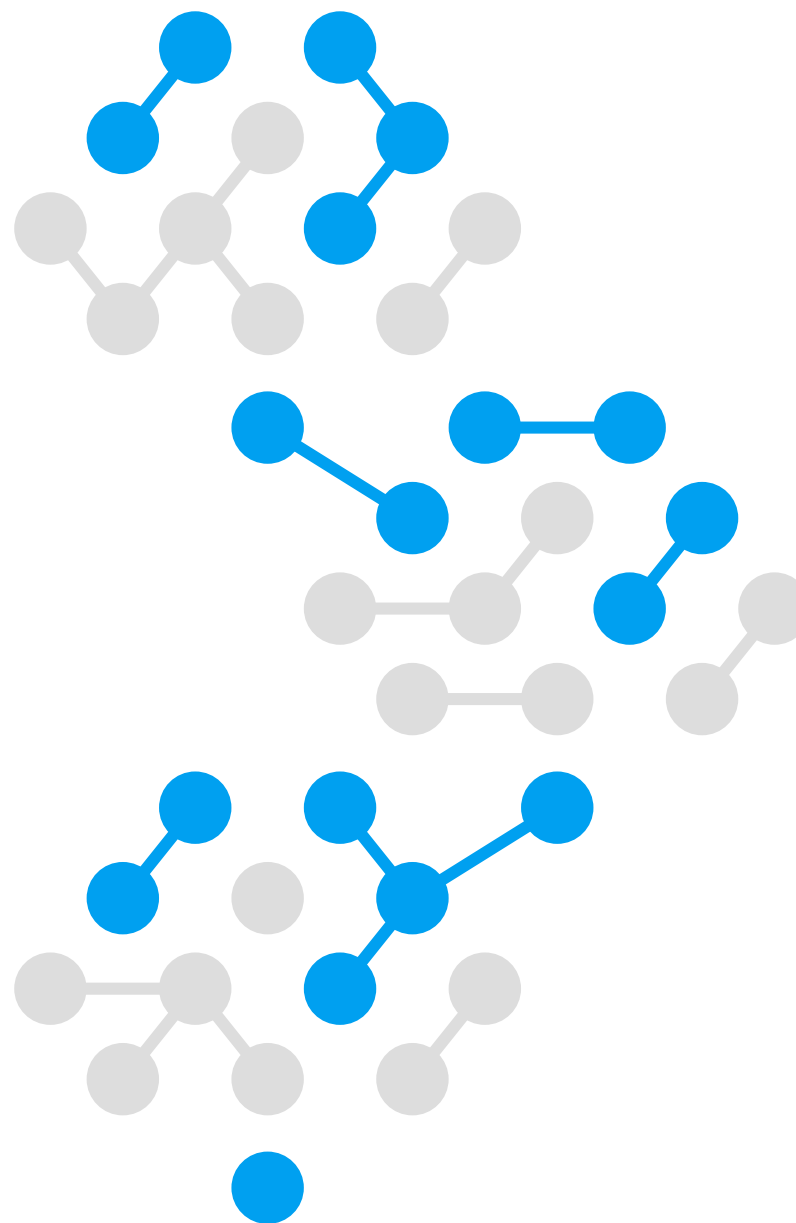


株式会社はてな

事業計画及び 成長可能性に関する 説明資料

2025年10月22日



目次

1. 会社概要	3
2. 市場環境	15
3. 強みと特徴	23
4. 成長戦略	29
5. リスク情報	41

1.

会社概要

ミッション

「知る」「つながる」「表現する」で
新しい体験を提供し、人の生活を豊かにする

創業以来、当社は日本のUGCサービス提供者としてあり続けています。

(UGC=User Generated Content: Webサイトのユーザーによって制作、生成されたコンテンツ)

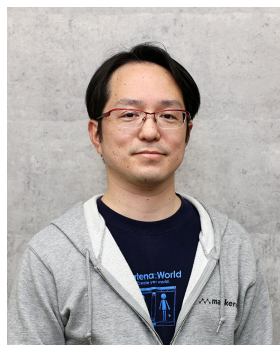
会社概要

2001年、京都にて創業。『「知る」「つながる」「表現する」で新しい体験を提供し、人の生活を豊かにする』をミッションとし、日本のUGCサービスのパイオニアとして業界をリード。直近では、法人向けサービス（テクノロジーソリューションサービス、コンテンツマーケティングサービス）の売上が伸長し、高い構成比となっている。

会社概要

会 社 名	株式会社はてな
設 立	2001年7月
所 在 地	本社：京都府京都市中京区 本店：東京都港区
代 表 者	代表取締役社長 栗栖 義臣
主 要 事 業	UGC（User Generated Content）サービスの提供
社 員 数	217名（2025/7月末）

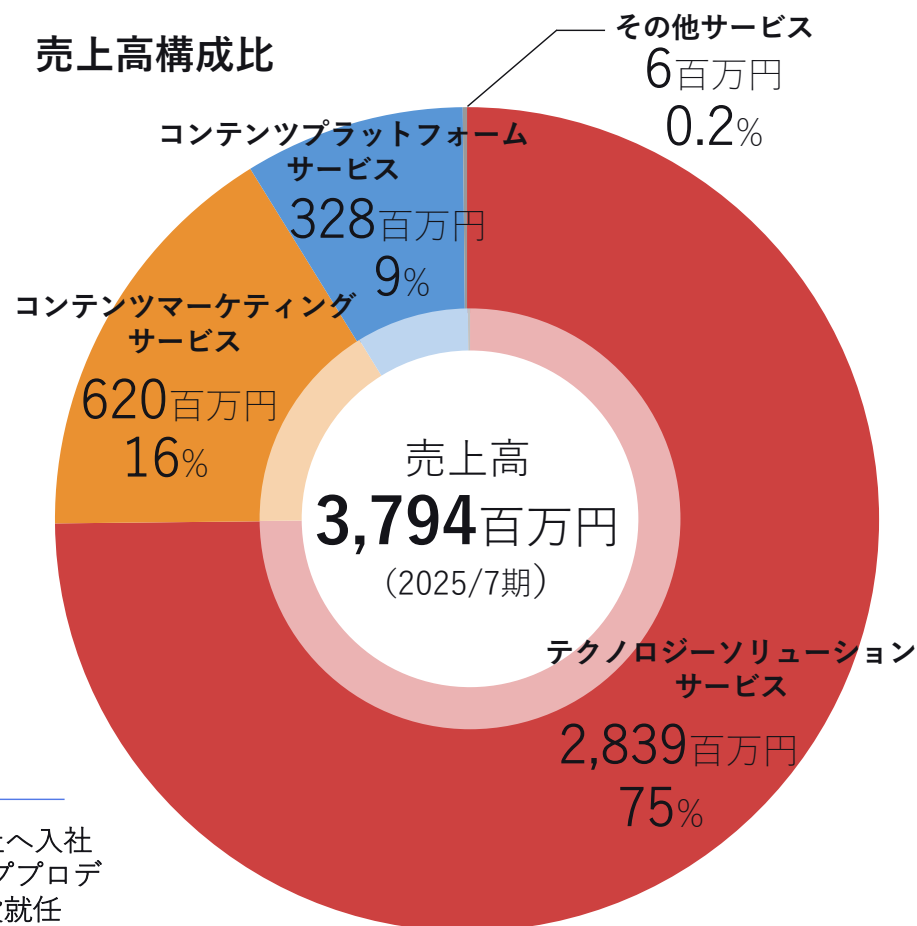
代表者プロフィール



代表取締役社長
栗栖 義臣 Yoshiomi Kurisu

大阪大学大学院工学研究科卒業後、TIS株式会社へ入社
2008年10月より当社へ入社し、当社第4グループプロデューサー、第2サービス開発本部長を経て取締役就任
2014年8月より当社代表取締役社長（現任）

売上高構成比



個人向けサービス：コンテンツプラットフォームサービス

ユーザーが文章や画像などのコンテンツを発信・閲覧・拡散するプラットフォーム。



はてなブログ

シンプルなデザインで、執筆を助ける機能が充実したブログサービス。長い文章をじっくり書いて発信したいブロガー向け。



はてなブックマーク

気になったウェブページを、オンライン上に簡単に保存。共有されたブックマーク先のページを見ることで、ネット上で盛り上がっている話題を知ることができる。

当社UGCサービスについて

UGCサービスのパイオニアとしてのノウハウと技術を有しており、ITリテラシーの高いユーザーから支持を獲得、影響力の高いユーザーコミュニティを形成。

業界随一の歴史を誇るUGCサービス

Q 人力検索はてな（2001年開始）

質問やアンケートを通じて疑問を解決するナレッジコミュニティサービスの草分け。はてなの最初のサービスで、社名の由来。検索エンジンで解決できない疑問がある時や、簡単に統計をとりたい時に有用なQ&Aサービス。他のユーザーに対して、簡単に質問したりアンケートを実施できる

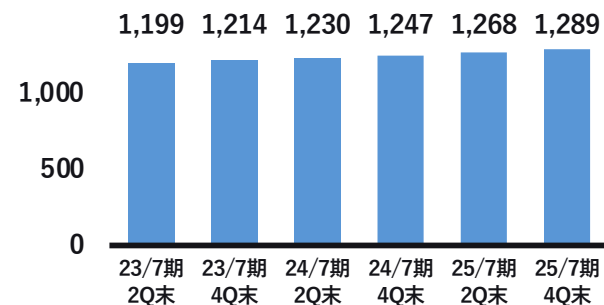
B! はてなブックマーク（2005年開始）

国内最大級のソーシャルブックマークサービス。気になったウェブページを、感想やタグとともに、オンライン上で簡単に管理。ブックマークを共有することにより、インターネット上で盛り上がっている話題を知ることができる

🖋 はてなブログ（2013年開始）

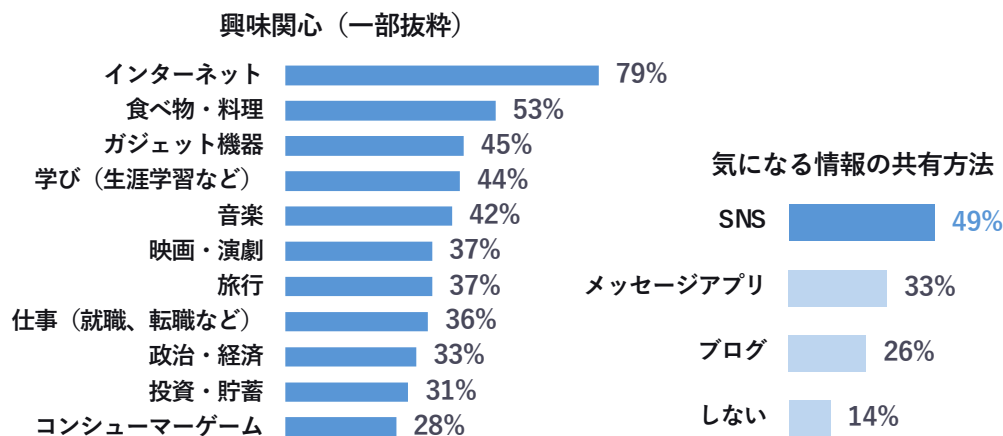
文章をじっくり書いて発信したい、ハイエンドブロガーのチョイス。シンプルでモダンなデザインで、執筆を助ける機能が充実したブログサービス。長い文章をじっくり書いて発信したいブロガー向け。画像・動画やX(旧Twitter)のポストなどを簡単に貼り付けることができ、様々な表現が可能（同様な機能のはてなダイアリーは、2003年よりサービス開始）

はてなの登録ユーザー数の推移



登録ユーザー数
1,289 万人
(2025年7月)

