



2021年12月期 第3四半期 決算説明資料

株式会社Kaizen Platform 証券コード 4170

2021年11月12日

KAIZEN the World

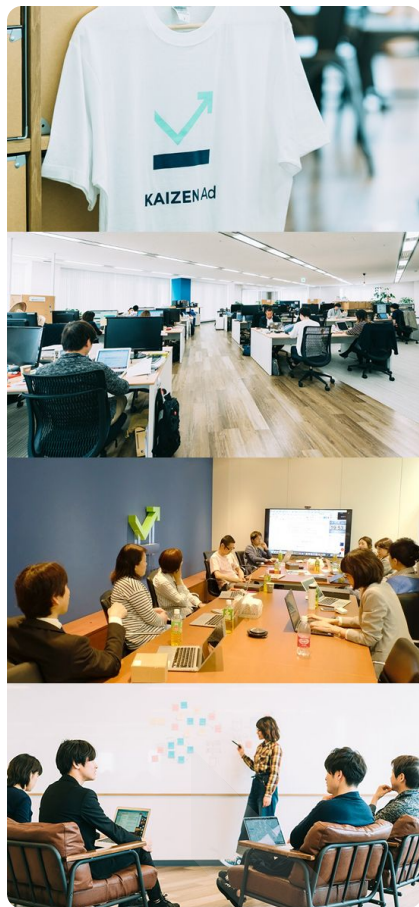
21世紀のなめらかな働き方で
世界をカイゼンする



1 会社およびサービスの概要

2 2021年12月期 第3四半期の業績

3 通期業績予想の修正と中長期の経営方針



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：115名（2021年9月末時点）

- 株式会社Kaizen Platform 及び Kaizen Platform USA, Inc.：69名

- 株式会社ディーゼロ：46名

資本金：1,722,075千円（2021年9月末時点）

経営陣：須藤 憲司 代表取締役CEO

海本 桂多 取締役COO

高崎 一 取締役CFO

渡部 拓也 取締役CTO

杉山 全功 社外取締役

松山 知英 社外取締役（株式会社 エヌ・ティ・ティ・アド 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 / Kaizen Platform USA, Inc. /

株式会社DX Catalyst

* KAIZEN platform Inc. と、当社の子会社であるKaizen Platform USA, Inc. との間で、KAIZEN platform Inc. を吸収合併消滅会社、Kaizen Platform USA, Inc. を吸収合併存続会社とし、その対価として、当社の株式をKAIZEN platform Inc.の株主に割当交付する三角合併を実施するとともに、日本事業をKaizen USA, Inc.から当社へ譲渡し（2017年7月）、現在に至る

SaaSで生産性を高めつつ 世界中の才能をクラウド上に集めて顧客のDXを実現する

市場環境

- 日本の大企業退職率は**2.4%***
人材ポートフォリオを変えずらく
専門家を育成しづらい
- 開発受託などITサービスには
巨大アウトソース市場が既に存在

DXは巨大なアウトソーシング
市場を生み出す

これまでの状況

- 正規雇用重視 × 解雇規制から
多重下請構造で雇用弾力性を担保
- オフィス常駐型での業務は通勤や
ムダな会議など生産性が低く、
働き方の自由度が低い

これまでのアウトソーシング
は生産性が低い

創業の仮説

- SaaSを通じたアウトソーシング
で高度なサービスをリモート提供
- 単発でのタスクマッチング
ではなく、複雑なプロジェクト
をリカーリングで請け負う

SaaS+高度専門人材チーム
でDXのBPOを実現

*日経「スマートワーク経営」調査 2018

UXにつながるDXはデジタル時代の新しい競争戦略だが
大企業はレガシーシステムでDX投資が遅れており、このGAPが当社の事業機会

UXに繋がるDXは 新しい時代の競争戦略

€1のデザイン投資に対し、
営業利益€4、売上€20、輸出額€5
増加

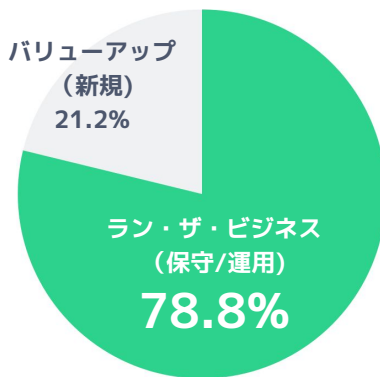


4倍のリターン

※出典：British Design Council “Design Delivers for Business Report 2012”

システム投資の8割は レガシーシステムの保守

エンジニア不足に併せて、
リソースの約8割は既存のレガシーシ
ステムの保守運用に割かれている

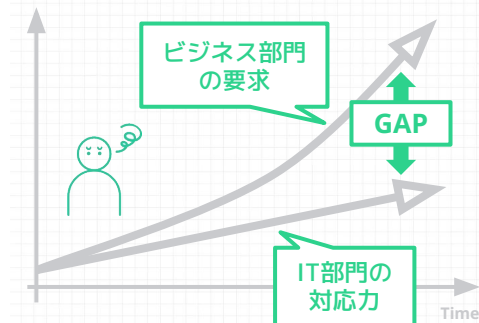


8割のIT予算が保守に

バリュー・アップ：新たな付加価値をつくるためのIT投資
ラン・ザ・ビジネス：既存システムの維持/運営のための保守費用

ビジネス部門とIT部門の GAPが当社の事業機会

大企業におけるDX化に向けた最大の
問題点はビジネス部門とIT部門の
組織のもつれ

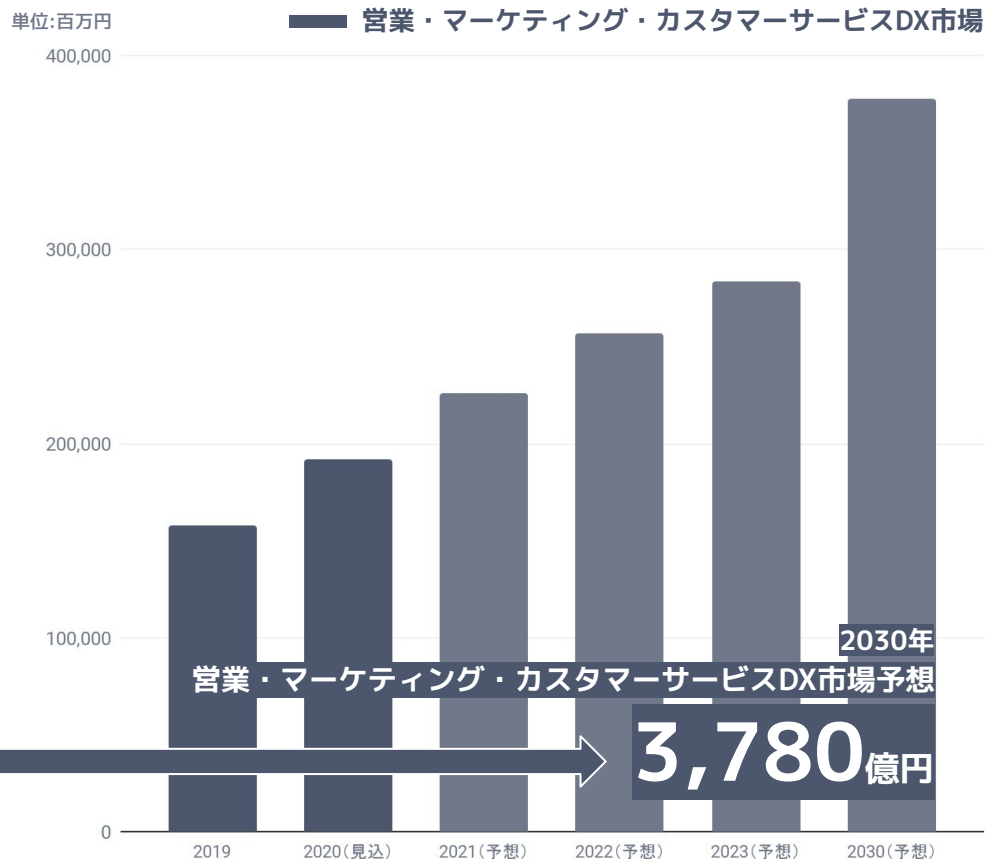
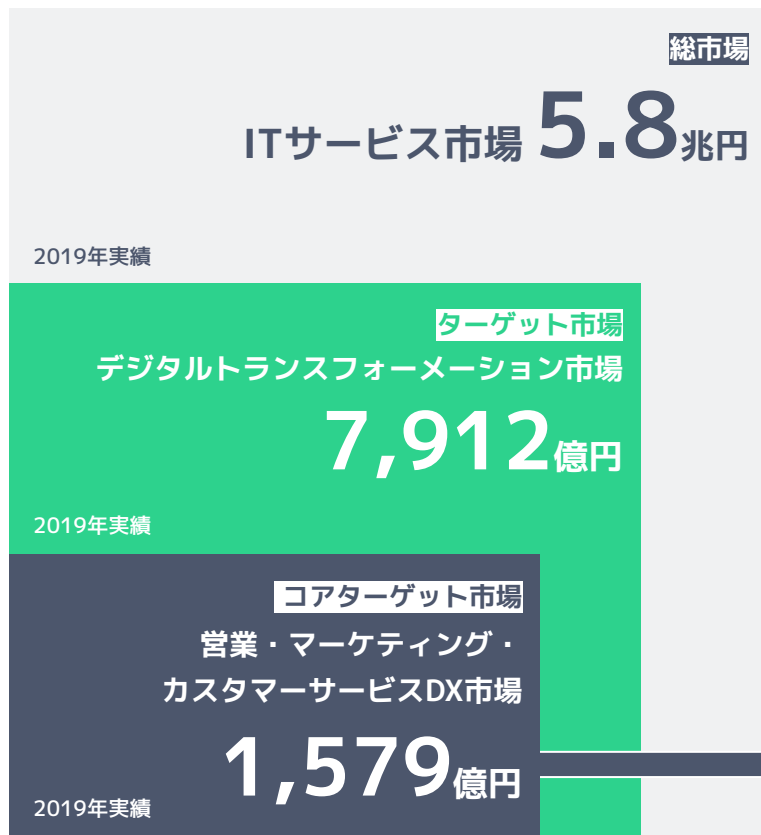


12兆円の損失可能性

2025年以降もDX化が進まない場合、日本全体で毎年12兆円の損失
を生む可能性

※出典：経済産業省「DXレポート」

COVID-19後の環境変化により大企業を中心にDXニーズが加速
対象市場も営業・マーケティング・カスタマーサービスDX市場を皮切りに
広義のDX市場へ拡大していく



DXで顧客体験をKaizen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ハイエンドSaaS+プロフェッショナルサービス
- 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テイクレートを両立
- 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

企業のDX推進を支援するプラットフォームとサービスを提供



顧客
体験 **DX**



サイトのUX改善で
売上UP



販促物のデジタル化で
集客UP



営業資料の動画化で
商談成功UP

UXソリューション

サービスをわかりやすく
つかいやすく
する事で、KPIを改善

×

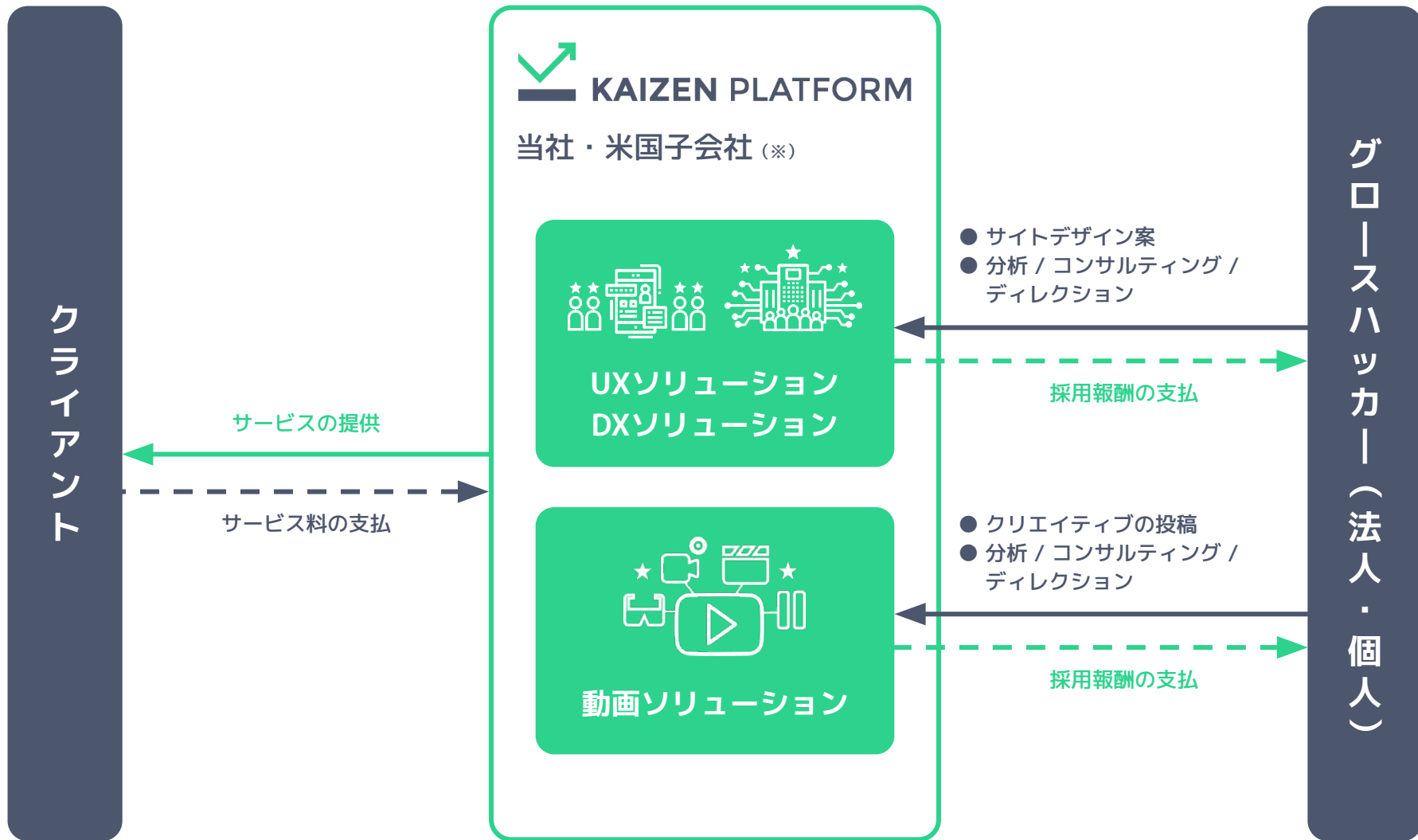
動画ソリューション

5G時代の
動画制作プラットフォーム

×

DXソリューション

企業のデジタル
トランスフォーメーション
をトータルサポート



サービスの流れ → お金の流れ →

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UX改善ツール

SaaSで最新のUI/UXの開発 &制作環境を提供

KaizenVideo

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

KaizenAd

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

KaizenEngine

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

KaizenSales

動画を活用した営業活動を支援するツール

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

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が可能
- 日英だけでなく、アジアから中南米まで多言語対応が実現
- 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

