



# 事業計画及び成長可能性に関する事項

株式会社プレイド（グロース：4165） | 2022年12月

## 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

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

なお、今後の本資料のアップデートは、毎期本決算後の12月を目途に実施する予定です

# データによって 人の価値を 最大化する

人の発想力や柔軟性に敵うアルゴリズムはまだ存在しない。  
だからこそ、人の創造性を引き出すテクノロジーで世界を変えていく。

当社概要

## プレイドについて

社名	株式会社プレイド (英語表記 PLAID, Inc.)
設立	2011年10月
所在地	〒104-0061 東京都中央区銀座6-10-1 GINZA SIX 10F
代表者	倉橋 健太
従業員数 (連結)	338名 (2022年9月末時点)
事業内容	CX <sup>(1)</sup> プラットフォーム「KARTE」の提供

(注) 1.Customer Experience (カスタマーエクスペリエンス) の略語であり、一般的に「顧客体験」と訳されるが、顧客がよいと感じられる体験、つまり「顧客が体験して得られる価値」までも含めて定義



売上高 / 前年同期比成長率：連結

**7,295百万円** (2022/9期通期) / **34.0%**

顧客社数<sup>(2)</sup>：連結

**725** (2022/9月末時点)

ARR<sup>(1)</sup> / 前年同期比成長率：連結

**6,638百万円** (2022/9月末時点) / **14.3%**

顧客単価<sup>(3)</sup>：連結

**763千円** (2022/9月末時点)

売上総利益率：連結 / 単体

**73.6% / 74.8%** (2022/9期通期)

従業員数：連結 / 単体

**338人 / 278人** (2022/9月末時点)

## 様々な強みを持つ経営陣が当社を経営



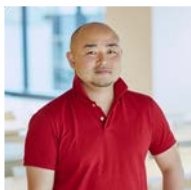
**倉橋 健太** / 代表取締役CEO

- 2005年 同志社大学法学部卒業
- 2005年 楽天株式会社入社  
楽天市場事業におけるマーケティングやウェブディレクション等を担当
- 2011年 当社創業



**高柳 慶太郎** / 取締役兼務執行役員

- 2005年 明治大学政治経済学部卒業
- 2005年 楽天株式会社入社
- 2008年 アジャイルメディア・ネットワーク株式会社入社  
取締役副社長COOとして基幹システムのプロデューサー業務等を担当
- 2018年 取締役として当社に参画



**柴山 直樹** / 取締役兼務執行役員CPO

- 2009年 未踏本体採択
- 2011年 株式会社エスキュービズム入社
- 2013年 東京大学情報理工学系研究科（博士）退学  
分散環境における機械学習の研究に従事
- 2013年 共同創業者として当社に参画



**平野 正雄** / 社外取締役

- 1980年 東京大学工学系研究科（修士）修了
- 1980年 日揮株式会社入社
- 1987年 マッキンゼー・アンド・カンパニー・インク入社  
その後ディレクター・日本支社長就任
- 2007年 カーライル・ジャパン・エルエルシー入社  
マネージングディレクター・日本共同代表就任
- 2012年 早稲田大学商学学術教授に就任
- 2019年 社外取締役として当社に参画
- 2019年 株式会社ユーザベース社外取締役就任

## 主なプロダクト / サービスラインナップ -1

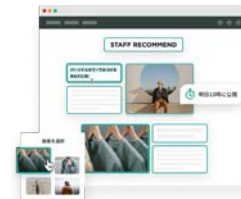
### プロダクト / サービス



KARTE /  
KARTE for App



KARTE Datahub



KARTE Blocks

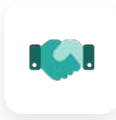
### 概要

独自のリアルタイム解析エンジンにより、顧客一人ひとりの「今」を可視化。解析結果に応じたアクション（体験）の自由自在な設計が可能

顧客データや行動データなど社内外に点在するデータをビッグデータのまま、統合、分析、可視化。Google BigQueryとシームレスに連携

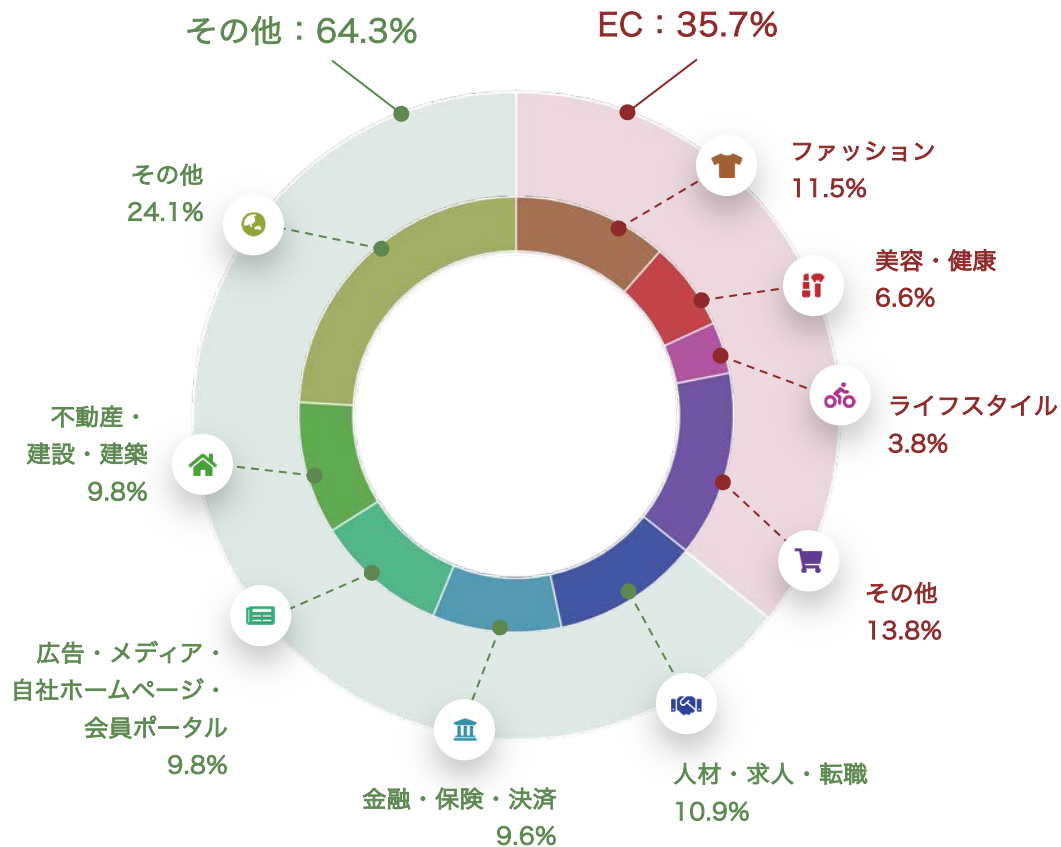
サイトのあらゆる要素をBlockに分解し、効果測定、ノーコードで編集、ローコードでカスタマイズなど、エンジニアなしのサイトマネジメントが可能

## 主なプロダクト / サービスラインナップ -2

プロダクト / サービス	 <b>KARTE RightSupport</b>	 <b>EmotionTech CX/EX</b>	 <b>TEAM</b>
概要	<p>オンライン上でサポートを必要とする顧客の課題やつまづきを特定するための行動データを可視化。</p> <p>実際の問い合わせに至る前に課題解決に繋げ、カスタマーサポート業務を支援</p>	<p>NPS<sup>®(1)</sup>や顧客満足度をはじめとした、顧客の声（感情データ）を収集・計測・分析するシステム及びコンサルティングサービス。2021年9月よりグループ参画したエモーションテック社が提供</p>	<p>KARTEの活用支援やCXに関するコンサルティングを始めとしたプロフェッショナルサービス</p>

