



---

Chatwork株式会社（証券コード：4448）

---

2022年3月17日

**事業計画及び成長可能性  
に関する事項**

# INDEX

## 目次

- 1 会社概要
- 2 事業概要
- 3 業績及びKPI推移
- 4 中期経営計画及び2021年度進捗
- 5 長期ビジョン・ロードマップ
- 6 業績予想・中期経営計画進捗・投資方針・リスク
- 7 Appendix



1

# 会社概要

# 会社概要



会社名  
Chatwork株式会社

代表取締役CEO  
山本 正喜

従業員数  
251名（2021年12月末日時点）

所在地  
東京、大阪、ベトナム、台湾

設立  
2004年11月11日



# 経営メンバー 代表取締役



## 代表取締役CEO 山本 正喜

大学在学中にEC studio(現Chatwork株式会社)を2000年に創業。以来、技術を統括するCTOとして多数のサービス開発に携わり、2011年3月にクラウド型ビジネスチャット「Chatwork」を企画しリリース。エンジニアとして開発を主導しながら、事業責任者として会社の主力事業へと育て上げる。2018年6月、同社の代表取締役CEOに就任。第45回「経済界大賞」にて「ベンチャー経営者賞」を受賞。

### CEOとしての強み

- コアプロダクト「Chatwork」初期における企画・開発・事業責任者を担当
- 創業期からの取締役として、技術開発・事業運営・コーポレート業務を幅広く管掌
- **技術に強いCEO**として、技術トレンドを深く読み込んだ意思決定が可能

# 経営メンバー 取締役



## 取締役副社長COO 山口 勝幸

SI・制作会社勤務を経て、ITサービス提供事業会社でサービスと組織マネージメントに従事。2008年にChatworkに入社後、常務取締役に就任。2016年にCMO（Chief Marketing Officer）としてビジネス部門の統括に就いた後、2019年3月、取締役副社長COOに就任。マーケティング、セールス、事業開発などの部門を統括する最高執行責任者としてビジネス本部を管掌。



## 取締役CFO 井上 直樹

早稲田大学卒。戦略系コンサルのローランドベルガーやデル等を経て、2008年リクルートに入社、新規事業開発やM&Aに従事。2012年にIndeed買収を担当、その後PMIのためアメリカに駐在、2015年からはTreatwell買収後のPMI担当としてイギリスに駐在。帰国後2017年11月よりCFOとしてChatworkに入社。2019年3月取締役CFOに就任。

## 経営メンバー 執行役員



### 執行役員CTO兼プロダクト本部長 春日 重俊

明治大学経営学部を卒業後、電通国際情報サービスに入社、大手企業の基幹会計システム導入の経験を積む。その後リクルートに入社、新規事業の業務に従事し、組織マネジメント・サービス企画・BPRなどに携わり、2016年1月にChatworkに開発本部長として入社。2020年7月に執行役員CTO兼プロダクト本部長に就任。



### 執行役員CHRO兼ピープル&ブランド本部長 西尾 知一

京都大学文学部卒業。2001年日本放送協会入局、放送記者として、司法、自治体、スポーツなどを取材。2007年シナジーマーケティングに入社、IPO業務に携わり、その後管理本部長としてコーポレート業務全般を統括、バックオフィスからM&Aまで幅広い分野に従事。2017年より、Chatworkに入社し、2020年7月より執行役員CHRO兼ピープル&ブランド本部長に就任。



### 執行役員CSO兼ビジネス本部長 福田 升二

2004年伊藤忠商事に入社。インターネット関連の新規事業開発・投資業務に携わる。2013年にエス・エム・エスに入社。介護事業者向け経営支援サービス「カイポケ」や介護職向け求人・転職情報サービス「カイゴジョブ」などを中心とする介護領域全体を統括する。2018年に同社執行役員に就任。2020年4月より、Chatworkに入社し、2020年7月に執行役員CSO兼ビジネス本部長に就任。



# 社外取締役・監査役



社外取締役 **宮坂 友大**

ネット総合金融グループの金融持株会社SBIホールディングスを経て、2006年に住友信託銀行とSBIグループの出資による（現）住信SBIネット銀行の立ち上げに参画。2008年よりGMO VenturePartnersに参画し、2012年に取締役及びパートナー就任。2021年3月よりChatwork社外取締役に就任。



社外常勤監査役 **菅井 毅**

日本長期信用銀行、世界銀行等で金融業務に従事した後、CFOとしてJストリームの東証マザーズ上場、セキュアード・キャピタル・ジャパンの東証1部への指定替えを指揮。その後も豊富な知識と経験を活かして、様々な業界のスタートアップ企業の経理財務、法務総務、人事、IR等の管理部門を指導。2017年11月Chatworkの常勤監査役に就任。



社外非常勤監査役 **山田 啓之**

2001年AZX Professionals Group創設パートナーCFO就任。2007年クックパッド（東証一部）取締役就任以降、2013年Fringe81（東証マザーズ）監査役就任（現任）、2014年ラクスル（東証一部）監査役就任、2015年カオナビ（東証マザーズ）監査役就任（現任）等、これまで数多くの上場企業の取締役、監査役を歴任。2016年1月にChatworkの社外非常勤監査役に就任。



社外非常勤監査役 **村田 雅幸**

1991年大阪証券取引所に入社。2003年同所執行役員に就任し、大証ヘラクレス市場の立ち上げ責任者となる。東証・大証の統合後、2013年6月東京証券取引所執行役員に就任、上場推進部門などを担当する。2018年4月よりPUBLIC GATE LLCを設立し、上場を目指す経営者のメンタリングをおこなう。2019年3月にChatworkの社外非常勤監査役に就任。

# 高い業績成長により国内有カランキングやアワードに選出

# 50

Technology **Fast 50**  
2021 Japan **WINNER**

**Deloitte.**

デロイト トーマツ グループ  
**2021年日本テクノロジー Fast 50**

日本国内のTMT業界の企業を対象にした  
過去3決算期の収益に基づく成長率のランキング、  
「デロイト トーマツ グループ  
2021年 日本テクノロジー Fast 50」に  
86.2%の成長率で3年連続ランクイン



**GREAT COMPANY AWARD 2020**  
業績アップ賞

一般財団法人船井財団主催  
**グレートカンパニーアワード2020**  
**業績アップ賞**

9,000社を超える選考対象から特に優れた  
「グレートカンパニー」6社を選出。  
当社は業界を牽引した功績と比類のない業績成長を  
称える「業績アップ賞」を受賞



2

## 事業概要

# 事業概要

- 国内最大級のビジネスチャット「Chatwork」を中心に、複数の周辺サービスからなる「Chatwork事業」を展開\*1
- ビジネスチャットのパイオニアであり国内利用者数No.1\*2、導入社数は34.3万社\*3を突破
- 電話やメールから効率的なチャットへ、ビジネスコミュニケーションの変化を加速させプラットフォーム化を目指す



\*1 Chatwork事業以外の事業として、ESET社提供のセキュリティ対策ソフトウェア「ESET」の代理販売事業を展開。安定的な収益貢献となっている

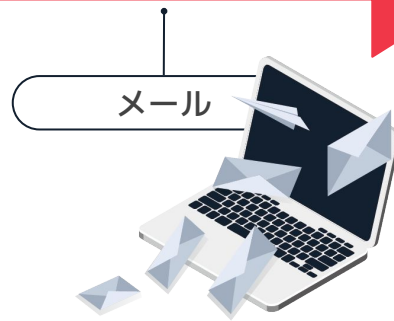
\*2 Nielsen NetView 及びNielsen Mobile NetView 2020年6月度調べ月次利用者 (MAU:Monthly Active User)調査。調査対象44サービスはChatwork株式会社にて選定

\*3 2021年12月末時点

# コミュニケーションツールの変化



より効率的に、シンプルなものへ



# 冗長なメールによる生産性低下

【ご挨拶】先日はどうも有り難うございました。今後ともどうぞよろしく  
お願いいたします。



石井 太郎 / Chatwork株式会社

10:57 (0分前)

To 中村 浩一

中村様

いつもお世話になっております。  
Chatwork株式会社の石井でございます。

先日のカンファレンスではお声がけいただき、  
大変有り難うございました。

弊社の田中からも以前より中村さんのお話を伺ってございましたため、  
突然ではありましたが、お会いでき大変ありがたかったです。

今後私からも担当業務に関連してご連絡させていただくことがあるかと思ひます。  
その際はどうぞよろしくおねがいします。

さて、田中にご質問いただいておりました件、担当は私となりますので、  
石井より回答させていただきます。

◆納期について  
・弊社内で調整のち、ご要望通り今週中、というこで対応可能です。  
・納品はチャット経由でよろしかったでしょうか？御社ご指定のルールがあればご教示ください。

それでは、どうぞよろしくお願ひいたします。

--

● Chatwork株式会社 <https://corp.chatwork.com/ja/>  
● 石井 太郎  
● Chatwork ID: <http://chatwork.com/xxxxxx>

宛先

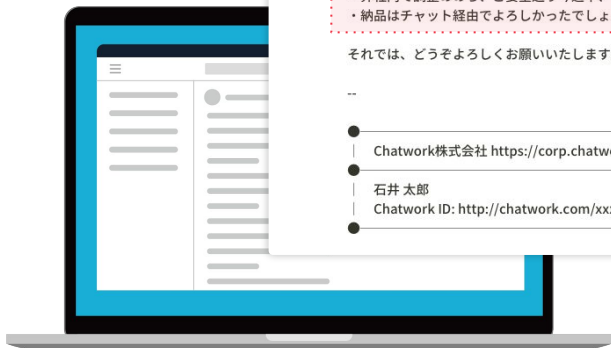
お決まりの挨拶&自己紹介

先日のお礼と何の件かについて

伝えたい部分

お決まりの締め

署名



# ビジネスチャットによる効率性の向上



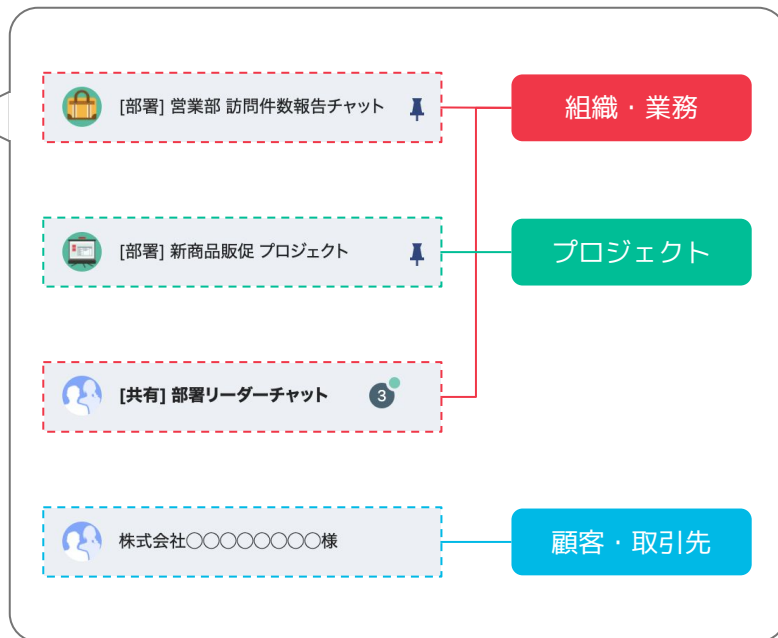
過去のやりとり  
& 参加メンバー情報

伝えたい部分

# ビジネスが加速するクラウド会議室



## 目的に応じて グループチャット(会議室)を作成



- グループチャット内で必要なメンバーと複数人と同時にやり取りができ、情報共有がスムーズにできる
- 複数のプロジェクトなど、同時に相談でき会議の効率化につながる
- 顧客や取引先とも密なコミュニケーションが取れるので、心理的な距離が近づく



# プラン・料金

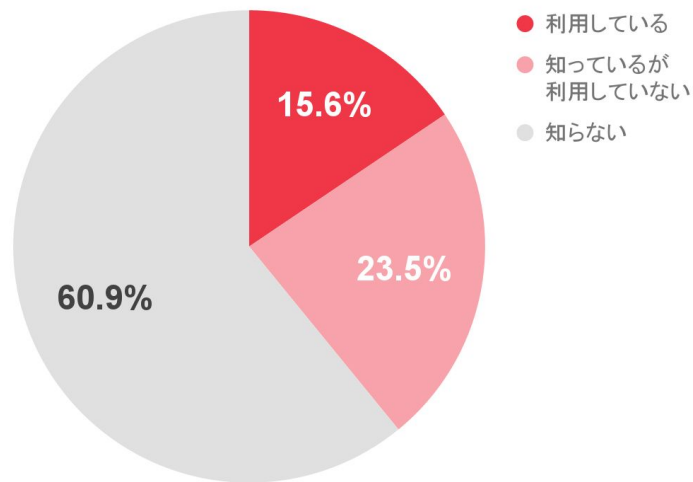
フリー 無料で試したい企業・個人向け	ビジネス 業務で利用したい企業・個人向け	エンタープライズ 管理機能を強化したい企業向け
1ユーザー/月	1ユーザー/月（年間契約）	1ユーザー/月（年間契約）
¥0	¥500	¥800
	月額契約の場合は¥600/月	月額契約の場合は¥960/月
CONTACT無制限	CONTACT無制限	CONTACT無制限
累計7グループチャット	グループチャット無制限	グループチャット無制限
1対1での ビデオ通話 / 音声通話	複数人での ビデオ通話 / 音声通話	複数人での ビデオ通話 / 音声通話
2段階認証	2段階認証	2段階認証
5GBストレージ	10GBストレージ / 1ユーザー	10GBストレージ / 1ユーザー
—	ユーザー管理機能	ユーザー管理機能
—	—	セキュリティ管理機能

\* 従来提供していたパーソナルプランの新規お申し込みは2021年1月末日に終了。ビジネスプランの最低利用人数を5人以上から1人に変更し、個人でもビジネスプランの利用を可能とした。  
すでにパーソナルプランを利用しているユーザーはそのまま継続利用が可能

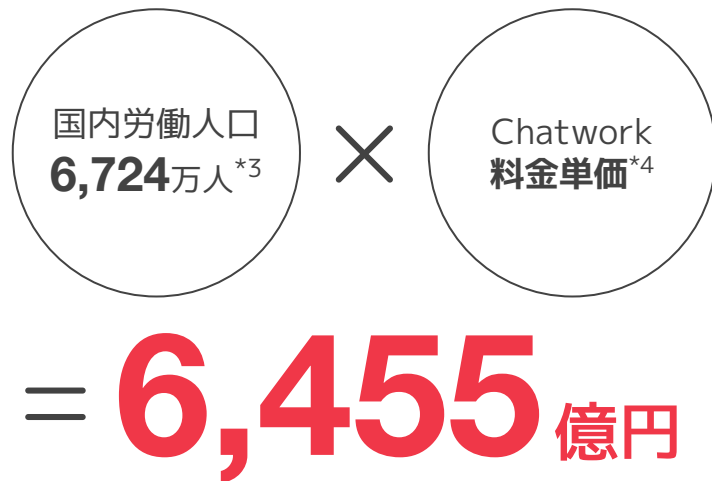
# ビジネスチャットをとりまく環境

- 新型コロナウイルスの影響で、テレワーク需要は大きく拡大しビジネスチャットの普及は急速に進みつつある
- ビジネスチャットの国内普及率は15.6%<sup>\*1</sup>。  
半年前の調査（14.2%）から普及率が順調に伸びており、マーケットの拡大が継続していることがわかる

## ビジネスチャットツールの利用状況



## ビジネスチャットの潜在市場規模（TAM）<sup>\*2</sup>



<sup>\*1</sup> 当社依頼による第三者機関調べ、2021年10月調査、n=30,000

<sup>\*2</sup> 実現可能な最大の市場規模（Total Addressable Market）。外部統計資料や公表資料、当社保有のデータを元に当社が想定する市場を推察した市場規模であり、客観的な市場規模を示すものではありません

<sup>\*3</sup> 総務省統計局「労働力調査」より。2019年平均の就業者数

<sup>\*4</sup> エンタープライズプラン単価800円/ユーザーの12ヶ月分

# 当社サービスの特徴

## 誰もが簡単に使える



- ITを専門としないビジネス職をメインターゲットとして、機能やインターフェイスを設計
- 複雑なカスタマイズが不要で誰もが簡単に利用可能

## オープンプラットフォーム



- 社内外をひとつのアカウントでシームレスにやりとり可能なオープンプラットフォーム型を採用
- 取引先やお客様との間で利用する事例が多数

## フリーミアム



- 無料で期限がなく使い続けられ、活用が進むことで有料となる"フリーミアム"モデルでサービス提供
- 無料のプランがあることで、取引先やお客様にも気軽に勧められる

