



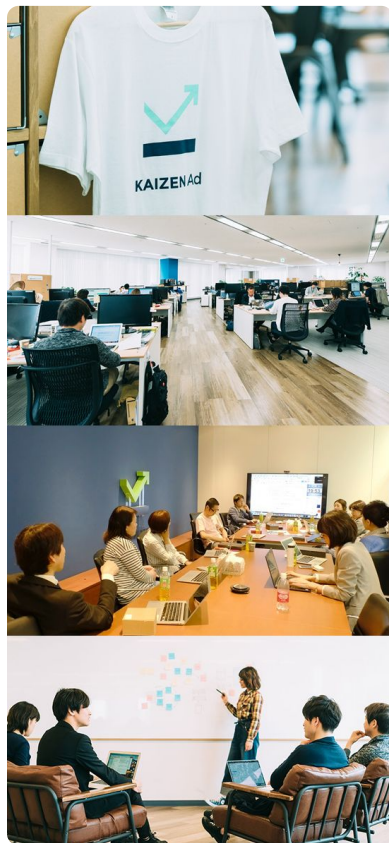
2023年12月期 通期 決算説明資料 (事業計画及び成長可能性に関する事項)

株式会社Kaizen Platform 証券コード 4170 / 2024年2月14日

1 会社およびサービスの概要

2 2023年12月期 通期の業績

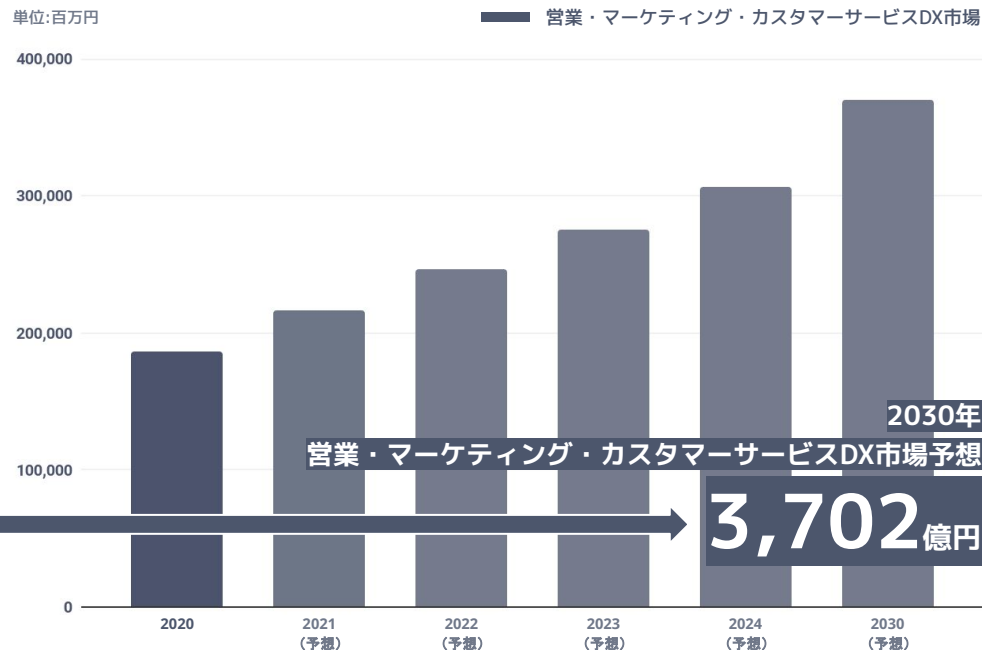
3 今期業績予想と今後の成長戦略



Kaizen Platformは、顧客企業の課題とDX人材の可能性を解放して顧客体験DXを支援するDXアクセラレーションパートナーです

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	132名（2023年12月末時点） 株式会社Kaizen Platform 及び Kaizen Platform USA,Inc.：49名 / 株式会社ディーゼロ：58名 / 株式会社ハイウェル：25名
資本金	1,766,983千円（2023年12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 / 株式会社ハイウェル / Kaizen Platform USA,Inc.

営業・マーケティング・カスタマーサービスなど、攻めのDX市場はまだ10%未満
大企業を中心に、これから伸び代が大きいマーケット



※ITサービス市場規模出典：IDC「2022年 国内ITサービス市場ベンダー売上ランキング」

※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「2023 デジタルトランスフォーメーション市場の将来展望」

提供価値やビジネスモデル、顧客体験そのものを変革する「攻めのDX」の進展が遅れている
真の要因は「組織の硬直化」にある

多様なケーパビリティが必要

デジタルを活用したUXが競争優位に

SNSの台頭により広告だけで集客することは困難に。本質的な体験設計が重要度を増している

マーケティングとITをシームレスに連携

UX向上は、マーケティングとIT両方の専門家の協力が必要
スピード感のある開発と運用が重要に

次々に新しいケーパビリティが登場

DXにおいて、生成AIやインフルエンサーマーケティングなど次々に新領域が登場し、求められるスキルの変化が激しい

but

組織の硬直化

解雇規制と働き方の変化

雇用慣習上、労働者側の権利が強く、現場の抵抗で業務の大幅な変更は難しい上、成功しても雇用確保が求められる

失敗が許されない動きの遅さ

IT部門は失敗が許されない基幹システム等の開発が中心で、素早い改善が求められるカスタマー向け開発は相性が悪い

DX人材は優秀なタレントから離職

引く手あまたのDX人材は採用がそもそも困難
採用できても人事制度上では独立/転職の方が好条件のケースが多くリテンションも困難

対応が構造的に難しく、ROIを合わせづらいものの

逆説的にいえば、大企業の攻めのDXには巨大なオポチュニティが存在

ChatGPT、GPT-4などの生成AI登場により『顧客体験』と『業務プロセス』のDXをAIが接続する時代の到来
ウェイトの高い人件費等のコスト構造を変革することで、DXのROIが飛躍的に高められる可能性が高まる



多様なケーパビリティを必要な分だけプロジェクトにアサインし
攻めのDXを加速する

なめらかな働き方

硬直化した組織では採用・活躍しづらい多様なDX人材をグロースハッカーとして
プラットフォーム上に集めて提供

で

世界をカイゼンする

硬直化した組織で実現が遅れている顧客体験をDXでカイゼンし
事業変革を推進



絡みあったDX課題をワンストップで解決する『顧客体験DX』

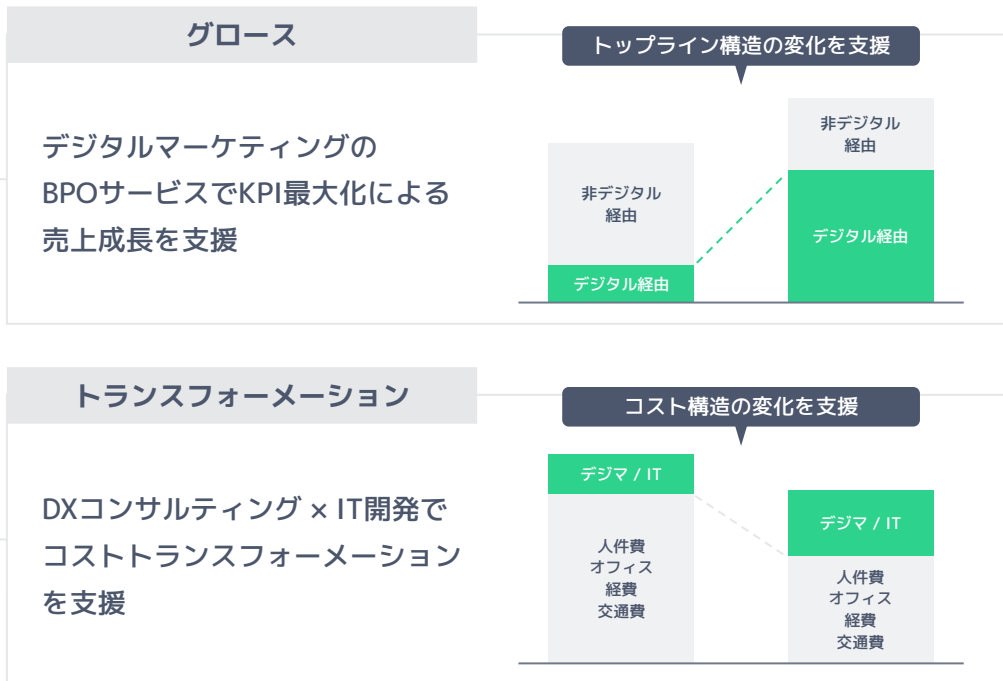
顧客体験DXは、企業のP/L構造の変革を伴う
DXにより固定費の大きな構造を変える事で、DXのROIを高める