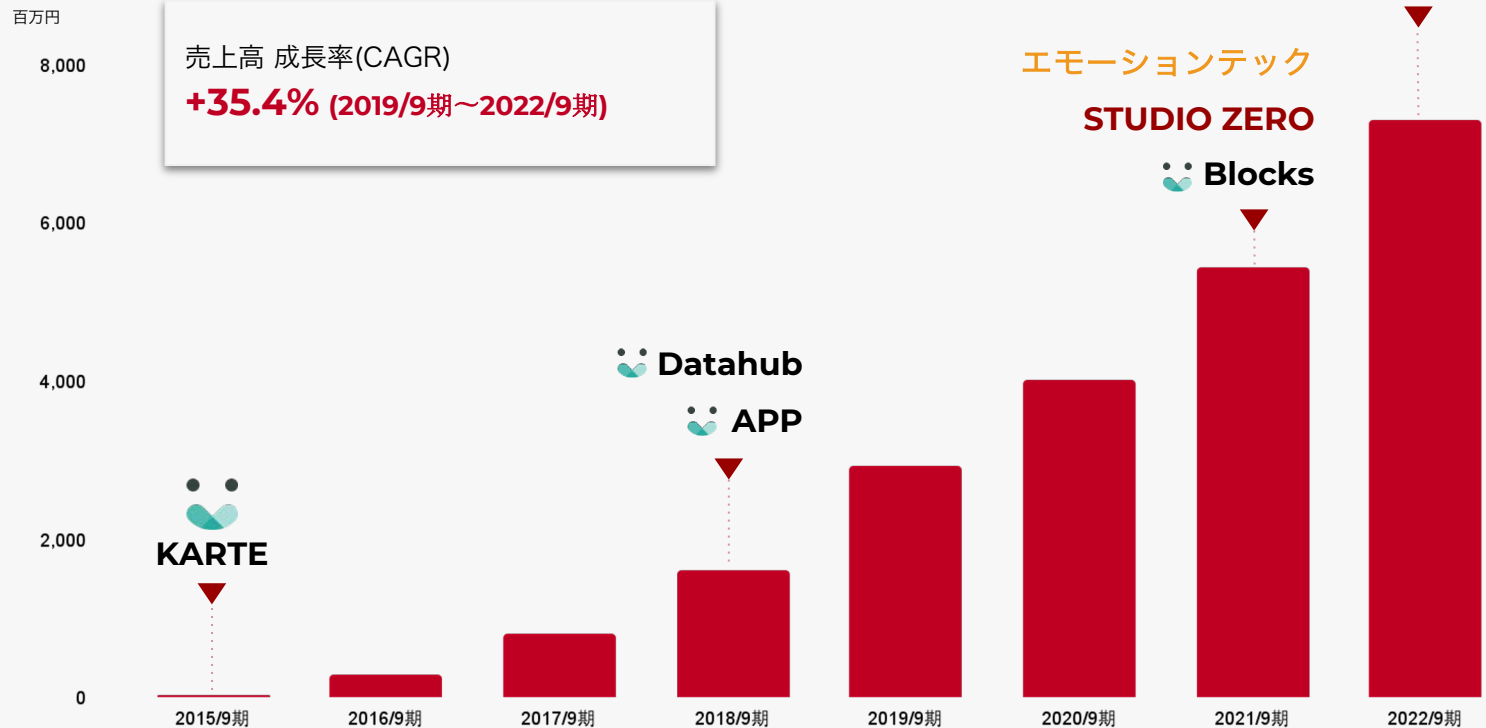


## 契約件数の業界別割合 (1)



(注) 1.2022年9月末時点における各業界の導入ウェブサイト及びスマートフォンアプリ数の合計を全ての導入ウェブサイト及びスマートフォンアプリ数の合計で除して算出

# グループ売上高推移



1. CXが注目される理由
2. プロダクト概要
3. 潜在的な市場規模
4. 成長戦略とポテンシャル
5. 財務情報
6. リスク情報

# 1 CXが注目される理由

# Customer Experienceの 重要性が 高まっている

82%

のトップパフォーマンス企業では、デジタルとテクノロジーを取り巻くヒューマンエクスペリエンスに細心の注意を払っているという報告がある

73%

の人が、購買前の顧客体験が購買決定の重要な要素であると回答している

65%

の米国の顧客は、ブランドでのポジティブな体験は、優れた広告よりも影響力があると回答している

59%

の米国の顧客は、その会社や製品を好んでいても、何度か悪い体験をした後は次の購買に移さないと回答している

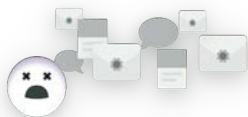
出所：PwCが12カ国の対象の15,000人にオンラインと現地でのインタビューを実施。回答者は米国から4,000人、残りの11,000人は各国（アルゼンチン、オーストラリア、ブラジル、カナダ、中国、コロンビア、ドイツ、日本、メキシコ、シンガポール、英国）からのサンプリング

## 現在のインターネットが抱える課題

### 顧客目線

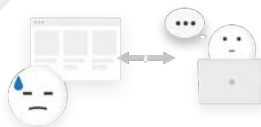


ウェブサイトが複雑化し、  
必要な情報にたどり着きづらく  
なっている



ウェブサイトから送られてくる  
大量のメッセージが煩わしく  
なっている

### 企業目線



ウェブサイト上のリアルタイムな  
顧客行動を知ること、それに基づき  
働きかけることができない



ウェブサイトに来ている顧客ごとに  
パーソナライズされたアクション・  
コミュニケーションができない

顧客を理解しないまま企業が行っているインターネット上の体験設計は  
必ずしもユーザー・顧客の体験向上に寄与していないことが問題となっている

1. CXが注目される理由
2. プロダクト概要
3. 潜在的な市場規模
4. 成長戦略とポテンシャル
5. 財務情報
6. リスク情報

# 2 プロダクト概要

## 提供プロダクト



独自のリアルタイム解析エンジンにより、  
顧客一人ひとりの「今」を可視化  
解析結果に応じた自由自在な  
アクション（顧客体験設計）を実現



## KARTEの特徴

### 特徴1

顧客一人ひとりを  
可視化

### 特徴2

リアルタイム  
解析基盤

### 特徴3

ワンストップで  
施策実行



## 特徴1

### 顧客一人ひとりを可視化

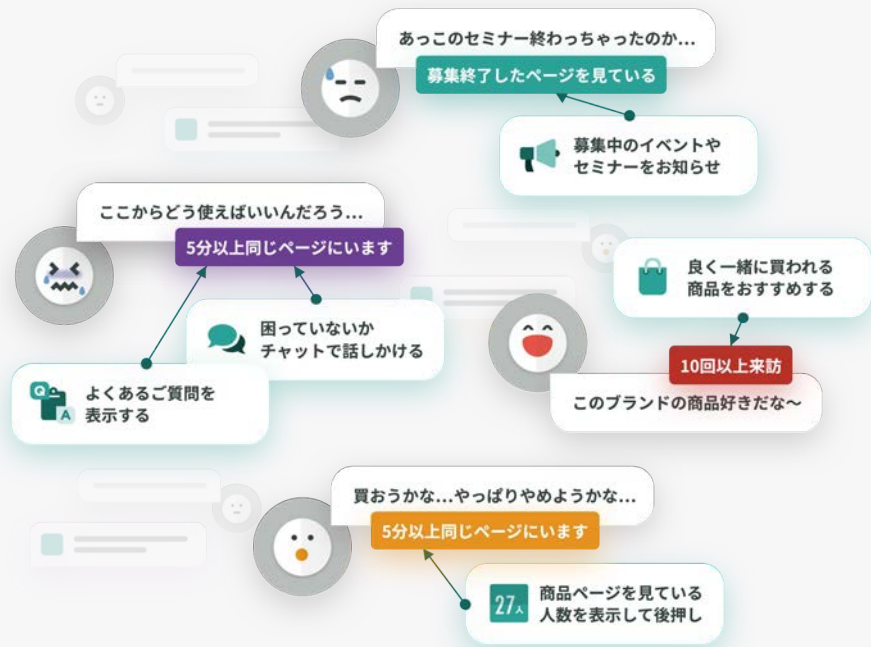
ウェブサイト等に来訪する顧客の行動データを顧客ごとに蓄積し、一人ひとりの顧客の行動を可視化することにより、事業者が顧客の状態やニーズを直感的に理解し、顧客がより良い体験を得られるような様々な施策を実行・検証することが可能



