

# 事業計画及び成長可能性に関する事項

アディッシュ株式会社 (7093)

2026年3月

# INDEX

- 私たちについて . . . . . P. 4
- 市場環境 . . . . . P.13
- 特徴と優位性 . . . . . P.24
- **事業数値 . . . . . P.31**
- 目指す数字と目標 . . . . . P.42
- **未来を見据えた次なる構造転換 . . P.46**
- サステナビリティ . . . . . P.54
- 補足資料 . . . . . P.60

Point

経常利益の黒字化と拡大

Point

将来的に目指すべき  
収益モデルについて記述

# 主要な更新内容

P.16-17

市場環境に関する情報のアップデート

P.31-38

2025年12月期実績に基づく各経営成績の更新

P.42-45

中長期経営ビジョンについて  
二桁成長と実現の蓋然性を追加

Point

P.46-50

未来を見据え  
収益モデル構造転換の考え方を追加

Point



# 私たちにについて

# カスタマーサクセスのトップパートナーを目指して



私たちは「カスタマーサクセス支援のトップパートナー」を目指し、事業を展開しています。

先進的なスタートアップ、特にメガスタートアップでカスタマーサクセスの実績を重ね、  
現在では、大企業にもカスタマーサクセスニーズの広がりも見られ、人材の需要も増加しています。

また、ここ1-2年で、AIへの取り組みは急速に進んでおり、  
SaaS（Software as a Service）市場では、各社がAIをサービスに取り込んでいます。  
その結果、AIだけでサービス提供は完結しないため、「ヒューマンインザループ」と呼ばれるような  
システム+ヒューマン、AI+ヒューマンの形式でのサービス提供モデルが広がってきており、  
カスタマーサクセスとモニタリングサービスの両方を持つアディッシュにとって、  
新たなビジネスチャンスになっています。

私たちのミッション・ビジョンは情報社会をよりよい居場所にする事、つながりをよろこびにすること。  
カスタマーサクセスの実現は、そのまま私たちのミッション・ビジョンであり、  
その活動の結果、私たちの事業が拡大し、利益が拡大していくと考えています。

代表取締役 江戸 浩樹



## つながりを常によるこびに

Delight in Every Connection

## 情報社会をあなたの居場所に

As in Your Hometown

「つながり」によって生じる、新たな課題の解決に貢献することで、  
私たちは「つながり」が「よろこび」であり続けられる世の中に資する存在でありたいと考えています

# 独自のポジションを築く 社会貢献性の高い事業ポートフォリオ

「つながりを常によろこびに」というミッションのもと、カスタマーサクセスをはじめ、学校・自治体にむけたネット/デジタル対応など、未来のデータが集まるユニークな領域で事業を展開

## カスタマーサクセス

## SNS炎上・誹謗中傷対策 / ネットいじめ対策 モニタリングサービス

**CS  
STUDIO**

カスタマーサクセス  
/ カスタマーサポート  
運用サービス

  
**CS BOOT CAMP**  
START-UP GROWTH SUPPORT

カスタマーサクセス  
設計・コンサルティング

**MONI**

オウンドコミュニティ向け  
投稿監視サービス

 **Pazu**

炎上対策モニタリング  
& eラーニングSaaS

 School  
Guardian

学校・自治体向け  
ネットいじめ対策  
サービス



## カスタマーサクセス支援のトップパートナーへ

## “ カスタマーサクセス ”

顧客に最大限サービスを利用してもらう取り組み

継続利用（解約防止）

の取り組み

×

付随サービスの利用促進

の取り組み

企業利益の向上

# カスタマーサクセスが必要となる社会背景

- 様々な業界で商品の提供形態が「売り切り」から顧客との「**関係性を継続**」するサービスへと変化。例としてサブスクリプションやSaaSなどの**ストック型ビジネス**の伸張
- 企業は顧客との「**関係性を継続**」し「**顧客が望む成果**」へ向けて伴走することで、企業の成功（成長）につながる顧客対応手法「**カスタマーサクセス**」が不可欠に
- 技術的背景として、デジタル化により、顧客状態を継続的に把握できる「**データ**」が蓄積するようになった



顧客への能動的な働きかけによる解約防止、サービスの利用促進 = 売上向上

## カスタマーサクセス

デジタル化により、顧客状態を継続的に把握できる「**データ**」が企業に蓄積するように

# カスタマーサクセスとは

SaaS市場やサブスクリプションサービスの拡大により、顧客の継続利用を促すビジネス手法「カスタマーサクセス」が拡大

## カスタマーサポート

サービス内容や使用方法などの  
**問い合わせ**のための窓口

不満を解消し、**解約動機**を低減する

効率化や業務圧縮が求められる  
**コストセンター**

## カスタマーサクセス

顧客の課題解決を行う  
**長期的な関係構築**のための担当者

成功体験を支援し、**継続利用**を促す

サービスのLTVを最大化させる  
**プロフィットセンター**

## 大きな成長と収益性が見込める カスタマーサクセスへの集中

1

### ▶ 大きな市場の追い風

AI-SaaSやサブスクリプションモデルへの移行という、大きくかつ加速するトレンドをもつ成長市場

2

### ▶ アディツシュが取るべき理由

先行メリット・多数の実績・独自人材育成プログラムによりスケールする人材輩出の仕組みを保有

3

### ▶ 次なる成長への道筋

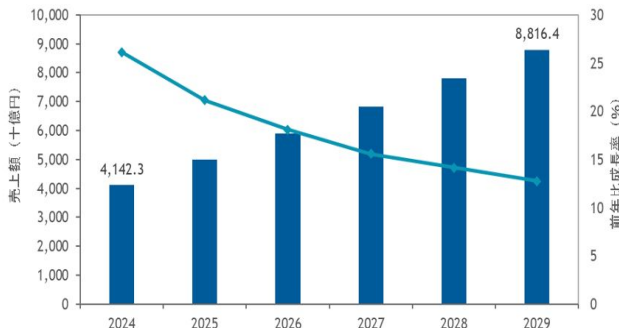
カスタマーサクセスでポジションを取るからこそ生まれる次なる成長ドライバー



# 巨大かつ加速する成長市場

カスタマーサクセス市場は、SaaSやAIの普及とサブスクリプションモデルへの移行という不可逆的なメガトレンドにより、**大きな成長**を遂げている

## 国内パブリッククラウドサービス市場規模予測



Source: IDC Japan, 2/2025

2028年のSaaS  
市場規模(売上高)予測 (※1)

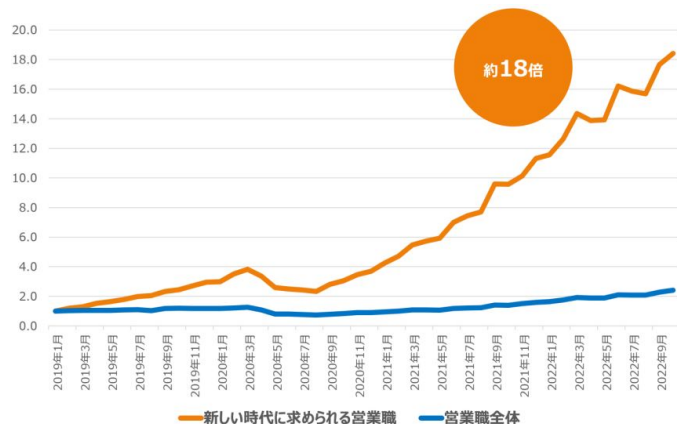
**2兆288億円**

国内パブリッククラウド  
サービス年間平均成長率予測  
(2024-2029) (※2)

**CAGR 16.3%**

カスタマーサクセス市場規模は後述のようにSaaSの4%程度と推察され**800億円**の大きな市場がすでに存在。

## カスタマーサクセス職を含む求人数推移 (※3)



カスタマーサクセス関連職の求人数は2019年比で**約18倍**に増加。市場拡大が加速。

(※1) 出典：IDC Japanプレスリリース| 国内パブリッククラウドサービス市場予測を発表 | 2025年2月20日

(※2) 出典：総務省 令和6年度 情報通信白書 クラウドサービス

(※) 出典：パーソルキャリア | 「doda ビジネスパーソンと企業の転職意識ギャップ調査」第3回 | 2022年11月29日 "新しい時代に求められる営業職"としてインサイドセールスとカスタマーサクセスの求人数の推移。2019年1月の掲載数を1と定義

# SaaS市場をもとにしたカスタマーサクセス市場規模

- SaaS企業は自社のARR（≡ ストック年間売上）の4%~13%（※1）を「カスタマーサクセス」に費やす
- その市場でポジションを確立することで**中長期ビジョン以上の売上**を見込むことが可能

カスタマーサクセス市場  
800億円

※SaaS市場の4%（※3）  
※ただし内製コストやシステム費など全て含む



adish

アディッシュ

SaaS市場  
2兆円<sup>（※2）</sup>

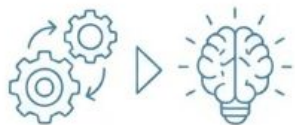
（※1）出典：Gainsight「カスタマーサクセスインデックスCS実態調査2023年版」カスタマーサクセスへの積極投資、全社売上に占めるCS関連費用の割合グラフから出所。

（※2）出典：総務省 令和6年度 情報通信白書 クラウドサービスより、2028年のSaaS市場規模(売上高)予測 2兆288億円

（※3）（※1）グラフの25パーセンタイルより出所

# AI発展にともなうSaaS業界の変容

## 「ツール」から 「エージェント」へ



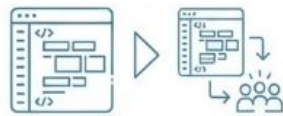
AI（エージェント）の登場により、  
「人間がソフトウェアを操作する」  
という前提ではなく「指示を与える」  
形式へ

## 「アカウント課金」から 「成果課金」への変化



ツールの貸し出しではなく、ツール  
（AI含む）が実現したタスクの数や  
成果に対して課金するモデル

## 開発が容易化 機能の差別化が困難に



AIコーディングなどにより、  
システム開発容易化に伴い、  
各SaaSが多機能化するともに、  
将来的に機能だけの差別化は  
難しくなっていく

結果、以下のような特徴を持つSaaSが、今後、さらに伸びていくとされている



**Vertical（業界特化）**：医療や建設など、特定の業界の深い専門データを持っている

**Agentic SaaS**：ツールではなく、自律的に動く「エージェント」として機能する

**Service型**

：ツールを売るのではなく、サービス（業務代行）そのものをツールと合わせて提供する

→BPaaS型の増加

# AI-SaaSを”機能”から”利益”へ変えるバリューパートナー

市場環境

SaaS企業がAI時代に生き残るための、**攻め・定着・守り**といった「武器」をアディッシュが提供

「ツールの操作回答」ではなく  
「ビジネス成果への伴走者」



## 攻め (Offense)

単にツールの「操作・回答」をするサポートではなく、業務への組み込み、投資対効果 (ROI) の最大化を目的としたビジネス伴走支援

AI導入の「ラストワンマイル」



## 定着 (Adoption)

AIが進化するにつれ現場の「使いこなし」の格差が拡大。「顧客が”最後”に実現したい成果」の調整役

ハルシネーション対策

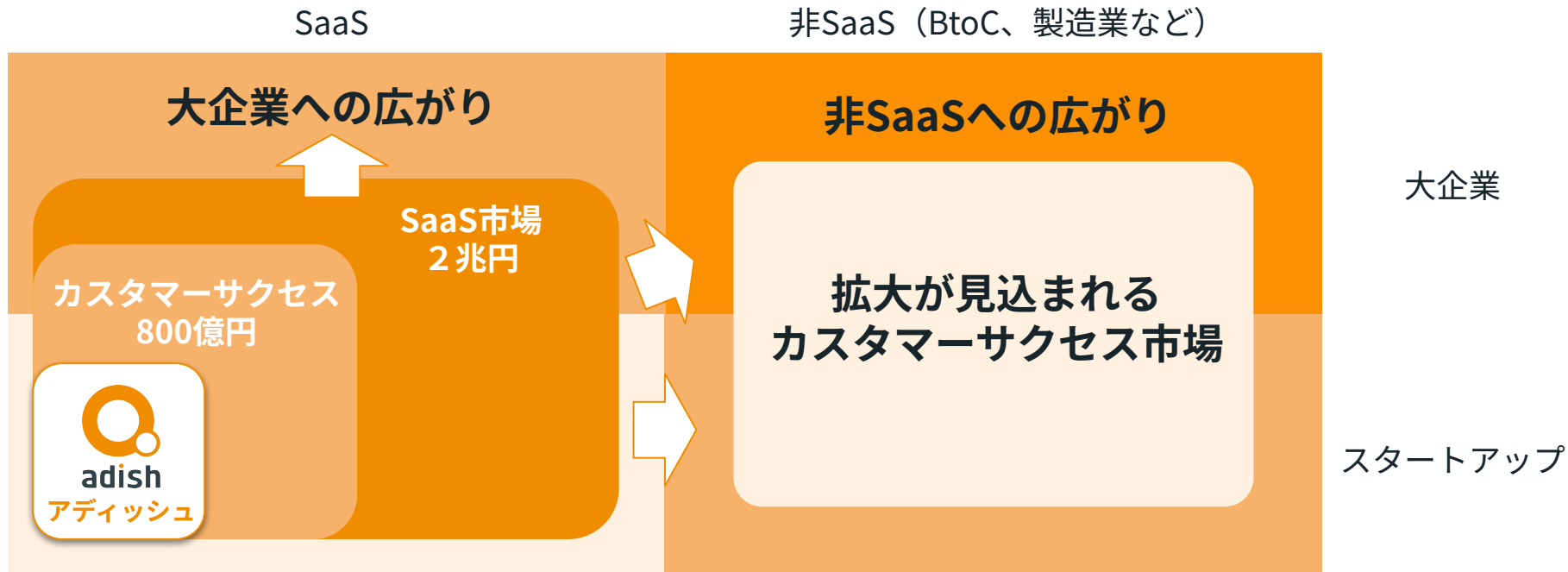


## 守り (Defense)

生成AIの「偽」「誤情報」を見抜き、AIが対応できないことや精度向上対策をモニタリングの知見を武器に担う

# 非SaaSおよび大企業への市場拡大

- **非SaaS領域**でのカスタマーサクセス相談が、実際に生まれはじめている  
例；BtoC領域、非SaaSのBtoB領域など
- **大企業**でもカスタマーサクセス室を作成する等、取り組みが生まれてきている