ネット上で大きな影響力を持つ「はてなユーザー」



幅広いジャンルに関心が高い

SNSでシェアする人が約50%

コンテンツプラットフォームサービスの収益モデル

コンテンツプラットフォームサービスでは、ユーザーがコンテンツを発信・拡散するUGCサービスとして「はてなブックマーク」、「はてなブログ」、等のサービスを展開。

サービス概要

当社が企画・開発・運営するUGCサービスで、ユーザーが文章や画像などのコンテンツを発信・拡散することができるプラットフォームとして見立てたもの。



はてなブログ



はてなブックマーク

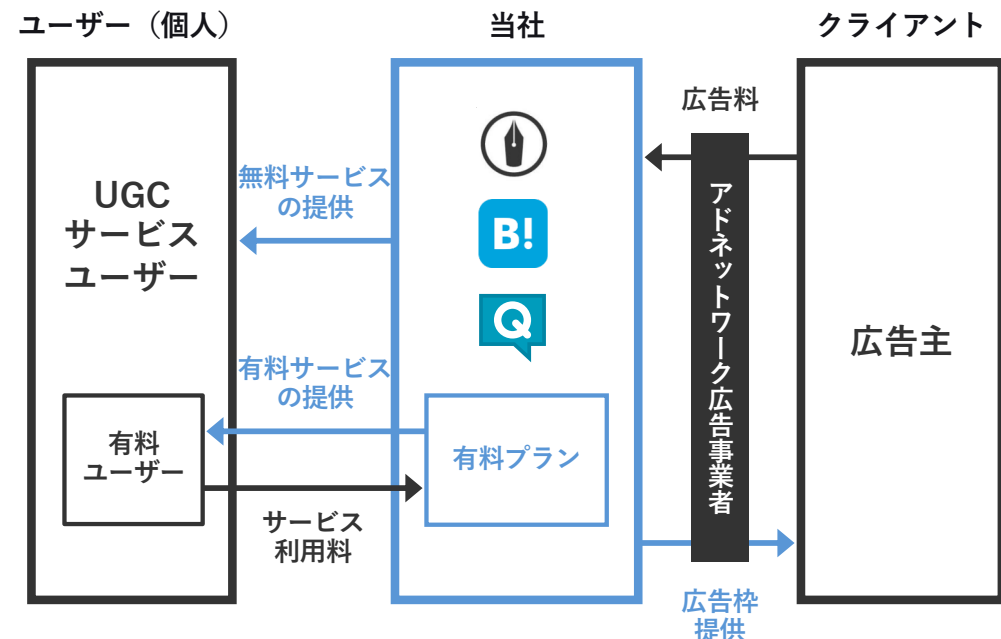
収益モデル

1. UGCサービスにおける有料サービス（課金ビジネス）

例）はてなブログPro（月額1,008円）：
独自ドメインの使用やページデザインの自由度を提供

2. アドネットワーク広告収入

例）バナー広告掲載ECサイト等での商品購入による手数料収入



法人向けサービス(1/3)：コンテンツマーケティング サービス

個人向けサービスを企画・開発・運用するノウハウを活かして、法人向けサービスを拡充。
企業のWebサイトをシステム・コンテンツ制作・コンテンツ拡散の全てで支援。

はてなCMS

はてなブログのシステムを転用して作ったCMS。
企業サイトを効率的に運用するための機能をSaaSとして提供。

企業サイトに企画制作した記事コンテンツをはてなブックマークに広告掲載

はてなユーザーを起点にSNS等への情報拡散を図る

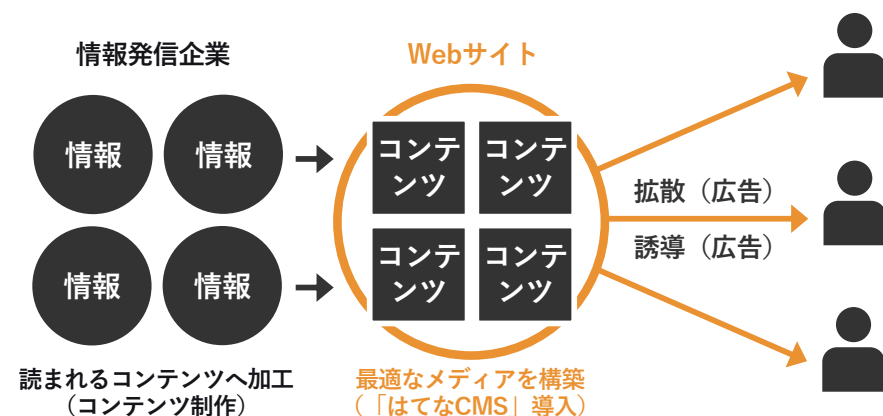
コンテンツマーケティングサービスの収益モデル

コンテンツマーケティングサービスはUGCサービスで培ったシステム・ノウハウを活かし、企業サイトやオウンドメディア構築のためのSaaSやサイトに集客するための広告サービス等を提供。

サービス概要

クライアント企業がオウンドメディア（企業が消費者に向けて伝えたい情報を発信するための自社メディア）や企業サイトを構築・運用する際に支援するサービス

コンテンツマーケティングイメージ

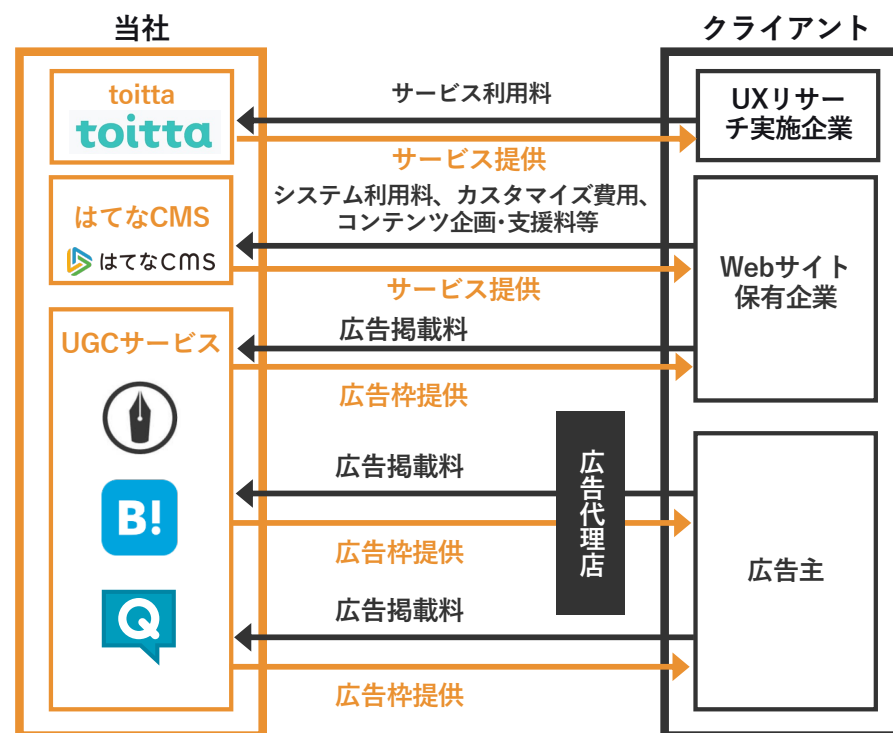


特徴

- 顧客企業担当者が直感的に使いやすい・分かりやすいCMS
- 情報過多時代に対応した「インバウンドなマーケティング手法」
- 検索エンジン等の検索アルゴリズムに柔軟に対応が可能
- 情報発信後に検索エンジン流入の期待があり、取組みの資産化（ストック型）が可能

収益モデル

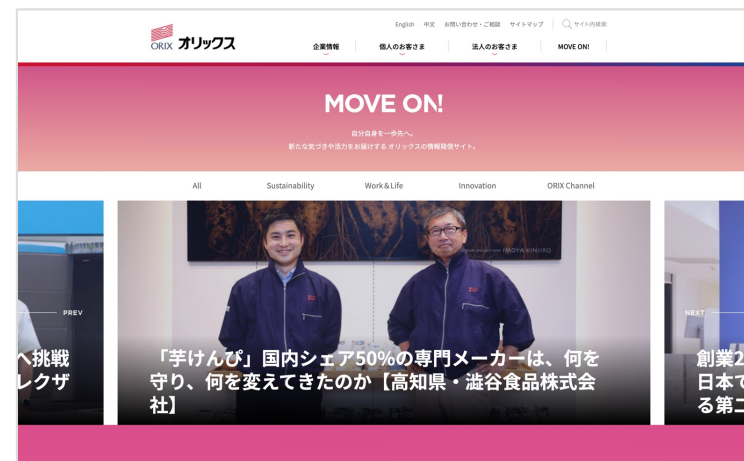
- 「はてなCMS」のシステム利用料やコンテンツ作成支援料
- ネイティブ広告・バナー広告・タイアップ広告収入
- 「toitta」サービス利用料収入



はてなCMS導入事例



りっすん（アイデム様）
はたらく気分を転換させる深呼吸マガジン



MOVE ON!（オリックス様）
新たな気づきや活力を届けるオリックスの情報発信サイト



SUUMOタウン（リクルート様）
街に関わるあらゆる「知りたい」をお届けする、
不動産・住宅サイトSUUMOのオウンドメディア

法人向けサービス(2/3)：テクノロジーソリューションサービス – 受託サービス

培ってきた技術力を法人顧客にサービス提供。受託サービスでは「GigaViewer」が着々と成長中。

受託サービス

出版業を中心とする顧客向けに、ブラウザやアプリでマンガ・小説などを閲覧・購読できるサービスや、一般ユーザーが投稿できるサービスの開発・運用を受託

集英社様向け

ジャンプルーキー!

新時代の才能溢れる投稿作が読み放題の、ジャンプでデビューできるマンガ投稿サービス（2015年10月～）

KADOKAWA様向け

カクヨム

自由なスタイルで物語を「書ける」「読める」「お気に入りの物語を伝達できる」小説投稿サイト（2015年10月～）

任天堂様向け

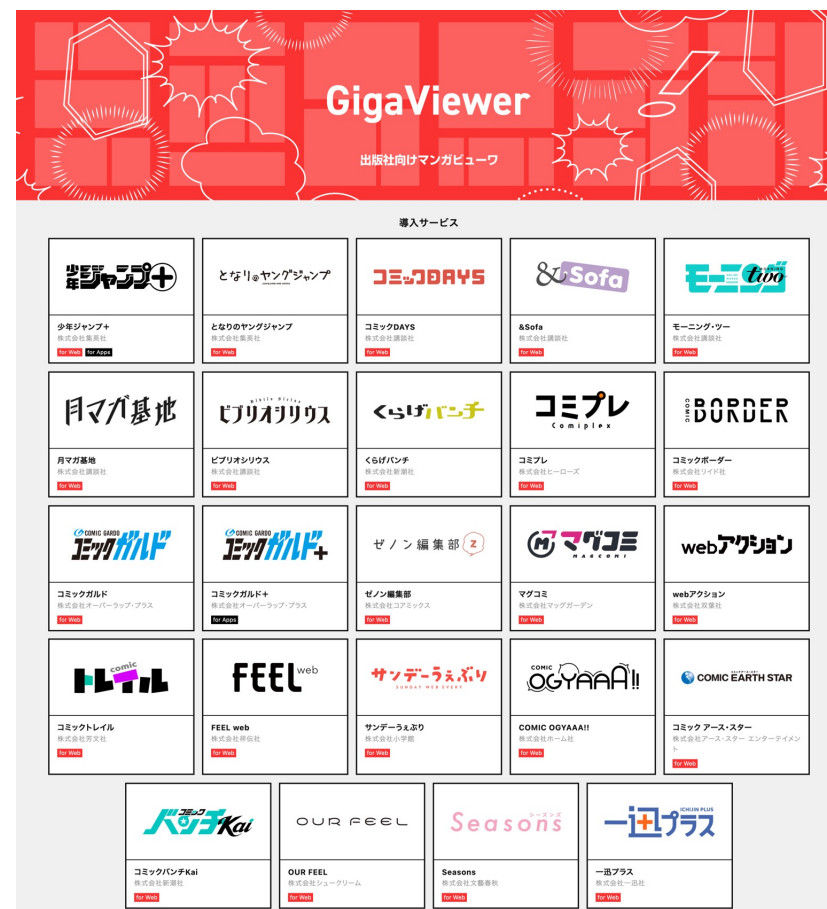
イカリング3・タイカイサポート

『スプラトゥーン3』をより快適により一層楽しめる機能を備えたゲーム連動サービス（2022年9月～）

GigaViewer™

ブラウザやアプリ上でマンガを快適に閲覧できるビューワ。当社で独自に開発。広告掲載機能や課金機能の利用により、マンガメディアの収益化が可能。2025年8月末時点で17社25サービスに導入済。