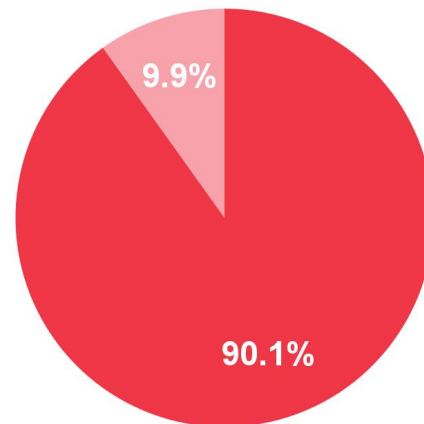
# 中小企業マーケットにフィット



## 中小企業マーケット

- ITに詳しい人が社内に少ない
- ITにかけられる予算がない
- 取引先や顧問先と同じツールを使いたい

## Chatworkの企業規模別 有料ユーザー割合

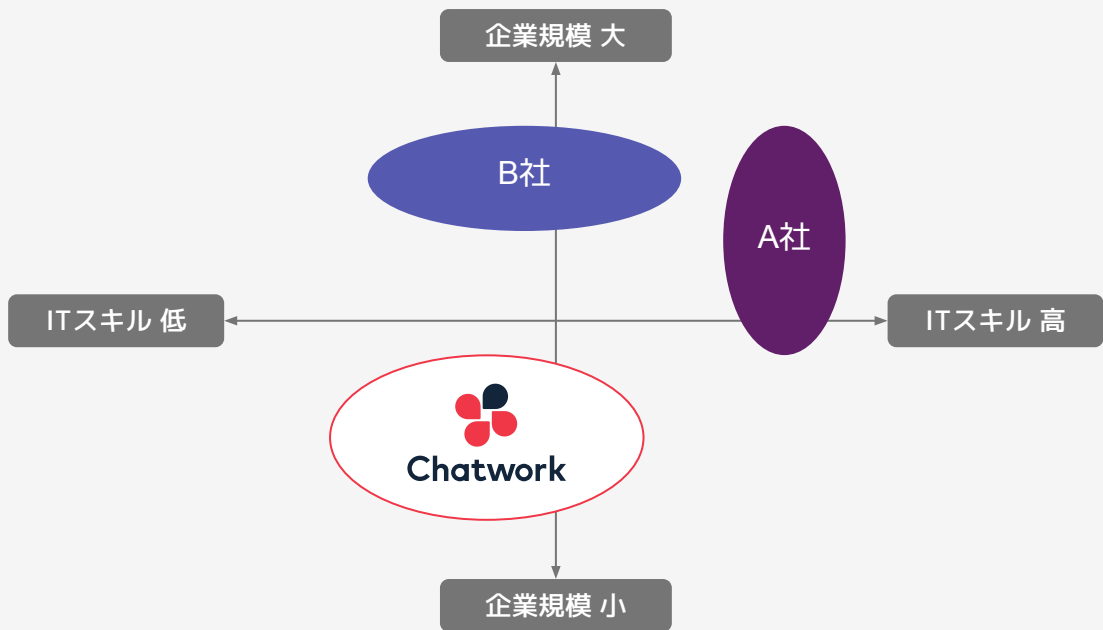


● 300人まで ● 301人以上

有料ユーザーのうち、ユーザー数ベースで  
300人以下の契約が90.1%を占める<sup>\*1</sup>  
※中小企業が大半であり、個社依存が少なく安定

# 業界におけるポジショニング

## ターゲット層



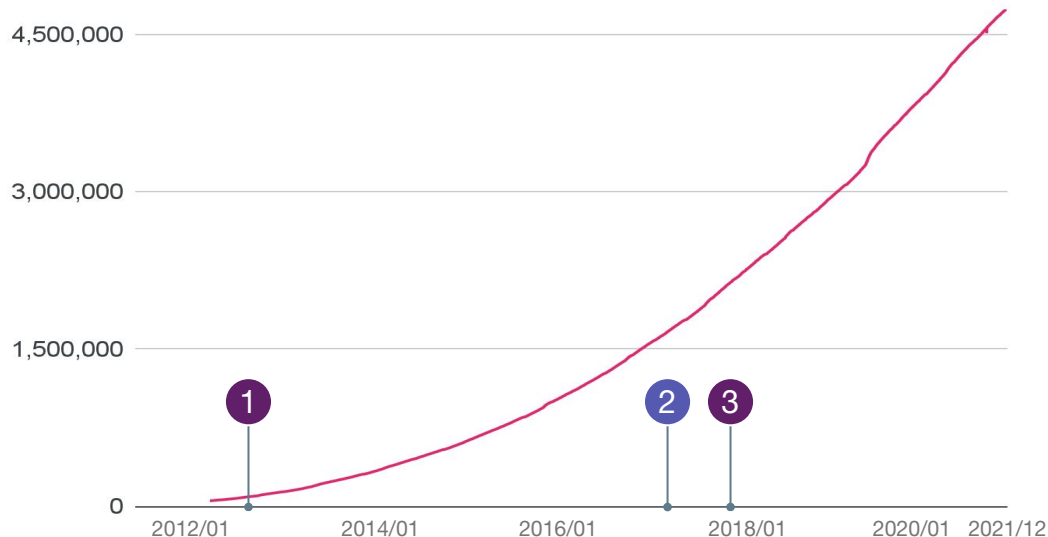
- 主要な競合は2社あるが、各社の中心となるターゲット層は異なっている
- ビジネスチャットの市場浸透率が低いため、各社がそれぞれの領域で新規に市場開拓を進めている状況

# 当社サービスの強み

## 複利でユーザー数が伸び続けるサービス構造

- 社内外がシームレスにつながるオープンプラットフォームと、無料からはじめられるフリーミアムの特性により、お客様・取引先と使いやすいため、紹介によりユーザーが複利の構造で広がり続けている
- 競合他社の参入も、ユーザー数の伸びには影響していない

### サービス開始からの登録ID数推移



### 競合他社の参入時期

- 1 2013年8月  
A社 リリース
- 2 2017年3月  
B社 リリース
- 3 2017年11月  
A社 日本語版リリース

# 「Product-Led Growth」によるサービス成長を実践

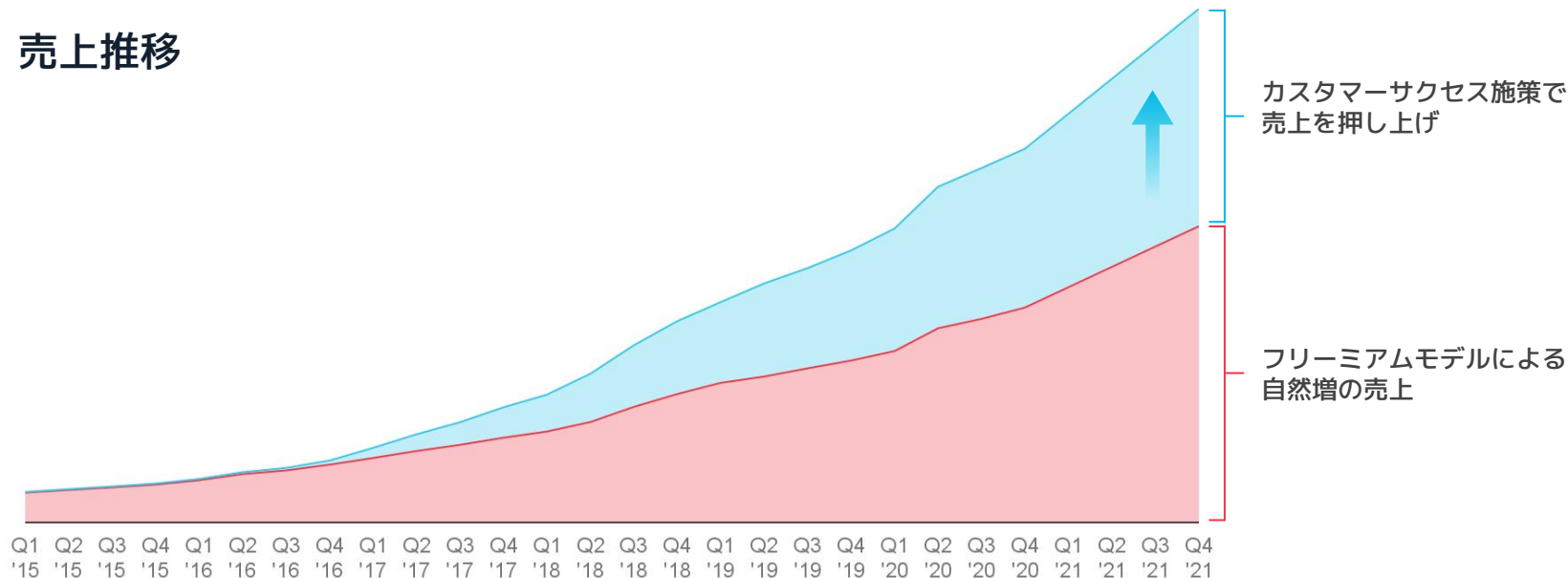
- **Product-Led Growth** (以降PLG) とは米国で注目されているSaaSの成長戦略で、プロダクトを通して顧客獲得をおこなう。旧来型のセールスが牽引する成長戦略を Sales-Led Growth と呼び区別している
- PLGの代表例にZoom、Shopify等があり、非PLG企業と比べ顕著に**高い成長率**を実現。総利用ユーザー数が多く、口コミで広がるサービスであることが必要で、当社サービスではPLGによる成長戦略を実践



# プロダクトによる自然成長を、カスタマーサクセス施策により加速

- サービス開始当初より、無料で使えるプランを広く利用してもらい、活用が進むと機能制限があり有料化する  
フリーミアムモデルを採用
- 2015年以降、初期利用のサポート(オンボーディング)や、活用促進(カスタマーサクセス)を実施することにより、自然に増え続けるフリーミアムの売上成長を押し上げることに成功 (=Product-Led Growth戦略)

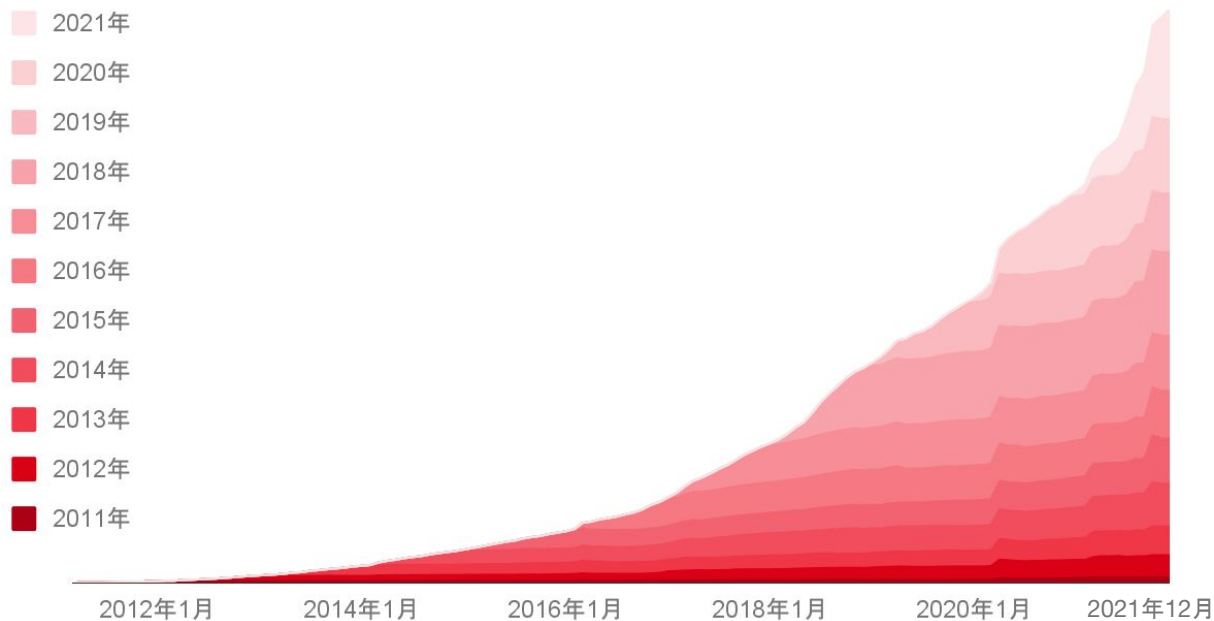
## 売上推移





# 利用開始年度ごとのユーザー収益推移

- 解約に伴う減少収益を、社内の利用ユーザー増などの増加収益が上回っている（ネガティブチャーンを実現）
- ネットレベニューリテンションレート<sup>\*1</sup>は122%<sup>\*2</sup>と高水準を維持
- 月次継続率は99.7%<sup>\*3</sup>と非常に高い水準



\*1 「N-1期末時点における課金顧客から生じるN期末時点におけるストック収入」÷「N-1期末時点におけるストック収入」

\*2 2020年12月末における課金顧客から生じる2021年12月末時点におけるストック収入 ÷ 2019年12月末時点から2020年12月末時のストック収入

\*3 「1-解約率」。解約率は登録ID数に対する解約率。2021年1月から2021年12月末までの12か月平均値



3

## 業績及びKPI推移

# KPIハイライト

登録ID数

4Q末時点

**476.1万**

課金ID数

4Q末時点

**54.9万**

導入社数

4Q末時点

**34.3万**

ARR<sup>\*1</sup>

4Q末時点

**37.8億円**

NRR<sup>\*2</sup>

2021年末時点

**122%**

解約率<sup>\*3</sup>

4Q末時点

**0.3%**  
(課金IDのみ：1.9%)

ARPU<sup>\*4</sup>

4Q末時点

**528.1円**

DAU<sup>\*5</sup>

4Q中の最大値

**97.8万**

\*1 Chatworkアカウント事業並びにクラウドストレージ事業のAnnual Recurring Revenue（年間経常収支）、2021年12月末時点のMRRの12ヶ月分。

\*2 Net Revenue Retention Rate。2020年12月末における課金顧客から生じる2021年のストック収入 ÷ 2020年のストック収入

\*3 登録ID数に対しての解約率。2021年1月から2021年12月末までの12か月平均値

\*4 Chatworkアカウント事業における、Chatwork利用料の課金IDあたりの平均単価（Average Revenue Per User）

\*5 1日あたりのサービス利用者数（Daily Active User）

# 業績ハイライト

- 通期連結売上高は3,372百万円（前年同期比 **+39.1%**）
- Chatworkセグメントの通期売上高は3,153百万円（前年同期比 **+47.9%**）
- 通期売上総利益は2,378百万円（前年同期比 **+34.6%**）
- 通期営業利益は-688百万円
  
- 料金価格の改定とクラウドストレージ事業の連結化により、全社売上高、Chatworkセグメント売上高ともに前期比で大幅に伸長
- クラウドストレージ事業はシナジー効果含め順調に進捗し、通期売上高は182百万円、通期営業利益は-24百万円
- 中期経営計画に記載の通り**先行投資**として、採用が順調に進んでいることや、広告・マーケティング活動の加速により、営業利益以下の各段階利益はマイナス
- フリープランの制限強化により有料化が急速に進み、課金ID数は54.9万IDと前年同期比**+19.8%**で大幅に成長し、ARPUは価格改定の影響により前年同期比**+28.9%**と増加

## 業績サマリー（通期）

- 最重要経営指標であるChatworkセグメント売上高は前期比+47.9%と大きく伸長し、業績予想を達成
- 営業利益以下は引き続き先行投資としての人件費・広告宣伝費の増加により、マイナス

単位：百万円	2020年12月期 （実績）	2021年12月期 （業績予想）	2021年12月期 （実績）	前期比	業績予想比
売上高	2,424	3,368	<b>3,372</b>	+39.1%	+0.1%
Chatworkセグメント売上高	2,132	3,147	<b>3,153</b>	+47.9%	+0.2%
売上総利益	1,767	2,357	<b>2,378</b>	+34.6%	+0.9%
売上総利益率	72.9%	70.0%	<b>70.5%</b>	-2.4pt	+0.5pt
営業利益	327	-761	<b>-688</b>	-	-
営業利益率	13.5%	-	-	-	-
経常利益	324	-764	<b>-705</b>	-	-
純利益	208	-762	<b>-696</b>	-	-

## 業績サマリー（四半期）

- 料金価格の改定と取得した事業の連結化により、Chatworkセグメント売上高は前年同期比+71.9%と大きく伸長
- 営業利益以下は引き続き先行投資としての人件費・広告宣伝費の増加により、当四半期ではマイナス