DATA

900社超の実績データと
ノウハウによるコンサルティング

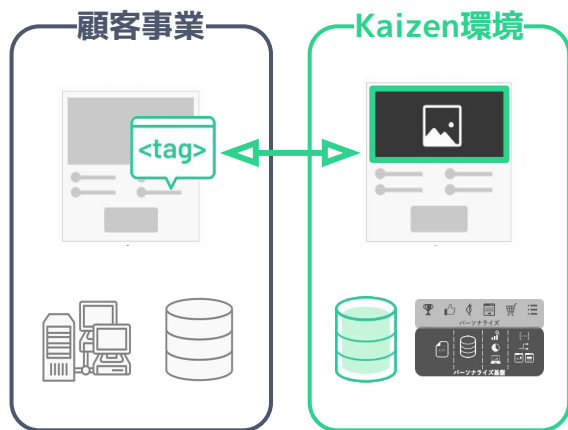
データを活用した 生産性向上と品質管理

- 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など主要プラットフォームの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うスキームを構築

「レガシーシステムへの影響を気にせず」

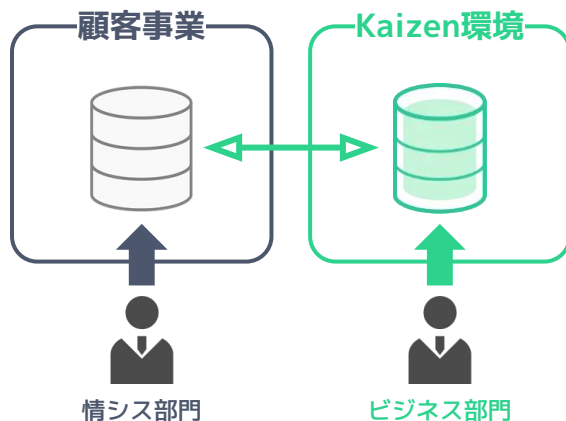
「ビジネス部門主導で」「リードタイム・コストを抑えて」DXやUX改善が可能に

レガシーシステムの迂回



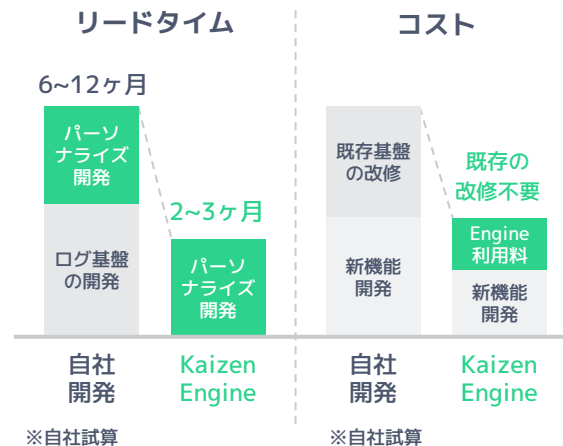
レガシーシステムへの影響を
気にせず
UX改善やPoC実行可能

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

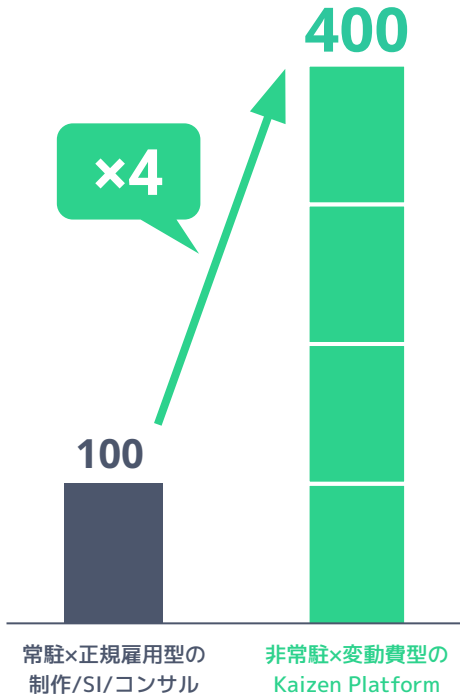
リードタイム/コスト



リードタイムと開発コストを
大幅削減可能

1人あたりの生産性

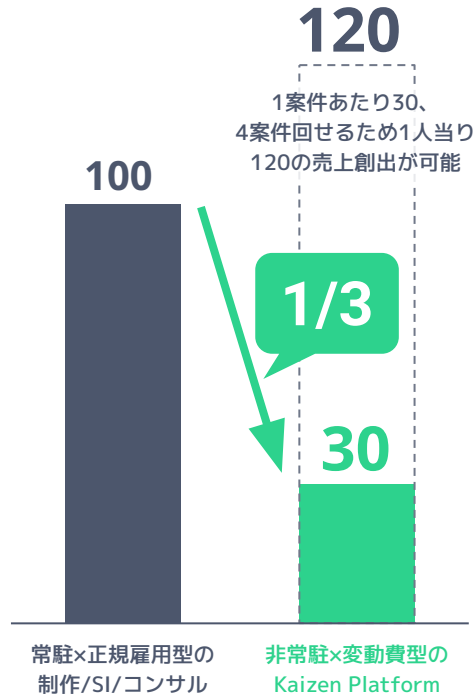
非常駐で、無駄な会議や社内調整が不要
業務特化・効率化し4倍のアウトプットを実現
=1人当たり**約4倍の案件**が担当可能



※ 顧客およびグロースハッカーへのインタビュー調査より自社試算

顧客への価格

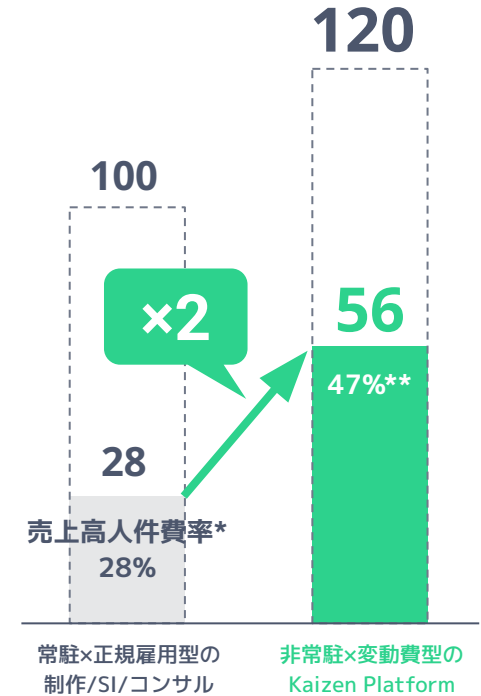
高い生産性と変動費率の高さをテコに
同工数での**価格を約1/3**に



※ 顧客およびグロースハッカーへのインタビュー調査より自社試算

報酬単価

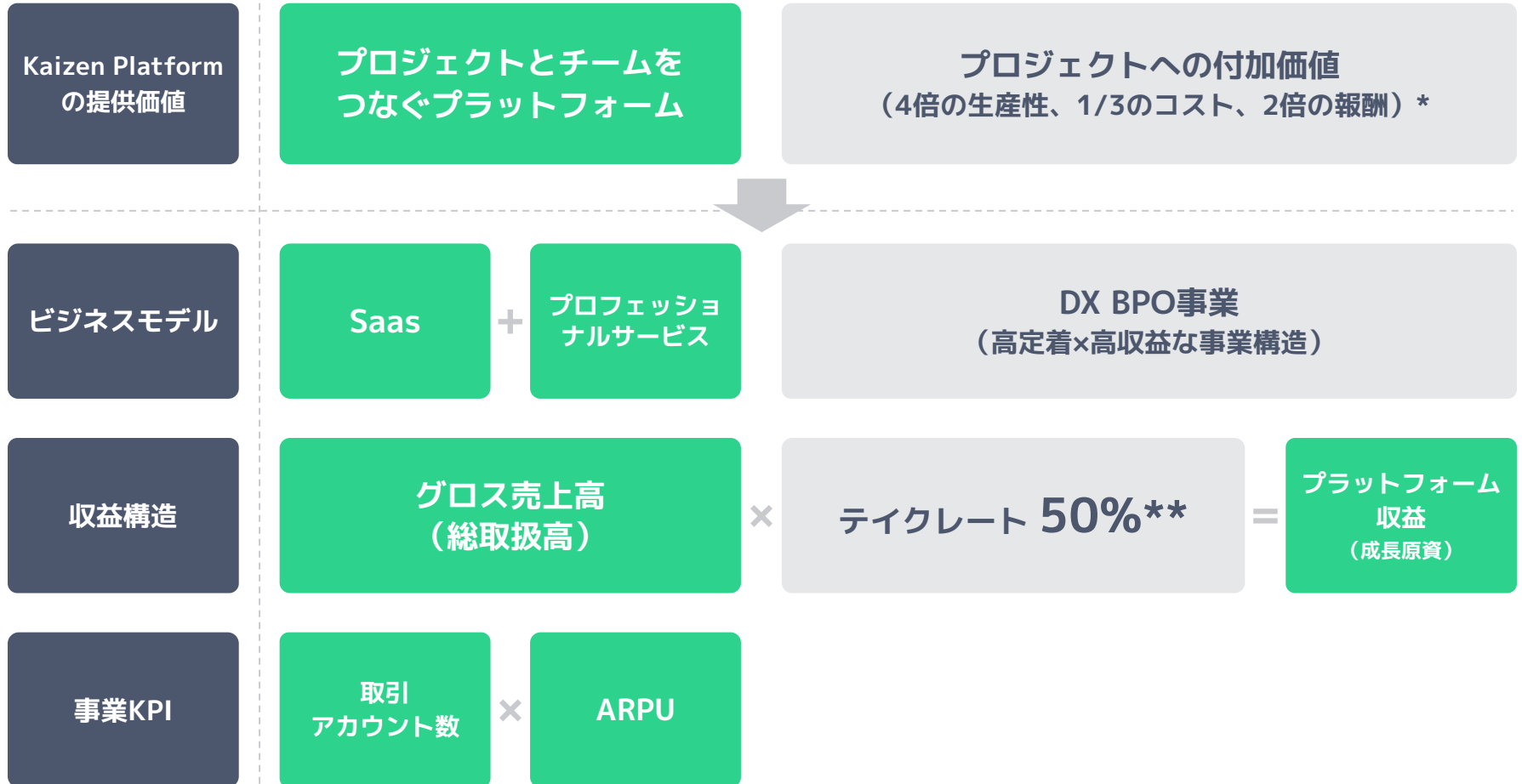
業種別売上高人件費率と比較すると
報酬で**約2倍**の差
採用競争力を高めることが可能



*TKC経営指標 (BAST) 2019年参照
広告制作業29.1%、インターネット付随サービス業24.4%

**2019年度実績

DXのワンストップBPOサービスをクラウドを通じて提供し、5割のテイクレートを
実現する高収益・高付加価値な事業モデル



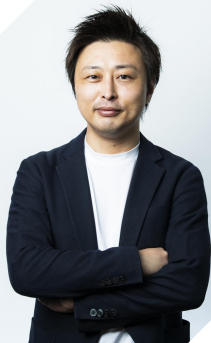
* 生産性/費用/報酬に関してはP12の試算に基づく

** テイクレート = (総取扱高 - 取扱高に連動する原価) ÷ 総取扱高

*** 取扱高に連動する原価 = プラットフォーム開発費用等取扱高連動しない固定的な原価を控除した売上原価

各業種・業界のリーディングカンパニーの顧客体験を改善し続けてきた
 データとノウハウを保有

	IDOM Inc.			d 大地宅配	  Credit Saison Co., Ltd.
	<i>Tomorrow, Together</i> 				
	dentsu				
・HAKUHODO・	BIZREACH 	PEACH JOHN			<small>Forum Engineering Co., Ltd.</small>  Forum Engineering Inc.
			 UR 都市機構		 リクルートジョブズ



