

事業計画及び 成長可能性に関する事項

Chatwork株式会社（証券コード：4448）

2023年3月16日



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
- 5 長期ビジョン・ロードマップ
- 6 サステナビリティ
- 7 業績予想・中期経営計画進捗・投資方針・リスク
- 8 Appendix

Our
Growth
Potential

1

会社概要



会社名
Chatwork株式会社

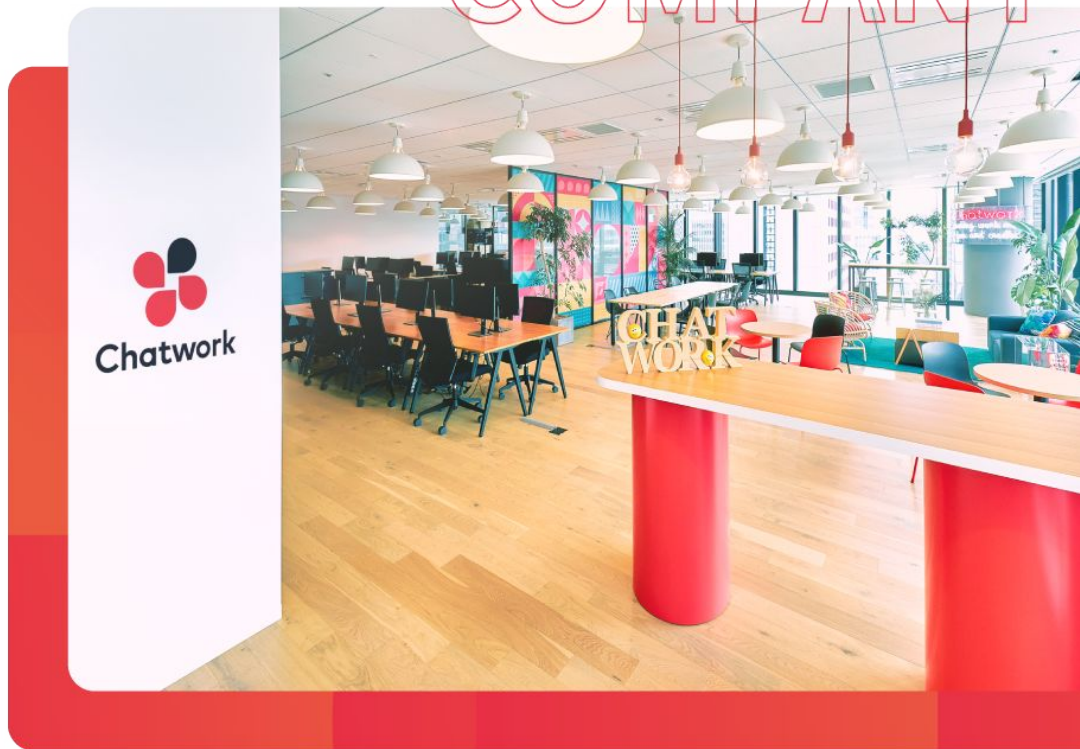
代表取締役CEO
山本 正喜

従業員数
312名 (2022年12月末日時点)

所在地
東京、大阪

設立
2004年11月11日

COMPANY



「Chatwork」が実現したい世界

シゴトがはずむ

コミュニケーションが活性化すると会話がはずむように、
ビジネスの現場を活性化させていくことで、
仕事をもっとワクワク、
心がはずむものに変えていきたい。

ユーザーの働き方を誰よりも深く理解し、
いつでも、どんな場所でも、
やりたいことに集中できる働き方の提供を通して、
ビジネスを活性化させる存在へ。



ブランドムービー「わかる、はじまる Chatwork」

1人ひとりの成功をテクノロジーの力で導き、ビジネスを活性化させる存在になりたいという想いをブランドムービーで表現しています。ぜひ、ご覧ください。



<https://youtu.be/3NHp8caltK0>



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



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。



取締役COO 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年に株式会社エス・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いた後、2022年4月に取締役COOに就任。



副社長執行役員CNO 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、常務取締役役に就任。2016年にCMO、2019年3月に取締役副社長COOに就き、ビジネス部門を統括。2022年4月副社長執行役員CNO（Chief Networking Officer）に就任し、社長補佐として経営判断および事業推進の支援、社内外ネットワークの発展を担っている。



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。

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（現Unipos株式会社、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。

Our
Growth
Potential

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38.6万社*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



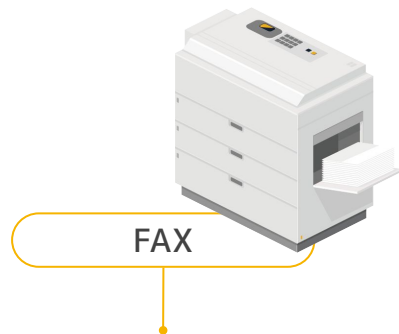
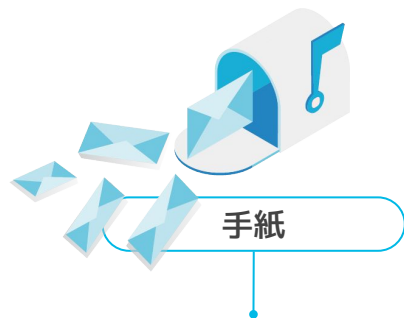
*1 Chatworkセグメント以外の事業として、ESET社提供のセキュリティ対策ソフトウェア「ESET」の代理販売事業を展開。安定的な収益貢献となっている

*2 Nielsen NetView 及びNielsen Mobile NetView Customized Report 2022年5月度調べ月次利用者 (MAU:Monthly Active User) 調査。

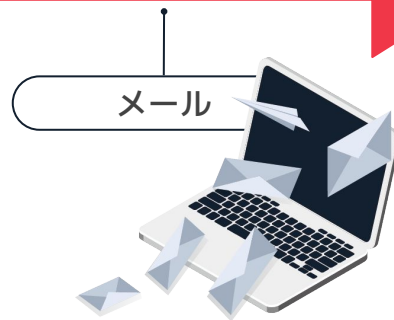
調査対象はChatwork、Microsoft Teams、Slack、LINE WORKS、Skypeを含む47サービスをChatwork株式会社にて選定

*3 2022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います。
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

- ・弊社内で調整ののち、ご要望通り今週中、ということで対応可能です。
- ・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いいたします。

--

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

宛先

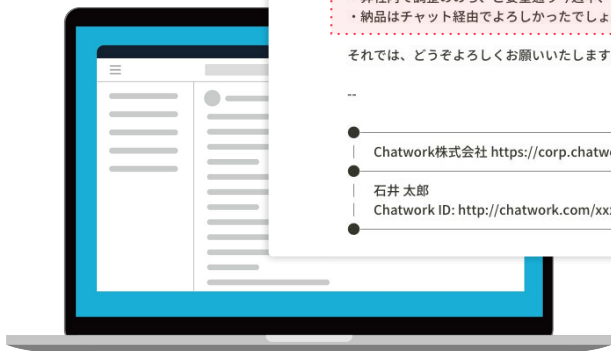
お決まりの挨拶&自己紹介

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



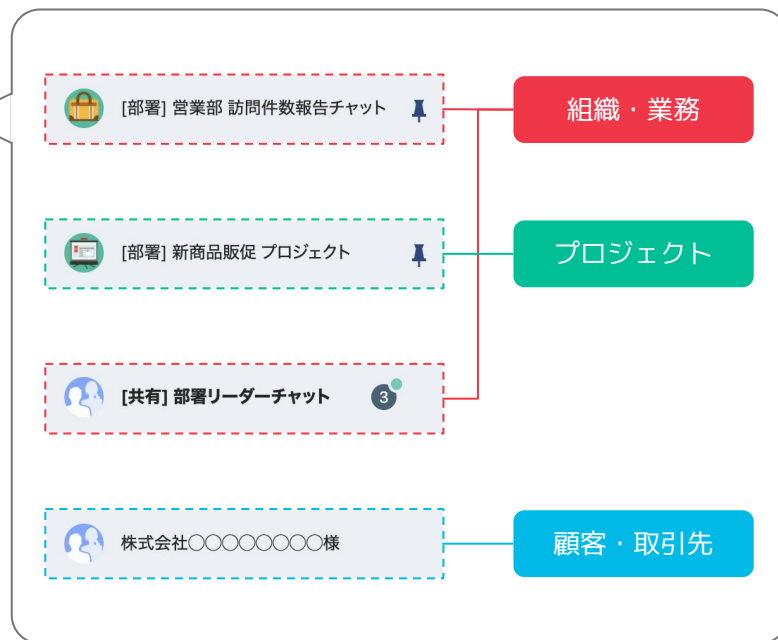
過去のやりとり
& 参加メンバー情報

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

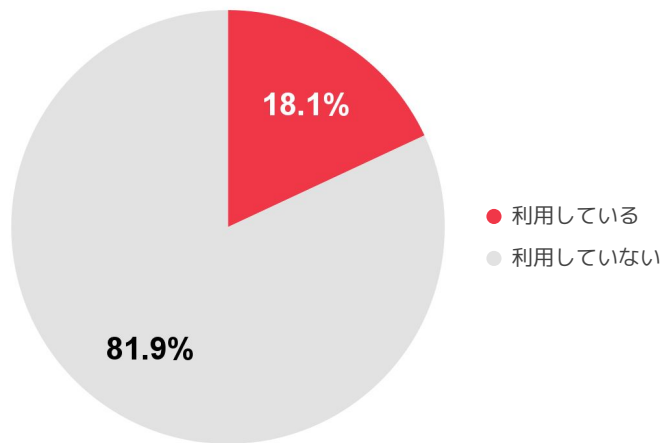
フリー 無料で試したい企業・個人向け	ビジネス 業務で利用したい企業・個人向け	エンタープライズ 管理機能を強化したい企業向け
1ユーザー/月	1ユーザー/月（年間契約）	1ユーザー/月（年間契約）
¥0	¥500	¥800
	月額契約の場合は¥600/月	月額契約の場合は¥960/月
CONTACT無制限	CONTACT無制限	CONTACT無制限
グループチャット無制限	グループチャット無制限	グループチャット無制限
1対1での ビデオ通話 / 音声通話	14人までの ビデオ通話 / 音声通話	14人までの ビデオ通話 / 音声通話
直近40日以内・最新5,000件までの メッセージ閲覧可能	メッセージ閲覧 制限なし	メッセージ閲覧 制限なし
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 制限あり	ユーザー管理機能 制限なし	ユーザー管理機能 制限なし
—	—	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上で、既存ユーザーをビジネスプランへ統合
ただし、株主優待でのみ有償パーソナルプランを提供

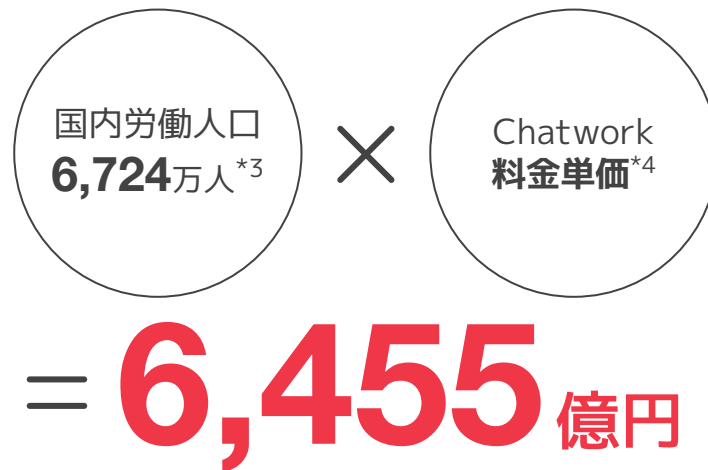
ビジネスチャットをとりまく環境

- 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18.1%^{*1}、普及率が順調に伸長
- 中小企業における普及率は大企業と比較して低く、当社のターゲットである中小企業マーケットは今後本格的に普及が拡大するフェーズとなる見込み

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)^{*2}



^{*1} 当社依頼による第三者機関調べ、2022年9月調査、n=30,000

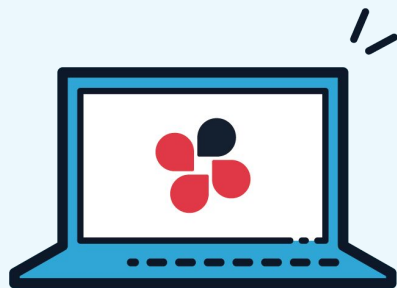
^{*2} 実現可能な最大の市場規模 (Total Addressable Market)。外部統計資料や公表資料、当社保有のデータを元に当社が想定する市場を推察した市場規模であり、客観的な市場規模を示すものではありません