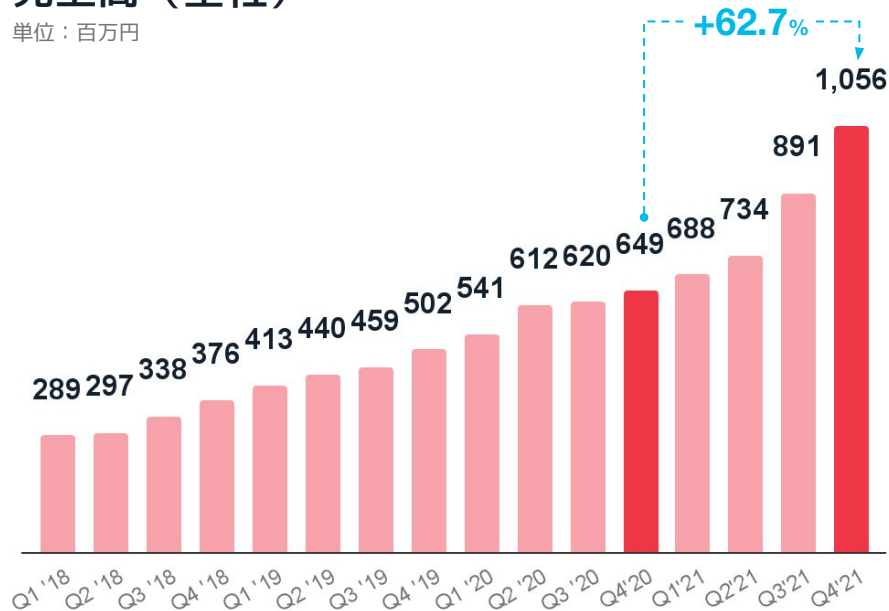
単位：百万円	Q4 '20 (前年同期)	Q3 '21 (前四半期)	Q4 '21 (当四半期)	前年同期比	前四半期比
売上高	649	891	<b>1,056</b>	+62.7%	+18.5%
Chatworkセグメント売上高	588	844	<b>1,010</b>	+71.9%	+19.7%
売上総利益	479	596	<b>747</b>	+56.0%	+25.5%
売上総利益率	73.8%	66.8%	<b>70.8%</b>	-3.0pt	+3.9pt
営業利益	39	-221	<b>-347</b>	-	-
営業利益率	6.0%	-	-	-	-
経常利益	36	-223	<b>-363</b>	-	-
純利益	-78	-220	<b>-354</b>	-	-

# 売上高推移

- 全社の売上高は前年同期比で+62.7%となり、前四半期に引き続きさらに大幅に成長
- 最重要の経営目標であるChatworkセグメントの売上高は同+71.9%と大幅に成長が加速

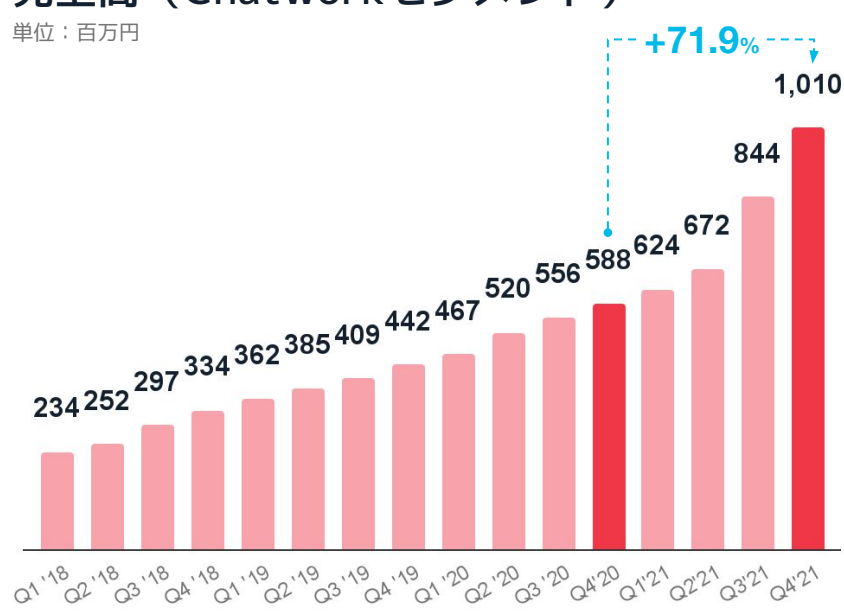
## 売上高（全社）

単位：百万円



## 売上高（Chatworkセグメント）

単位：百万円

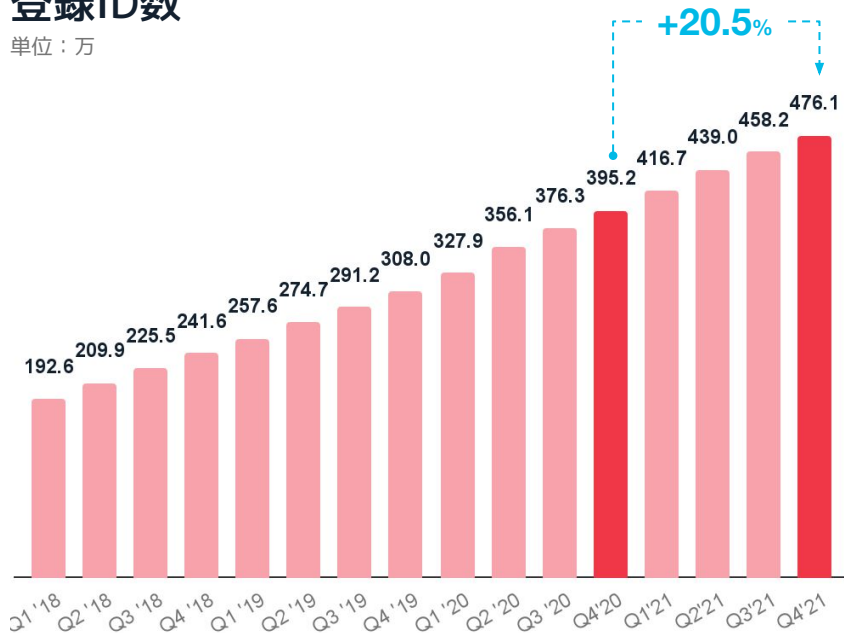


# 登録ID数・DAU数推移

- 登録ID数は476.1万IDと前年同期比+20.5%と増加ペースが再加速
- DAU数は97.8万と前年同期比で+14.9%と順調に増加

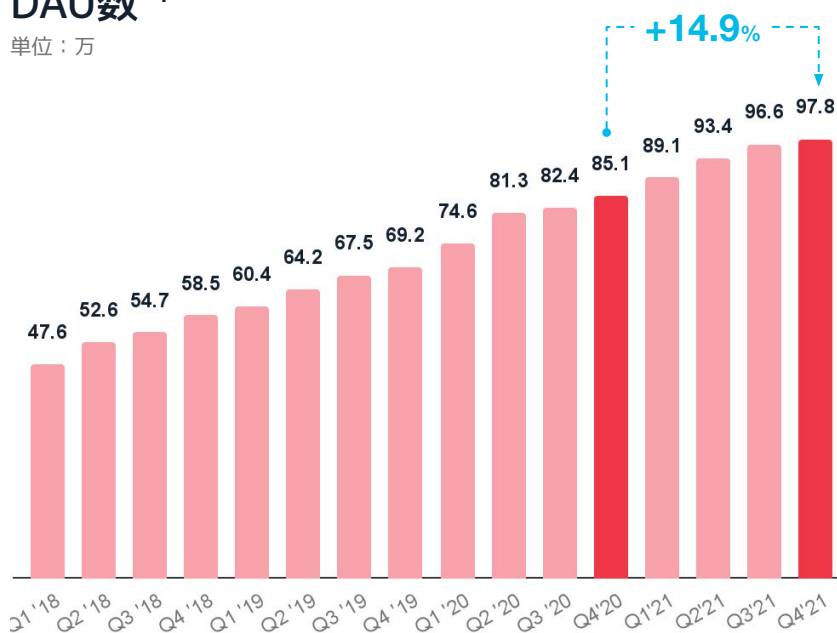
## 登録ID数

単位：万



## DAU数\*1

単位：万



\*1 1日あたりのサービス利用者数 (Daily Active User)

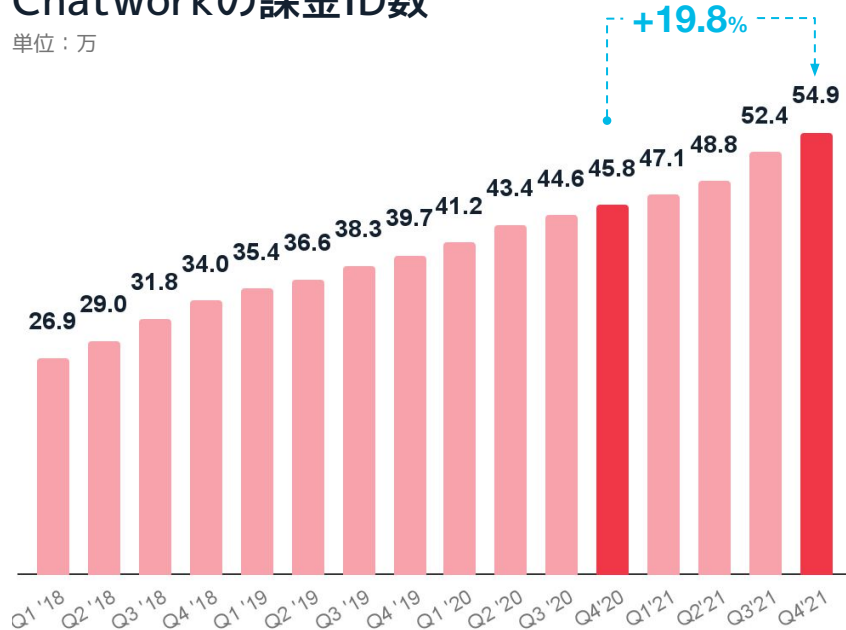


# 課金ID数・ARPU推移

- 7月に実施したフリープランの制限強化により有料化が大幅に進み、課金ID数は54.9万、前年同期比+19.8%と加速
- 価格改定や旧プラン廃止\*1により、ARPUは528.1円と500円を越え前年同期比+28.9%と大幅に向上

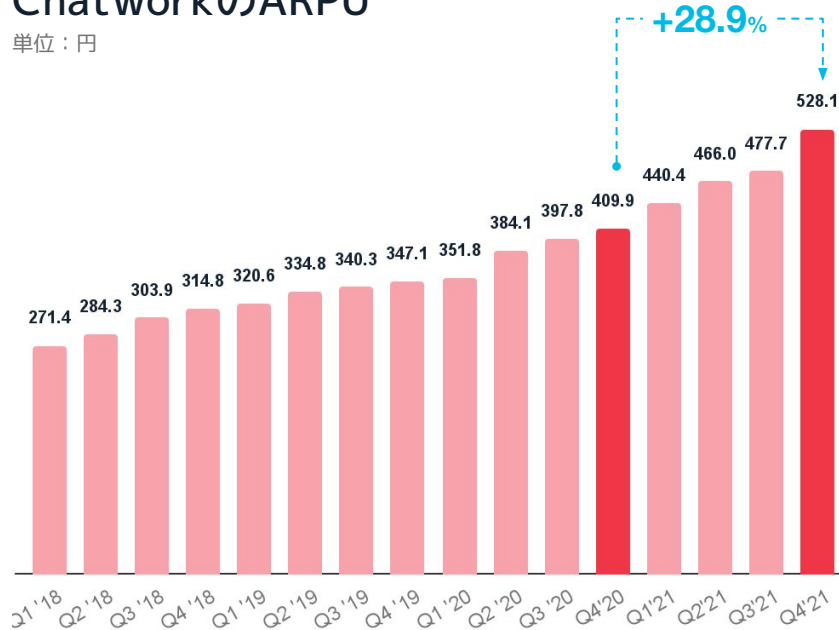
## Chatworkの課金ID数

単位：万



## ChatworkのARPU\*2

単位：円

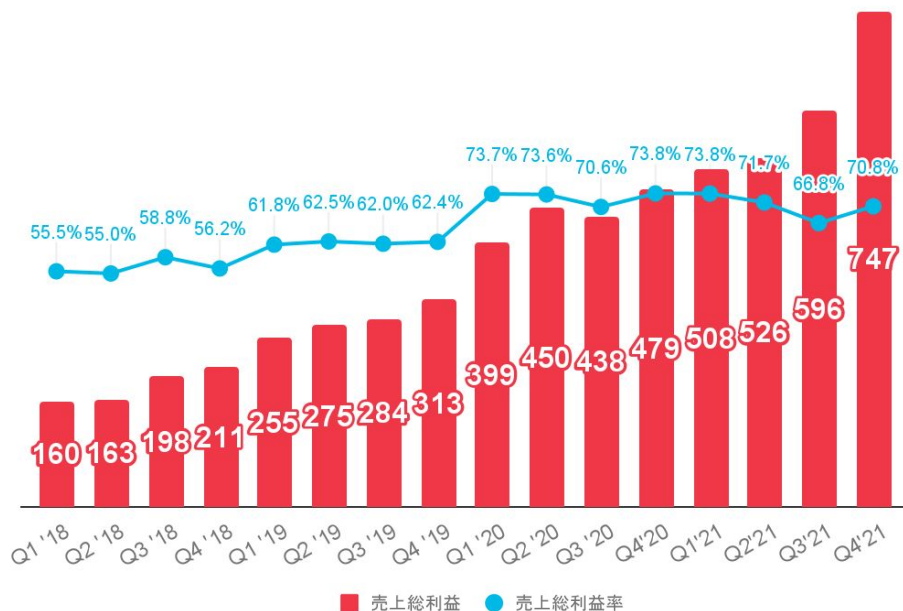


\*1 2021年7月、旧プランを廃止し、料金プランを一本化。2021年10月にはKDDI版旧プランを廃止し、新プランへ移行。詳細はAppendixに記載

\*2 Chatwork利用料の課金IDあたりの平均単価 (Average Revenue Per User)

# 売上総利益・売上総利益率推移

- 売上総利益<sup>\*1</sup>は前年同期比+55.9%増加、売上総利益率は70.8%と前年同期比-3.0ptの減少
- 価格改定や2021年末に実施した大型カンファレンスによる売上伸長が奏功し、売上総利益率は前四半期比で改善



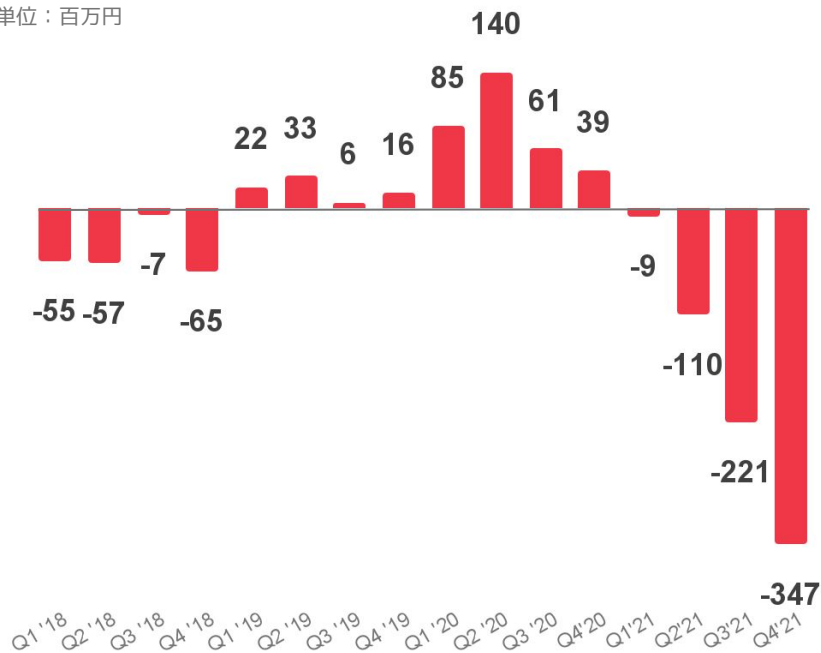
\*1 2020年第1四半期よりシステム原価（開発人件費とサーバー費の一部）の資産計上を開始

# 営業利益推移

- 2021年度は積極的な投資が奏功し、中期経営計画における成長目標を大幅に超える成長を実現。今後もシェア拡大における最重要フェーズとして投資スピードを最大限加速していく方針
- 2021年度6月より開始したTV CMは大幅な認知率向上など効果が確認されたため、規模を拡大して継続の予定

## 営業利益

単位：百万円

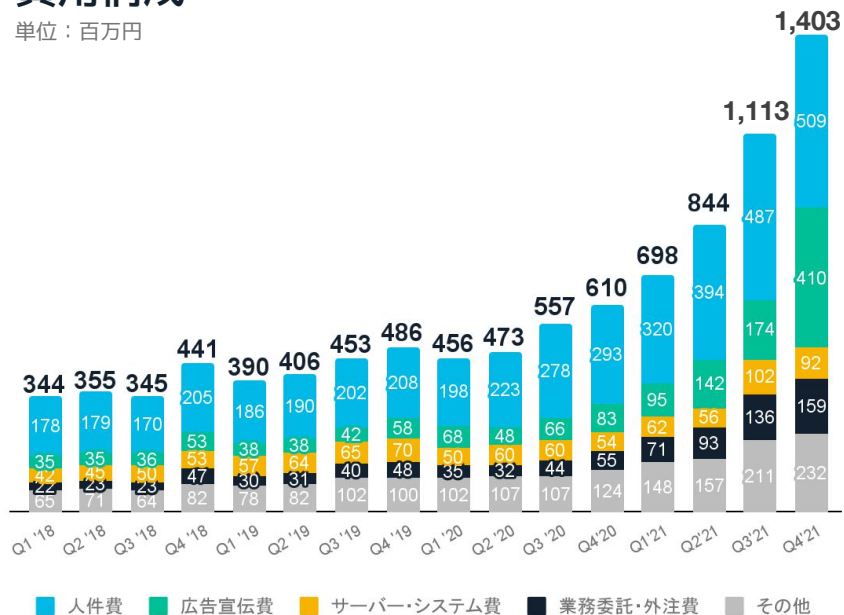


# 費用構成推移

- エンジニア、カスタマーサクセス、インサイドセールスの採用がともに順調に進んでおり、人件費が増加
- 2021年度6月から継続しているTV CMはその効果が確認されたため継続・拡大しており、広告宣伝費が増加