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」



海本 桂多 取締役

Chief Operating Officer

国際電信電話株式会社（現KDDI）入社。2014年関連子会社の株式会社mediba 代表取締役社長に就任。

退任後、JapanTaxi株式会社取締役 / 株式会社IRIS代表取締役社長を歴任。

Kaizen Platformには2018年9月参画。2020年4月より現職。



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。

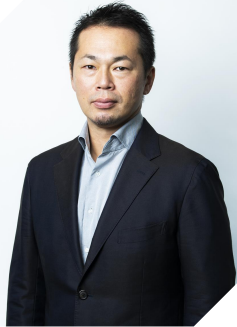


渡部 拓也 取締役

Chief Technology Officer

2004年NTTコミュニケーションズ株式会社入社。2010年グリー株式会社にてNative Game事業本部で開発と事業責任者、2014年スマートニュース株式会社にて広告プロダクト責任者を歴任。

2016年Kaizen Platformに参画。2018年4月より現職。



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。



石橋 利真 執行役員

Chief Culture Officer

1999年リクルートコミュニケーションズ入社、Webシステム開発に従事。
2007年リクルートホールディングス社
Media Technology Lab 創設メンバー。

2013年 Kaizen Platform を共同創業し
CTOに就任、プロダクト開発及び
エンジニア組織作りを牽引し、
2021年1月より現職。



KAIZEN the World

21世紀のなめらかな働き方で 世界をカイゼンする

私たちは、あらゆる人の創造性を信じている。
しかし現実には、それを阻む摩擦が絶えない。
だからこそ、世界をなめらかに変える
プラットフォームになりたい。

デジタル時代のやり方で、あらゆる人や
データをつなぎ、個人の情熱や
才能を解き放つ場を創出する。
個人も企業も分け隔てなく、
得意技を持ち寄り成長し合う、好循環に満ちた
ノンフリクシオンな社会の実現に貢献する。

もちろん、カイゼンに終わりはない。
昨日より今日、今日より明日。
現状に満足せず、ひたむきに大胆に
改善し続ける挑戦者こと、改善者だ。

KAIZEN PLATFORMは、
働く人も、サービスも、そして社会も、
すべてをなめらかにつなぎ、
世界を改善し続ける存在でありたい。

1 会社およびサービスの概要

2 2021年12月期 第3四半期の業績

3 通期業績予想の修正と中長期の経営方針

1

第3四半期累計売上高は1,569百万円、**前年同期比31.6%増**
引き続き堅調に推移

2

営業利益-10百万円、経常利益-71百万円、当期利益-81百万円
ディーゼロ社の株式取得費用や事業拡大にむけたコスト投下
による原価率アップ等が営業利益に影響
経常利益、当期利益は第1四半期での為替差損が残る

3

ディーゼロ社の連結子会社化と利益見通しの変更により、
通期業績予想を修正

売上高は**前期比31.6%増**、前年を3割上回るペースを維持
 成長投資（人員増強やUS事業）による原価率アップで営業利益は-10百万円

(百万円)	2021年12月期 第3四半期 (2021年1月 - 2021年9月)		
	実績	前年同期	
		実績	増減率
売上高	1,569	1,192	+31.6%
営業利益	-10	0	-%
経常利益	-71	21	-%
当期利益	-88	12	-%

市場ニーズは引き続き強いものの、スケーラブルな運用体制構築に向けて受注を一部抑制
USおよび国内のコロナ後の需要回復に向けて体制を継続強化中

UXソリューション

サービスをわかりやすく
つかいやすくする事で、
KPIを改善

- ディーゼロとのシナジー効果を生かし、課題分析から長期的な効果改善運用まで一気通貫で支援する「**KAIZEN サイトリニューアル**」の提供開始
- 2021年改正された障害者差別解消法により、民間事業者も公共機関と同等の対応が義務化される**アクセシビリティ向上の推進**を発表

動画ソリューション

5G時代の
動画制作プラットフォーム

- 動画広告連携を強化し、**YahooとのAPI連携を実施**
- 工場・製造業の採用DXに向け**インターワークスと協業**
働き方の改善に向けた動画ソリューションを提供

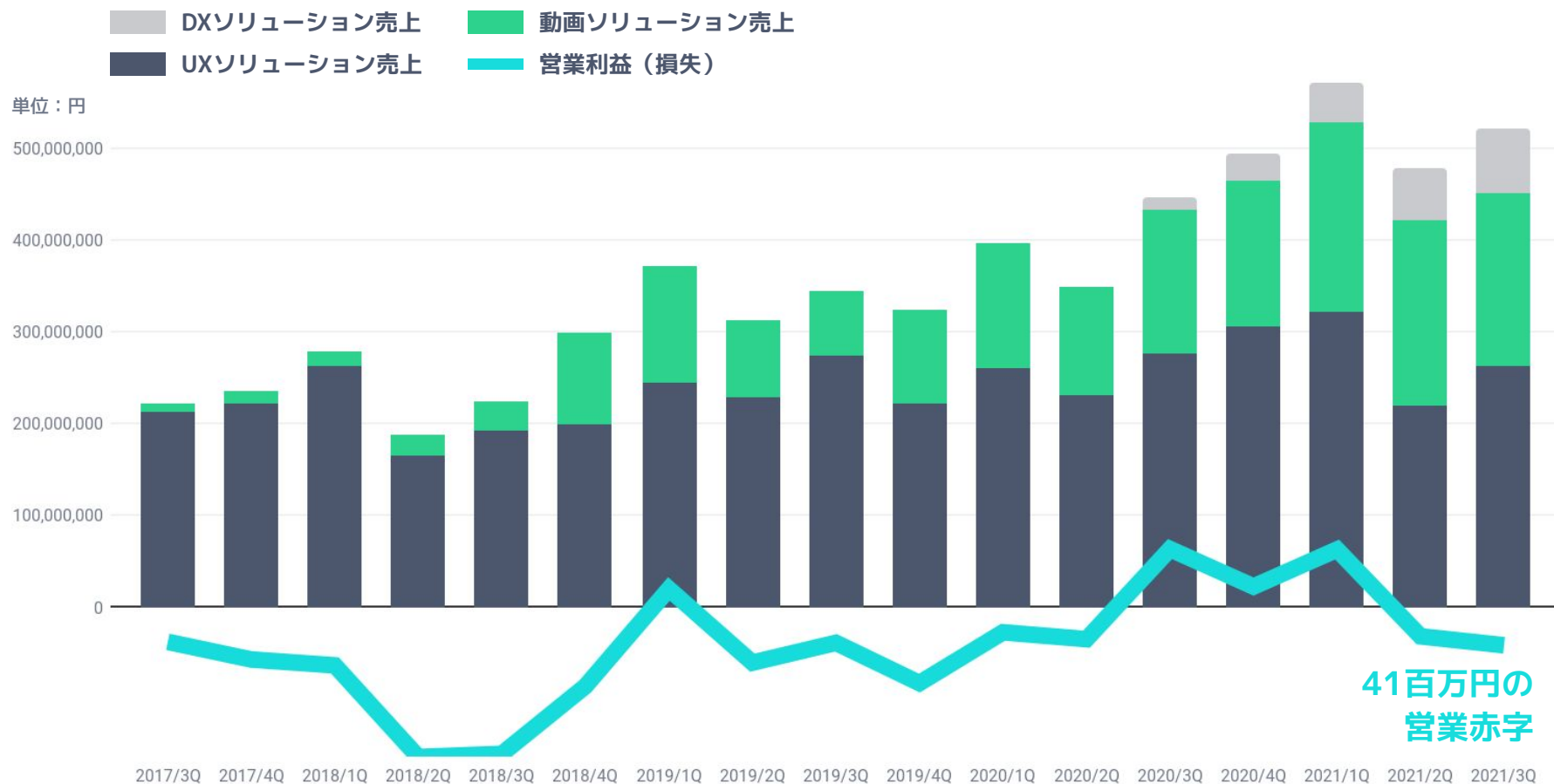
DXソリューション

企業のデジタル
トランスフォーメーション
をトータルサポート

- **東急ハンズのDXプロジェクトを支援**
オンラインコミュニティ「探究！HANDS」がリリース
- カーボンニュートラルの時代に向けて、**取扱説明書や保証書のDX案件の受注開始**

動画/DX 市場ニーズ強く、引き続き業績は拡大

UX 新型コロナによる大口顧客のダウンセルの回復急ぐ



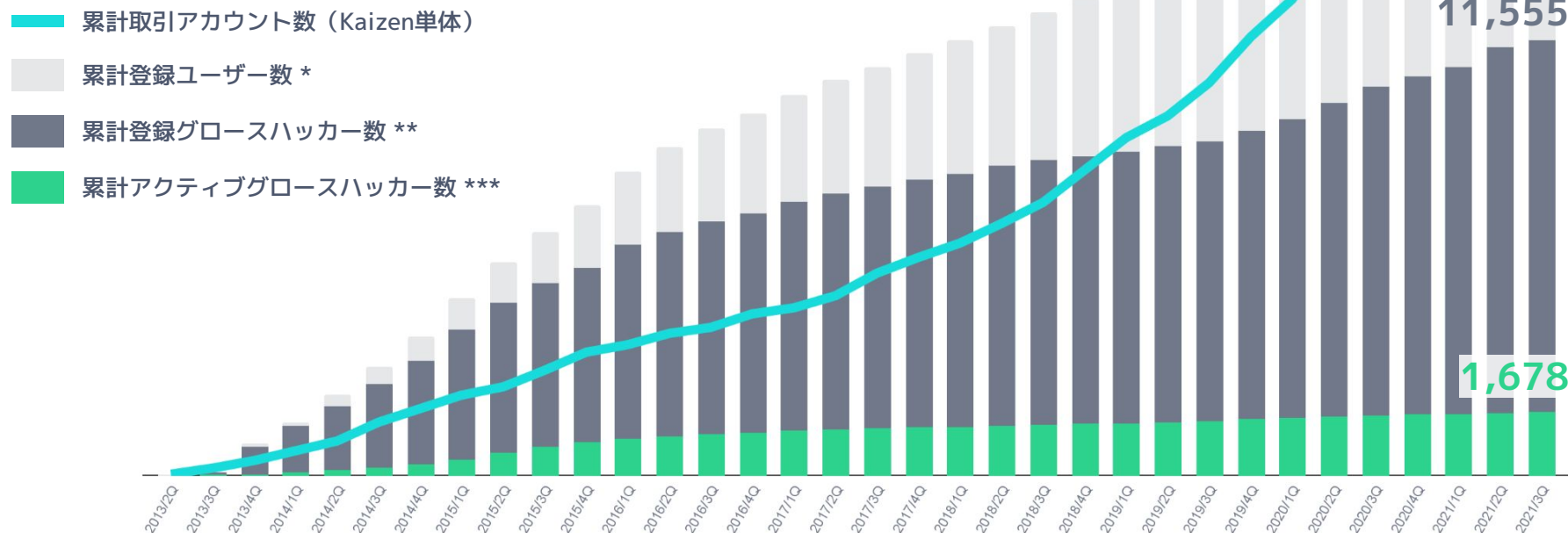
大企業を中心に顧客基盤を拡大し、取引社数・ユーザー数共に成長



累計アカウント数
1,000突破



累計登録ユーザー数
1.8万人突破



1,022

18,959

11,555

1,678

*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

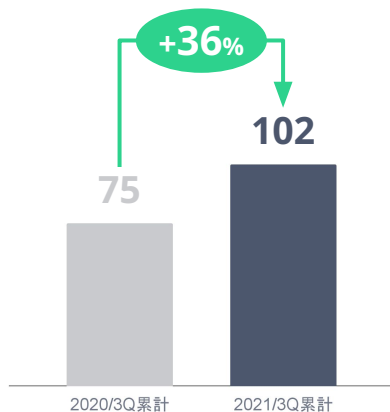
**プラットフォームを活用する専門人材の累計登録数

***過去にクリエイティブ改善案の投稿実績があるグロスハッカーの累計数

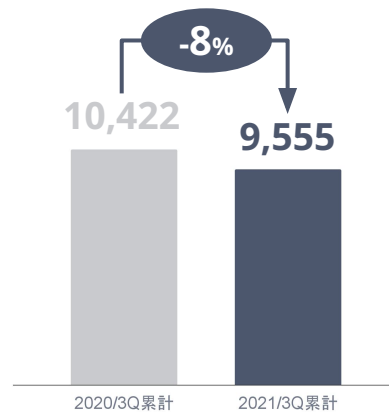
UX/DXは**新規取引アカウントの力強い伸び**が事業成長を牽引、今後ARPUの回復を狙う
 動画は、既存顧客ARPUが昨年より大幅に伸びており、早い成長スピードを持続