GigaViewer搭載事例



収益モデル

クライアントからの受託開発料、および、保守・運用料、及び、運用するメディア上での課金等のレベニューシェア

※ <https://hatena.co.jp/solutions/gigaviewer>の掲載企業（2025年8月末時点）

法人向けサービス(3/3)：テクノロジーソリューションサービス – Mackerel

培ってきた技術力を法人顧客にサービス提供。サーバー監視サービスとして「Mackerel」を自社開発。現在はAPM（アプリケーションパフォーマンスモニタリング）に守備範囲を広げてオブザーバビリティプラットフォームサービスに転換すべく、継続開発中。

^^ Mackerel（マカレル）



クラウドやデータセンターで稼働するサーバーやソフトウェアをSaaS型で監視するサービス

【受賞歴・認定歴】

※国内企業で唯一受賞

2020年3月 APN Technology Partner of the Year 2019 – Japan

※国内企業で最も早く獲得

2017年9月 「AWS DevOpsコンピテンシー」認定

2022年11月 「AWS Graviton Ready パートナー」認定

2024年2月 「AWS ISVワークロード移行プログラム パートナー」認定

収益モデル

クライアントからの有料サービスの利用料



利用企業・販売パートナー

利用企業一覧

さまざまな企業で、さまざまな業種で、Mackerelをご利用いただいております。



※ <https://ja.mackerel.io/customers> の掲載企業（2025年7月時点）

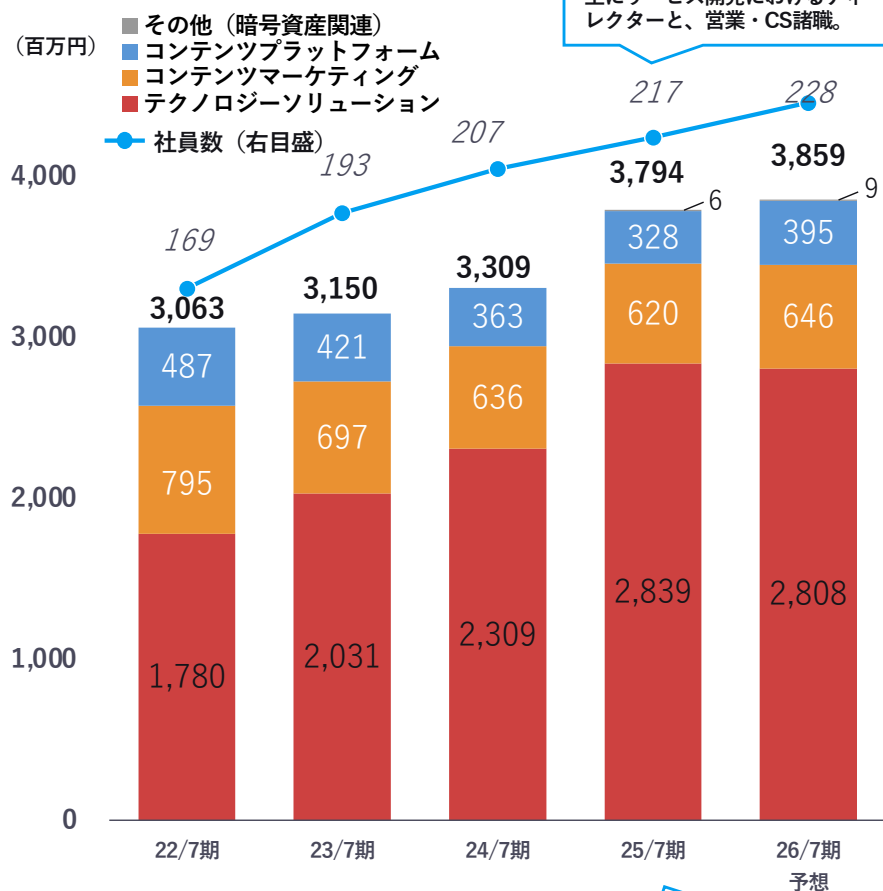
大手企業をはじめ1,000社以上の導入実績を持つ「Mackerel」では、販売パートナーとの連携も強化。

KDDI株式会社、株式会社IDCフロンティア、東日本電信電話株式会社、クラスメソッド株式会社、エヌ・ティ・ティ・スマートコネクト株式会社、株式会社オプテージなどに加え、2024年7月からはSCSK株式会社とのパートナーシップを開始。

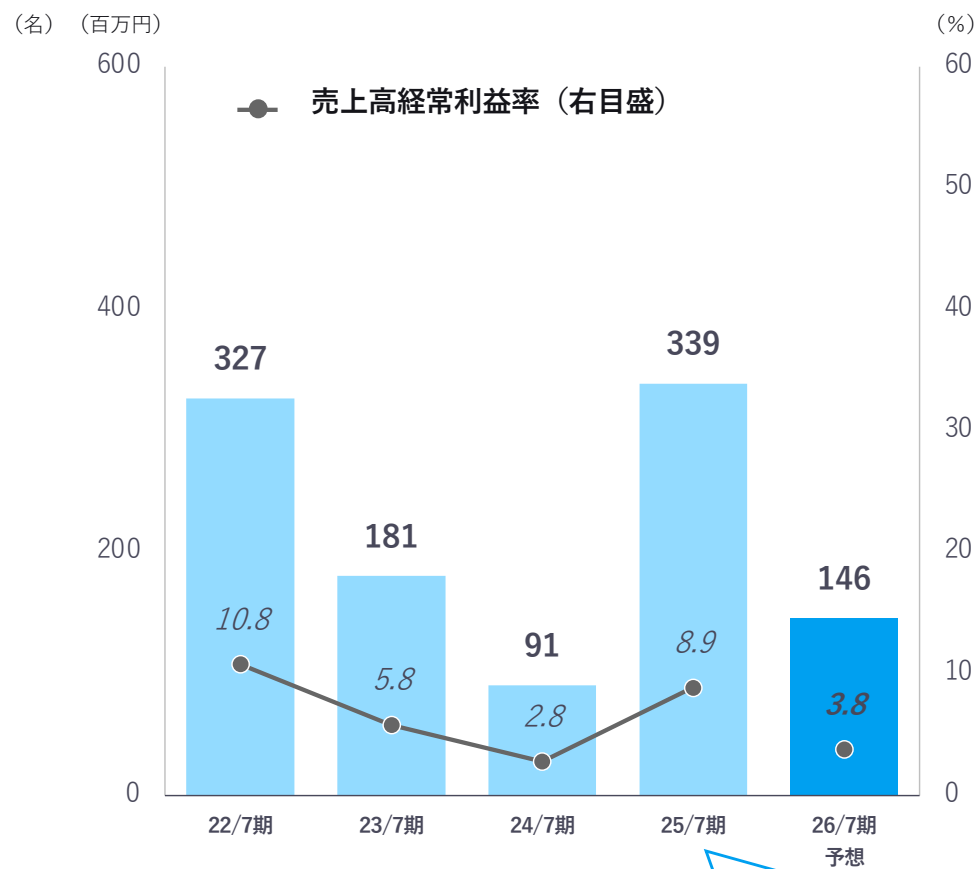
業績推移

テクノロジーソリューションサービス売上高が順調に成長。25/7期は増収増益となったが、26/7期は受託開発の一時的な需要の谷間やマンガアプリへの広告宣伝負担投資もあり、増収減益を見込む。

売上高および社員数の推移



経常利益および売上高経常利益率の推移



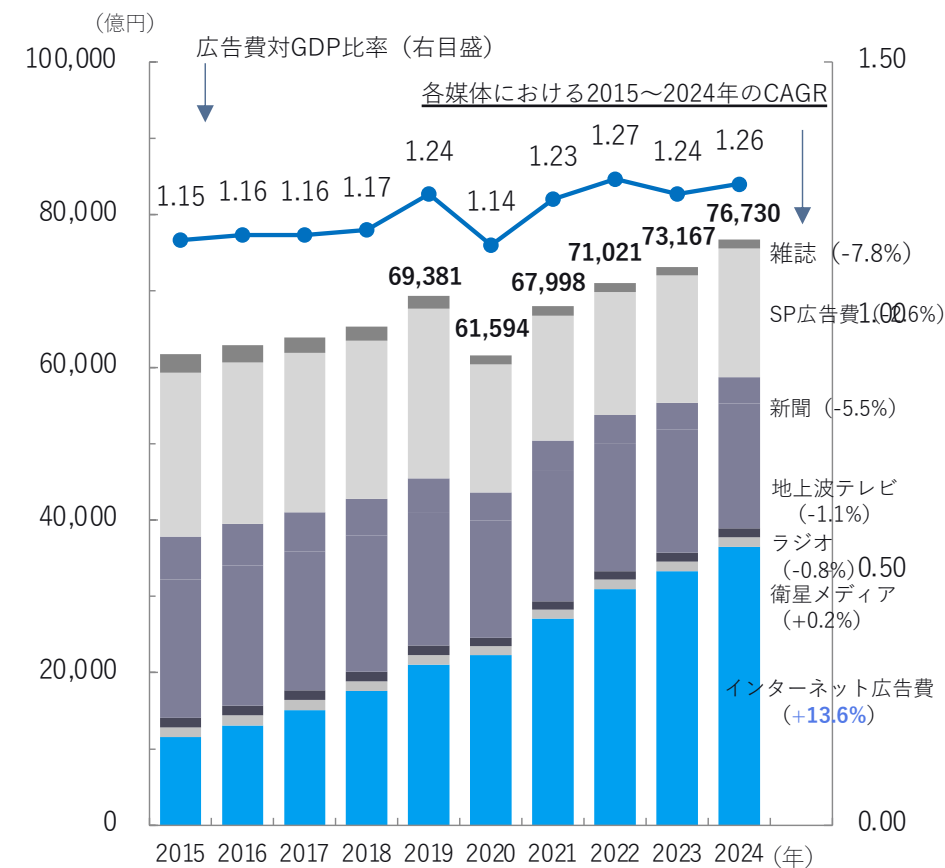
2.