^{*3} 総務省統計局「労働力調査」より。2019年平均の就業者数

^{*4} 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

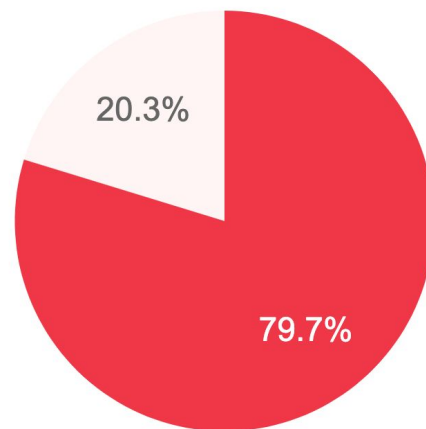


中小企業マーケット

- 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

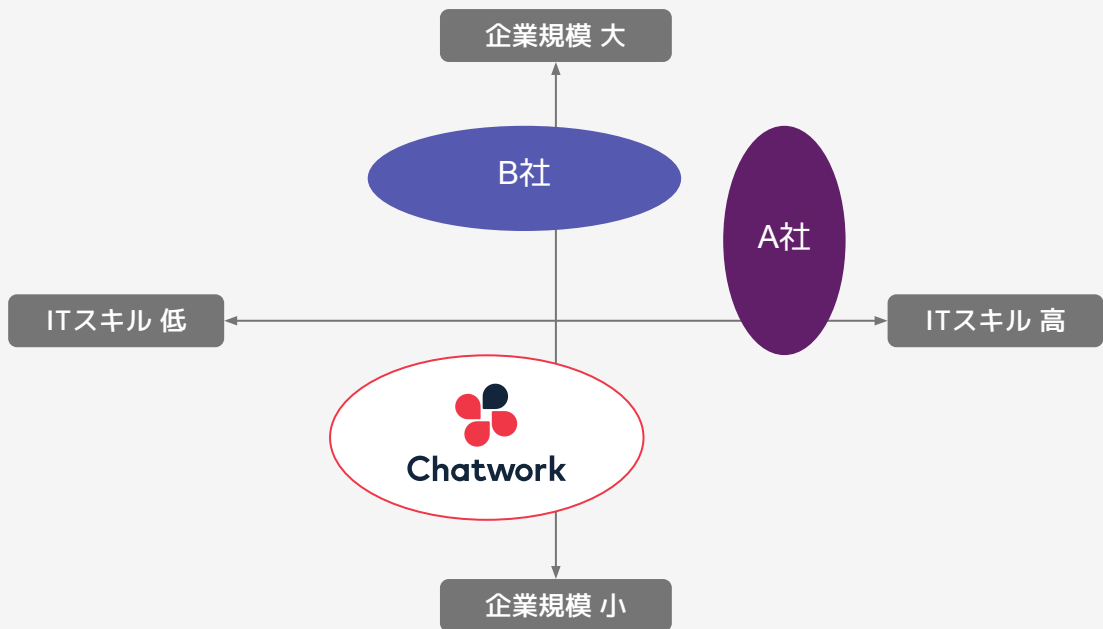
有料ユーザーのうち、ユーザー数ベースで

300人以下の契約が79.7%を占める^{*1}

※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



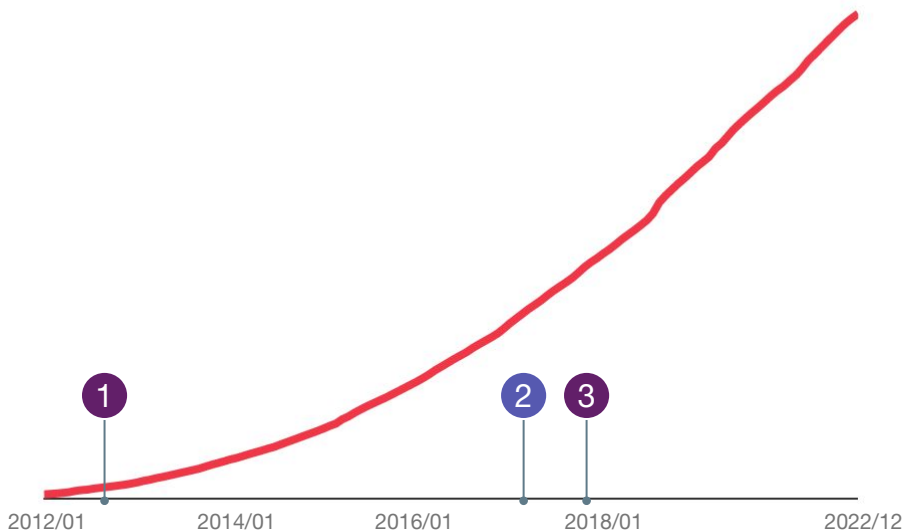
- 主要な競合は2社あるが、各社の中心となるターゲット層は異なっている
- ビジネスチャットの市場浸透率が低いため、各社がそれぞれの領域で新規に市場開拓を進めている状況

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

PLG (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

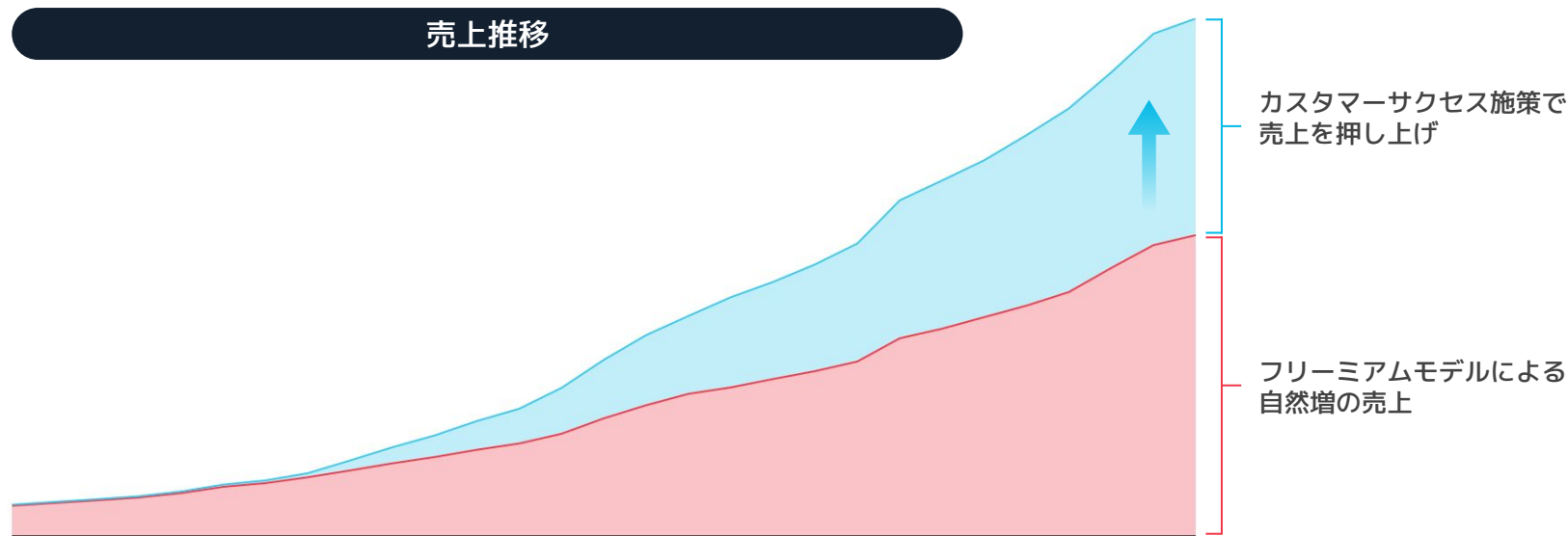
SLG (Sales-Led Growth)

- 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いく必要がある

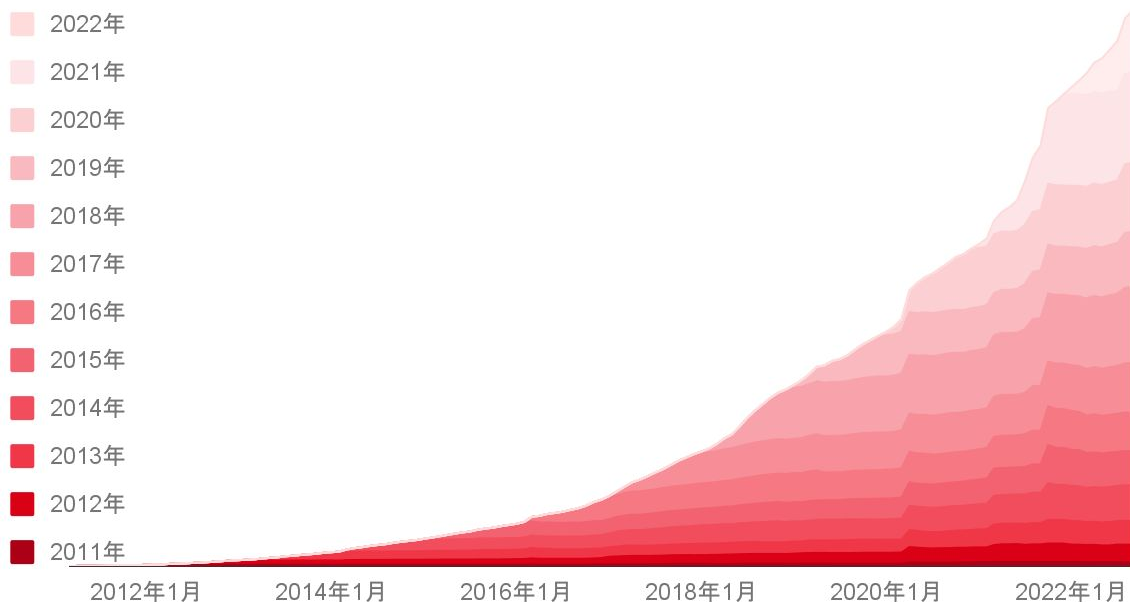
プロダクトによる自然成長を、カスタマーサクセス施策により加速

- 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)



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）
- NRR^{*1}は122%^{*2}と高水準を維持
- 月次継続率は99.6%^{*3}と非常に高い水準



*1 Net Revenue Retention Rate。「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 2021年12月末における課金顧客から生じる2022年12月末時点におけるストック収入 ÷ 2020年12月末時点から2021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。2022年1月から2022年12月末までの12か月平均値

Full year of
FY2022
Results

3

業績及びKPI推移

通期業績ハイライト

- 最重要指標である通期Chatworkセグメント売上高は+38.5%と、順調に伸長
- マーケティングや組織拡大への継続的な投資の結果、営業利益以下の各段階利益は引き続きマイナス
- 課金ID数は66.8万IDと前年同期比+22.1%で大幅に成長。ARPUは前年同期比+3.4%と増加

連結売上高

4,593百万円

(前年同期比 +36.2%)

Chatworkセグメント売上高

4,368百万円

(前年同期比 +38.5%)

売上総利益

3,187百万円

(前年同期比 +34.0%)

営業利益

-719百万円

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+38.5%と大きく伸長し、業績予想*を達成
- 施策の選別を行った結果、人件費と業務委託費が抑えられ、営業損失は業績予想比で縮小
- マーケティングや組織拡大への継続的な投資の結果、営業利益以下の各段階利益は引き続きマイナス

単位：百万円	2021年12月期 （実績）	2022年12月期 （業績予想）	2022年12月期 （実績）	前期比	業績予想比
売上高	3,372	4,552	4,593	+36.2%	+0.8%
Chatworkセグメント売上高	3,153	4,333	4,368	+38.5%	+0.8%
売上総利益	2,378	3,117	3,187	+34.0%	+2.2%
売上総利益率	70.5%	68.5%	69.4%	-1.1pt	+0.9pt
営業利益	-688	-821	-719	-	-
営業利益率	-	-	-	-	-
経常利益	-705	-816	-724	-	-
純利益	-696	-782	-687	-	-

* 2022年第3四半期に開示した業績予想

業績サマリー（四半期）

- Chatworkセグメント売上高は前年同期比+22.0%、前四半期比で10.5%と順調に伸長
- 営業利益以下は開発人件費並びにサーバー・システム費の増加や円安の影響によりマイナス

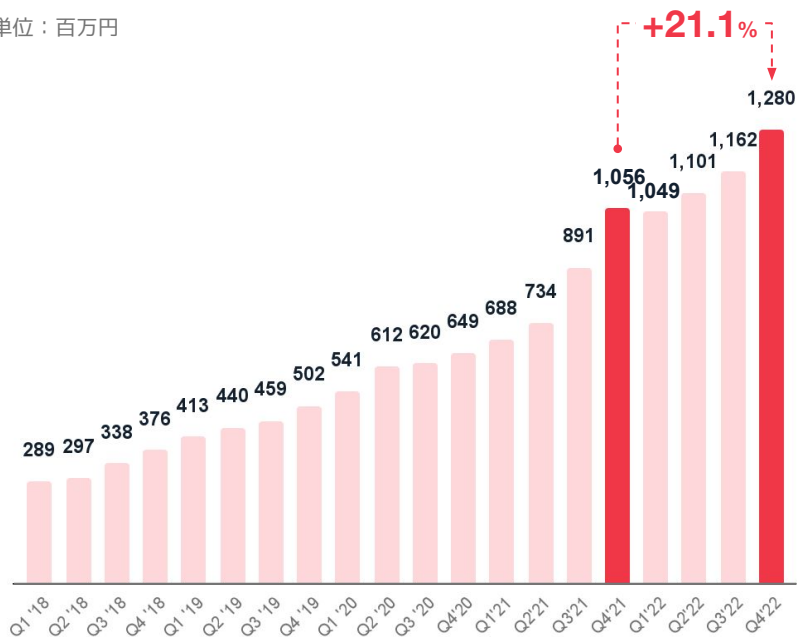
単位：百万円	Q4 '21 (前年同期)	Q3 '22 (前四半期)	Q4 '22 (当四半期)	前年同期比	前四半期比
売上高	1,056	1,162	1,280	+21.1%	+10.1%
Chatworkセグメント売上高	1,010	1,115	1,233	+22.0%	+10.5%
売上総利益	747	784	860	+14.9%	+9.6%
売上総利益率	70.8%	67.5%	67.2%	-3.6pt	-0.3pt
営業利益	-347	-226	-244	-	-
営業利益率	-	-	-	-	-
経常利益	-363	-223	-253	-	-
純利益	-354	-216	-241	-	-

売上高推移

- 全社の売上高は前年同期比で+21.1%、最重要の経営目標であるChatworkセグメントの売上高も同+22.0%と順調に成長
- Chatworkセグメントの売上高は前四半期比で+10.5%と、プラン変更の影響で課金ID数が増えたことで売上も高成長

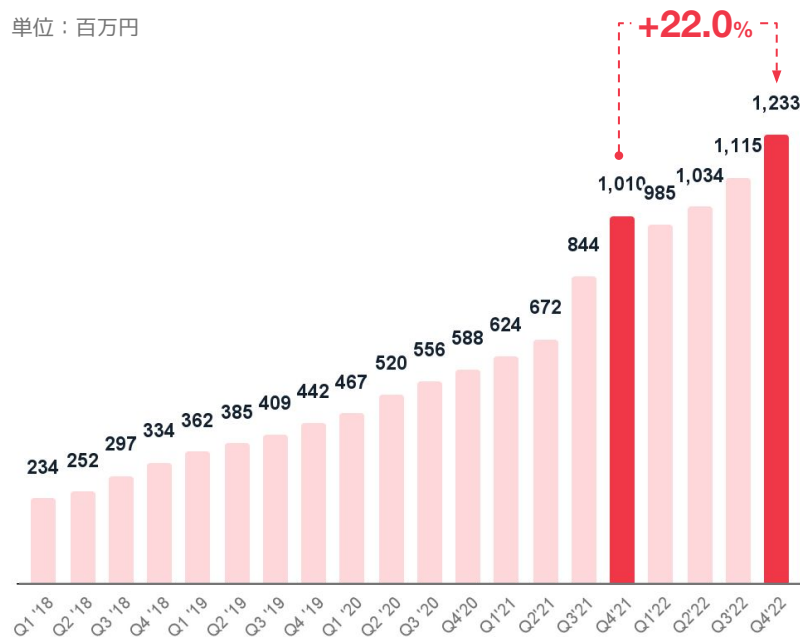
売上高（全社）

単位：百万円



売上高（Chatworkセグメント）

単位：百万円

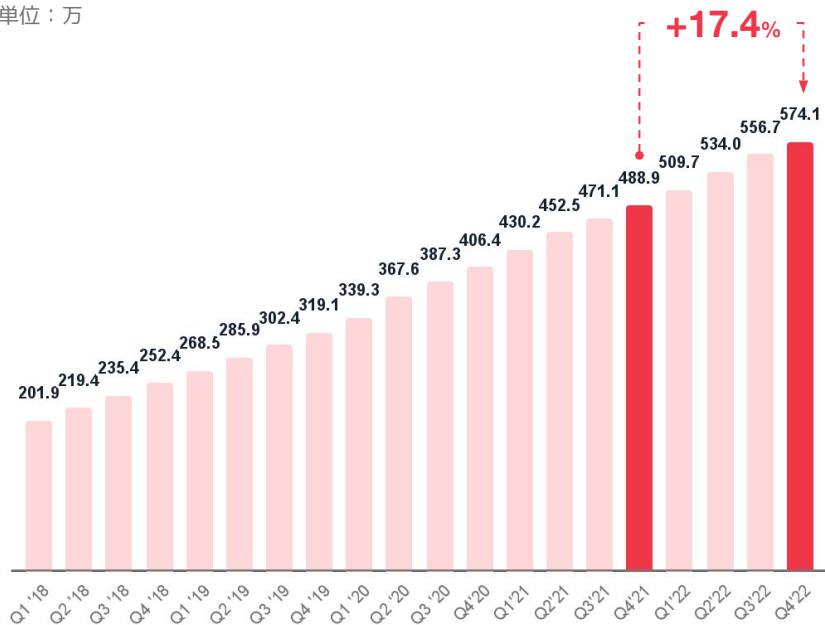


登録ID数・DAU数推移

- 当四半期より登録ID数をトライアル*1を除いた数値に過去から遡及して変更。
変更後の登録ID数は574.1万IDと前年同期比+17.4%と増加を継続。四半期での新規獲得数が継続的に伸長
- DAUはプラン改定を受けた利用ユーザー数増の影響などにより、105万を超え順調に伸長