## 特徴2

### リアルタイム解析基盤

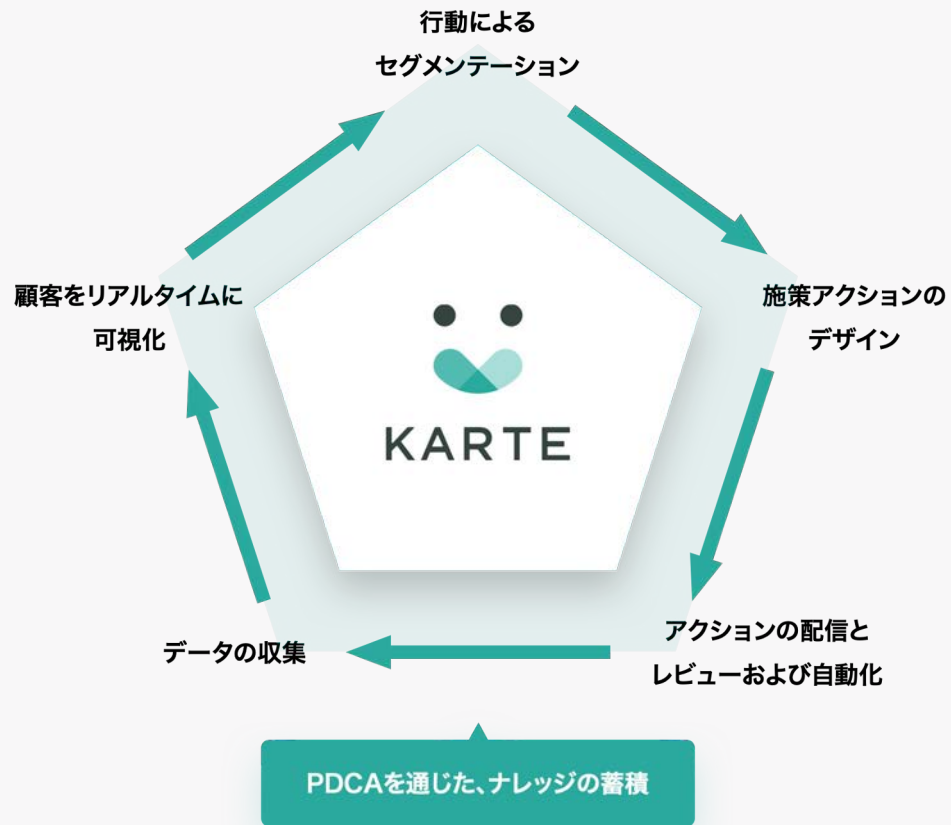
過去のデータと合わせて、「特定の商品で長時間悩んでいる」などウェブサイト等に訪問する顧客の「今」を解析することができるため、顧客の購入意欲の高まりなどを見逃すことなく、適切なコミュニケーションが可能



### 特徴3

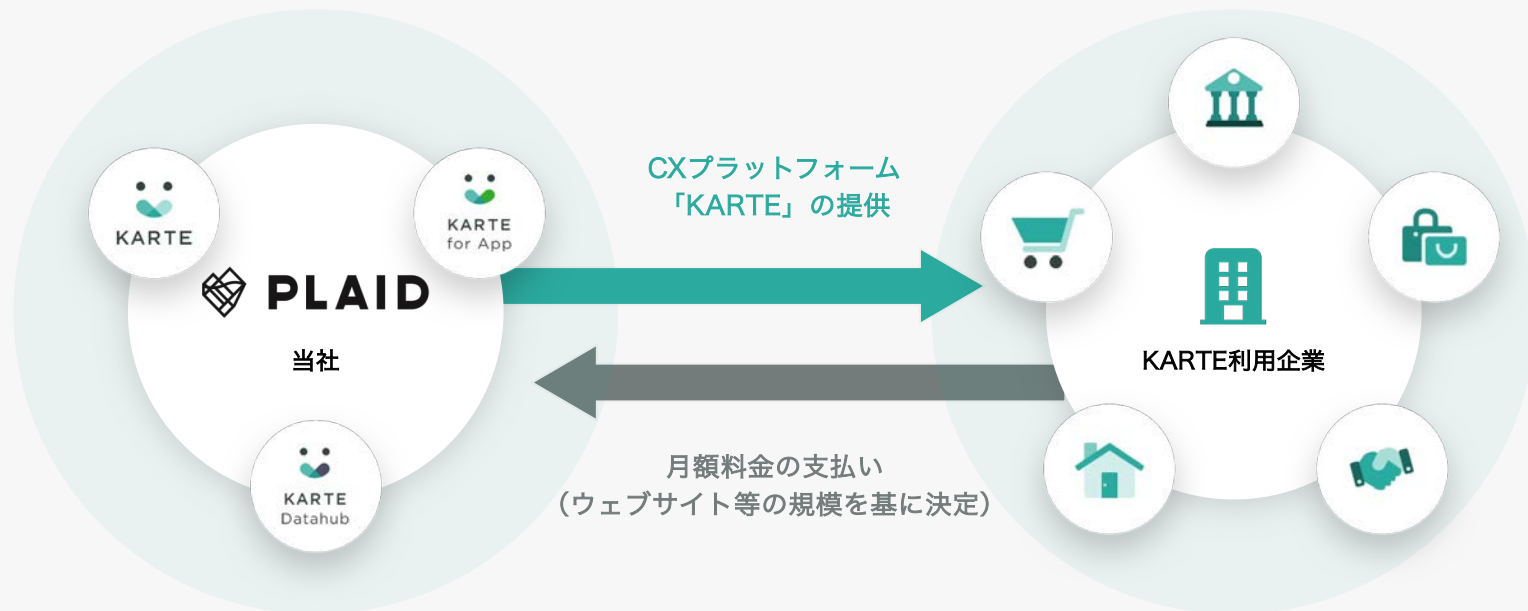
## ワンストップで施策実行

顧客分析やメール配信、ウェブチャットやSMS配信などの各機能に特化したマーケティングツールと異なり、KARTEは顧客分析から施策配信の自動化にいたるまで、あらゆる顧客中心の業務をワンストップで実行可能



## ビジネスモデル

導入対象となるウェブサイトやスマートフォンアプリの規模に応じて課金するサブスクリプションモデル（年間契約）



## KARTEの独自性

		統合型マーケティングツール	その他マーケティングツール
リアルタイム性	✓✓✓ 蓄積/分析/アクションの 一貫したリアルタイム性	✓-✓✓ リアルタイム性なし/ 一部のみリアルタイム（機能限定等）	✓-✓✓ リアルタイム性なし/ 一部のみリアルタイム（機能限定等）
データ蓄積/活用 チャンネル	✓✓✓ マルチチャンネル （ウェブ/アプリ/メール/SMS等）	✓✓✓ マルチチャンネル （ウェブ/アプリ/メール/SMS等）	✓ シングルチャンネル
顧客理解の深さ	✓✓✓ 属性 <sup>(1)</sup> /行動データ双方が蓄積され且つ ユーザー単位の柔軟な可視化が出来る	✓ 属性データ中心であり、 ユーザー単位の可視化も困難	✓ 属性データ中心であり、 ユーザー単位の可視化も困難

1. CXが注目される理由
2. プロダクト概要
3. 潜在的な市場規模
4. 成長戦略とポテンシャル
5. 財務情報
6. リスク情報

## 潜在的な市場規模

## KARTE / KARTE for Appの潜在市場規模

現在のKARTE / KARTE for Appの機能やプライシングに鑑みて導入可能性が高いと見込まれる国内企業数は約3,800社存在し、潜在市場規模は大きい

ご参考：

2022年9月期第4四半期末時点顧客社数 585社

30,000UU以上の  
ウェブサイト運営企業  
及びアプリ運営企業数<sup>(1)</sup>

TAM<sup>(2)</sup> :  
約16,000社

SAM<sup>(3)</sup> :  
約8,200社

SOM<sup>(4)</sup> :  
約3,800社

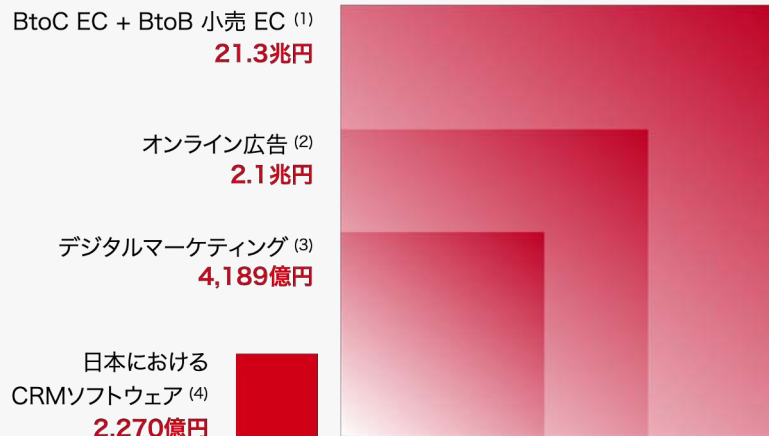


(KARTE / KARTE for Appのみ)

(注) 1. 2019年2月時点のSimilar Web社のデータに基づく、30,000UU以上の日本のWebサイト運営企業、及び2021年6月時点のAppannie社のデータに基づく、365日以内にupdate履歴があり且つ5,000ダウンロードされたスマートフォンアプリの国内の運営企業をKARTE・KARTE for Appの導入可能性のある企業と定義 / 2. TAM = Total Addressable Marketの略であり、(注1)に記載の基準により算出した、ウェブサイト並びにスマートフォンアプリの国内の運営企業数の総和 / 3. SAM = Service Addressable Marketの略であり、機能強化やプライシング変更などによりKARTE・KARTE for Appの導入可能性が高まると見込まれる企業数 / 4. SOM = Service Obtainable Marketの略であり、SAM (注3)のうち、業界や事業モデル等に鑑みて、現在のKARTE・KARTE for Appの導入可能性が特に高いと見込まれる企業数

