



KAIZEN PLATFORM

2022年12月期 通期 決算説明資料 (事業計画及び成長可能性に関する事項)

株式会社Kaizen Platform 証券コード 4170 / 2023年2月14日

1 会社およびサービスの概要

2 2022年12月期 通期の業績

3 今期業績予想と今後の成長戦略

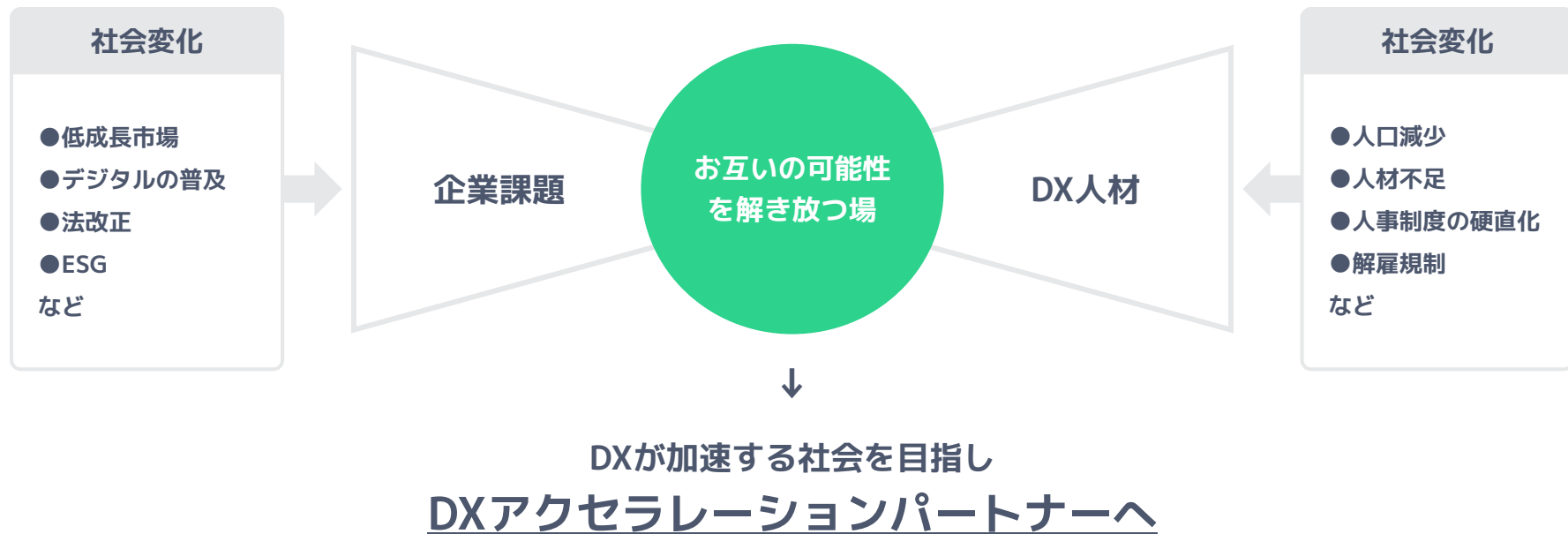


Kaizen Platformは、顧客企業の課題とDX人材の可能性を解放してDXを加速させるDXアクセラレーションパートナーです

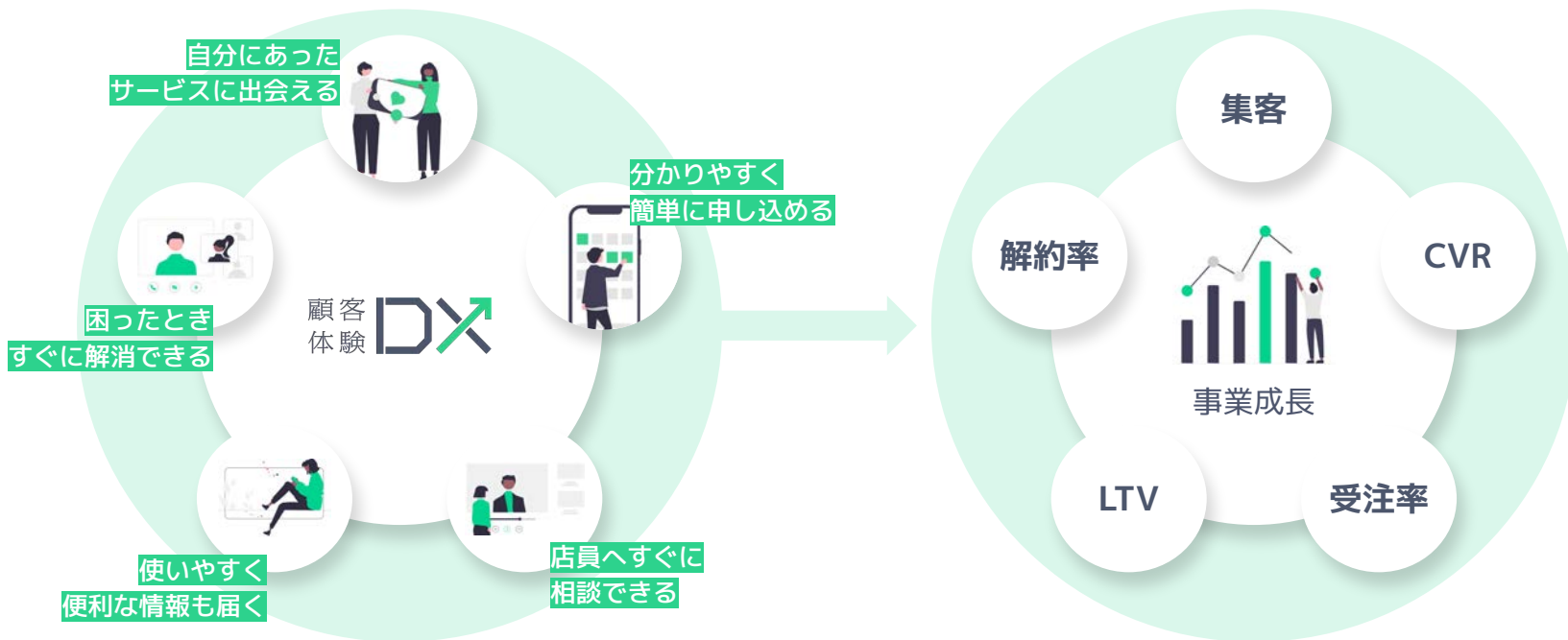
会社名	株式会社Kaizen Platform
設立	2017年4月（前身となる米国KAIZEN platform Inc.は2013年3月設立*）
所在地	東京都港区
従業員数	126名（2022年12月末時点） 株式会社Kaizen Platform 及び Kaizen Platform USA,Inc.：57名 / 株式会社ディーゼロ：51名 / 株式会社ハイウェル：18名
資本金	1,755,623千円（2022年12月末時点）
経営陣	須藤 憲司 代表取締役CEO
	高崎 一 取締役CFO
	杉山 全功 社外取締役
	杉田 浩章 社外取締役
	杉之原 明子 社外取締役
	小田 香織 監査役
	五宝 滋夫 監査役
	林 依利子 監査役
関係会社	株式会社ディーゼロ / 株式会社ハイウェル / Kaizen Platform USA,Inc. / 株式会社DX Catalyst

KAIZEN the World

なめらかな働き方で、世界をKAIZENする



デジタル上の『顧客体験』を改善することで、『事業成長』を支援



デジタル上の顧客体験を改善し、事業成長を実現するまでには「3つの壁」が存在
その壁を超えるための「コンサル」「プロフェッショナルサービス」「SaaS」を組み合わせることで提供



コロナ後の環境変化により大企業を中心に
非対面で収益成長するための「**営業・マーケティング・カスタマーサービスDX市場**」が大きく拡大

コアターゲット市場

営業・マーケティング・カスタマーサービスDX市場

単位:百万円

400,000

300,000

200,000

100,000

0

1,861 億円

2021

2022 (見込)

2023 (予測)