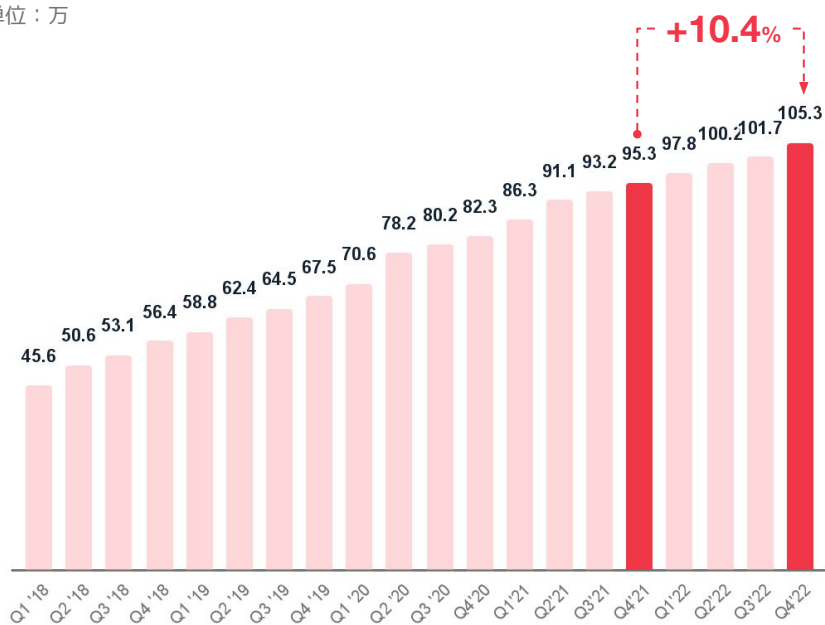
登録ID数

単位：万



DAU数*2

単位：万



*1 法人ユーザーが一定期間試用可能な有料プラン

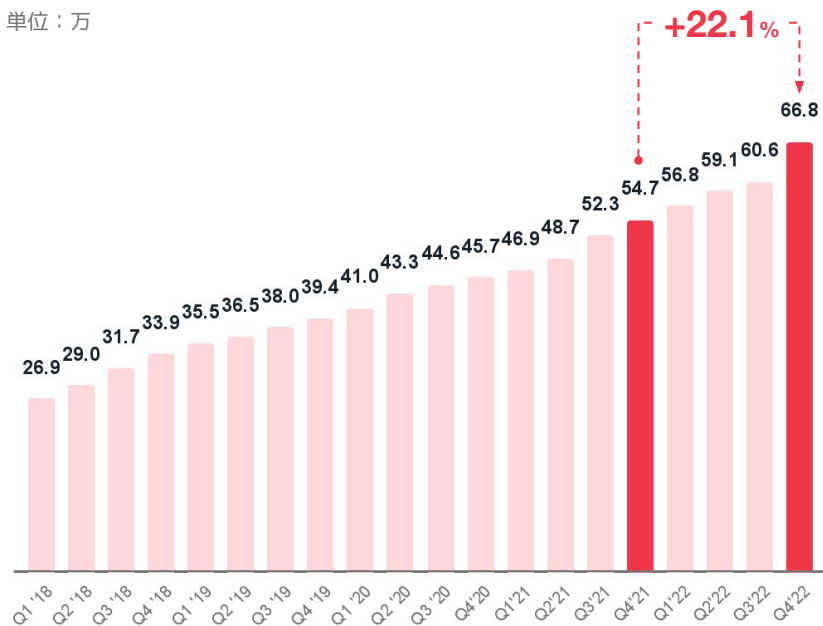
*2 1日あたりのサービス利用者数（Daily Active User）の土日祝日を除く平日の中央値

課金ID数・ARPU推移

- 課金ID数は66.8万、前年同期比+22.1%と上昇を継続。昨年10月に実施したプラン改定により有料化が大幅に加速
- ARPUは547.4円と、前年同期比+3.4%と順調に向上

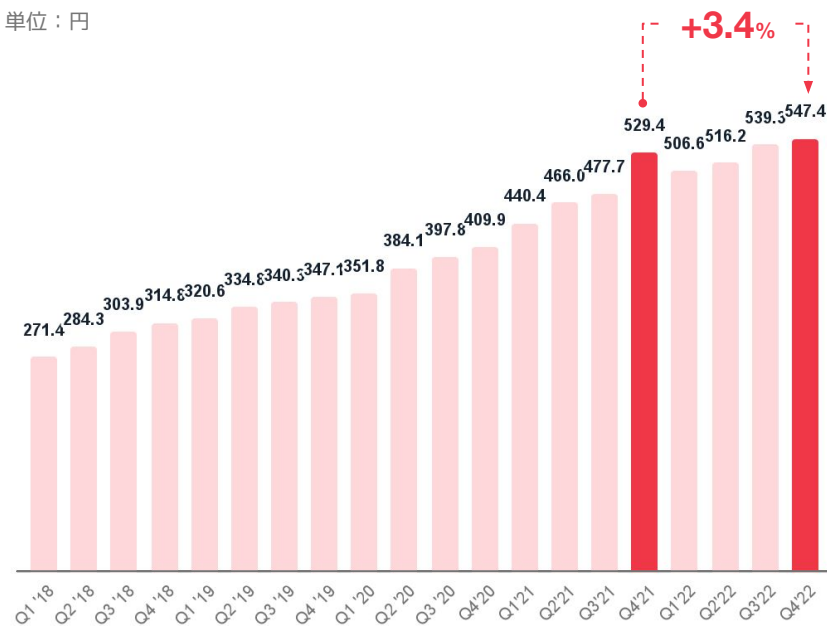
Chatworkの課金ID数

単位：万



ChatworkのARPU*1

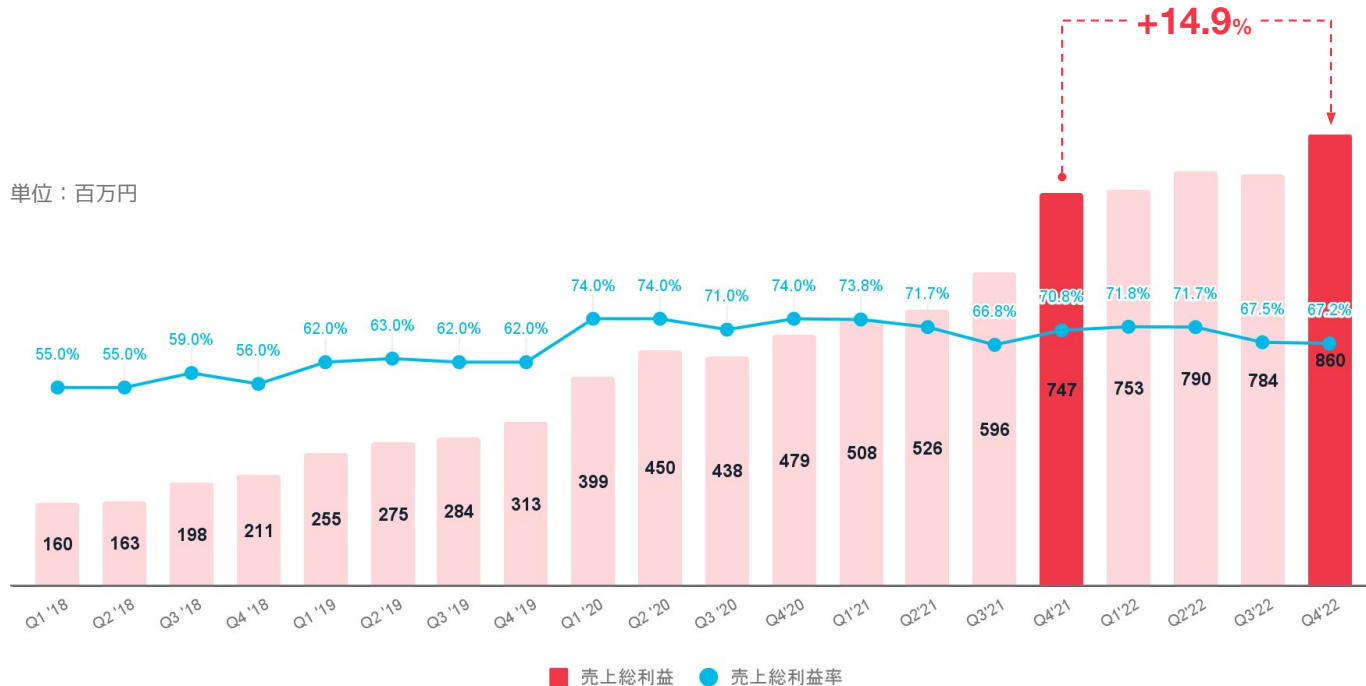
単位：円



*1 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*1は前年同期比+14.9%増加、売上総利益率は67.2%と前年同期比3.6ptの低下
- 開発人件費並びにサーバー・システム費の増加や円安の影響により売上総利益率は前四半期比で減少

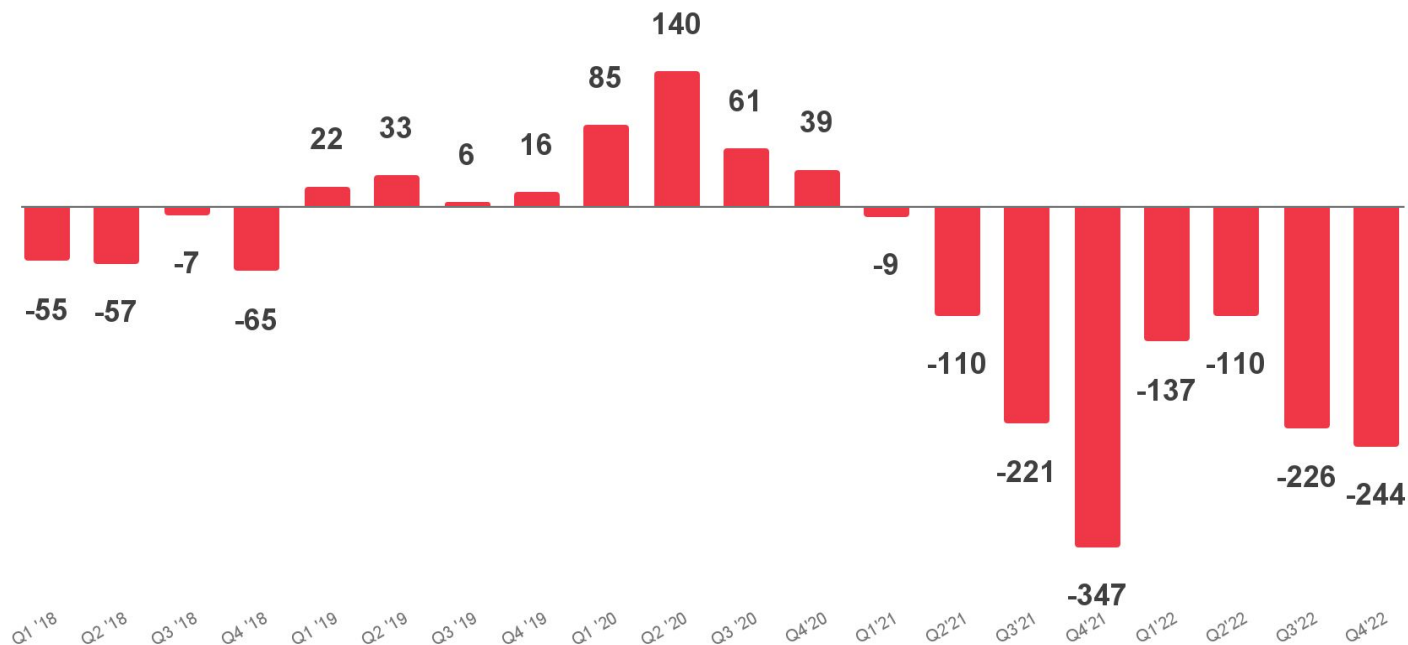


*1 2020年第1四半期よりシステム原価（開発人件費とサーバー費の一部）の資産計上を開始

営業利益推移

- 順調な採用による人件費増、開発人件費及びサーバー・システム費の増加や円安の影響により前四半期比で営業赤字は拡大
- 今後は売上増と利益の改善が同時に進むフェーズへ移行し、赤字幅は2022年度と比較して改善する想定