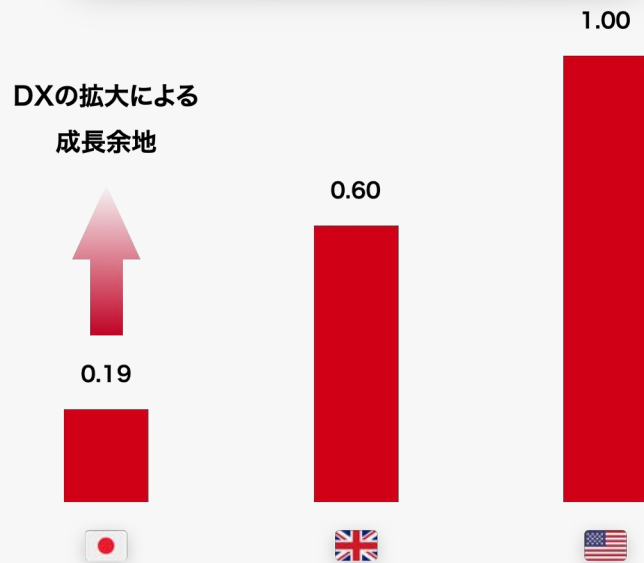
## 対象・関連市場の規模とポテンシャル

当社が属する市場と関連市場の規模



世界におけるCRMソフトウェア(5)  
6.1兆円

各国のクラウドCRM Softwareへの投資額比較(6)



(注) 為替レートはUSD/JPY=109.02を利用 / 1.経済産業省「令和元年度電子商取引市場調査結果」 / 2.電通「2019年 日本の広告費」 / 3.IDC「国内デジタルマーケティング関連サービス市場 セグメント別/産業分野別、2020年~2024年」 / 4.上図はGartnerリサーチを基にブレイド社が作成。Gartner, "Forecast: Enterprise Application Software, Worldwide, 2018-2024, 3Q20 Update" 30 Sep 2020, Market Size of customer and relationship management excluding digital commerce market in 2019. / 5.上図のグラフはGartnerリサーチを基にブレイド社にて作成。Source: Gartner, "Forecast: Enterprise Application Software, Worldwide, 2018-2024, 3Q20 Update", Neha Gupta, et al., 30 Sep 2020, CRMソフトウェアの市場規模 (Gartner) / 6.上場企業の広告宣伝費の総額 (Capital IQで取得できる数字) にて算出。なお、CRMソフトウェアの市場規模には上場企業と未上場企業の両方の市場が含まれているが広告宣伝費には未上場企業の数字は含まない。また、各国のクラウド投資額比較については米国を1.00として各国の数値を標準化して算出