# 市場背景と当社の位置づけ

## カスタマーサクセス市場の高まり

- サブスクリプションやAI-SaaSなどストック型ビジネスの拡大
- 顧客の継続利用を促す業務の重要性が高まる
- 結果、カスタマーサクセス業務のニーズが増加

## 市場としてはこれからが拡大期

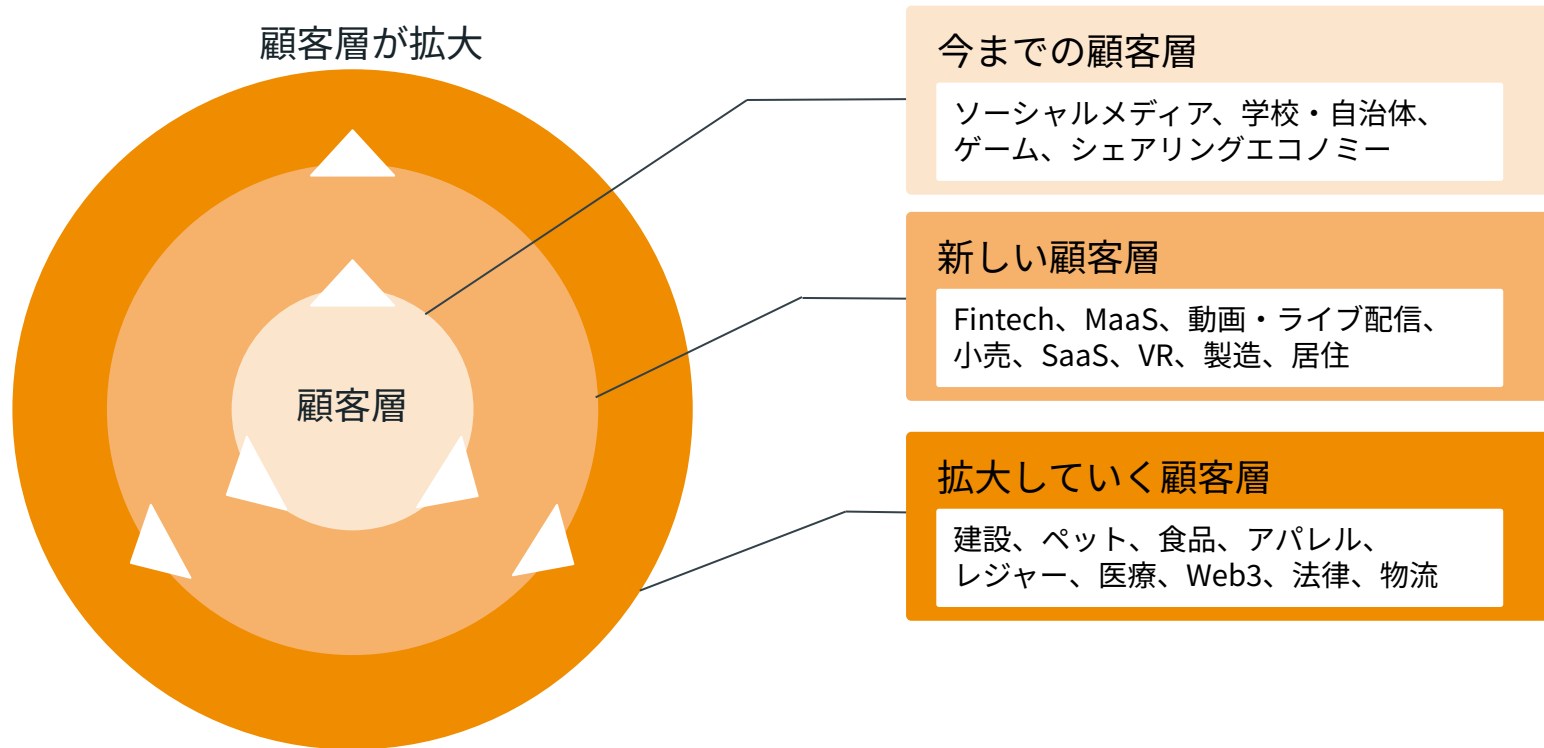
- 業界としてはまだまだ未成熟
- スタートアップ企業から大企業、SaaSから非SaaSへの広がり
- 今後は職種としての「カスタマーサクセス」が確立する見込み

## 先駆的に特化してきたメリットを活かし事業拡大

- 特化するからこそ顧客「層」が拡大
- 複数のカスタマーサクセス業務による1顧客からの月次収益の増大
- この掛け合わせと先行メリットを深化させて競争環境を勝ち抜く

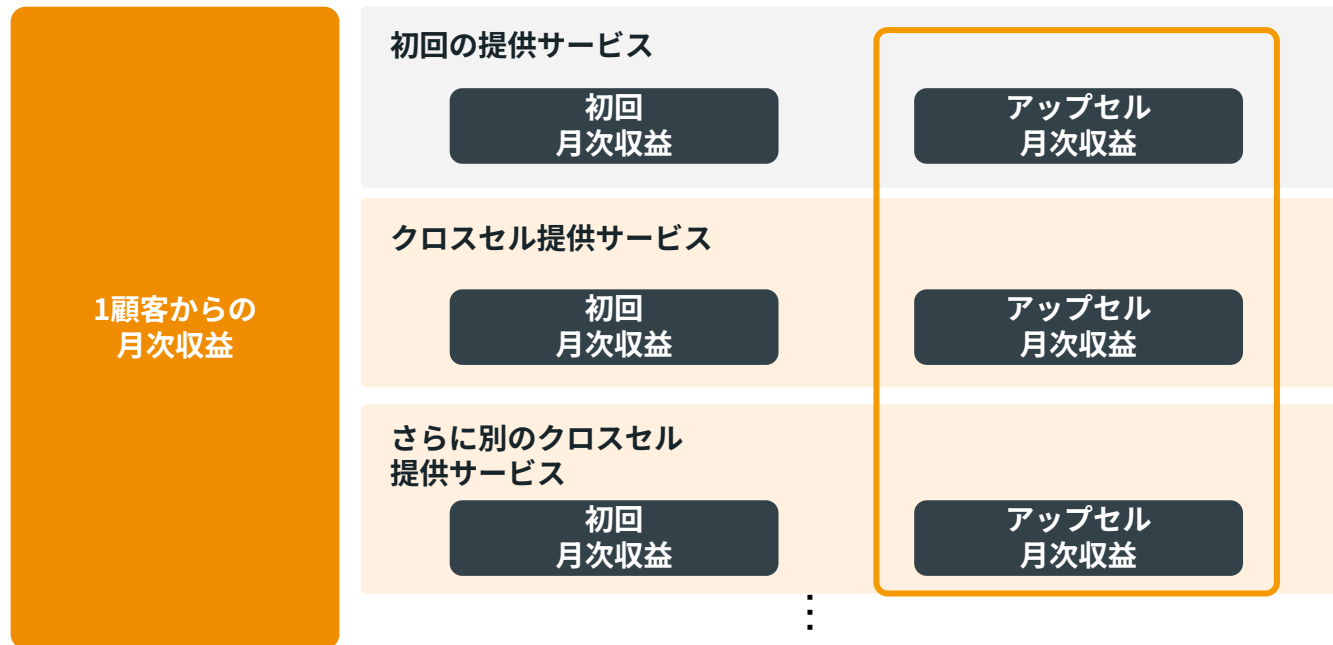
# 成長ドライバー1：領域の増加：顧客層の拡大

リーガルテックや物流をはじめとする**AI×SaaSの顧客層サクセス**受注増加で顧客層が拡大



# 成長ドライバー2：一つの顧客からの月次収益の増加

顧客が成長していくことによる**アップセル機会**と**クロスセル機会**の増加



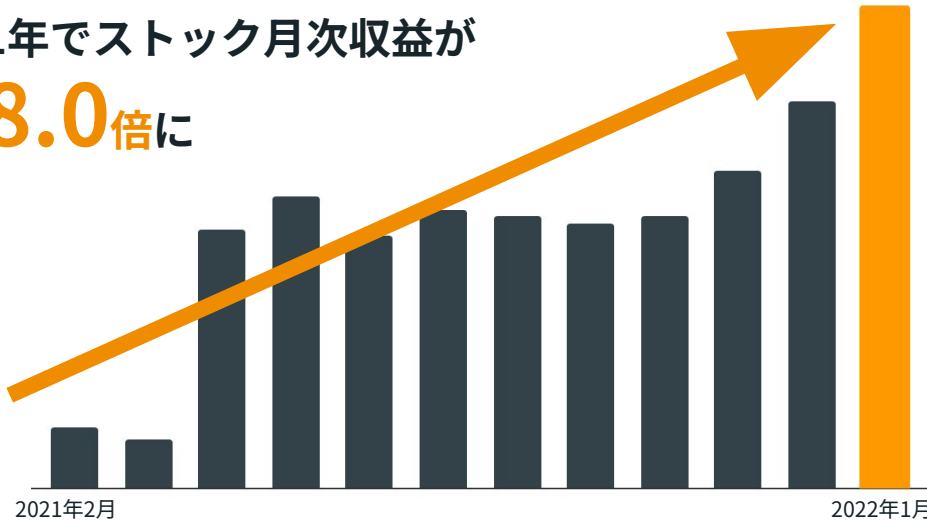
アップセル=同サービスの「量」が増えることによる月次収益の増加  
クロスセル=別の「種類」のサービスを提供することによる月次収益の増加

# 【事例】急成長スタートアップ顧客の月次収益の増加

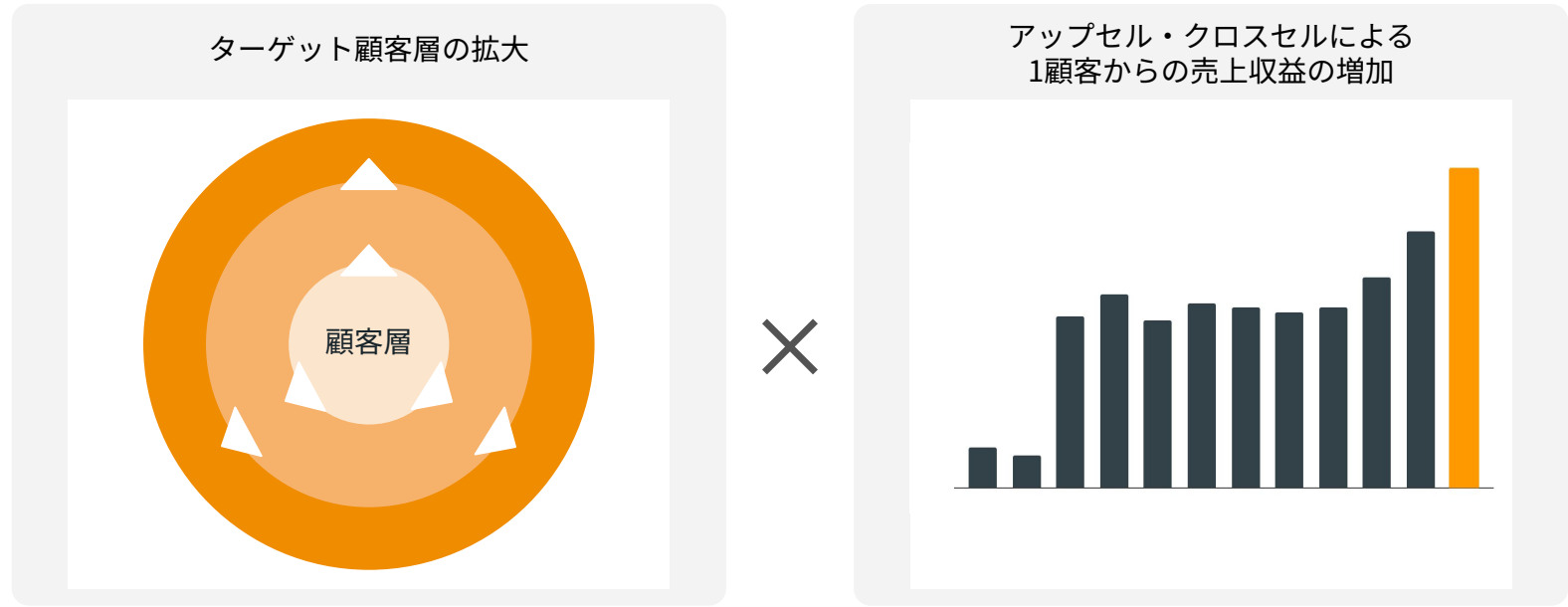
企業が成長したことによりアップセル（同サービスでの「量」の増加）がなされ、  
また成長したことで新しい課題が生まれクロスセル（別の「種類」のサービス提供）が発生