UX/DX ソリューション

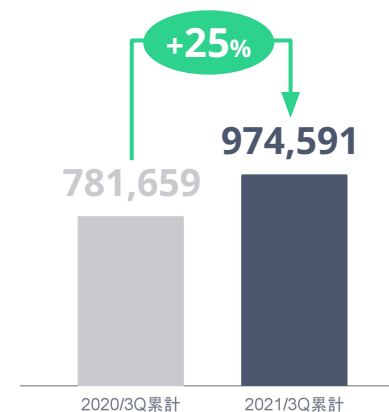
取引アカウント数 *



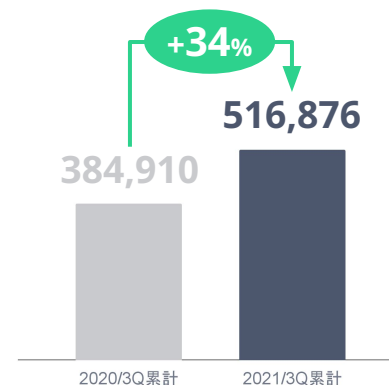
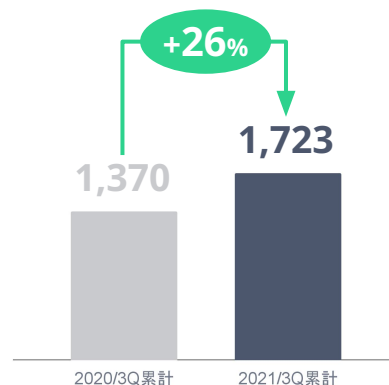
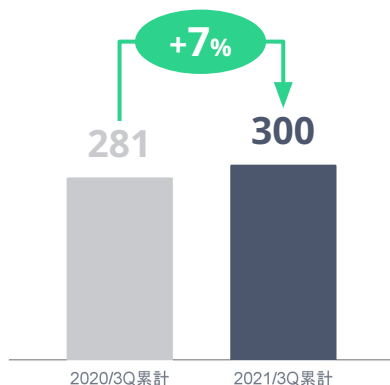
ARPU (3Q累計) 単位：千円



売上 (3Q累計) 単位：千円



動画 ソリューション



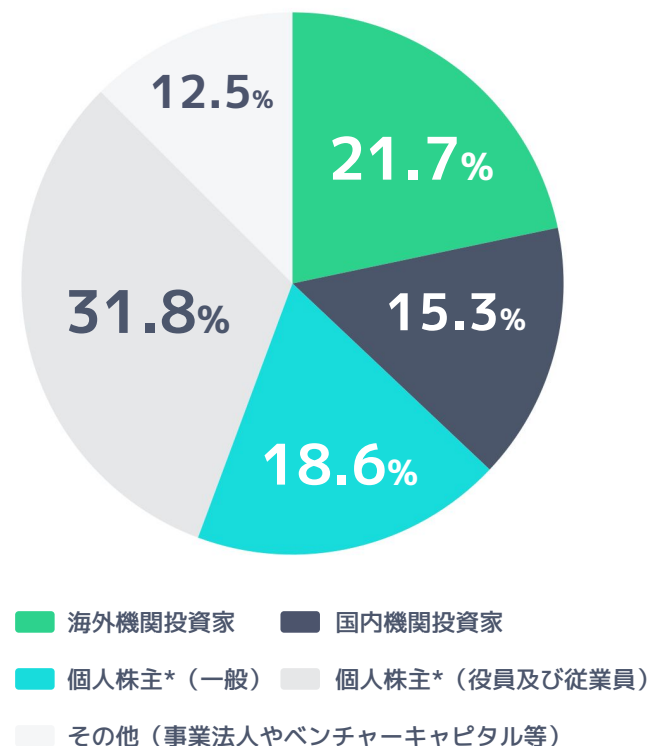
東証マザーズ上場により現預金・純資産が増加し、財務基盤強化
 機関投資家の保有比率は37.0%、一般個人株主は18.6%を占め、いずれも前期末より増加

貸借対照表（連結）

百万円	2020/12	2021/9	増減
現金及び預金	2,660	2,965	305
流動資産	2,908	3,323	415
有形固定資産	4	15	10
無形固定資産	323	680	356
投資その他資産	152	289	137
資産	3,388	4,308	919
短期借入金	-	-	-
長期借入金	250	671	421
負債	534	1,003	469
純資産	2,854	3,305	450
負債純資産	3,388	4,308	919

株式の分布状況

(2021年6月30日時点)



*個人株主の内訳は概算値

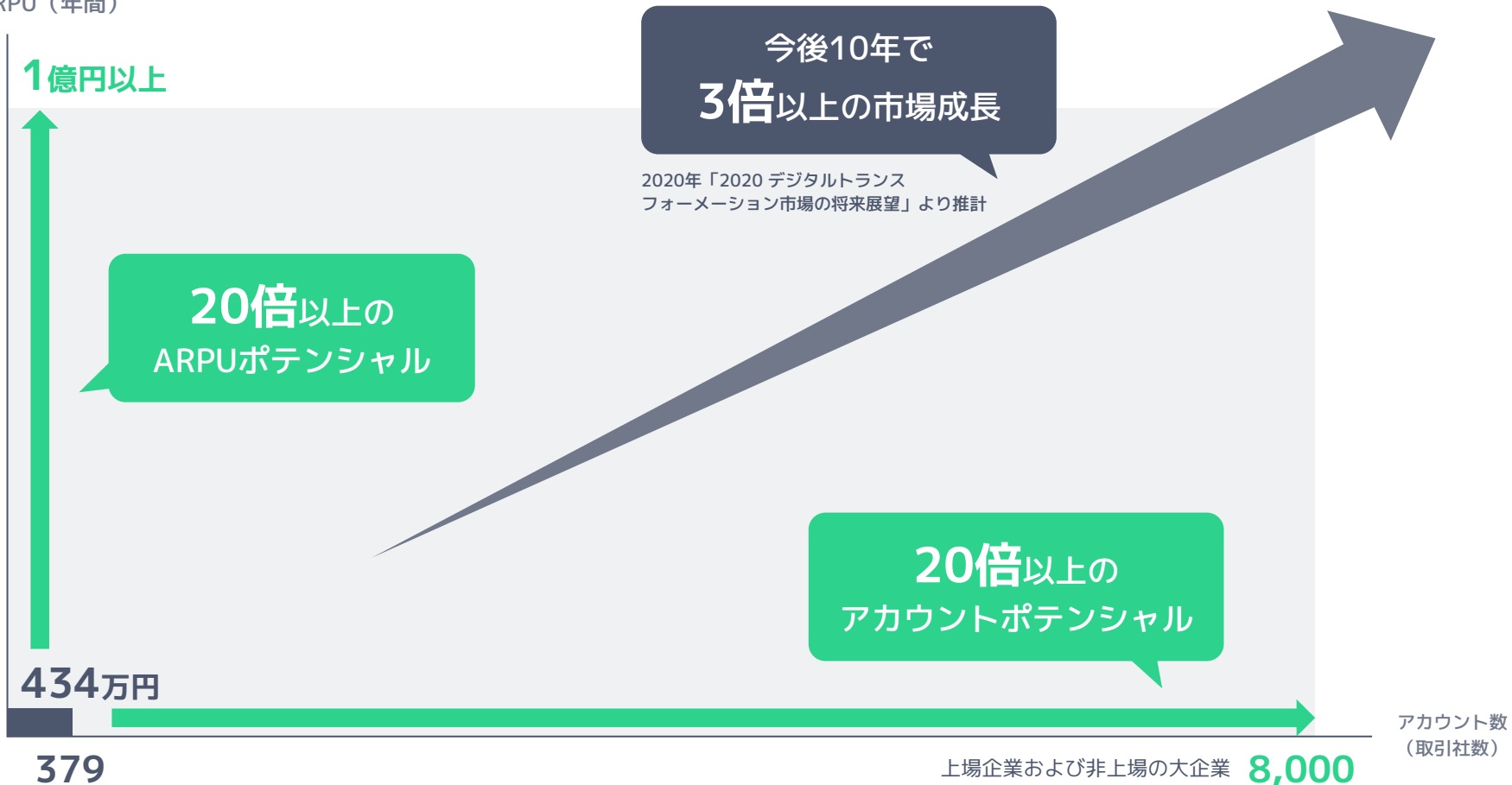
1 会社およびサービスの概要

2 2021年12月期 第3四半期の業績

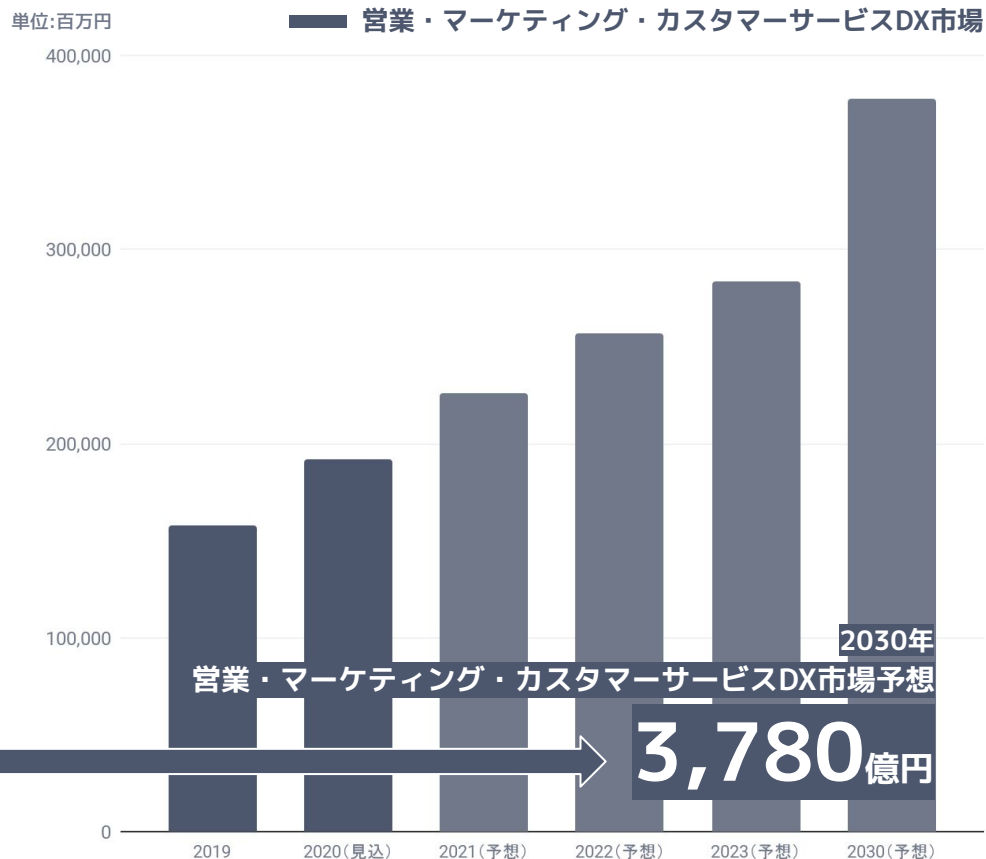
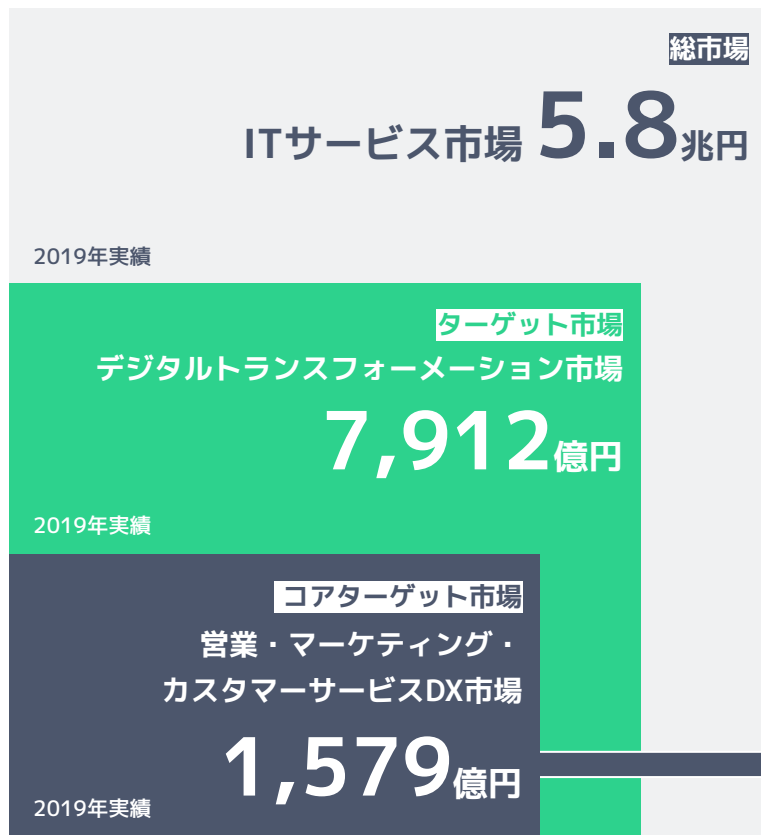
3 通期業績予想の修正と中長期の経営方針

現在でも**大きな拡大余地**があり、急成長している超巨大市場
当社が取り込める事業機会は依然として大きい

ARPU (年間)