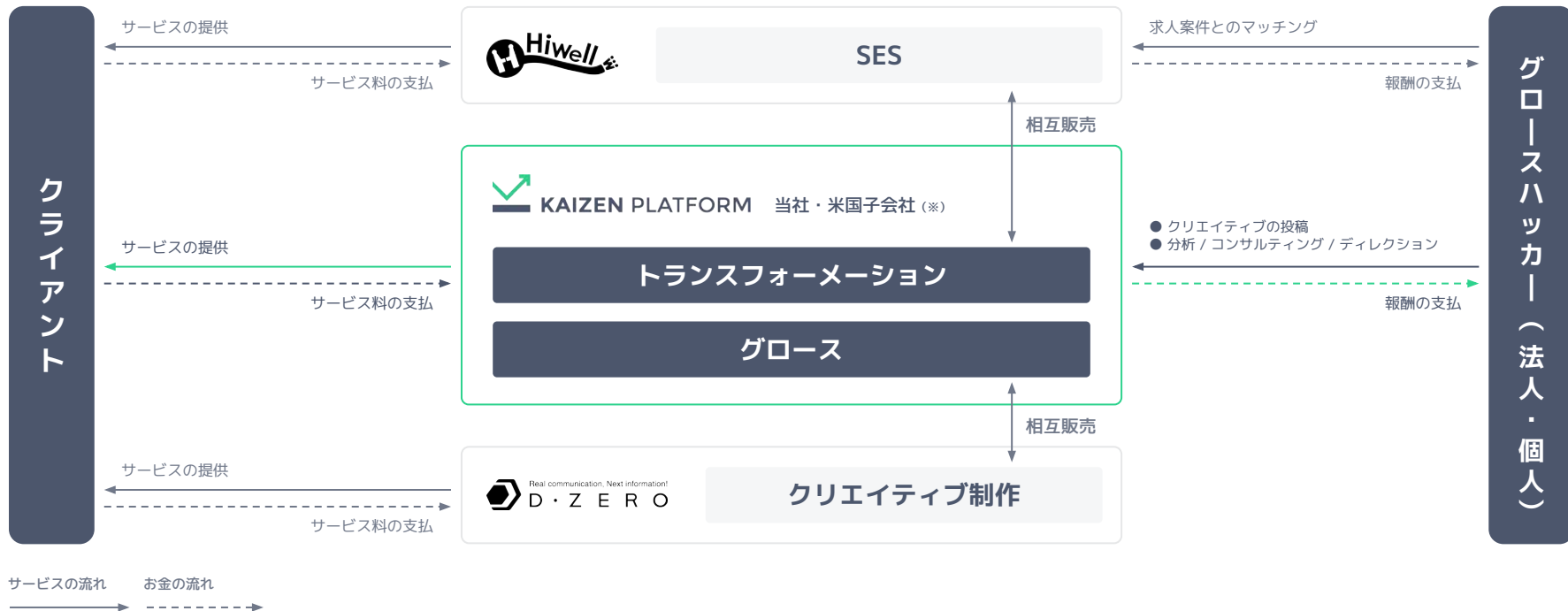
2024 (予測)

2025 (予測)

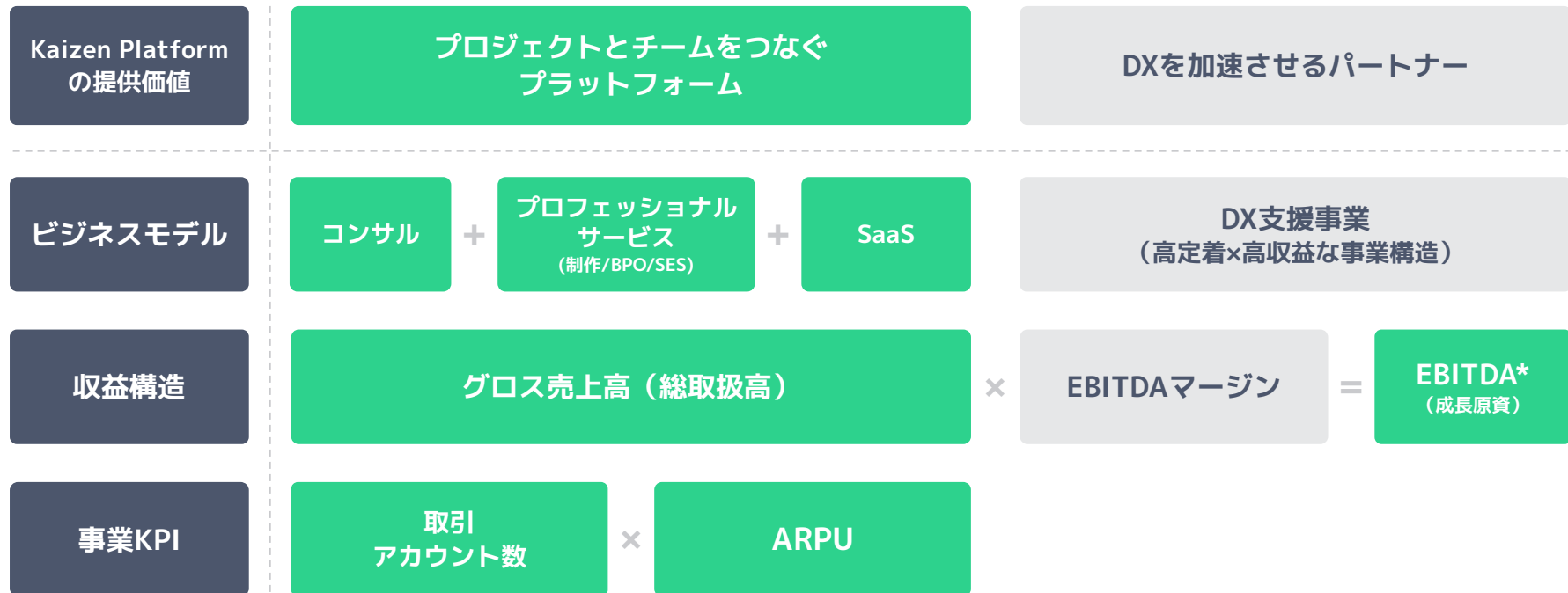
2030 (予測)

3,702 億円

当社はPM（プロジェクトマネジメント）とサポートに徹しており
プラットフォーム上のグロースハッカーとチームを組み、**変動費化しながらDXのプロジェクトを遂行**



DXを加速したい顧客企業に対して最適なサポートを提供する
高収益・高付加価値な事業モデル



	IDOM Inc.	 NTT 東日本	 大阪ガス	d・大地宅配	  Credit Saison Co., Ltd.
	<i>Tomorrow. Together</i> 	 Shop Japan	 スタッフサービス	 SmartNews	 SoftBank
 大東建託	dentsu	 new balance	 Nestlé	Nojima	 パーソル キャリア
・HAKUHODO・	BIZREACH 	PEACH JOHN	FiNC	 Meta	<small>Forum & Technology Culture</small>  Forum Engineering Inc.
 Benesse	 YAHOO! JAPAN	 USEN USEN GROUP	 UR 都市機構	Rakuten	 RECRUIT リクルートジョブズ

DXで顧客体験をカイゼンするプラットフォーム

- 1 DXに関する巨大アウトソーシング市場を狙う
- 2 エンタープライズ中心のコンサル + プロフェッショナルサービス + SaaS
- 3 レガシーシステムを回避し、リードタイムとコストを抑えてDX推進
- 4 SaaSおよびそのデータを活用し高い生産性と高いEBITDAマージンを両立
- 5 コロナ耐性の高さや5Gに伴うDXニーズの加速によるARPU向上



須藤 憲司 代表取締役

Chief Executive Officer

2003年株式会社リクルートホールディングス入社後、マーケティング部門、新規事業開発部門を経て、リクルートマーケティングパートナーズ最年少執行役員（当時）として活躍。

2013年に Kaizen Platform を創業。

著書「ハック思考」「90日で成果をだすDX入門」「総務部DX課 岬ましろ」



高崎 一 取締役

Chief Financial Officer

大学卒業後株式会社リクルートホールディングス入社。

マクロミルで経営戦略と財務管轄の上席執行役員、グライダーアソシエイツにて取締役CFOを務め、2019年Kaizen Platformに参画しCFOに就任。



杉山 全功 社外取締役

Outside Director

学生時代よりベンチャー企業に参画。2004年、株式会社ザッパラス代表取締役社長に就任し、2007年、同社代表取締役会長兼社長就任。

2011年、株式会社enish代表取締役社長就任。

ザッパラス、enishともに上場へと導く。地盤ネットホールディングス取締役、株式会社ACSL取締役（以上、現任）



杉田 浩章 社外取締役

Outside Director

株式会社日本交通公社（JTB）を経て1994年にボストンコンサルティンググループに入社。2001年同社パートナー&マネージング・ディレクター就任後、2016年～2020年同社日本代表。『プロフェッショナル 経営参謀（日本経済出版社）』など著書多数。早稲田大学ビジネススクール教授、コニ・チャーム株式会社 取締役監査等委員（以上、現任）。



杉之原 明子 社外取締役

Outside Director

大学卒業後、株式会社ガイアックスに入社。2014年、アディッシュ株式会社を設立及び取締役管理本部長に就任。2021年、ベンチャー企業における意思決定層のダイバーシティをテーマに取り組むスポンサーシップ・コミュニティを発足。アディッシュ株式会社取締役、スローガン株式会社社外取締役、特定非営利活動法人みんなのコードCOO（以上、現任）。



栄井 徹 執行役員

Chief Growth Officer

ソフトバンクを経て、2006年ネットエイジ入社。
デジタル広告事業の管掌として、複数の事業の立上げや、グループ会社の社長を兼務。
2013年Kaizen Platform創業期から参画、
2016年に動画事業を立ち上げ、2020年6月より現職。



藤原 玄 執行役員

2012年にソフトバンク株式会社に入社。
同社で法人向けクラウド製品の商品企画、海外事業開発に従事。
2016年「日本から世界に広がるプラットフォームを出したい」という
想いでKaizen Platformに参画。
2022年1月より現職。



坂藤 佑樹 執行役員

総合商社の丸紅を経て、経営共創基盤(IGPI)入社。
Web サービス・テクノロジー・ヘルスケアなどの新規事業開発支援/
コンサルティング、海外M&A戦略の立案/実行支援、業務改革等に従事。
2020年にKaizen Platformに参画し、DX事業・マーケティング・
事業戦略を統括。2022年1月より現職。



河部 裕 執行役員

2009年株式会社リコー入社後、
生産・サプライチェーンのプロセス改善に従事。
2014年にKaizen Platformへ参画し、プロダクトマネージャーおよび
開発責任者を担当。
2022年1月より現職。



朝井 秀尚 執行役員

公認会計士。2005年に有限責任あずさ監査法人に入所し、2014年7月
より同法人第1事業部マネジャーに就任。2016年8月 アイベット
損害保険株式会社に入社し、財務経理部マネジャーに就任。
2017年にKaizen Platformに参画し、経理財務部グループマネジャー、
経理財務部長を経て、2023年1月より現職。