ライブ配信系スタートアップ顧客の  
特定の期間における初月を1とした際のストック月次収益の成長

1年でストック月次収益が  
**8.0倍**に



# 2つの掛け合わせによる成長加速



ストック型サービス売上の継続成長を実現へ



## 特徴と優位性

# 3つの競争優位性が生む提供価値

アディッシュは、市場の成長を確実に自社の成長に取り込むための、他社にはない強固な特性を備える



## 先駆者の知見

2020年の上場以降、国内では数少ないカスタマーサクセス専門プレイヤーとして戦略的に事業を展開。



## 高い実績

スタートアップ・メガベンチャー界隈で高い認知度（約74%が認知）。SmartHR、ANYCOLOR、SHOWROOMなど先進的な企業との高い実績。



## スケールする 人材輩出の仕組み

独自の体系的育成プログラム「カスタマーサクセスプライムラーニング（CSPL）」により、高品質なサクセス人材を安定的・継続的に育成・供給。

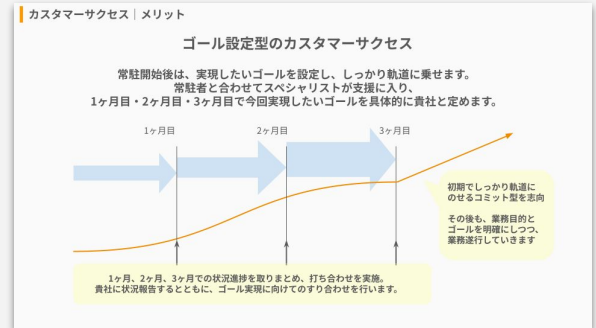
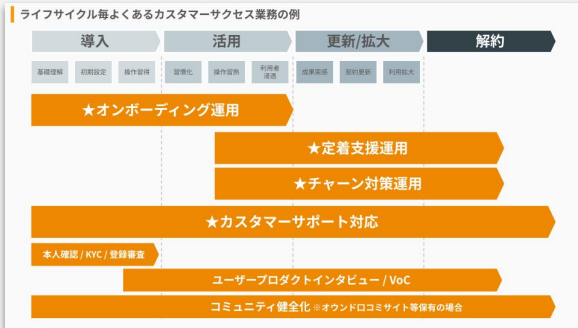
# 1. 先駆者の知見

- カスタマーサクセスを専門的に事業展開している会社は数少なく、先駆的
- 2020年の上場以降、戦略的にカスタマーサクセスに集中して**ノウハウを蓄積**
- 複数の案件実績を元に、**テーマごとにメソッド化**。  
当社人材が社内ノウハウを活用し、顧客企業の課題解決に貢献する

カスタマーサクセス業務の  
テーマごとにノウハウ蓄積

企業課題の確認とそれに合わせた  
解決方法の提案

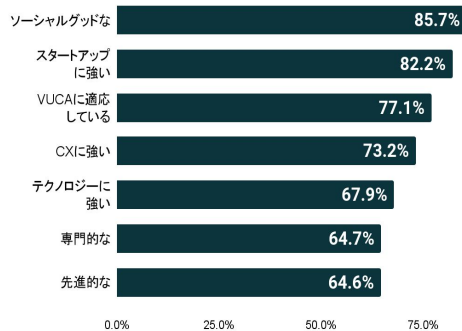
企業へのヒアリングと  
それを元にしたゴール設定



## 2. 先進的なメガスタートアップの実績

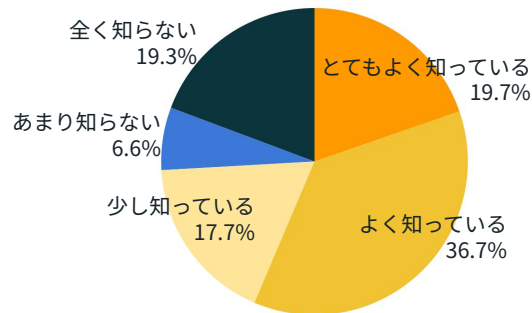
- 近年、政府も国策として力をいれ、日本のスタートアップ市場が成長。  
バックオフィス系、HR系、各業界(建設・不動産・その他)の**先進的なメガスタートアップ**において実績を蓄積
- アディッシュは**スタートアップとの親和性項目が高く**認知度も出てきている

### アディッシュに対するイメージ



(※) 2022年3月当社調べ。スタートアップを対象にしたインターネットリサーチの結果より。有効サンプル数441。

### スタートアップ・メガベンチャー 企業在籍者におけるアディッシュの認知度



(※) 2023年12月当社調べ。スタートアップ・メガベンチャーを対象にしたインターネットリサーチの結果より。有効サンプル数441。

# 【顧客支援実績】



WOWOW



LEGALON

ALGOMATIC



INCS TOENTER



PONOS



SODA inc.



State of Mind Inc



Lisa Technologies Inc.



AN/ARE



NETCH



IOX

MAMORIO



POSIWILL



amütüs

hoyu  
Professional



ANYCOLOR

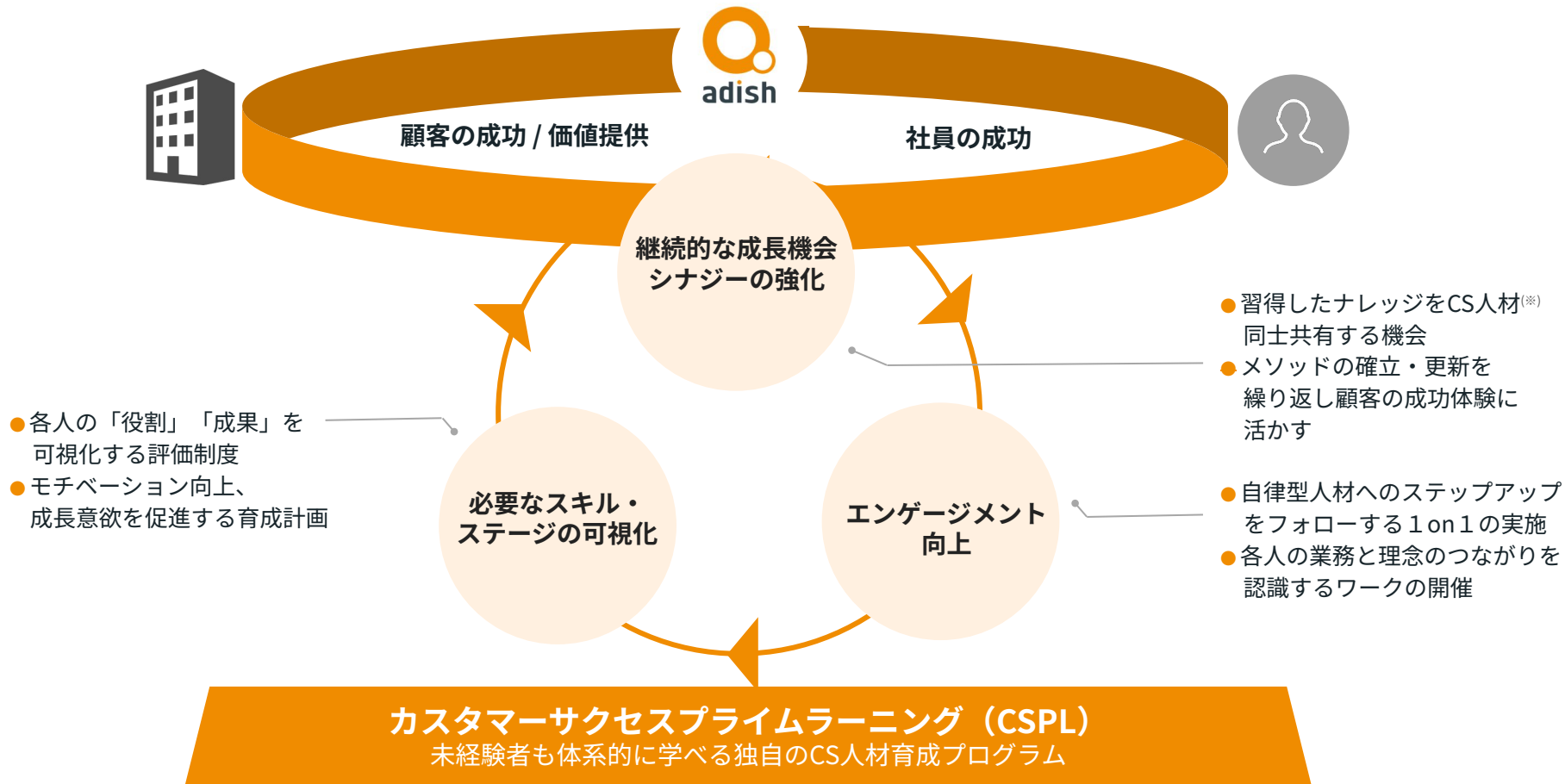
IDOM Inc.



エムティーアイ



# 3. スケールする人材輩出の仕組み



- 各人の「役割」「成果」を可視化する評価制度
- モチベーション向上、成長意欲を促進する育成計画

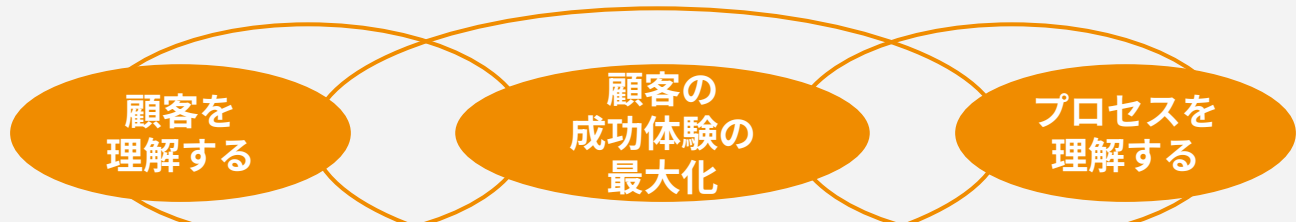
- 習得したナレッジをCS人材<sup>(※)</sup>同士共有する機会
- メソッドの確立・更新を繰り返し顧客の成功体験に活かす
- 自律型人材へのステップアップをフォローする1on1の実施
- 各人の業務と理念のつながりを認識するワークの開催

(※) CS人材・・・カスタマーサクセス人材

# 独自の育成プログラム「CSPL」

- 独自の育成プログラム  
「カスタマーサクセスプライムラーニング」（通称：CSPL）を開発
- 未経験でもカスタマーサクセスを体系的に学ぶことが可能
- 育成プログラムと合わせ、社内の多数の実績・事例を元にしたノウハウをカスタマーサクセス人材が活用

## CSPL（カスタマーサクセスプライムラーニング）



**CSPL研修とは**

Customer Success Prime Learning（カスタマーサクセスプライムラーニング）の場で、アディッシュがカスタマーサクセスを推進していくための研修です。

社外にも「スタートアップにおけるカスタマーサクセス支援のトップパートナー」として打ち出されている重要な教育プログラムです。

※2022-2024の中期経営計画の当初の資料では「スタートアップにおけるカスタマーサクセスの成長に上記のように実装されています。」

CSPL研修の3つの柱

- 1. 顧客理解
- 2. 成功体験の最大化
- 3. プロセス理解

© adish 実証計画書 2022.04.03.03

**プログラムの概要**

- プロダクトライフサイクル
- カスタマーサクセス指標
- タッチモデル、アプローチ方法
- 指標の設計方法
- ヘルススコア算出方法
- オンボーディングの設計・運用・分析
- ユーザーインタビュー

**タッチモデルとアプローチ手法**

タッチモデル：ハバタッチ × ロータッチ × テックタッチ

アプローチ手法：1. 顧客理解、2. 成功体験の最大化、3. プロセス理解

**ヘルススコア算出方法**

- ① プロダクトの特性・特徴
- ② コミュニケーションの評価
- ③ プロダクト利用率
- ④ ビジネス指標・投資対効果

**課題：指標からの改善施策**

STEP2配布資料のケーススタディに出てくる下記のデータを用いて、どんな改善施策を行うべきか、社内の業務改善資料としてあなたの考えをスライドにまとめてください。

ただし、この情報だけでは長期的な改善を判断するのは難しいので、現状を踏まえて「何をすべきか」を10枚のスライドにまとめてください。

この課題では、具体性を提示するための「方向性決めの提案書」が提供されます。各スライドの内容はどのように進捗して頂きたい。

	1Q	2Q	3Q	4Q	5Q	6Q	7Q	8Q	9Q	10Q	11Q	12Q
課金数	100	98	97	95	93	91	89	87	85	83	81	79
課金単価	1000	990	980	970	960	950	940	930	920	910	900	890
解約率	7%	8%	9%	10%	11%	12%	13%	14%	15%	16%	17%	18%
解約コスト	700	710	720	730	740	750	760	770	780	790	800	810
解約率×解約コスト	490	508	522	537	552	567	582	597	612	627	642	657