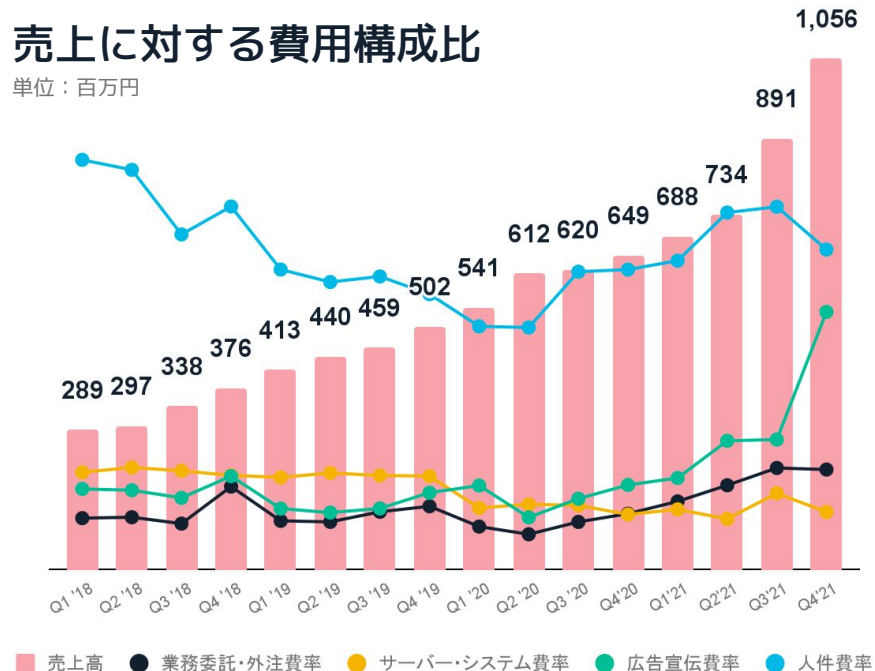
## 費用構成

単位：百万円



## 売上に対する費用構成比

単位：百万円

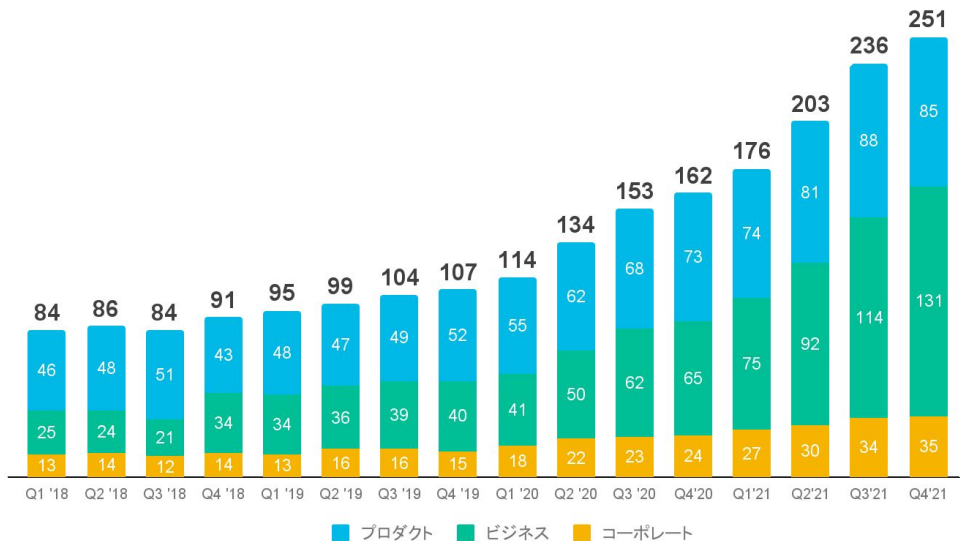


# 従業員数推移

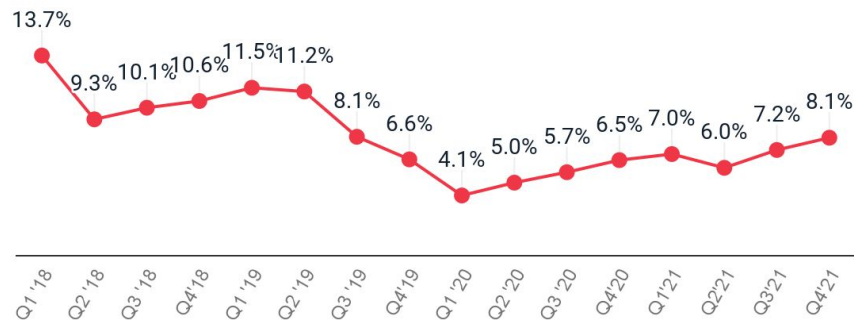
- 引き続き採用は順調に進んでおり、採用ペースがさらに加速。当四半期は+15名の純増
- 従業員的大幅な増加に対応するため組織体制を強化し、離職率<sup>\*1</sup>は低水準に維持できている

## 従業員数推移

単位：名



## 離職率推移



\*1 過去12ヶ月の平均離職率。2021年4Q離職率=2021年1月から2021年12月までの退職者÷2020年12月時点の従業員数

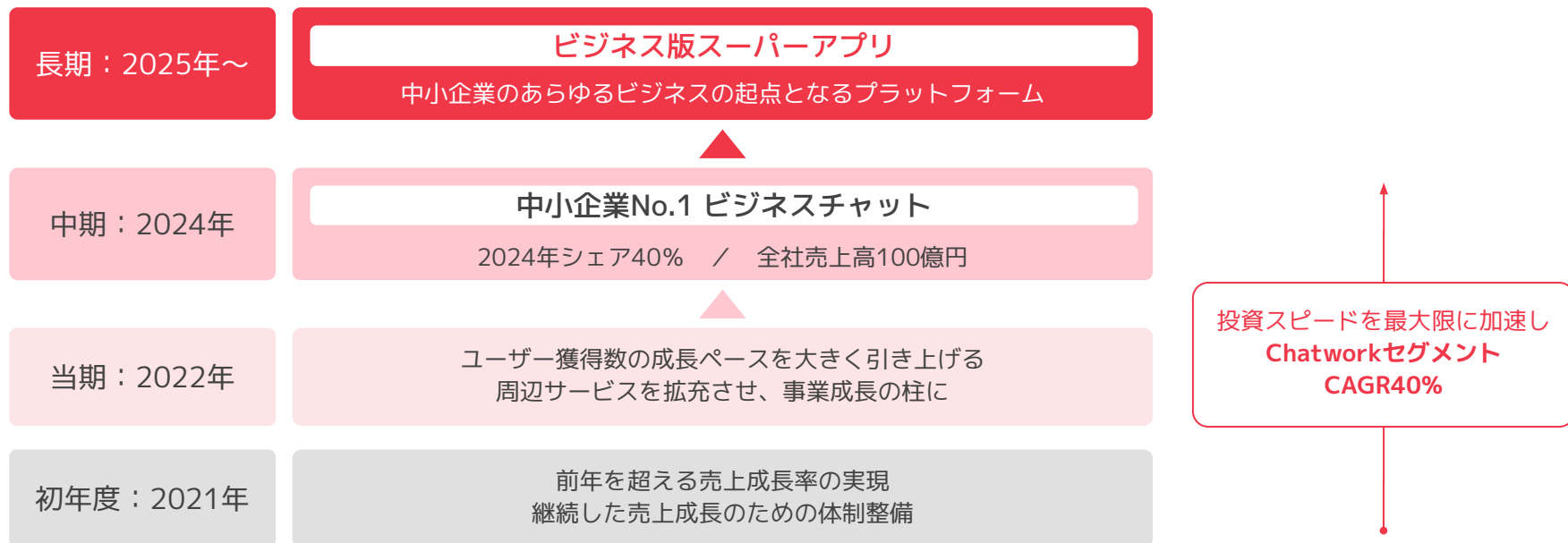


4

## 中期経営計画及び2021年度進捗

# 中小企業No.1からビジネス版スーパーアプリへ

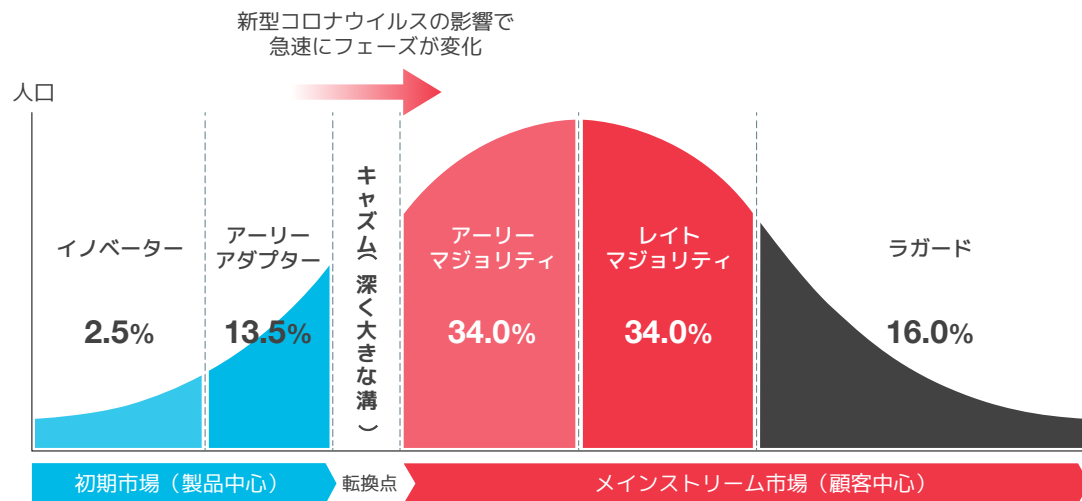
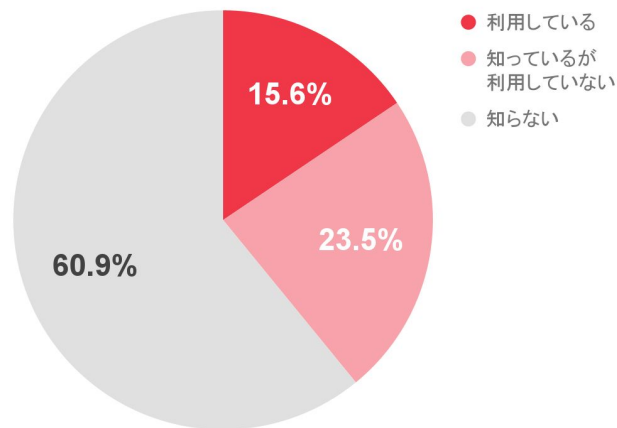
- 2024年までにシェアを拡大し、**中小企業No.1ビジネスチャット**のポジションを確立する
- 2025年以降で、中小企業市場における圧倒的なシェアを背景に、あらゆるビジネスの起点となる**ビジネス版スーパーアプリ**としてプラットフォーム化していく
- 2021～2024年の中期をシェア獲得における**最重要フェーズ**と捉え、投資スピードを最大限に加速



# 2021～24年を最重要フェーズとする背景

- DXの大きなトレンドがあるなか、昨年からの新型コロナウイルスの影響でテレワークが一気に普及。ニューノーマルとも呼ばれる**働き方の根本的な変化**が発生
- 現在ビジネスチャットの普及率は15.6%<sup>\*1</sup>ほどで、今まさに、普及の壁であるキャズム<sup>\*2</sup>を超えつつある
- ビジネスチャットは他ツールへの乗り換えコストが高く、顧客の**最初のビジネスチャット**として選ばれることが今後のシェア獲得に非常に重要

## ビジネスチャットツールの利用状況



\*1 当社依頼による第三者機関調べ、2021年10月調査、n=30,000

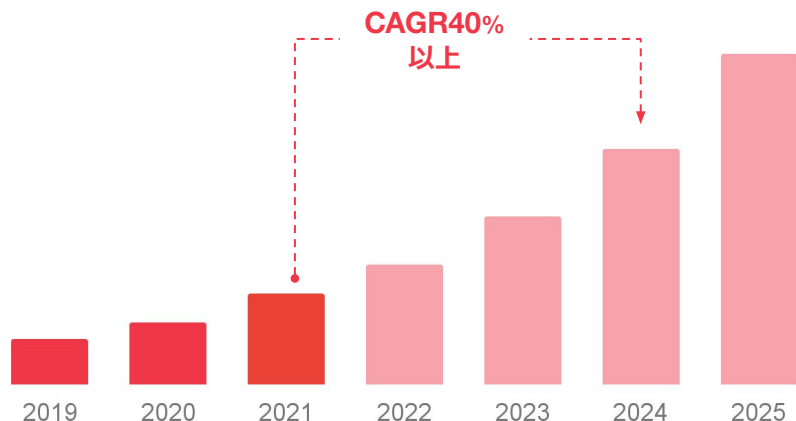
\*2 ジェフリー・ムーアが提唱する「キャズム理論」において、ハイテク業界の新品・新技術が市場に浸透していく際に、初期市場からメインストリーム市場への移行を阻害する深い溝のこと



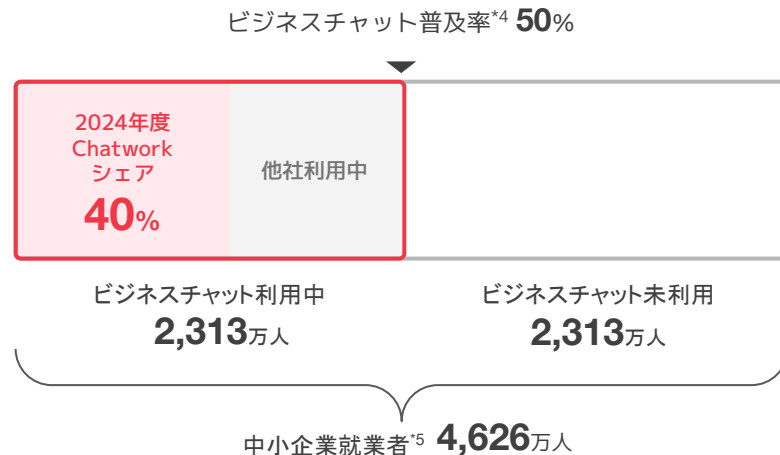
# 中期経営計画

- 主力のChatworkセグメント<sup>\*1</sup>において、2021-2024年でCAGR40%以上の売上成長を実現する
- 2024年度に全社売上100億円、中小企業向けビジネスチャット市場で40%のシェア<sup>\*2</sup>を獲得しNo.1となる
- 2024年度の全社売上目標100億円のうち、4分の1程度を自社サービスの立ち上げやM&Aによる事業買収を含む新規事業によるものと現時点では想定

## Chatworkセグメント 売上計画



## 中小企業向けビジネスチャット市場 (SAM<sup>\*3</sup>) 2024年度目標マーケットシェア



\*1 Chatworkセグメントとは、本業であるアカウント事業並びにプラットフォーム事業を指し、セキュリティ事業は除外する。セグメントに関する詳細はP75を参照

\*2 現在のシェア並びに算出方法についてはAppendixを参照

\*3 TAMのうち注力顧客セグメントの需要を示している指標 (Serviceable Available Market)。算出方法についてはAppendixを参照

\*4 総務省「ICTによるインクルージョンの実現に関する調査研究」における米英の利用率から推定

\*5 総務省「労働力調査」、中小企業庁「中小企業白書」から当社推計

# 中期経営計画における戦略

- 2024年で中小企業No.1ビジネスチャットとなるため、中心となる3つの戦略を推進する

1

## Product-Led Growth\*1 戦略

- プロダクト自身が事業成長を加速する、高効率なProduct-Led Growth戦略を推進
- 強みである紹介でのユーザー増を加速させ、強力なカスタマーサクセス体制を構築

2

## Horizontal x Vertical 戦略

- 業界理解を深化させ、顧客課題をともに解決するコミュニケーションプロセスを構築
- 業界を問わないコミュニケーション機能に、業界特化の課題解決を組み合わせる

3

## DXソリューション 戦略

- チャットをプラットフォームとしたDXソリューション事業を展開
- スーパーアプリ構想に向けた周辺事業の拡張により、提供価値の最大化を進める

\*1 Product-Led Growth とは、米国で注目されているSaaSの成長戦略。プロダクトを通して顧客獲得をおこなう。PLGの代表例にZoom、Shopify等があり、非PLG企業と比べ顕著に高い成長率を実現。総利用ユーザー数が多く、ロコミで広がるサービスであることが必要で、当社サービスではPLGによる成長戦略を実践。詳細はP49を参照