1 会社およびサービスの概要

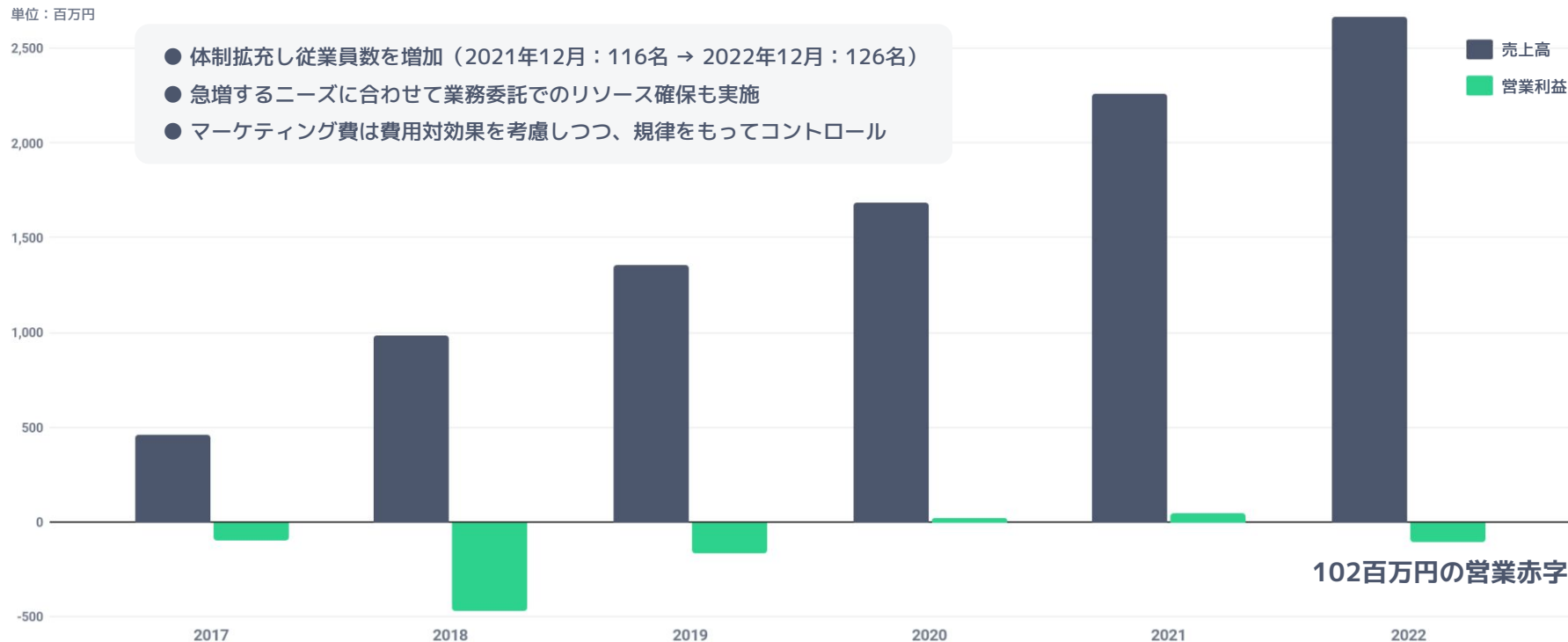
2 2022年12月期 通期の業績

3 今期業績予想と今後の成長戦略

売上高は前期比18.0%増、EBITDA、営業利益、経常利益はほぼ修正業績予想の水準で着地
 ソフトウェアの減損を特別損失に89百万円計上
 動画の戦略転換による減益とM&A費用の計上等もあり、期初の見通しに届かず

(百万円)	2022年12月期 第4四半期 (2022年1月-2022年12月)			通期業績予想 (2022年11月14日発表)	
	実績	前年同期		業績予想	進捗率
		実績	増減率		
売上高	2,667	2,260	+18.0%	2,600	102.6%
EBITDA	158	221	-28.7%	150	105.4%
営業利益	-102	45	-%	-100	-%
経常利益	-127	-25	-%	-120	-%
当期利益	-285	-101	-%	-230	-%