顧客体験DX

R

I

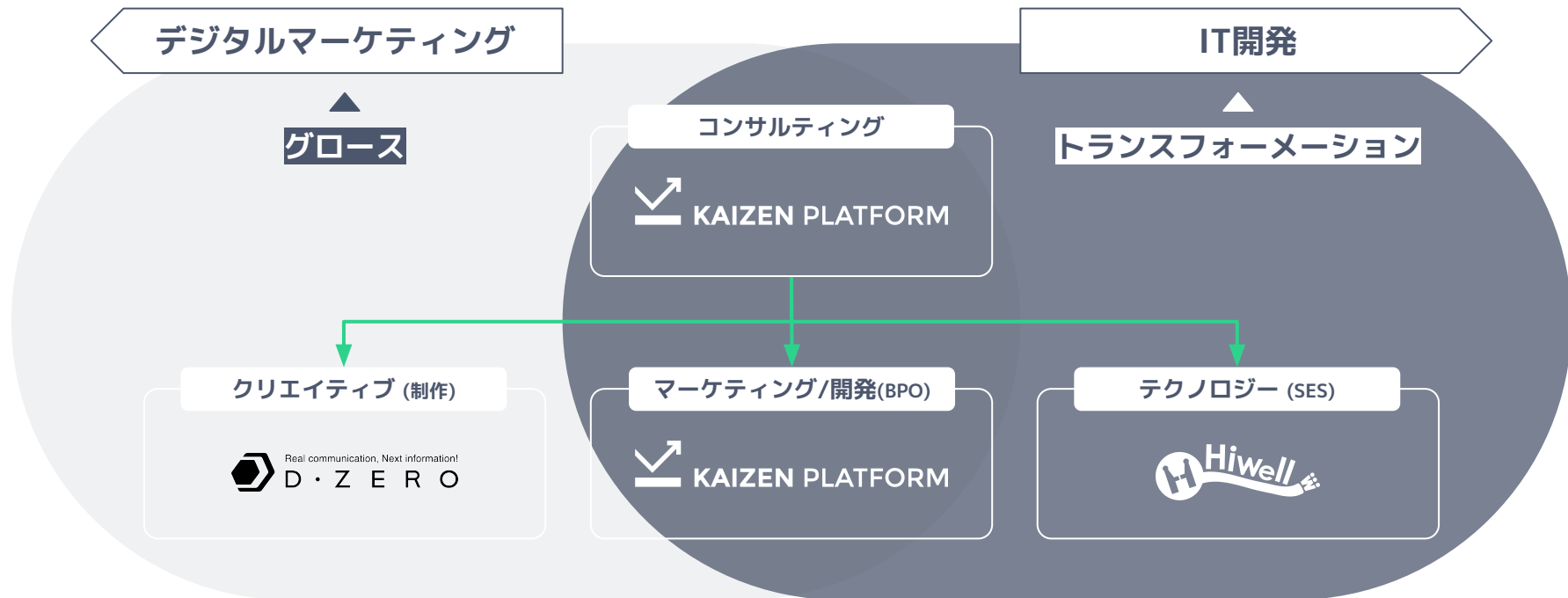
- ex)
- 銀行店舗 → アプリ
 - コールセンター → 生成AI
 - メール → LINE
 - 同じ体験 → パーソナライズ



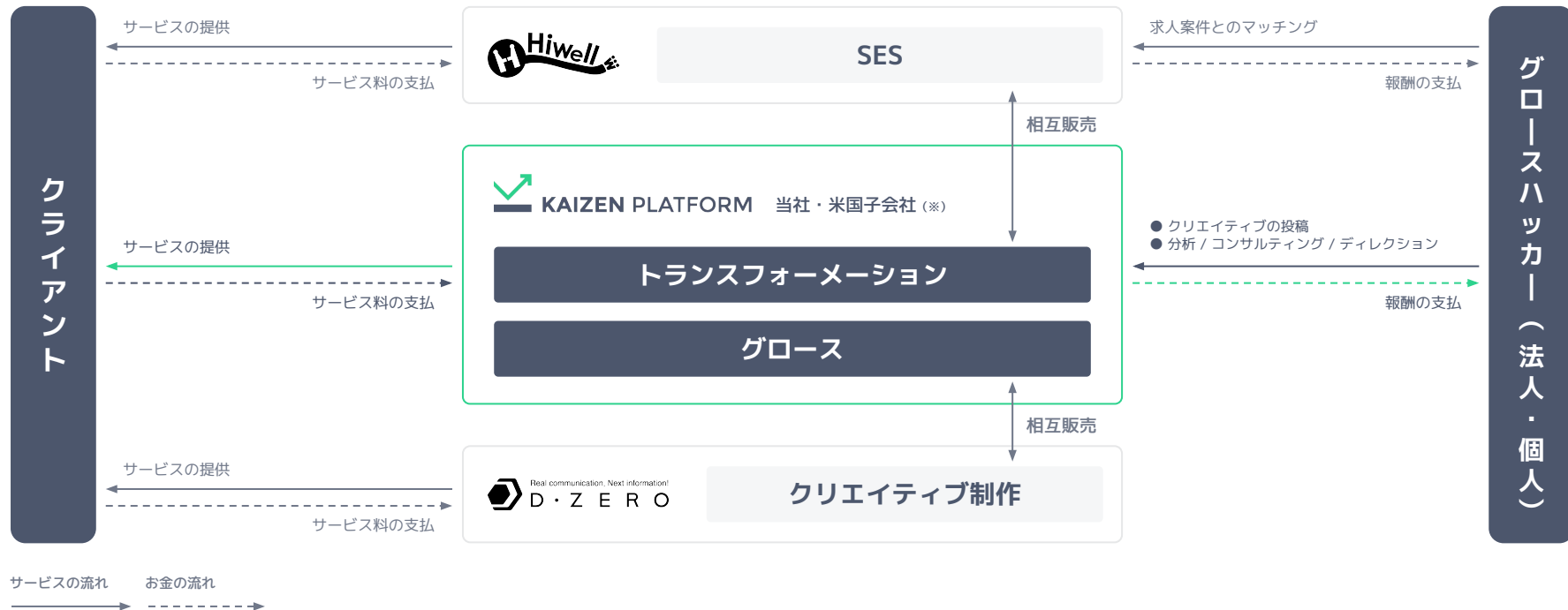
事業部に伴走し、DXを加速するマーケティング & ITパートナーとして
『顧客体験』をカイゼンすることで、『事業成長』を支援



顧客に伴走し、攻めのDXを加速するパートナーとして「商品を軸とした事業」から「顧客課題に対応する体制」へシフト
コンサルティング力を最大限に活かし、**上流から入り下流（制作/BPO/SES）**で稼ぐ構造



当社はPM（プロジェクトマネジメント）とサポートやディレクションに徹しており
プラットフォーム上に抱える1.5万人以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**



DXのROIを高めるためのデータ・クラウド・リソースをプラットフォームに蓄積
全てワンストップで提供する事による「ノウハウ」「スピード」「コスト」が圧倒的な優位性

ノウハウ

DATA

1,200社超の実績データとノウハウによるコンサルティング

- 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
- データを基にした教育コンテンツを教育機関に提供卒業生に登録してもらうスキームを構築

スピード

CLOUD

レガシーシステムを迂回し実装スピードを担保するクラウド

- **UXクラウド**
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
- **動画制作/活用クラウド**
動画発注、制作管理から広告/サイト/営業/CRMなどへのシームレスな活用を支援

コスト

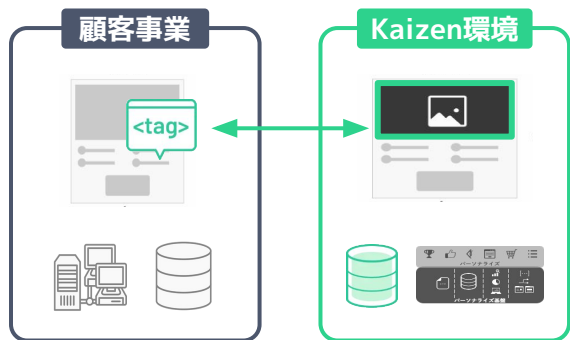
RESOURCE

12,000人を超える豊富なDX専門人材
変動費で柔軟なチーム構築が可能

- 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、1万2千人を超えるデジタル専門人材**が登録様々なプロフェッショナル人材がDXを支援
- 上流のコンサルティングから下流の実行フェーズまで制作/BPO/開発と顧客ニーズに合わせて提供
- 制作は日英だけでなく、アジアから中南米まで**多言語対応可能**

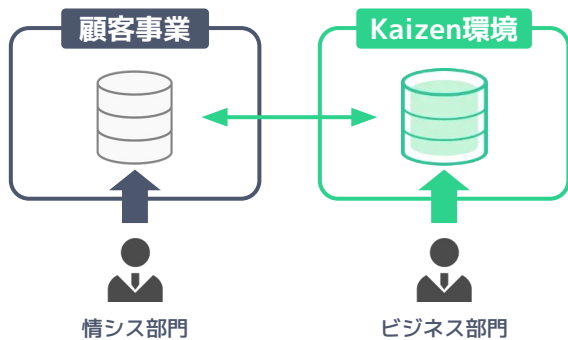
「レガシーシステムへの影響を気にせず」「ビジネス部門主導で」「リードタイム・コストを抑えて」
DX推進が可能に

