



2022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

2022年11月14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 2022年12月期 第3四半期の業績

3 通期業績の修正と今後の成長戦略



Kaizen Platformは、あらゆる企業の事業成長に伴走し続ける グロースハッカー集団です

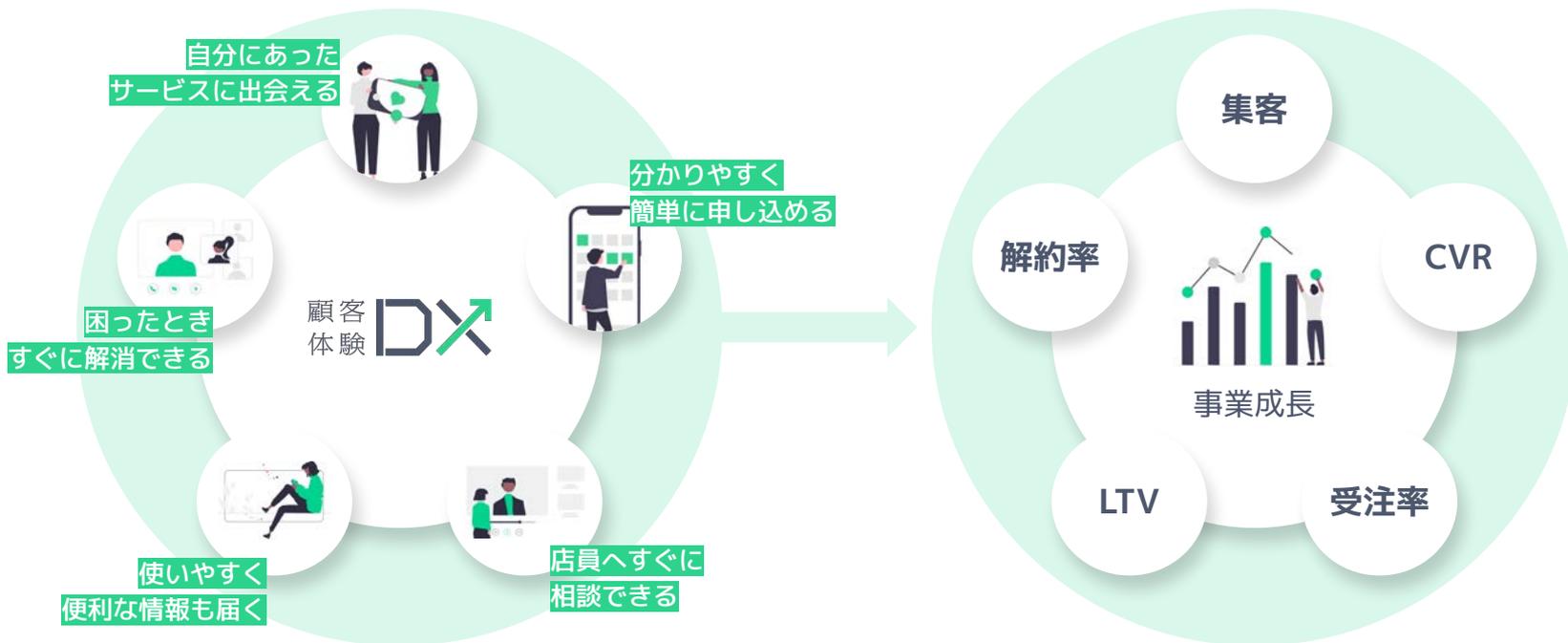
会社名	株式会社Kaizen Platform	
設立	2017年4月（前身となる米国KAIZEN platform Inc.は2013年3月設立*）	
所在地	東京都港区	
従業員数	113名（2022年9月末時点） 株式会社Kaizen Platform 及び Kaizen Platform USA, Inc.：62名 / 株式会社ディーゼロ：51名	
資本金	1,755,262千円（2022年9月末時点）	
経営陣	須藤 憲司	代表取締役CEO
	高崎 一	取締役CFO
	杉山 全功	社外取締役
	杉田 浩章	社外取締役
	杉之原 明子	社外取締役
	小田 香織	監査役
	五宝 滋夫	監査役
	林 依利子	監査役
関係会社	株式会社ディーゼロ / Kaizen Platform USA, Inc. / 株式会社DX Catalyst	

コロナ禍でデジタル化は当たり前

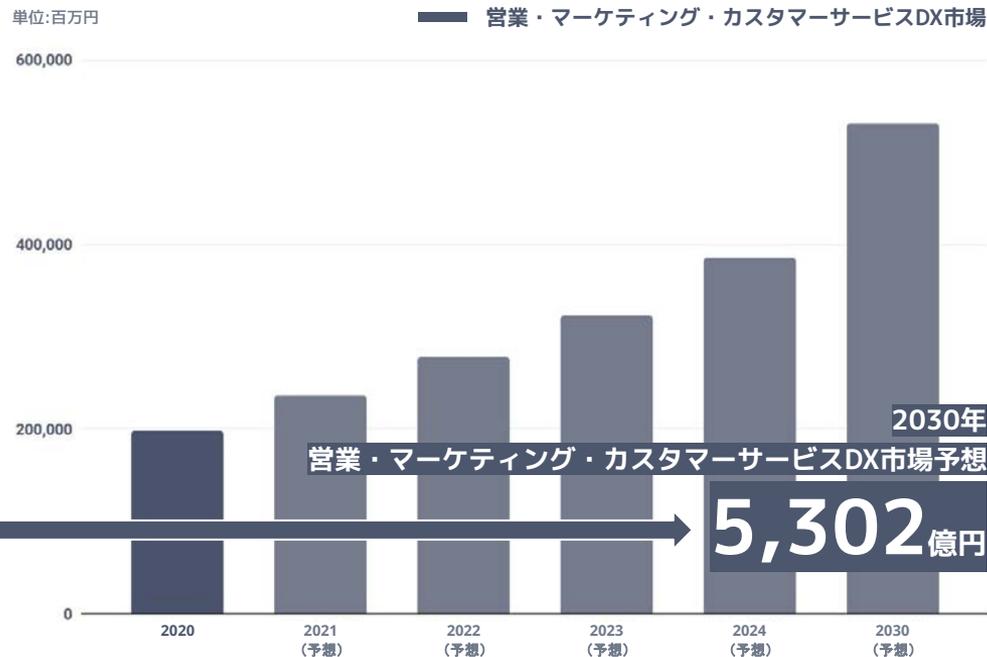
しかし、その環境に最適化する形で未だ顧客体験はトランスフォームできておらず
デジタルを前提とした顧客体験のDXはこれから本格的に始まる



デジタル上の『顧客体験』を改善し、KPIの向上を通じた『事業成長』の実現を支援



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



※ITサービス市場規模出典：IDC「国内ITサービス市場ベンダー売上ランキング」2020

※デジタルトランスフォーメーション市場規模出典：富士キメラ総研「2022 デジタルトランスフォーメーション市場の将来展望」

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

① ノウハウの壁

何を、どの順番で、どう実行すべきかを「設計/推進」できる戦略/企画人材の不足



DXをやれと言われたけど、何から手をつければ...

ITベンダーの提案が正しいのか判断できない...

② リソースの壁

自社の「デジタル人材」が足りず施策が続かない・ベンダー管理もできない



新しい取り組みをやりたいが日々の業務で手一杯...

新しいことを始めても人員不足で結局続かない...

③ インフラの壁

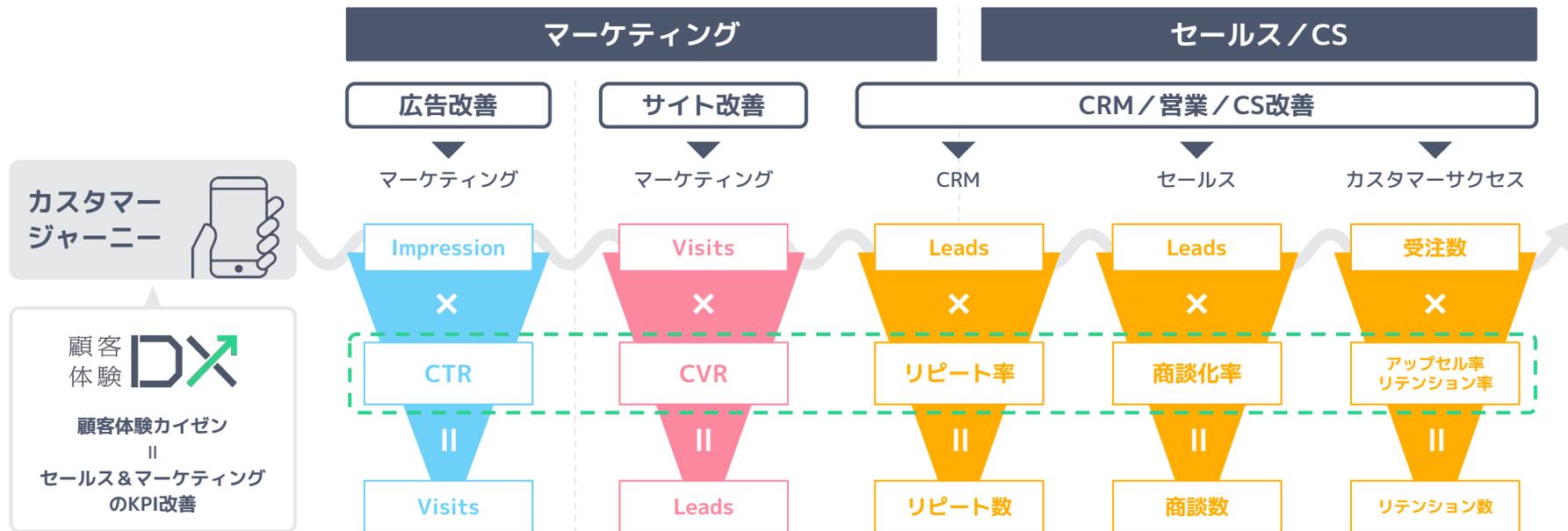
古い「基幹システム」や動きの遅い「IT部門/ベンダー」の影響で手が出せない



システムが古く簡単な改修なのに数百万円かかる...