解約率単価 1800円 | 平均継続期間 18ヶ月 | 新規顧客獲得コスト 7000円 | 既存顧客管理コスト 1400円

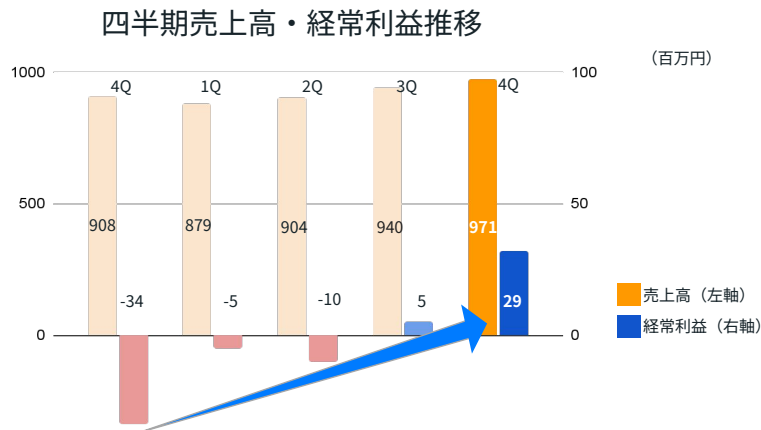


事業数値

# 大幅な黒字伸長 カスタマーサクセス事業が収益を牽引

- 2025年第4四半期、**大幅な利益伸長を達成**
- カスタマーサクセス事業により、徐々に**回収フェーズ**に入りつつある

## 財務ハイライトと収益性の変化

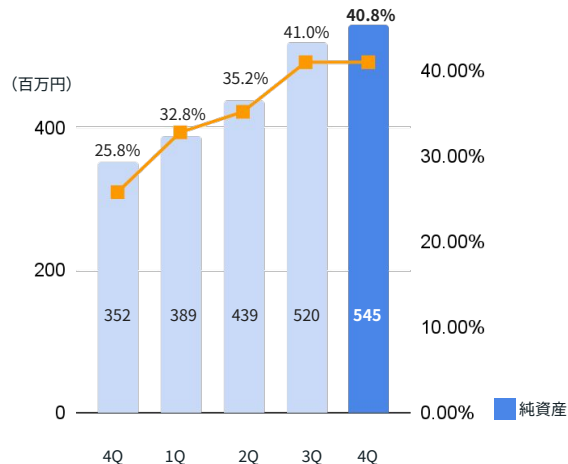


- 四半期経常利益：**+6,400万円**の改善（前年対比）  
経常損失△3,400万円（2024 Q4）→ +2,900万円（2025 Q4）
- 過去最高の四半期売上高**9.71億円**を達成

## 財務健全性の大きな改善

### 自己資本比率と純資産の推移

自己資本比率が25.8%（2024 4Q）から**40.8%**（2025 4Q）へ大幅に向上。



内容	詳細
<b>カスタマーサクセスに注力した成長戦略が進む</b>	カスタマーサクセス支援業務が順調に進む。スタートアップ・メガスタートアップに加え、大企業からのカスタマーサクセス相談も増えつつある。
<b>黒字化の達成</b>	これまで取り組んできた経営合理化と、何より売上および売上総利益の向上により、四半期ならびに通期での黒字化を達成。
<b>AI・システム活用型(BPaaS型)サービスの進展</b>	自社開発システムへのAI導入が進む。また他社テクノロジーツールやAI導入-SaaSと連携したサービス提供モデル (BPaaS型) が進む。例としてグローバルAI-CSツールであるZendeskと提携。日本のパートナーとして初 <sup>(※)</sup> となるZendesk AI Agent (Ultimate) Technical Expert (現: Zendesk AI Agent Technical Expert) に認定。

# 2025年12月期 連結業績

- 昨年対比では、売上は1.03億円の増収
- 経常利益は、1.36億円の増益、経営効率化により**売上以上に利益が伸長**
- 2026年は、**売上トップラインも大きく伸ばしていく**

(百万円)

	2024年 12月期実績	2025年 12月期実績	前年同期比増減 (対同期比)
売上高	3,592	3,696	+103 (2.9%)
営業利益	△132	2	+134 (-%)
経常利益	△117	18	+136 (-%)
親会社株主に帰属する 当期純利益	△115	△1	+113 (-%)

# 2025年12月期 主要KPI

ストック収益(※1)

**35.6**億円/年

売上高CAGR(※2)

**5.3**%

月次解約率(※3)

**1.4**%

年間顧客数(※4)

**562**社

ストック収益率(※5)

**96.1**%

ARPA(※6)

**6.3**百万円/年

(※1) 継続的なサービスを提供した取引の収益の合計。対応件数に応じた従量課金売上を含む

(※2) 2021年～2025年の5年間の各連結会計年度における連結売上高年平均成長率

(※3) 継続的にサービス提供を行うグループ全体の顧客数から算出した月次解約率の12か月分の平均値

(※4) 継続的なサービスを提供した顧客の合計数。講演、短期限定対応等のスポット取引を含まない。自治体契約は導入学校数によらず1自治体あたり1社としてカウント

(※5) 連結売上高に占めるストック収益の比率

(※6) 連結ストック収益の継続顧客数あたりの平均単価。(Average Revenue Per Account)

# 2026年12月期 連結業績予想

- 連結売上高は41億円、カスタマーサクセス業務の受注数増加を見込み  
**二桁成長を目指す**
- AI-SaaSと連携した「BPaaS型」のビジネス展開や  
**AIツールの活用による効率化**により、営業利益の改善を目指す

(百万円)

	2025年12月期 実績	2026年12月期 予想	増減額	増減率
売上高	3,696	4,100	+403	10.9%
営業利益	2	70	+67	2,753.5%
経常利益	18	70	+51	279.0%
親会社株主に帰属する 当期純利益	△1	60	+61	－%

# 顧客数とARPA（顧客単価）について

## 顧客数について

- 顧客数は2025年は前年対比で微減
- カスタマーサクセス領域においては顧客数・層ともに広がり
- モニタリングサービス領域においては同程度
- 一方、不採算領域であったゲーム系やhitobo等は経営的な整理を進めたことから顧客数が減少

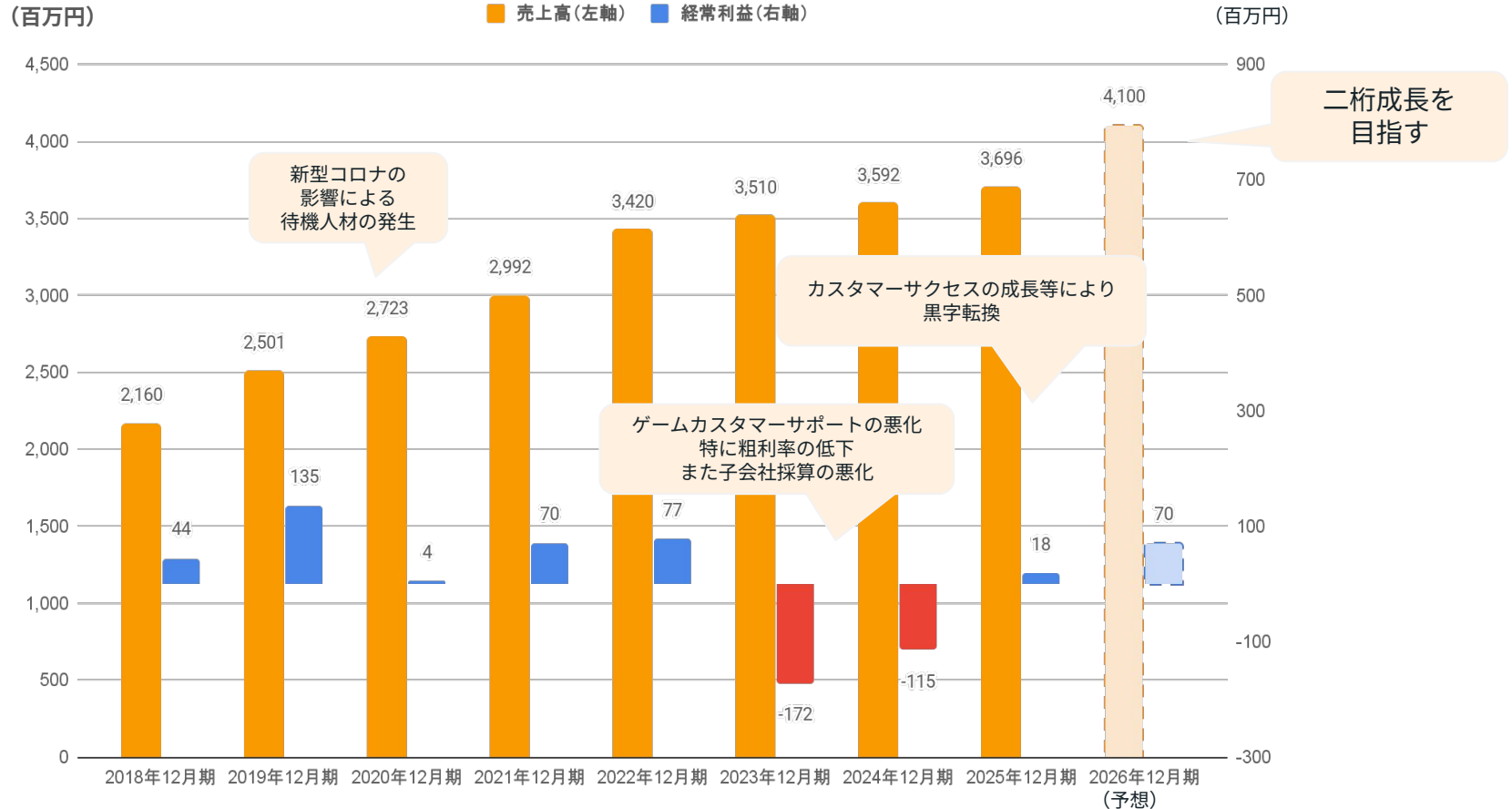
## ARPAについて

- 1顧客からのアップセル/クロスセルが継続して進み、前年対比で増加
- 特にカスタマーサクセス領域においてはアップセルが順調に推移
- 整理を進めた不採算領域よりも、注力領域の方が単価も大きいケースが多い



2026年についても、引き続き、顧客数よりも、ARPAが上がる見込み。ただし、後述するツール代理販売等の取り組みの進捗次第で顧客数も増加傾向に進む可能性もある。

# 財務ハイライト：連結売上高・経常利益の推移



# アディッシュの歩み

2014年～2021年

2022年～2024年

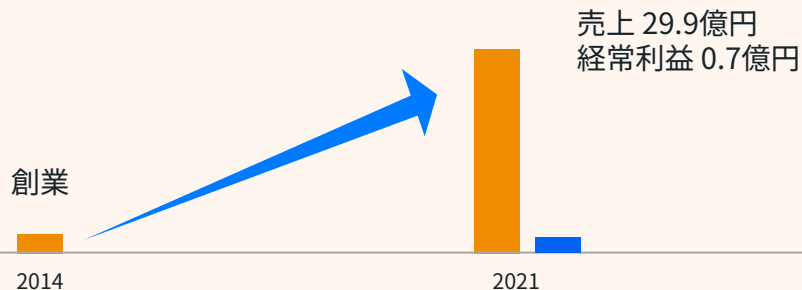
2025年～

## 会社設立と多拠点展開

- MONI等の投稿監視サービス、ネットいじめ対策、カスタマーサポートサービスを展開
- カスタマーサポートは特にアプリゲーム向けが大きく伸長
- 福岡・仙台をはじめ多拠点へ展開

## 数値的なポイント

- 売上20億円以上に伸長
- 2018年より継続的に利益  
2021年は経常利益0.7億円
- 子会社も含め6拠点に
- ゲーム系カスタマーサポートが最大3割以上を占める



# アディッシュの歩み

2014年～2021年

2022年～2024年

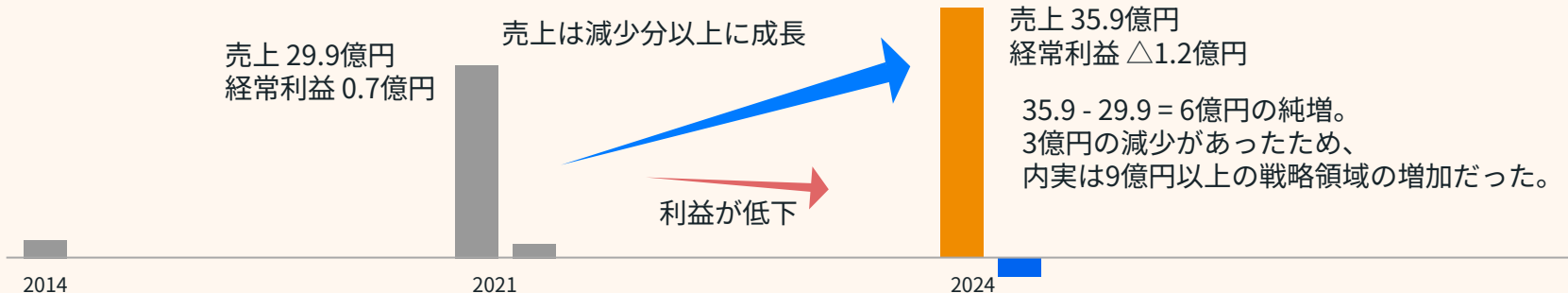
2025年～

## カスタマーサクセスへの転換

- カスタマーサクセスを戦略の軸に  
特にスタートアップ企業がターゲット
- ゲーム系カスタマーサポート等の落ち込み  
この間で3億円以上
- カスタマーサクセスの伸長により  
減少分以上に売上トップラインは成長するも  
そのための投資も必要となり、減少領域の利益低下もあいまってマイナス着地