レガシーシステムの迂回



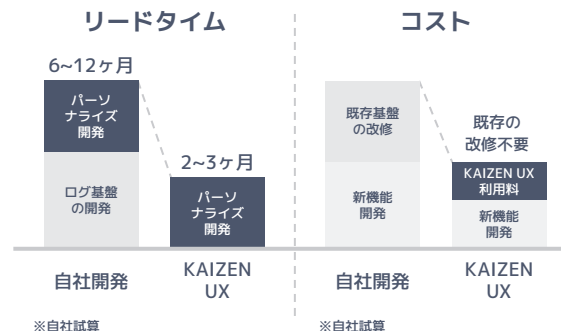
レガシーシステムへの影響を気にせず
UX改善やPoC実行可能

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

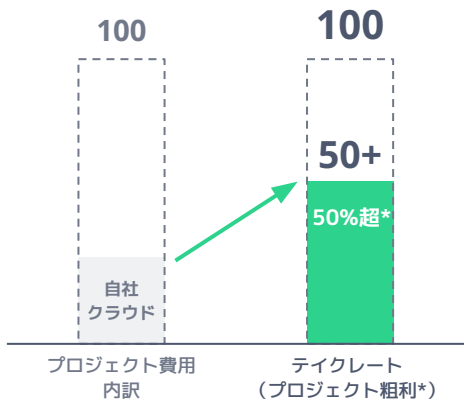
リードタイム/コスト



リードタイムと開発コストを
大幅削減可能

自社クラウド上でプロジェクトを推進し、生産性と収益性を高めながら、変動費化しながら
タイムリーに高度な人材調達を実現するタレントネットワークを保有

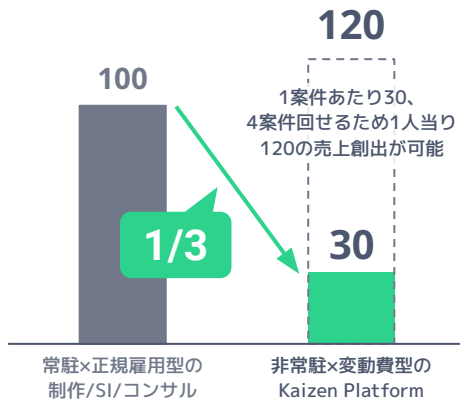
自社クラウドの活用による収益向上



* 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

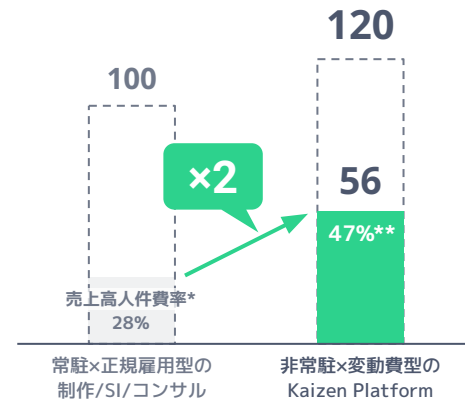
収益性の高い自社クラウドが
プロジェクトの生産性を高める

柔軟なアサインメントによる費用低減



週2日だけの稼働などを
フレキシブルに実施

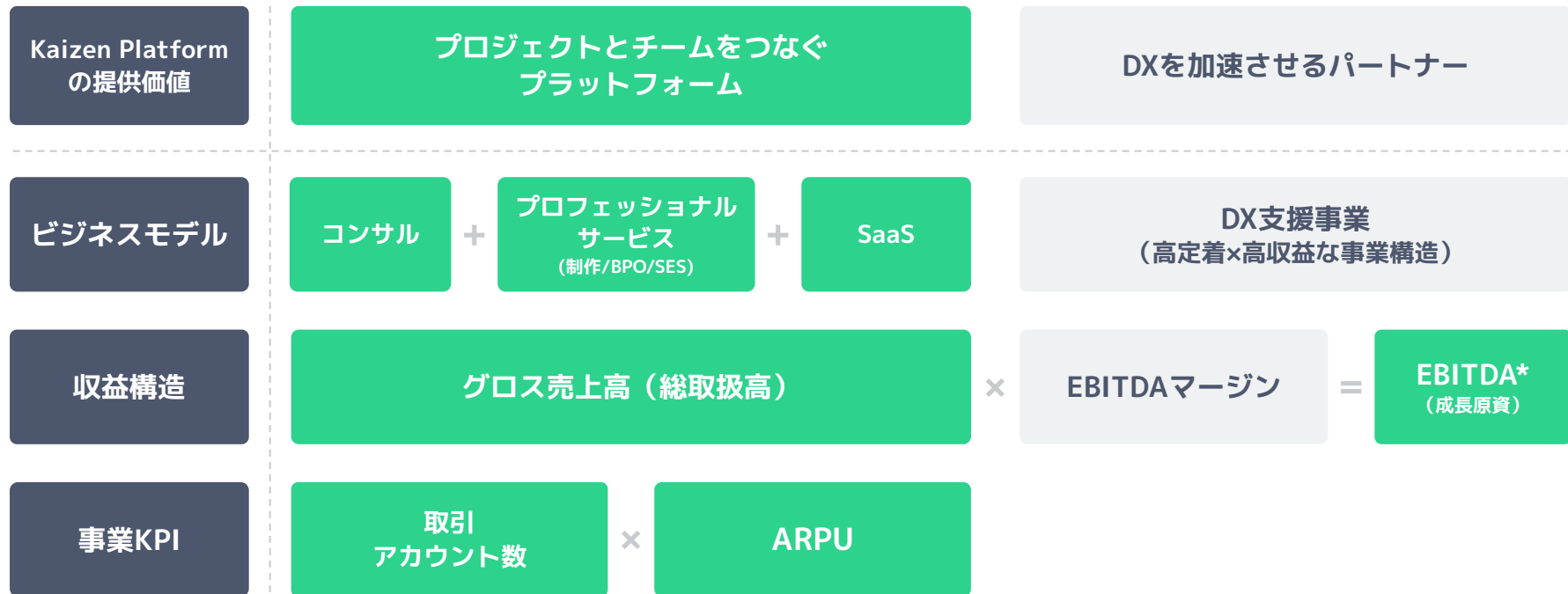
フリーランス活用による変動費化と高報酬



* 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

プロジェクトを変動費化することで
固定費を抑え高報酬を実現

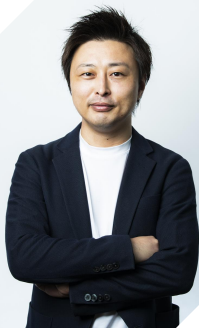
DXを加速したい顧客企業に対して最適なサポートを提供する
高収益・高付加価値な事業モデル



	IDOM Inc.			d 大地宅配	  Credit Saison Co., Ltd.
	Tomorrow, Together 				
	dentsu				
・HAKUHODO・	BIZREACH	PEACH JOHN			
		あしたを、つなぐ ― 野村不動産グループ 			 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に関するエンタープライズ向け巨大アウトソーシング市場を狙う
- 2 上流のコンサルから下流のデジマ/制作/開発まで一貫して顧客体験をカイゼンしながらDXのROIを向上
- 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 クラウドの活用と柔軟なアサインメントで、高い生産性とEBITDAマージンを両立
- 5 生成AIによる生産性向上でROIを高めることで、攻めのDX市場拡大を図り持続的なARPU向上を狙う



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。



朝井 秀尚 執行役員

公認会計士。2005年に有限責任あすさ監査法人に入所し、2014年7月
より同法人第1事業部マネジャーに就任。2016年8月 アイベット
損害保険株式会社に入社し、財務経理部マネジャーに就任。
2017年にKaizen Platformに参画し、経理財務部グループマネジャー、
経理財務部部長を経て、2023年1月より現職。



多田 朋央 執行役員

2015年にヤフー株式会社に入社。金融サービスの営業と
企画業務に従事。
2018年Kaizen Platformに参画。
全社の営業責任者・コンサルティング/新規事業責任者を経て、
2024年1月から現職。