制作会社に頼むと軽微な改善に2-3ヶ月もかかる...

デジタルはデータが取れるため、専門スキルをもった人材が顧客体験をカイゼンし
KPI改善し続けるグロースチームの存在が極めて重要



顧客体験DX：いまの時代、どんな業界・部署も取り組むべき「顧客体験への投資」。デジタルの力で顧客の体験価値を向上させ、事業成長につなげる活動。
それが、Kaizen Platformが提供する顧客体験DX。

顧客体験をカイゼンし事業成長を支えるプラットフォームとチームをIT部門ではなく事業部門へ提供



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フィードバックし、顧客体験のカイゼンをしていく

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



①依頼



②納品



③活用



④反応



Kaizen Platform
のやり方

つくってからが
勝負



⑥クリエイティブ改善

⑧報酬UP



①依頼



②納品



⑦効果



③活用



④反応



⑤データ

※ 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

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**



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

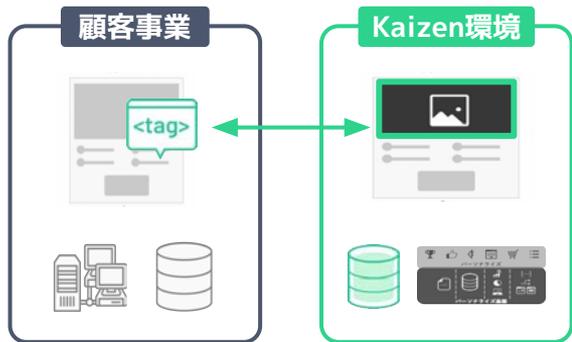
- 1万人を超えるデジタル専門人材が登録
コンサルから実行までプロフェッショナルサービスをフルリモートで提供可能
- カタログ・DM・チラシまで既存素材から動画化可能
- 日英だけでなく、アジアから中南米まで多言語対応
- 制作会社/人材派遣会社/コンサルなど50以上の法人と提携し、当社プラットフォーム上でサービス提供

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

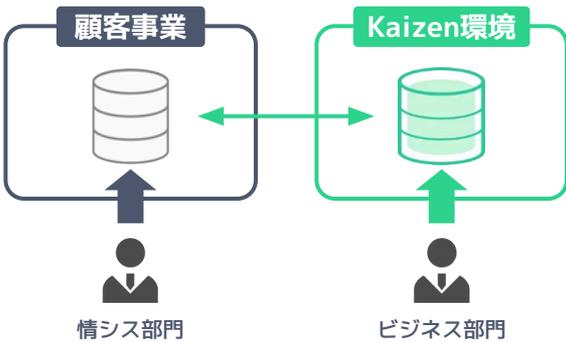
「レガシーシステムへの影響を気にせず」
 「ビジネス部門主導で」「リードタイム・コストを抑えて」DXやUX改善が可能に

レガシーシステムの迂回



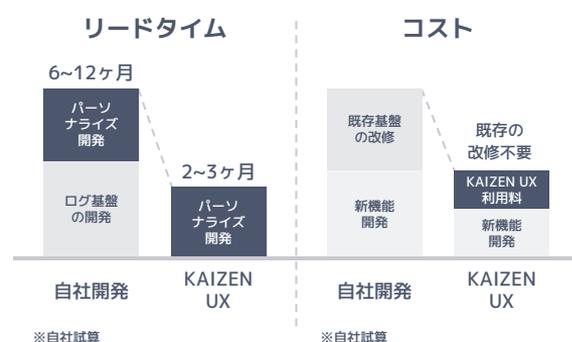
レガシーシステムへの影響を
 気にせず
 UX改善やPoC実行可能

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

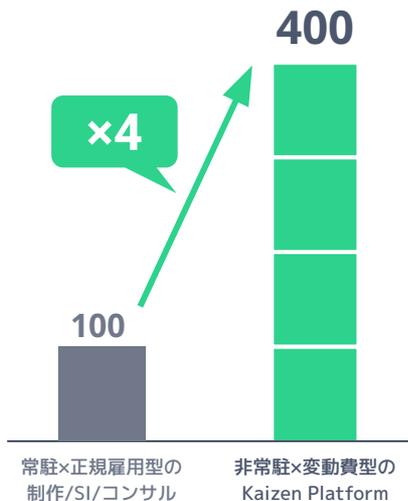
リードタイム/コスト



リードタイムと開発コストを
 大幅削減可能

1人あたりの生産性

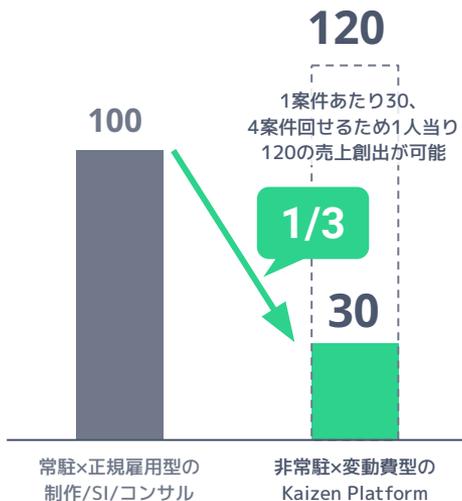
非常駐で、無駄な会議や社内調整が不要
業務特化・効率化し4倍のアウトプットを実現
=1人当たり**約4倍の案件**が担当可能



※ 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

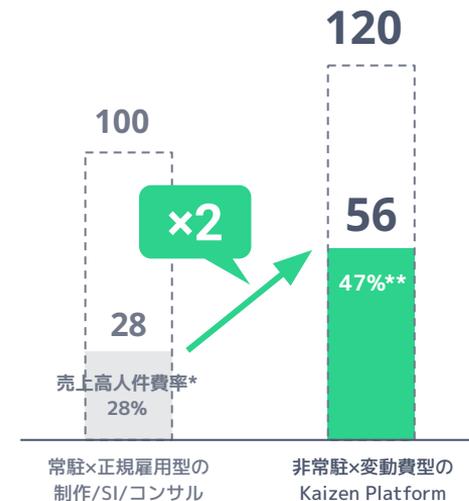
高い生産性と変動費率の高さをテコに
同工数での**価格を約1/3**に



※ 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

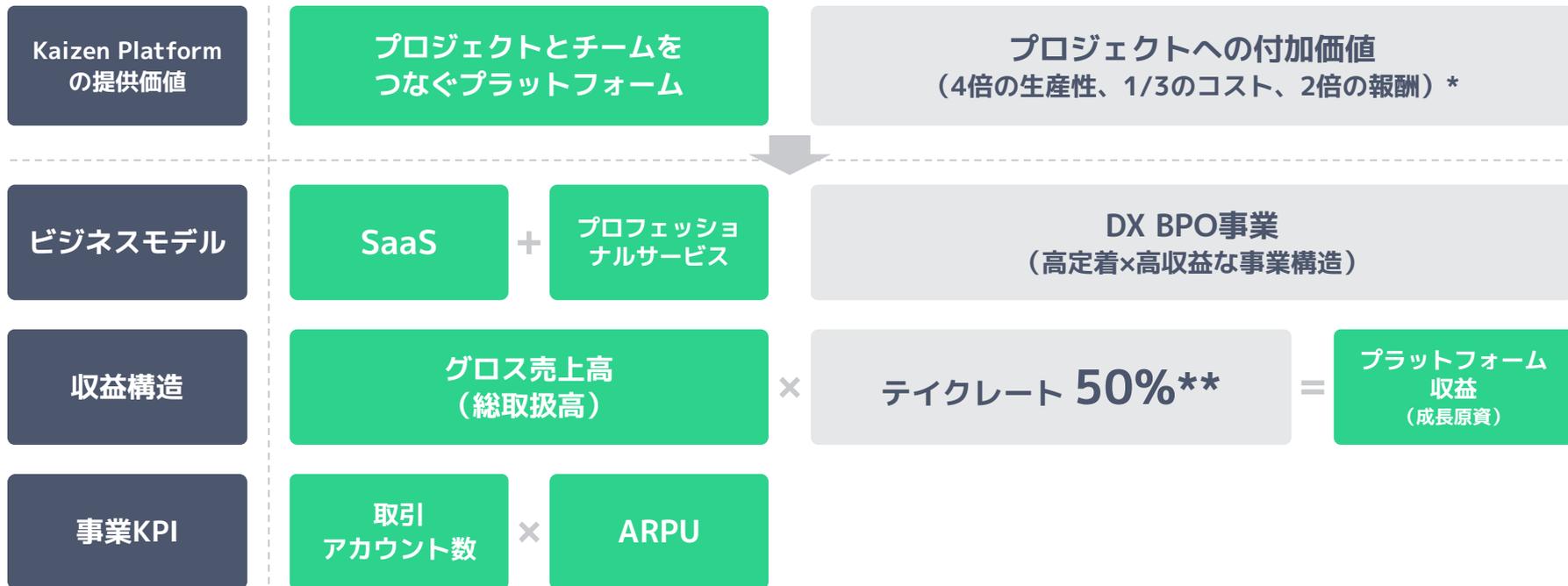
業種別売上高人件費率と比較すると
報酬で**約2倍**の差
採用競争力を高めることが可能