## 数値的なポイント

- ・売上35億円以上に伸長
- ・ゲーム系カスタマーサポートは  
全体の1割程度に減少  
額にしておよそ3億円以上の減
- ・2024年の粗利率は26.8%  
販管費率は30.5%



# アディッシュの歩み

2014年～2021年

2022年～2024年

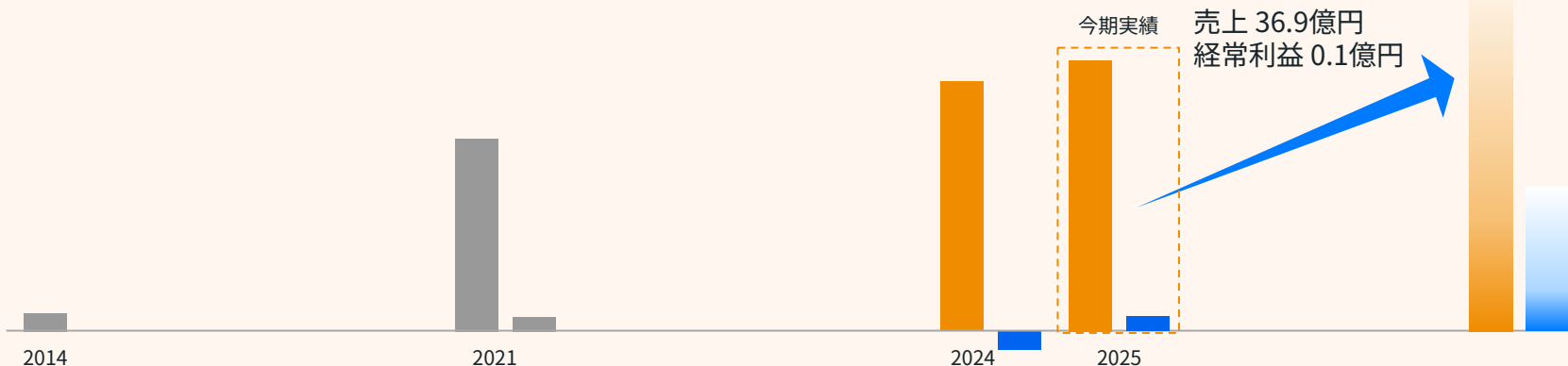
2025年～

## カスタマーサクセス市場での確立

- カスタマーサクセスでの更なる成長
- スタートアップのみならず  
エンタープライズ（大企業）にもニーズが広がる
- ゲーム系カスタマーサポートについても  
下げ止まりが見られる

## 数値的なポイント

- 2025年は売上36.9億円
- 黒字転換
- 売上・利益ともに継続成長へ
- 販管費率も26.7%へと改善





# 目指す数字と目標

# 中長期経営ビジョンに対する進捗

2030年12月期のグループ**連結売上高70億円・営業利益5億円**を目指す。

2025年～2030年 カスタマーサクセスでの市場確立

2030年のありたい姿

2025年12月期  
(実績)

売上高 36.9億円  
売上総利益 9.9億円  
営業利益 0.02億円

2026年12月期 (計画)

着実に2030像に向け進捗中

売上高 41億円  
売上総利益 11億円  
営業利益 0.7億円

- ・二桁成長の実現
- ・カスタマーサクセスの成長
- ・テクノロジー活用型 / BPaaS型サービス強化
- ・グローバルAI-SaaSとの戦略的提携

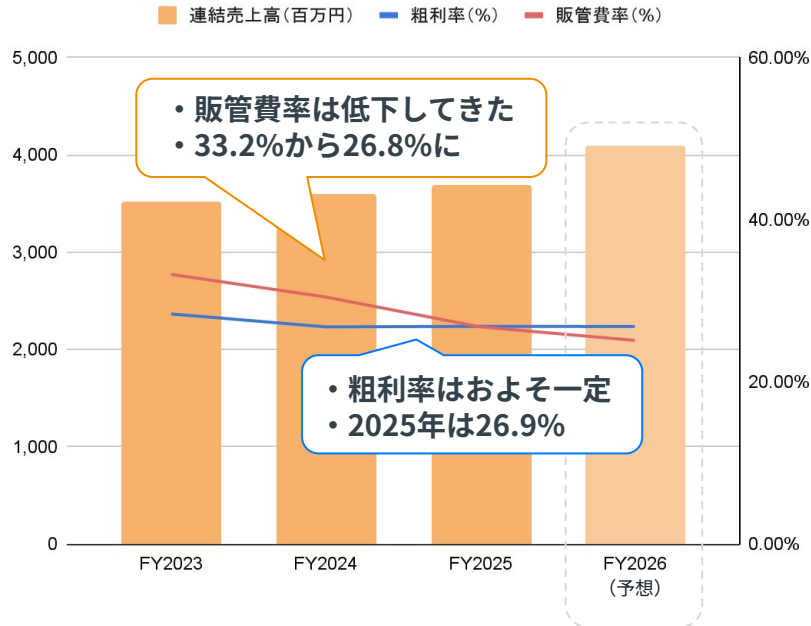
売上高 70億円  
売上総利益 21.5億円  
営業利益 5億円

※売上総利益率30%強  
※販管費額16.5億円 ÷ 販管費率23%強

# 粗利額の増加と販管費率の低下

売上高の増加とともに粗利額は伸び、一方で**販管費「率」は低下**していく見込み。  
結果、中長期経営ビジョンの数字を実現する。

粗利率と販管費率の推移



## 中長期経営ビジョン (2030)

売上高70億円

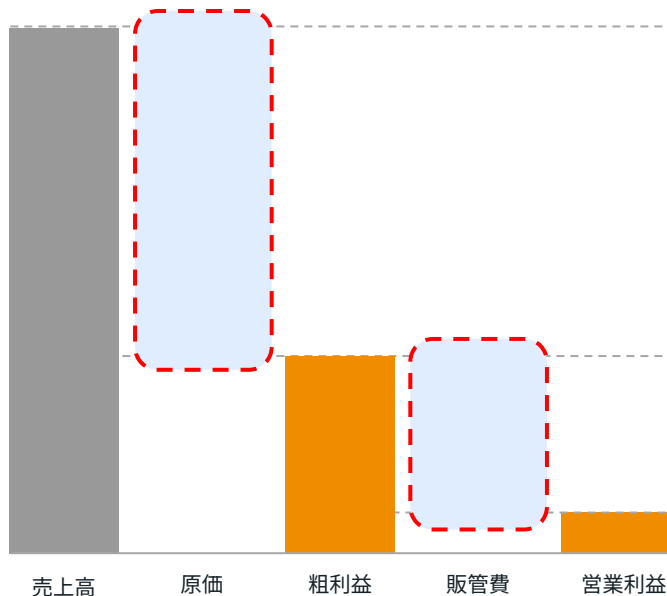
粗利21.5億円 ※粗利率30%

営業利益5億円 ※販管費率23%

- 売上高をカスタマーサクセスの伸長により二桁成長で伸ばし
- 粗利率を次々ページより記載する構造転換により30%以上を目指し
- 販管費は、投資は行いつつ売上高の増加に伴い23%以下に低下させる

# 参考；アディッシュの利益・コスト構造

アディッシュの場合、売上総利益（粗利益）は、売上高に対して、ほぼ比例的に増加。  
一方で、販売管理費（販管費）は固定費的・投資的であり、売上高と比例するわけではない。



## 原価

- サービス提供に関わる人材の人件費や外注費、提供システムのサーバー代や通信費、また仕入れ費用など。
- およそ売上と比例的。

## 販管費

- 間接部門の人材の人件費、採用費、広告宣伝費、システム開発費、地代家賃など。
- 売上と比例的ではない。  
固定費的であり、投資度合いによって増減。



# 未来を見据えた次なる構造転換

# 戦略サマリと構造課題

## カスタマーサクセス領域での力強い事業成長

- SaaSだけでなく非SaaS、スタートアップから大企業に広がるなどカスタマーサクセス市場自体の拡大
- カスタマーサクセスに加え、モニタリングサービスもあるため、AI時代に「エージェント型」へ転換するための「武器」そのものを提供できる

中長期経営ビジョンを  
達成できると考えている

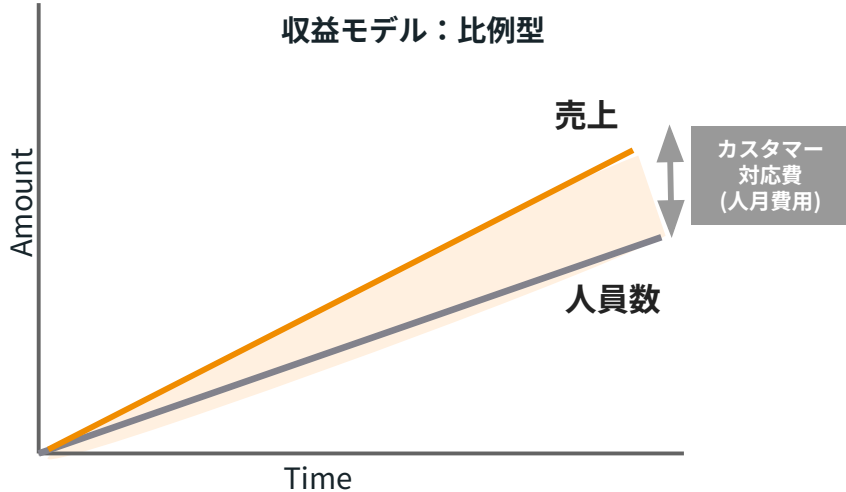
## 構造的な課題・改善点

- 売上拡大が、基本的には人員数に比例する事業モデル・構造である

AIやテクノロジーによる  
レバレッジを効かせる

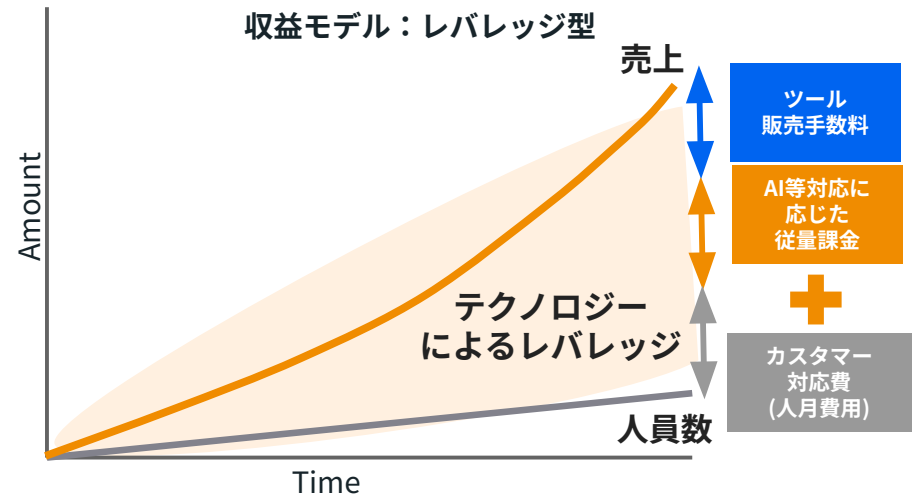
# 将来的なレバレッジ型収益モデル (BPaaS)

現行の主な収益モデル  
ヒューマンモデル



- 提供内容：カスタマーサクセスのコンサルティング・運用代行・常駐サービス
- 収益モデル：人月費用
- 契約形態：半年や年単位での自動更新でストック型

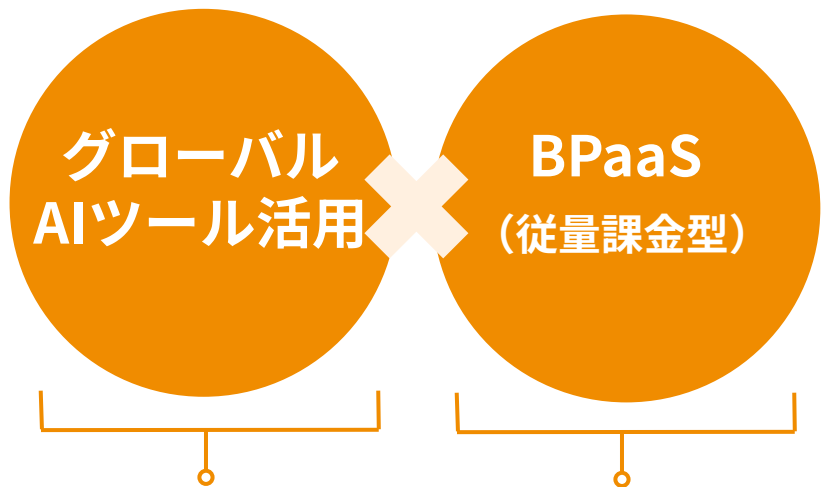
将来的な収益モデル  
システム+ヒューマン (BPaaSモデル)



- 提供内容：カスタマーサクセスのコンサルティング・運用代行・常駐サービス+AI対応+ツール代理販売
- 収益モデル：人月費用+従量課金+代理販売手数料
- 契約形態：半年や年単位での自動更新でストック型