市場環境

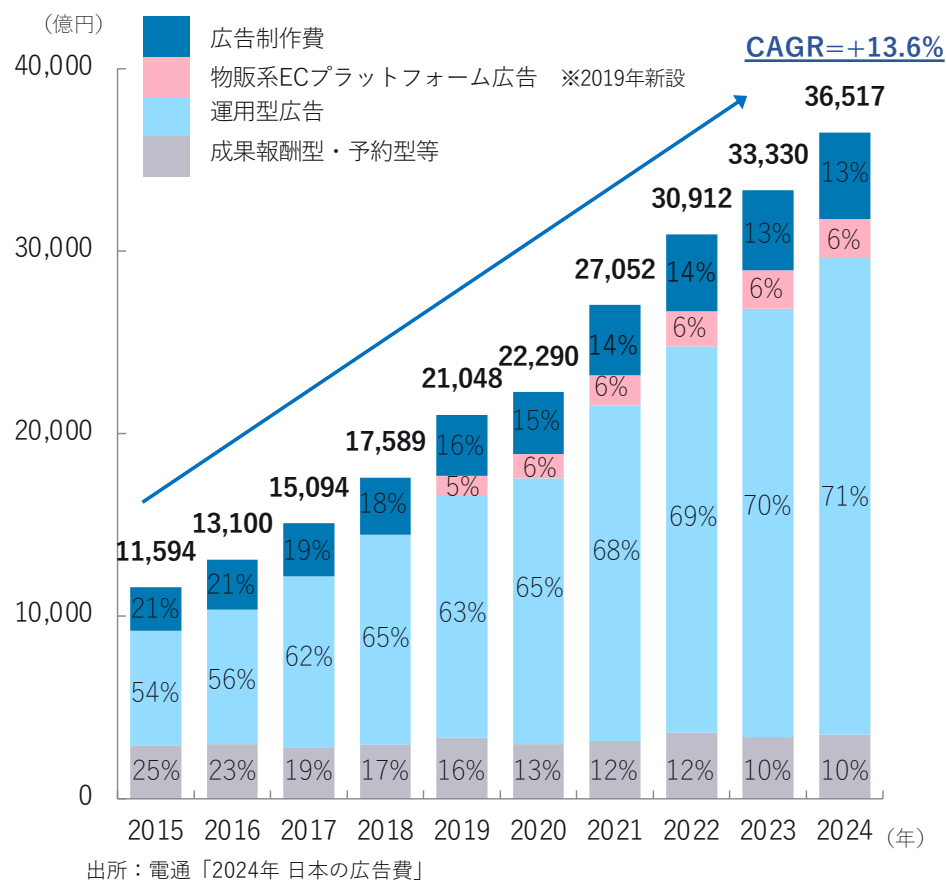
国内の広告費とインターネット広告の現状

日本のインターネット広告市場は、社会のデジタル化加速が追い風となり、3兆6,517億円（前年比109.6%）と過去最高を更新し、日本の総広告費の47.6%を占める。運用型広告が規模、成長率ともに牽引。その集客先として、Webサイトは必要不可欠なものとなっている。

国内広告市場



インターネット広告市場

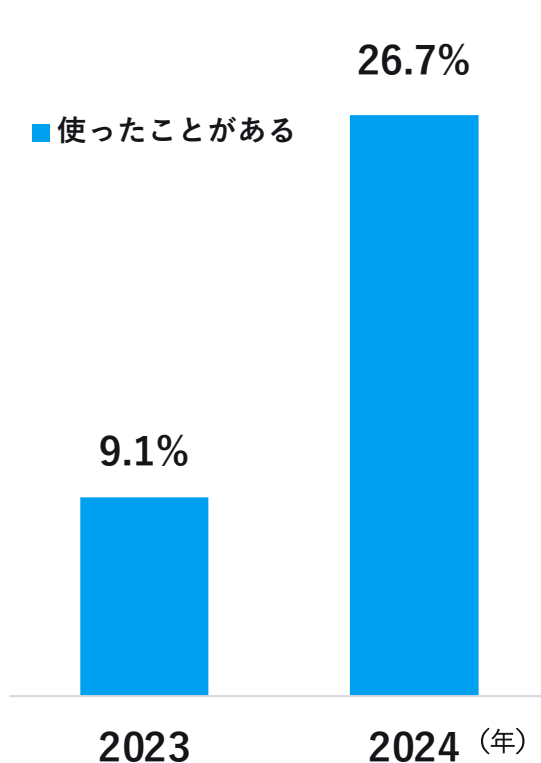


AIの利用動向

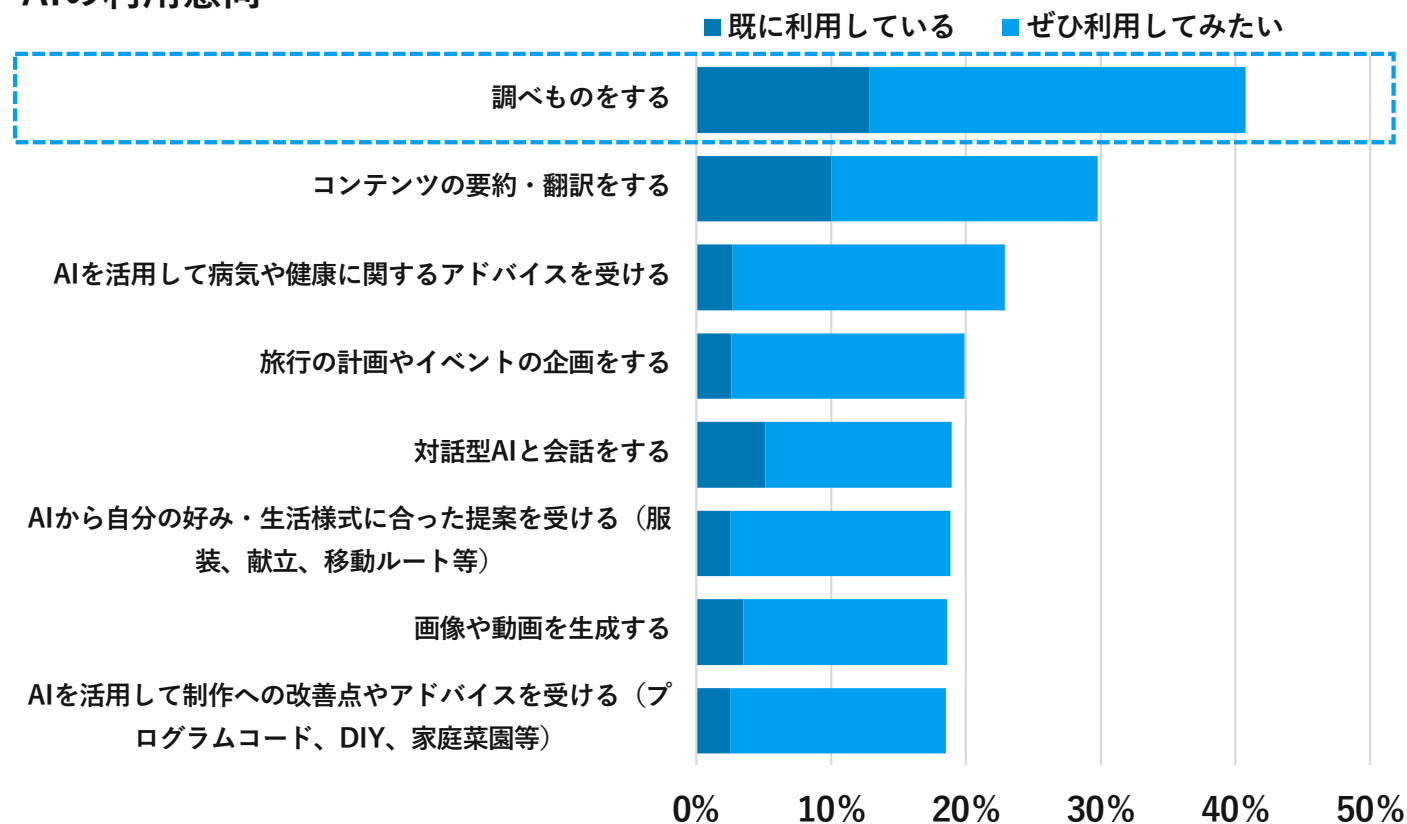
生成AIの利用は急速に広まりつつある。

そして今後、**情報収集のスタイルは、従来の検索エンジンからAIへのシフトが進み**、それに伴いWebサイトへのトラフィックの流れも大きく変わる可能性がある。

生成AIの利用経験



AIの利用意向



出所：総務省「令和7年版情報通信白書」

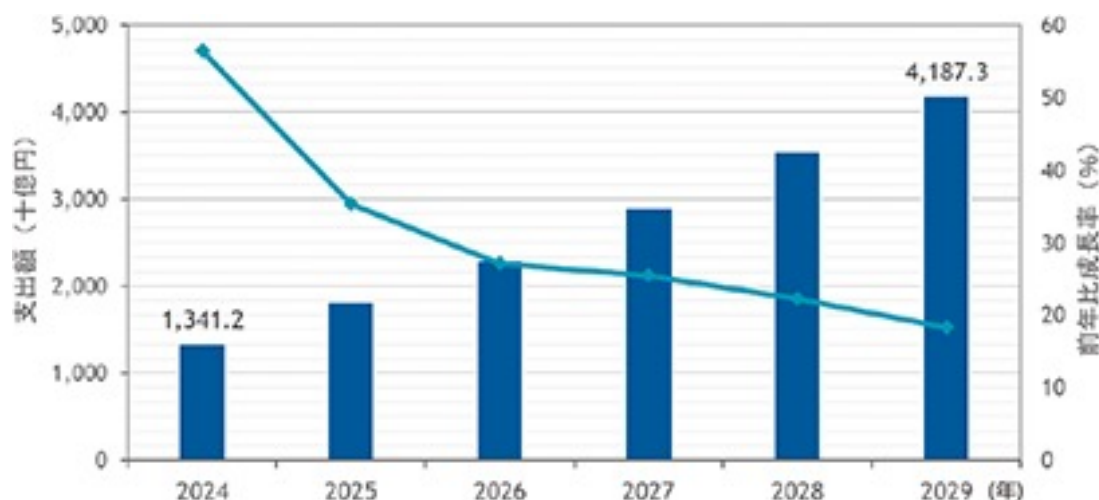
AIによる新市場の創造とUGCサービスの新たな可能性

AIを活用した新しいSaaSも次々と生まれ、新たな市場を創造しており、今後もその成長は加速すると想定されている。

そして、生成AIの性能向上には、大量の質の高いテキストデータが欠かせない。

当社が長年にわたり蓄積してきた良質なUGCデータも、同様に大きな事業機会となる可能性を秘めている。

国内AIシステムの市場規模（支出額）及び予測



出所：総務省「令和7年版情報通信白書」（元データ: IDC Japan）

米国のUGCサービス「Reddit」の事例

AI向け学習データ提供により、Googleと年間約6,000万ドル規模の契約を結んだと報道

出所：<https://www.reuters.com/technology/reddit-ai-content-licensing-deal-with-google-sources-say-2024-02-22/>

Googleに加え、ChatGPTを開発するOpenAIとも提携

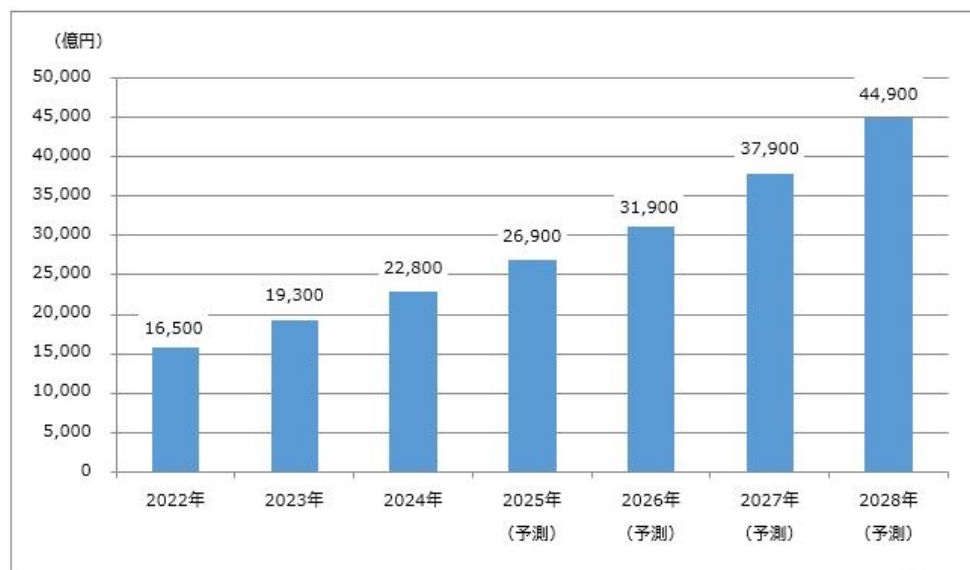
出所：<https://openai.com/ja-JP/index/openai-and-reddit-partnership/>