*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P13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

	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 PERSONAL
・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



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。

単にアナログをデジタル化する事がDXではない
DXの本質は、社会課題を解決すること
DXを通じて世界をカイゼンし、社会課題を解決する事を目指している

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



SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



1 会社およびサービスの概要

2 2022年12月期 第3四半期の業績

3 通期業績の修正と今後の成長戦略

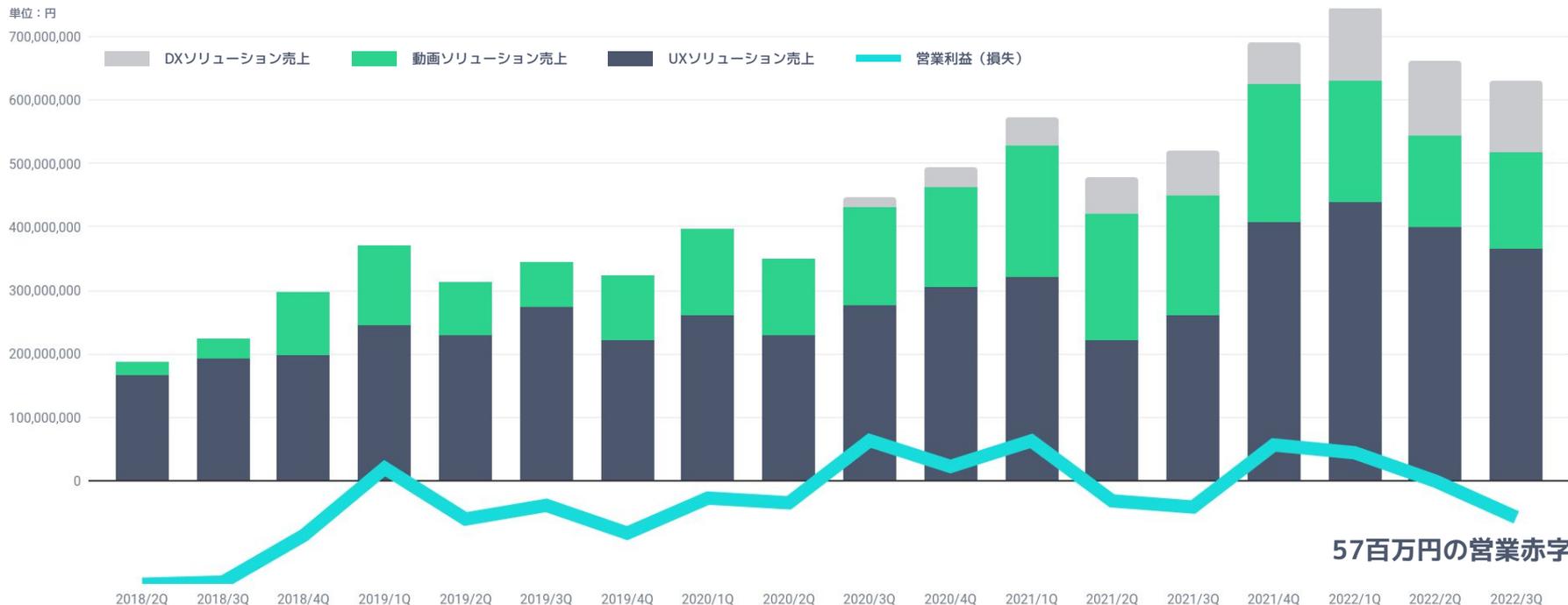
売上高は前期比29.9%増、EBITDAも前期比63.5%増
 営業利益、経常利益、当期利益は動画の戦略変更の影響でマイナス

(百万円)	2022年12月期 第3四半期 (2022年1月-2022年9月)			通期業績予想 (2022年2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	2,038	1,569	+29.9%	3,000	67.9%
EBITDA	178	109	+63.5%	250	71.4%
営業利益	-14	-10	-%	50	-%
経常利益	-33	-71	-%	10	-%
当期利益	-64	-88	-%	0	-%