1 会社およびサービスの概要

2 2023年12月期 通期の業績

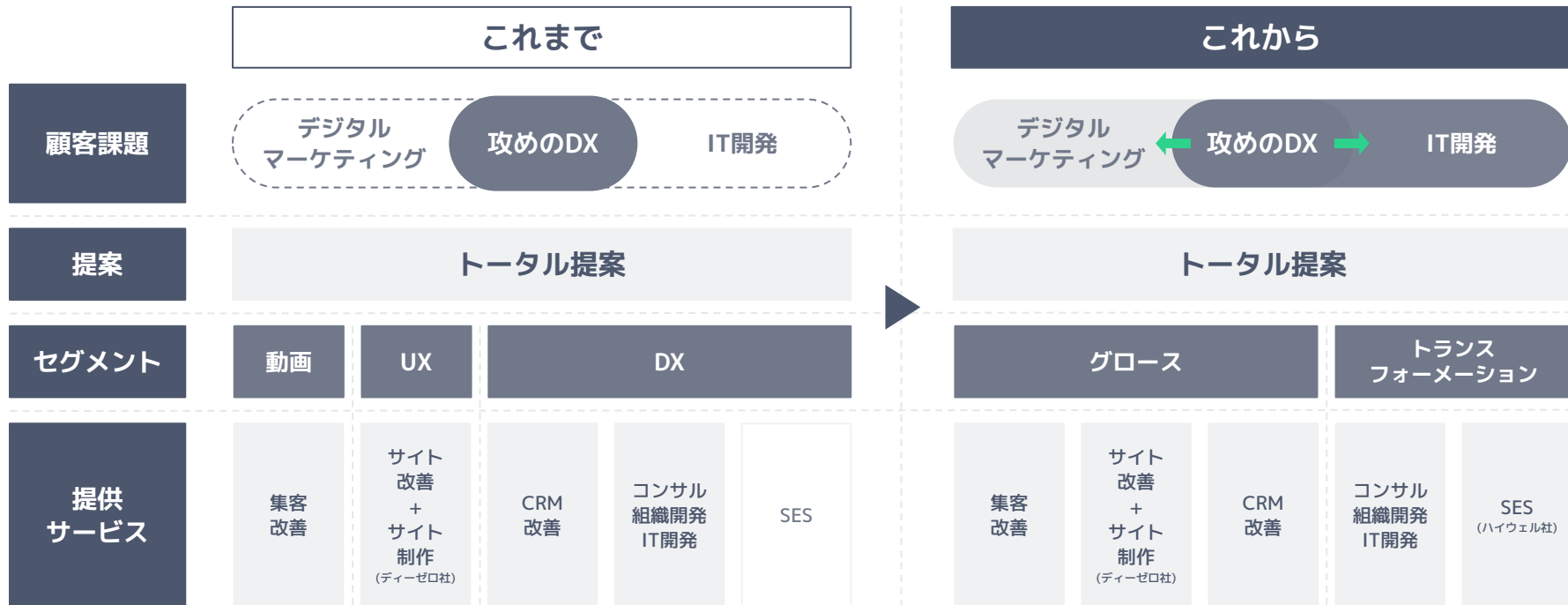
3 今期業績予想と今後の成長戦略

売上高は前期比62.8%増、前期より利益は大幅に改善

売上高・利益ともに修正業績予想を上回る / 経常利益は一時的な営業外収益(子会社ディーゼロにおける保険解約返戻金)の計上で黒字に

(百万円)	2023年12月期 第4四半期 (2023年1月-2023年12月)				通期業績予想 (2023年11月13日発表)		
	実績	前年同期			業績予想	増減額	進捗率
		実績	増減額	増減率			
売上高	4,343	2,667	+1,675	+62.8%	4,200	+143	103.4%
EBITDA	239	158	+81	+51.3%	200	+39	119.6%
営業利益	-25	-102	+77	-%	-60	+34	-%
経常利益	11	-127	+138	-%	-60	+71	-%
当期利益	-21	-285	+264	-%	-85	+63	-%

組織を再編し、事業部からマーケティング領域を集約化
デジタルマーケティングとIT開発、それぞれ課題に合わせたソリューションを提供



グロース

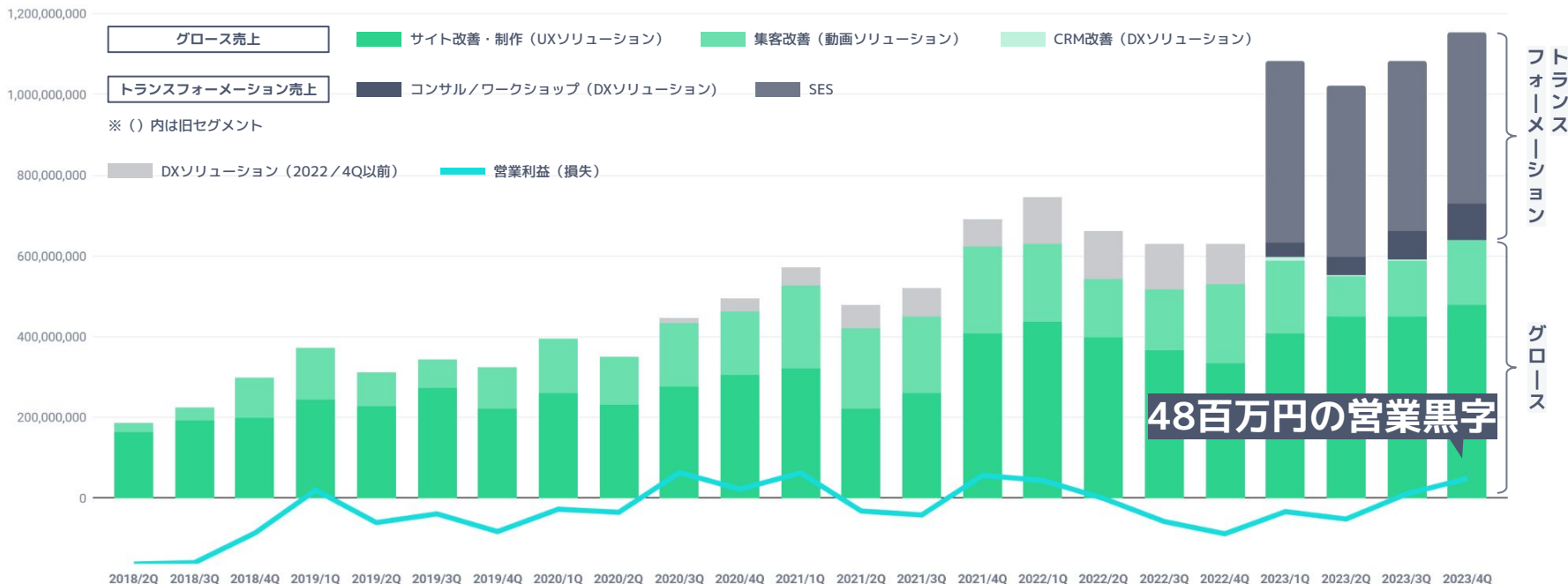
旧動画セグメントのターンアラウンド完了、再成長軌道へ。体制強化に向け採用強化を開始。