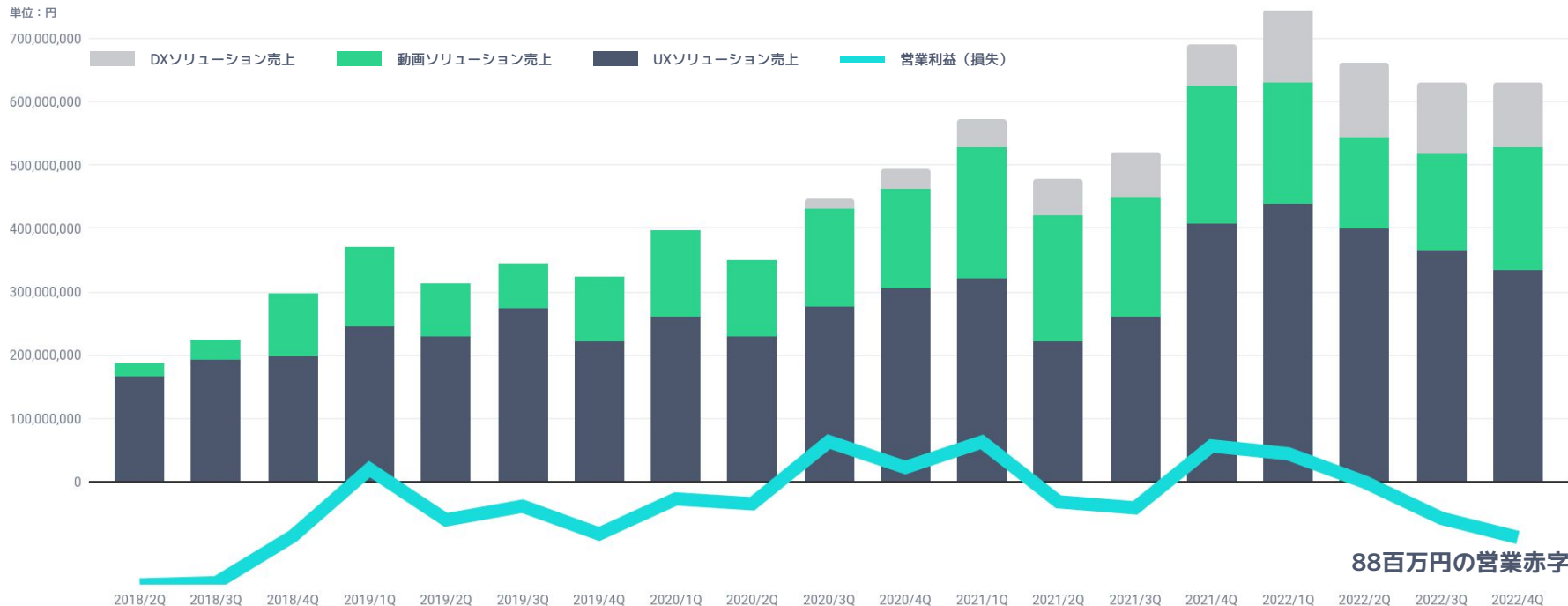
上場時の資金は計画に沿って人材・マーケティング投資に充当し、売上成長を牽引



UX/DX 新規案件獲得及びクロスセルの遅れにより通常トレンドに比べ悪化

* 第2四半期にディーゼロ社の繁忙期（3月）が計上されているため、四半期の季節性が一部変化

動画 ポートフォリオの組み替えが進み、再成長トレンドへ

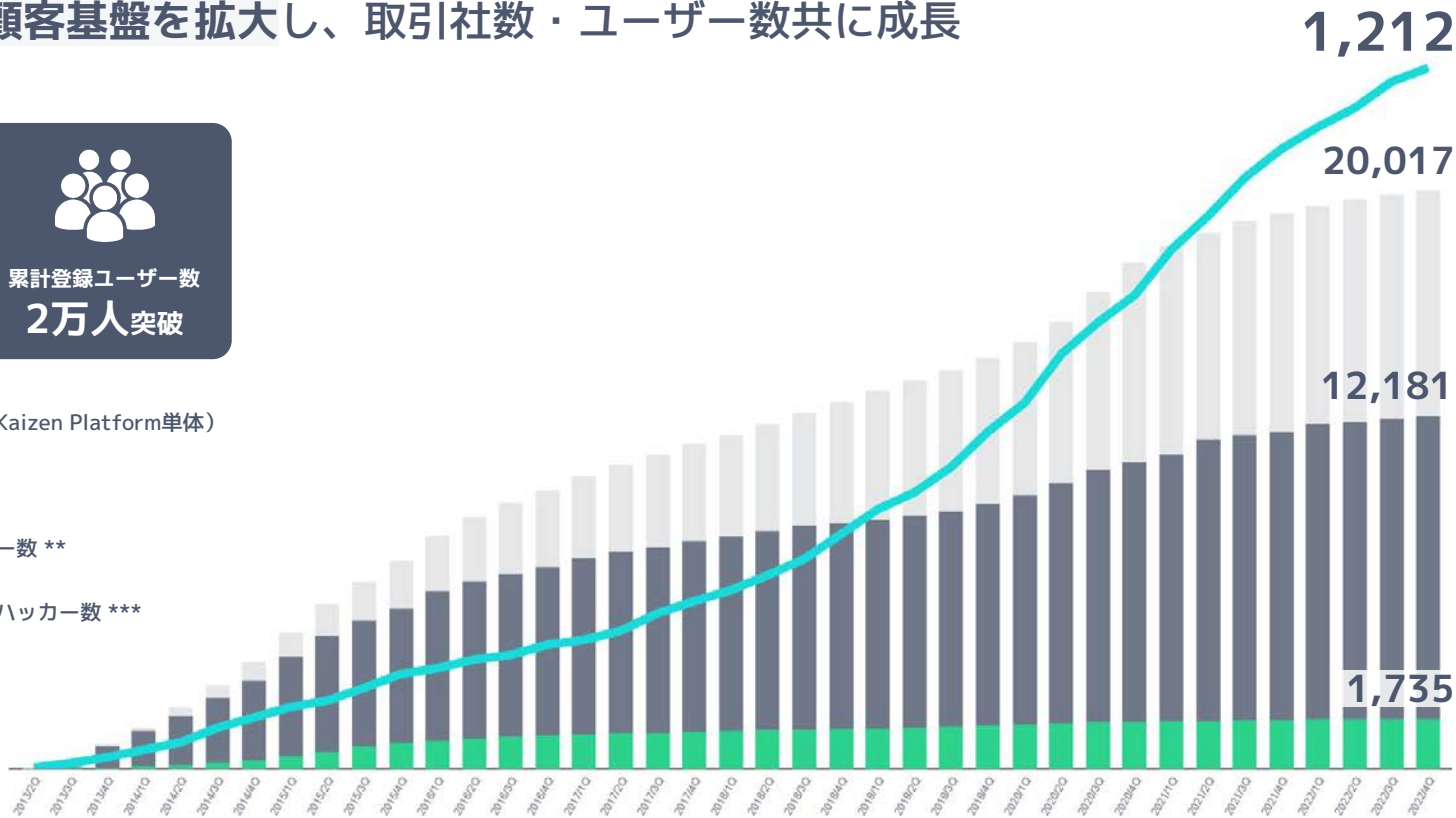


大企業を中心に顧客基盤を拡大し、取引社数・ユーザー数共に成長

累計アカウント数
1,200突破

累計登録ユーザー数
2万人突破

- 累計取引アカウント数 (Kaizen Platform単体)
- 累計登録ユーザー数 *
- 累計登録グロースハッカー数 **
- 累計アクティブグロースハッカー数 ***



*プラットフォームを活用する顧客及び専門人材の累計登録数

**プラットフォームを活用する専門人材の累計登録数

***過去にクリエイティブ改善案の投稿実績があるグロースハッカーの累計数

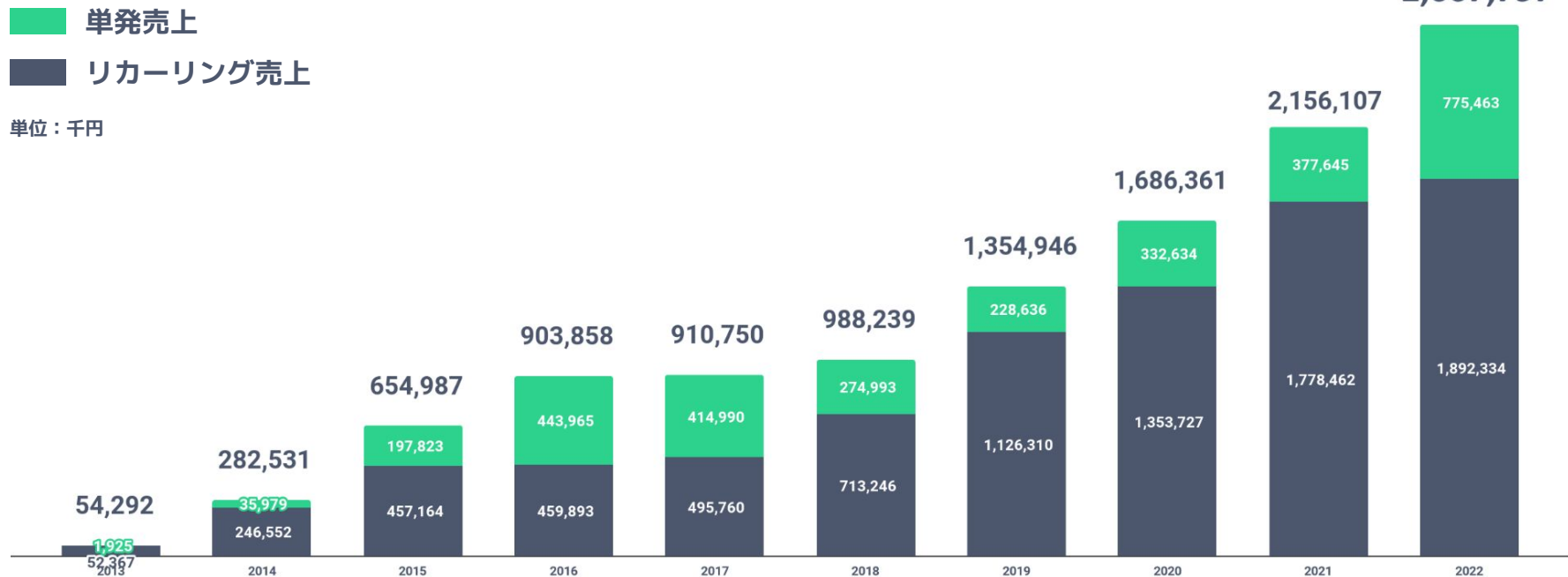
大手顧客に集中する戦略でARPUの引き上げに成功
小口の新規取引アカウントのターゲットを絞り込む事で取引アカウント数は減少



22年度は、2つから3つのソリューションのクロスセルが大きく進展
 一方、動画アカウントのうちクロスセルがしやすい顧客へフォーカスしたことにより顧客ポートフォリオを転換
 23年のクロスセル増加を目指す

		2021	2022
3つのソリューション	アカウント数	5	8
	ARPU	9,290万円	7,675万円
	売上	4.6億円	6.1億円
2つのソリューション	アカウント数	51	44
	ARPU	1,733万円	1,505万円
	売上	8.8億円	6.6億円
1つのソリューション	アカウント数	479	445
	ARPU	168万円	283万円
	売上	8.0億円	12.6億円

クロスセルしやすい顧客ターゲットに絞り込む戦略変更に伴い、顧客ポートフォリオの組み替えが発生
単発売上からリカーリング売上への転換によるリカーリング比率の向上は23年度に持ち越す

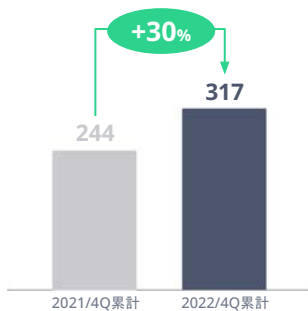


UX/DX ディーゼロ社連結による新規取引アカウントの伸びが事業成長を牽引、今後さらなるARPU向上を狙う

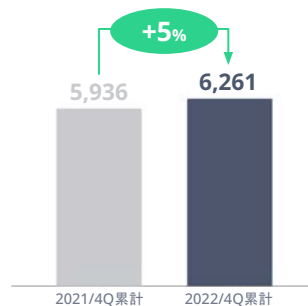
動画 ARPUの高い顧客への絞り込みを開始するも下期想定通りに伸びず前年比-22%で着地

**UX/DX
ソリューション**

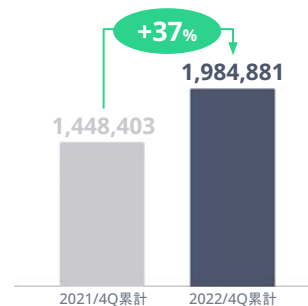
取引アカウント数 *



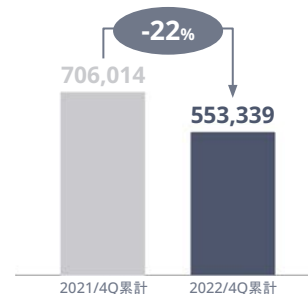
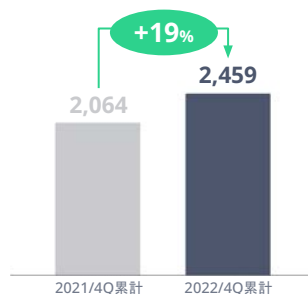
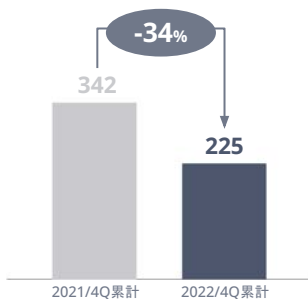
ARPU (4Q累計) 単位：千円