クラウドサービス、運用管理市場概況

クラウドサービス（IaaS）は全世界的にはITインフラにおいて第一選択肢となっている。

国内は長らくデータセンターサービスが市場を占めていたが、クラウドサービスが急成長を遂げておりクラウドサーバーの増加に伴い運用管理市場も成長。

IaaS/PaaS市場



注1. 事業者売上高ベース

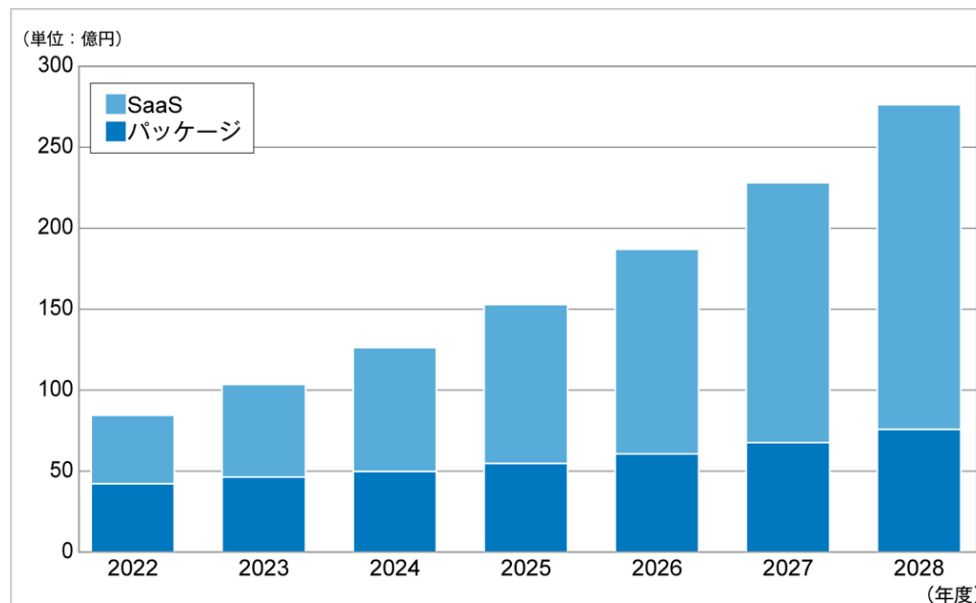
出所：株式会社矢野経済研究所「2024 クラウド・ITアウトソーシング市場の現状と展望」

注2. 2025年以降は予測値

注3. 市場規模にSaaS（Software as a Service）は含まない

*クラウド基盤（IaaS/PaaS）サービスとは
いずれもパブリッククラウド（サービス提供事業者のクラウド基盤）を利用し、インターネット経由で提供される仮想化技術、自動化技術等を施したクラウドコンピューティング環境をさす。

APM・オブザーバビリティ市場規模推移および予測 ：提供形態別（2022～2028年度予測）



出典：ITR「ITR Market View：運用管理市場2024」

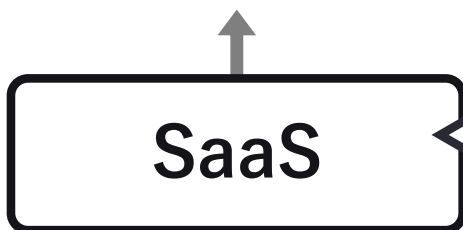
*ベンダーの売上金額を対象とし、3月期ベースで換算。2024年度以降は予測値。

Mackerelもアプリケーション領域へ進出

IaaSとの連携に優れ、機能改善サイクルも早いSaaSは、サーバー監視においてパッケージソフトを利用したり、自社でツールを制作してきた企業から支持を集めている。Mackerelもオープンソースからの乗り換えや、スタートアップ企業や大企業など様々な顧客から支持されてきた。

各社のSaaSは、アプリケーション監視などのAPMツールも兼ねた統合監視ツールとしての提供や、サーバー監視機能に特化して提供をするサービスなど多様化を見せている。Mackerelは機能の多さではなく、使いやすさを重視していることが特徴であり、さらにAPM機能を提供できるようになったことで、アプリケーション領域へ進出も果たしている。

機能改善サイクル早い



自社制作ツール
(オープンソースプログラム利用。
Zabbix, Nagios等)

パッケージソフト

機能固定的

使いやすい
シンプル



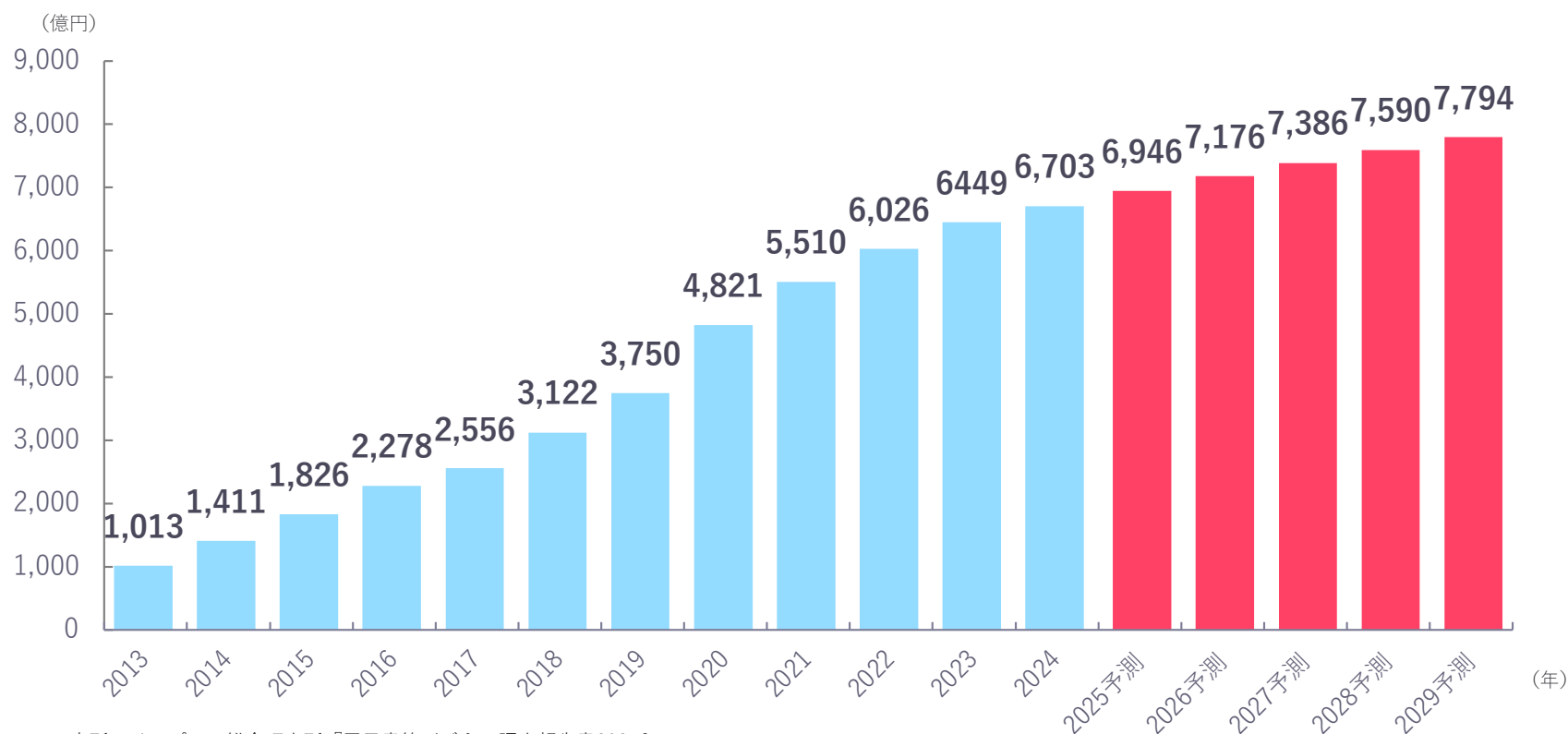
多機能

IaaSベンダー提供や海外製SaaS
(AWS CloudWatch等) (Datadog, New Relic等)

インフラ アプリケーション

電子書籍市場

電子書籍市場規模（※）は2024年度で6,703億円、前年度比+3.9%の増加。生活がコロナ以前に戻り、インフレによる消費マインドの低下などで電子書籍市場への追い風はなくなり市場成長は緩やかになったが、引き続き市場拡大が見込まれており、今後、2029年度には8,000億円市場に成長すると予測される。



出所：インプレス総合研究所『電子書籍ビジネス調査報告書2025』

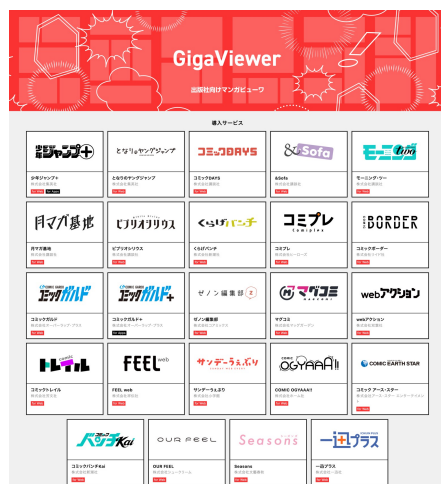
※電子書籍の市場規模の定義：電子書籍を「書籍や雑誌に近似した著作権管理のされたデジタルコンテンツ」とし、配信された電子書籍（文字もの、電子コミック、写真集、電子雑誌等）の日本国内のユーザーにおける購入金額の合計を市場規模と定義。月額定額制の利用料金やマンガアプリの課金額も含む。スマートフォンの縦スクロールで読むことに最適化された作品も含む。ただし、電子新聞や、教科書、企業向け情報提供、ゲーム性の高いもの、学術ジャーナルは含まない。また、ユーザーの電子書籍コンテンツのダウンロード時の通信料やデバイスにかかわる費用、オーサリングなど制作にかかわる費用、配信サイトやアプリ上の広告も含まない。

出版社のコンテンツIP化を最も支援できるパートナーへ

近年のコンテンツ産業において、主要なヒット作品を見るとマンガを起点としたアニメ化、映画化、グッズ化、ゲーム化などの多様な「IP化」は、もはや王道の戦略となっている。ヒットの起爆剤がコミックスならば、そこに至るまでの出発点が電子書籍であり、各出版社はコアなファンが集まる直営サービス（例「少年ジャンプ+」など）への投資に意欲を見せている。

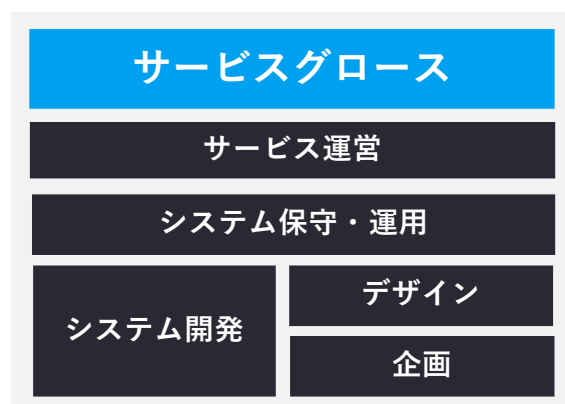
当社はマンガを快適に読むことができる「GigaViewer」をビューワの共通基盤としてWebとアプリそれぞれ提供しており、加えてシステム開発だけにとどまらず、サービスグロースの領域まで支援を行うことができる。

GigaViewer搭載事例



※ <https://hatena.co.jp/solutions/gigaviewer>の掲載企業（2025年8月末時点）

コンテンツ拡大イメージと当社カバー領域



出版社直営
電子書籍サービス

ゲーム化

アニメ化
映画化

グッズ化

コミックス
出版

3.