* 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

トランスフォーメーション

ハイウェル社の連結開始により大幅増、コンサルからIT開発案件を伸ばす。

単位：円

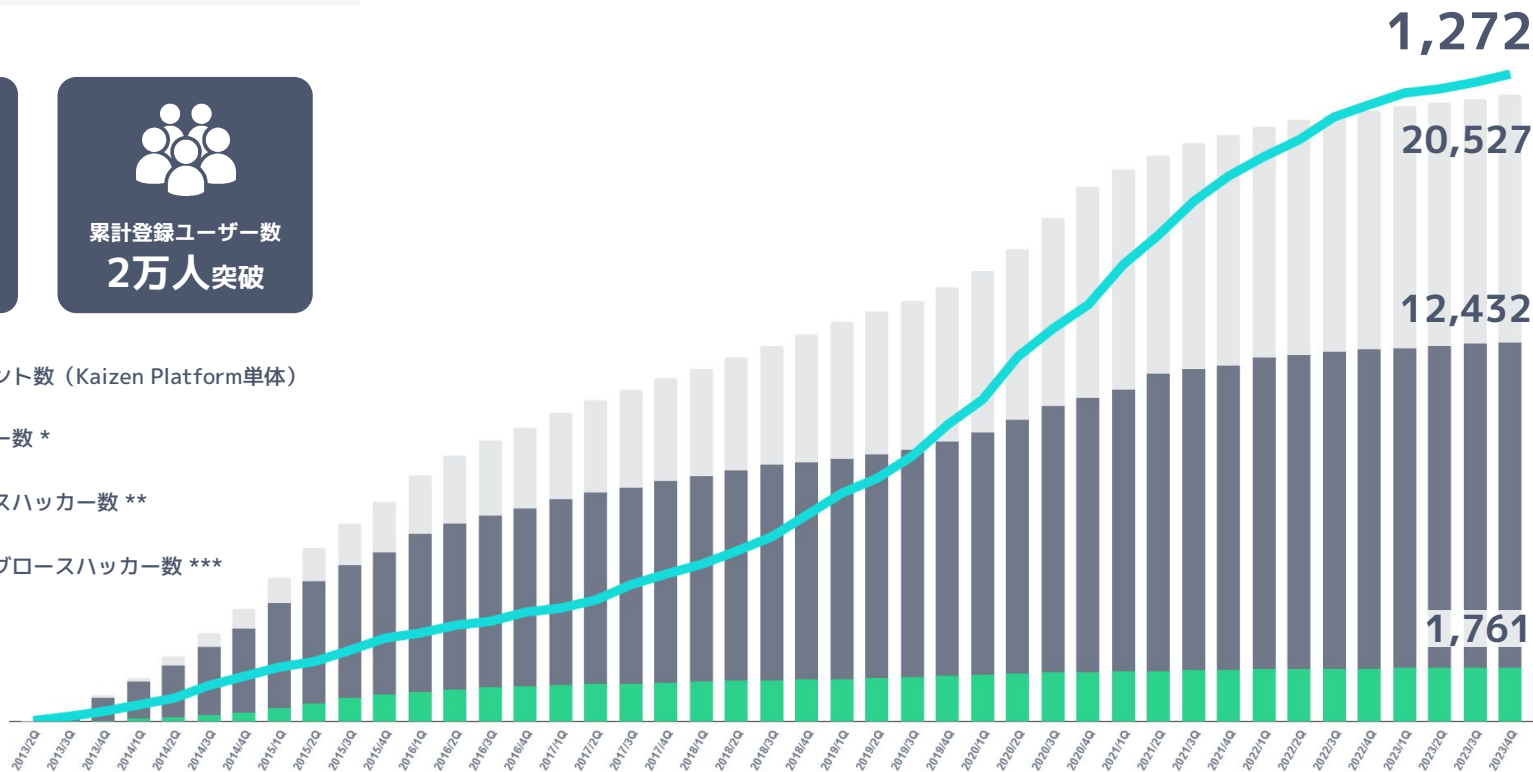


大企業を中心に顧客基盤を拡大し、取引社数・ユーザー数共に成長

累計アカウント数
1,200突破

累計登録ユーザー数
2万人突破

- 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 ***



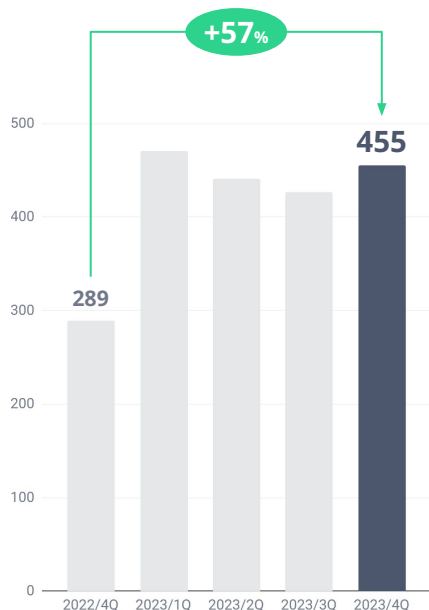
*プラットフォームを活用する顧客及び専門人材の累計登録数

**プラットフォームを活用する専門人材の累計登録数

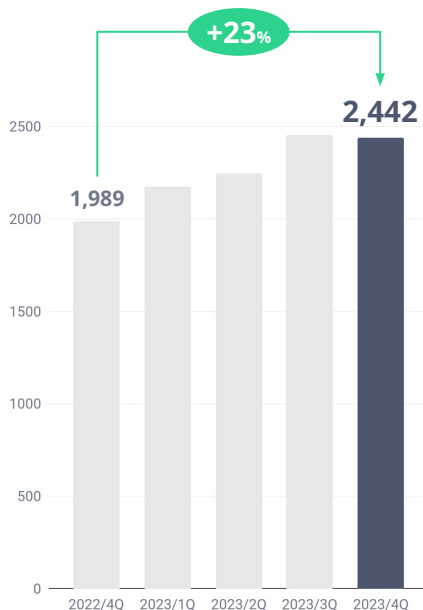
***過去にクリエイティブ改善案の投稿実績があるグロースハッカーの累計数

グループ全体のアカウント数がM&A効果で大幅増加
クロスセルによるARPU向上も堅調に進捗し、売上は昨対93%増に

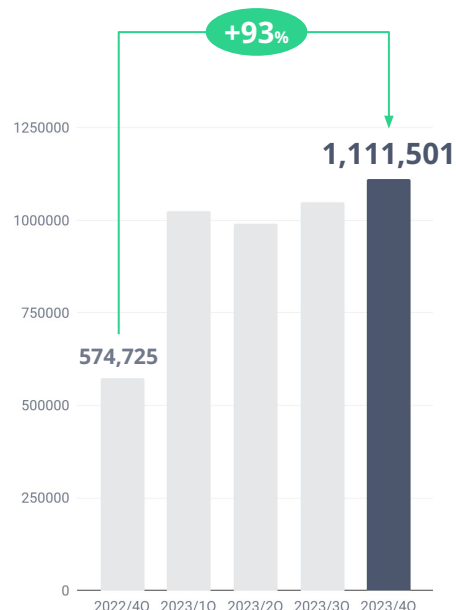
取引アカウント数 *



ARPU 単位：千円

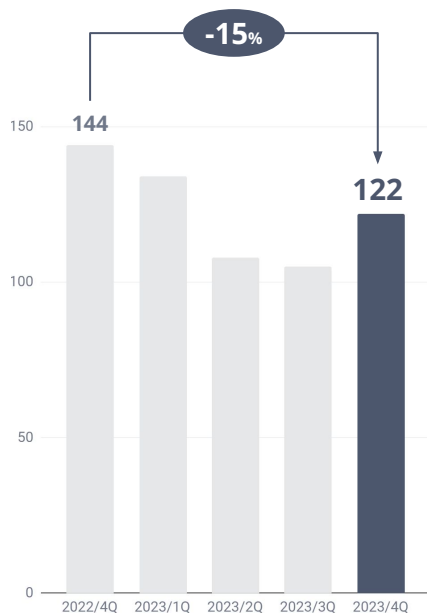


売上 単位：千円

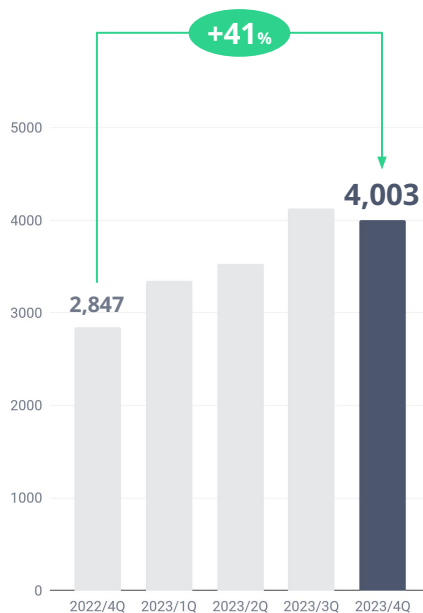


旧動画セグメントのターンアラウンドが完了、Q対比で新規が増えつつクロスセルの強化でARPUは41%増で売上19%増へ
今期も引き続きARPU向上を戦略の中心に据えて推進