1. CXが注目される理由
2. プロダクト概要
3. 潜在的な市場規模
4. 成長戦略とポテンシャル
5. 財務情報
6. リスク情報

# 成長戦略とポテンシャル

# 4

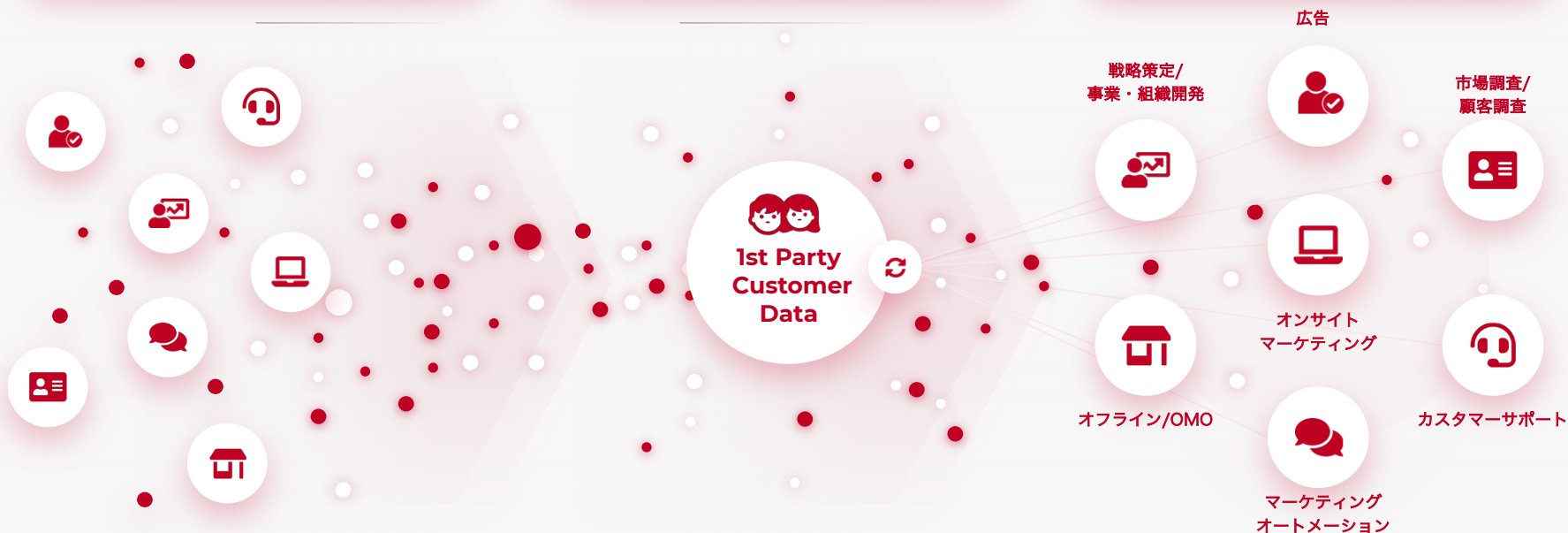
## プレイドグループが目指す姿

- ・ "1st Party Customer Data × リアルタイム × マルチチャネル" をワンストップで提供するデータ活用の新しいプラットフォーム

さまざまなチャネルからデータを蓄積

カスタマーデータの解析・可視化

あらゆるチャネルで活用 / ユーザーへ還元



リアルタイムにワンストップで実現

## 今後迎える時代：

断片的なユーザーデータを統合し、正しい顧客理解を経て、適切なCX（顧客体験）が還元される時代



× データが分断されている、統合したとしてもユーザー軸での整形が困難

× 必ずしも適切ではない顧客体験の還元

○ ユーザー軸で整形/統合された企業が扱いやすいデータ

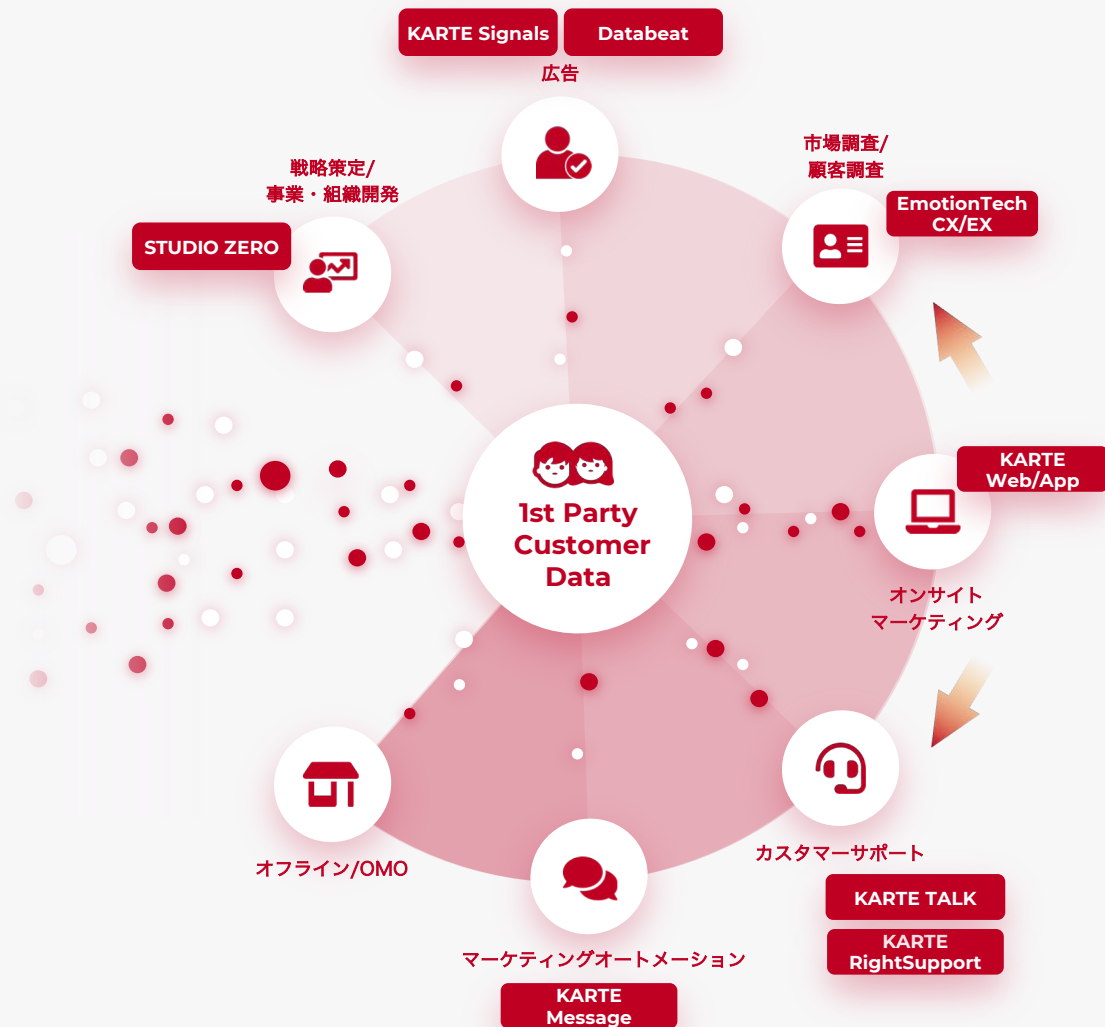
○ 適切な顧客体験の還元

## プレイドグループの全体戦略

ユーザー軸によるリアルタイムのデータ可視化/アクションを強みとするKARTEの提供を通じて、オンサイトマーケティング領域より事業を開始

以降、カスタマーサポートやリサーチ等、各領域に最適化したプロダクト/サービスの提供によってマルチチャネルを形成

”1st Party Customer Data × リアルタイム × マルチチャネル” をワンストップで提供するプラットフォーム実現に向けた基盤が構築されつつある



## プレイドグループの領域別概要

領域		概要	主なプロダクト/サービス	2022/9期 売上高 <sup>(1)</sup>
プレイド	KARTE領域	<ul style="list-style-type: none"> <li>KARTEを中心に、企業のCX<sup>(2)</sup>およびマーケティングの向上を支援する各種プロダクト/サービスを提供</li> </ul>		6,507百万円
	新規領域	<ul style="list-style-type: none"> <li>プレイドのAPI開放によるデータ連携/技術連携や、企業との各種アライアンスを通じて、パートナーと共に新たな価値を創出</li> </ul>		43百万円
RT <sup>(3)</sup> /ET <sup>(4)</sup> /アジト	グループ各社	<ul style="list-style-type: none"> <li>KARTEがカバーしている領域以外の各領域において最適化されたプロダクト/サービスを提供</li> </ul>		811百万円 <sup>(5)</sup>

## 各領域が中期的に目指す状態と足許のフォーカス

領域		中期的に目指す状態	足許のフォーカス
ブレイド	KARTE領域	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ プロダクトやデリバリー力の進化により、企業のCX向上を支援する強固なプラットフォームが形成されている</li> <li>・ グループ全体の成長を牽引するコア領域として、高い生産性を生み出している</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ プロダクトの磨き込みや新規開発</li> <li>・ Marketing/Sales/Customer Successのオペレーション改革及び人員増強によるデリバリー力強化</li> <li>・ 各種制度設計など生産性向上に向けた仕組み構築</li> </ul>
	新規領域	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ CXに限らず、ユーザー視点のDX<sup>(1)</sup>やEX<sup>(2)</sup>向上支援に関する豊富な実績を有し、各業界において高いプレゼンスが確立されている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ API提供の強化や、Technology/Integration/ Business/パートナーとの共創による事例積み上げ</li> <li>・ Ecosystemは第一弾として小売業界向けのソリューション提供に集中、STUDIO ZEROは業界横断的にコンサルティングサービスを提供中</li> </ul>
RT <sup>(3)</sup> /ET <sup>(4)</sup> /アジト	グループ各社	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 各社が業界において高いプレゼンスを確立し、且つブレイドのプロダクトとの更なる融合により、プラットフォームの有力なチャネルとして機能している</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ プロダクトの磨き込みや新規開発、人員増強を通じた市場開拓</li> </ul>

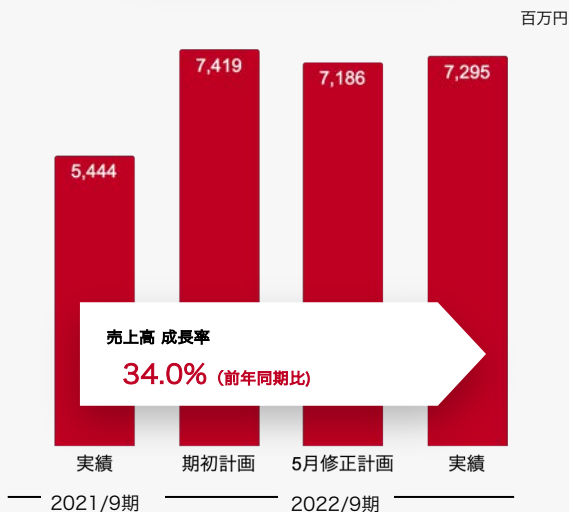
1. CXが注目される理由
2. プロダクト概要
3. 潜在的な市場規模
4. 成長戦略とポテンシャル
5. 財務情報
6. リスク情報

# 5 財務情報

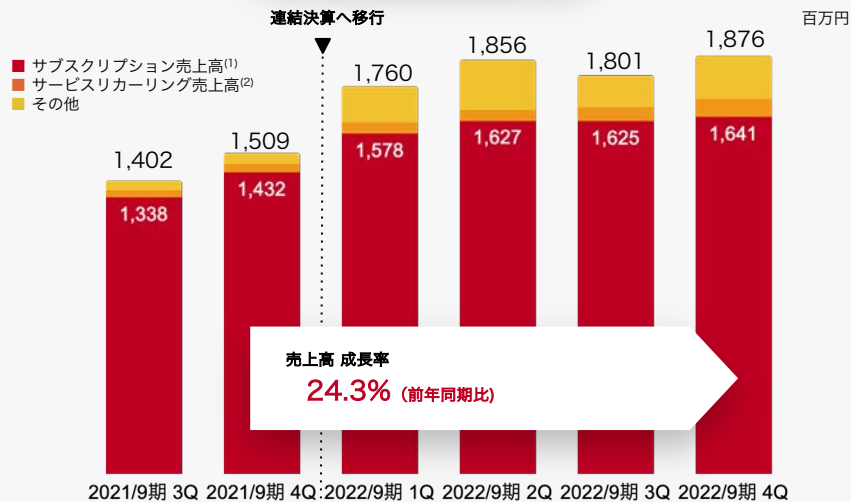
## 連結売上高は増加トレンドに回帰

- ・ 2022/9期は、ブレイド単体において契約更新が多い3月末に解約が増えた影響で、第3四半期が前四半期比減収となり、5月に期初計画を修正以降、改善に向けた各種対応を進めており、事業状態は着実に回復傾向にある（P33-34ご参照）
- ・ 第4四半期には増加トレンドに回帰し、修正計画も上回って着地