UX/DX ディーゼロ社のM&Aの寄与もあり、売上高が大幅増（連結影響でシーズンリティに変化）

* 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しているが、引き続き単体トレンドには変化なし

動画 単価の高い取引にフォーカス中

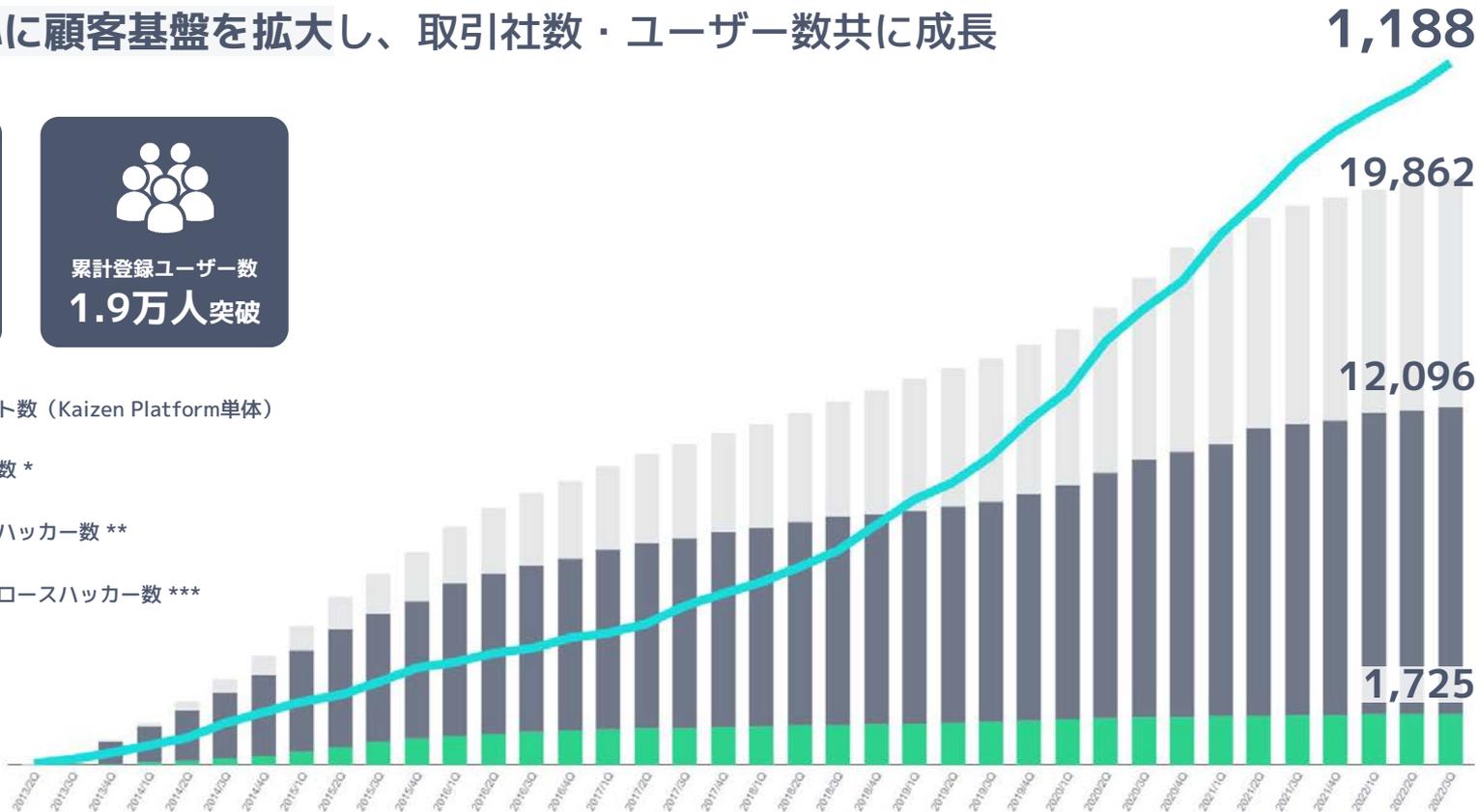


大企業を中心に顧客基盤を拡大し、取引社数・ユーザー数共に成長

累計アカウント数
1,100突破

累計登録ユーザー数
1.9万人突破

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



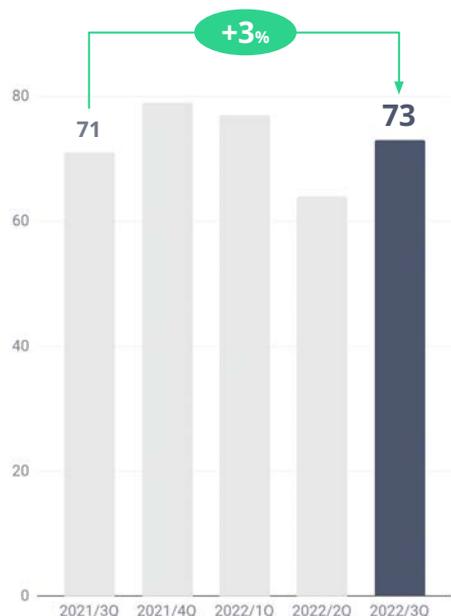
*プラットフォームを活用する顧客及び専門人材の累計登録数

**プラットフォームを活用する専門人材の累計登録数

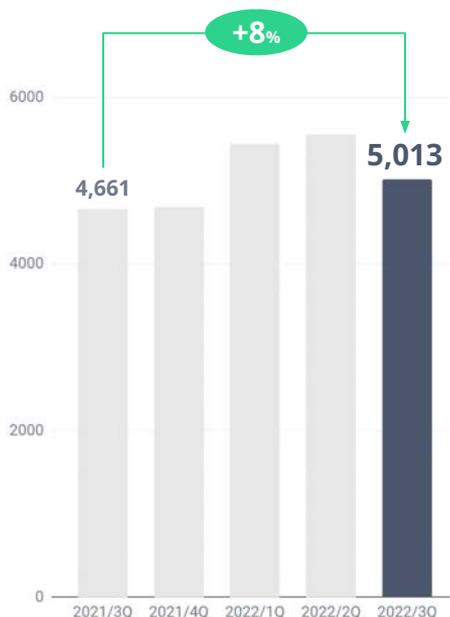
***過去にクリエイティブ改善案の投稿実績があるグロスハッカーの累計数

UX/DXは既存顧客のアップセルを継続、DX顧客の一部解約に伴い成長率が鈍化
引き続き、ARPU向上と既存顧客からのクロスセルによる取引アカウント数向上を狙う

取引アカウント数 *



ARPU 単位：千円



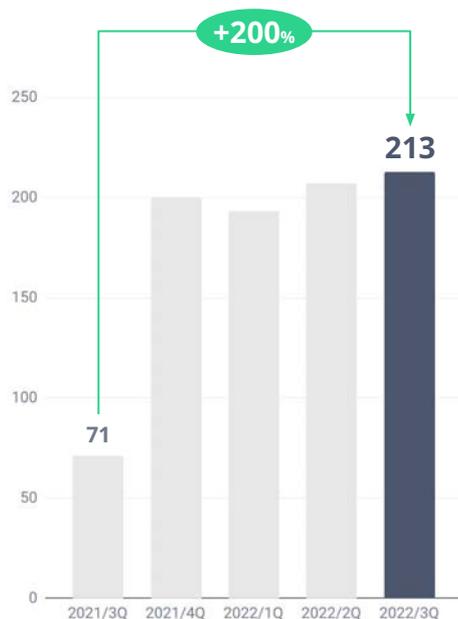
売上 単位：千円



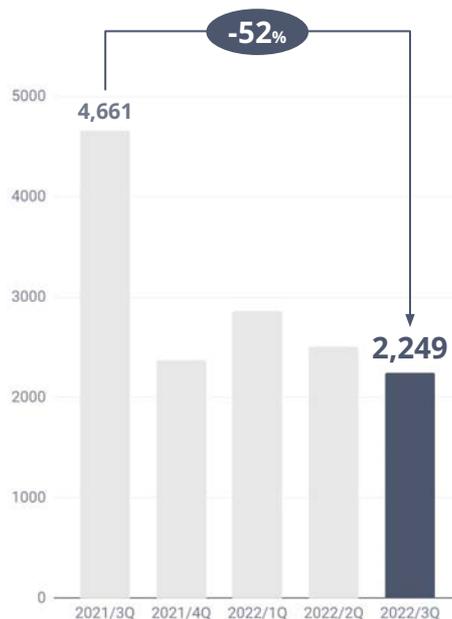
UX/DXはディーゼロ社を加えると**45%成長**

DZはアカウント数140（UX/DX 73）、ARPU 808千円（UX/DX 5,013千円）と**単価の伸び代が大きい**

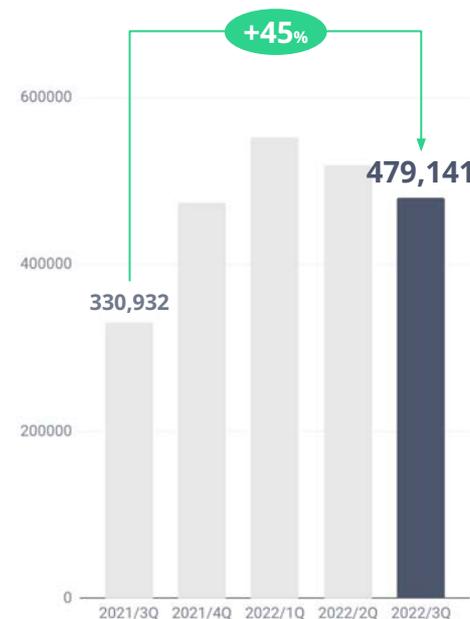
取引アカウント数 *



ARPU 単位：千円

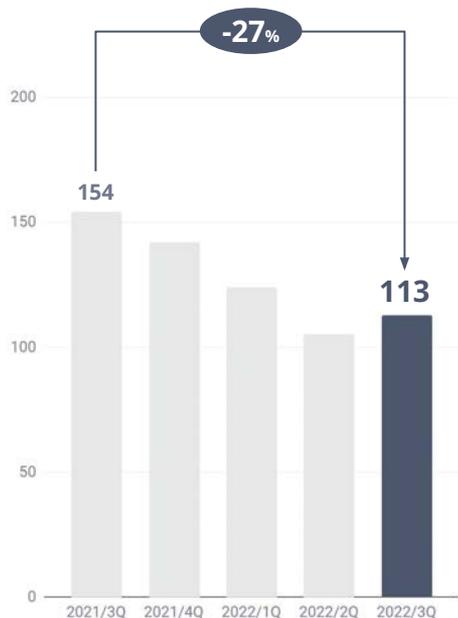


売上 単位：千円

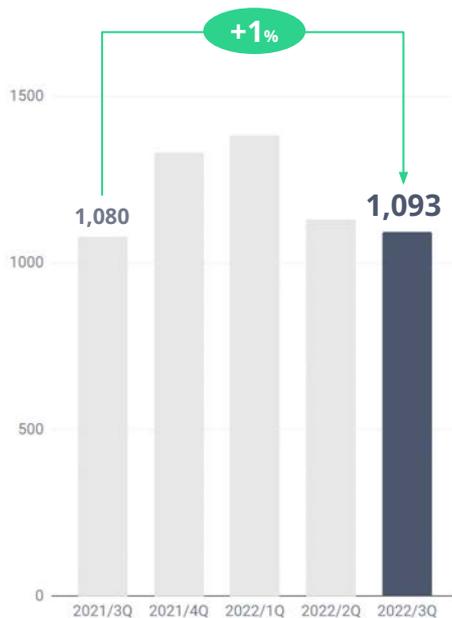


動画は、既存・新規ともにARPUが高い顧客へのフォーカスを継続
UX/DXとの連携強化へシフトの中で、アカウント及び売上がQonQで反転の兆し

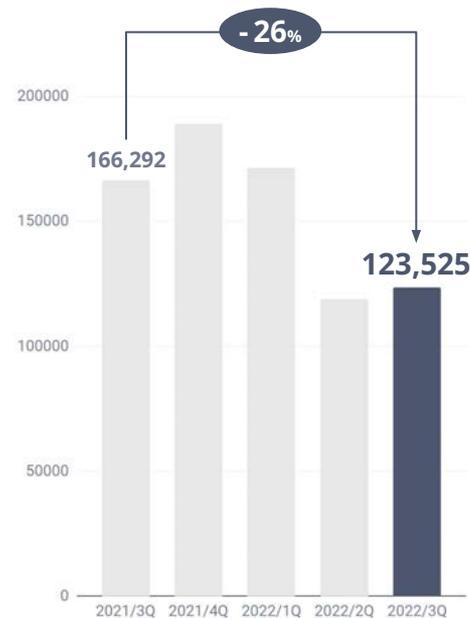
取引アカウント数 *



ARPU 単位：千円

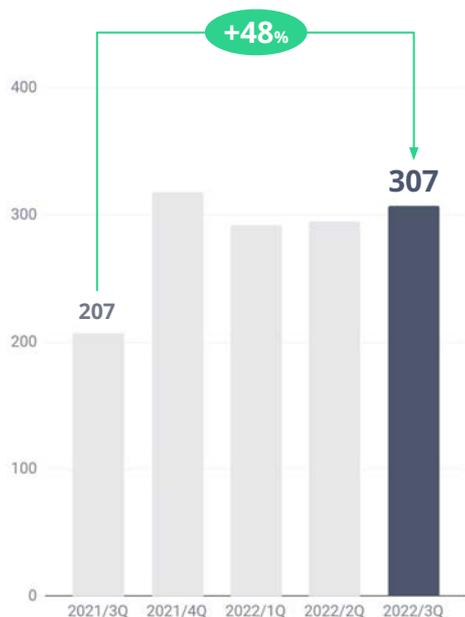


売上 単位：千円