# 中期経営計画達成に向けて公募増資により資金調達を実施

- 2021年12月、海外募集による公募増資を実施し、**約20億円**を調達
- 中期経営計画の実現性を高めるための広告宣伝費、人材採用費並びにビジネス版スーパーアプリの実現に向けたM&Aおよび資本提携に用いる想定

## 目的

- 中小企業No.1ビジネスチャットのポジションの早期確立に向けた取り組みとして、「Product-Led Growth 戦略」、「Horizontal x Vertical 戦略」、「DX ソリューション戦略」の加速
- 株式流動性の向上及び海外機関投資家層のさらなる拡充

## 資金使途

- Product-Led Growthを加速させるための広告宣伝費（835百万円\*1）
- 組織強化のための人件費及び人材採用費（835百万円\*1）
- ビジネス版スーパーアプリの実現に向けたM&A及び資本提携（300百万円\*1）

\*1 募集株式数1,850,000株及び2021年11月30日の株式会社東京証券取引所における当社株価の終値（1,239円）を基準として算出した見込額である差引手取金概算額1,969百万円の内訳

\*2 案件公表後、即日又は数日程度の短期間でブックビルディングを実施し、募集条件を決定する手法

中期戰略 1

# Product-Led Growth 戰略

# Product-Led Growthとは

- **Product-Led Growth** (以降PLG) とは米国で注目されているSaaSの成長戦略で、プロダクトを通して顧客獲得をおこなう。旧来型のセールスが牽引する成長戦略を Sales-Led Growth と呼び区別している
- PLGの代表例にZoom、Shopify等があり、非PLG企業と比べ顕著に**高い成長率**を実現。総利用ユーザー数が多く、口コミで広がるサービスであることが必要で、当社サービスではPLGによる成長戦略にフィット

## Product-Led Growth

戦略

- プロダクトを通じて価値を伝えることでユーザー数と売上を拡大
- プロダクト/カスタマーサクセスの改善が重要



特徴

- 口コミにより広がり、高レバレッジで成長
- ユーザーのプロダクト活用度が上がると、ARPUがあがっていく構造

## Sales-Led Growth

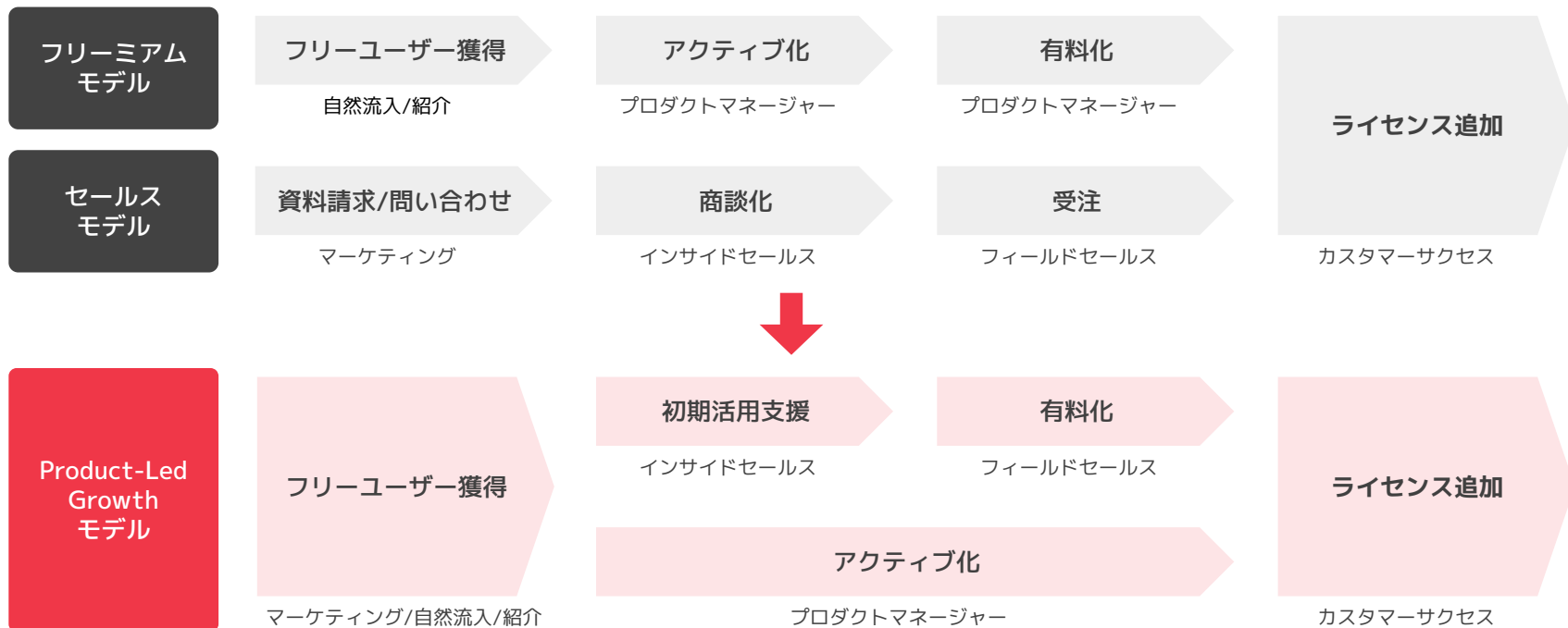
- セールスやマーケティング活動を通して売上を拡大
- セールス/マーケティングの改善が重要



- セールスの人員数に依存し、労働集約的
- セールスにより、都度アップセル、クロスセルをおこなってっていく必要がある

# PLG戦略 = 2つの成長エンジンを1つに

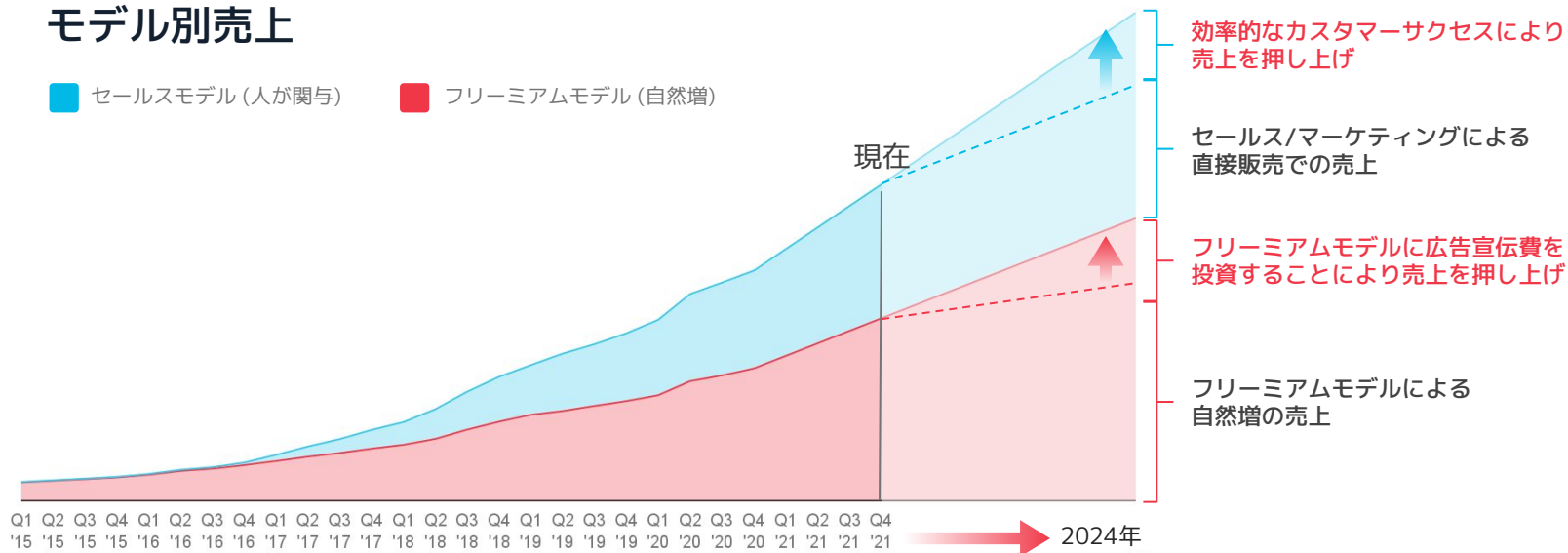
- オンラインで自然増するフリーミアムモデルと、直接販売のセールスモデルを1つに統合する
- フリーでまず利用してもらい、**セールスがすでに利用しているユーザーの有料化**を進めていく



# PLG戦略での成長イメージ

- 自然流入と紹介が中心だったフリーユーザーに対し、広告宣伝費を投資して大きくユーザー数の拡大を狙う
- セールスのプロセスをカスタマーサクセスへと転換。ユーザーの利用状況に応じた高度なデータ分析をおこない、システムによる自動化を含めた効率的なカスタマーサクセスをおこなう
- フリーを含めたユーザー数拡大を進めることにより、スーパーアプリ構想のプラットフォーム価値向上を実現

## モデル別売上



\*上記図表は、PLG戦略についての説明を目的に作成したものであり、当四半期以降の売上について予測を開示するものではありません

中期戰略 2

---

# Horizontal x Vertical 戰略



# Horizontal SaaS と Vertical SaaS

- SaaSには業界に関係なく利用できるHorizontal SaaSと、特定の業界に特化したVertical SaaSの2つが存在
- 汎用的に利用できるHorizontal SaaSが広く普及しつつあるが、業界固有の課題解決には工夫やカスタマイズなど高いリテラシーが必要で、Vertical SaaSのようなカスタマイズ不要の業界特化型SaaSが登場してきている
- Chatworkは代表的なHorizontal SaaSのひとつとなっている

## Horizontal SaaS

戦略

- 業界に関係なく、ある業務において、どんな企業でも利用可能なSaaS
- 汎用性が高いが、特定の課題解決のためには工夫やカスタマイズが必要

特徴

- ビジネスチャット
- 会計
- CRM

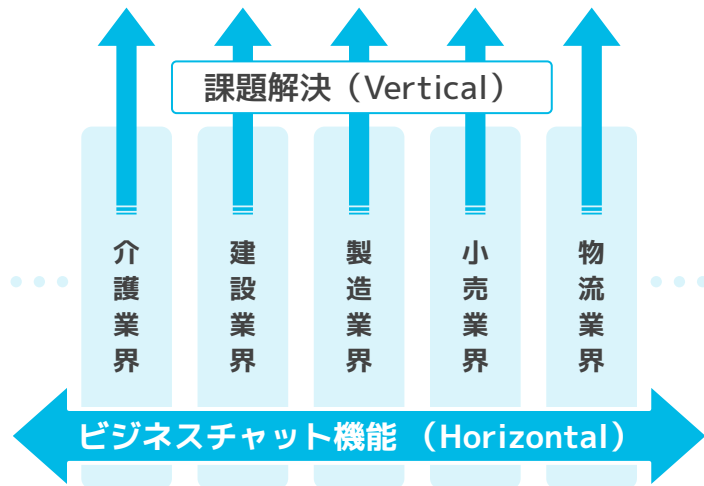
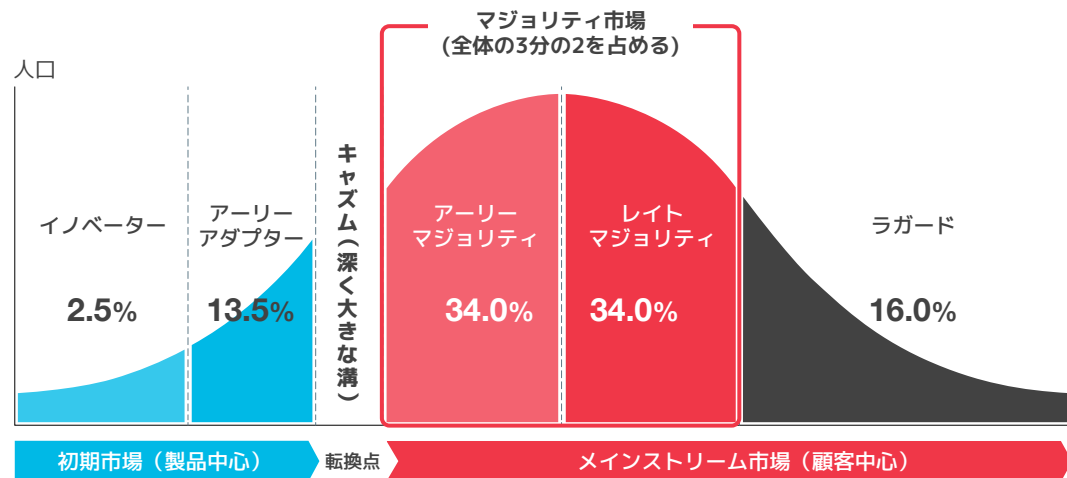
## Vertical SaaS

- 特定の業界用に特化し、業界固有の課題解決が可能なSaaS
- 汎用性はないが、特化した領域では工夫やカスタマイズなしに課題解決可能

- 工務店向け施工管理
- 歯科医院向け予約管理
- 介護事業者向け経営支援

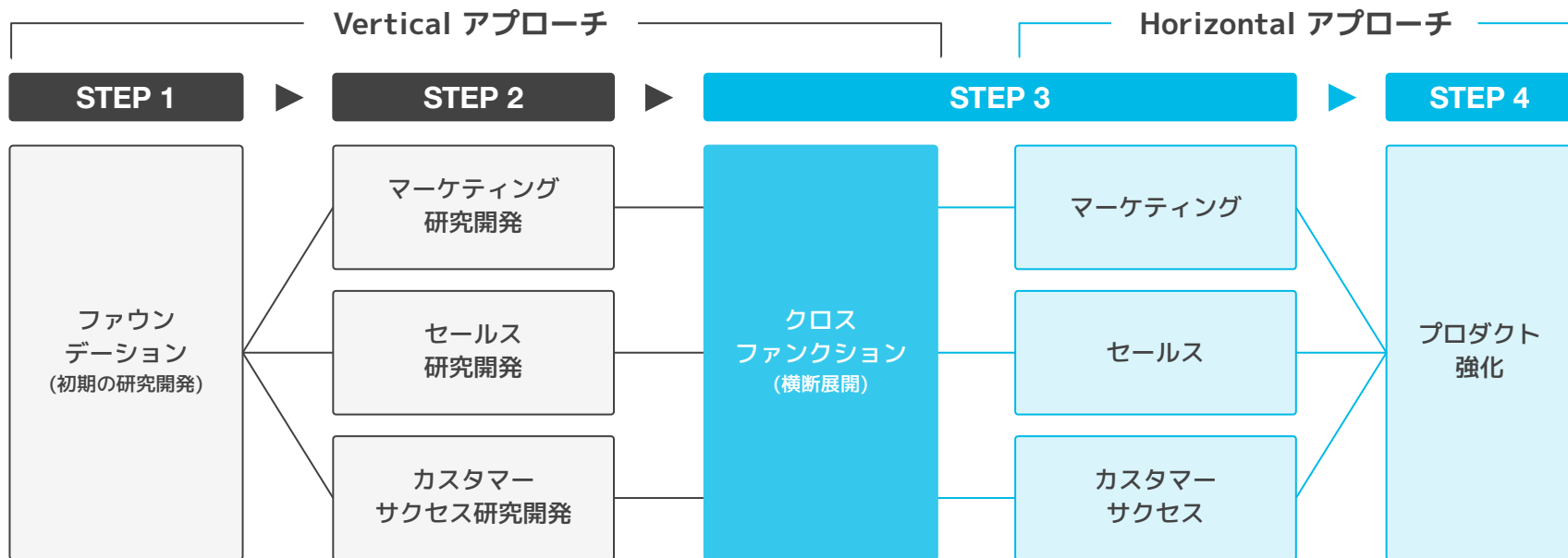
# Horizontal x Vertical戦略とは

- 今後、市場はキャズムを超え、顧客自身が現場での実用性を重視する「**マジョリティ市場**」へと進む
- ビジネスチャットという業界を問わない（Horizontal）なプロダクトを土台に、専門チームにより業界理解を深化させ、顧客課題をともに解決する（Vertical）コミュニケーションプロセスを構築
- Horizontal SaaSの**広さ**と、Vertical SaaSの**深さ**を併せ持つサービス展開を志向



# オペレーションの全体像

- 国内に地盤を持つベンダーである強みを活かし、専門チームにより業界理解を進めていく。業界ごとの業務プロセスや課題を研究し、ビジネスチャットの活用方法を **型化** していく
- 型化された知見をマーケティング/セールス/カスタマーサクセスプロセスへと展開することで、**圧倒的に実用性が高い提案**が可能に。プロダクトの機能強化にも取り入れ、業界特化型SaaSとの連携も強化