連結売上高\_年度



連結売上高\_四半期



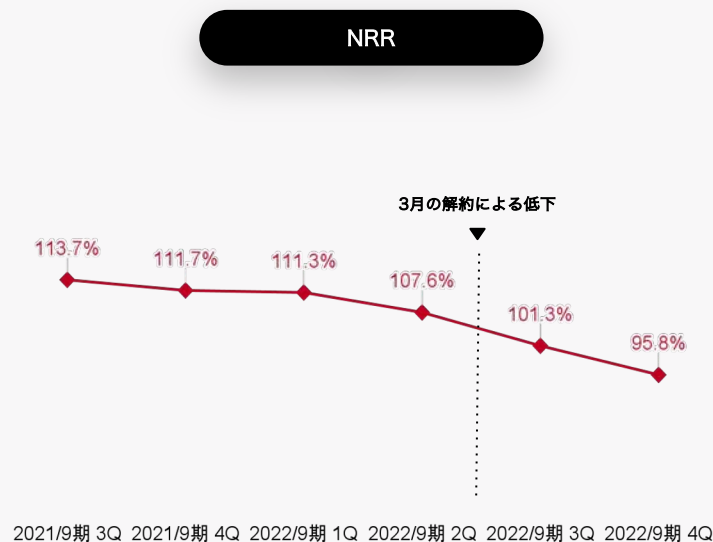
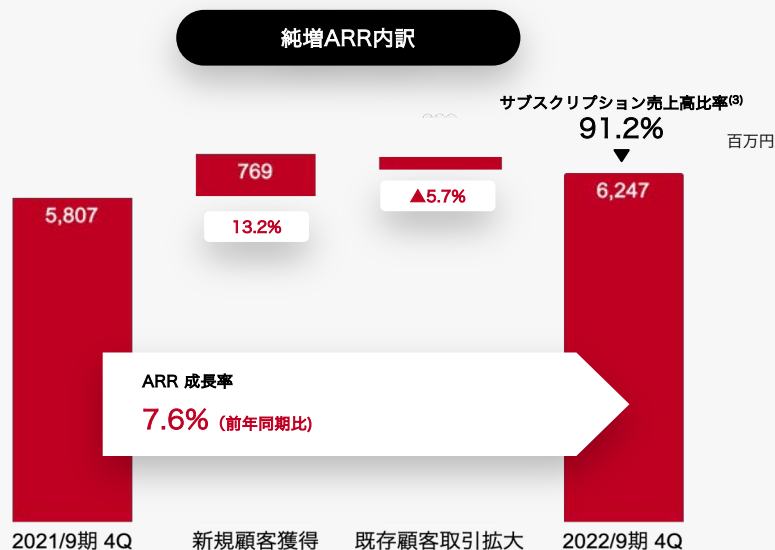


## プレイド単体業績に関する課題と主な対応

	課題	主な対応
新規顧客獲得	<ul style="list-style-type: none"> <li>顧客成熟度の多様化に伴う、プロダクト提供に留まらない導入/運用支援を含めた統合的サービスの必要性向上</li> <li>CXマーケティング分野におけるプラットフォームやサービスの増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>顧客成熟度に応じたセールス・マーケティング活動や、プロダクト機能強化/ローンチ等によるKARTE・KARTE for AppのSOM約3,800社の開拓</li> <li>RightSupport等の事業領域拡大による新たな顧客層の開拓</li> </ul>
既存顧客取引拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>新型コロナ感染拡大を追い風とするアップセルの落ち着き</li> <li>Datahubの潜在ニーズ顧客への提供（顕在ニーズ顧客への提供は順調に進捗）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ローンチ済み新プロダクト（Signals等）の本格展開や、新プロダクト機能強化/ローンチ等によるアップセル・クロスセル推進</li> </ul>
解約・ダウンセル	<ul style="list-style-type: none"> <li>CS<sup>(1)</sup>人材不足等に伴う既存顧客との接点希薄化</li> <li>CXマーケティング分野におけるプラットフォームやサービスの増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>パートナー連携強化及び内部人材の育成による人的支援サービス（TEAM・CS）強化</li> <li>オンボーディングプロセスおよび商品設計の改善</li> </ul>

## プレイド単体ARR<sup>(1)</sup>及びNRR<sup>(2)</sup>\_2022/9期 4Q

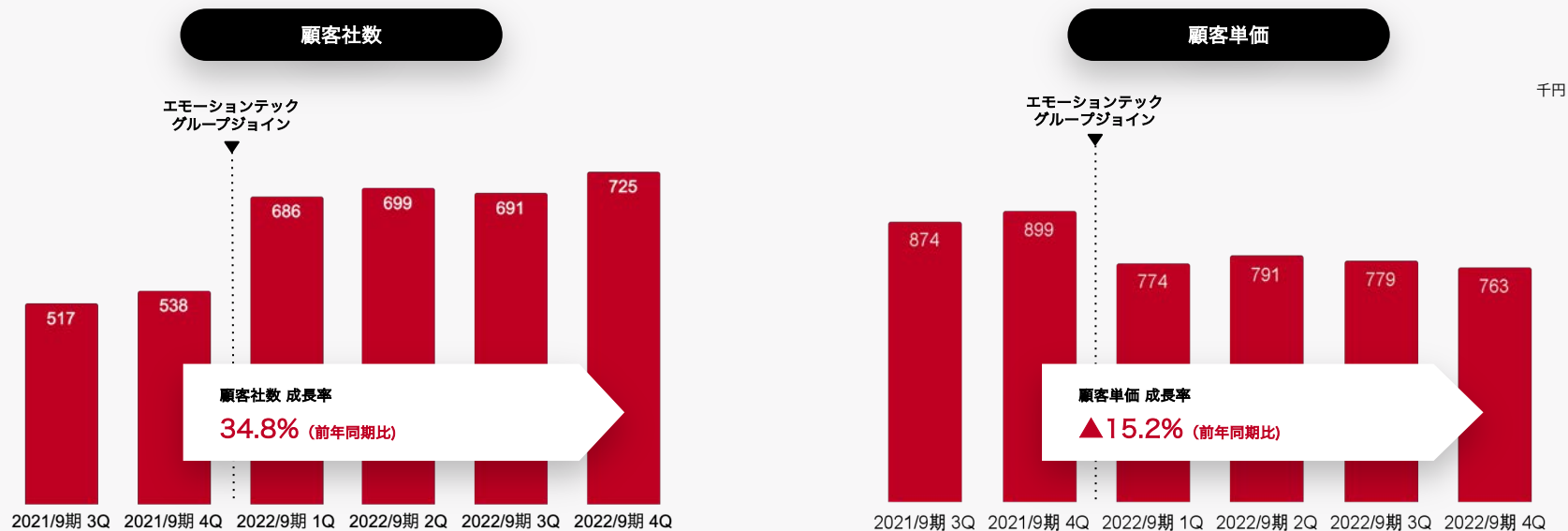
- ・ 新規顧客獲得が好調に推移したことに加え、第3四半期に比べ解約影響が抑制されたことにより、前期比のARRは増加
- ・ 尚、第3四半期の解約により前四半期比ARRが減少した影響から、NRRは100%未満の状態が当面継続する



(注) 1. Annual Recurring Revenueの略語。各期末の月次サブスクリプション売上高を12倍することにより算出。既存の契約が更新のタイミングで全て更新される前提で、既存の契約のみから、期末月の翌月からの12ヶ月で得られると想定される売上高を表す指標 / 2. Net Revenue Retention (Rate)の略語。(i) 1年以上契約している既存顧客の月次サブスクリプション売上高を(ii)前年同月の月次サブスクリプション売上高で割ったものとして算出。 / 3. 売上高のうち、経常的に得られるプロダクトの月額利用料の合計が占める割合

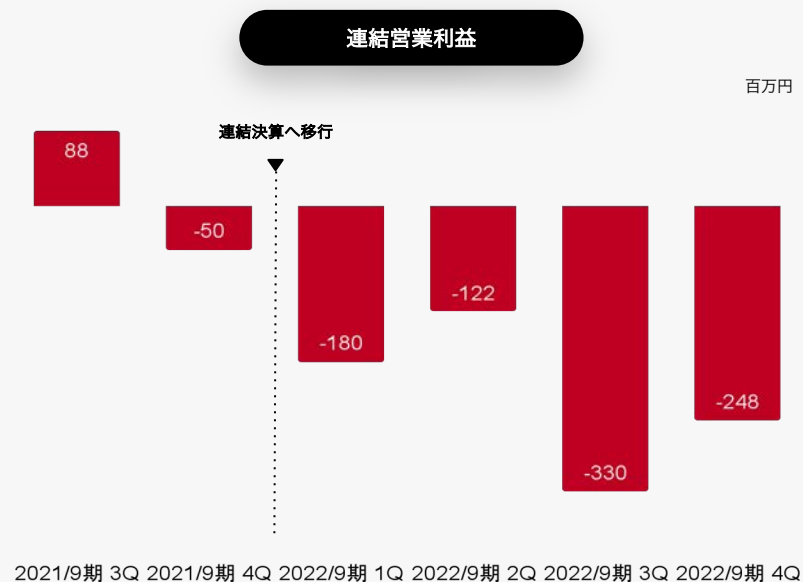
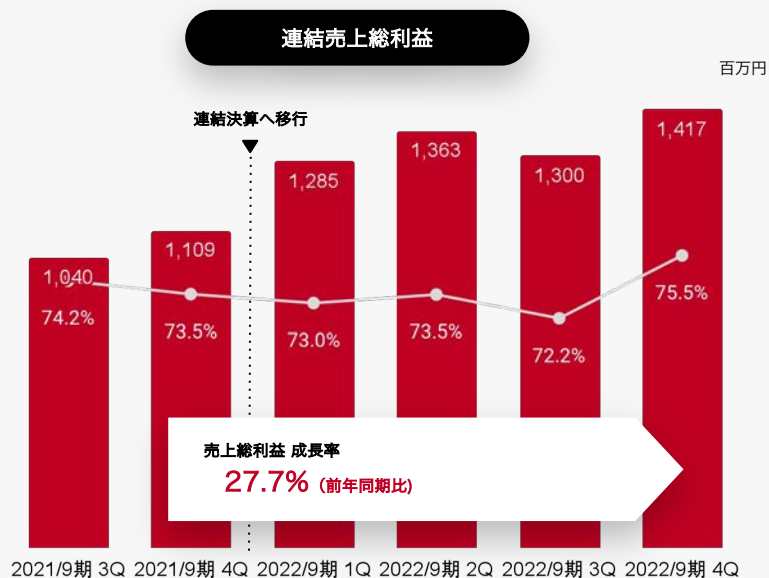
## 顧客社数<sup>(1)(2)</sup>及び顧客単価<sup>(3)</sup>