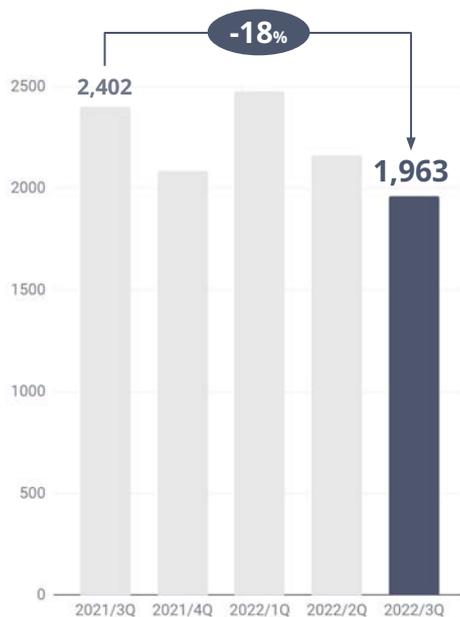


ARPUはDZ連結の影響で減少
 アカウントは1.48倍になったため、売上は21%成長

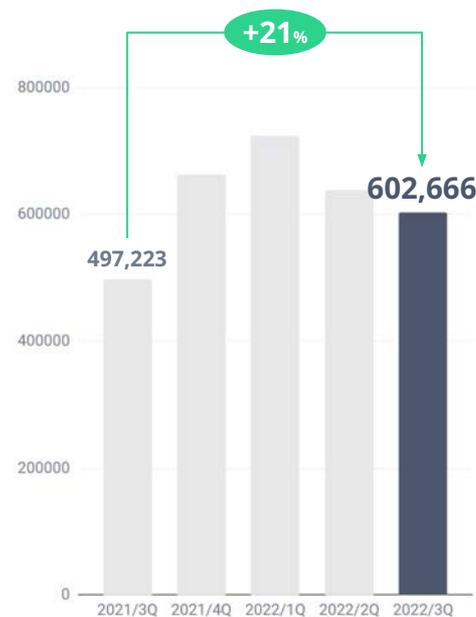
取引アカウント数 *



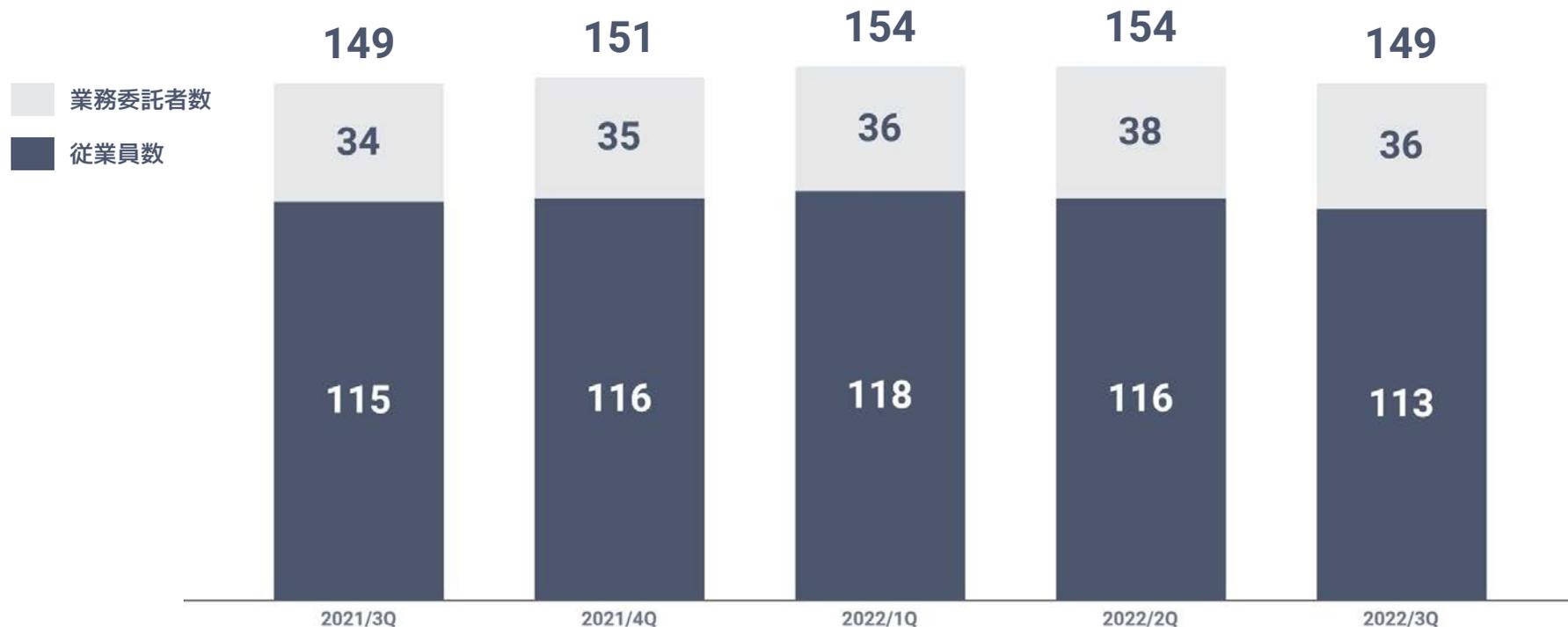
ARPU 単位：千円



売上 単位：千円



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



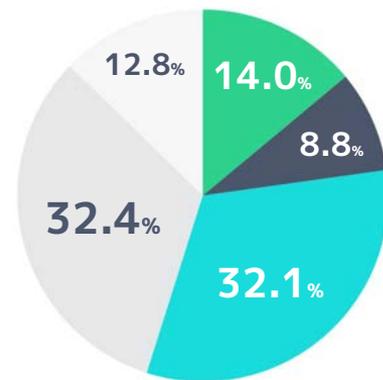
「現預金」「純資産」ともに30億円超で、財務基盤は安定

機関投資家の保有比率は22.8%、一般個人株主は32.1%を占める

貸借対照表（連結）			
百万円	2021/12	2022/9	増減
現金及び預金	3,006	3,284	278
流動資産	3,438	3,736	298
有形固定資産	13	18	5
無形固定資産	699	673	-26
投資その他資産	205	182	-23
資産	4,357	4,610	253
短期借入金	-	-	-
長期借入金	671	671	-
負債	1,009	1,035	26
純資産	3,348	3,575	227
負債純資産	4,357	4,610	253

株式の分布状況

(2022年6月30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 第3四半期の業績

3 通期業績の修正と今後の成長戦略

今まで紙でつくっていたコミュニケーションツールが非対面/非接触を機にデジタル化し始めた

何をデジタルにするか？



チラシ



パンフレット



説明書



営業資料



ガイドブック



カタログ



ポスター



研修



イベント



インタビュー



プレスリリース



動画化

どう使うか？



SNS/広告



メール/チャット



営業や店頭の
タブレット



Webサイト

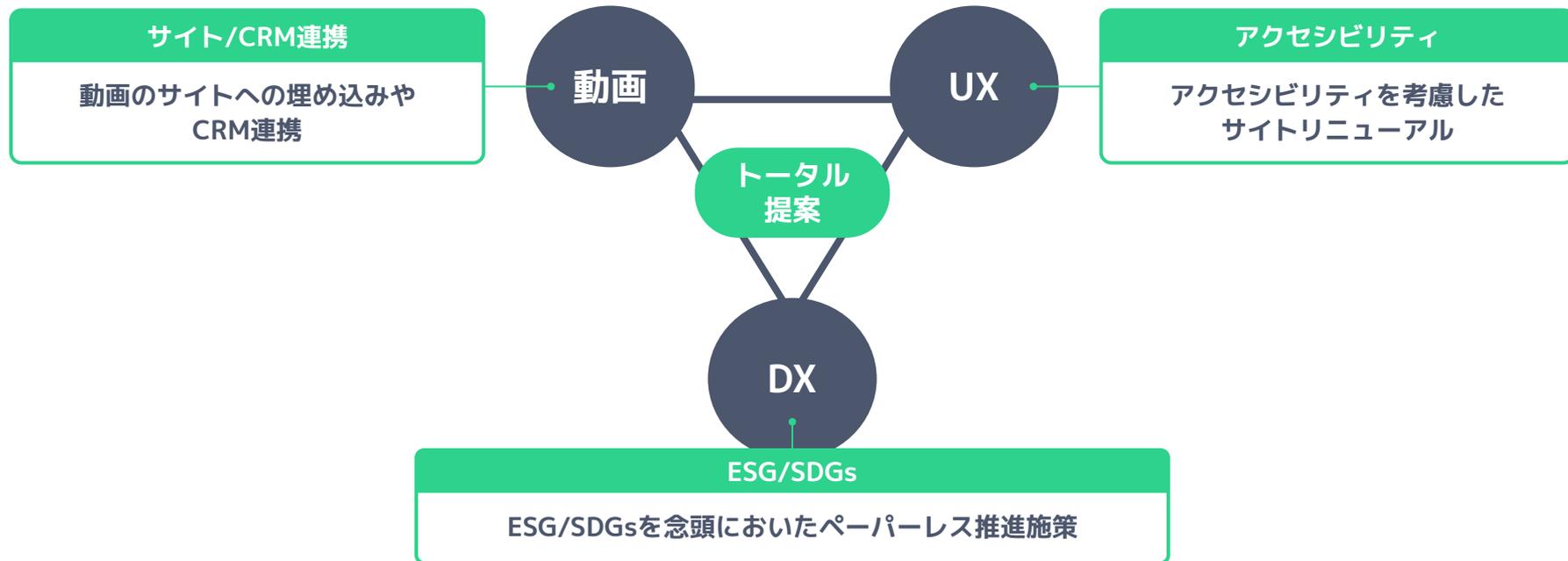


デジタル
サイネージ



オンラインMTG

コモディティ化が早い領域のため、より付加価値が高い領域へ
継続的な拡張と統合提案強化で差別化を図る



SES事業を主に展開する「ハイウェル社」の株式を70%取得し、子会社化

契約締結日	2022年10月20日
株式取得日	2022年10月31日
株式取得価額	490百万円
取得持分	70.0%
取得資金の調達方法	金融機関による借入金