強みと特徴

3サービス間のシナジーを今後の成長分野で積極活用

コンテンツプラットフォームサービスを長年自社開発・運用して獲得した「基盤」「技術力」「収益化力」を転用し、新たな事業領域へ進出・展開してきたところを強みとしている。得意な能力を事業領域へ活かしているため、各サービスに対する機動的な開発リソース配分が可能で、タイムリーに全社最適を実現できることも強み。

自社開発・運用を通じて獲得

- ✓ 基盤：ユーザーコミュニティ、システム
- ✓ 技術力：企画・開発・運用力
- ✓ 収益化力：広告・課金などの収益化能力

コンテンツ
プラットフォーム

技術力を転用

- ・ サーバー管理のノウハウを転用
- ・ 開発・運用の高い技術力を利用
- ・ UGCサービスの開発・運用ノウハウを転用

はてなCMS
toitta

コンテンツ
マーケティング

基盤を転用

- ・ システムを転用（はてなブログ）
- ・ ブロガーを書き手として起用
- ・ ユーザーシェアされやすいコンテンツ・
- ・ 仕組み作り

テクノロジー
ソリューション

mackerel

ジャンプルーキー!

コミックDAYS

少年ジャンプ+

カクヨム

収益化力を転用

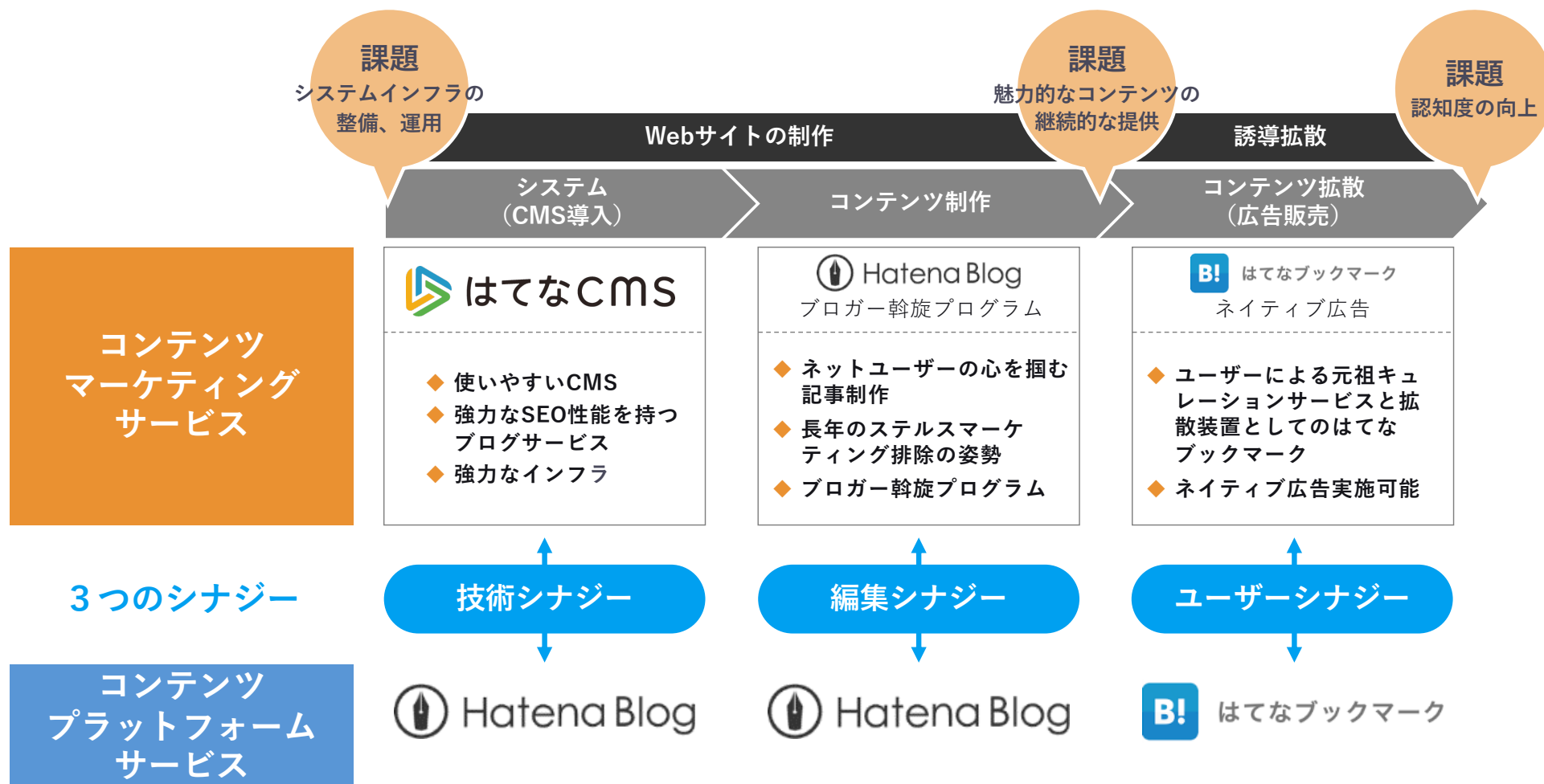
- ・ 広告や課金のノウハウを提供（投稿者還元も含む）

Hatena



コンテンツマーケティングサービスにおける強み

長年のコンテンツプラットフォームの提供で培われたUGCサービスのノウハウ、技術を活用し、企業のWebサイト担当者の課題に対応。オウンドメディアにとどまらず、Webサイト開発において、システム・コンテンツ制作・コンテンツ拡散の3要素全てに対応が可能で、それらをワンストップのソリューションを提供できることが、競合他社に対する大きな差別化要因となっている。



テクノロジーソリューションサービスにおける強み：Mackerel

Mackerelは、アマゾン ウェブ サービス (AWS) から「APN Technology Partner of the Year 2019 - Japan」を2020年3月に唯一受賞するなど、使いやすいユーザーインターフェースを提供することにおいてその技術力が高く評価されている他、日本企業として、日本語サポートが可能であることやサービス改善への顧客の声を取り入れやすいことは、海外のSaaS型サーバー監視サービス提供者に対する強みとなっている。

2025年5月よりAPM機能を正式リリースし、アプリケーションのエラーやパフォーマンス低下を迅速に把握することができる仕組みも提供。「使いやすさ」という強みはそのままに、より広範な監視領域をカバーすることで、顧客が直面する複雑な問題の迅速な発見・解決を支援できる。

顧客の悩みや不安

サーバー監視の仕組みをアップデートする難易度が高い

- クラウドサービス (IaaS/PaaS) を使い始める段階の顧客は、自社に適合する監視サービスが何かが分からず、不安
- オープンソースを利用した自作ツールから乗り換える段階の顧客は、これまでのツールが備えていた機能とのギャップがどこまであるか分からず、不安
- エンジニア人材が逼迫している顧客は、監視のツール自体を使うことに精一杯で、使いこなす対応に工数を割きづらいことが不安

新しい監視のツールに慣れる必要がある

- ツールを変えるとサーバー監視に関する業務フローを変更する必要があり、新フローを構築してチーム内で浸透させるタスクが発生してしまう
- サーバー監視はシステム運用におけるクリティカルな分野であるため、慎重に取り扱われる
- サーバー監視領域のみを別ツールにすることで、かえって管理が煩雑になってしまう恐れがある

監視に関する業務フローを変更する必要に迫られる



- 高い技術力を背景に、厳選された機能、使いやすいUI

- 国産SaaS型サービスならではの、日本語によるサポート・技術的コンサルティング、顧客の声を捉えた機能改善



- サーバー監視だけでなく、アプリケーション領域までカバー

強みで解決



テクノロジーソリューションサービスにおける強み：受託サービス

GigaViewerを始めとして、当社の受託サービスは優れた設計・開発力により

読者に提供する「サービス品質の高さ」と顧客企業にとっての「導入しやすさ」の両立が強み。

当社が長年ユーザー投稿型サービスを開発・運営してきたノウハウや技術力を転用できている。

読者

発見 → 閲覧 → 共有のスムーズな読者体験の提供

- ・ トップページ構成、作品レコメンドのシステムに至るまで、見たいマンガに出会える仕組み
- ・ 読みやすいUI・UXとレスポンスの速さ、そして“落ちない”システム運営
- ・ 読んだ熱量そのままにSNSへシェアのしやすい設計

顧客企業

導入スピードの速さとサービスマネタイズによる垂直立ち上げ

- ・ システム共通基盤であるGigaViewerを利用するため導入期間が短い
- ・ 広告掲載や課金の仕組みを搭載できるため、早期の収益化が可能
- ・ ユーザー投稿型サービスの開発も可能