単位：百万円

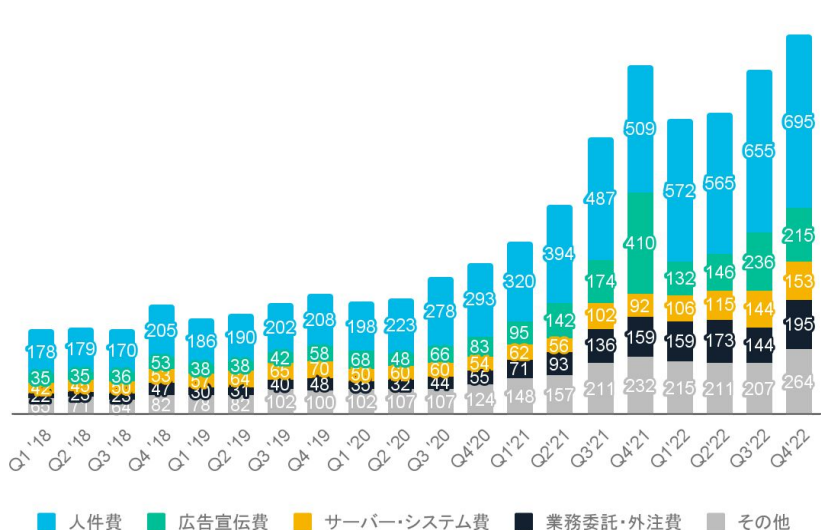


費用構成推移

- 組織拡大による人件費増、開発人件費及びサーバー・システム費の増加や円安の影響により費用は前四半期比で増加

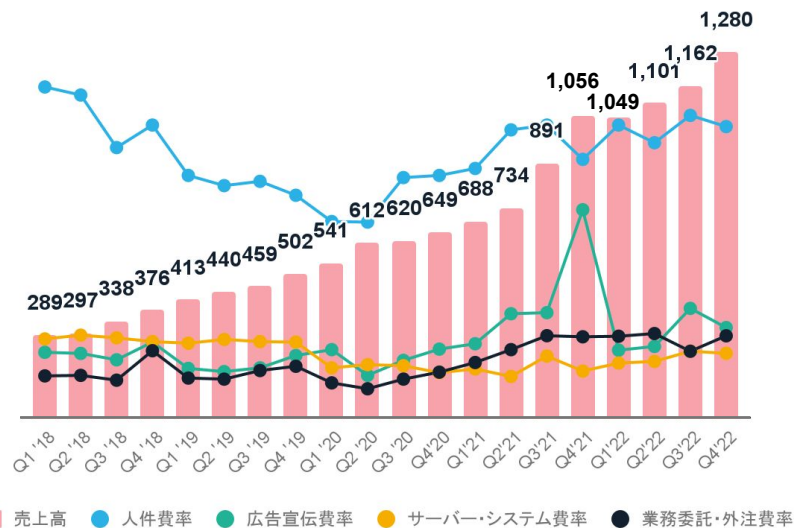
費用構成

単位：百万円



売上に対する費用構成比

単位：百万円

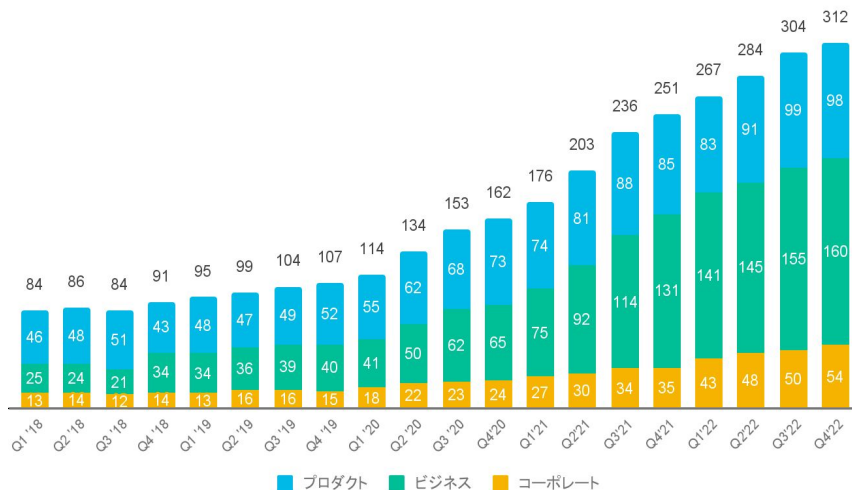


従業員数推移

- 引き続き採用は順調に進んでおり、当四半期は+8名の純増
- 組織のフェーズの変化に伴い一定の離職は発生しているものの、事業拡大・強化に十分な採用数を確保

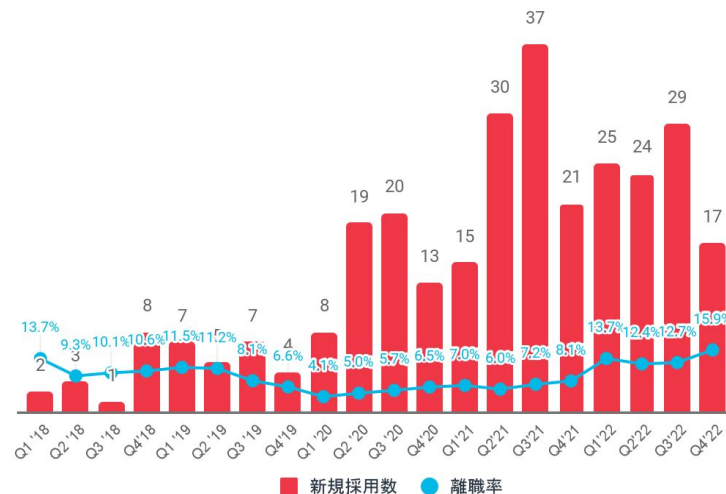
従業員数推移

単位：名



新規採用数・離職率

単位：名



*1 過去12ヶ月の平均離職率。2022年4Q離職率=2022年1月から2022年12月までの退職者÷2021年12月時点の従業員数

2021年12月に実施した資金調達で得た資金の活用状況

- 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
- 当初の予定通り、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および資本提携の資金として活用

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 使用状況

- ユーザーの獲得を加速させるためのTV CMを含めた広告宣伝費用へ充当（835百万円）
- 組織強化のための人件費及び人材採用費として活用（835百万円）
- ビジネス版スーパーアプリの実現に向けたCVCやM&A費用の一部として活用（300百万円）

3つの戦略の振り返り

- 2021年から2022年にかけて実施した、中期経営計画達成に向けての3つの戦略はいずれも順調に進捗

Product-Led Growth戦略

プロダクトを通してのユーザー拡大および紹介数の増加

- 2022年10月、フリープランの大幅な利用制限変更を実施
- グループチャット数を無制限とすることで、ユーザー同士の招待が促進され、新規ユーザー増に寄与
- 課金ポイントを変更したことにより有料ユーザー増加が大幅に進捗

Horizontal x Vertical戦略

顧客セグメント情報の拡充

顧客セグメント情報を活用し送客

- 2022年までに行った顧客情報の分析により、顧客セグメントデータの拡充が順調に進捗
- セグメント情報を活用したプラットフォームサービスの提案精度が向上

DXソリューション戦略

ビジネスチャットからDXソリューションビジネスを展開

- 新規出資及び新たな業務提携が多数進み、提案サービスのラインナップがさらに拡充
- 2022年12月、株式会社ミナジンの株式を取得。ビジネス版スーパーアプリの実現に向けて加速

**Our
Growth
Potential**

4

中期経営計画

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

長期：2025年～

ビジネス版スーパーアプリ

中小企業のあらゆるビジネスの起点となるプラットフォーム

中期：2024年

中小企業No.1 ビジネスチャット

2024年シェア40% / 全社売上高100億円

初年度：2021年

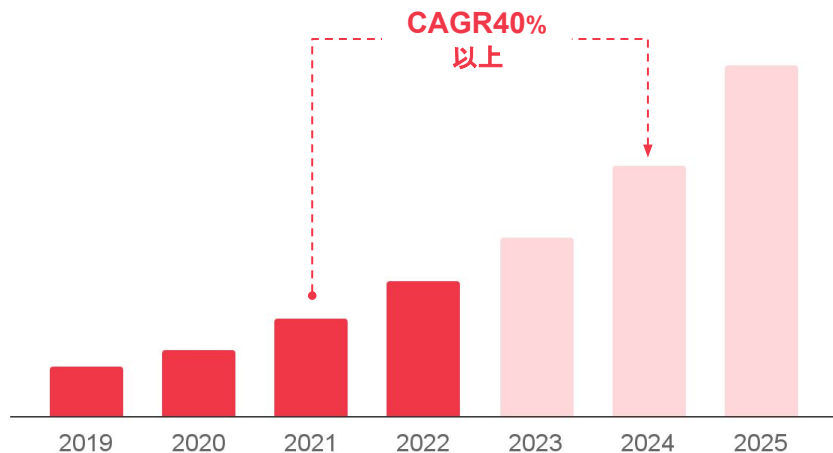
全社売上高33.7億円（FY2021）

投資スピードを最大限に加速し
Chatworkセグメント
2021-2024年 CAGR40%

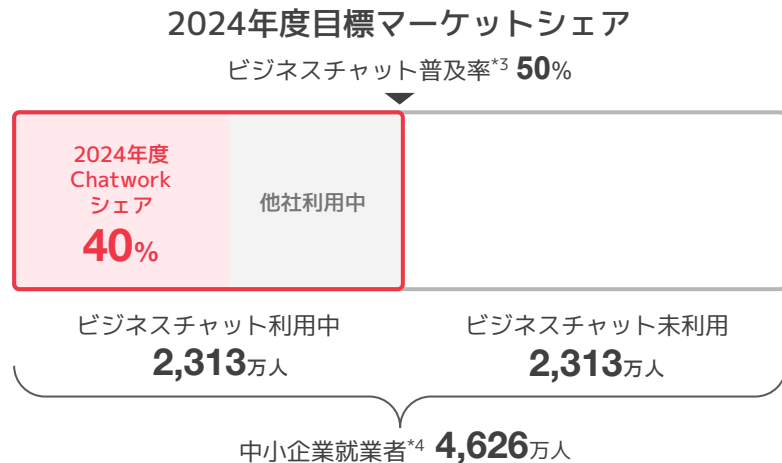
中期経営計画

- 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^{*2}を獲得しNo.1**となる
- 2024年度的全社売上目標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^{*2})



*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Appendixを参照

*2 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)

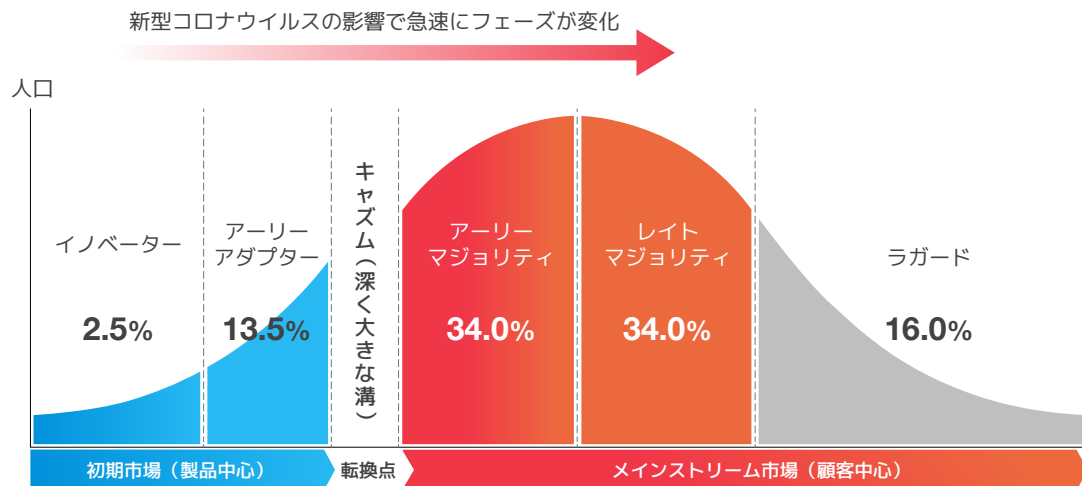
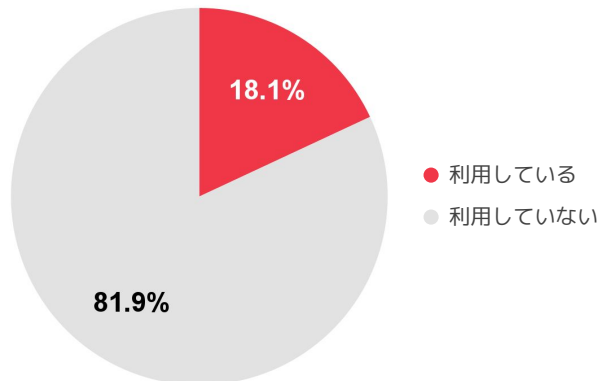
*3 総務省「ICTによるインクルージョンの実現に関する調査研究」における米英の利用率から推定

*4 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

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、2020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18.1%^{*1}ほどで、普及の壁であるキャズム^{*2}を超え、マジョリティ市場に広がり始めている。一方、中小企業における普及率は大企業と比較して低く、今後本格的に普及が拡大するフェーズとなる見込み
- 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、2022年9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

The background is a vibrant red color with several overlapping, semi-transparent circles of varying shades of red and orange. In the lower-left quadrant, there is a stylized graphic element consisting of a dark red bar with a rounded top, and a lighter red bar below it, resembling a bar chart or a step in a process.

中期経営計画における 戦略アップデート

3つの戦略を、2つの戦略へ整理・再編

- 中期経営計画の達成に向け、過去2年間で得た知見を元に3つの戦略を2つの戦略へ整理・再編
- ビジネスチャットをコミュニケーションプラットフォーム戦略として深化させ、そのプラットフォーム上で様々なビジネス展開を可能とするためのインキュベーション戦略を推進する

2021年度-2022年度

Product-Led
Growth戦略

プロダクトを通してのユーザー
拡大および紹介数の増加

Horizontal x
Vertical戦略

顧客セグメント情報の拡充
顧客セグメント情報を活用し送客

DXソリューション
戦略

ビジネスチャットから
DXソリューションビジネスを展開

2023年度以降

コミュニケーション
プラットフォーム戦略

PLGモデルを推進し、ユーザー数の極大化とアクティブ率を向上させることで、中小企業領域において他に類を見ない高価値なプラットフォームの確立を目指す

インキュベーション
戦略

BPaaSを軸に、Techと人をハイブリッドした高い生産性のオペレーションを確立させ、経営における幅広い領域での本質的なDXを実現する

中期戦略 1

コミュニケーション プラットフォーム戦略

STRATEGY

コンセプト

PLGモデルを推進し、ユーザー数の極大化とアクティブ率を向上させることで、中小企業領域において他に類を見ない高価値なプラットフォームの確立を目指す

- プロダクトの継続的な改善と進化を進め、ネットワーク効果を強みに中小企業向けのビジネスチャットという特定領域で勝ち切り、規模と質を両立させたプラットフォームへ
- 圧倒的に洗練された高効率なユーザーコミュニケーションを確立し、高い顧客解像度を元にした質の高い提案を行いながらも、生産性が意識された事業運営を推進

PLGモデルとは

- PLGとは Product-Led Growth の略。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SLG (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。シンプルな使い勝手で無料から使え、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

PLG (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

SLG (Sales-Led Growth)

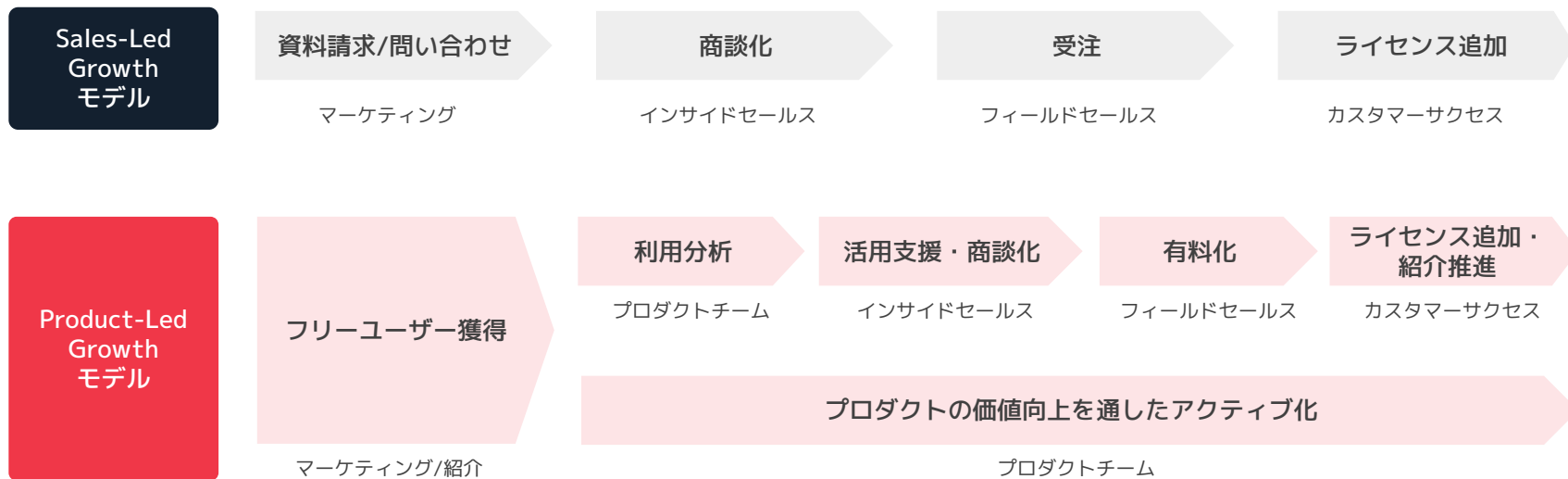
- セールスやマーケティング活動を通して売上を拡大
- セールス/マーケティングの改善が重要