- ・ プレイド単体の新規顧客獲得、解約抑制が前年同期比で好調に推移し、顧客社数が増加



## 売上総利益率の大幅上昇とコストコントロールにより連結営業赤字幅は抑制

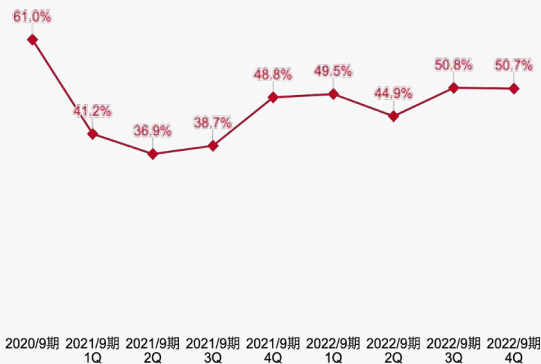
- ・ サーバーコスト削減により売上総利益率が大幅上昇
- ・ プレイド単体にて販売管理費コントロールも行き、連結営業赤字幅は抑制



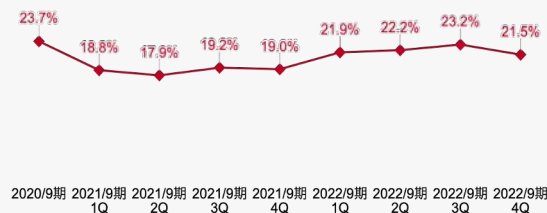
## プレイド単体の販管費売上高比率

- 投資水準は販管費の売上高比率や各区分（S&M<sup>(1)</sup> / R&D<sup>(2)</sup> / G&A<sup>(3)</sup>）ごとの比率等を勘案して、適切にコントロール

S&M<sup>(1)</sup>比率



R&D<sup>(2)</sup>比率



G&A<sup>(3)</sup>比率



## 2023年9月期業績予想

- ・ KARTE領域では適切な投資をしつつも、その効率性や生産性も重視し、これまでの”growth”に重きを置いた運営から、長期財務モデルの実現を意識した”profitable growth”へシフトする
- ・ 新規領域は”エコシステム領域”と以前紹介した事業共創を担うZEROから成り、これらの領域は成長ステージであるため、今期積極的な投資を行う
- ・ グループ各社に含まれるRightTouchとエモーションテックも積極的な投資を行うステージである
- ・ 2025/9期には上記全て含む連結調整後営業利益の黒字化を目指す

(百万円)		2021/9期 <sup>(1)</sup> 実績	2022/9期 実績	2023/9期 業績予想	増減
売上高	連結	--	7,295	8,523	1,228
	プレイド単体	5,444	6,551	7,401	850
	KARTE領域	5,444	6,507	7,173	666
	新規領域	--	43	228	185
	グループ各社	--	811	1,279	468
売上高成長率	連結	--	34.0%	16.8%	▲17.2pt
	プレイド単体	35.9%	20.3%	13.0%	▲7.3pt
	KARTE領域	35.9%	19.5%	10.2%	▲9.3pt
	新規領域	--	0.0%	419.1%	419.1pt
	グループ各社	--	0.0%	57.6%	57.6pt
調整後 営業利益 <sup>(2)</sup>	連結	--	▲718	▲979	▲261
	プレイド単体	170	▲429	▲487	▲58
	KARTE領域	170	▲350	▲200	150
	KARTE領域 除くサーバー未使用枠	--	▲350	90	440
	新規領域	--	▲79	▲286	▲207
	グループ各社	--	▲302	▲491	▲189
ARR	KARTE領域	5,807	6,247	7,012	--
ARR増加額	KARTE領域	1,416	439	764	325
ARR成長率	KARTE領域	32.3%	7.6%	12.2%	4.7pt
JPY/USD <sup>(3)</sup>		107.31	118.92	140.47	21.55

(注) 1. 単体決算 / 2. 2021/9期は調整前営業利益 / 3. 2023/9期は為替ヘッジ後の想定実効レート

## 2023年9月期業績予想 - KARTE領域のFY23及びそれ以降の成長性/収益性についての考え方

## 成長性

**KARTE領域の前年比売上高成長率10.2%はFY22 Q3のARR低下の影響が大きい**

- ・ FY21のARRが5,807百万円に対して、前期Q3の解約の影響などにより、当期売上高に影響の大きいFY22末のARRは6,247百万円（前年比7.6%）と大きく変わらない水準からのスタートとなった影響を大きく受けてしまっている

**前年比ARR成長率12.2%はビジネス・オペレーションの再構築が完了していない影響が大きく、KARTEの潜在的成長可能性を表すものではない**

- ・ 昨年度Q3以降進めてきているビジネスオペレーションの再構築は現在進行形で、顧客の価値実感とそのためのカスタマーサクセスへの人材配置を最優先で進めているものの、セールスなど人材が不足している部分や、カスタマーサクセスのオペレーションも改善させている状況である
- ・ 上記の結果、年度後半にARR成長を加速することを狙っている

**KARTE領域の潜在成長率、そしてFY24以降の成長見通しはFY23の成長率を超える**

- ・ Marketing Automationなど新たなプロダクトの導入はKARTEの成長可能性とTAMを確実に広げている
- ・ プロダクトの開発及び進化による提供価値の向上とビジネス・オペレーションを強化することにより、ARR増加額はFY21の1,416百万円を超えるものになるべきである

## 収益性

**FY23の円安によるサーバー原価増加の影響は251百万円程度と想定される**

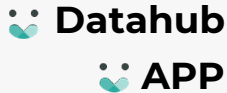
- ・ FY22の為替ヘッジ考慮後の実効為替レートは1ドル118.92円に対して、FY23のそれは140.47円と想定しており、それによるFY23の売上原価増の影響は上記の通りであり、KARTE領域そしてプレイド単体の実態的な収益性は改善しつつある

## プレイドグループの成長曲線と連結利益目標

各領域の成長を加速させていくと共に、  
KARTE領域の収益性を高めることで  
2025/9期での連結ベースの調整後営業利  
益黒字化を果たす



FY15



FY18

エモーションテック  
STUDIO ZERO



FY21

RightTouch  
Ecosystem



FY22

FY24

連結ベース  
調整後営業利益  
黒字化

FY25

グループ各社

新規領域

KARTE領域



## 長期財務モデル<sup>(1)</sup> (プレイドSaaS事業)

長期的には主にS&M関連の投資の効率化及び先行投資期間における投資成果の享受により、利益率の向上を目指す

	2020/9期	2021/9期	2022/9期	長期財務モデル
売上総利益率	71.2%	73.3%	76.5%	75-80%
S&M	61.0%	41.6%	50.7%	25-30%
R&D	23.7%	18.7%	21.5%	18-20%
G&A	13.4%	9.8%	10.3%	8-10%
営業利益率	▲26.9%	3.1%	▲6.0%	20-25%

(注) 1.長期財務モデルは将来の決定事項に関する仮定に基づいた将来の見通しであることから、今後変わる可能性があり、また当社がコントロールすることができない事業・経済・規制・競争環境に関する不確実性とリスクを内包する。実際の業績は、有価証券報告書の「事業等のリスク」に記載の事項を含む様々な要因により、見通しとは大きく異なる可能性がある。本プレゼンテーションの内容は長期財務モデルの達成を保証するものではなく、当社はいかなる状況の変化によっても本長期財務モデルについて更新・改訂を行う義務を負うものではない