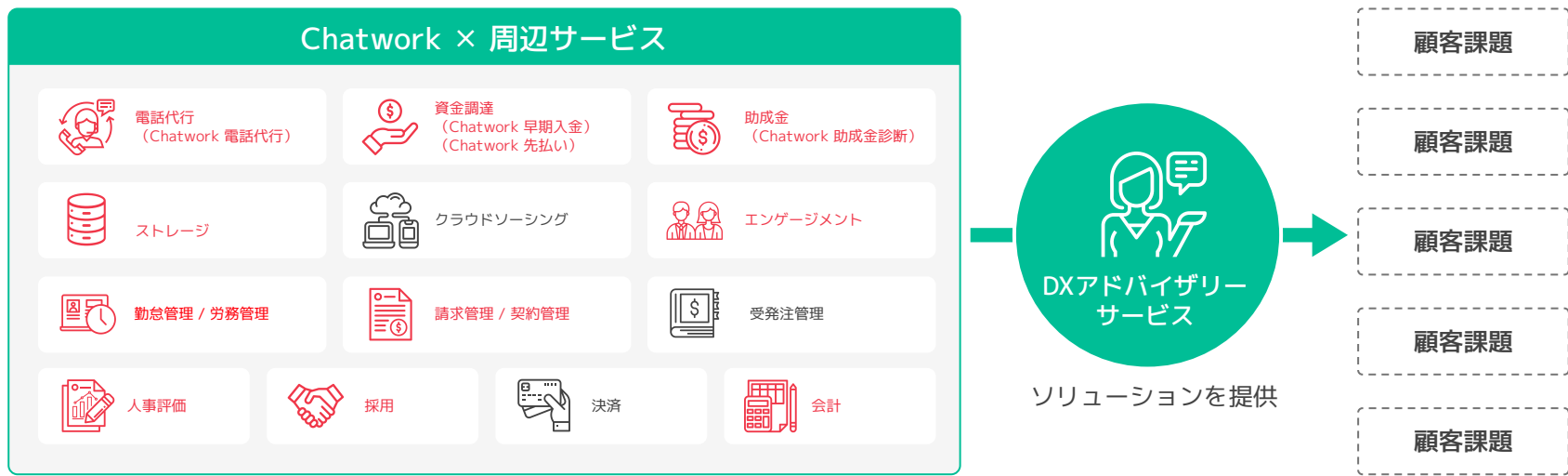


中期戦略 3

# DXソリューション戦略

# DXソリューション戦略とは

- ビジネスチャットのシェア拡大を進めるとともに、並行してDXソリューションビジネスを展開
- 多様なサービスと提携し、ビジネスチャットをかけた**独自の新規サービス**を拡充
- カスタマーサクセス部門による**Chatwork DX相談窓口サービス**を介して、顧客課題へのソリューションを  
周辺サービスと組み合わせて提供する



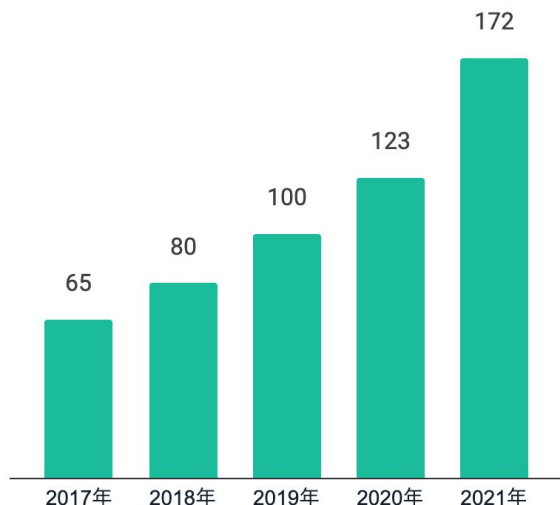
\* 赤字は2021年2月10日時点でサービス提供済み

# すでに実績のある周辺サービスを大幅に拡大

- 周辺サービスは引き続き**順調な成長**を続けている
- 周辺サービス利用の約半数がフリーユーザーからで、**アカウント課金に依存しない**収益構造を生み出すことが可能
- Chatworkの成長とともにユーザー数が増えプラットフォーム価値が大きく向上。  
今後、アライアンス・資本業務提携などを通してラインナップを**大幅に拡充**していく

## 周辺サービスの売上

単位：百万円



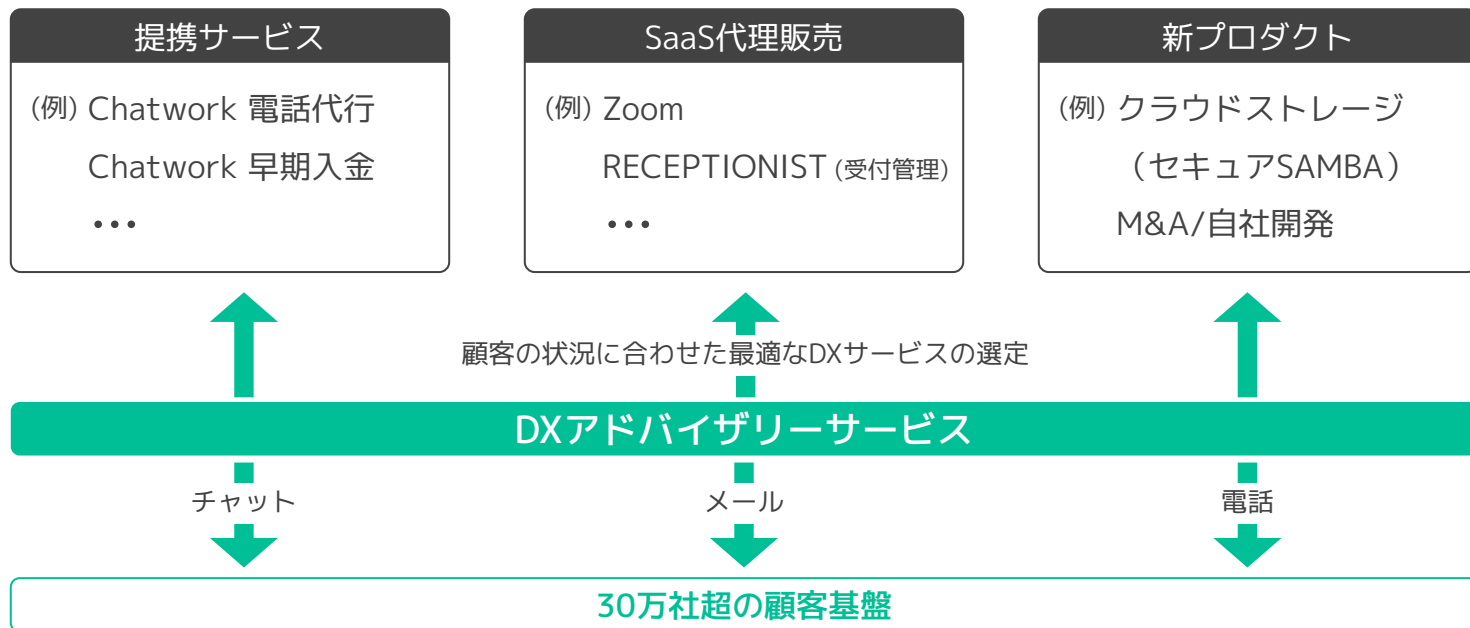
## 現在展開している周辺サービス



\*1 プラットフォーム事業のうち、M&Aにより取得した事業を除く、送客、広告、アライアンスによるサービスを指す。事業セグメントに関する詳細はP73を参照

# DXアドバイザーサービスを展開

- カスタマーサクセス部門によるDXアドバイザーサービスを立ち上げ、**チャットでのタッチポイント**という強力なコミュニケーションチャンネルを活用し、効率的なアプローチ、サービス提供をおこなう
- 提携サービス以外にも、Zoomなど連携しやすい**SaaS代理販売**、M&Aや自社開発で立ち上げる**新プロダクト**なども幅広く取り扱っていく





5

## 長期ビジョン・ロードマップ



# 長期ビジョン

## Chatworkはビジネス版スーパーアプリへ

- スーパーアプリ = プラットフォーム化し、あらゆるビジネスの起点になるアプリ
- ビジネスチャットは、他SaaSと比較して圧倒的に滞在時間が長く、プラットフォーム価値が高い
- Chatworkはオープンプラットフォームとして、様々なサービスやユーザー同士の連携が容易

### コラボレーション（情報）



タスク管理  
プロジェクト管理



ストレージ



CRM/SFA



ドキュメント管理



Web会議



カレンダー

### HR（ヒト）



エンゲージメント



人事評価



採用



電話代行  
(Chatwork 電話代行)



クラウド  
ソーシング



勤怠管理  
労務管理

### ファイナンス（カネ）



資金調達  
(Chatwork 早期入金)  
(Chatwork 先払い)



助成金  
(Chatwork 助成金診断)



決済



請求管理  
契約管理



受発注管理



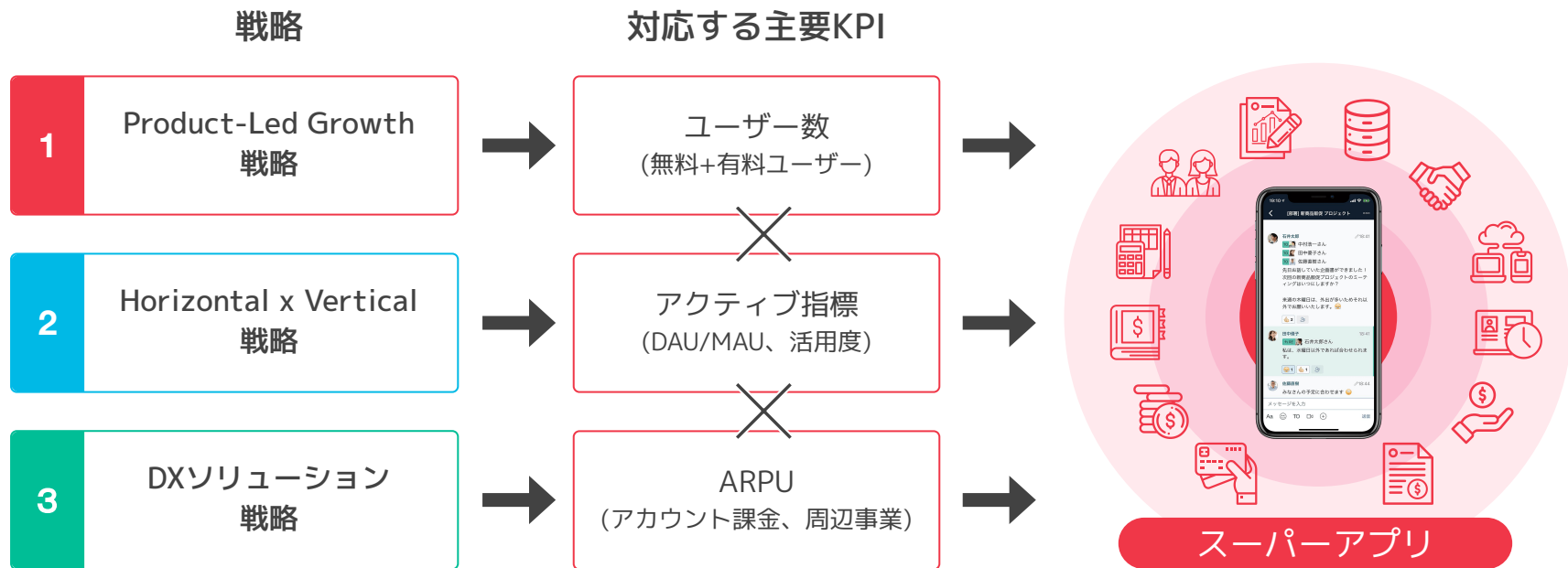
会計



\* 赤字は2022年2月10日時点での提供サービス

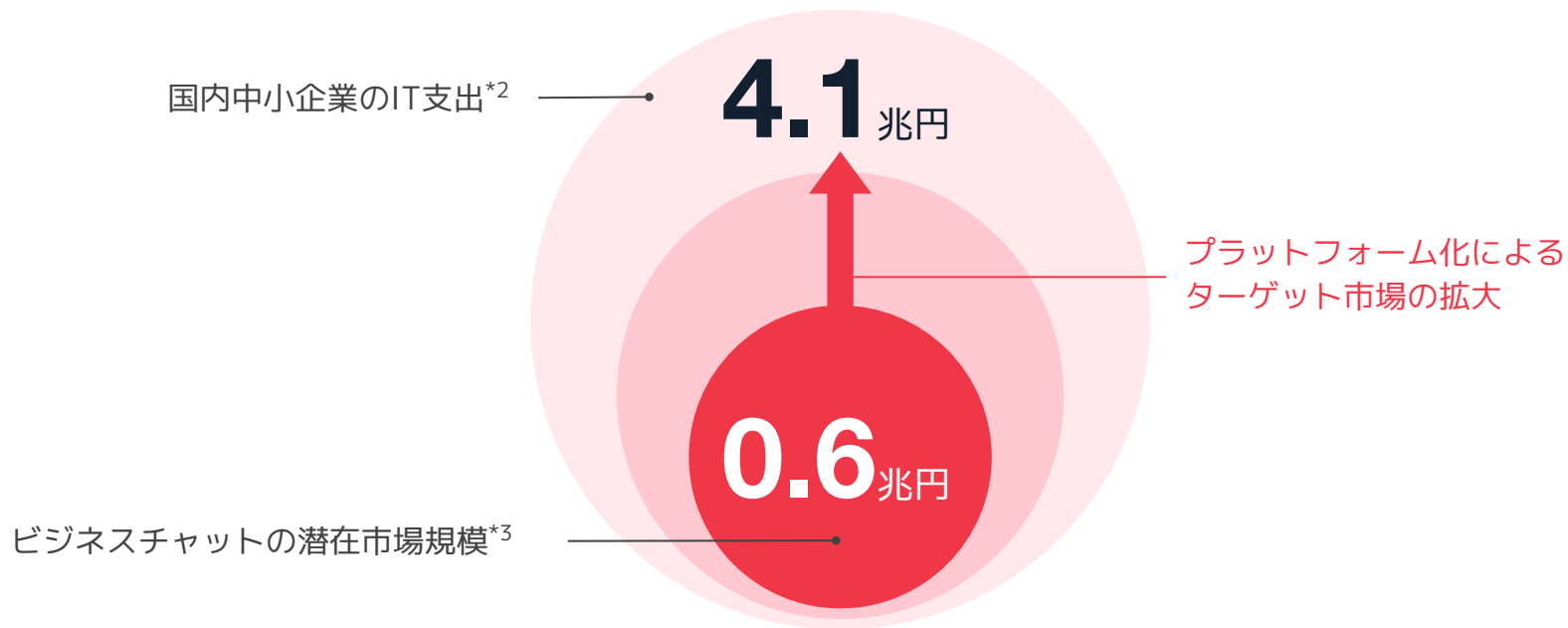
# 3つの戦略を遂行することで、ビジネス版スーパーアプリを目指す

- 有料ユーザー数 x ARPU という今までの主要KPIを、**ユーザー数 x アクティブ指標 x ARPU** へと転換
- ユーザー数の拡大と、ユーザーのアクティブ度を向上させることでプラットフォーム価値を向上させ、そのプラットフォームへ新サービスを含めた価値提供を進めARPU向上をはかっていく



# ビジネス版スーパーアプリを含めた潜在市場規模（TAM<sup>\*1</sup>）

- スーパーアプリへと成長することで、対象となる市場がビジネスチャットのための市場から、国内の中小企業のIT支出全体へと拡大し、その規模は**4.1兆円**に上る