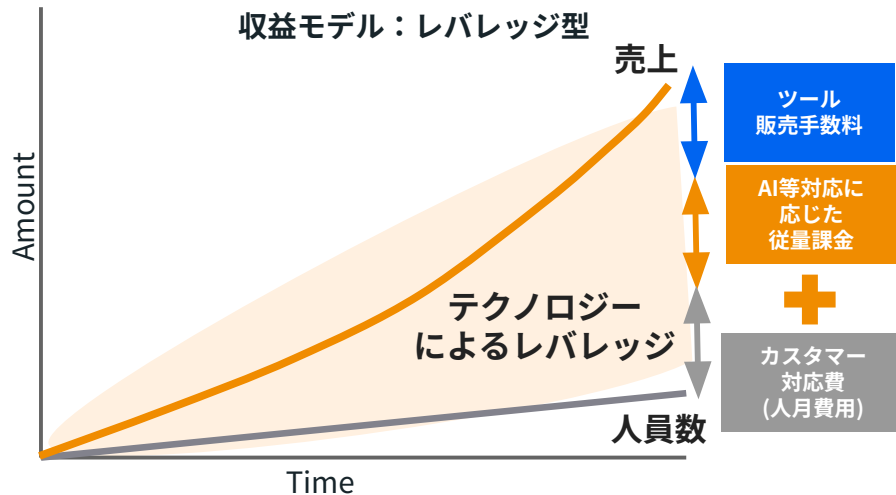
# レバレッジ型の収益モデルへ転換するための戦略

人員数の増加だけでない、**AIテクノロジー**によるレバレッジが効いた**従量課金型「BPaaS」**  
モデル戦略により収益モデルの向上を図る



世界基準AI  
ソリューションの  
日本展開を牽引する  
「販売・実装・定着」  
パートナー

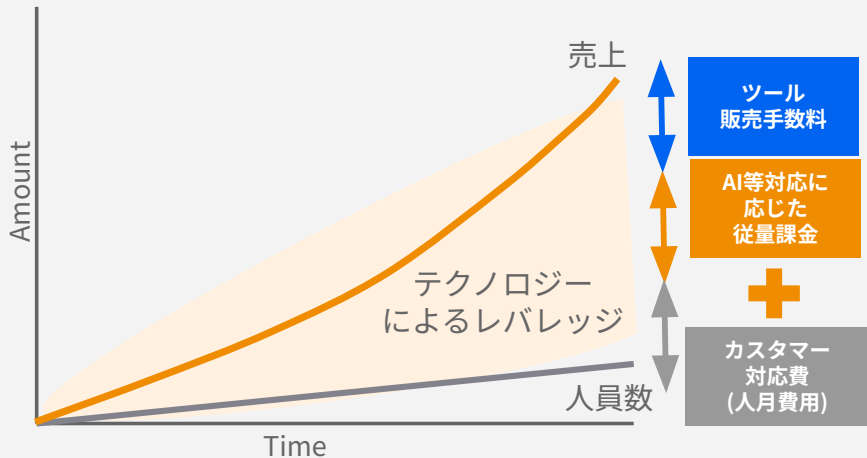
顧客が望む成果の  
度合いやKPIに  
直接連動する  
非線形な収益体系



# システム+ヒューマン「BPaaS」収益モデルの実例

Zendesk「AIエージェント」の活用で**実現**しているBPaaS収益モデル

収益モデル：BPaaS型（レバレッジ型）



実例：Zendesk導入支援サービスの収益内訳



- AI機能が標準搭載されたプラットフォーム（ツール）の販売手数料
- +
- AIツールによる対応分を従量対応費用としてチャージ
- AI導入後のAIの育成と品質改善を担うAIエージェント支援
- +
- カスタマー対応のコンサルティング・運用代行・常駐サービスフィー

# 世界のリーディングカンパニーとの連携深化

## 株式会社Zendesk AIを活用したサポートプラットフォームのリーディングカンパニー

- 世界で約28%の市場シェアでカスタマーサポートツール市場をリード（※1）
- AIエージェントの機能も充実



### パートナーシップ / 実績

- Zendeskサービスの販売・導入支援の要件となる資格  
「Zendesk AI Agent Technical Expert」を日本パートナー企業として初取得（※2）
- アディッシュはカスタマー対応のツールとして活用し、SaaS自体の代理販売、初期設定、運用支援を顧客に提供
- 導入後、AIの継続的な品質向上を目的にAIメンテナンス等も提供

（※1）出典：The Ultimate List of Companies that Use Zendesk（※2）2025年6月4日時点

# BPaaSの推進を実現するビジネスパートナー



レバレッジ型となる「BPaaS」へ転換するビジネスパートナー



SaaSは「ツールを貸す」から「成果を売る (Service-as-a-Software)」に  
サービス (業務代行) そのものをツールと合わせて提供する



## SaaS企業の課題:

自社で人的サービス提供を行うことに  
長けていないことが多い。  
「ツール提供」から「解決策の提供者」へ脱皮が必要。



## アディッシュのソリューション:

成果を保証するために不可欠な  
「高度なサクセス人材」をオンデマンドで提供。  
「Service」の部分を担当し、BPaaSを推進。

## 提携実績

クラウドサーカス、ユニリタ、パートナープロップ等の  
有力SaaS企業と既に提携実績。



CloudCIRCUS



PartnerProp

# 事業別グローバルベンチマーク

世界基準のAIカスタマーサクセス/カスタマーサポートツールを提供している企業との連携によるレバレッジ型BPaaSの実現を目指す。また教育機関向けAIシステムの先駆者をビジネスモデルの指標とし、構造的な収益拡大を実現する

## アディッシュサービス グローバルベンチマーク

### 参考評価額

### 各社の事業概要<sup>(※4)</sup>

カスタマーサクセス  
**Gainsight**

10億ドル超<sup>(※1)</sup>  
(1,500億円)

カスタマーサクセスプラットフォームを提供。顧客データを一元化してヘルススコア等の管理や対応の自動化を行い、解約防止と顧客生涯価値（LTV）の最大化を支援。

カスタマーサポート  
**Intercom**

12.75億ドル<sup>(※2)</sup>  
(約1,912億円)

AIを搭載したカスタマー対応ツールを提供。AIエージェントとフル機能のヘルプデスクで、顧客対応の自動化と高水準な顧客体験の向上を支援。

スクールガーディアン  
(ネットいじめ対策)  
**GoGuardian**

10億ドル<sup>(※3)</sup>  
(1,500億円)

教育機関向けにデバイス管理・Webフィルタリングソフトを提供。生徒のオンライン活動の可視化や、AIによる危険兆候の検知を通じて生徒を守り、安全なデジタル学習環境の構築を強力に支援。

(※) 日本円は1ドル150円で換算

出典 (※1) [Gainsight Newsroom](#) | 2020年11月30日 (※2) [CNBC](#) | 2018年3月26日 (※3) [GoGuardian NEWSROOM](#) | 2021年8月5日

(※4) 参考：(上から) [Gainsight](#)、[Intercom](#)、[GoGuardian](#)



# 価値創造プロセス

## デジタルエコノミー特化のカスタマーサクセス・プロバイダー

デジタル領域における人手不足の解消と社会のDX化を推進し、インターネット社会の安心・安全および教育に取り組む



# サステナビリティの取り組み全体像

マテリアリティ	関連するSDGs	アウトカム	アクション
<p>カスタマーサクセス（CS）による持続的な社会の発展</p>		<p>企業が顧客との関係性を継続するビジネス手法をとって経済の発展に貢献する</p>	<p>企業に応じたCSの設計・コンサルティング・運用代行・常駐、CS教育およびCSメディア「CS STUDIO」の運用等</p>
<p>イノベーションによるインターネット社会の安心・安全、教育</p>		<p>インターネット社会を誰もが安心・安全に過ごせる「居場所」にする</p>	<p>企業のソーシャルリスク対策、誹謗中傷・炎上対策、リテラシー向上教育等</p>
<p>人的基盤の開発・強化</p>		<p>多様な人材が能力を発揮できる環境を醸成し、従業員エンゲージメント向上による新たな価値の創出</p>	<p>カスタマーサクセス教育の提供やデジタル人材の育成。各種キャリア形成支援制度、自主学習支援制度等</p>
<p>ダイバーシティ、エクイティ&amp;インクルージョン</p>		<p>多様性を互いに受け入れ、多様な人材が活躍できる風土の醸成</p>	<p>「無意識の偏見」解消への取り組み、ライフステージに合わせた制度設計、キャリア開発支援等</p>
<p>健康と安全</p>		<p>個々人の働き方を受容し、安心安全な職場環境の提供による従業員の健康保持・増進</p>	<p>柔軟な働き方を支える制度や社員による働き方の検討、エンゲージメントサーベイの実施等</p>
<p>ガバナンスの向上・ステークホルダーとの信頼性の強化</p>		<p>ステークホルダーと信頼関係を構築し当社の持続的成長と発展を目指す</p>	<p>役職者に向けた企業の社会的責任に関する意識向上の徹底、経営層と全従業員に情報セキュリティ等の徹底</p>
<p>地球環境問題への責任</p>		<p>環境問題を意識し持続可能な社会に貢献</p>	<p>二酸化炭素排出削減の実現に取り組んでいるサービスの利用、個々人が環境問題に意識した行動の社内啓発等</p>

# カスタマーサクセスによる持続的な社会の発展

- 「顧客との関係性を継続し、顧客が望む成果」を実現することが企業の成長につながる  
カスタマーサクセスの概念がスタートアップから大企業へ浸透
- ノウハウ不足や人手不足等で取り組めない企業をアディッシュが支援し、事業成長に貢献する



# イノベーションによるネット社会の安心・安全、教育

- 企業はリスク対策やコミュニティサイトの健全化対策による組織の成長とユーザー保護を同時に対応しユーザーはインターネット空間におけるリテラシーが必要とされる時代
- ネットいじめの早期発見・解決やネットリテラシー教育の提供により未来社会を創造する児童生徒が、インターネット社会で活躍できる力の醸成に貢献する