- 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いく必要がある

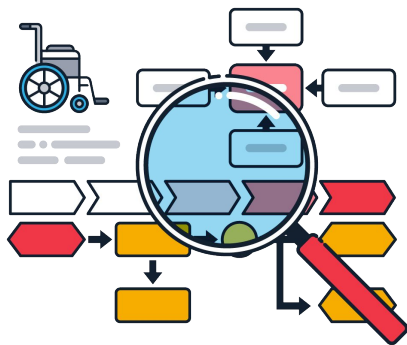
PLGモデルの推進プロセス

- マーケティングが見込み客のリストを集め、セールスにより商談・受注のプロセスを進めていくのが従来型のSLGモデル
- PLGモデルでは、**マーケティングがフリーユーザーを獲得**し、その利用データを分析することで有料化につながりやすいユーザーを**システムが自動でリスト化**。セールスはそのリストを元に活用提案し、商談化・有料化を推進していく
- PLGではマーケティングによる広告宣伝費を投じた**大規模なユーザー拡大が可能**であり、またAIなど高度なデータ分析を活用した**高効率なセールスおよびカスタマーサクセス**が可能



高い顧客解像度×PLGモデル×チャットで圧倒的高効率なプロセスを実現

- 海外競争に対し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深化。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することでマーケティングやセールスの質を向上
- 業界理解に加え、PLGモデルによる顧客利用データと高度なデータ分析をかけた高効率なコミュニケーションプロセスを実現。また、コミュニケーションサービスである利点を最大限活かしチャットを通じたアプローチも実践



業界構造・業務プロセス
の深い理解



ユーザーデータを
利用した高度な分析



チャットを通じた
効率的なアプローチ

中期戦略 2

インキュベーション戦略

STRATEGY

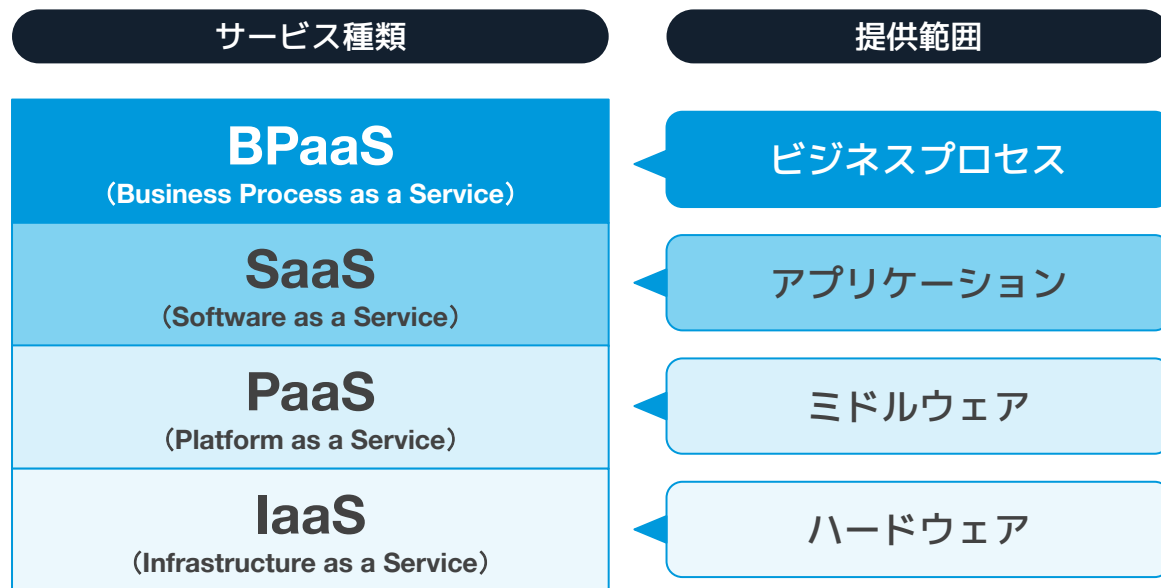
コンセプト

BPaaSを主軸に、Techと人をハイブリッドした高い生産性のオペレーションを確立させ、経営における幅広い領域での本質的なDXを実現する

- ビジネスチャットをインターフェイスとし、Techと人をハイブリッドした生産性の高いオペレーションによって、顧客のあらゆる業務を巻き取りDXを推進する事業を展開
- 自社開発だけでなくアライアンスやM&Aを活用し、経営支援に資するあらゆるソリューションを取り揃え、データを元に顧客ニーズを理解し高効率でマッチングする仕組みを確立

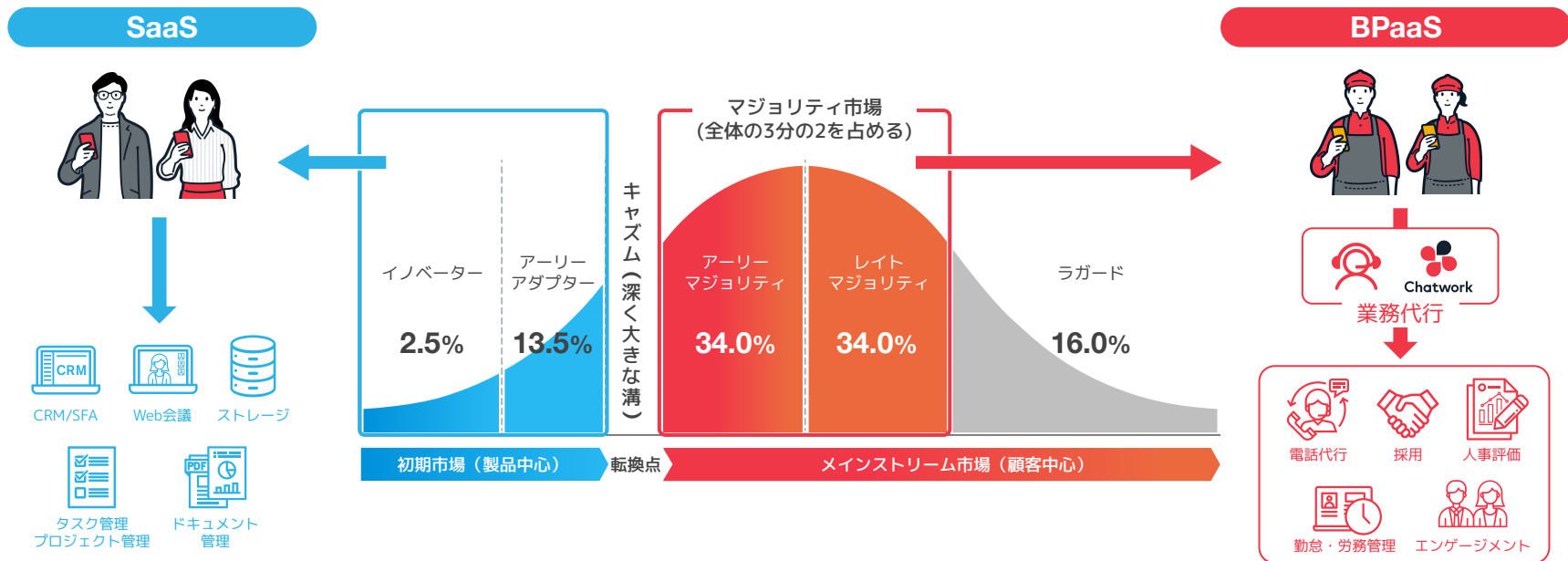
BPaaSとは

- BPaaSとは Business Process as a Service の略。ソフトウェアの提供ではなく、業務プロセスそのものを提供するクラウドサービスであり、**クラウド経由で業務アウトソーシング(BPO)が可能**
- SaaSよりさらに上流のレイヤをクラウド化する、**次の潮流**に



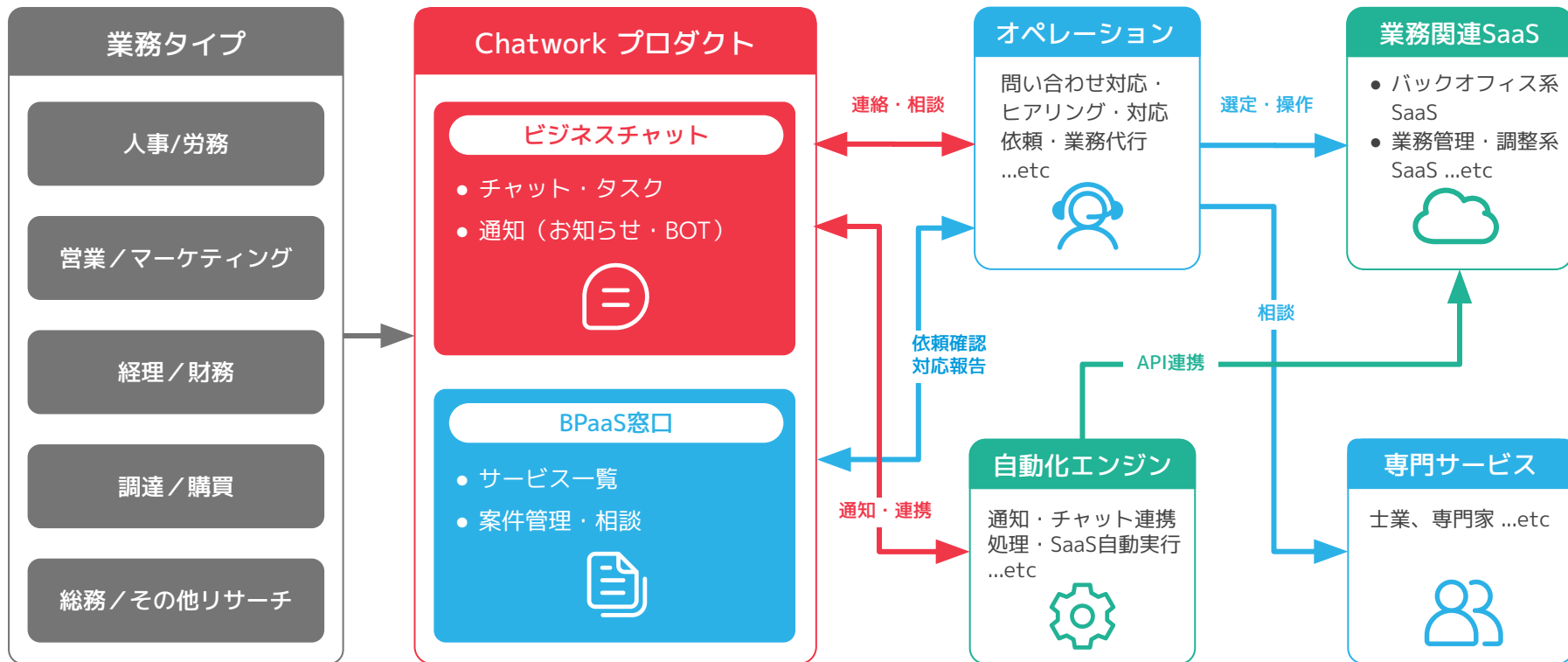
BPaaSは、マジョリティ市場DXの本命

- ビジネスチャットは普及率18%超となりキャズムを越え、主戦場はマジョリティ市場へ
- 数年に渡りDXソリューションビジネスを推進した結果、マジョリティ市場に位置するユーザーは現場仕事で忙しくITに詳しい社員も少ないため、使い勝手が異なる**多数のSaaSプロダクトを使い分けることは困難**と認識
- SaaSをただ提案するのではなく、**業務プロセスごと巻き取り**顧客に代わりSaaSを使いDXを推進する(=BPaaS)



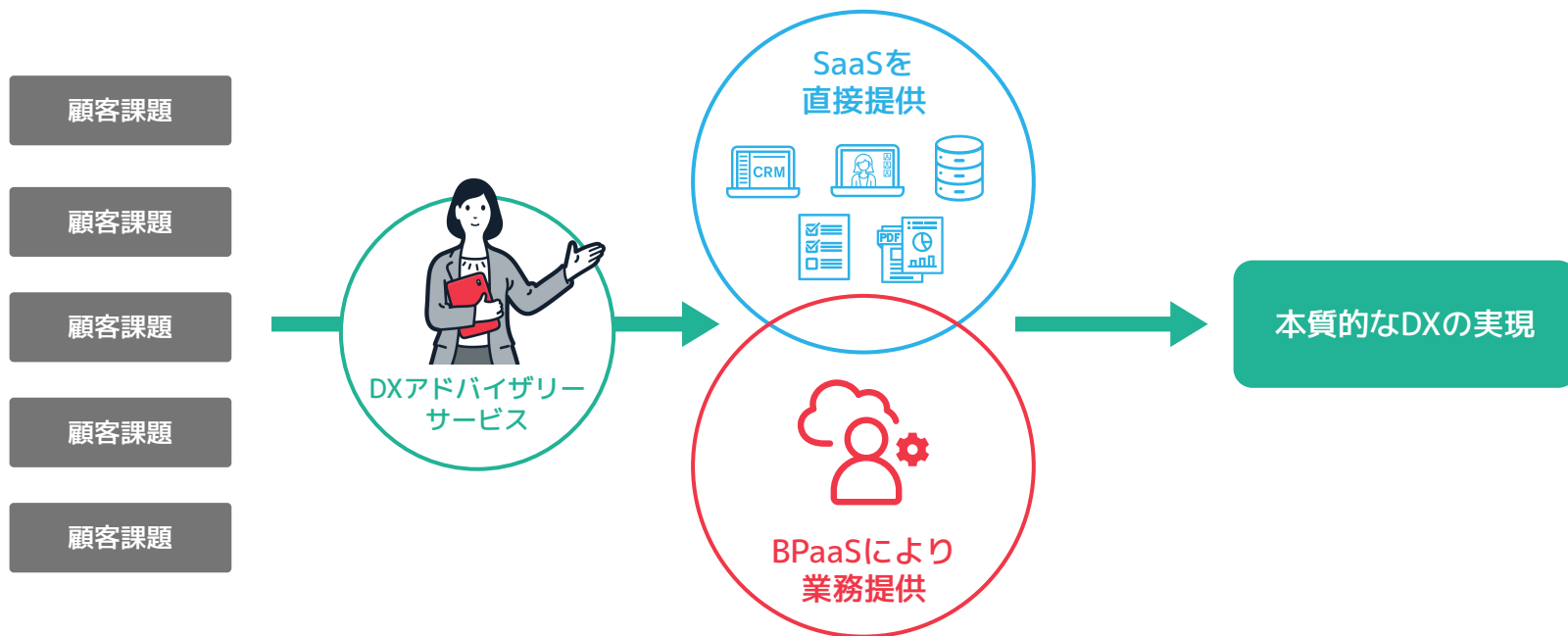
Chatworkが展開するBPaaSのイメージ

- ビジネスチャットを最大限活用したBPaaS事業を展開。プラットフォームとして**圧倒的優位な展開**が可能



顧客課題に対し、最適なソリューションを高效率でマッチング

- 幅広い顧客課題に対応できるよう、自社開発だけでなくアライアンス・M&Aを通してラインナップを拡充
顧客のニーズにあわせ、SaaSもしくはBPaaSを柔軟に組み合わせた提案を行い、大幅な生産性向上をもたらす**本質的なDX**を実現
- PLGモデルにより蓄積されたデータをDXアドバイザリーサービスなどと組み合わせ、**Techと人をハイブリッド**した質の高いマッチングを可能とするオペレーションを構築する