売上 (4Q累計) 単位：千円



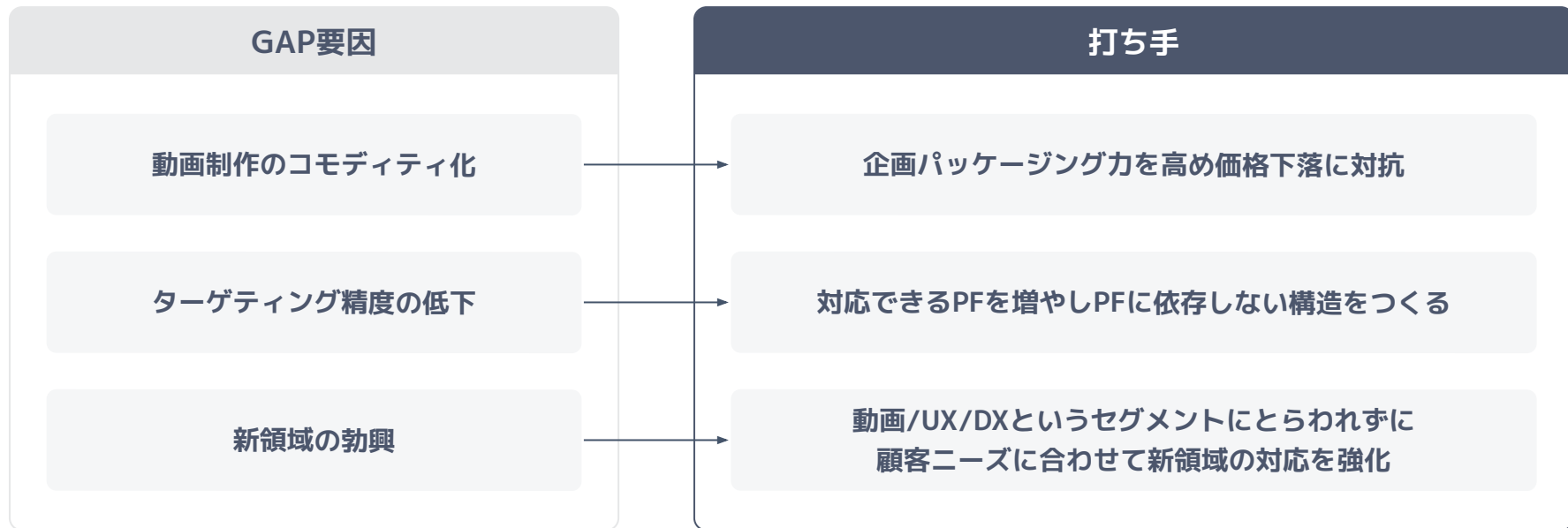
**動画
ソリューション**



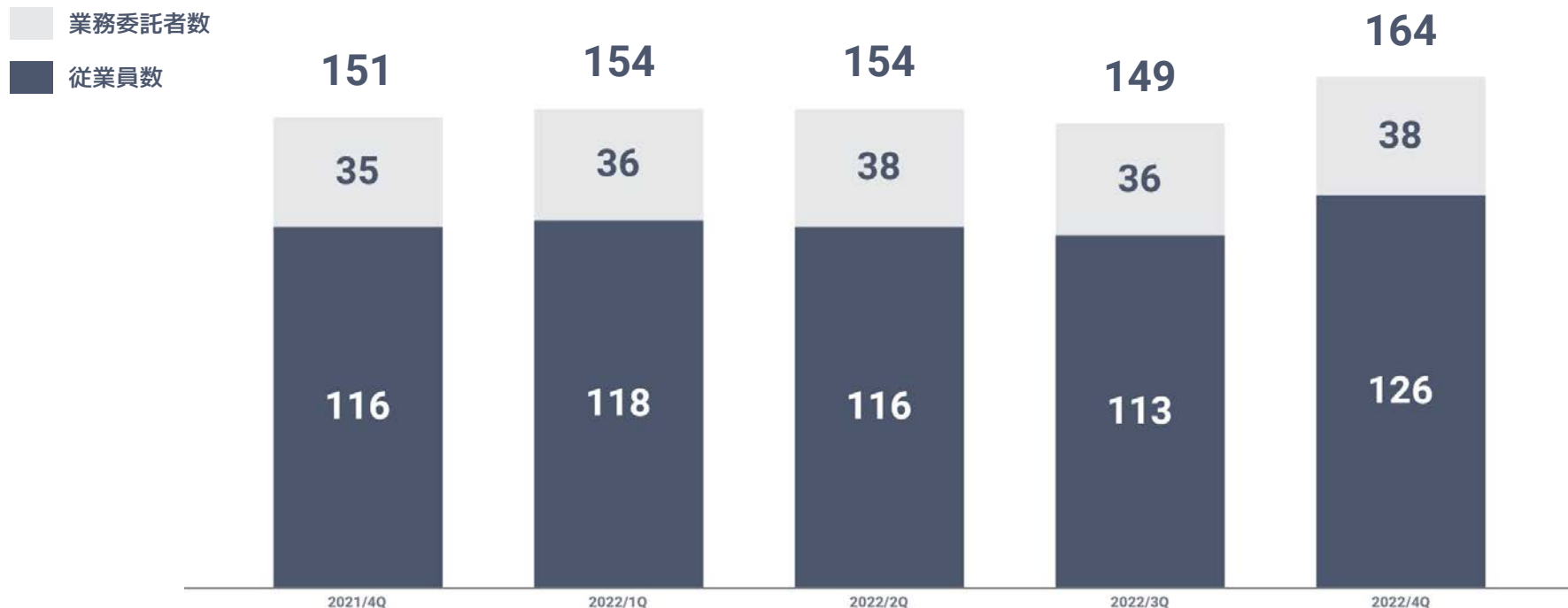
iOS/アンドロイドのプライバシー強化に伴うターゲティング精度低下の影響で大口顧客の需要が落ち込む

市場環境にあわせ商品ポートフォリオの組替を推進し

再度、成長領域に軸足を置き直しながら、クロスセルしやすいターゲットを狙う



例年より離職率が高く推移し、スタッフ数（従業員+業務委託者数）拡充に課題
ハイウェル社の連結により総スタッフ数は増加



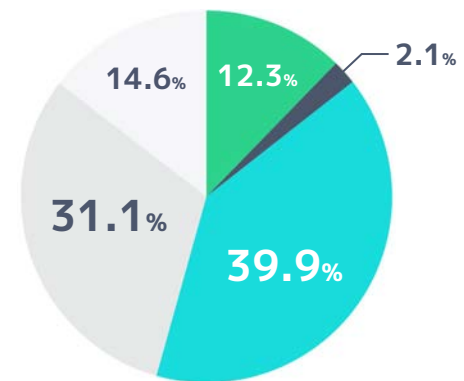
「現預金」「純資産」ともに30億円超で、財務基盤は安定

機関投資家の保有比率は14.4%、一般個人株主は39.9%を占める

貸借対照表（連結）			
百万円	2021/12	2022/12	増減
現金及び預金	3,006	3,337	331
流動資産	3,438	4,036	597
有形固定資産	13	22	8
無形固定資産	699	991	292
投資その他資産	205	185	-20
資産	4,357	5,236	879
短期借入金	-	751	751
長期借入金	671	586	-84
負債	1,009	1,955	946
純資産	3,348	3,280	-67
負債純資産	4,357	5,236	879

株式の分布状況

(2022年12月31日時点)



■ 海外機関投資家
 ■ 国内機関投資家
 ■ 個人株主* (一般)
■ 役員及び従業員*
 ■ その他 (事業法人やベンチャーキャピタル等)