## アクション（サービス）

## 価値提供先

## 実現する社会

### 誹謗中傷対策・ ネットいじめ対策



- システムAIと人とのかけあわせによる監視体制
- 児童生徒がいじめや悩みを匿名で連絡できるウェブサービス
- ネットリテラシー講座/講演の実施

事業会社

SNSリスクの  
早期発見・解決による  
健全に成長できる社会

学校

ソーシャルメディアの  
健全化

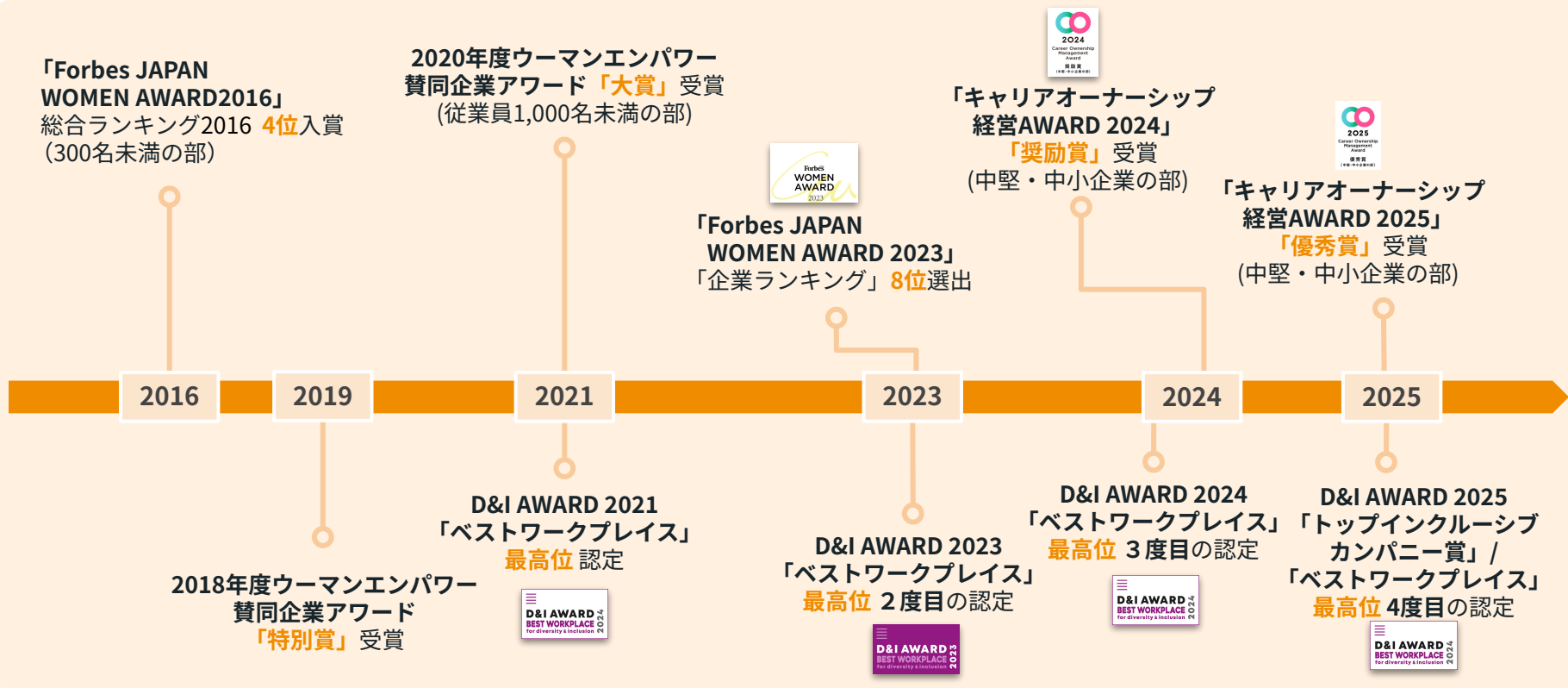
自治体

誰もが情報社会で  
活躍できる

インターネット社会を  
安心・安全な  
居場所にし、誰もが  
ICTの恩恵を  
享受できる社会

# ダイバーシティの推進

「ライフステージにあわせた制度設計」「キャリア開発支援」など  
**誰もが活躍できる環境づくり**に取り組み、さまざまな賞を受賞

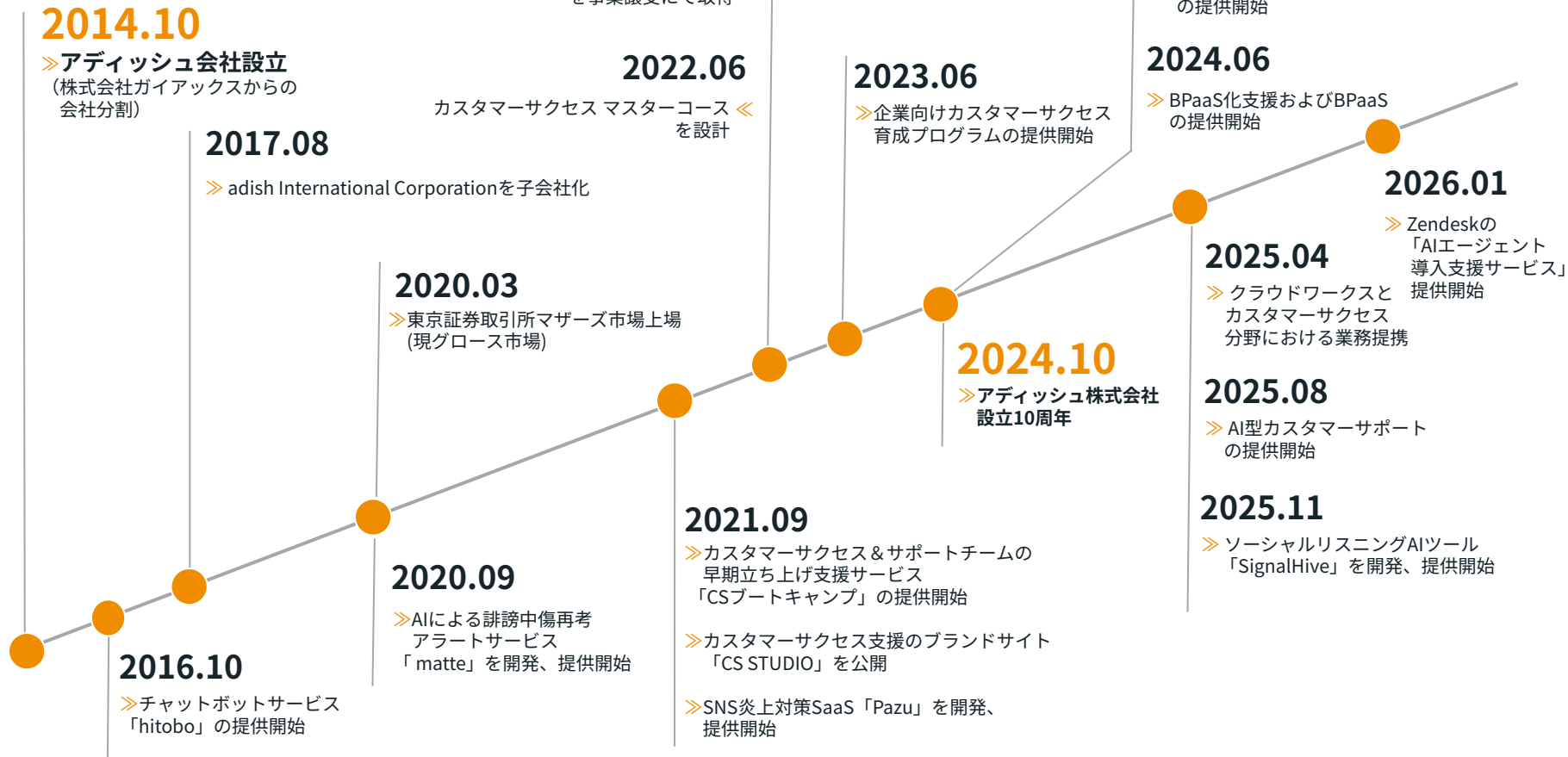




補足資料

# 沿革

補足資料



# 会社概要



## 会社名

アディッシュ株式会社

## 事業概要

カスタマーリレーション事業

## 所在地

東京都品川区西五反田1-21-8  
ヒューリック五反田山手通ビル6階

## 設立

2014年10月1日

## 社員数

単体299名、連結439名（2025年12月末現在、臨時従業員を除く）

## 役員

代表取締役	江戸 浩樹	社外取締役	澤 博史
取締役	石川 琢磨	社外取締役	高橋 理人
取締役執行役員	久保 芳和	常勤監査役	秋場 修
執行役員	小澤 豊	社外監査役	馬淵 泰至
執行役員	小原 良太郎	社外監査役	礒村 奈穂
執行役員	吉川 敏広		
執行役員	川添 正裕		

# 役員略歴：取締役及び監査役



**江戸 浩樹** えどひろき  
代表取締役

2004年に株式会社ガイアックス入社後、インターネットモニタリング事業、学校非公式サイト対策事業、ソーシャルアプリサポート事業の立ち上げ及び関連会社（現アディッシュプラス、adish International Corporation）の経営に携わる。  
2014年にアディッシュ株式会社を設立、代表取締役に就任。



**石川 琢磨** いしかわたくま  
取締役  
アディッシュプラス株式会社 代表取締役

大手通信事業者等を経て、株式会社クレスコ・コミュニケーションズにてマーケティングソリューション事業部の立ち上げに参画。株式会社ガイアックスへの事業売却後、2014年に当社取締役に就任。2021年1月当社執行役員サービスデリバリー事業部及びイネーブルメント事業部管理。2022年1月より現職。アディッシュプラス代表取締役も務める。



**久保 芳和** くぼよしかず  
取締役 執行役員財務企画本部長

大手自動車販売会社で経理のキャリアをスタート、その後人材派遣や外食、IT関連の業界にて経理・財務から人事、労務までを掌管する管理部門責任者として従事。2017年7月に当社に経理部長として入社し、経理部門の責任者として、2020年3月東証マザーズ市場への上場を推進。2021年1月経理財務部長。2022年1月執行役員財務経理企画本部長、2024年3月より現職。

**澤 博史** さわひろふみ  
社外取締役

富士通株式会社、双日株式会社、大手事業投資会社を経て、2009年にデータセクション株式会社の代表取締役に就任。2020年3月より当社社外取締役に就任。

**高橋 理人** たかはし まさと  
社外取締役

リクルート入社後、1995年に新規事業としてインターネット部署を立ち上げ事業部長に就任した後、住宅情報領域や自動車領域の責任者を務める。2007年に楽天に入社し、2011年より同社常務執行役員に就任。2017年に独立し、2021年3月より当社社外取締役に就任。

**秋場 修** あきばおさむ  
常勤監査役

2012年より情報セキュリティコンサルタントとして独立。2015年に当社入社後、2017年に常勤監査役に就任。

**馬淵 泰至** まぶち やすし  
社外監査役

2014年にみなと青山法律事務所を開設。児童虐待、少年事件などの分野にも積極的に取り組む。2017年に当社社外監査役に就任。弁護士・税理士。

**礮村 奈穂** いそむら なほ  
社外監査役

2008年あずさ監査法人（現有限責任あずさ監査法人）に入所し、IPO支援、内部統制、公会計、上場会社の監査業務に従事。2012年会計士登録。2017年株式会社サイバー・バズの常勤監査役に就任。2022年12月株式会社サイバー・バズの社外取締役（監査等委員）に就任。2023年に当社社外監査役に就任。

# 役員略歴：執行役員



**小澤 豊** おざわ ゆたか  
執行役員 管理本部 管掌

外資系セキュリティメーカー、チケットサービス会社など複数のIT系企業にて管理系業務に従事した後、2016年11月にアディッシュ株式会社に入社。2017年1月人事総務部長就任後、統制環境の整備を担当し、2020年3月の東証マザーズ市場への上場を推進。2020年4月管理本部長、2021年1月執行役員管理本部長に就任。2023年1月執行役員 サービスデリバリー事業部/イネーブルメント事業部/管理本部管掌、2024年10月よりデジタルソリューション本部管掌兼務。2025年10月より現職。



**川添 正裕** かわそえ まさひろ  
執行役員 カスタマーサクセス事業本部管掌

2011年に株式会社ガイアックス入社、2014年アディッシュ株式会社に転籍。2018年オンラインコミュニティ事業部副事業部長、2021年サービスデリバリー事業部長、2025年10月より現職。



**小原 良太郎** おはら りょうたろう  
執行役員 経営戦略本部長

FAQシステムを提供する企業にてASPの営業及び広告ビジネスに従事し、2010年よりMarTech SaaSを提供する株式会社Ptmindの共同創業者としてマーケティング及び事業提携を担当。2018年に当社に入社し、2020年4月よりVP of Strategyに就任。2021年1月より当社執行役員経営戦略室長。2023年1月より現職。



**吉川 敏広** よしかわ としひろ  
執行役員 スクールガーディアン事業部管掌

外資系記憶媒体のサポートセンター、ヤフー株式会社にてカスタマーサポートを経て、2014年に株式会社ガイアックス入社。同年アディッシュ株式会社へ転籍。2018年4月に当社取締役役に就任。2021年1月当社執行役員サービス推進事業部及びスクールガーディアン事業部管掌。2023年1月経営推進本部管掌兼務。2024年10月より現職。

## 社会背景

- サブスクリプション、SaaSなどの**ストック型サービス**の増加
- 顧客がサービスを**継続利用**することで、**企業の成功（成長）**につながるという考え方
- 「**顧客が望む成果**」に伴走する顧客対応手法「**カスタマーサクセス**」の必然性が増加
- **AI-SaaS普及**に伴うサクセス需要の更なる拡大見込み

## コンサルティングから実運用まで、カスタマーサクセス業務を体系的に支援

### コンサルティング

カスタマーサクセス部門の  
立ち上げ・改善・改革を支援

### カスタマーサクセス運用

自社ノウハウに基づいた  
教育を受けた人員による  
実運用サービスの提供

### カスタマーサポート運用

AIツールを活用した  
サポートで顧客満足度向上と  
業務効率化の実現を支援

### BPaaS

BPO+SaaS = BPaaS  
システムとBPO運用を  
合わせた形でのサービス提供

# SNS炎上・誹謗中傷対策/ モニタリング、ネットいじめ対策



## 社会背景

- インターネット上の誹謗中傷が深刻な社会問題
- 炎上による企業の信用力の低下・売上減少・株価下落リスクが顕在
- SNS上のいじめは、当事者以外から見えづらく確認しにくい事案が増加
- 生成AI普及に伴う学校現場での利活用と情報モラルを含む情報活用能力の育成強化

## 投稿監視 / ソーシャルリスク対策、ネットいじめ対策 / SNSリテラシー講演等 ネット上の安心・安全、教育向けサービス

### SNSアカウント 監視

企業アカウントに紐づくコメントやリポストを監視。目視監視の他、AIモニタリングも提供

### ソーシャルリスク モニタリング

主にX上の投稿を収集し、炎上や風評被害のリスク対策やマーケティング施策に活用

### アノテーション

AIの学習に必要な「教師データ」整備の設計、ラベリング（分類）、クレンジングの代行

### ネットいじめ対策

ネット上のパトロールや、いじめや悩みを匿名連絡できる「スクールサイン」「LINE相談」をとおして健全な学校生活を支援

### ネットリテラシー 講演

ソーシャルメディアの可能性と危険性など、ネットリテラシー啓発講演の提供

## 社会背景

- 人口減少、少子高齢化、若年層の郊外流出等による**交通空白地域の拡大**
- 国内観光の新たな需要を掘り起こし、**地域経済の活性化**につなげる高まり
- 二酸化炭素排出量削減など**環境課題への対応**
- 移動・交通をめぐる課題をテクノロジーで解決するモビリティが注目