Our
Growth
Potential

5

長期ビジョン・ロードマップ

長期ビジョン：ビジネス版スーパーアプリ

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

SaaSで業務効率化



エンゲージメント



タスク管理
プロジェクト管理



ストレージ



ドキュメント
管理



Web会議



CRM/SFA

BPaaSで業務提供



人事評価



採用



電話代行



勤怠管理
労務管理



会計



請求管理
契約管理

経営支援



資金調達



助成金



決済



受発注管理

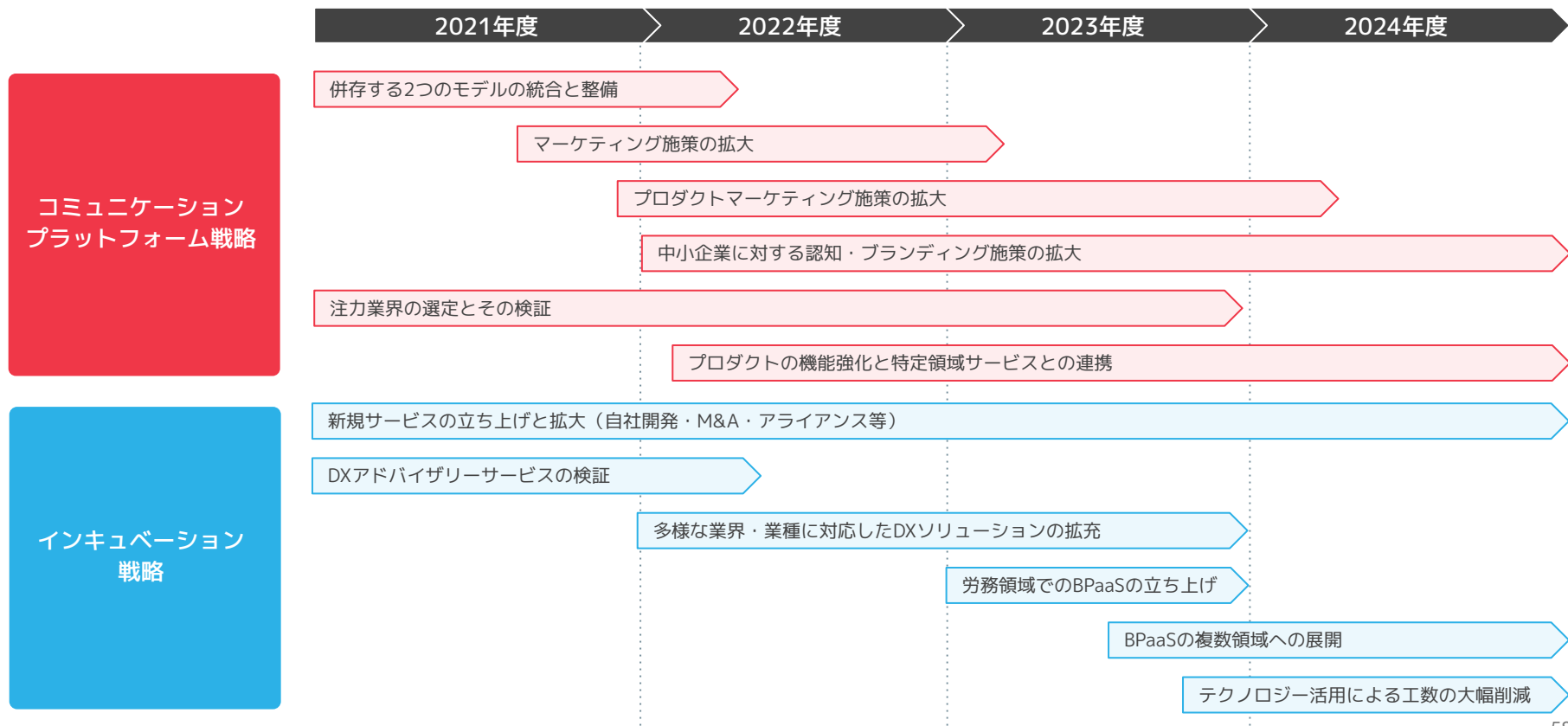


コアビジネスに注力できる環境



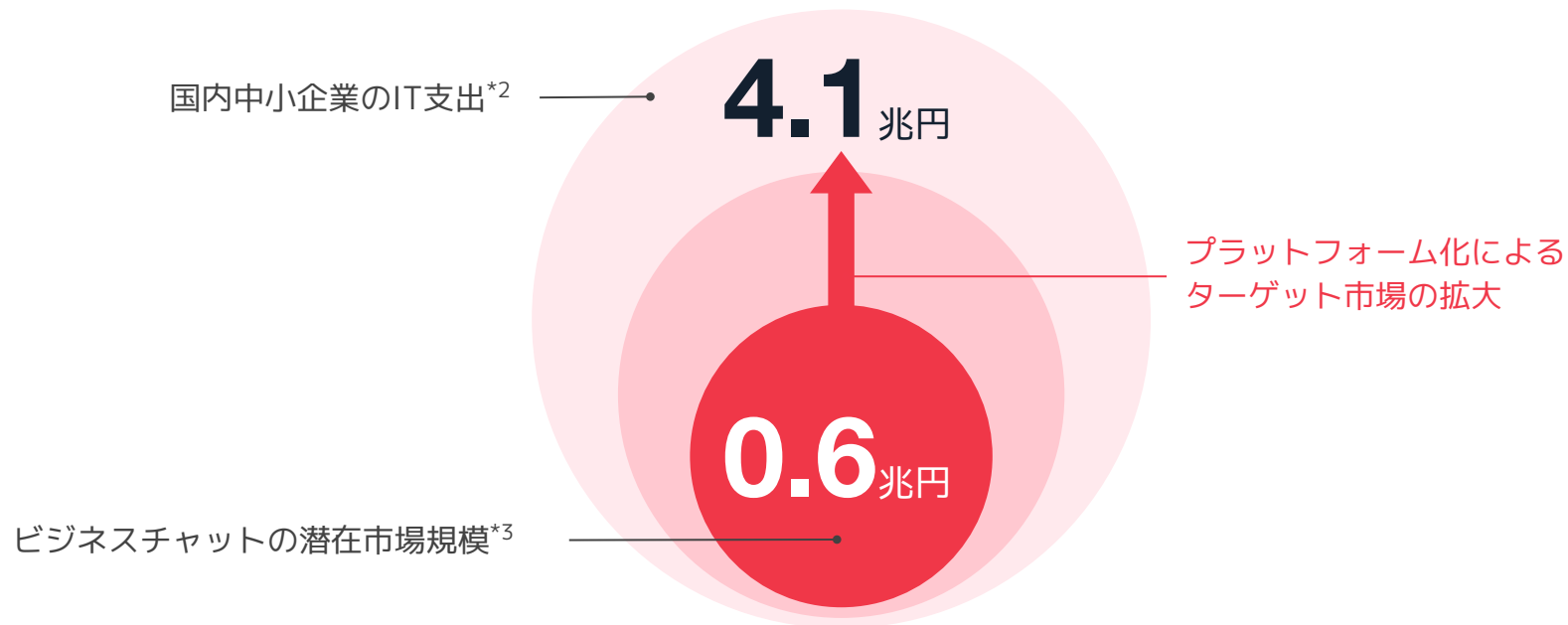
中期戦略ロードマップ

- 戦略の再編に伴い、従来のロードマップを2つの戦略へ整理
- インキュベーション戦略においては、新たに主軸としてBPaaSに関連したロードマップを追加



ビジネス版スーパーアプリを含めた潜在市場規模（TAM^{*1}）

- 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

**Our
Growth
Potential**

6

サステナビリティ

誰もが働くことを楽しみ、創造性あふれる豊かな社会を



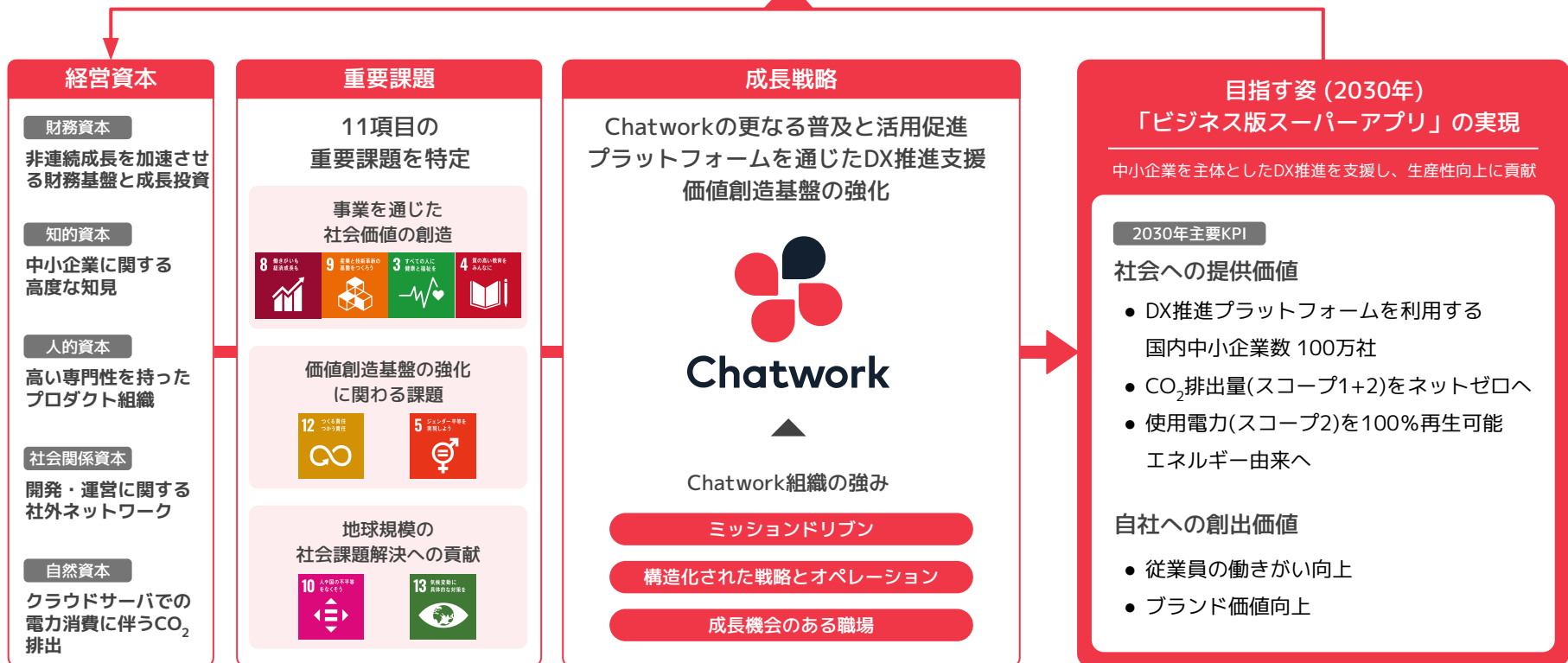
当社は、「働くをもっと楽しく、創造的に」というミッションのもと、人生の多くを費やす「働く」という時間を、生活の糧を得るという基本的な目的に留まらず、一人でも多くの方が夢や志の実現にむけて創造性を発揮し楽しみながら働ける、そんな時間を少しでも多く持てる社会の実現に貢献したいと考えています。

そうすることで、夢や志の実現にむけていきいきと働く人が増え、働く人々の人生を豊かにし、そこで生み出された価値が私たちの社会をより豊かで持続可能なものに変えてくれると信じているからです。

このサステナビリティビジョンは、私たちだけで実現することはできません。

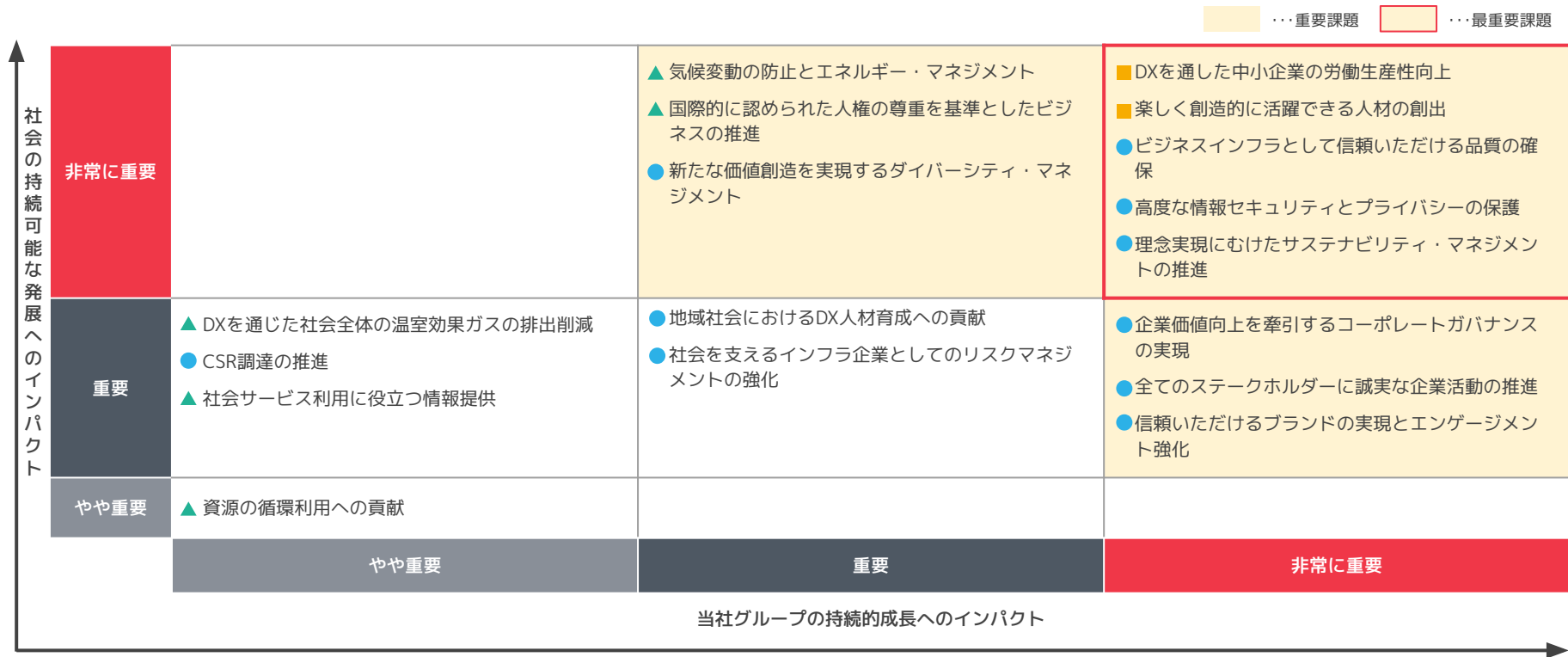
ステークホルダーの皆さまとともに、持続可能な社会の実現にむけて共創していきたいと考えています。