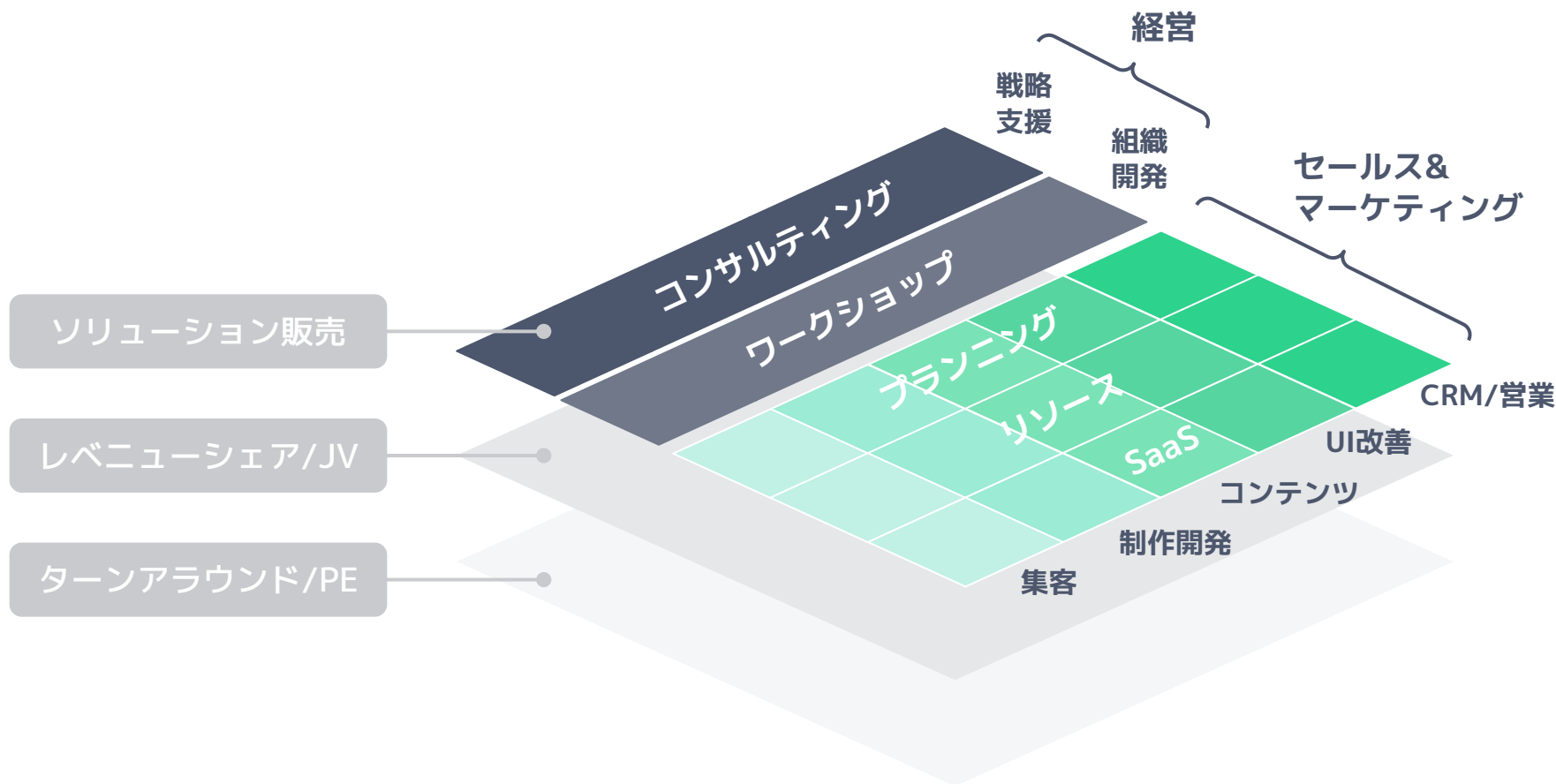


コロナ禍で営業・マーケティング・カスタマーサービスDX市場が急速に成長している中、**早期に当該市場に関するフルサービスを揃えることが中長期の成長にとって望ましいと判断**