## モビリティ支援、ライドシェア運用、カスタマーサクセス/カスタマーポート

### モビリティサービスの設計、 運用代行・支援

モビリティの実証実験やMaaS  
アプリのサポートで蓄積した  
ノウハウでサービス設計から  
運用代行・支援まで

### notteco

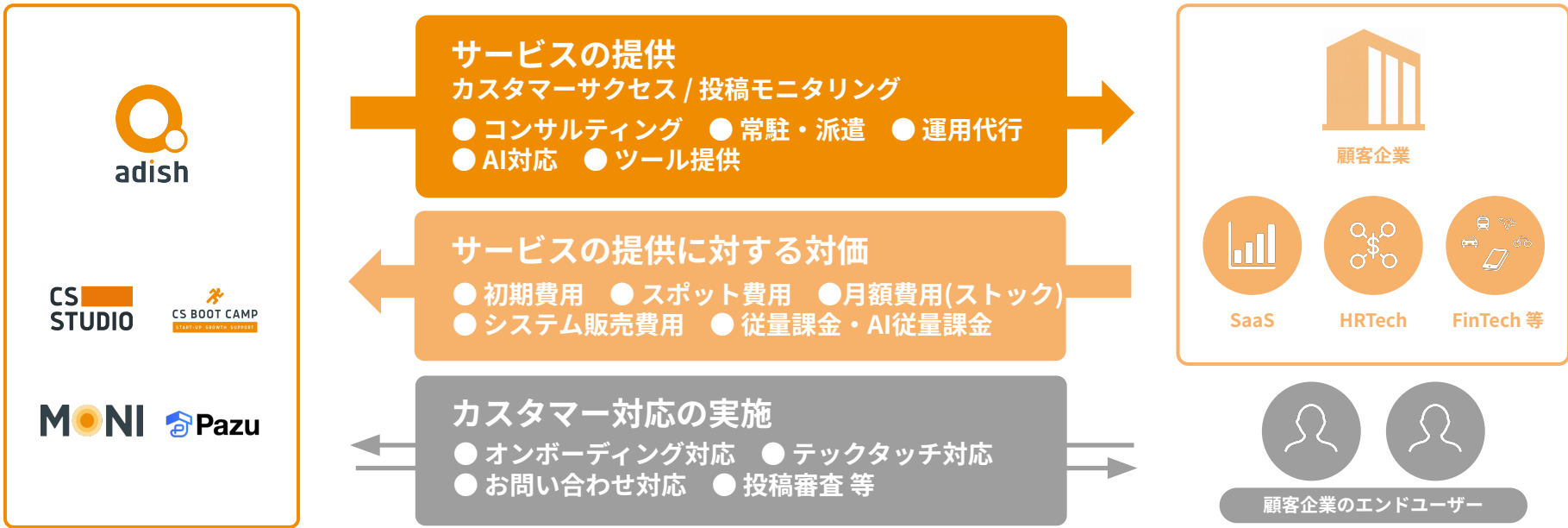
カープール型ライドシェア  
「notteco」を提供。  
国・地方自治体、民間企業の  
実証実験に多数参画

### モビリティ、ライドシェア 付随サービス

カスタマーサクセス/  
カスタマーサポート、不正決済対策、  
本人確認（eKYC）、  
SNS運用など関連業務を提供

(※) MaaS (Mobility as a Service)。地域住民や旅行者それぞれの移動ニーズに応じて、自家用車以外の複数の全ての交通手段による移動をひとつのサービスとして捉え、スマートフォンアプリで検索・予約・決済等を一括で行うサービス

# ビジネスモデル



導入実績企業



mazda

W.O.W.O.W



SmartHR

Paytner

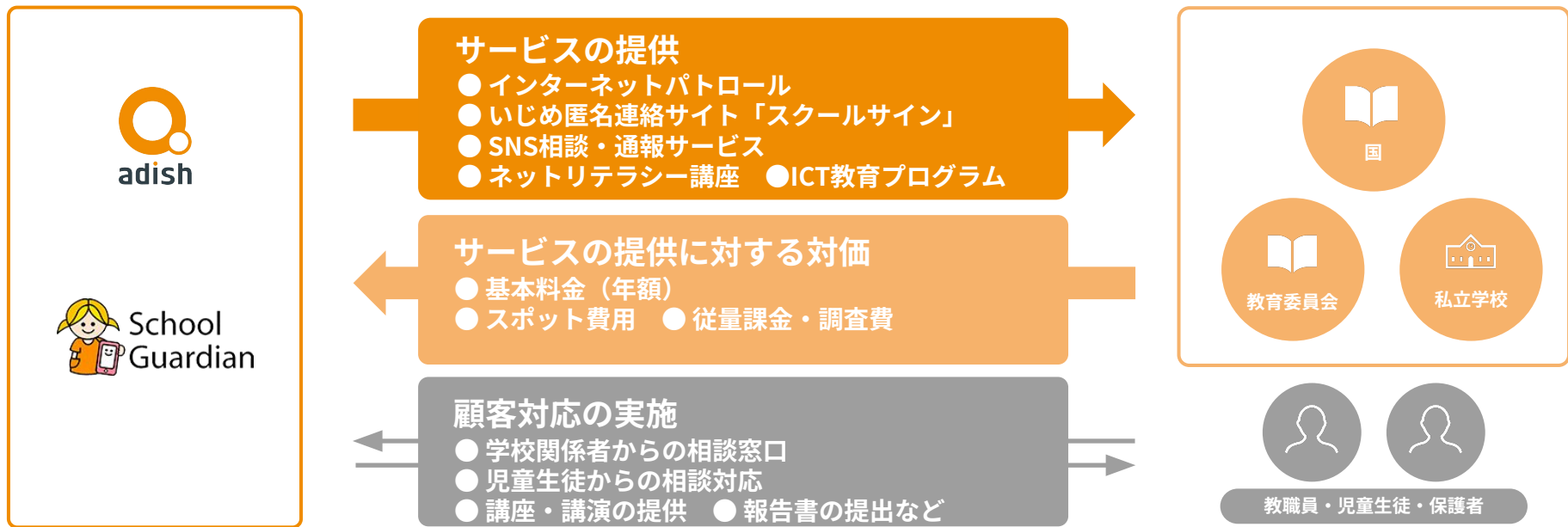
pocketchange

ACES Meet

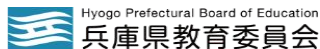
(※) 掲載許諾が得られている一部の顧客企業様を紹介。コーポレートロゴまたはサービスロゴを掲載。過去導入企業様を含みます。順不同

(※) 提供するサービス内容は企業により異なります

# ビジネスモデル



導入実績  
教育委員会/私学



豊島岡女子学園  
中学校・高等学校

(※) 掲載許諾が得られている一部の教育委員会・私立学校を紹介。過去実績を含みます。順不同  
(※) 提供するサービス内容は提供先により異なります

# ビジネスモデル



導入実績企業



ヴァル研究所®

NearMe

Pathfinder

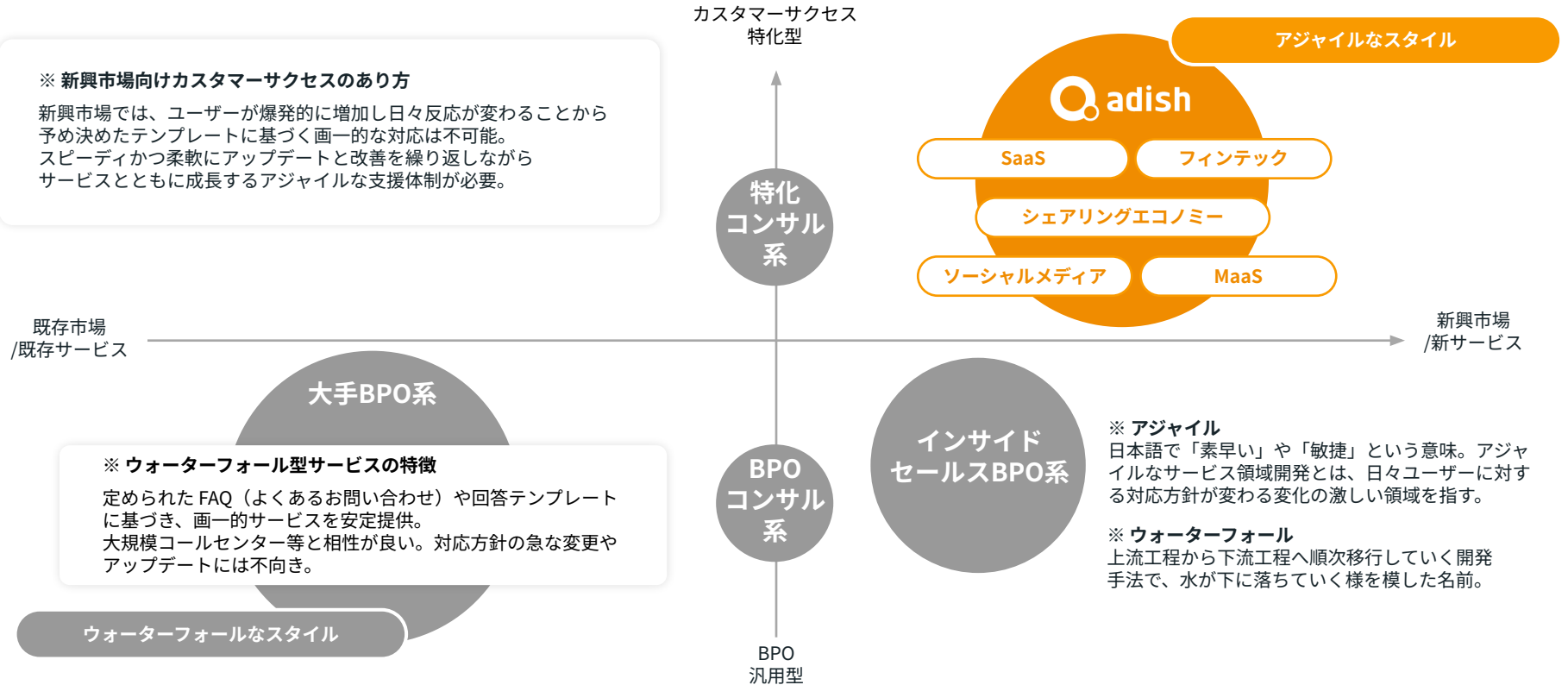


(※) 掲載許諾が得られている一部の顧客企業様を紹介。コーポレートロゴまたはサービスロゴを掲載。過去導入企業様を含みます。順不同

(※) 提供するサービス内容は企業により異なります

# 市場ポジショニング

## カスタマーサクセスに特化してポジションを構築



# リスク情報

アディッシュグループの事業に関する特有のリスクについて、本書提出日時点で特に重要な事項として、以下の通り認識しております。

## 競争について

発生可能性：中  
影響度：大

### リスク

アディッシュグループの事業領域は今後も大きな成長が期待されており、新たな競合企業の参入可能性があります。また、AI等の新技術を利用したサービスや新たなビジネスモデルが登場する可能性があります。低価格・高品質な競合企業が参入した場合、または新技術を利用した新たなサービスへの対応が遅れた場合、アディッシュ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。

### 対応策

アディッシュグループは、低価格なサービス提供ではなく、個別の業務プロセス設計及びスピーディかつ柔軟なサービス運用、業務改善提案等の高品質なカスタマーエクスペリエンスの提供に注力することで、競合優位性を確立しております。また、社内人材としてAIエンジニア等を確保し研究開発を推進することで、新技術への対応を推進しております。また、「スタートアップのカスタマーサービス」というブランド観を確立することで、独自のポジショニングをとることを目指しています。

## 情報漏洩について

発生可能性：小  
影響度：大

### リスク

アディッシュグループにおけるサービス提供では、個人情報や顧客企業の機密情報等を扱っております。業務上知り得た機密情報等について、何らかの要因により外部への流出等が生じた場合には、アディッシュ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。

### 対応策

個人情報及び顧客企業の機密情報等に関しては高い水準の情報管理体制の構築及び運用が求められていることから、アディッシュグループではISMSの認証及びプライバシーマークの認定を取得しております。加えて、アディッシュグループ関係者等との間で秘密保持契約を締結するとともに、設備面においてもアカウント管理システム、入退室管理システム及び監視カメラ設置等の諸施策を講じております。

## 人材の獲得及び育成について

発生可能性：小  
影響度：中

### リスク

アディッシュグループは、顧客企業に対する価値提供を続けるにあたり、人材の確保とその育成が重要な課題と認識しております。人材獲得競争の激化により、アディッシュグループの人材の外部流出が起きた場合もしくは人材確保に支障をきたした場合、アディッシュ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。また、アディッシュグループのサービス提供実務を行うアルバイトの確保が困難になった場合においても、サービス提供及び販売活動が阻害されるおそれがあります。

### 対応策

迅速かつ低コストな採用活動を実施するために、データドリブンな採用活動を実施しております。また、従業員一人ひとりに対しビジネススキルやデータリテラシー研修等を実施することで、DX時代においても活躍できる、事業を築いていける人材の育成に注力しており、またカスタマーサービス人材を育成する教育プログラムも確立することで、より安定した体制づくりを目指しています。

(※) その他のリスクについては、有価証券報告書【事業等のリスク】に記載しております

# 本資料の取り扱いについて

本資料には、将来の見通しに関する記述が含まれています。これらの記述は、当該記述を作成した時点における情報に基づいて作成されたものにすぎません。さらに、こうした記述は、将来の結果を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。実際の結果は環境の変化などにより、将来の見通しと大きく異なる可能性があることにご留意ください。

上記の実際の結果に影響を与える要因としては、国内外の経済情勢や当社の関連する業界動向等が含まれますが、これらに限られるものではありません。

また、本資料に含まれる当社以外に関する情報は、公開情報等から引用したものであり、かかる情報の正確性、適切性等について当社は何らの検証も行っておらず、またこれを保証するものではありません。

本資料の更新は、2027年3月下旬頃に最新の状況を反映した内容で開示することを予定いたしております。