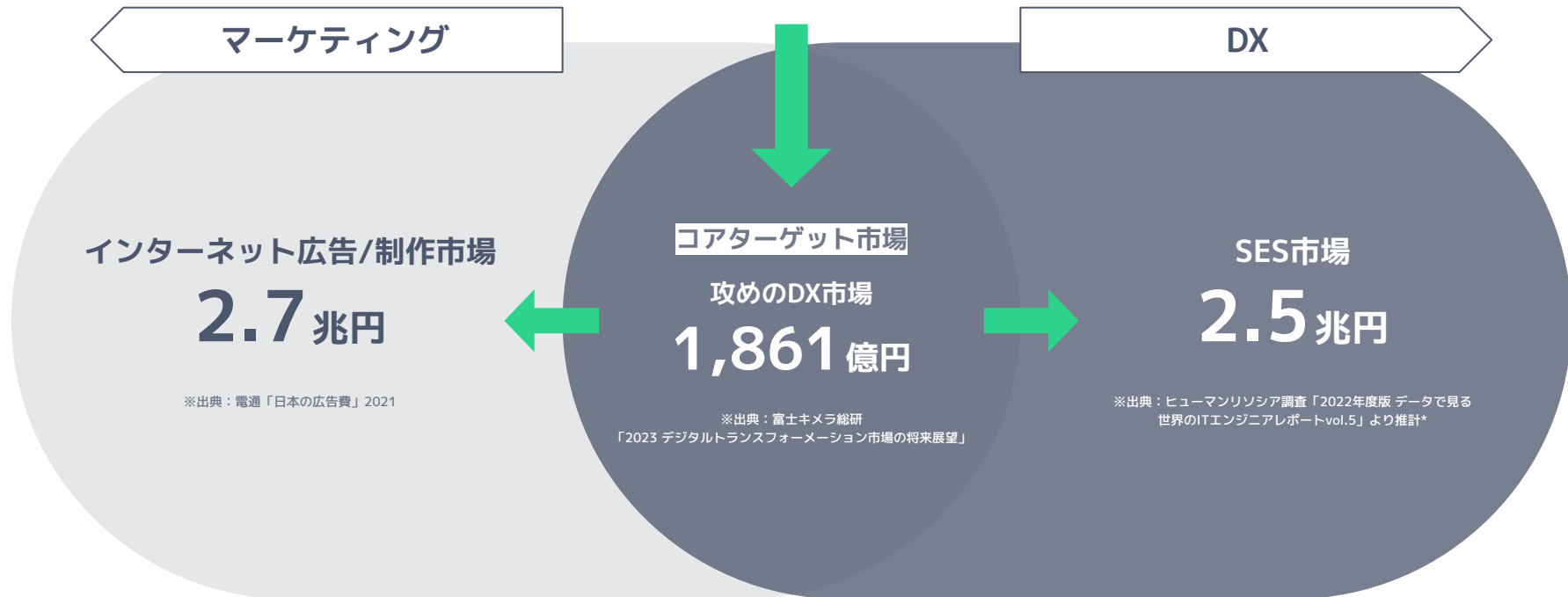
*個人株主と役員及び従業員の保有数は概算値

1 会社およびサービスの概要

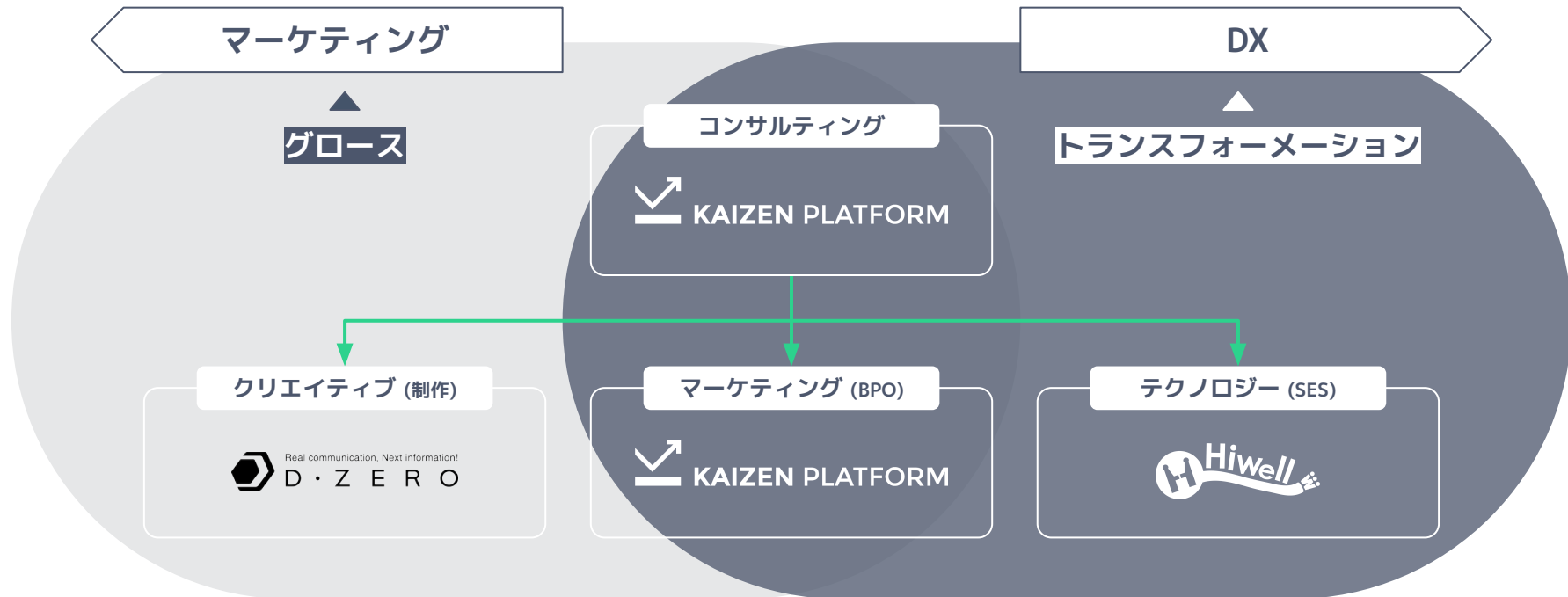
2 2022年12月期 通期の業績

3 今期業績予想と今後の成長戦略

攻めのDX市場が大きく拡大する先に、より巨大な「マーケティング」と「DX (開発)」の市場が広がる
顧客のDXが進展すると共に、マーケティング・開発の双方のニーズが高まっていくと思われる



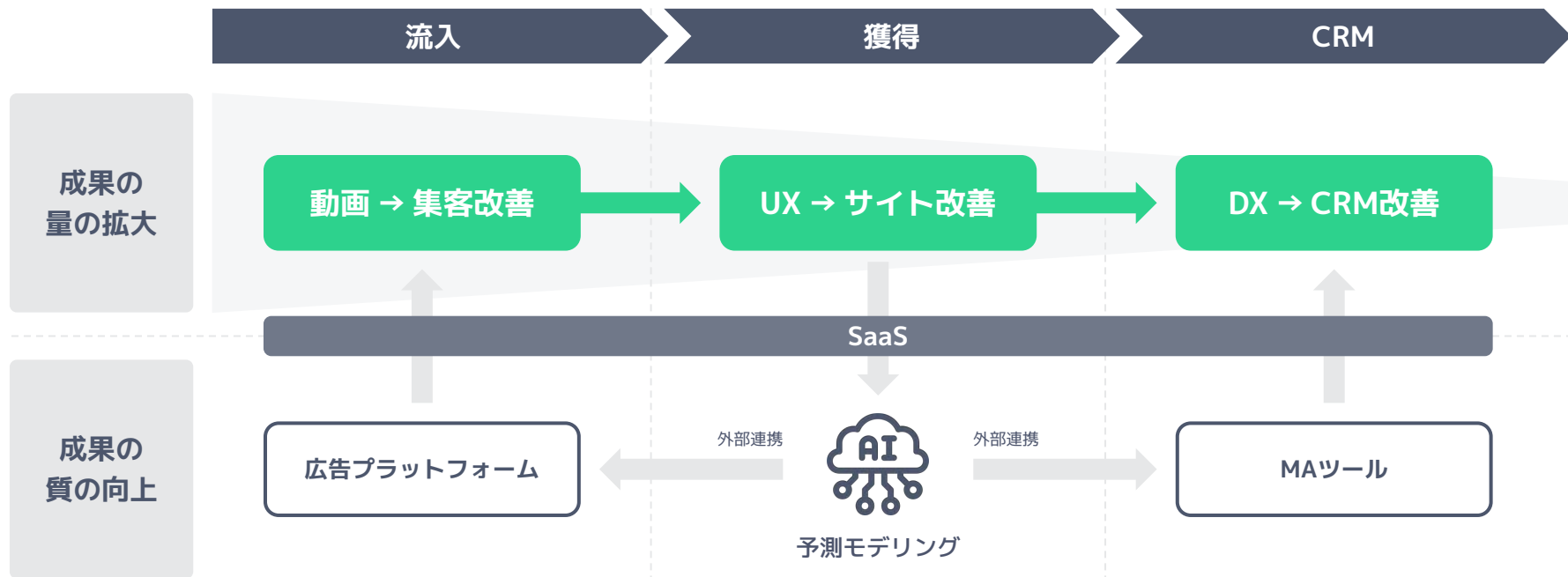
顧客に伴走し、攻めのDXを加速するパートナーとして「商品を軸とした事業」から「顧客課題に対応する体制」へシフト
コンサルティング力を最大限に活かし、**上流から入り下流（制作/BPO/SES）で稼ぐ構造へ**



組織を再編し、事業部からマーケティング領域を集約化
 マーケティングとDX、それぞれ課題に合わせたソリューションを提供



オンライン完結しない業種（金融・人材・不動産・通信）をコアターゲットに、動画/UX/DXでの個別提案からトータル提案へ
顧客のマーケティング全体の課題に向き合うSaaSデータを活用し
より単価の高い顧客へマーケティング強化のためのプロフェッショナルサービスを提供



クロスセルに繋がりやすいターゲットが判明し、今期獲得したアカウントのクロスセル推進を強化
 さらに大手顧客のDXが進展するとクロスセルが進み、マーケティングと開発予算が大きく拡がる事が明確化
 今期連結開始されるSES事業も含め、DX人材提供による取引拡大でARPU向上を目指す

		2021	2022
3つのソリューション	アカウント数	5	8
	ARPU	9,290万円	7,675万円
	売上	4.6億円	6.1億円
2つのソリューション	アカウント数	51	44
	ARPU	1,733万円	1,505万円
	売上	8.8億円	6.6億円
1つのソリューション	アカウント数	479	445
	ARPU	168万円	283万円
	売上	8.0億円	12.6億円

SES提案*

クロスセル
推進

営業組織を一本化し、クロスセルを前提とするトータル提案を中心に
各領域の専門性をさらに高めていくべく育成プログラムを強化

従来：事業部別の営業体制

事業部ごとに顧客へ営業・サービスを提供



2023/1月～：全社で営業部門を統合

顧客ベースに営業し、クロスセルを加速
人材の専門性を高める育成を強化



成長する市場におけるプラットフォームとしてのポジションをより強固なものにするための投資を行い、DXのEMS*を目指す



前期子会社化したハイウェル社（2022年3月期実績は売上高18億円）の通期連結寄与となり
23年12月期も高成長を目指す

(百万円)	2022年12月期 通期	2023年12月期 通期	
	実績	業績予想	増減率
売上高	2,667	4,500	68.7%
EBITDA	158	200	26.5%
営業利益	-102	30	-
経常利益	-127	3	-
当期利益	-285	0	-

これまでの業績は着実な成長基調を継続
 今期以降も売上高・EBITDA共にさらなる成長を目指す



顕在化した場合に、当社グループの事業計画の遂行を大きく阻害する可能性のあるリスク及び
その対応策は以下のとおり
なお、現時点でリスクが顕在化する可能性は低い

競合他社 の動向

既存事業者や新規参入事業者により競争が激化する可能性があります（顕在化時期：中長期）。
当社グループでは、サービスの拡充、グロースハッカーネットワークの拡大及び積極的なマーケティング活動により競争力を強化いたします。