企画・デザイン・システム開発

システム保守運用

サービス運営・グロース

UGCサービスを開発運営してきた技術力・収益化力により全領域をカバー

サービス開発ノウハウ

システム運用の経験

ユーザー投稿型サービス運営の
ノウハウ

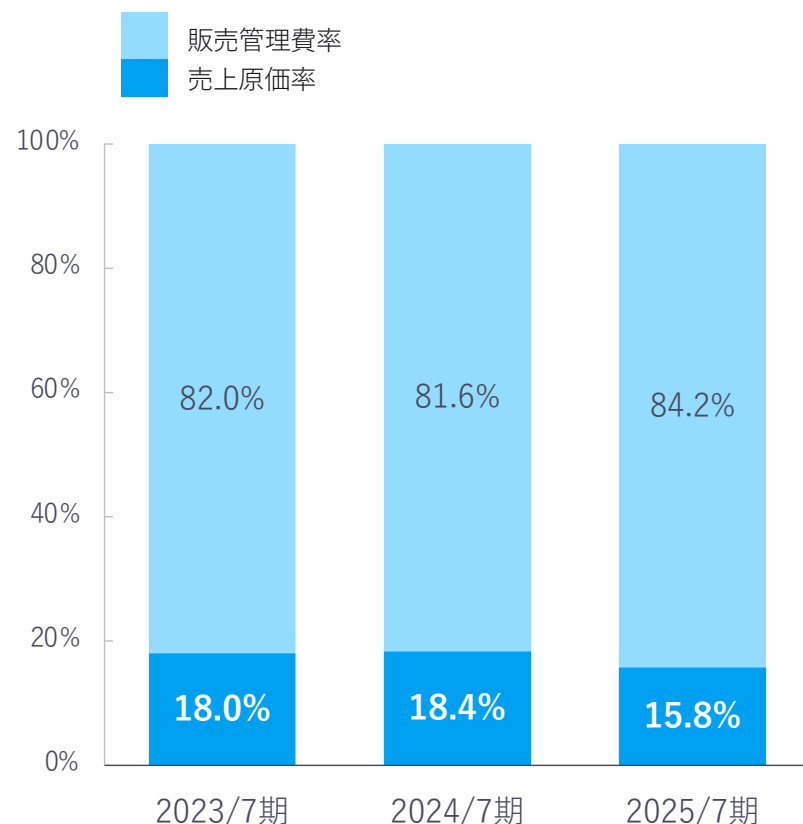
共通基盤“GigaViewer”の継続的改善・投資

収益化のための広告・課金の仕組みに関する知見、実装力、フリーミアムモデルのノウハウ

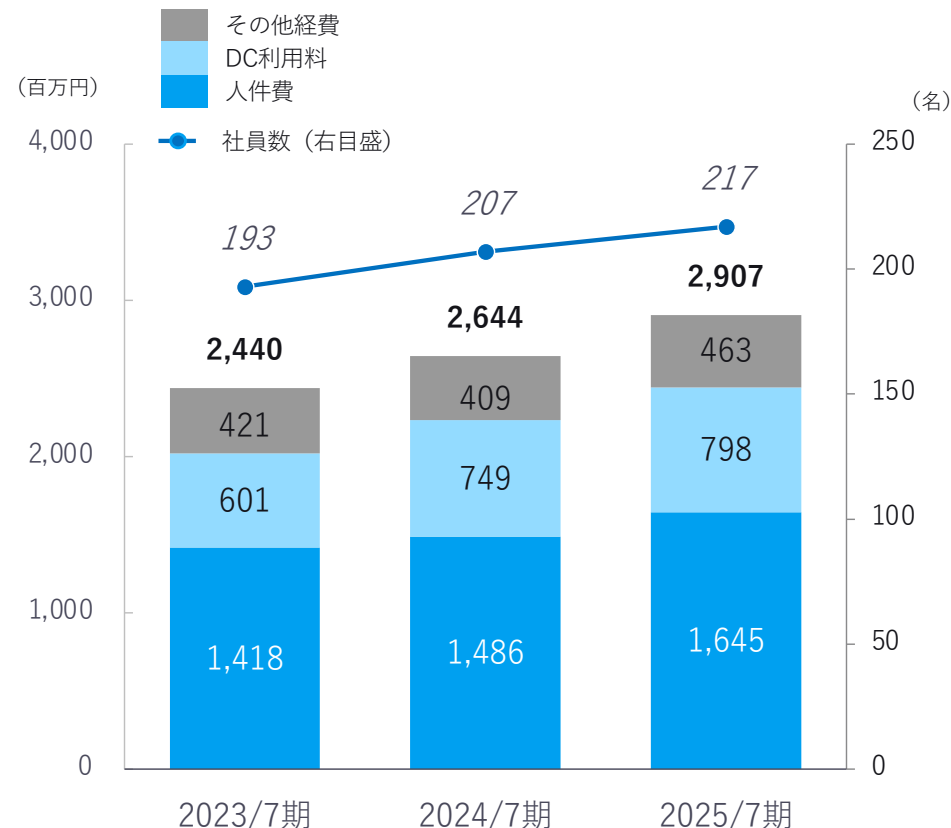
費用構造の特徴

自社スタッフによるサービス開発が主な活動であるため、売上原価が少ないという特徴がある。コスト構造として、人件費とデータセンター利用料が支配的です。ITエンジニアなど開発人員の採用・体制拡充が中期的に事業成長及び競争力保持に効いてくるため、規律あるコントロールを実施しつつ、事業機会を見据えた人員投資を行っていく。

費用に占める売上原価率・販売管理費率の推移



販売管理費内訳および社員数の推移



4.

成長戦略

掲げてきた成長施策の進捗

成長施策1

出版社DX支援 への注力

25/7期進捗

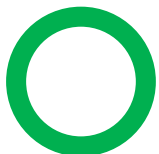


- 「GigaViewer for Apps」を搭載する集英社様の大型マンガ誌アプリ「少年ジャンプ+」の運用に伴い、通期にわたって着実な業績貢献、レベニューシェア売上が増加
- 一方で、レベニューシェアのボラティリティにより前期の業績修正予想値には最終的に届かず
- GigaViewerの導入数については大きくは増加せず

成長施策2

新サービスのグロースとMackerelプロダクト転換推進

25/7期進捗



- toittaが正式リリース、UI/UXの専門家が集まる団体での講演も好評を博すなど手応えあり、順調に成長を続けている
- MackerelはAPM機能をリリース、既存顧客だけでなく新規顧客についても反応良化の兆候が見えてきている

成長施策3

技術開発投資によるサービスの進化

25/7期進捗



- オウンドメディア専用から、汎用性あるCMSとしてリブランディングした「はてなCMS」は、前期の停滞から一転し、運用件数が増加
- JOCバリデーター参画によるWeb3知見の蓄積や、AI活用による新サービスtoittaなどR&Dは進んでいるが、既存サービスの目に見える進化はまだこれから

方針のブラッシュアップ

成長施策1

25/7期進捗



出版社DX支援 への注力

- 「GigaViewer for Apps」を搭載する集英社様の大型マンガ誌アプリ「少年ジャンプ+」の運用に伴い、通期にわたって着実な業績貢献、レベニューシェア売上が増加
- 一方で、レベニューシェアのボラティリティにより前期の業績修正予想値には最終的に届かず
- GigaViewerの導入数については大きくは増加せず

- レベニューシェアの安定的な増加へ向け、サービスの成長をコンテンツ任せにせず、**当社もリスクをとってより成長に対する責任を追う**
- 従来の企画開発・運用にとどまらず、特に**マーケティング領域の支援を拡大**
- 「GigaViewer for Apps」の新規獲得

方針のブラッシュアップ

成長施策2

25/7期進捗



新サービスのグロースとMackerelプロダクト転換推進

- toittaが正式リリース、UI/UXの専門家が集まる団体での講演も好評を博すなど手応えあり、順調に成長を続けている
- MackerelはAPM機能をリリース、既存顧客だけでなく新規顧客についても反応良化の兆候が見えてきている

成長施策3

25/7期進捗



技術開発投資によるサービスの進化

- オウンドメディア専用から、汎用性あるCMSとしてリブランディングした「はてなCMS」は、前期の停滞から一転し、運用件数が増加
- JOCバリデーター参画によるWeb3知見の蓄積や、AI活用による新サービスtoittaなどR&Dは進んでいるが、既存サービスの目に見える進化はまだこれから

- 主に既存サービスのAI活用へ向けて、生成AIベンダーとも連携を強化
- toitta・Mackerel・はてなCMSをもう一段階成長させるため、主にセールス・マーケティング領域を強化

26/7期の基本方針

成長施策の進捗を踏まえ、26/7期は、注力してきた出版社DX支援について支援範囲をさらに拡大する。また、生成AIはR&Dの対象ではなくサービスへの適用を進める段階となり、当社のUGCサービスを本格的に生成AIフレンドリーにしていく。そして、売上や利益の基盤をさらに強固なものにするため、SaaSビジネスを次の段階へとスケールアップさせる。

方針1

出版社DX支援範囲を拡大

テクノロジーソリューション

方針2

UGCサービスを生成AIフレンドリーに

コンテンツプラットフォーム

方針3

SaaSビジネスをスケールアップ

テクノロジーソリューション

コンテンツマーケティング

今後の方針1. – 出版社DX支援範囲を拡大

マンガビューワGigaViewerのシェアを拡大。特にアプリ版（for Apps）利用件数を倍増させる。また、アプリの新規利用者数増加を促進できるよう、支援範囲を拡大する。

GigaViewer for Apps利用件数

26/7末目標

4件 (対前期+**2件**)

※GigaViewer for Webと合計で**27件**

支援範囲の拡大

従来実施してきたサービス企画・開発
（GigaViewer導入含む）・運用だけでなく、
マーケティング支援も実施していく予定。

マーケティング
支援メニュー

- ・ サービス分析
- ・ グロース支援
- ・ 広告宣伝実施

当社も広告宣伝費を一部負担するかわりに、課金レベニューシェアの料率を大幅にアップするという、**出版社様とリスクの共有に踏み込む**ことで、サービスグロースの促進と、レベニューシェアの更なる獲得を期待。

まずは**年数億円規模**の広告宣伝費を取り扱う想定。

今後の方針2. – UGCサービスを生成AIフレンドリーに

UGCサービスについて、AEO（AI Engine Optimization）を的確に対応していく。
また、生成AIベンダーとのパートナーシップをはかり、生成AIへの働きかけを進める。



「はてなブログ」への適用



AEOの観点

- 生成AIの活発な開発に伴い、AIエージェントを介して新しい記事を発見する人も徐々に増えており、また検索エンジンにも生成AIの組み込みが進んでいる。
- 当社は従来のSEO（検索エンジン最適化）だけでなく、**AEOにも対応**をしていき、書き手にとって読者とのマッチングを適切に、多く行っていく。
書き手にとってサービスの魅力を保ち、また高めて、アクセス数や課金/広告売上向上に繋げる。
- 企業サイトにとっても、優れたAEO対応性能をもつCMSは**集客の観点**で極めて重要で、当社コンテンツマーケティングサービスの強い差別化ポイントとなりうる。

パートナーシップの観点

- 生成AIベンダーにとって、UGCサービスは**膨大なテキストデータを蓄積**し、また多くのユーザーが「旬」なテキストを投稿するという観点で、独自の学習データをもつ重要なプレイヤーである。
- データ提供だけがパートナーシップではない。当社も、**生成AIベンダーとパートナーシップ**をはかり、様々な観点で生成AI及びUGCサービス双方に良好な影響をもたらしたい。

今後の方針3. – SaaSビジネスのスケールアップ (1/2)

2024年10月に正式リリースした、AIを活用した発話分析ソリューションサービス「**toitta**（トイッタ）」は、順調に成長中。更なる事業立ち上げに向けて開発投資・マーケティング投資を継続。

- ・ リサーチチーム向けのサービスとしてはフロントランナー。他社との競争というよりは、顧客・潜在顧客に更に強く支持されるような機能開発を進めていくフェーズ。
- ・ 2025年9月にはISMS認証を取得（ISO27001）。インタビューデータのような、個人情報や開発秘匿情報に近い重要なデータを預けられるサービスであるという認知を、情報セキュリティに対して意識の高い企業からも得たい。
- ・ ARRの早期1億円達成を目指す目線は変わらず。

今後の方針3. – SaaSビジネスのスケールアップ (2/2)

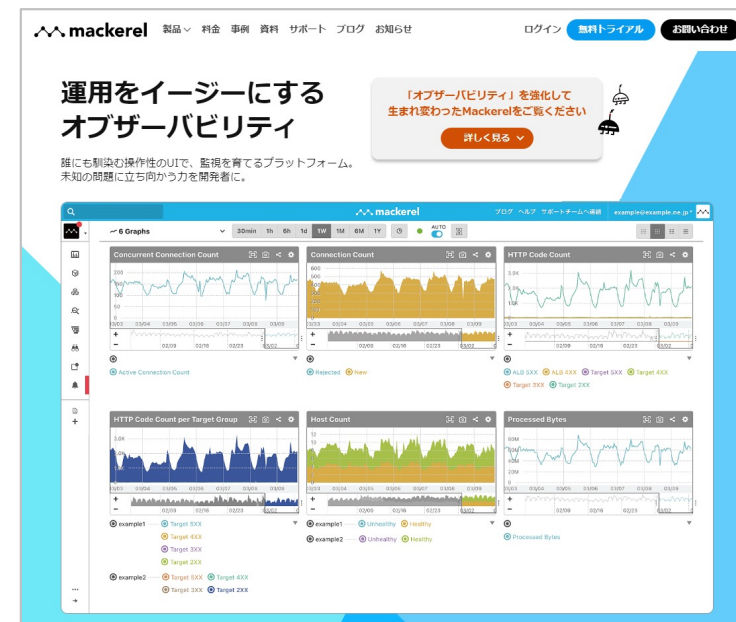
はてなCMSやMackerelは、事業再成長のための目玉機能をリリースを1つ終えた直後。26/7期は潜在顧客向けにその認知を獲得することと、フォローアップの機能拡充に取り組む。27/7期以降の目に見える売上拡大や更なる利益貢献を期待。

はてなCMS



- **オウンドメディア用CMSから企業サイトに使えるCMSへ**、潜在顧客数を大きく広げるリニューアルを25年2月に実施
- 導入件数増に繋げる機能開発、潜在顧客に知ってもらうためのマーケティング施策を実行予定