誰もが働くことを楽しみ、創造性あふれる豊かな社会を



ミッションの実現に向けたマテリアリティ（重要課題）

- ミッションの実現に向け、当社グループが中長期的に取り組むべき財務・非財務両面から見た重要課題を検討し、「ミッション・ビジョンの実現にむけた11の重要課題」を特定



■ …事業を通じた価値創造に関わる重要事項

● …価値創造基盤の強化に関わる重要事項

▲ …地球規模の社会課題解決への貢献に関わる重要事項

2030年ゴールに向けたアクション・KPI

- 社会・当社いずれにとっても「非常に重要」とした重要課題の、2030年ゴールに向けたアクション・KPIは以下の通り

カテゴリ	重要課題	2030年ゴールにむけたアクション・KPI
事業を通じた 社会価値の創造	DXを通じた中小企業の労働生産性向上	当社ビジネスプラットフォームを利用する日本の中小企業数：100万社以上
	楽しく創造的に活躍できる人材の創出	クレドアンバサダーによるバリューの啓蒙活動 エンゲージメントサーベイの実施
価値創造基盤の 強化に関わる課題	ビジネスインフラとして信頼いただける品質の確保	提供するITサービスのシステム稼働率：99.5%以上を継続達成
	高度な情報セキュリティとプライバシーの保護	全社横断的なセキュリティマネジメント体制の構築と強化 重大セキュリティインシデント：0件
	理念実現にむけたESGマネジメントの推進	サステナビリティ・ESG基礎研修の実施 入社時研修「Chatworkのサステナビリティへの取組み」の実施

サステナビリティサイトを開設



Chatwork サステナビリティサイト

持続可能な社会の実現に向けた ESG（環境・社会・ガバナンス）の取組みについて、ステークホルダーの皆さまに広く知っていただくため、サステナビリティサイトを開設したことをお知らせします。

私たちは、サステナビリティ・ビジョン「誰もが働くことを楽しみ、創造性あふれる豊かな社会を」を掲げ、社会課題と真摯に向き合い、特定した重要課題に誠実に取り組み、ステークホルダーの皆さまと共に持続可能な社会の実現に向けて貢献してまいります。ぜひご覧ください。

サイトURL

<https://corp.chatwork.com/ja/sustainability/>



Our
Growth
Potential

7

業績予想・中期経営計画進捗
投資方針・リスク

2023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
- 2023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

2023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

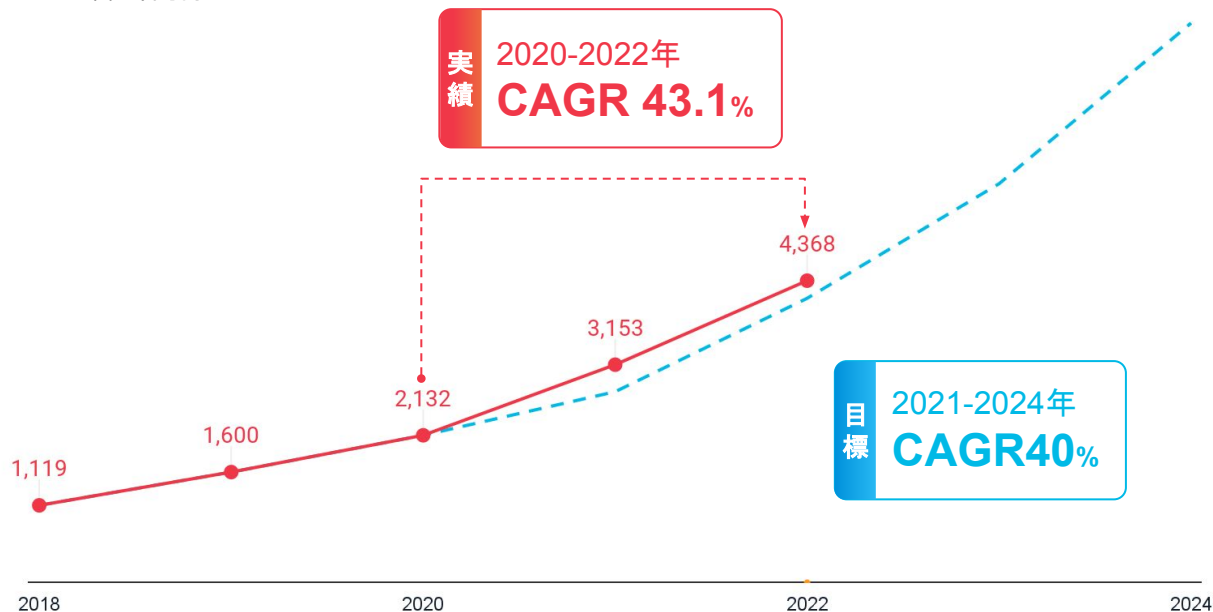
中期経営計画の2022年度における進捗

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
- 2020-2022年のCAGRは**+43.1%**と、達成に向けて順調に進捗

Chatworkセグメント売上推移

単位: 百万円

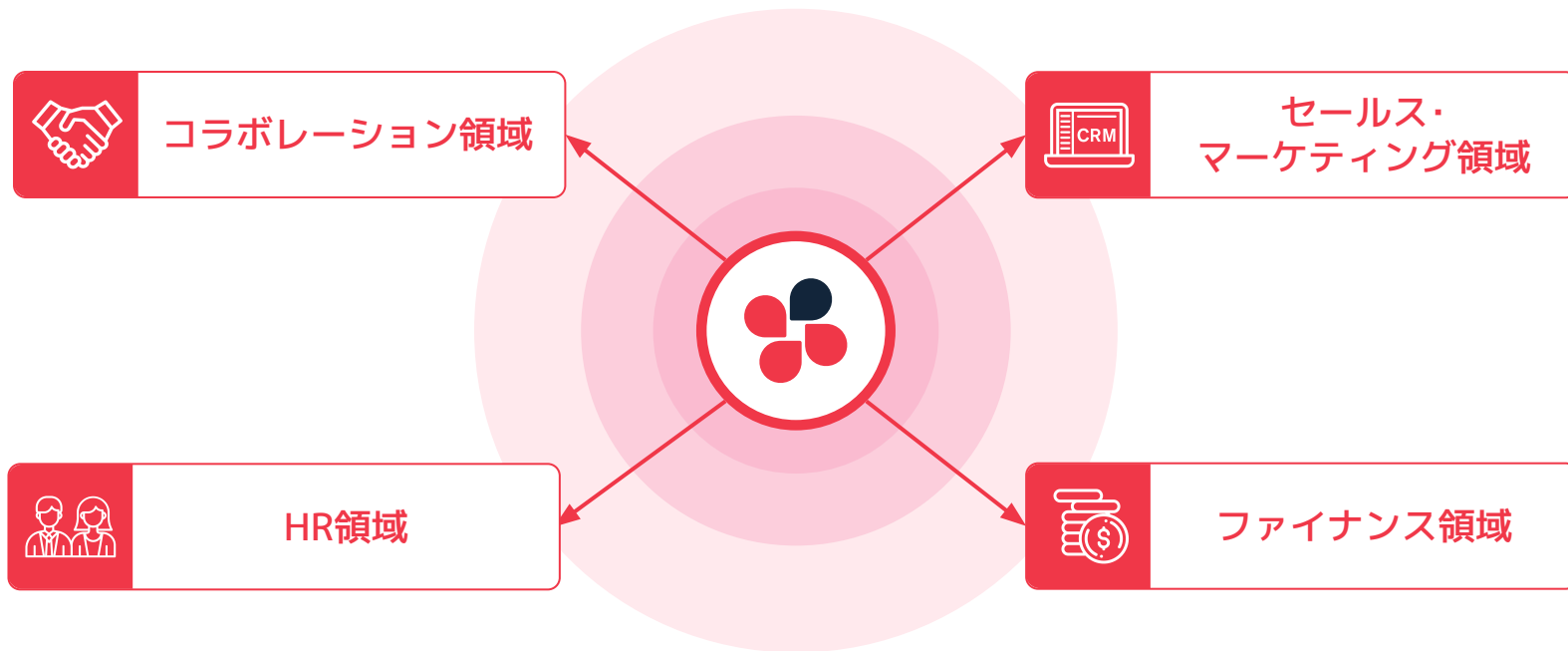


^{*1} Chatworkセグメントとは、本業であるアカウント事業並びにプラットフォーム事業を指し、セキュリティ事業は除外する。セグメントに関してはAppendixの事業セグメントの詳細を参照

投資方針・リスク

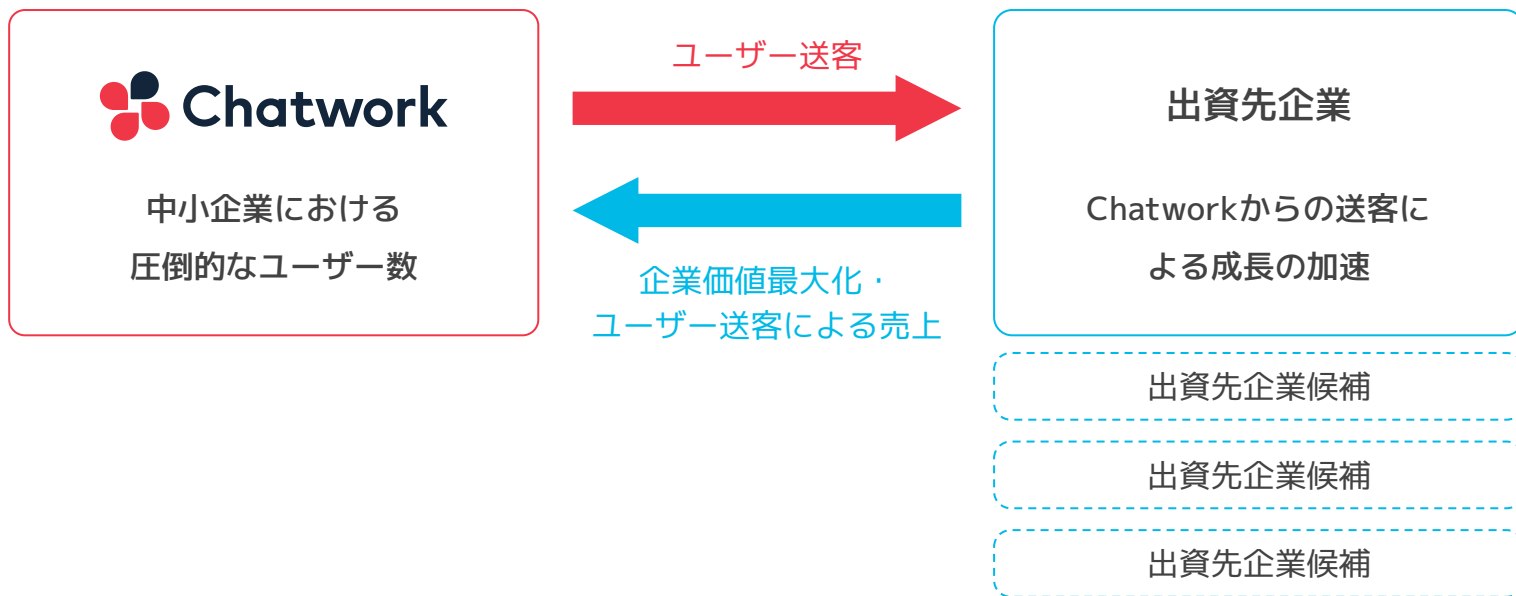
当社の今後の投資方針

- 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



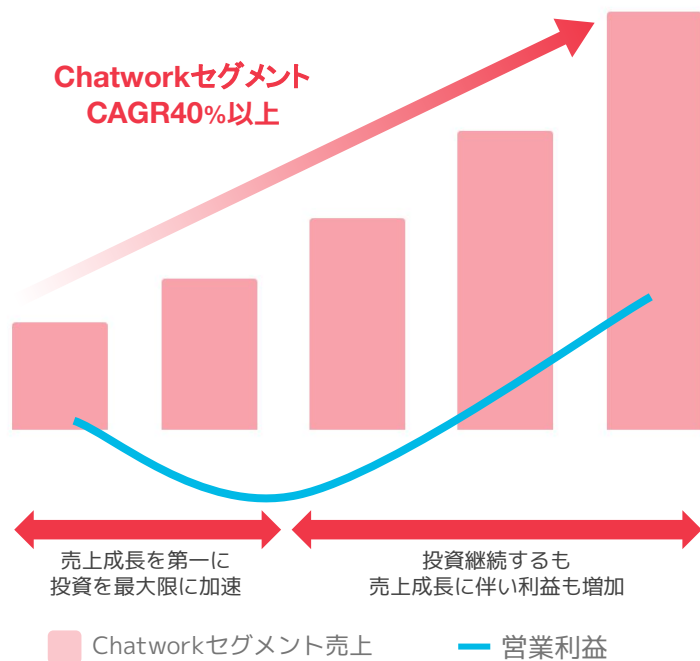
シナジー効果を最大化する投資戦略

- 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
- 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
- 投資の最重要フェーズを経て、組織強化並びに拡大が一定の成果を得たため、今後は売上増と利益の改善が同時に進むフェーズへ移行

事業のリスクと対応方針

- 有価証券報告書「事業等のリスク」記載の内容のうち、成長の実現や事業計画の遂行に影響する主要なリスク*1は以下の通り

	リスクの概要	発生可能性	影響度	対応策
自社を取り巻くリスク	ビジネスチャットツールの需要減退 <ul style="list-style-type: none"> ● ビジネスチャットへの投資の低迷 ● 市場拡大が当社想定を下回って推移 	低	中	ビジネスチャットの導入は未だ限定的で今後も拡大していく見込み。加えて市場の拡大に関わらない顧客ニーズの掘り起こしを実施
	競合環境の激化 <ul style="list-style-type: none"> ● 巨大IT企業のビジネスチャット事業参入 ● 過度な価格競争等を含む競合の激化 	中	中	市場シェアの獲得を最優先とし、他社との差別化を構築し続けると共に、ユーザーニーズに沿った機能開発を継続
	新たな法令成立 <p>国内外の新たな法令成立による事業運営への影響</p>	低	中	現状特段認識しているものはないが、動向を注意深く見極め適宜迅速に対応
ビジネスモデルのリスク	ライトユーザーの増加 <p>フリーユーザーが課金化せず、有料プラン拡大の非実現</p>	中	中	カスタマーサクセスによるサポートと、ユーザーのための機能開発を継続することで利用拡大を促進し、有料プランへ誘導
	情報セキュリティ <p>個人情報や蓄積データの漏洩など、想定外の事態の発生による信用失墜、損害賠償請求の発生等</p>	低	大	セキュリティに係る規程・マニュアルの整備・運用・更新による情報管理体制の強化
	システムトラブル <p>想定外の大規模トラブルの発生で利用停止時間の長期化などによる信頼低下やクレーム発生等</p>	低	大	定期的なバックアップやシステムの多重化等の未然防止策の実施