技術革新 への対応

技術革新への対応が遅れた場合には、当社グループの競争力が低下する可能性があります（顕在化時期：中長期）。
当社グループでは、エンジニアの採用・育成や開発環境の整備等を進めております。

システム トラブル

大規模なシステム障害が起こった場合、当社グループの事業及び業績に影響を及ぼす
可能性があります（顕在化時期：不明）。
当社グループでは、安定的なサービス運営を行うために、サーバー設備等の強化や社内体制の構築を行っております。



Appendix

ソフトウェアも人材もデータも全てプラットフォーム上に揃っているため 実行スピードとノウハウが優位性

SaaS

レガシーシステムを迂回できる
顧客体験改善ツール



+

Resource

1万人以上のデジタル専門人材登録者による
プロフェッショナルサービス



+

DATA

1,000社超の実績データとノウハウによる
コンサルティング



SaaSで最新のUI/UXへ 開発&制作環境を提供

KAIZEN VIDEO

動画発注、制作管理から広告/サイト/営業へのシームレスな活用連携が可能な無償SaaS

KAIZEN AD

動画広告プラットフォームと連携してクリエイティブ管理を助けるSaaS

KAIZEN UX

サイトにタグ1ついれるだけで、レガシーシステムに影響を与えることなくUI改善を可能に

KAIZEN SALES

動画を活用した営業/CRM活動を支援するツール

豊富なDX専門人材を変動費で チーム構築可能

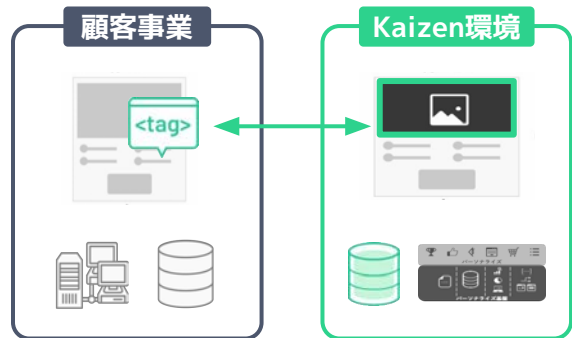
- 1万人を超えるデジタル専門人材が登録
コンサルから実行までプロフェッショナルサービスをフルリモートで提供可能
- カタログ・DM・チラシまで既存素材から動画化可能
- 日英だけでなく、アジアから中南米まで多言語対応
- 制作会社/人材派遣会社/コンサルなど50以上の法人と提携し、当社プラットフォーム上でサービス提供

データを活用した生産性向上と 品質管理

- 豊富な実績データを活用し、コンサルティングから品質管理まであらゆるワークフローにデータを活用
- Facebook/Instagram/Google/YouTube/Amazon/Yahooなど主要プラットフォーム公式パートナー認定を受けAPIによるデータ連携を実現
制作物の品質/成果も高い評価を得る
- データを基にした教育コンテンツを教育機関に提供し、卒業生に登録してもらえスキームを構築

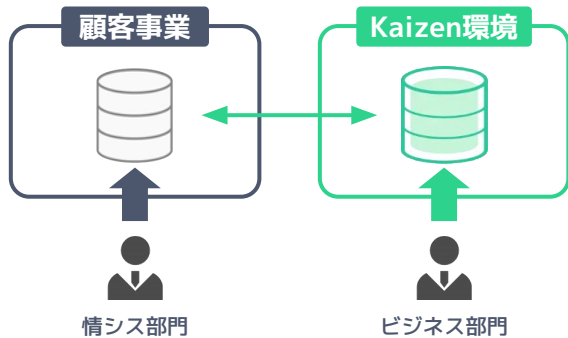
「レガシーシステムへの影響を気にせず」
 「ビジネス部門主導で」「リードタイム・コストを抑えて」DXやUX改善が可能に