残株式（30%）について

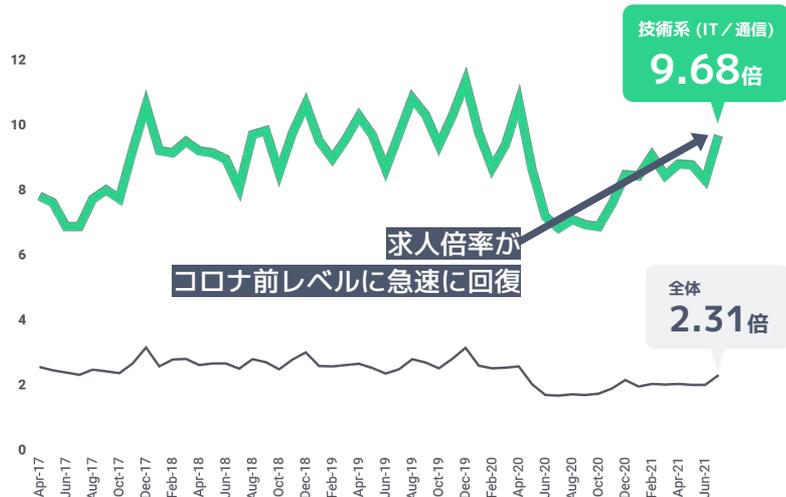
残株式について、取得価額は当初総額210百万円としているが、ハイウェル社が一定の業績条件を達成した場合、総額360百万円に取得価額が調整される予定。



社名	株式会社ハイウェル
所在地	東京都港区
代表取締役	近藤 太
設立	2007年6月1日
資本金	10百万円（2022年6月末時点）
売上高	1,833百万円（2022年3月期）
従業員数	22名（2022年6月末時点、役員・契約社員・アルバイトは除く）
事業内容	HR事業 プロモーション事業企画・制作

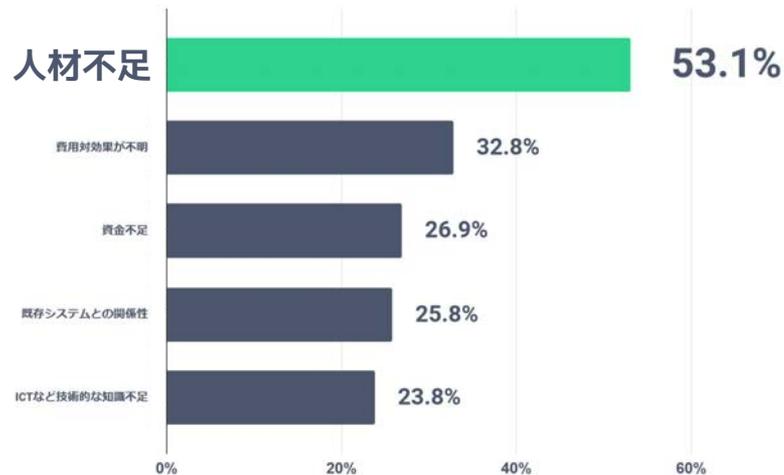
DXニーズは依然強く、DXを推進できる人材の確保が急務

① 転職求人倍率



※出典：doda 転職求人倍率レポート（2021年7月/数値修正版）

② DXを進める上での課題

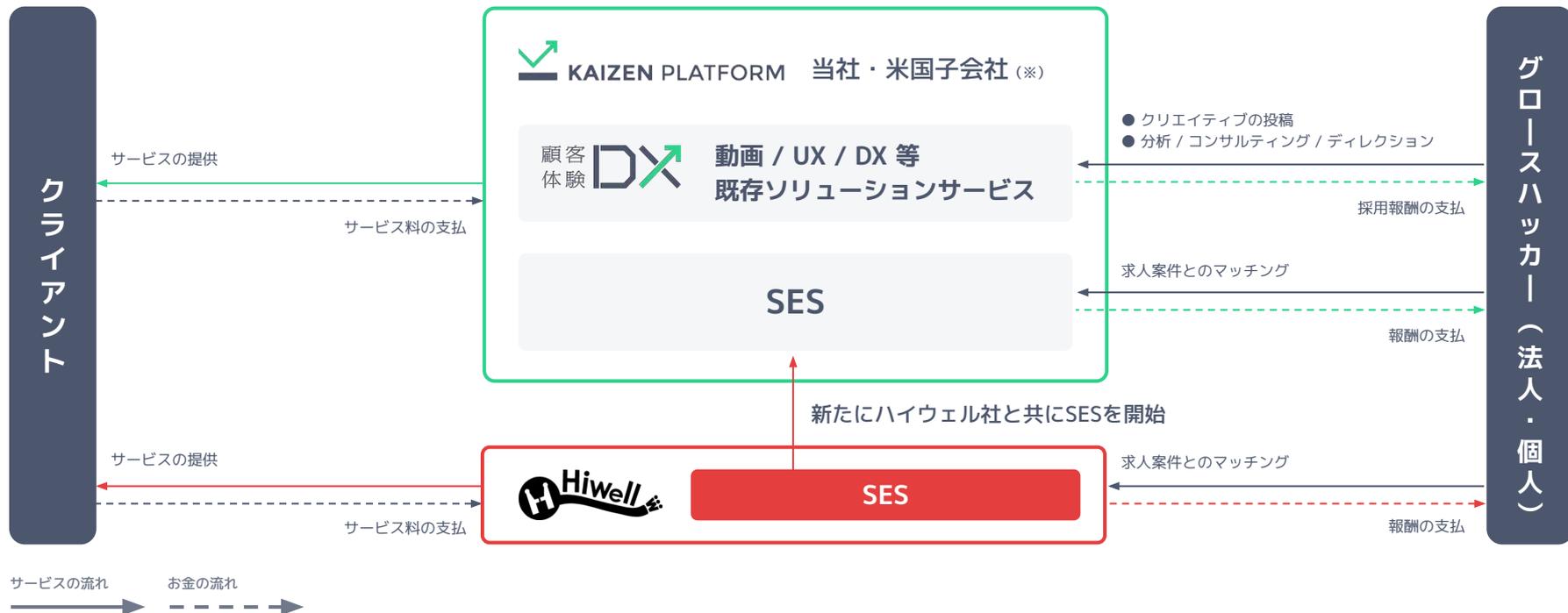


※出典：総務省（2021）「デジタル・トランスフォーメーションによる経済へのインパクトに関する調査研究」

コア業務としてのDXをインソースで求める企業が増え、PMOやワークショップが伸長
一方、BPO事業における潜在的競合となる可能性も高く、DX市場全体の成長を取り込む上で重要なマーケット



当社のグロースハッカーを活用した System Engineer Service (SES) を開始予定 顧客のDX強化と共に当社グロースハッカー活躍の場を増やす