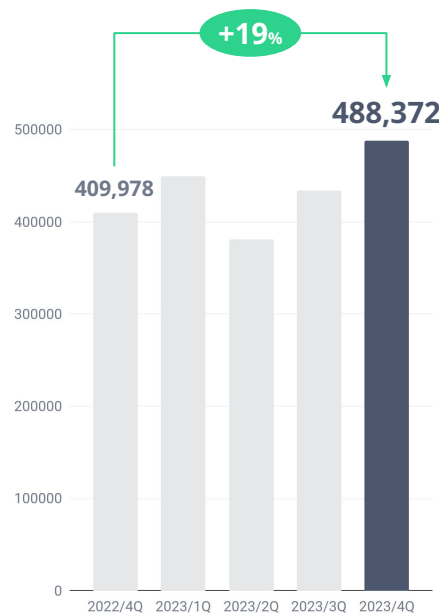
取引アカウント数 *



ARPU 単位：千円

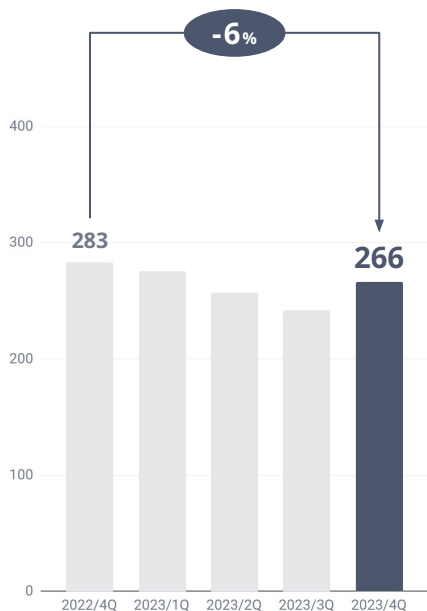


売上 単位：千円

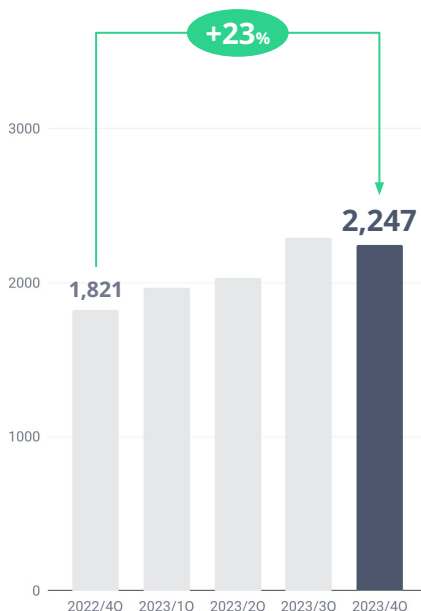


グロース全体での再成長軌道へ向けて営業を一体化させ統合提案を推進
取引アカウントも前Q比で反転、ARPUを高め、売上増へ

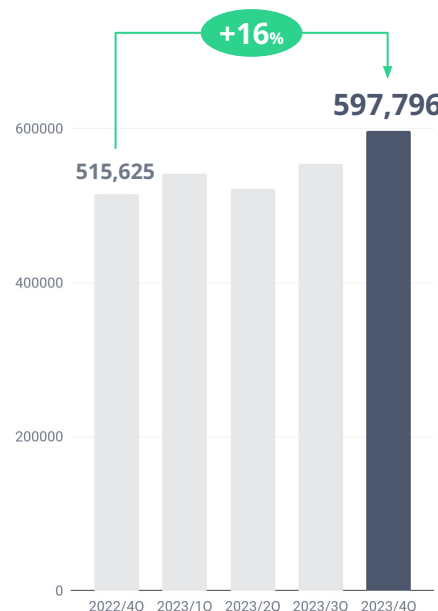
取引アカウント数 *



ARPU 単位：千円

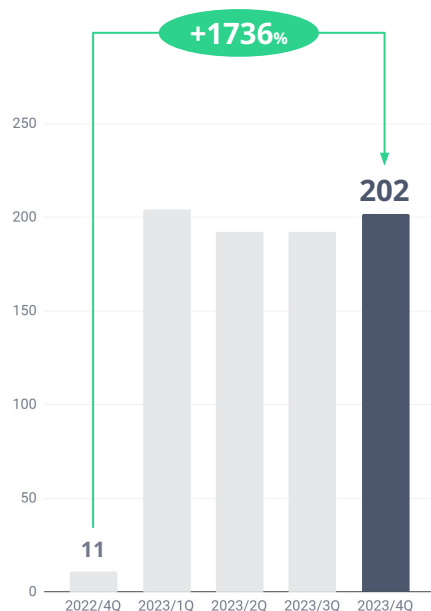


売上 単位：千円

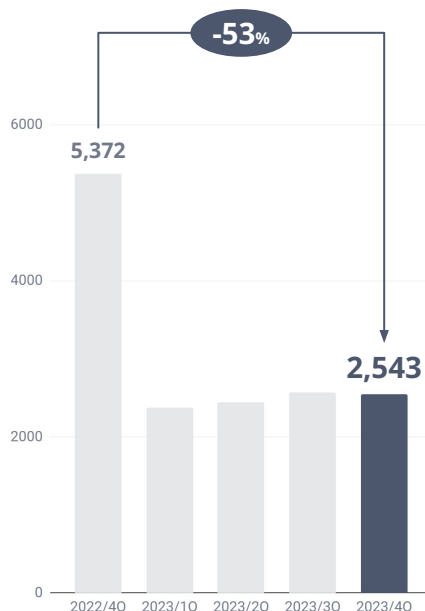


ハイウェル社の連結を開始し、取引アカウント数、売上共に大幅増
IT開発案件をクロスセルで伸ばすことによりARPUを向上させていく

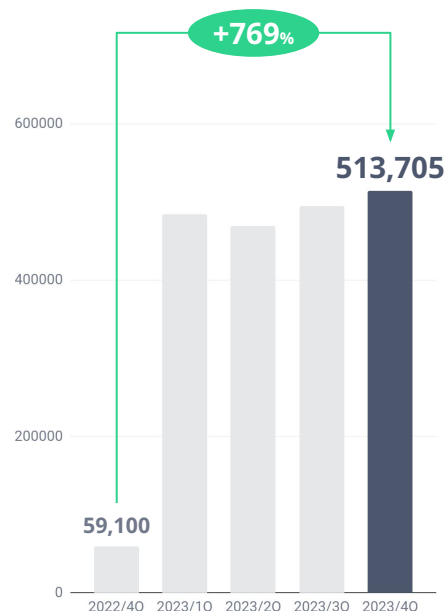
取引アカウント数 *



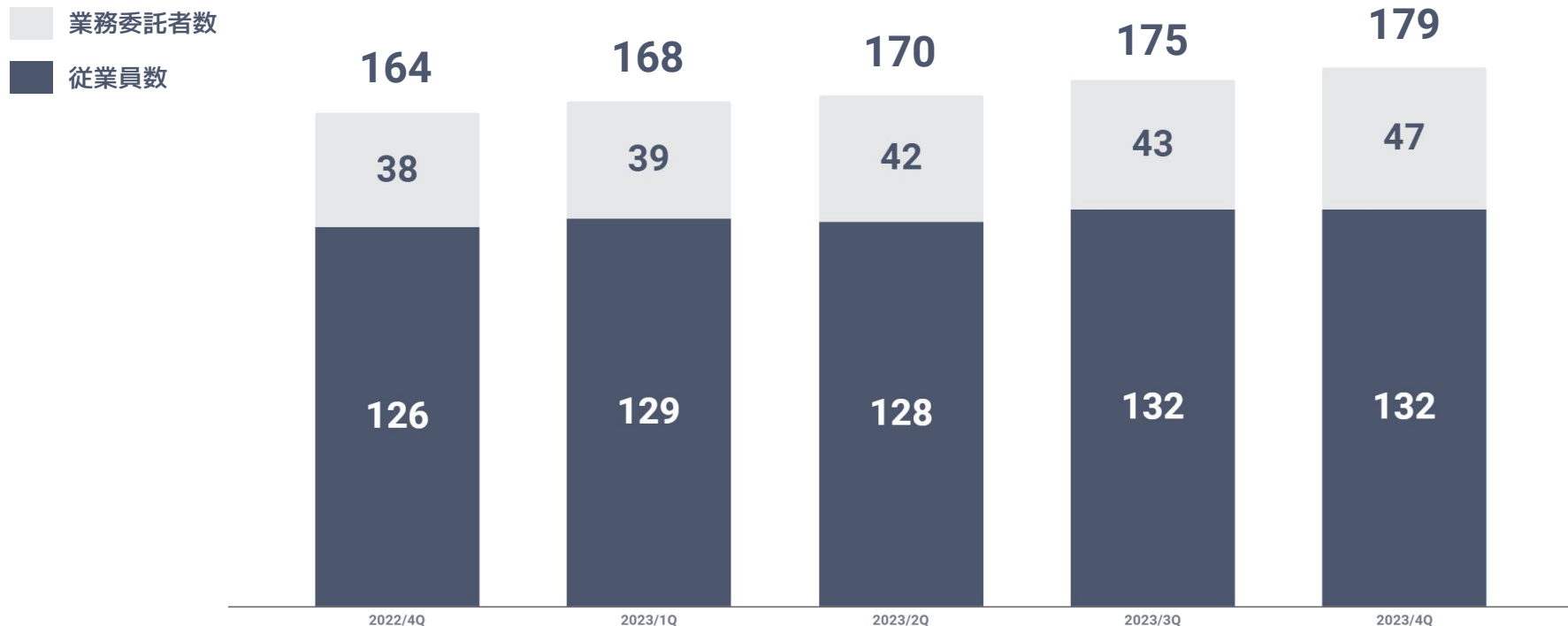
ARPU 単位：千円



売上 単位：千円



現状の需要増に対応するため、スタッフ数（従業員 + 業務委託者数）の大幅拡充を目指す



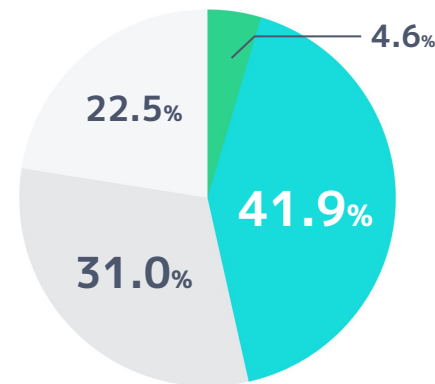
「現預金」「純資産」ともに十分な水準を維持し、財務基盤は安定

機関投資家の保有比率は4.6%、一般個人株主は41.9%を占める

貸借対照表 (連結)			
百万円	2022/12	2023/12	増減
現金及び預金	3,337	2,544	-793
流動資産	4,036	3,358	-677
有形固定資産	22	21	-1
無形固定資産	993	832	-161
投資その他資産	184	157	-26
資産	5,236	4,369	-867
短期借入金	751	281	-470
長期借入金	586	317	-268
負債	1,955	1,178	-776
純資産	3,280	3,190	-90
負債純資産	5,236	4,369	-867

株式の分布状況

(2023年12月31日時点)



■ 海外機関投資家
 ■ 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)