1. CXが注目される理由
2. サービス概要
3. 潜在的な市場規模
4. 成長戦略とポテンシャル
5. 財務モデル
6. リスク情報

# 6 リスク情報

## 事業遂行上の主要なリスク<sup>(1)</sup> - 1

	主要なリスクへの対応策
<p>CX（顧客体験）及びデジタルマーケティングの市場について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・市場の成長及び需要が当社の見込みを下回るリスク</li> <li>・ターゲットとする市場規模が当社の見込みを下回るリスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・CX（顧客体験）及びデジタルマーケティングの市場動向に関する継続的な情報収集</li> <li>・CX（顧客体験）やデジタルマーケティングに関するサービスの認知度向上のための事業拡大、積極的なマーケティング活動の実施</li> </ul>
<p>市場における競争及び「KARTE」ブランドの確立と維持について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・類似サービスが開発され、それらが安価で又は無料で提供される等競合環境が激化するリスク</li> <li>・競争環境の激化その他の要因により「KARTE」ブランドの確立及び維持を想定通りに出来ないリスク</li> <li>・海外市場など競合環境等の異なる新たな市場への展開が想定通りに進まないリスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・既存サービスの機能強化や新機能開発等及び権利保全のための特許取得等を通じた付加価値の向上</li> <li>・ブランドの確立及び維持のためのマーケティング活動をはじめとした施策の実施</li> <li>・事業リスク等を慎重に検討し、実行の判断を行うための綿密な市場調査の実施</li> </ul>
<p>インターネットアクセスについて</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ネットワーク事業者によるサービスの内容や価格の変更等による、サービスの制限及び費用が増加するリスク</li> <li>・インターネットの利用者数、利用頻度、データ送信量の増加によってインターネットに障害等が発生するリスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・サービスの定期的バックアップ、稼働状況の常時監視等によりトラブルの事前防止又は回避に努めております。</li> </ul>
<p>新型コロナウイルス感染症拡大の影響について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・新型コロナウイルス感染症の収束時期やその他の状況の変化により、需要減少やマーケティング活動への支障などが発生するリスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・オンラインでの商談及びマーケティング施策のオンライン化等の継続的な検討</li> <li>・新型コロナウイルス感染症の収束時期やその他の状況の変化の注視</li> </ul>
<p>当社サービスの競争力（取引先の支持及び技術革新）について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・当社サービスの競争力が減退するリスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・当社サービスが解約に至った理由のヒアリングや傾向分析等の結果を参考にした開発活動の実施</li> </ul>

## 事業遂行上の主要なリスク - 2

主要なリスクの概要	主要なリスクへの対応策
<p>取引先の獲得・維持及び販売拡大について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・新規取引先の獲得や既存取引先の維持、販売の拡大想定通りに進まないリスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・取引先の獲得・維持及び販売拡大に大きく影響する事業計画及び経営戦略の達成状況や営業</li> <li>・マーケティングの活動状況について、KPIの設定とそのモニタリング体制の継続的な強化</li> </ul>
<p>当社の価格決定モデル及びコストについて</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・価格決定モデルの特性により、売上総利益率が悪化するリスク</li> <li>・価格決定モデルの改定が適時適切に行われないリスク</li> <li>・新たなサービスの導入や既存サービスの強化等が計画どおりに進まない又は開発に係る人件費等の投資の回収が想定どおりに進まないリスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・価格決定モデル、利用料金の定期的な見直し及びコストの分析の継続的な実施</li> <li>・事業及び開発の進捗や計画との差異状況を適時適切に把握の上、投資判断を行うことに努める</li> </ul>
<p>不正アクセスと情報流出について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・当社が保有する情報が流出するリスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「ISO/IEC 27017:2015」に基づくISMSクラウドセキュリティ認証の取得</li> <li>・情報セキュリティマネジメントシステム (ISMS) の国際規格である「ISO/IEC 27001」の認証の取得</li> <li>・セキュリティインシデントの事例等を通じた情報セキュリティ対策の強化</li> <li>・クラウドサービスの提供元における情報セキュリティ対策のモニタリング</li> </ul>
<p>当社プラットフォームのパフォーマンス及び第三者のデータセンターについて</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・種々の要因によりシステム障害が発生するリスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・サービスの冗長化及びセキュリティ対策の実施</li> <li>・クラウドサービスの提供元を含めた当社プラットフォームの稼働状況の常時監視</li> </ul>
<p>当社の事業パートナーとの関係について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・パートナーシップが当社の想定どおりにCXプラットフォームの構築に寄与しないリスク</li> <li>・パートナーとの関係が悪化するリスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・各パートナーシップをさらに深化させ、実効的なアライアンスを推進する人材の確保など、適切なリソース配置に努める</li> </ul>

## 事業遂行上の主要なリスク - 3

	主要なリスクの概要	主要なリスクへの対応策
知的財産権について	<ul style="list-style-type: none"> <li>・サービスに関する知的財産権を取得できず、競合他社が類似サービスを提供することで、事業及び業績に影響を生じるリスク</li> <li>・サービスが第三者の知的財産権を侵害することで、損害賠償請求を受け、またサービスが継続できなくなるリスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・競合他社の技術動向の分析と知的財産権の調査を拡充し、適時適切な範囲での知的財産権の早期獲得を戦略的に推進</li> </ul>
プライバシー、個人情報保護、情報セキュリティに係る規制その他の規制について	<ul style="list-style-type: none"> <li>・個人情報の流出、喪失等によるリスク</li> <li>・法令等による規制強化、安全管理措置のコストの増加によりサービスが制限されるリスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・セキュリティフレームワークによる審査や関連情報のアップデート、最新のインシデント事例等を通じた情報セキュリティ対策の継続強化</li> <li>・法令や技術革新の動向による事業活動の影響の早期把握、及び体制強化</li> </ul>
当社経営陣及び従業員について	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営陣及び従業員人材が不足し、事業及び業績に影響を与えるリスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業計画に基づく計画的な採用や事業機会の創出による知見の向上や教育の推進</li> <li>・多様な人材を確保するため、ビジョンの一層の浸透、及びフレックスタイム、在宅勤務等の働きやすい環境整備の推進</li> </ul>
内部管理体制について	<ul style="list-style-type: none"> <li>・急速な事業展開及び会社規模の拡大に内部管理体制の整備が追いつかず、業務運営に支障をきたすリスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業環境の変化や法改正等の動向の早期把握、外部専門家の有効活用及び採用強化等により効率的な体制強化を実施</li> </ul>
当社の限られた事業の歴史と事業規模の拡大について	<ul style="list-style-type: none"> <li>・販売・マーケティングやサービス開発への投資が想定どおりの成果に繋がらないリスク</li> <li>・事業体制の構築に遅れが生じ、想定どおりの効果が得られないリスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業績評価や投資の効果測定の実績や知見を蓄積し、また新たな獲得人材による見識を取り込むことで、当該業績評価や投資の効果測定の一層の精緻化と事業体制の強化を実施</li> </ul>
自然災害等について	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自然災害等によりインターネットや第三者が提供するクラウドサーバー等が被災するリスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業環境の変化や最新の災害事例を踏まえた事業継続計画の適時の見直しによるその実効性の確保</li> </ul>

## セキュリティ・プライバシー保護

当社が事業で扱う情報資産は企業の貴重な情報であり、これを保護するためのセキュリティ及びプライバシー・個人情報保護等への取組みは極めて重要であるとの認識の下、当社では各種対応を行っている。現在では大手金融機関等をはじめとした多くの企業に当社サービスをご利用いただいている

### セキュリティ

#### 認証

ISMS(ISO27001)、クラウドセキュリティ認証(ISO27017)等、複数の認証を取得

#### 暗号化

KARTEとの通信はhttps(TLS1.3)を用いており、全て暗号化

#### 権限設定

KARTEではユーザーごとに細かく権限設定を行うことが可能

#### SLA

KARTEでは99.5%の稼働率をSLAとして設定

#### 自動テスト

マルチブラウザテストを含む数時間以上の自動テストに加え、人の目によるマニュアルテストも実施

#### オートスケーリング

負荷に応じて自動でサーバー数が追加され、常に安定した状態で稼働



CLOUD 688345 / ISO 27017



IS 622929 / ISO 27001

#### 冗長化

原則として全てのサーバーを冗長化し、耐障害性を高めている

#### オペレーション

デプロイ・サーバー操作など日々のオペレーションをコマンド等により自動化することで、ヒューマンエラーを排除

#### 監視

クラウドを含めたインスタンス・データベースなどのコンポーネントは全て監視され、異常があれば即時に対応できるフローを用意

### プライバシー・個人情報保護



#### 認証

プライバシーマークを取得済み

#### パーミッションの自由度

KARTEへ送信するデータはお客様のプライバシーポリシーに合わせた自由な設計が可能

#### お客様への注意喚起等

お客様に対して、プライバシー・個人情報保護への取組みについて注意喚起し、ご同意いただく等、法律の要請を超えた対応を行っている

#### オプトアウト

トラッキングの停止を希望するエンドユーザー向けにオプトアウトのページを設け、周知に努めている

*Maximize the value of people  
with the power of data*