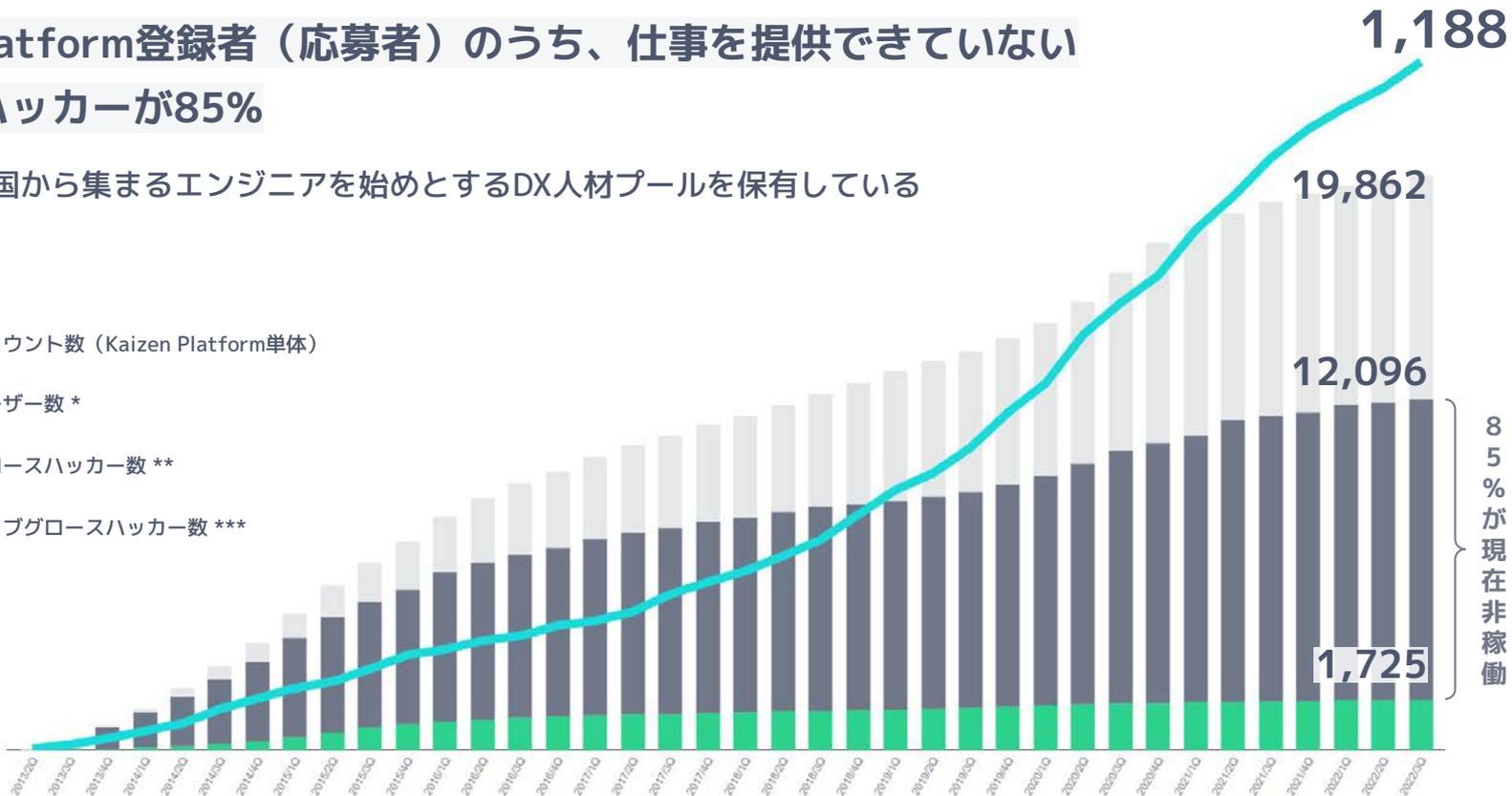
※米国子会社は動画ソリューションのみ提供

※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

Kaizen Platform登録者（応募者）のうち、仕事を提供できていないグロースハッカーが85%

すでに日本全国から集まるエンジニアを始めとするDX人材プールを保有している

- 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

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を2024年までに完了。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



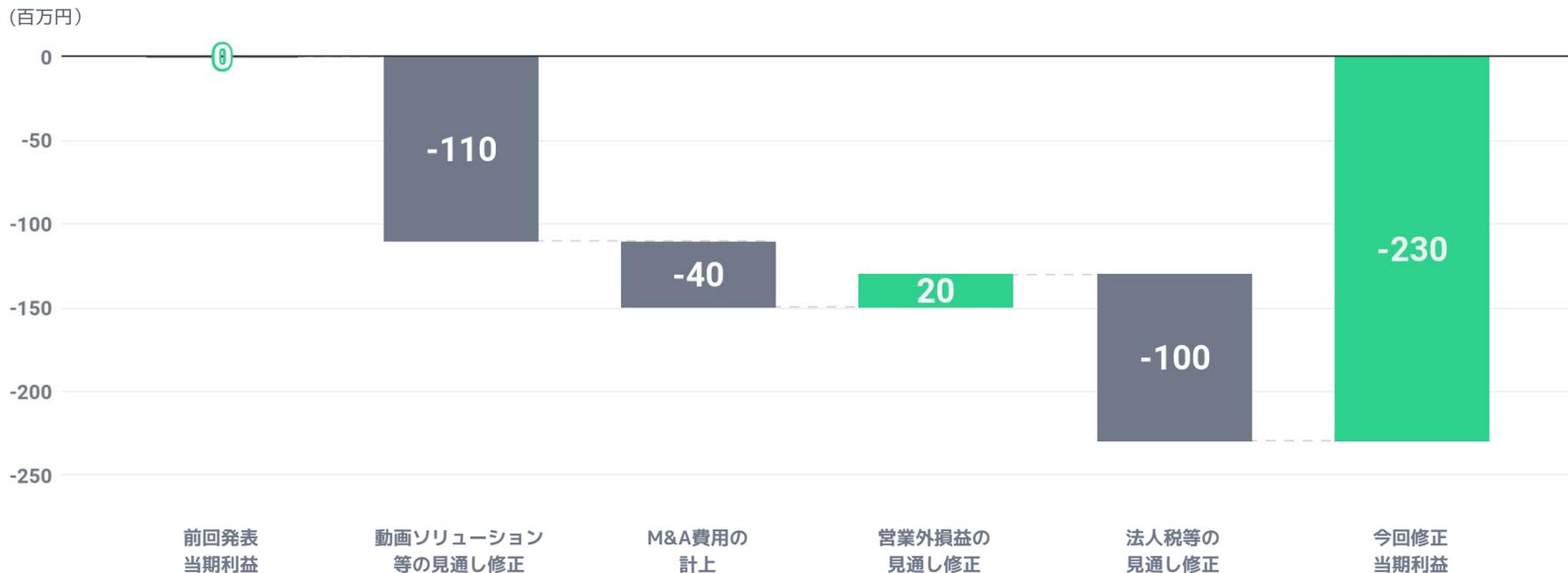
成長していくDX市場におけるプラットフォームとしてのポジションを
より強固なものにするための投資を行い、DXのEMS*を目指す



主に動画の見直し修正とM&A費用計上により業績予想を修正
 業務改善の推進とハイウェル社の連結化により、来期の収益拡大を目指す

(百万円)	2021年12月期 通期	2022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	2,260	3,000	2,600	-400	-13.3%
EBITDA	221	250	150	-100	-40.0%
営業利益	45	50	-100	-150	-
経常利益	-25	10	-120	-130	-
当期利益	-101	0	-230	-230	-

動画の戦略転換に想定以上に時間がかかり減益、来期以降の再成長へ向け構造改革を予定
 また、一時的項目（ハイウェル社の株式取得費用や子会社に関わる法人税等）を計上し、今期業績予想を修正