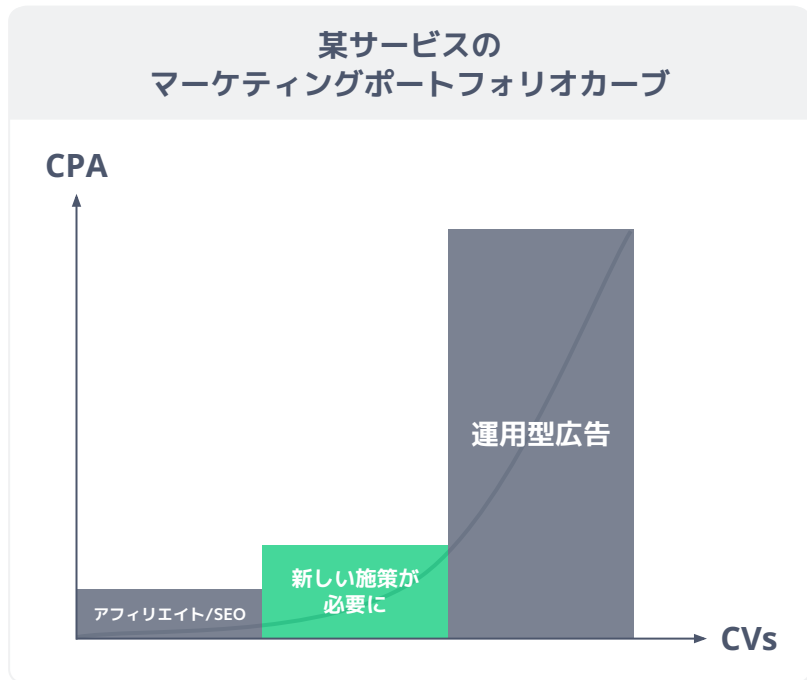
*個人株主と役員及び従業員の保有数は概算値

1 会社およびサービスの概要

2 2023年12月期 通期の業績

3 今期業績予想と今後の成長戦略

これまで大きな予算シェアを占めていた運用型広告及びアフィリエイト広告が大きな影響を受けており
これまでにない施策が求められ、需要が伸びている



生成AIの急速な進化

検索そのものの減少
SEM/SEO市場の変化

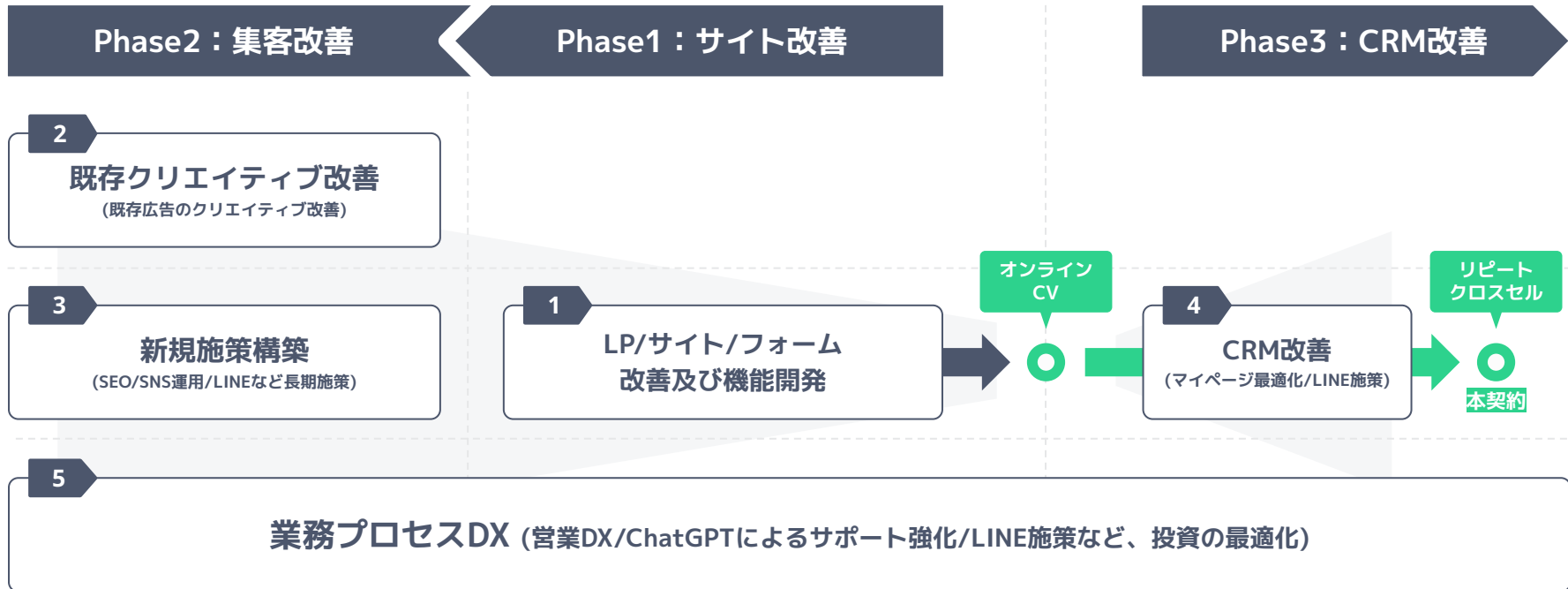
プライバシー強化

ディスプレイ広告の
ターゲティング精度低下

消費者保護強化

アフィリエイト広告
の表現規制強化

生成AI・インフルエンサー・LINEなど、マーケティングとITを横断する様々な専門家が集まり
シームレスに連携する多様性の高いチームが求められている



攻めのDX投資への投資対効果が合うことで投資が加速し、DXが進展する
 DXが進むと、P/L構造が大きくトランスフォームしていく
 デジタルや生成AIを前提とした真のトランスフォーメーションはこれから本格的に始まる

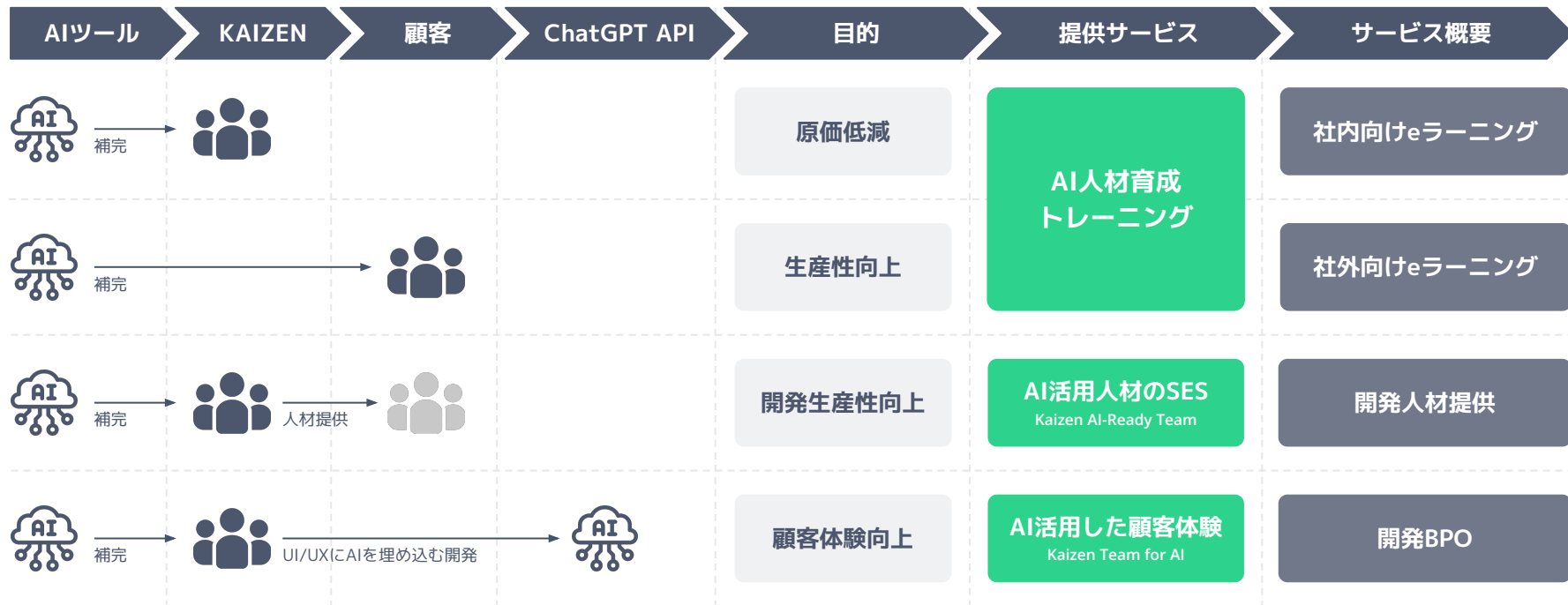


圧倒的なROIを出しているサイト改善と、豊富なデータと実績で差別化できているコンサルティングが提案の起点
そこからデジマBPO/制作/IT開発などのプロフェッショナルサービスをワンストップで提案



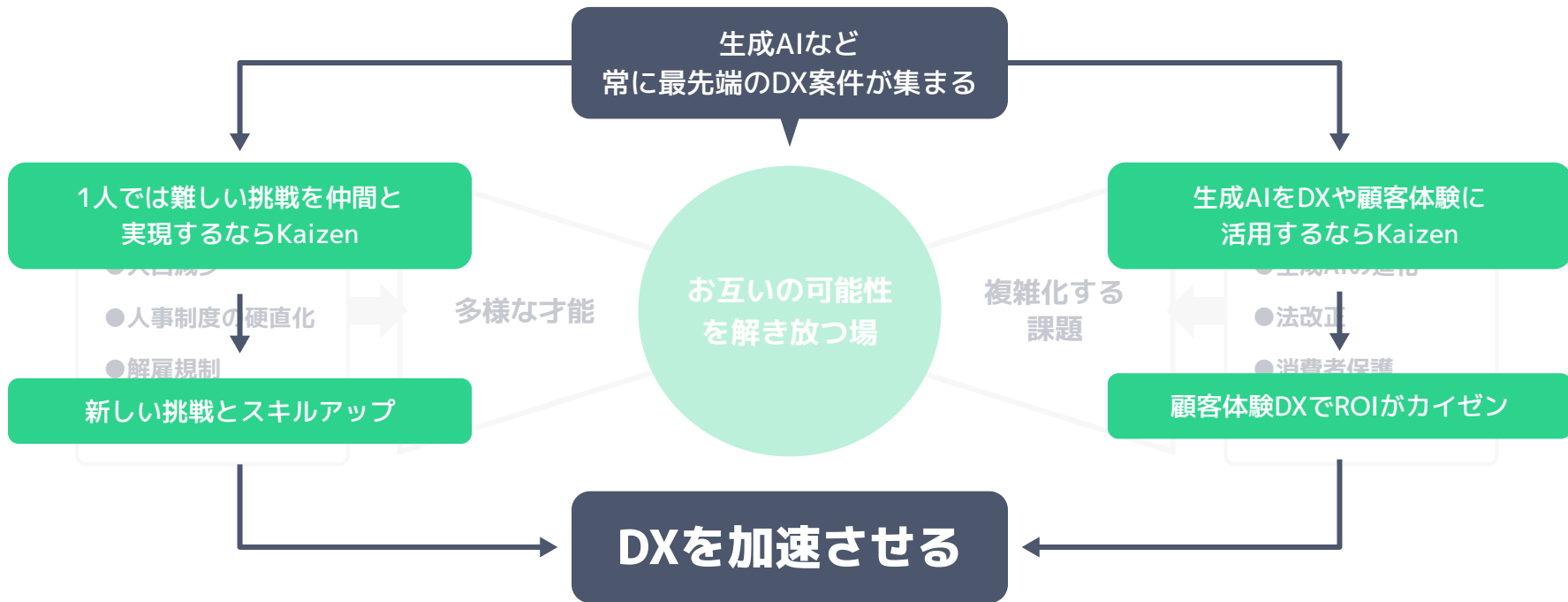
勃興する生成AIを活用できる人材を育成

これまでの顧客体験DXにAIを埋め込むことで、顧客内の人件費を低減しながらROI向上に寄与



攻めのDXプロジェクトと多様な才能が集まる場の創出が重要

「国内で最も良質なDX案件が集まる場」というポジションを抑えることが顧客/人材両面の獲得上、極めて重要に



成長する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



2024年12月期は、上半期に人材採用を始めとした体制強化を実施
 一方、23年度連結開始した「ハイウェル社」は、PMIに想定以上の時間を要しており、保守的に見込む
 兆しの見えてきた利益創出を確かなものにするために、事業基盤を着実に整えていく

(百万円)	2023年12月期 通期	2024年12月期 通期		
	実績	業績予想	増減額	増減率
売上高	4,343	4,500	+156	3.6%
EBITDA	239	250	+10	4.5%
営業利益	-25	10	+35	-
経常利益	11	0	-11	-
当期利益	-21	-30	-8	-