今後のセールス&マーケティング領域のDX市場成長を機会と考えた際に、
大手企業を顧客基盤とした当社にとって、

「ソリューションを揃える」×「ビジネスモデル」の掛け合わせでさらなる展開が可能に



STEP1

上流となるコンサルティング機能の強化

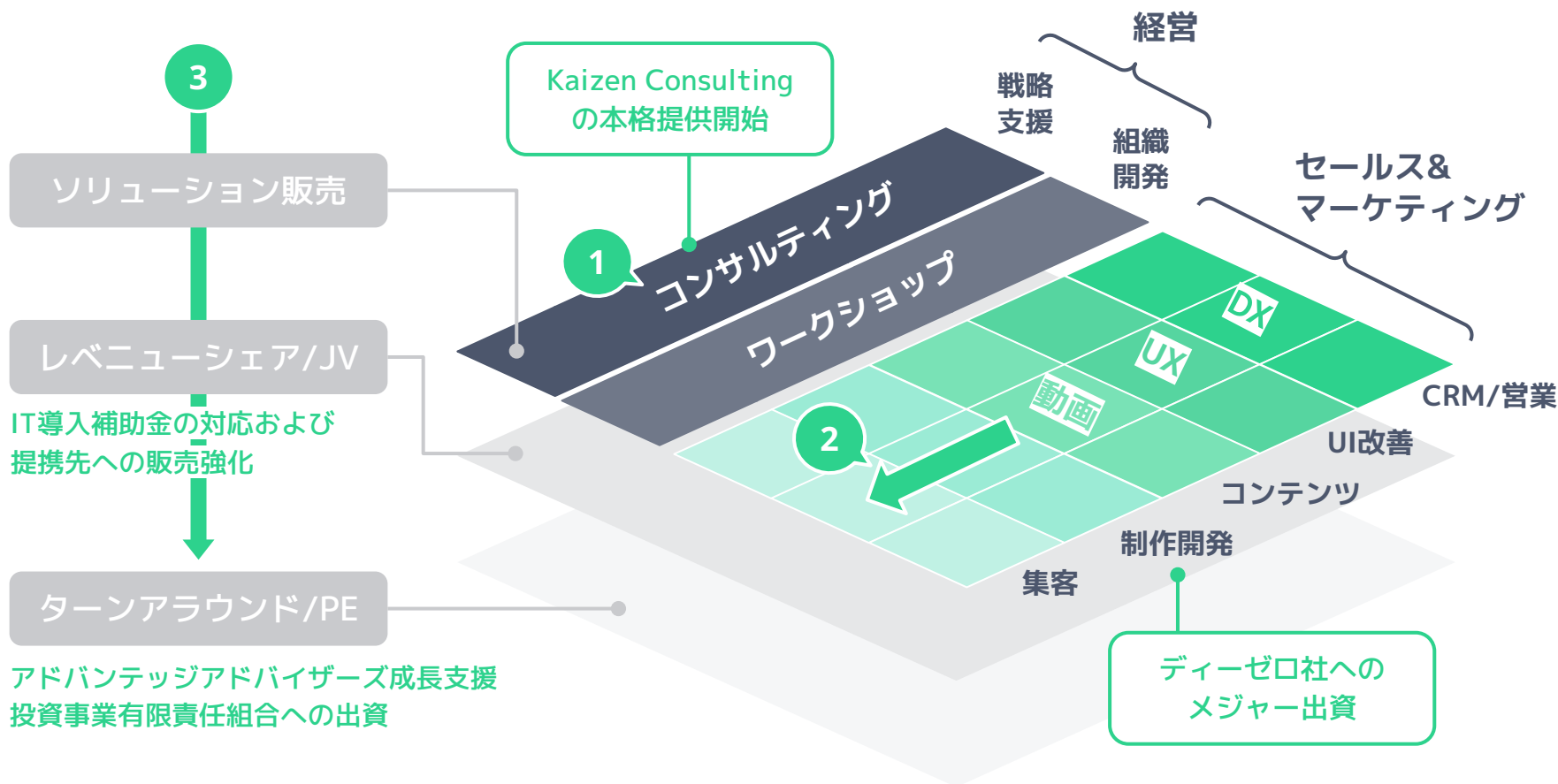
STEP2

セールス&マーケティングDXの提供ケーパビリティの拡大

STEP3

ビジネスモデルを拡張してより収益のレバレッジを高める

STEP2までを3年間で完了。DXをフルサポートできるサービスが揃った上でSTEP3を本格化

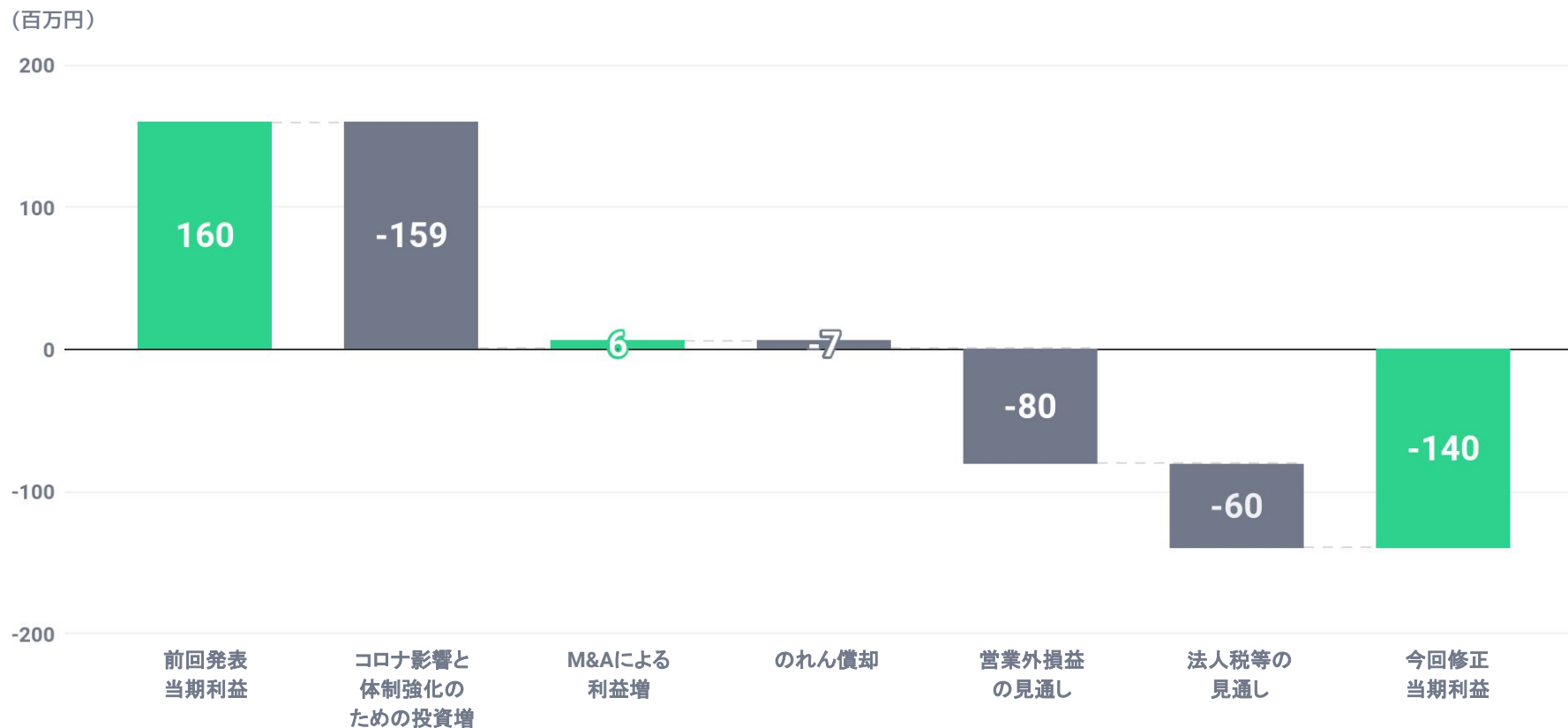


M&A及び成長に向けた先行投資の強化により業績予想を修正
 来期以降の業績拡大に向け、今期は体制構築に注力

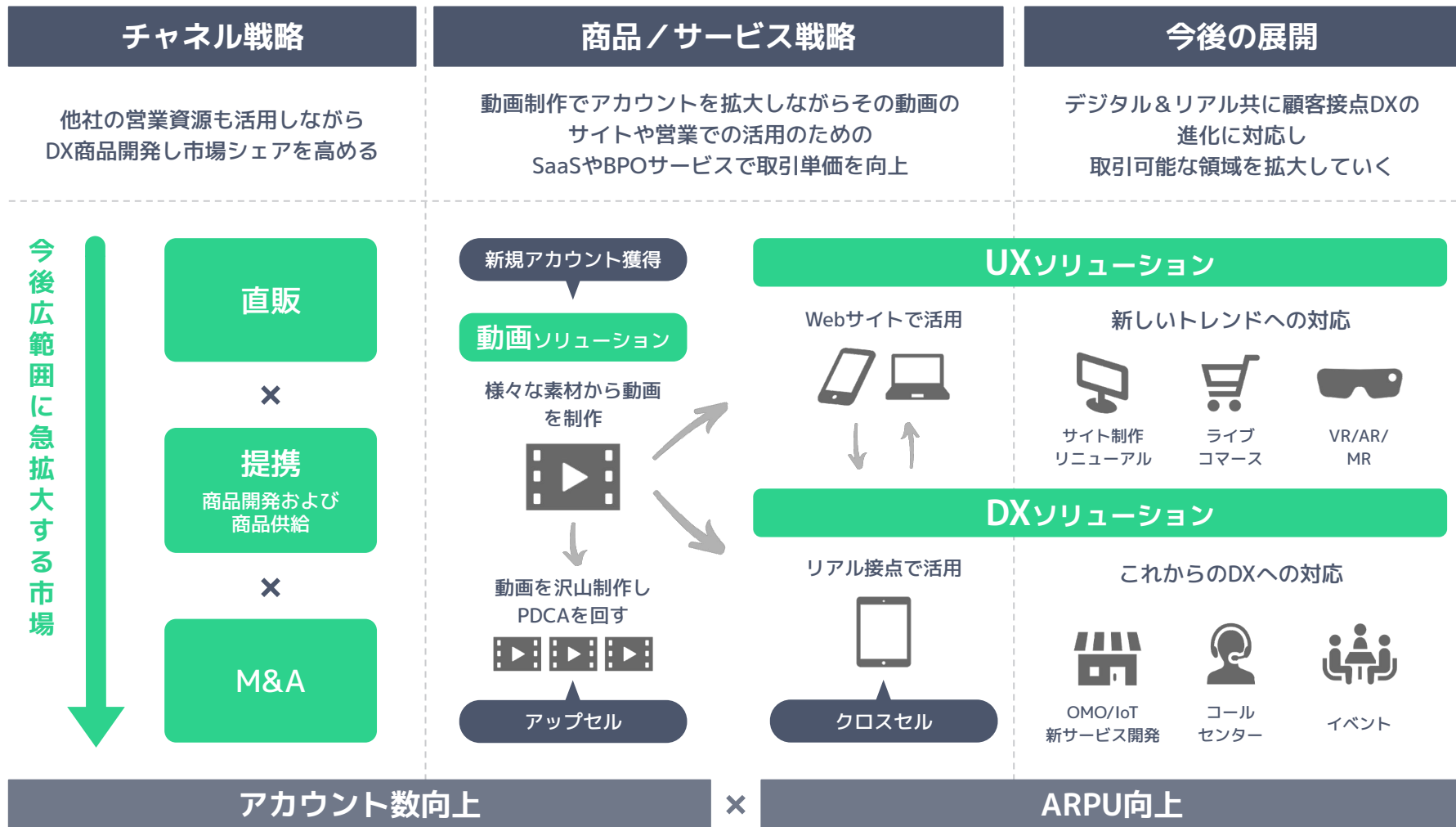
(百万円)	2020年12月期 通期	2021年12月期 通期			
	実績	前回発表	今回修正	増減額	増減率
売上高	1,686	2,200	2,240	40	1.8%
営業利益	23	160	0	-160	-
経常利益	36	160	-80	-240	-
当期利益	107	160	-140	-300	-
EBITDA	119	320	170	-150	-46.9%

今期コロナ影響による大型案件の停止により、既存案件の収益性が一時的に低下
 一方案件数は継続的に伸びており、コロナ後の需要回復に備え、
 来期成長に向けてカスタマーサクセスの先行投資を実施、原価・販管費が増加

※今後コロナ後の回復状況に応じて、短期的に4半期毎の成長率の高いボラティリティは続く想定



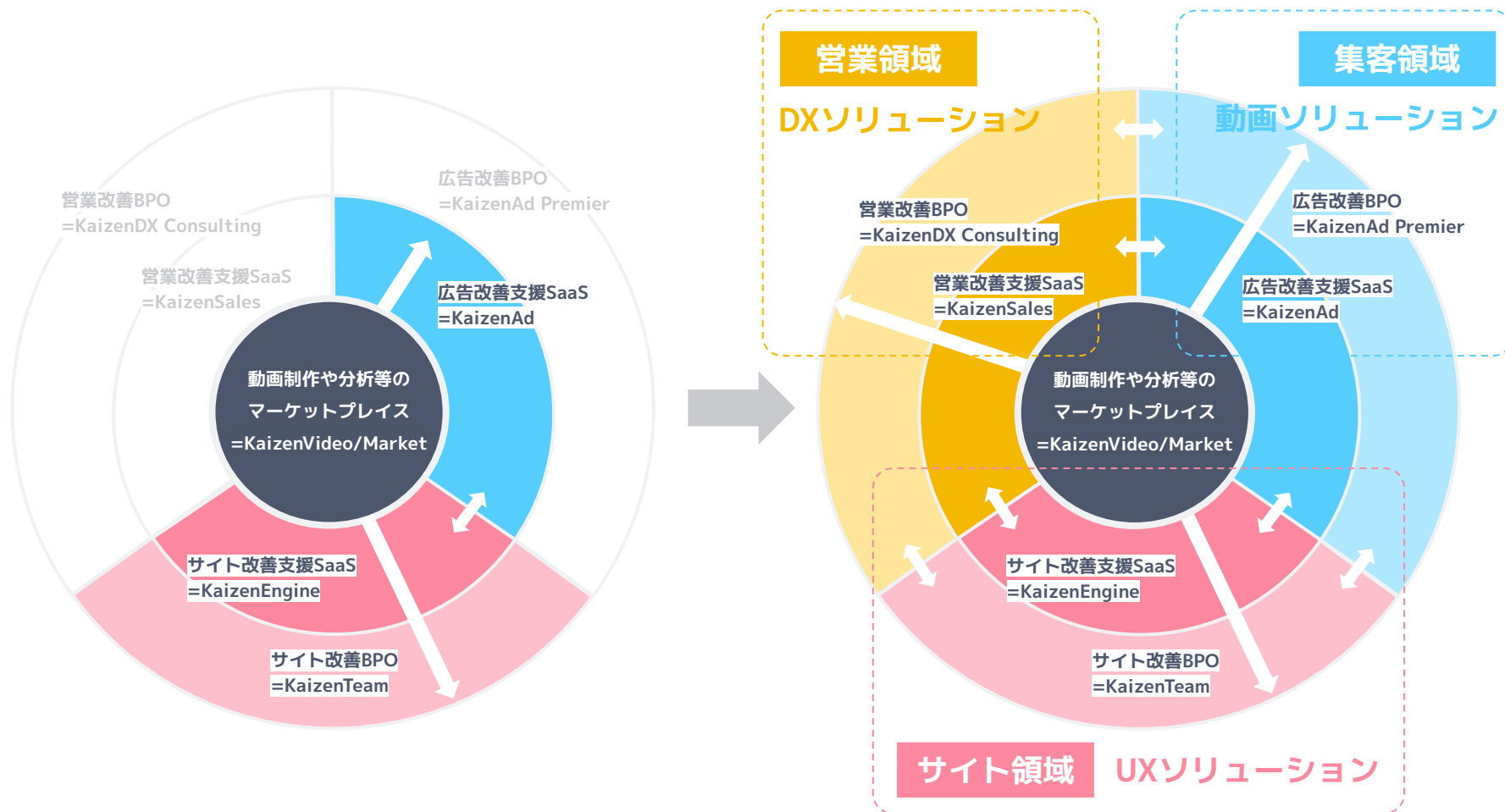
急成長していくDX市場におけるプラットフォームとしてのポジションを
より強固なものにするための投資を行い、DXのEMS*を目指す