*1 その他のリスクは、有価証券報告書の「事業等のリスク」をご参照ください。なお、文中の将来に関する事項は、本書提出日現在において当社が判断したものであり、将来において発生の可能性のあるすべてのリスクを網羅するものではありません。また当社のコントロールできない外部要因や必ずしもリスク要因に該当しない事項についても記載しております。

**Our
Growth
Potential**

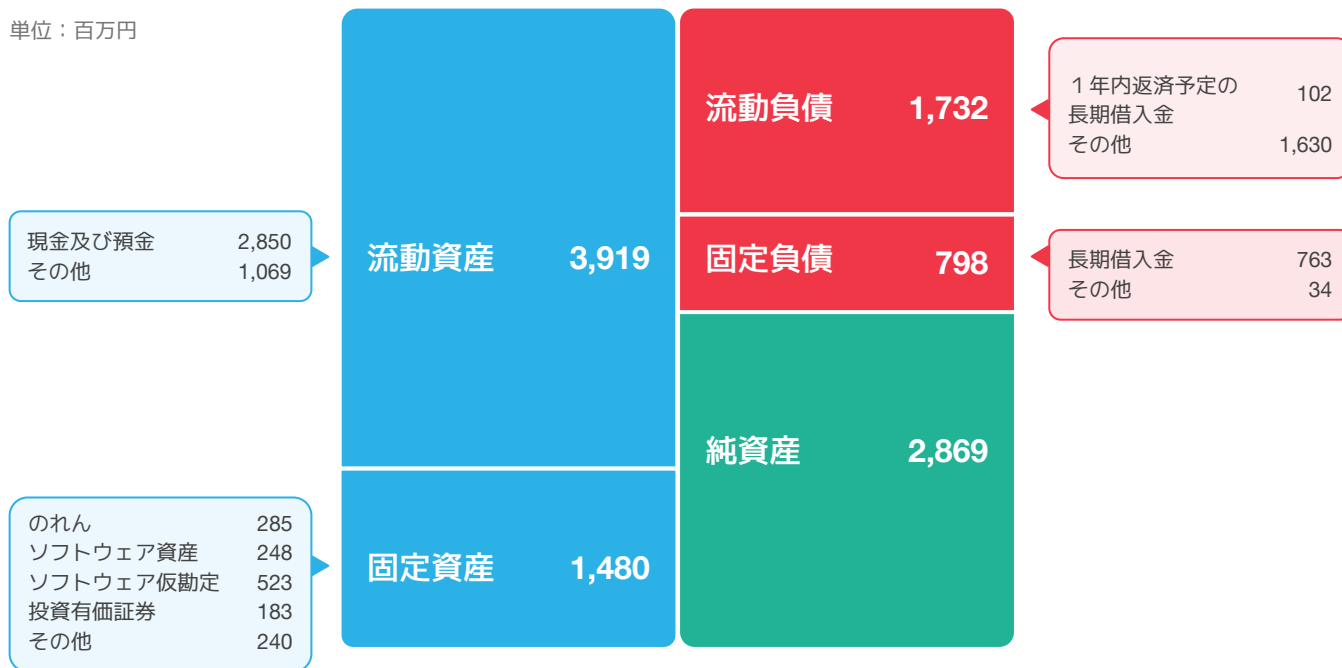
8

Appendix

バランスシートの状況

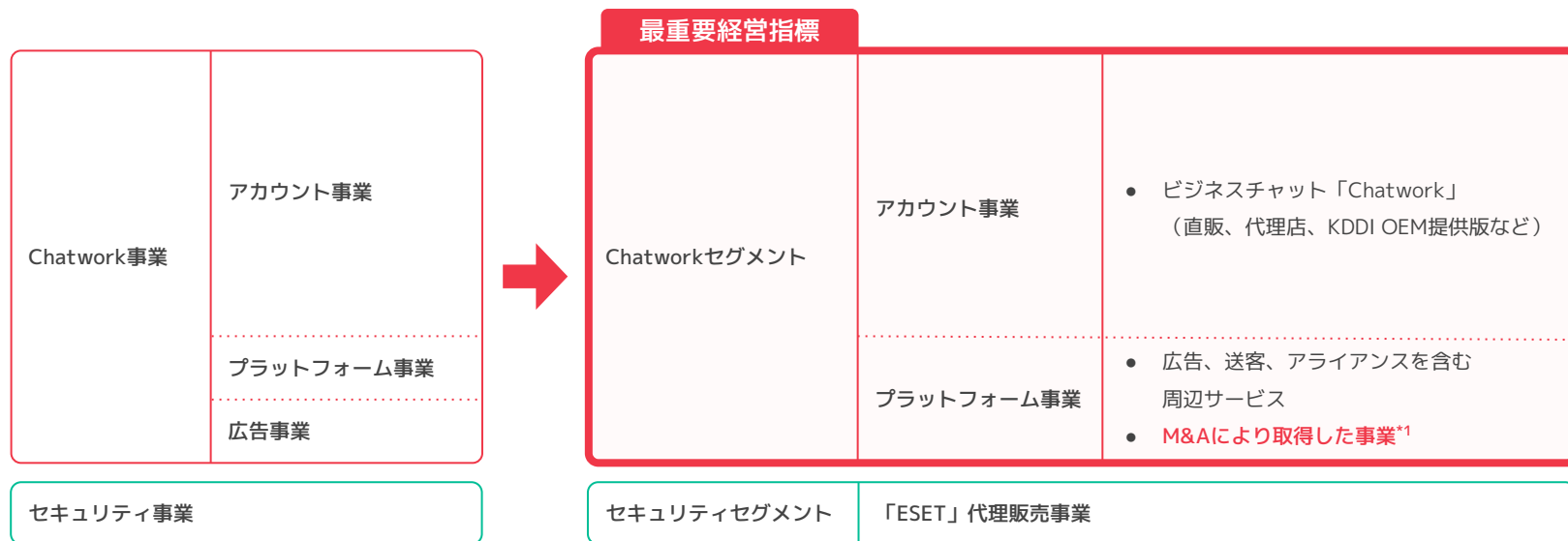
- 2021年12月に20億円の増資を実施。中期経営計画の目標達成に向けて、積極的な投資を行うため資金を調達
- 2022年10月に新たに5億円の融資と、5億円の借入枠を確保し、財務の安定性を担保
- 中期経営計画におけるシェア拡大の最重要フェーズとして機動的な投資を実施していることから現在は営業赤字となっているが、健全な財務基盤を維持

単位：百万円



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

資料内の用語

ARPU Average Revenue Per User

利用料の課金 IDあたりの平均単価

ARR Annual Recurring Revenue

毎年継続して発生する収益

MRR (Monthly Recurring Revenue、毎月繰り返し得ることのできる売り上げ) の 12倍

DAU Daily Active User

1日あたりのサービス利用者数

サブスクリプション

定額料金を支払い利用するコンテンツやサービスの料金形態

NRR Net Revenue Retention Rate

既存顧客の売上を前年比で維持できているかを計る指標。売り上げ維持率

TAM Total Addressable Market

実現可能な最大の市場規模

スーパーアプリ

プラットフォームとなる一つのアプリの中に、さまざまな機能を統合して、あらゆる場面で活用できる統合的なアプリ

LTV/CAC

1ユーザーを獲得するための採算を示す指標

LTV (顧客が生涯にわたって製品に費やす金額) と CAC (1人の新しい顧客を獲得するためのコスト) の比率

SaaS Software as a Service

クラウドで提供されるソフトウェアサービス

Horizontal SaaS

業界に関係なく利用できる SaaS

Vertical SaaS

特定の業界に特化した SaaS

PLG Product-Led Growth

プロダクトを通して顧客獲得をおこなう高効率な SaaS成長戦略

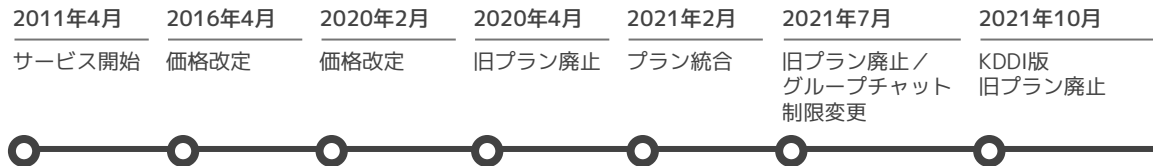
パーソナルプランをビジネスプランへ統合・フリープランのサービス変更

パーソナルプランをビジネスプランへ統合

- 2022年8月、従来より組織利用が多かったパーソナルプラン(個人向け有料プラン)を停止し、パーソナルプランの既存ユーザーをビジネスプランへと移行
- ビジネスプランへの移行に伴い、これまでの課金失敗およびアカウント停止中の約6000ユーザーをフリープランへ変更

フリープランのサービス内容を変更

- 2022年10月、グループチャット数の上限を撤廃し、ユーザー管理機能を追加
- 代替となる課金ポイントとして、メッセージの閲覧・検索制限を新設



2022年8月

パーソナルプランを ビジネスプランへ統合

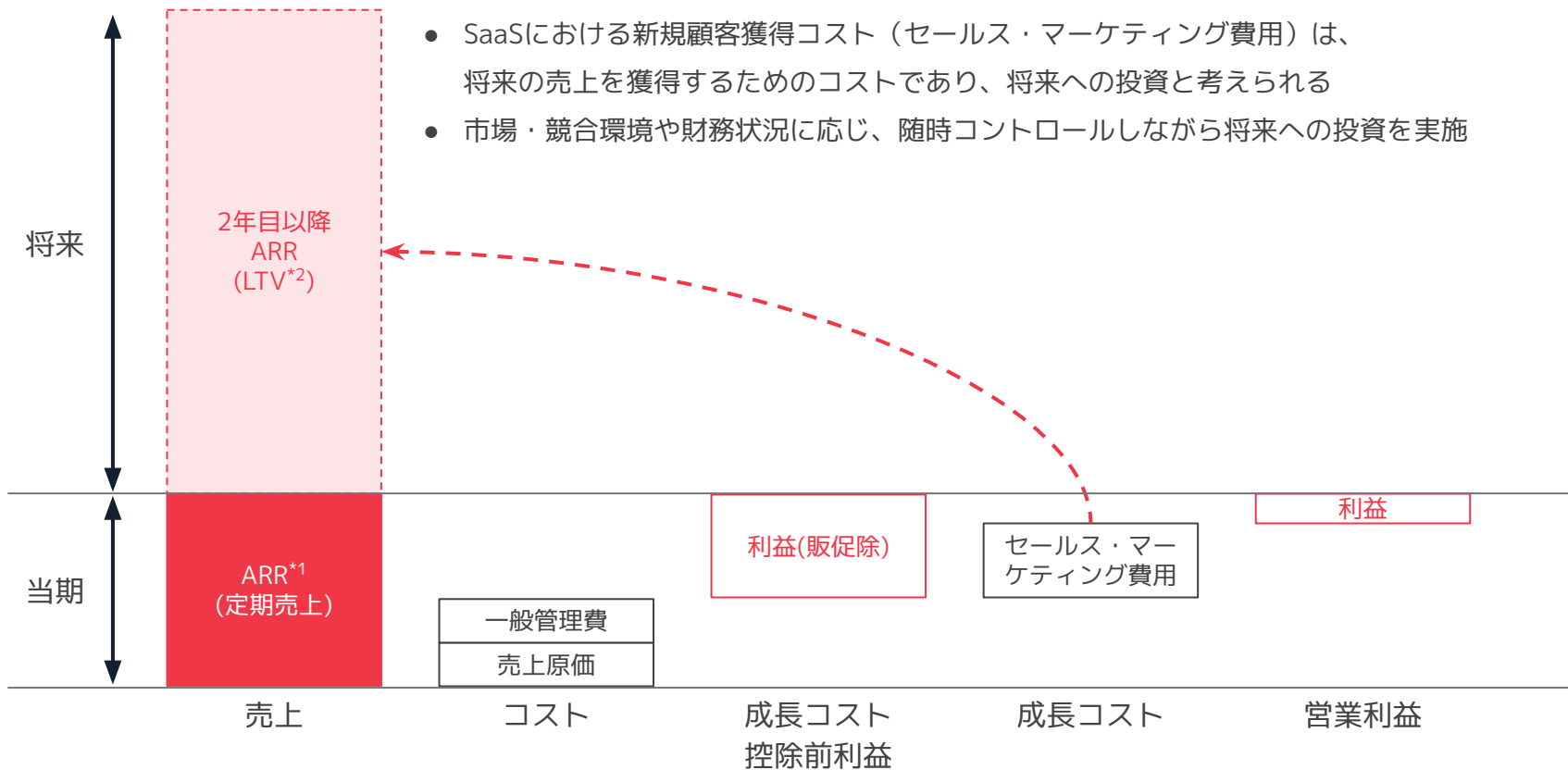
- 個人向け有料プランを停止
- 課金失敗及びアカウント停止ユーザーをフリープランへ

2022年10月

フリープランの サービス変更

- グループチャット数制限を撤廃
- 閲覧制限を新設

コスト構造 – 投資の考え方



*1 年間経常収益。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）

P39 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

P39 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

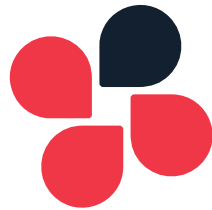
1. Chatwork事業全体の目標とするライセンス数（無料含む）に、当社にて算出した「Chatwork利用者における中小企業ユーザー割合」を乗じ、2024年におけるChatwrokユーザーの中小企業就業者数（ライセンス数）を算出する
2. 2024年のSAMの値と1.で算出したライセンス数を用いてシェア目標とした
3. 2022年のシェアの計算方法は、以下a, bを前提にa/bにて算出
 - a. 現在のChatworkライセンス数（無料含む）に、当社にて算出した「Chatwork利用者における中小企業ユーザー割合（79.7%）」を乗じ、2022年におけるChatwrokユーザーの中小企業就業者数（ライセンス数）を算出する
 - b. 2022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30.4%へ変更して算出。（P18の普及率18.1%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. 2022年の市場浸透率はP18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2022年の当社シェアを31.5%と算出
 - e. 尚、本開示より、「Chatwork利用者における中小企業ユーザー割合」並びに「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）」をより精緻な算出方法へ変更

本資料の取り扱いについて

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。当社は、本資料の情報の正確性あるいは完全性について、何ら表明及び保証するものではありません。

尚、「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後3月頃に開示する予定。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