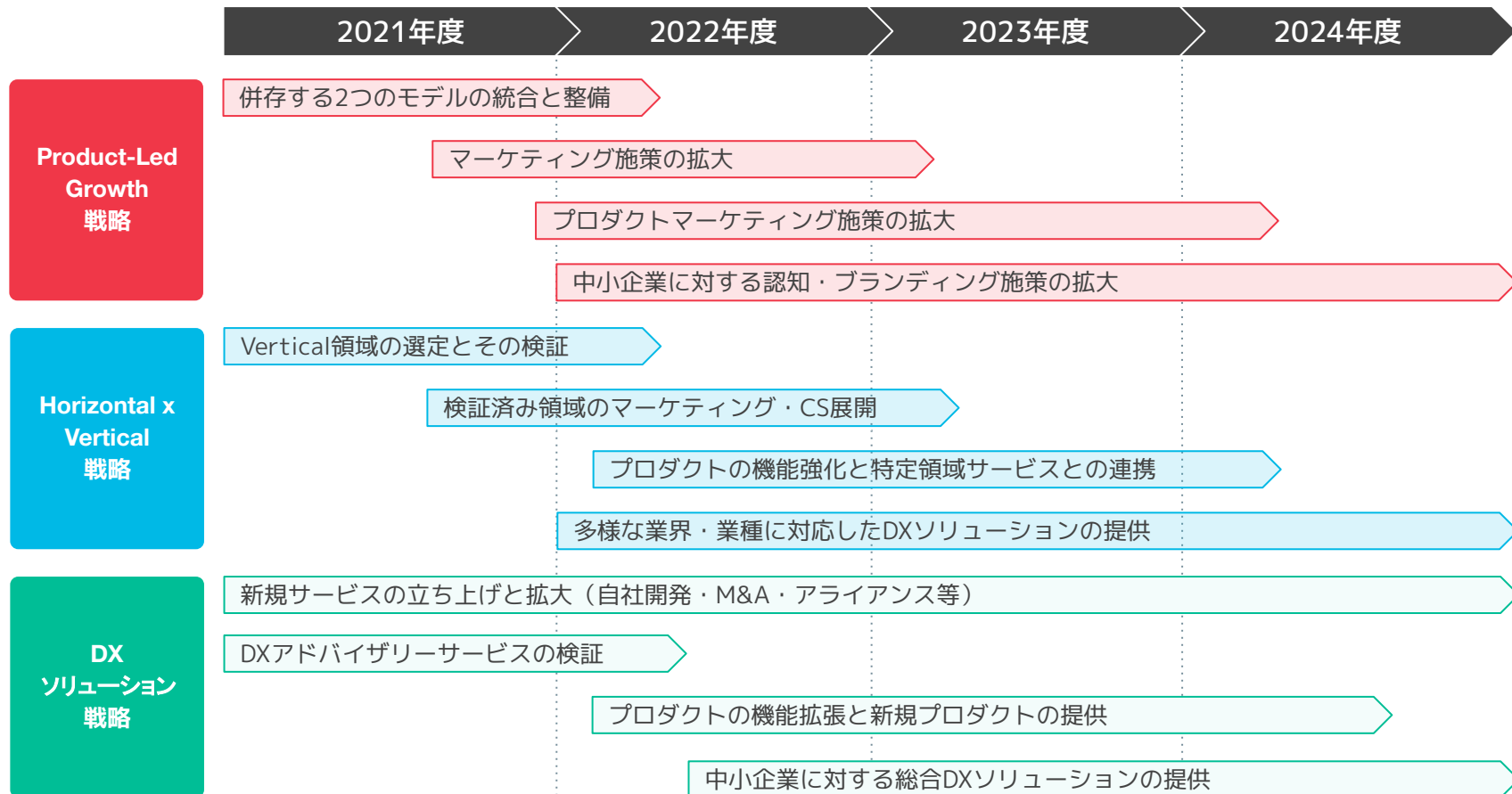


\*1 実現可能な最大の市場規模（Total Addressable Market）。外部統計資料や公表資料、当社保有のデータを元に当社が想定する市場を推察した市場規模であり、客観的な市場規模を示すものではありません

\*2 IDC Japan「国内SMB IT市場予測」より。2018年度国内SMB IT市場

\*3 国内労働人口〔総務省統計局「労働力調査」より。2019年平均の就業者数〕×エンタープライズプラン単価800円×ユーザーの12ヶ月分

# 中期戦略ロードマップ



# 当社ミッションと社会課題への取り組み

## コーポレート ミッション

### 働くをもっと楽しく、創造的に

人生の大半を過ごすことになる「働く」という時間において、ただ生活の糧を得るためだけではなく、1人でも多くの方がより楽しく、自由な創造性を存分に発揮できる社会を実現する



## 解決したい 社会課題

- 多すぎる会議や電話による割り込みなど、非効率なコミュニケーションによる生産性の低下
- ビジネス移動や紙の資料配布によって発生する時間のロスや環境負荷

## 当社の取り組み

- ビジネスコミュニケーションを効率化し、付加価値創造につながる仕事に集中できる環境をつくりだす
- 時間と場所の制約を減らし、移動時間を削減するとともに、働き方の多様化に貢献

## 当社が貢献する「SDGs<sup>\*1</sup>」目標/ターゲット

8 働きがいも  
経済成長も



すべての人のための持続的、包摂的かつ持続可能な経済成長、生産的な完全雇用およびディーセント・ワーク（働きがいのある人間らしい仕事）を推進する

15 陸の豊かさも  
守ろう



陸上生態系の保護、回復および持続可能な利用の推進、森林の持続可能な管理、砂漠化への対処、土地劣化の阻止および逆転、ならびに生物多様性損失の阻止を図る

\*1 持続可能な開発目標（Sustainable Development Goals: SDGs）。詳細については以下参照（[https://www.unic.or.jp/activities/economic\\_social\\_development/sustainable\\_development/sustainable\\_development\\_goals/](https://www.unic.or.jp/activities/economic_social_development/sustainable_development/sustainable_development_goals/)）

6

業績予想・中期経営計画進捗  
投資方針・リスク

# 業績予想

# 2022年12月期 業績予想

- Chatworkセグメントの売上高成長を、引き続き最重要の経営目標とする
- 中期経営計画として2021-2024年でCAGR40%以上の売上成長を実現する
- 2022年12月期の業績予想は、Chatworkセグメントの売上高成長を前期比40%以上、全社売上高を同35%以上の成長を目指す

## 2022年12月期 業績予想

Chatworkセグメント売上高 前期比 **+40%**以上

全社売上高 前期比 **+35%**以上





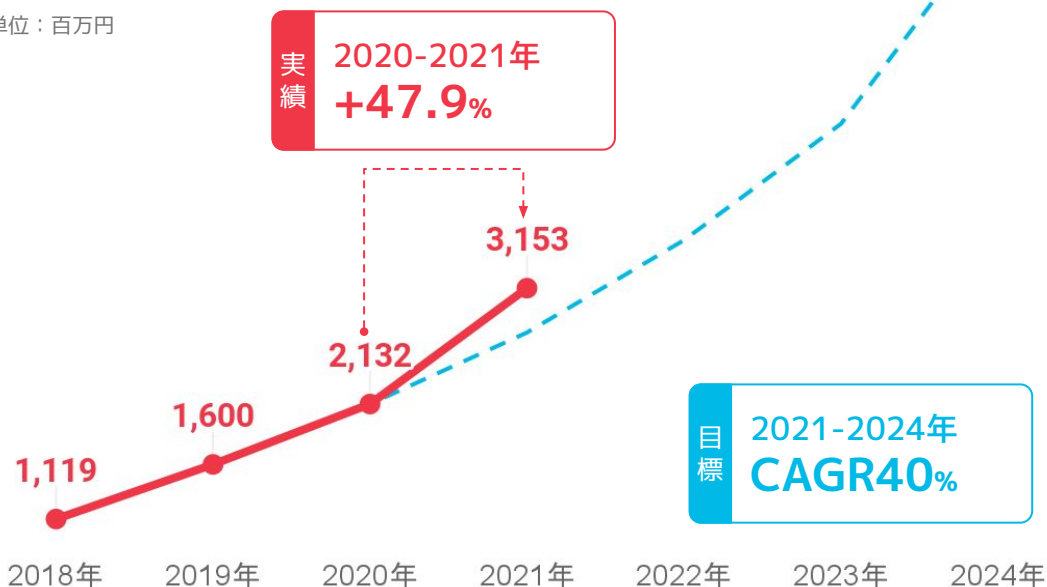
# 中期経営計画の2021年度における進捗

# 目標値を大幅に上回る売上成長を実現

- 主力のChatworkセグメント\*1において、2021-2024年でCAGR40%以上の売上成長の実現が目標
- 2021年は前年比+47.9%成長と、達成に向けて大幅に上回るペースで進捗

## Chatworkセグメント売上推移

単位：百万円



\*1 Chatworkセグメントとは、本業であるアカウント事業並びにプラットフォーム事業を指し、セキュリティ事業は除外する。セグメントに関する詳細はP73を参照

# 2021年度における中期経営計画の進捗

- 中期経営計画における3つの戦略は今年度、それぞれが極めて順調に進捗

1

## Product-Led Growth\*1 戦略

- 新規ユーザーの拡大を目的に6月よりTV CMを開始、地方都市の検証を踏まえて首都圏へ拡大、想定を超える認知率向上を実現
- 大型カンファレンスを複数開催するなど、マーケティングを拡大・積極化
- フリーユーザーの獲得促進、カスタマーサクセスの強化を主軸とした大幅組織再編を実施

2

## Horizontal x Vertical 戦略

- 顧客折衝の現場において業界理解を獲得し、組織横断で展開するプロジェクトは順調に進捗
- 特定業界において、マーケティング、セールス等の業界特化の施策を推進中。該当業界におけるライセンス獲得効率の向上を目指す

3

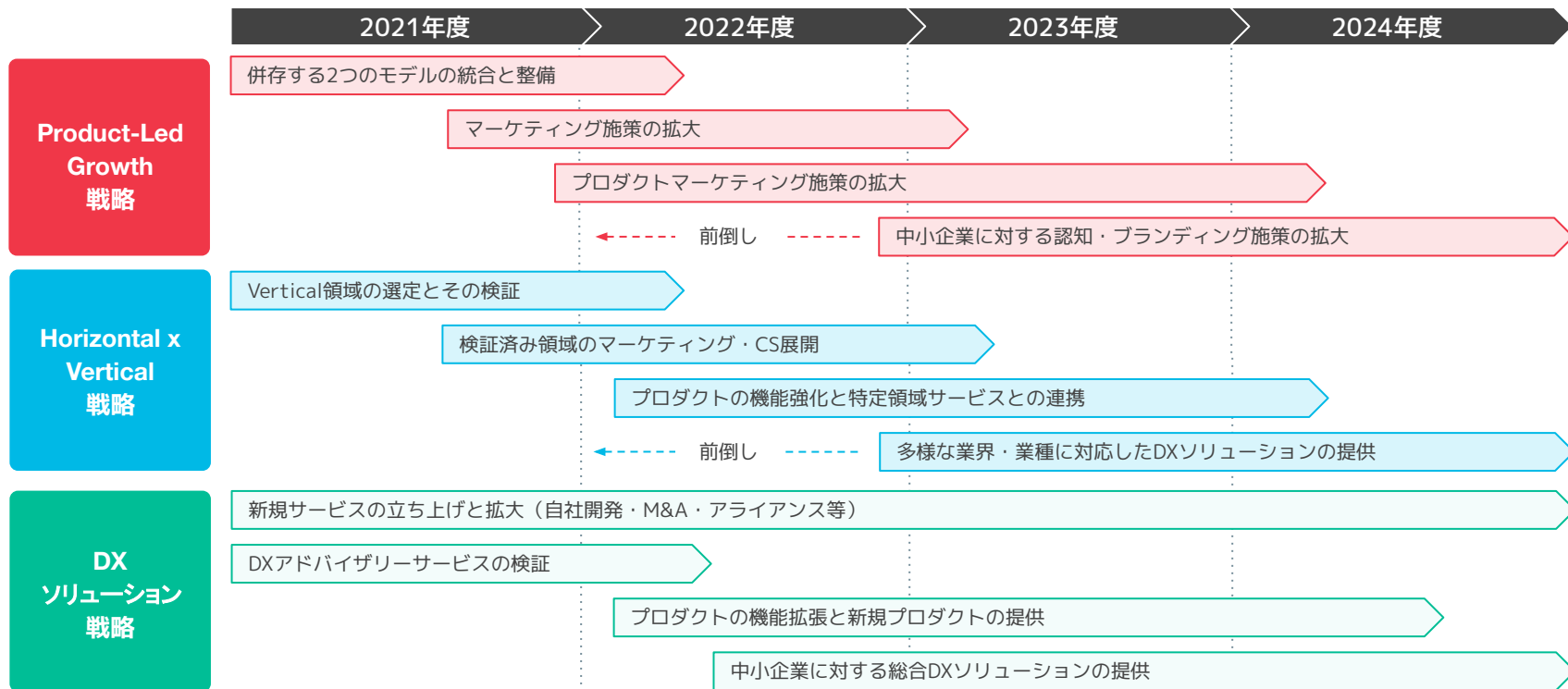
## DXソリューション 戦略

- 4月に開始した「Chatwork DX相談窓口」の提案サービスは1年で19サービスにまで拡大
- 7月、クラウドストレージ事業取得によるサービス拡張を実施した他、様々なSaaSプロダクトと連携し、送客で定常的な収益を得るビジネスフローを確立
- Chatworkスーパーアプリファンドを立ち上げ、資本面からスーパーアプリ構想を推進

\*1 Product-Led Growth とは、米国で注目されているSaaSの成長戦略。プロダクトを通して顧客獲得をおこなう。PLGの代表例にZoom、Shopify等があり、非PLG企業と比べ顕著に高い成長率を実現。総利用ユーザー数が多く、ロコミで広がるサービスであることが必要で、当社サービスではPLGによる成長戦略を実践。詳細はP23を参照

# 中期戦略ロードマップを更新

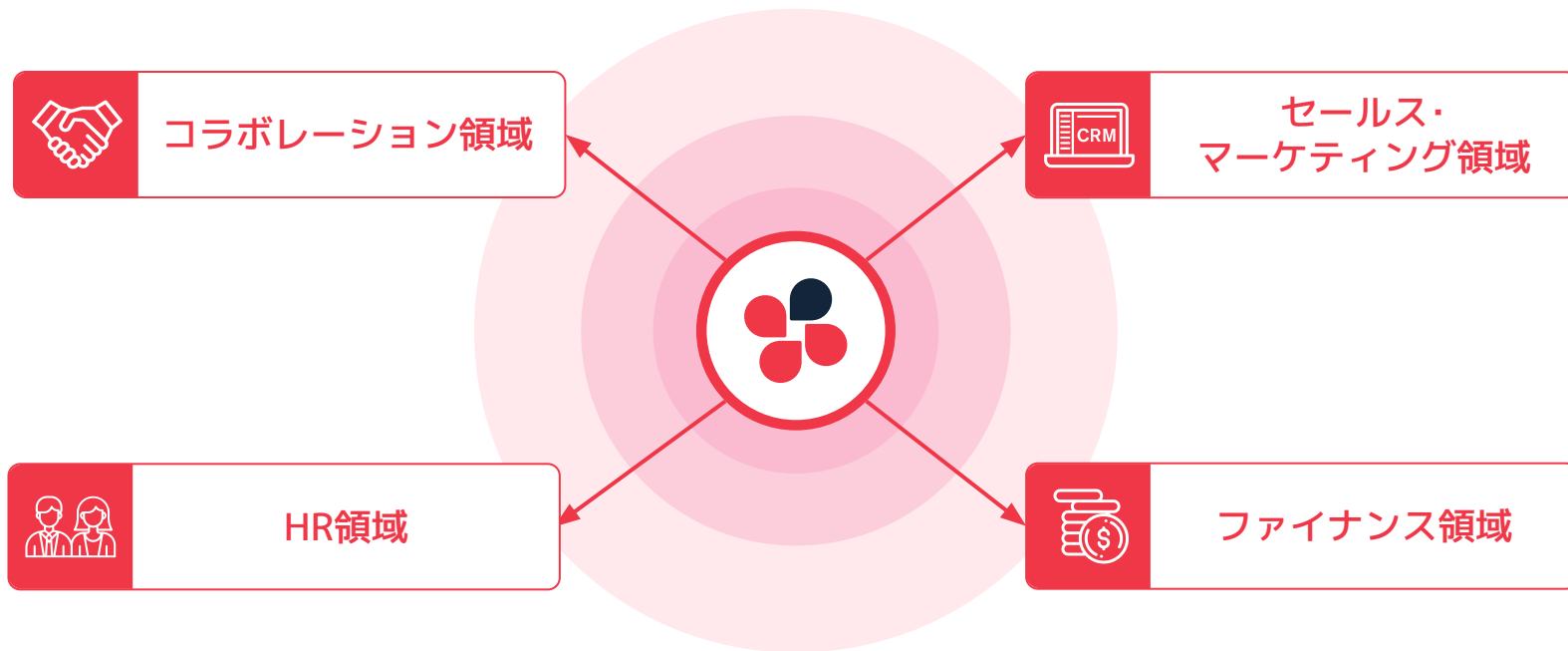
- 中期経営計画内のロードマップをもとに戦略推進を行っており、2021年度は**いずれの戦略も極めて順調に進捗**
- さらに戦略推進を加速するため、一部を**さらに前倒し**で推進するロードマップへ更新