Appendix

動画制作で取引開始し、その動画をサイトや広告、営業に活用するための
SaaSやBPOサービスでアップセル&クロスセルを展開



各業界のトップ企業と提携し、巨大な販促/広宣市場のDXに対応する
商品サービスを開発し、供給していく事で効率的に市場を開拓

チラシと同時に動画広告配信
DNP動画チラシ広告サービス



TV CMもつくれる
KAIZEN TV

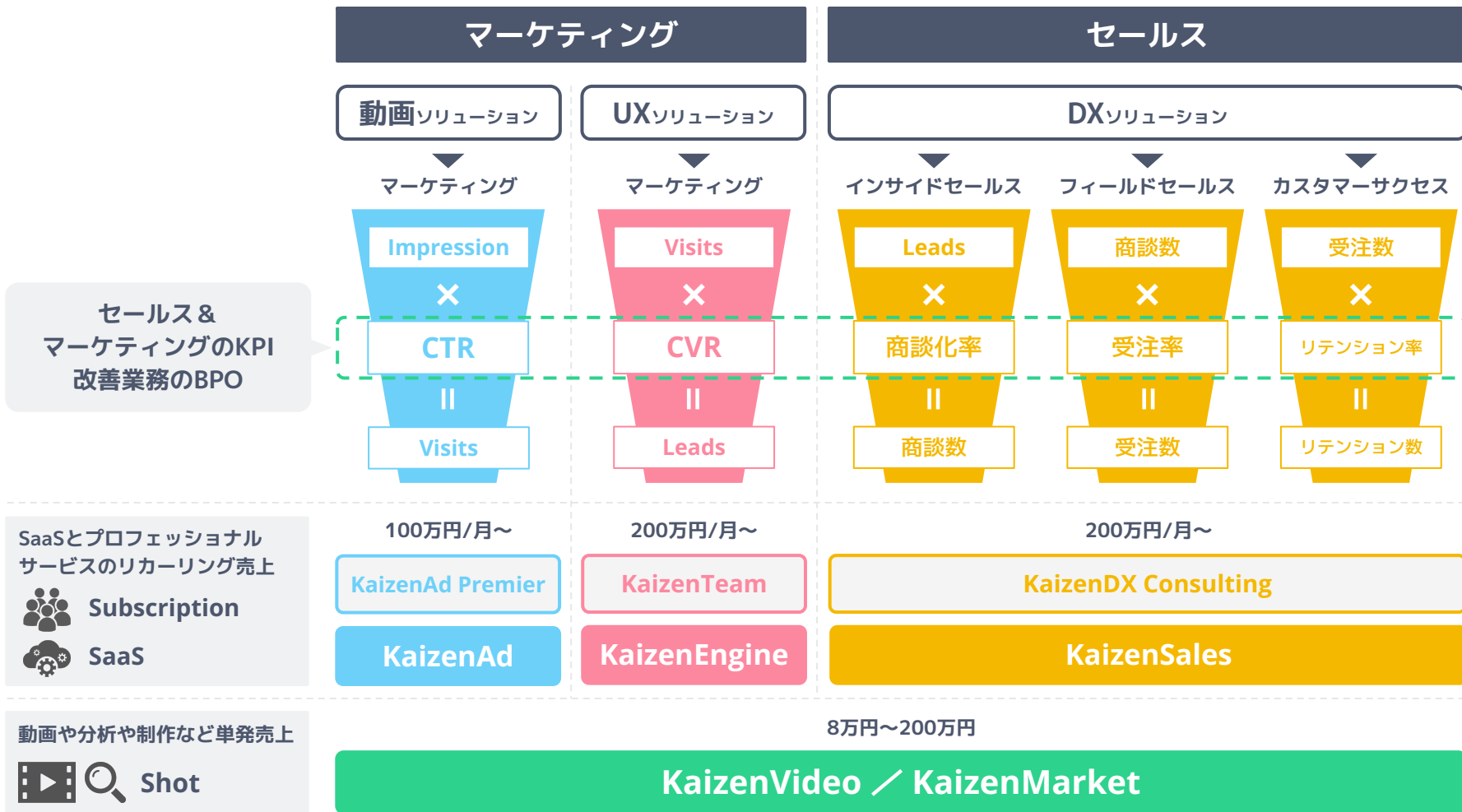


DX企画専門のジョイントベンチャー
株式会社DX Catalyst

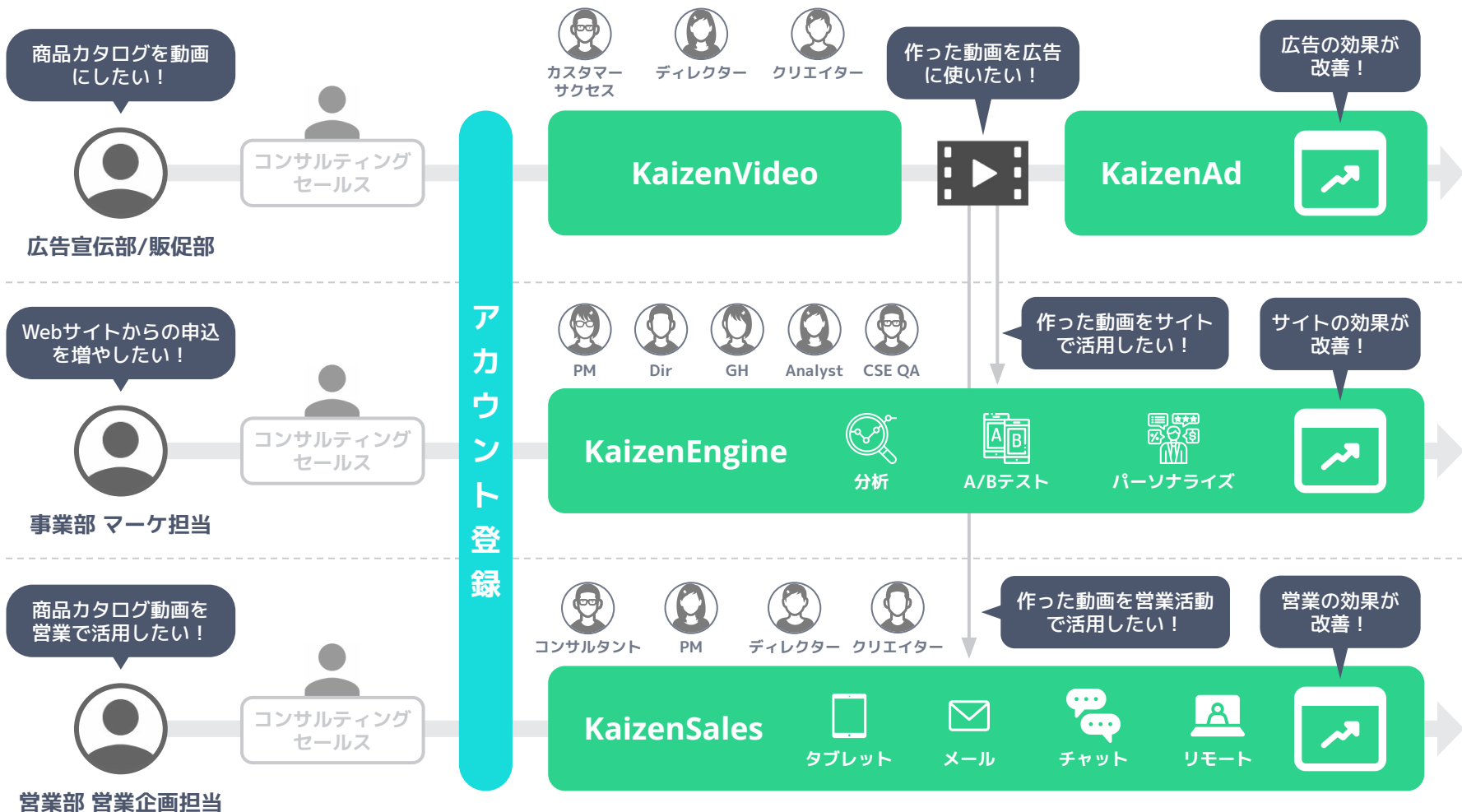


Kaizen PlatformのDXプラットフォーム

セールス&マーケティングのDXを通じてKPIを改善するBPOサービスを SaaS+プロフェッショナルサービスのサブスクを組み合わせ提供



セールス&マーケティング活動の効果を改善するための各SaaSを
同一プラットフォーム上で提供 その上で様々なアウトソースサービスが提供される



動画やWebページなど様々なクリエイティブの効果データをプラットフォームを通じて
グロースハッカー※にフィードバックし改善すると
報酬に跳ね返ってくるインセンティブ設計により**投資対効果を改善し続ける**
このスキームによる効果が高評価を受け**Google/Facebook/Amazonの公式パートナー**に認定

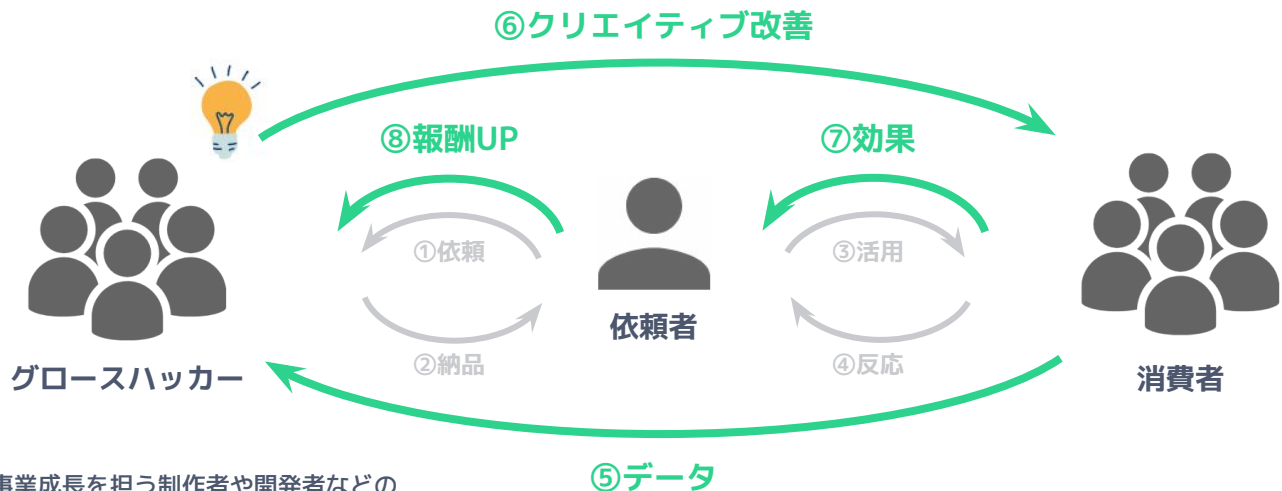
これまでの制作/運用
(制作会社/SI/コンサル)

つくって納品し
終わり



KAIZEN PLATFORM
のやり方

つくってからが
勝負



※ KAIZEN PLATFORMでは、顧客の事業成長を担う制作者や開発者などのデジタル専門人材を**グロースハッカー（成長請負人）**と呼んでいます

チームをシェア

フルリモートによる高い生産性とコロナ耐性
高度専門人材をタイムリーにアサイン

データで品質向上

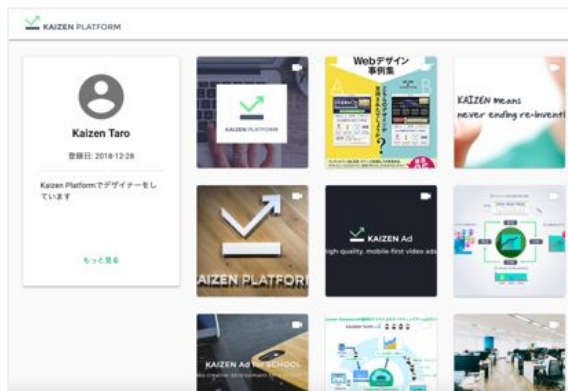
産業別/課題別/得意不得意領域の蓄積
ナレッジを横展開できる

×

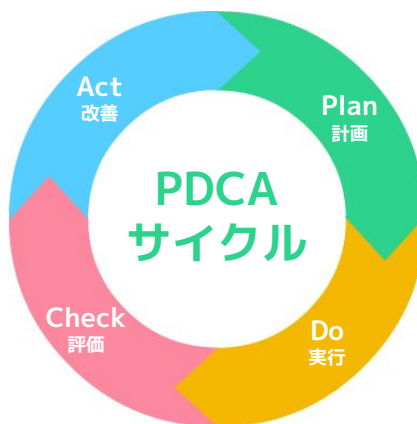


データから生み出されるフィードバックサイクル

DX専門人材のパフォーマンスをクラウド上にデータを蓄積
実績データが次の案件のマッチングやトレーニングに活かされ、ユーザー全体にポジティブな
フィードバックサイクルをもたらす