レガシーシステムの迂回



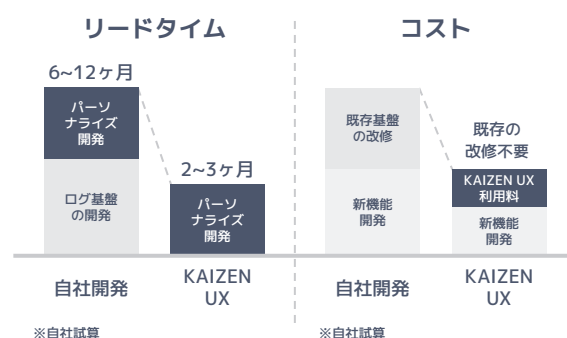
レガシーシステムへの影響を
 気にせず
 UX改善やPoC実行可能

ビジネス部門で主導



事業部主導でスピーディーに
 必要な施策を実行可能

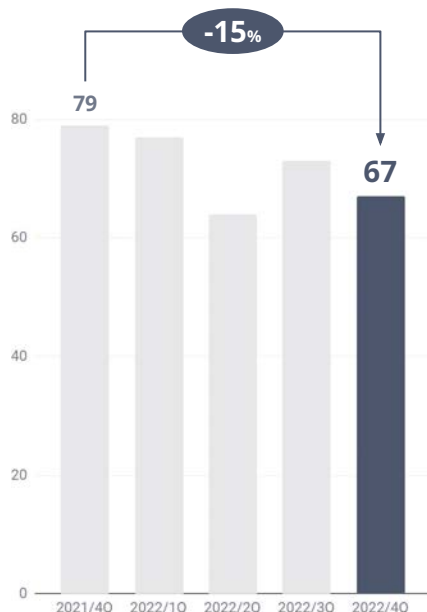
リードタイム/コスト



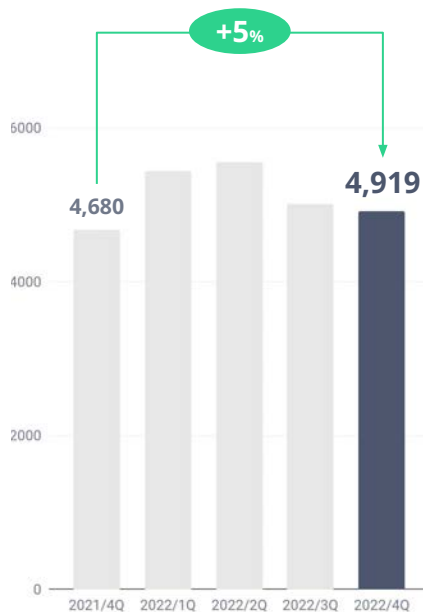
リードタイムと開発コストを
 大幅削減可能

UX/DXはUXの一部顧客解約が出てアカウント数減
 3QのDX顧客の一部解約及びARPU成長率が鈍化したことで、売上が11%減

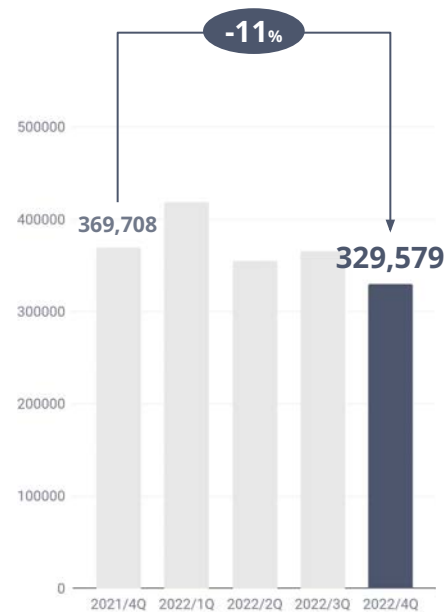
取引アカウント数 *



ARPU 単位：千円



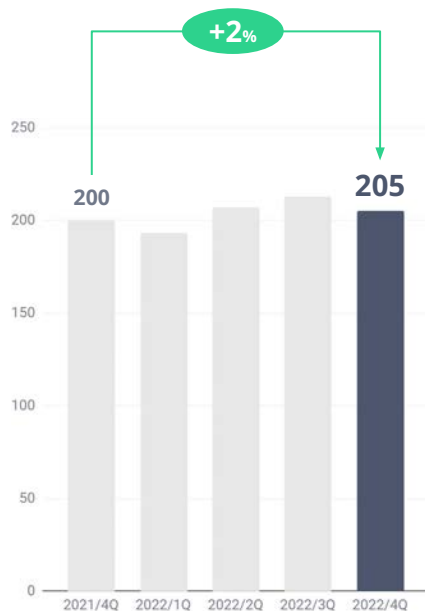
売上 単位：千円



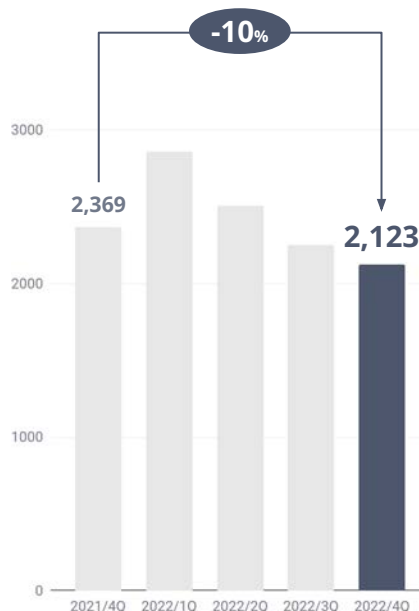
ディーゼロ社は大きな納品がなくARPUが10%減少し、売上も8%減

ディーゼロ社はアカウント数139（UX/DX 67）、ARPU 760千円（UX/DX 4,919千円）と単価の伸び代が大きい

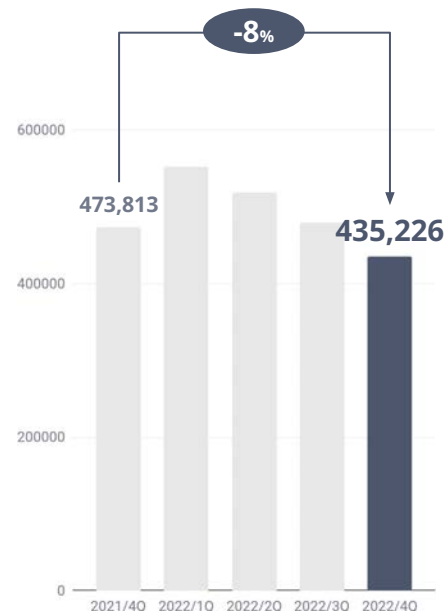
取引アカウント数 *



ARPU 単位：千円

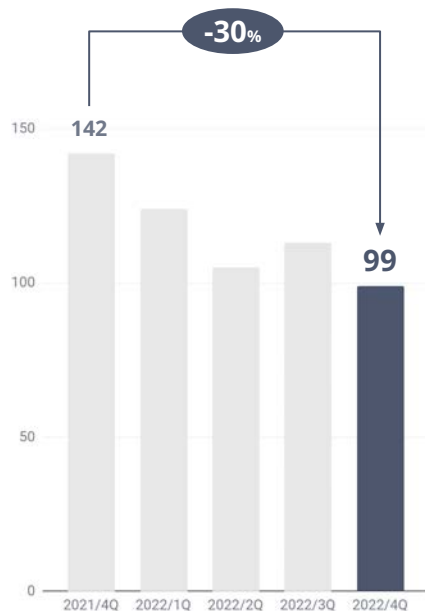


売上 単位：千円

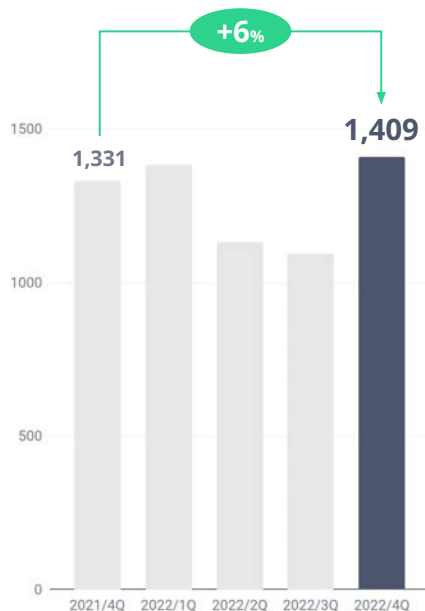


ポートフォリオの組み替えを実施し、売上は反転傾向

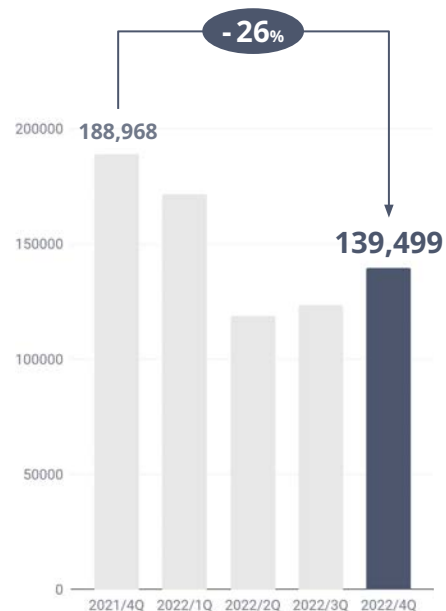
取引アカウント数 *



ARPU 単位：千円

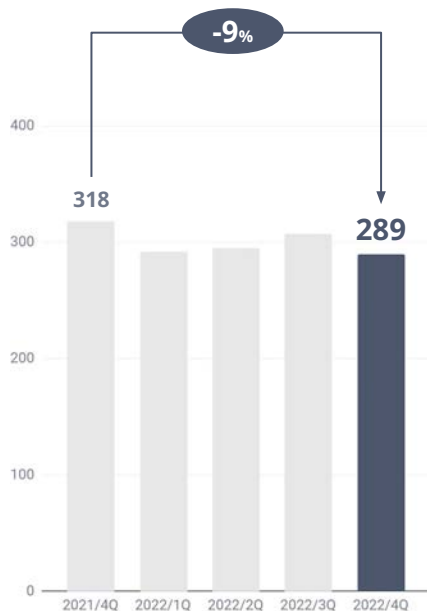


売上 単位：千円

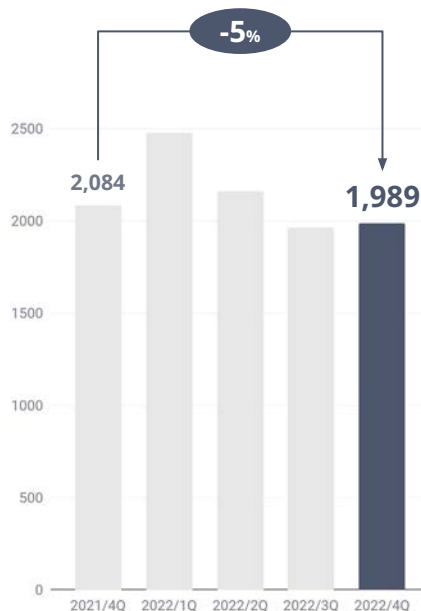


4Qのアカウント数、ARPUともに前期を下回る
1Qの需要期に合わせて再度クロスセル提案を推進

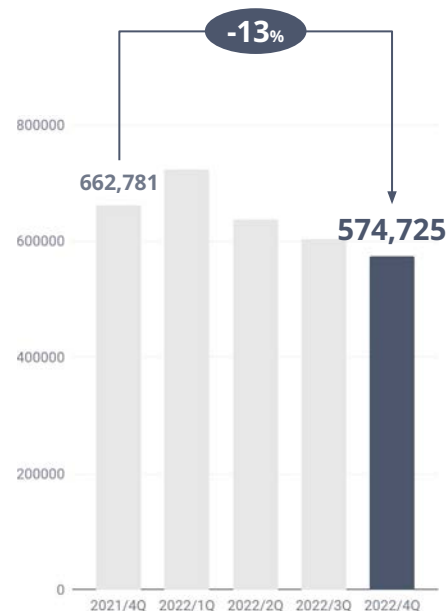
取引アカウント数 *



ARPU 単位：千円



売上 単位：千円



千円	2020/12	2021/12	2022/12
売上高	1,686,361	2,260,042	2,667,797
売上総利益	822,194	934,202	955,062
販売費及び一般管理費	798,824	888,481	1,057,902
給料及び手当	199,235	250,906	294,818
外注費	177,151	152,012	127,805
営業利益（損失）	23,369	45,720	(102,839)
経常利益（損失）	36,435	(25,627)	(127,314)
親会社株主に帰属する当期純利益（損失）	107,382	(101,657)	(285,792)

UX/DXソリューション

千円	2020/12	2021/12	2022/12
売上高	1,112,984	1,448,403	1,984,881
営業利益（損失）	111,380	26,691	(23,542)

動画ソリューション

千円	2020/12	2021/12	2022/12
JP			
売上高	532,858	705,844	553,339
営業利益（損失）	(52,554)	61,276	(47,148)
US			
売上高	40,518	105,794	129,576
営業利益（損失）	(35,456)	(42,248)	(32,148)
合計			
売上高	573,376	811,638	682,915
営業利益（損失）	(88,010)	19,028	(79,296)

千円	2020/12	2021/12	2022/12
現金及び預金	2,660,345	3,006,148	3,337,836
流動資産	2,908,598	3,438,310	4,036,258
有形固定資産	4,643	13,748	22,472
無形固定資産	323,591	699,349	991,918
投資その他資産	152,122	205,949	185,861
資産	3,388,956	4,357,357	5,236,512
短期借入金	—	—	751,452
長期借入金	250,000	671,000	586,303
負債	534,154	1,009,025	1,955,753
純資産	2,854,801	3,348,332	3,280,758
負債純資産	3,388,956	4,357,357	5,236,512

本プレゼンテーション資料に記載された情報は、事前に通知することなく変更されることがあります。

将来の業績に関して本書に記載された記述は、将来予想に関する記述です。

将来予想に関する記述には、以下に限りませんが「信じる」「計画する」「戦略をもつ」「期待する」「予想する」「予期する」「予測する」または「可能性がある」というような表現および将来の事業活動、業績、出来事や状況を説明するその他類似した表現を含みます。

将来予想に関する記述は、現在入手可能な情報をもとにした当社の経営陣の判断に基づいています。

そのため、これらの将来予想に関する記述は、様々なリスクや不確定要素に左右され、実際の業績は将来予想に関する記述に明示または黙示された予想とは大幅に異なる場合があります。

したがって、将来予想に関する記述に全面的に依拠することのないようご注意ください。

本プレゼンテーション資料に記載されている当社以外の企業等に関する情報および第三者の作成に関する情報は、公開情報等から引用したものであり、そのデータ・指標等の正確性・適切性等について、当社は独自の検証は行っており、またこれを保証するものではありません。

次回の「事業計画及び成長可能性に関する事項」の開示は本決算の発表時期（2024年2月）を目途としております。



End