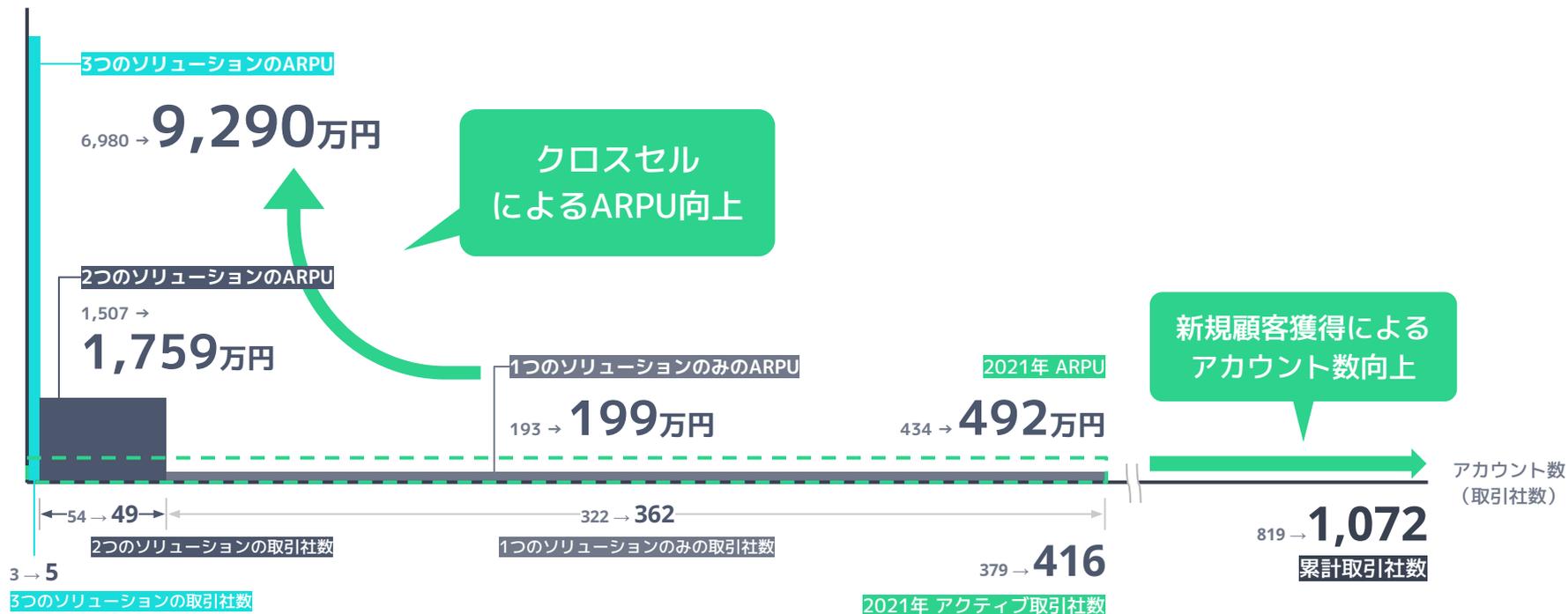




Appendix

顧客のDXの進化に合わせた、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

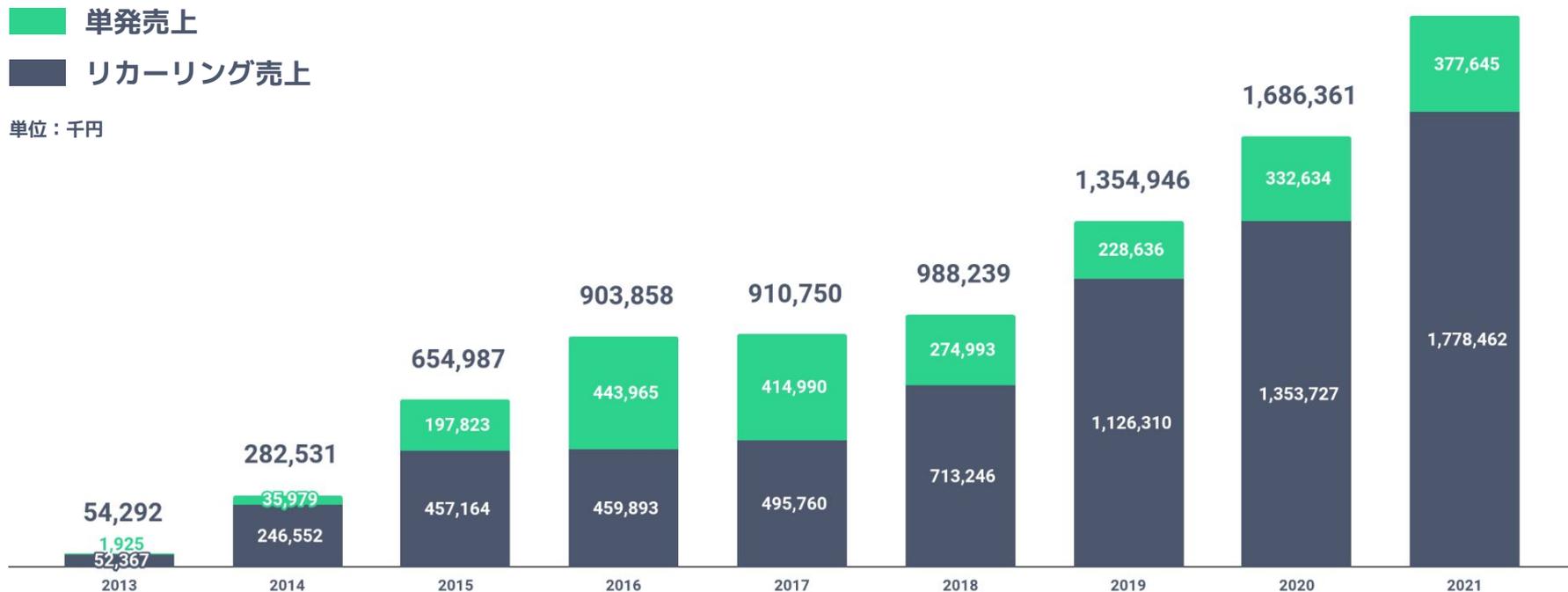
ARPU (年間)



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



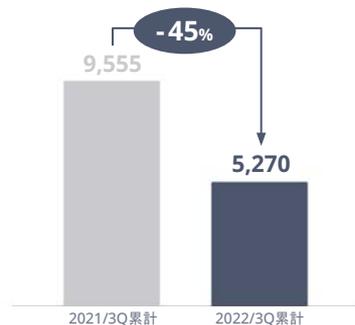
UX / DXはDZ連結により新規取引アカウントの力強い伸びが事業成長を牽引、今後ARPU向上を狙う
 動画は、ARPUの高い顧客への絞り込みを開始、UX/DXとの連携強化中

UX/DX
ソリューション

取引アカウント数 *



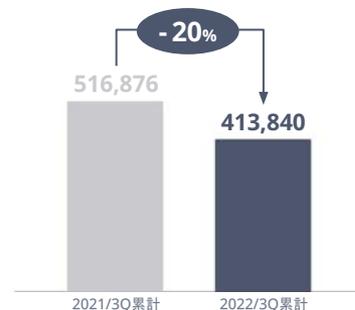
ARPU (3Q累計) 単位：千円



売上 (3Q累計) 単位：千円



動画
ソリューション



千円	2020/12	2021/12	2022/9
売上高	1,686,361	2,260,042	2,038,376
売上総利益	822,194	934,202	765,365
販売費及び一般管理費	798,824	888,481	779,938
給料及び手当	199,235	250,906	223,354
外注費	177,151	152,012	92,733
営業利益（損失）	23,369	45,720	(14,573)
経常利益（損失）	36,435	(25,627)	(33,295)
親会社株主に帰属する当期純利益（損失）	107,382	(101,657)	(64,701)

UX/DXソリューション

千円	2020/12	2021/12	2022/9
売上高	1,112,984	1,448,403	1,549,655
営業利益（損失）	111,380	26,691	57,757

動画ソリューション

千円	2020/12	2021/12	2022/9
JP			
売上高	532,858	705,844	413,840
営業利益（損失）	(52,554)	61,276	(31,936)
US			
売上高	40,518	105,794	74,880
営業利益（損失）	(35,456)	(42,248)	(40,394)
合計			
売上高	573,376	811,638	488,720
営業利益（損失）	(88,010)	19,028	(72,331)

千円	2020/12	2021/12	2022/9
現金及び預金	2,660,345	3,006,148	3,284,286
流動資産	2,908,598	3,438,310	3,736,582
有形固定資産	4,643	13,748	18,754
無形固定資産	323,591	699,349	673,233
投資その他資産	152,122	205,949	182,283
資産	3,388,956	4,357,357	4,610,854
短期借入金	—	—	—
長期借入金	250,000	671,000	671,000
負債	534,154	1,009,025	1,035,374
純資産	2,854,801	3,348,332	3,575,479
負債純資産	3,388,956	4,357,357	4,610,854

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。

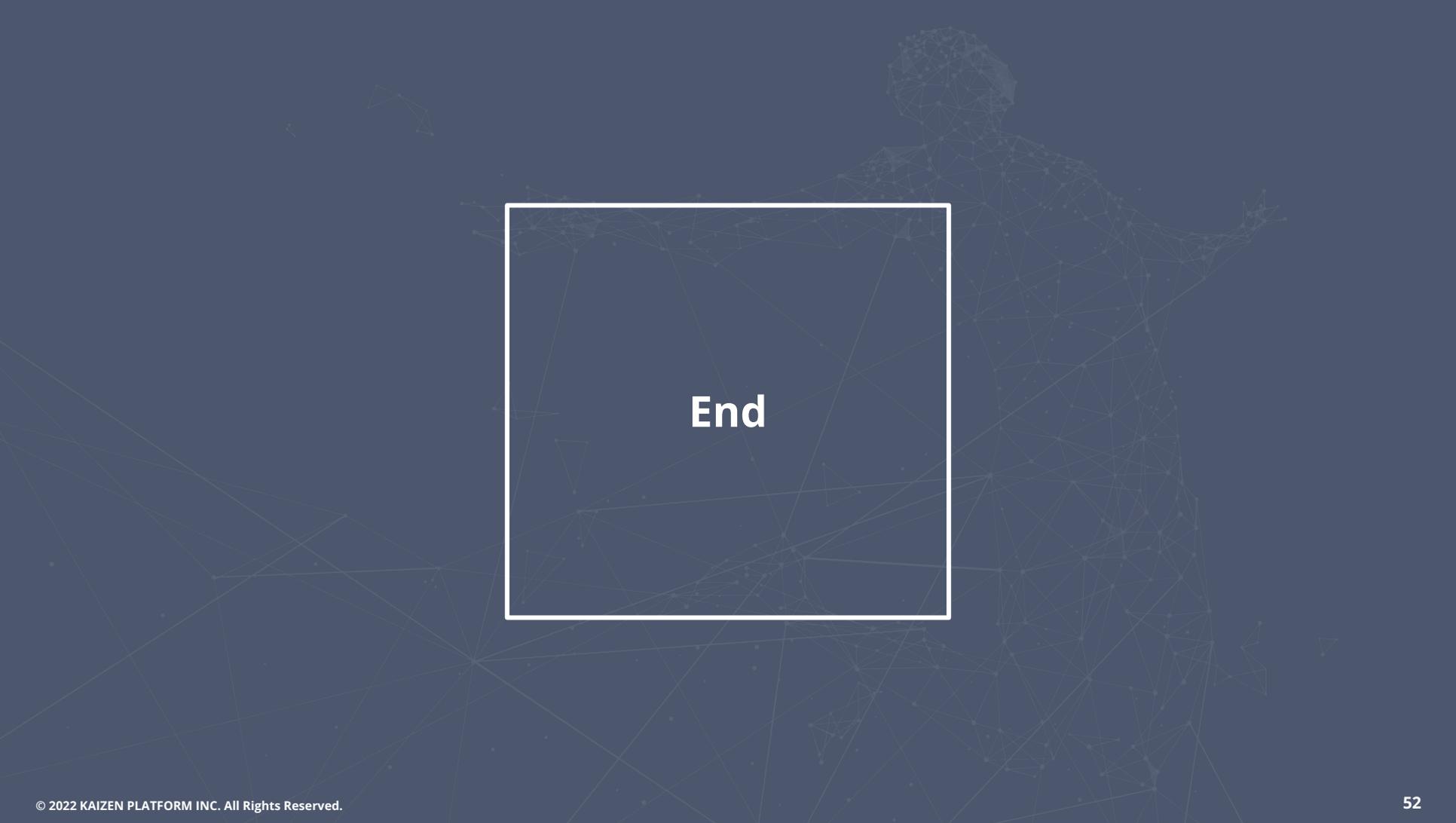
将来予想に関する記述は、現在入手可能な情報をもとにした当社の経営陣の判断に基づいています。

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を目途としております。



End