# 投資方針・リスク

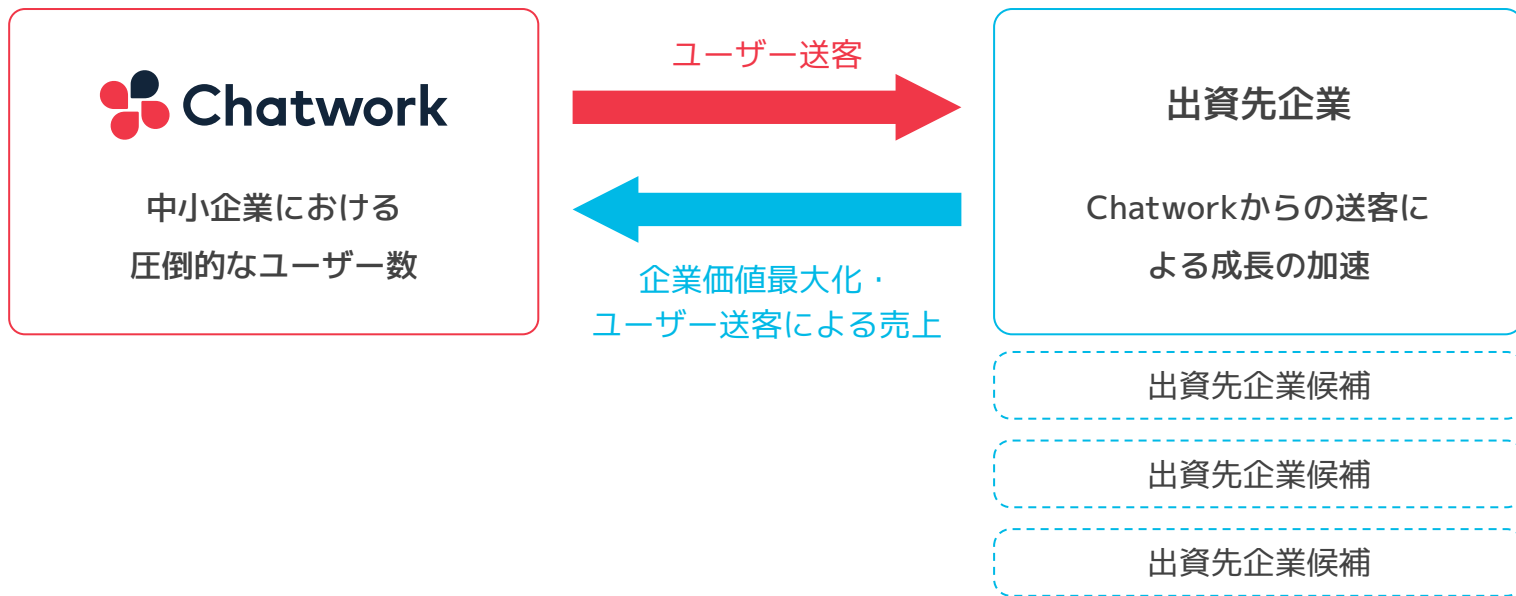
# 当社の今後の投資方針

- 引き続きスーパーアプリ構想実現に向けて、有力な事業のM&Aおよび出資などの**積極的な投資を推進**
- 投資においては健全な財務規律を保ちつつ、Chatwork事業における**売上成長率の加速**を目指す



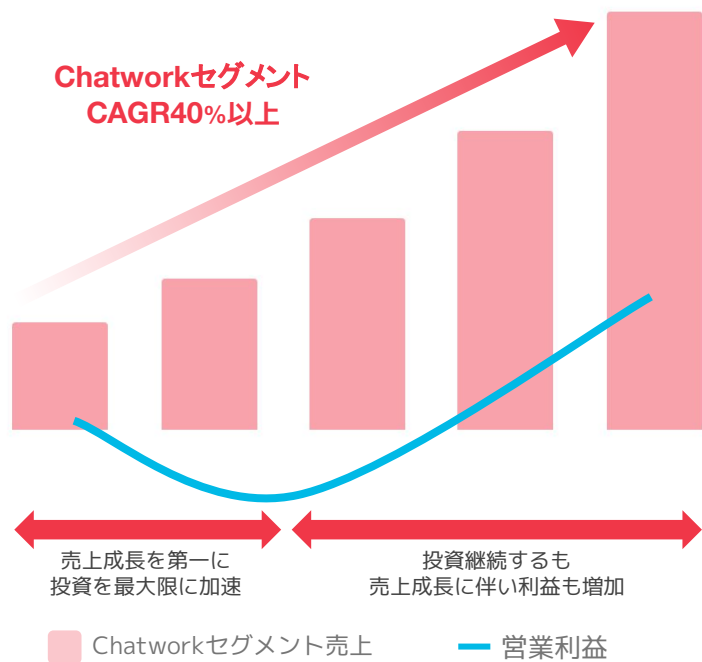
# シナジー効果を最大化する投資戦略

- 中小企業において圧倒的なユーザー数を持つChatworkが、出資先企業にユーザー送客をし、出資先企業の成長を加速させ企業価値を最大化するとともに、ユーザー送客による売上をあげることで投資回収の蓋然性を高める
- 実現したシナジー効果をさらなる投資機会の拡大へと繋げていく



# 利益及び投資に関する考え方

## 事業成長と利益イメージ



- SaaSにおける新規顧客獲得コスト（セールス・マーケティング費用）は、次年度以降にも続く月額課金の売上を獲得するためのコストであり、**将来への投資**と考えられる
- 中期経営計画で示したように、今が**投資の最重要フェーズ**であることから、認知広告などの広告宣伝費を大きく増やし、中長期的な成長を確かなものとする
- 但し認知広告を含めたマーケティング費用については、各種KPIやLTV/CACにて適切に投資対効果を管理していく





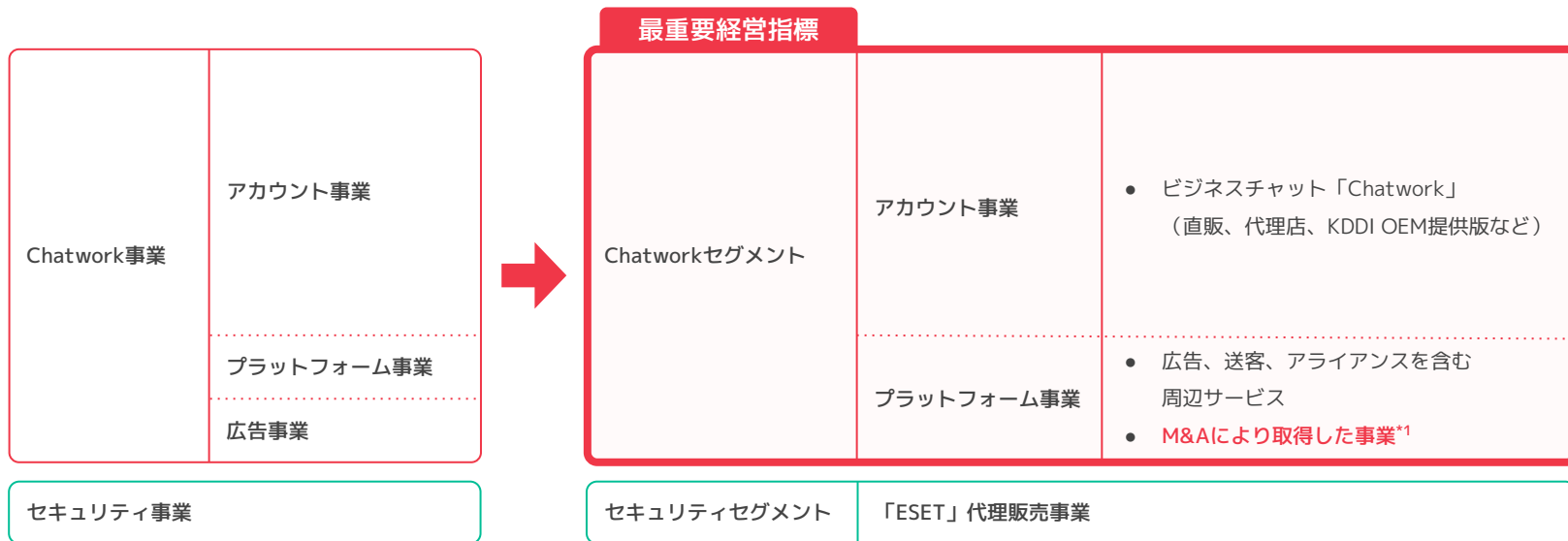


**7**

# **Appendix**

# 事業セグメントの詳細

- 2021年第3四半期より、7月に取得したクラウドストレージ事業が連結対象となり、事業セグメントを下記のように整理
- クラウドストレージ事業はChatworkセグメント内のプラットフォーム事業に算入
- 最重要の経営指標はChatworkセグメントの売上成長であり、2021-2024年でCAGR40%以上の売上成長を実現する



\*1 現時点ではクラウドストレージ事業を指す

# 旧プラン変更並びに無料プランの制限変更を実施

## 旧プランを廃止し、新料金体系へ移行

- 現在の価格より20%廉価な旧プランを廃止し、2021年7月以降の更新日から新プランへと移行
- KDDI社OEM版で月額191円にて提供していた旧プランを廃止し、2021年10月から月額800円の新プランへ変更
- 長期にわたり旧価格にて提供している顧客に対し、価格の適正化としてご理解をお願いした

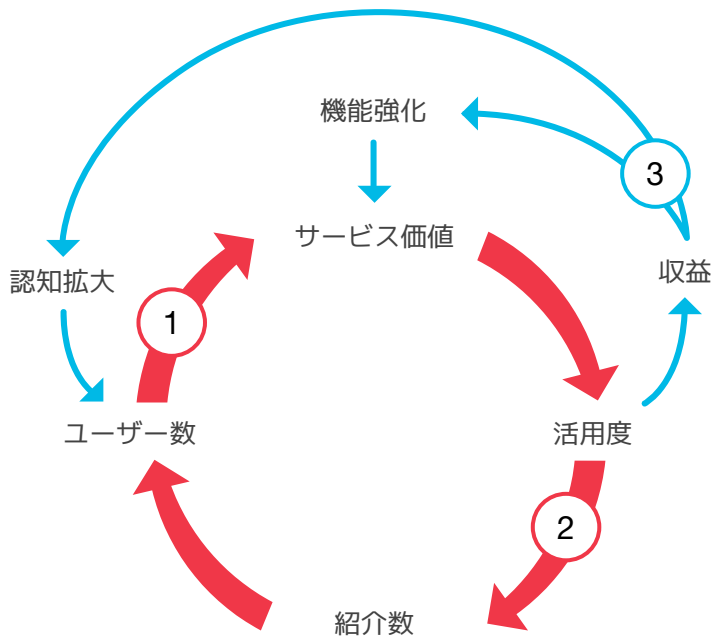
## フリープランのグループチャット利用制限を変更

- 2021年7月、フリープランの利用制限を累計14個から7個に変更し、課金ポイントの変更を実施
- 料金体系の見直しを継続的におこなうことで、顧客単価の向上をはかる



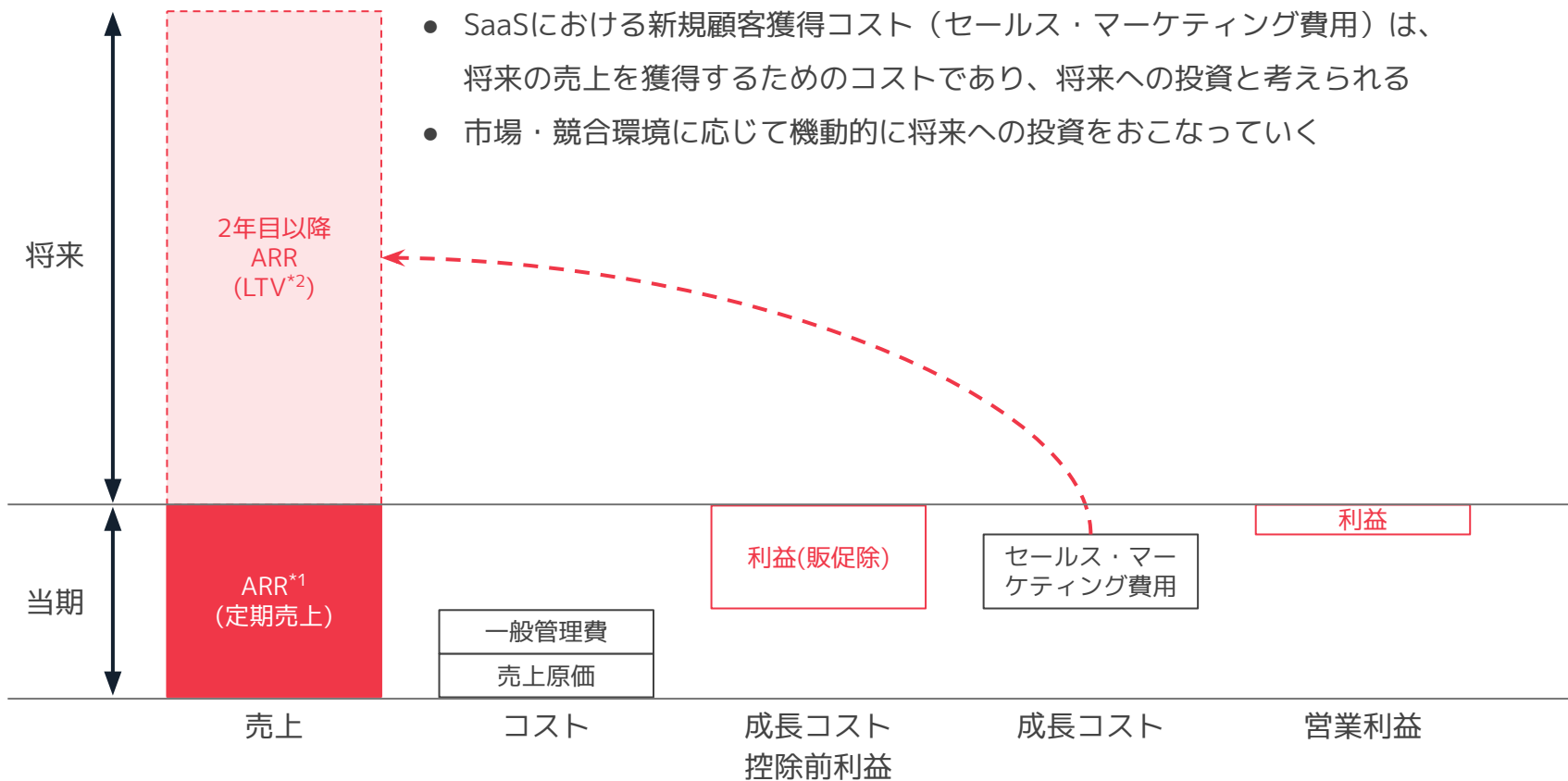
# 好循環が加速するサービス構造

サービス成長の好循環サイクルを、収益を投資することでさらに加速可能



- 1 ユーザー数が多いことがサービス価値につながる (ネットワーク効果)
- 2 サービス価値に伴い活用度が上がることで、社外ユーザーの紹介や社内での利用ユーザー数が増え、ユーザー数が増加する
- 3 活用度が上がると収益が増加する事業モデルとなっており、その収益を認知拡大と機能強化へと再投資することで、サイクルがさらに加速

# コスト構造 – 投資の考え方



\*1 年間経常収支。毎年決まって発生する1年間の収益、売上（Annual Recurring Revenue）

\*2 顧客生涯価値。顧客がサービスを使ううえで、生涯合計でどのくらいの金額を使うかの指標（Life Time Value）

# 注記事項

## P40 SAMの推計について

1. 総務省「労働力調査」より就業者数を参照。2024年までは多少前後するものの、大きな変動はないものとして、最新の数値を2024年まで使用
2. 就業者のうち、中小企業従事者数を算出するため、中小企業庁が発表している「中小企業就業者割合」を参照し、68.8%を1.に乗ずる
3. 2.のうち、2024年にはおよそ50%がビジネスチャットを利用していると想定し（市場浸透率）、50%を乗じた数値を2024年のSAM（中小企業従事者かつビジネスチャット利用者数）とする

## P40 2024年中小企業におけるシェア目標40%の算出方法について

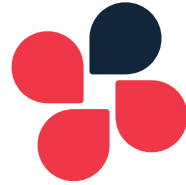
1. Chatwork事業全体の目標とするライセンス数（無料含む）に、当社にて算出した「Chatwork利用者における中小企業ユーザー割合（90.1%）」を乗じ、2024年におけるChatworkユーザーの中小企業就業者数（ライセンス数）を算出する
2. 2024年のSAMの値と1.で算出したライセンス数を用いてシェア目標とした
3. 2021年のシェアの計算方法は、以下a, bを前提にa/bにて算出
  - a. 現在のChatworkライセンス数（無料含む）に、当社にて算出した「Chatwork利用者における中小企業ユーザー割合（90.1%）」を乗じ、2021年におけるChatworkユーザーの中小企業就業者数（ライセンス数）を算出する
  - b. 2021年のSAMの推計方法は、2024年と同様に、市場浸透率（非アクティブユーザー含むビジネスチャットの認知率）のみ39.1%へ変更して算出。（P40の普及率15.6%はアクティブユーザーのみのものであるため、これに非アクティブユーザーを加えたビジネスチャットの認知率を算出）
  - c. 2021年の市場浸透率はP40の「ビジネスチャットツールの利用状況」の調査結果を元に算出
  - d. 以上を元に2021年の当社シェアを24.6%と算出

# 免責事項および開示方針

- 本資料の取り扱いについて 本資料に含まれる将来の見通しに関する記述等は、現時点における情報に基づき判断したものであり、マクロ経済動向及び市場環境や当社の関連する業界動向、その他内部・外部要因等により変動する可能性があります。
- 「事業計画及び成長可能性に関する事項」において、進捗状況を含む最新の内容は通期決算毎に開示する予定。ただし、財務数値及びKPI数値については四半期決算毎に開示する予定です。



働くをもっと楽しく、創造的に



**Chatwork**