顕在化した場合に、当社グループの事業計画の遂行を大きく阻害する可能性のあるリスク及び
その対応策は以下のとおり
なお、現時点でリスクが顕在化する可能性は低い

競合他社 の動向

既存事業者や新規参入事業者により競争が激化する可能性があります（顕在化時期：中長期）。
当社グループでは、サービスの拡充、グロースハッカーネットワークの拡大及び積極的なマーケティング活動により競争力を強化いたします。

技術革新 への対応

技術革新への対応が遅れた場合には、当社グループの競争力が低下する可能性があります（顕在化時期：中長期）。
当社グループでは、エンジニアの採用・育成や開発環境の整備等を進めております。

システム トラブル

大規模なシステム障害が起こった場合、当社グループの事業及び業績に影響を及ぼす
可能性があります（顕在化時期：不明）。
当社グループでは、安定的なサービス運営を行うために、サーバー設備等の強化や社内体制の構築を行っております。



Appendix

グロース

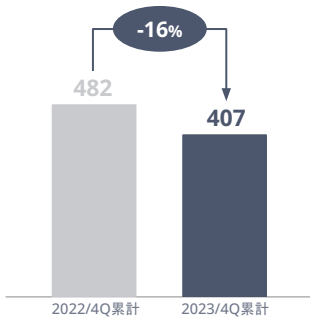
通期では微減。下半期に反転、24年度以降再成長軌道へ。

トランスフォーメーション

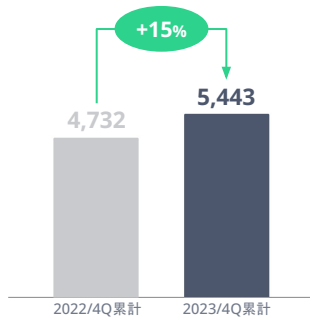
ハイウェル社の連結開始により大幅増。今後IT開発案件の拡大を狙う。

グロース

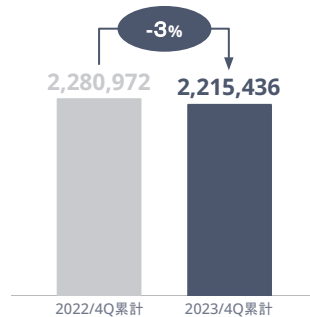
取引アカウント数



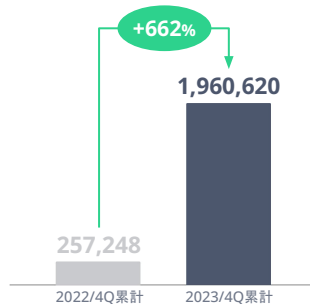
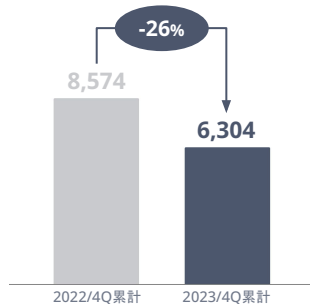
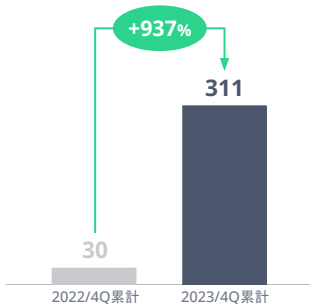
ARPU (4Q累計) 単位：千円



売上 (4Q累計) 単位：千円



トランス
フォーメーション



大手顧客にフォーカスし、ARPUの引き上げに成功 M&Aで取引アカウント数も大幅増



先期獲得したアカウントからターゲットを定め、アップセル/クロスセルを推進
 さらに大手顧客のDXが進展するとクロスセルが進み、マーケティングと開発予算が大きく広がる事が明確化
 M&Aで顧客の層が拡がり、さらなるARPU向上を狙う

[年間売上高]		2022年	2023年
1億円以上	アカウント数	3	4
	売上高	5.0億円	7.0億円
5,000万円以上	アカウント数	8	9
	売上高	5.9億円	6.3億円
3,000万円以上	アカウント数	5	13
	売上高	1.7億円	4.6億円
3,000万円未満	アカウント数	481	673
	売上高	12.6億円	23.6億円

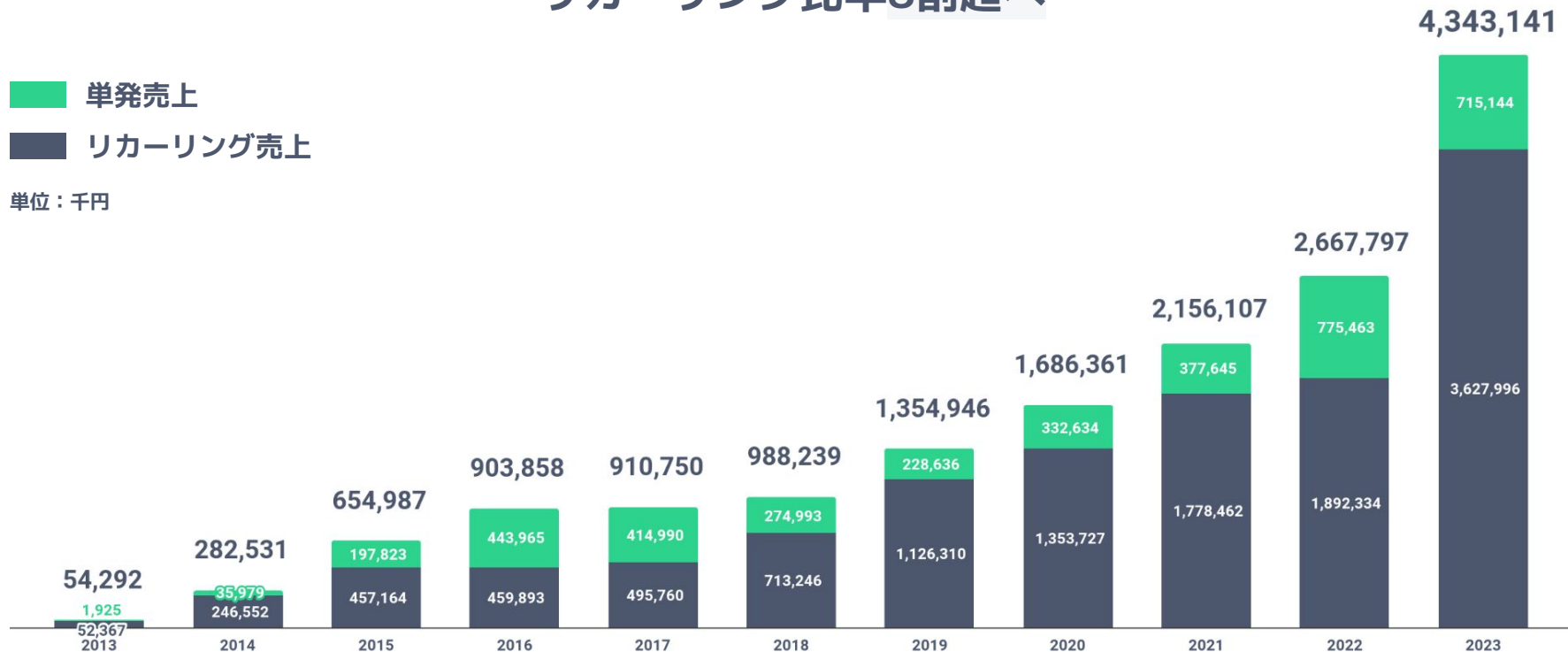
クロスセル
推進

顧客の集中により、リカーリング売上への転換が大きく進捗 リカーリング比率8割超へ

■ 単発売上

■ リカーリング売上

単位：千円



千円	2021/12	2022/12	2023/12
売上高	2,260,042	2,667,797	4,343,141
売上総利益	934,202	955,062	1,334,608
販売費及び一般管理費	888,481	1,057,902	1,360,270
給料及び手当	250,906	294,818	412,380
外注費	152,012	127,805	140,818
営業利益（損失）	45,720	(102,839)	(25,661)
経常利益（損失）	(25,627)	(127,314)	11,603
親会社株主に帰属する当期純利益（損失）	(101,657)	(285,792)	(21,696)

グロース

千円	2021/12	2022/12	2023/12
JP			
売上高	-	2,280,972	2,215,436
営業利益（損失）	-	(191,298)	(109,477)
US			
売上高	105,794	129,576	167,084
営業利益（損失）	(42,248)	(32,148)	(1,838)
合計			
売上高	-	2,410,549	2,382,521
営業利益（損失）	-	(223,447)	(111,316)

トランスフォーメーション

千円	2021/12	2022/12	2023/12
売上高	-	257,248	1,960,620
営業利益（損失）	-	120,607	85,654

千円	2021/12	2022/12	2023/12
現金及び預金	3,006,148	3,337,836	2,544,457
流動資産	3,438,310	4,036,258	3,358,833
有形固定資産	13,748	22,472	21,105
無形固定資産	699,349	993,449	832,138
投資その他資産	205,949	184,330	157,410
資産	4,357,357	5,236,512	4,369,488
短期借入金	—	751,452	281,234
長期借入金	671,000	586,303	317,552
負債	1,009,025	1,955,753	1,178,964
純資産	3,348,332	3,280,758	3,190,523
負債純資産	4,357,357	5,236,512	4,369,488

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（2025年2月）を目途としております。



End