Mackerel

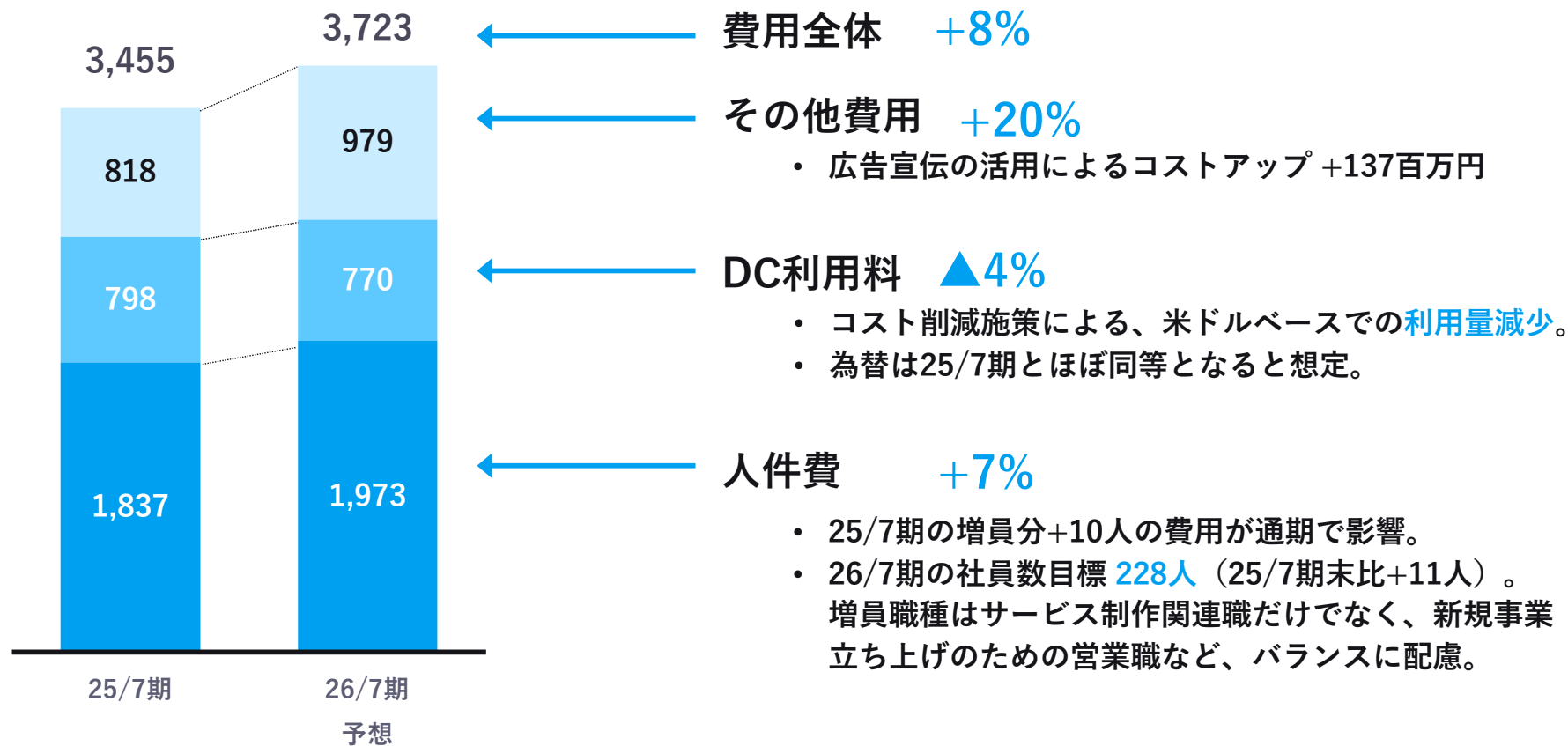


- **サーバー監視用のツールからソフトウェア監視にも使えるツールへ**のリニューアルを25年5月に実施。
- APM機能の既存顧客への案内は一旦完了。潜在顧客への認知獲得活動中
- APMとして求められる機能は非常に多岐にわたるため、機能拡充の開発を継続中

費用に関する方針

主要なコストである人件費やDC利用料の伸びはさほどないが、顧客のマンガアプリの広告宣伝費負担に踏み切るなど、広告宣伝費は増加すると見込む。

単位：百万円



経営指標

持続的・安定的成長を通じた企業価値向上に向け、事業拡大と高収益性の両立を図る。

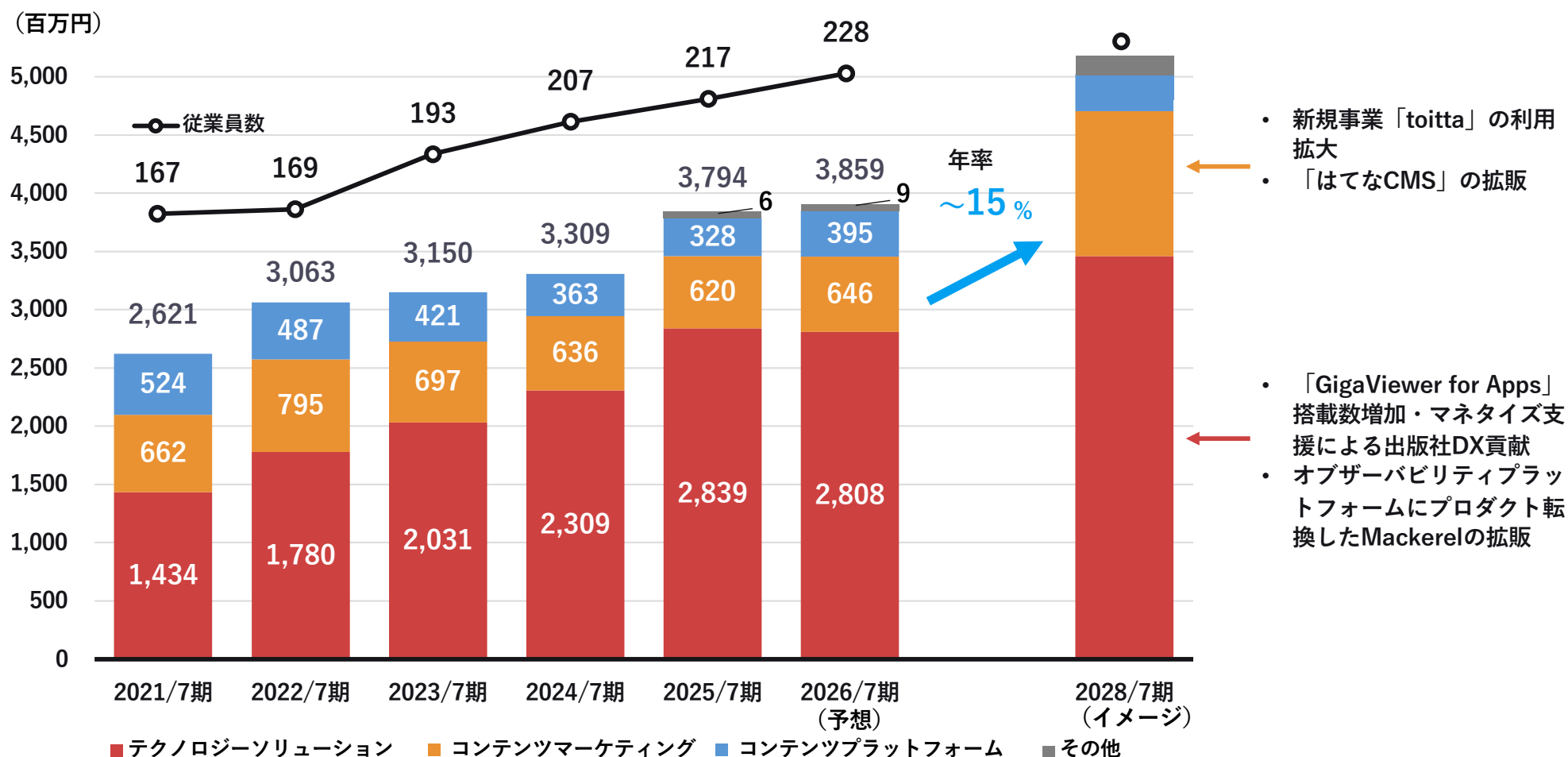
売上高と経常利益を重要な経営指標と位置づける。2026年7月期の増収が小幅にとどまるが、多くのサービスで減収から増収トレンドへ転換を果たし、2027年7月期以降は売上成長率15%を目標値（※注）として経営を行っていく。

(単位:百万円)	サービス種別	2024年7月期	2025年7月期		2026年7月期
		実績	予想	実績	予想
売上高 (売上成長率)		3,309 (+5.1%)	3,806 (+15.0%)	3,794 (+14.7%)	3,859 (+1.7%)
	テクノロジーソリューションサービス売上	2,309	2,870	2,839	2,808
	コンテンツマーケティングサービス売上	636	633	620	646
	コンテンツプラットフォームサービス売上	363	303	328	395
経常利益		91	357	339	146

※注：売上成長率の目標値につきましては、年度ごとの目標であります。来期以降も毎年度の目標とします。

業績のイメージ

テクノロジーソリューションを成長エンジンにして、売上高は年率+15%前後の成長を想定。当初掲げた目標の達成に対して、もう少しサービスの拡充を行う必要があると感じており、特に中心となる出版社DX支援においては、レベニューシェアのポラティリティ等により思うように進捗しなかった部分もあるため、計画の修正を行い3期後の28/7期で50億円を目指す。社員数増加ペースは、徐々に緩やかとなることを想定し、28/7期以降は経常利益率10%を安定的に超える目算。



5.

リスク情報

事業のリスクと対応方針

以下には、当社が事業展開その他に関してリスク要因となる可能性があると考えられる主な事項について記載。その他のリスクは、有価証券報告書の「事業等のリスク」をご参照ください。なお、文中の将来に関する事項は、現在において当社が判断したものであり、将来において発生する可能性があるすべてのリスクを網羅するものではない。また当社のコントロールできない外部要因や必ずしもリスク要因に該当しない事項についても記載している。

項目	リスク概要	発生可能性	影響度	当社の対応方針
人材確保及び育成	当社の求める人材を採用できない、採用した人材の育成が進捗しないこと等による事業計画の進行遅延	大	高	新卒及び中途採用の計画的な実施。教育研修制度の充実や、働きがいのある企業風土や職場環境を整備。
特定の取引先依存	・サイトの流入に特定の検索エンジンの寄与大。同社製品を広告枠運用や解析ツールにも利用 ・外部の特定の大規模言語モデル（LLM）を基盤技術として利用	大	高	・検索エンジン対策を行うと共に、法人向けサービスにおいて取引先数を増やし、特定の取引先への事業依存度を低下させる。 ・生成AIなどにおいても、複数の技術プラットフォームに柔軟に対応できるようなシステム設計を進め、サービス提供の安定性を確保する。
受託開発の納期遅延や工数増大	受託開発で当初見積以上の開発工数を必要とし、納期遅延やコスト増大を招く	大	高	契約面のリスク回避に努めるとともに、企画段階でのリスク洗い出しと対策の徹底、開発中案件のモニタリングを実施。
UGCサービス運営不備	誹謗中傷等の不適切な投稿に対する運営の不備等による信頼性の低下	中	中	利用規約の明示によるサービスの適切な利用の啓蒙。人的・機械的な監視と、不適切な投稿の非公開化や利用停止など適切な運営を継続。

ご留意事項

本資料は、株式会社はてなの業界動向及び事業内容について、株式会社はてなによる現時点における予定、推定、見込み又は予想に基づいた将来展望についても言及しております。

これらの将来展望に関する表明の中には、様々なリスクや不確実性が内在します。既に知られたもしくは未だに知られていないリスク、不確実性その他の要因が、将来の展望に関する表明に含まれる内容と異なる結果を引き起こす可能性があります。

株式会社はてなの実際の将来における事業内容や業績等は、本資料に記載されている将来展望と異なる場合がございます。

また、当社以外の事項・組織に関する情報は、一般に公開されている情報に基づいており、当社はそのような一般に公開されている情報の正確性や適切性を検証しておらず、保証していません。

当資料は今後、定時株主総会開催時（10月下旬）を目途として更新して開示を行う予定です。