制作したクリエイティブを
実績としてポートフォリオに蓄積



実績データから
業種毎/課題毎に強みを可視化

5Gの普及によりコンテンツのリッチ化が一層進んでいく

5G時代におけるユーザー行動の変化

① 通信コストがさがることにより、通信環境・容量を気にしなくなる

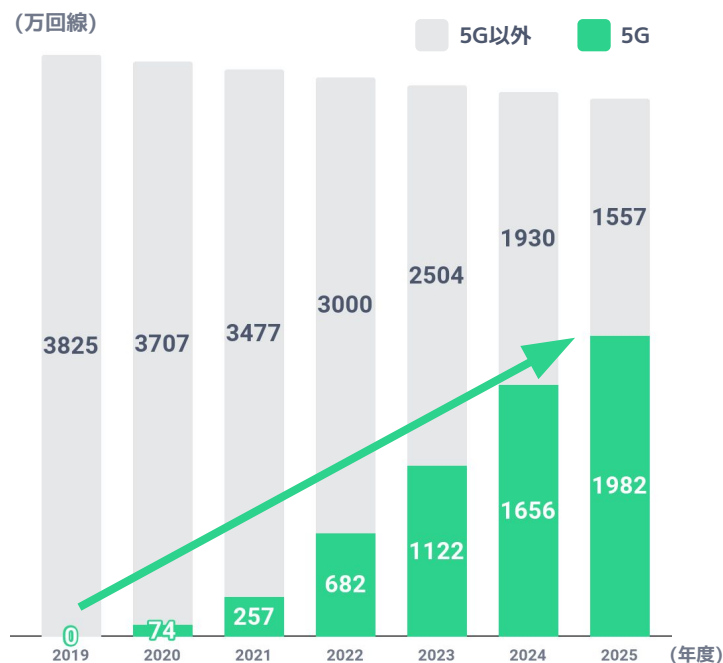
- リッチコンテンツへのストレスが低下
- パケット容量を気にせず使える

② コンテンツのリッチ化に慣れる

- オンラインのみならず、リアルでも動画活用が進む

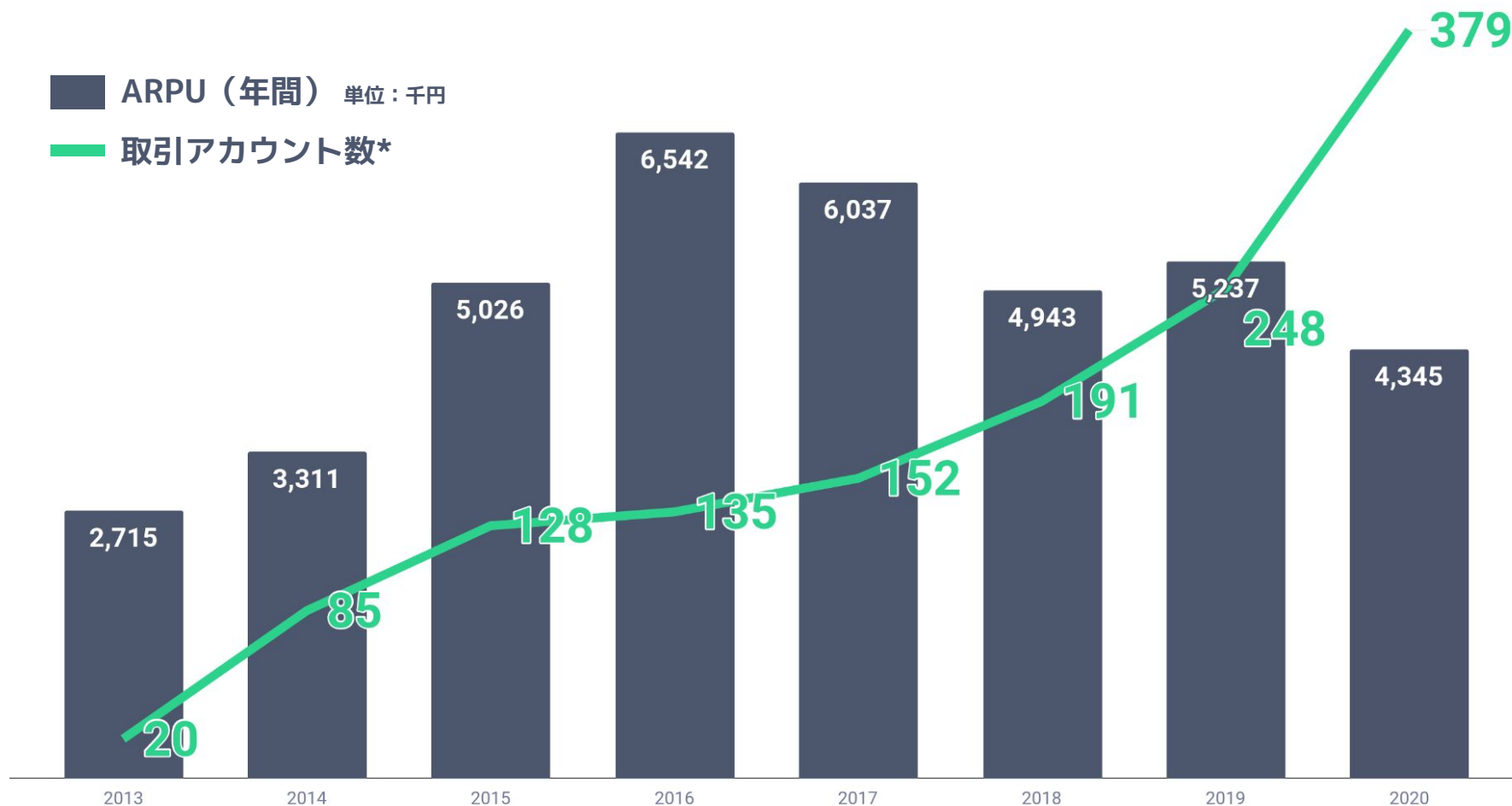
5G携帯電話端末販売台数予測

2025年には**1,982万回線**に大幅増



*年度は全て、4月から翌3月を指す

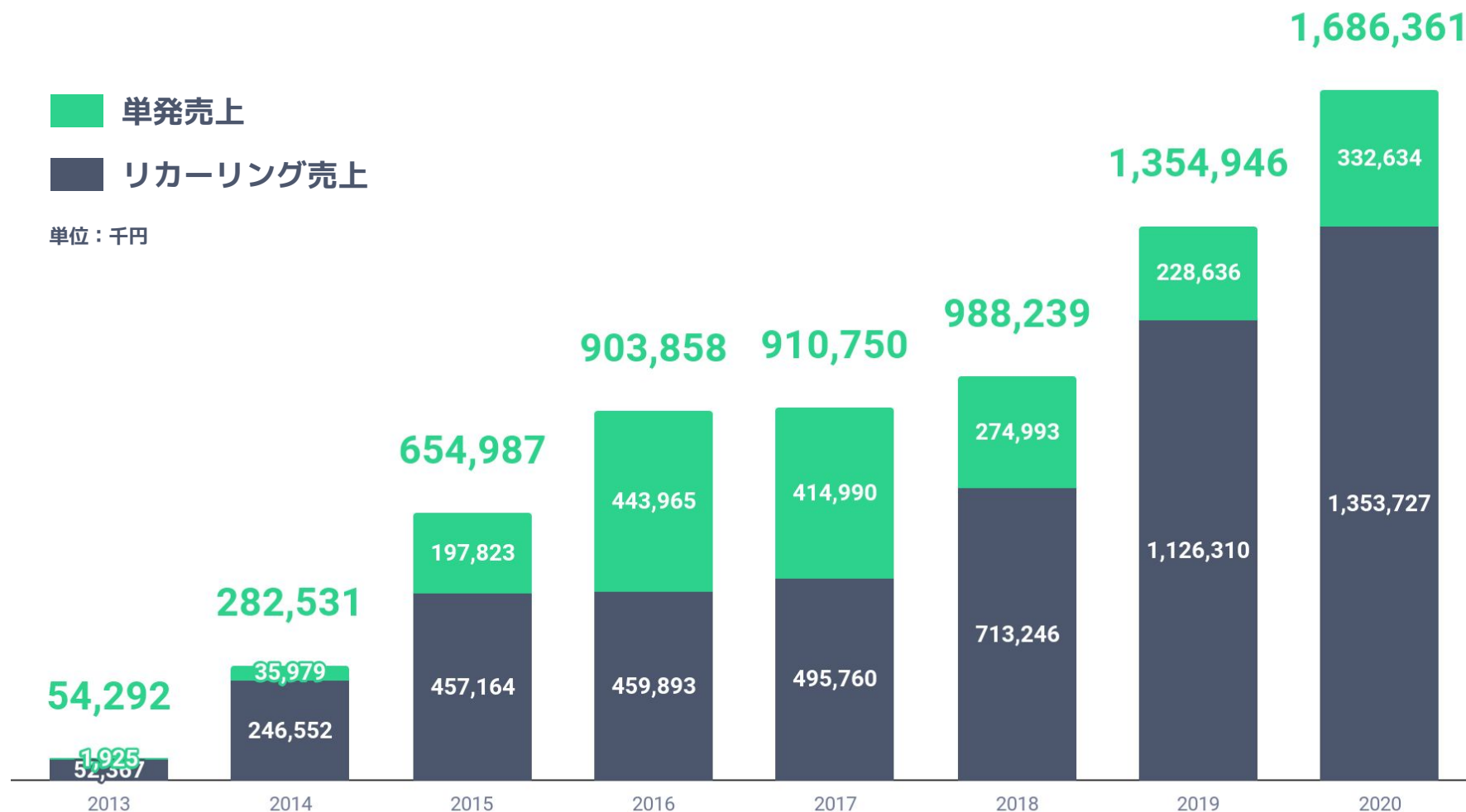
動画をフックに取引アカウント拡大が加速
そこからのアップセル・クロスセルによるUXやDXソリューション販売が加速



単発売上による新規取引アカウントから
リカーリング売上への転換は順調に進捗

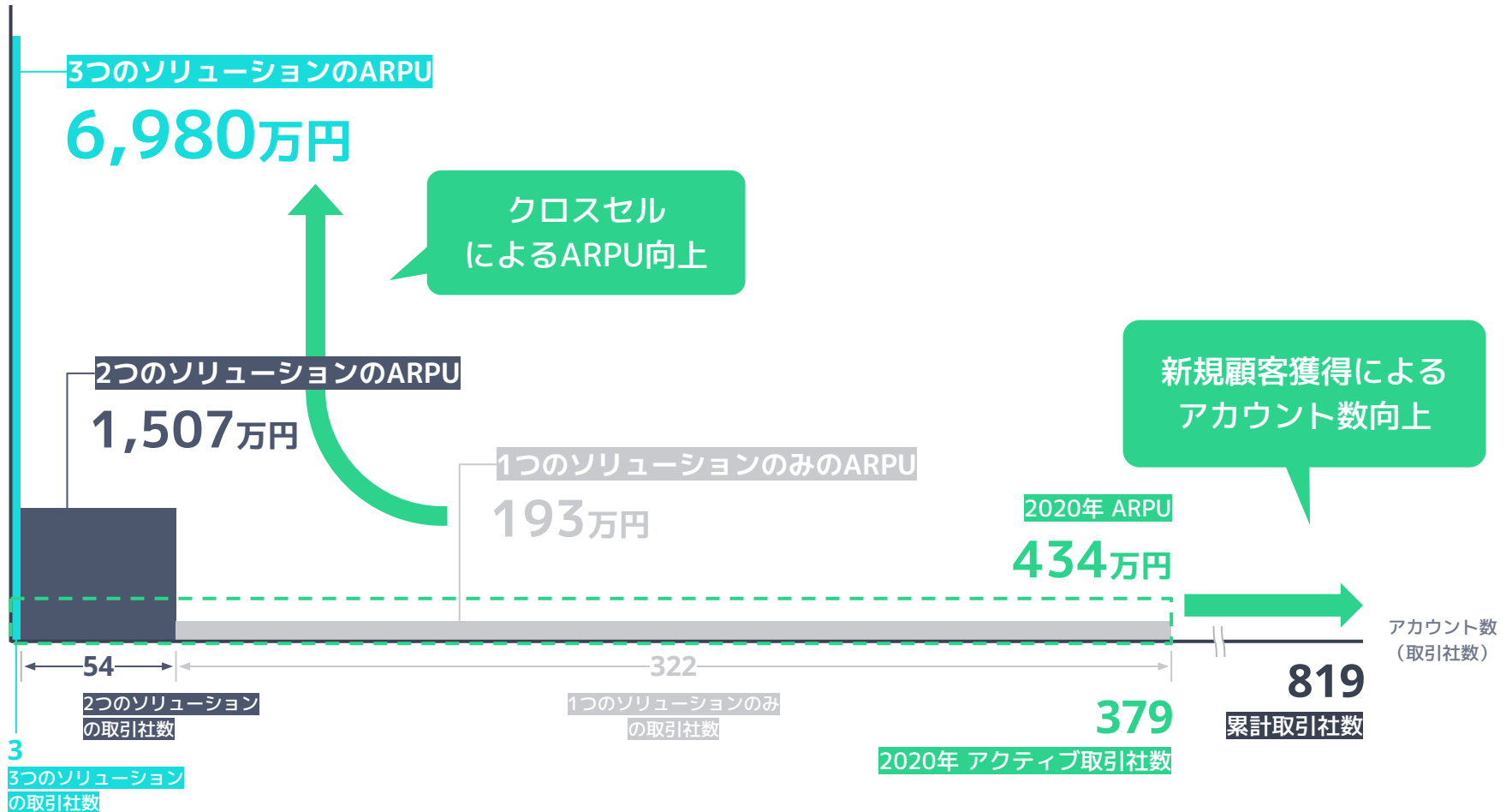
■ 単発売上
■ リカーリング売上

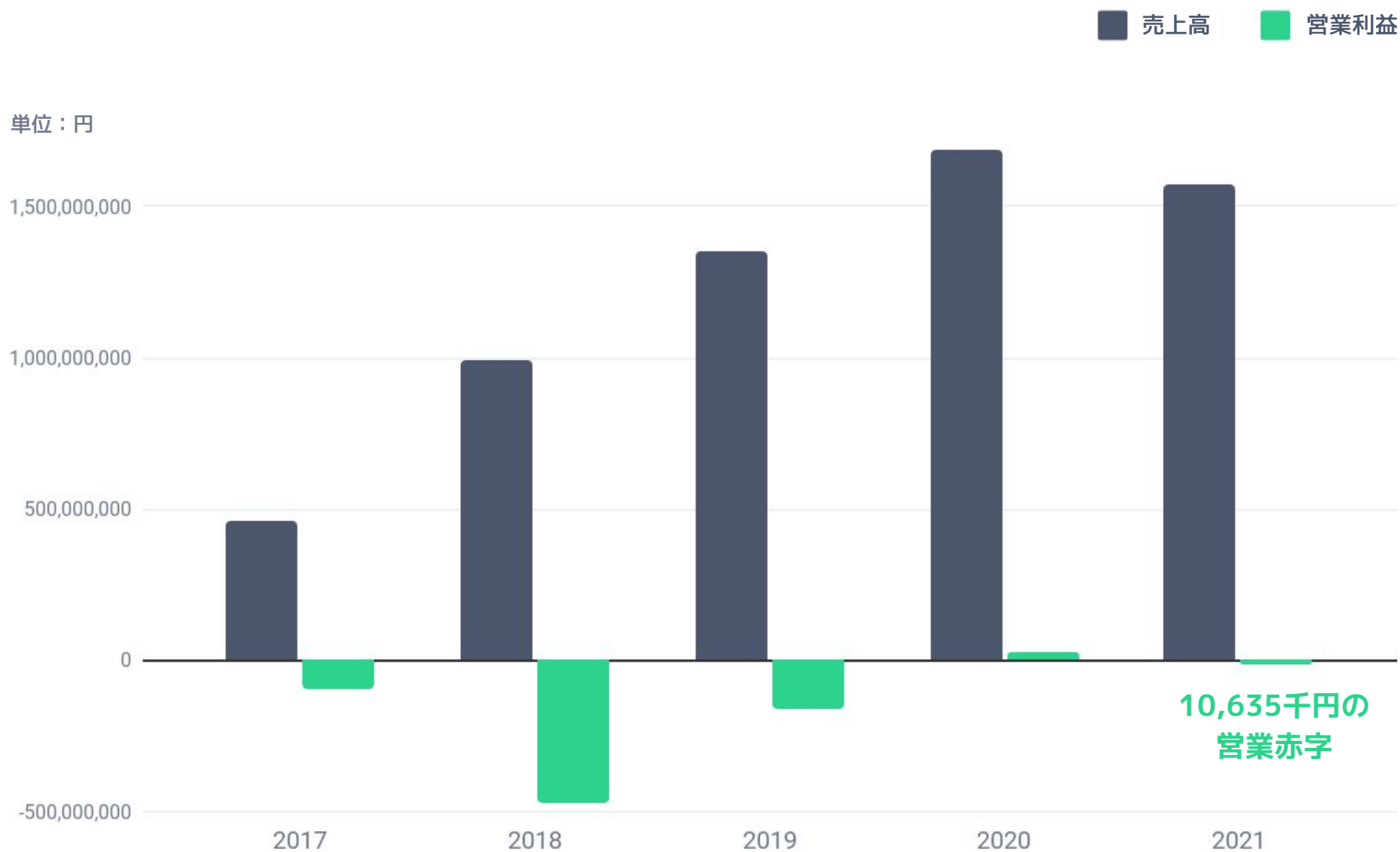
単位：千円



顧客のDXの進化に合わせて、UX・動画・DX各ソリューションのクロスセルによりARPUを高める事が可能

ARPU (年間)





千円	2019/12	2020/12	2021/9
売上高	1,354,946	1,686,361	1,569,720
売上総利益	582,145	822,194	643,235
販売費及び一般管理費	744,430	798,824	653,871
給料及び手当	184,450	199,235	179,613
外注費	176,372	177,151	124,214
営業利益（損失）	(162,284)	23,369	(10,635)
経常利益（損失）	(150,475)	36,435	(71,906)
親会社株主に帰属する当期純利益（損失）	(162,646)	107,382	(88,917)

UX/DXソリューション*

千円	2019/12	2020/12	2021/9
売上高	969,579	1,112,984	974,590
営業利益（損失）	(28,583)	111,380	(13,060)

動画ソリューション*

千円	2019/12	2020/12	2021/9
JP			
売上高	332,286	532,858	516,876
営業利益（損失）	(102,190)	(52,554)	35,126
US			
売上高	53,080	40,518	78,253
営業利益（損失）	(31,510)	(35,456)	(32,701)
合計			
売上高	385,367	573,376	595,129
営業利益（損失）	(133,700)	(88,010)	2,424

* 当第1四半期連結会計期間より、「サイトソリューション事業」を「UX/DXソリューション」に、「Kaizen Video事業」を「動画ソリューション」に名称変更いたしました。当該変更は名称変更のみであり、セグメント情報に与える影響はありません。

貸借対照表（連結）

千円	2019/12	2020/12	2021/9
現金及び預金	930,148	2,660,345	2,965,772
流動資産	1,145,488	2,908,598	3,323,614
有形固定資産	7,604	4,643	15,289
無形固定資産	211,561	323,591	680,365
投資その他資産	20,550	152,122	289,346
資産	1,385,204	3,388,956	4,308,615
短期借入金	—	—	—
長期借入金	—	250,000	671,000
負債	232,980	534,154	1,003,407
純資産	1,152,224	2,854,801	3,305,208
負債純資産	1,385,204	3,388,956	4,308,615

本プレゼンテーションに記載されている情報は、現時点の経済、規制、市場等の状況を前提としていますが、その真実性、正確性または完全性について、当社は何ら表明および保証するものではありません。

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。

開示原則により求められる場合を除き、新たな情報、将来の出来事やその他の発見に照らして、将来予想に関する記述を変更または訂正する一切の義務を当社は負いません。

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、何らその責任を負うものではありません。



End