

事業計画及び 成長可能性に関する事項

株式会社kubell（証券コード：4448）

2025年3月19日



Chatwork株式会社は、設立20年の節目に株式会社kubellへ

2024年7月1日、コーポレートミッション「働くをもっと楽しく、創造的に」の実現に向けて
会社名を「Chatwork株式会社」から「株式会社kubell（クベル）」に変更いたしました



すべての働く人の心に、薪を「くべる」存在へ
そのような企業でありたいという想いと決意を、新しい社名に込めています

CONTENTS

目次

- 01 | 会社概要
- 02 | 事業概要
- 03 | 2024年12月期 業績及びKPI推移
- 04 | 中期経営計画
- 05 | サステナビリティ
- 06 | 業績予想・投資方針・リスク
- 07 | Appendix

Our Growth Potential

01 | 会社概要



| 会社概要

会社名

株式会社kubell

代表取締役CEO

山本 正喜

グループ従業員数

589名（2024年12月末日時点）

所在地

東京、大阪

設立

2004年11月11日



MISSION

働くをもっと 楽しく、創造的に

人生の大半を過ごすことになる

「働く」という時間において、

ただ生活の糧を得るためだけではなく、

1人でも多くの方がより楽しく、

自由な創造性を存分に発揮できる社会を実現する





代表取締役 兼 社長上級執行役員CEO 山本 正喜

大学在学中にEC studio(現株式会社kubell)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。2023年10月、代表取締役兼社長兼上級執行役員CEO。

CEOとしての強み

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

経営メンバー 取締役



取締役 兼 上級執行役員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として株式会社kubellに入社。2019年3月取締役CFO、2023年10月取締役兼上級執行役員CFOに就任



取締役 兼 上級執行役員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「カイボケ」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、株式会社kubell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、2023年10月に取締役兼上級執行役員COOに就任

社外取締役・監査等委員



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月より株式会社kubell社外取締役に就任。



社外取締役（常勤監査等委員） **熊倉 安希子**

2003年に朝日監査法人（現有限責任あずさ監査法人）に入所し、会計監査やIPO支援業務等に従事。退所後は内部監査・内部統制評価支援等を行うとともに、2017年熊倉公認会計士事務所開設。同年株式会社バンク・オブ・イノベーション社外監査役、2019年同社社外取締役監査等委員に就任。その後、2020年に株式会社ギックス社外監査役、2022年に株式会社やる気スイッチグループホールディングス社外取締役に就任。

経営メンバー 執行役員



上級執行役員CHRO 兼 カルチャー&ブランドディビジョン長 鷲本 真章

大手自動車メーカーにてマーケティング領域に従事した後、京都大学大学院でのMBA取得を経て、大手外資系コンサルティングファームへ。その後、複数のベンチャー企業での経営支援を経て、2018年に株式会社トリドールホールディングスに入社し、同グループ全体の組織・人事戦略をリード。2019年より、同グループ執行役員CHRO兼経営戦略本部長に就任。2023年10月、Chatwork株式会社（現 株式会社kubell）に入社し、上級執行役員CHROに就任。



執行役員 兼 コミュニケーションプラットフォームディビジョン長 岩本 健太郎

大学卒業後、株式会社キーエンスにジョインしセールス職として従事。その後アマゾンジャパンにて複数部門の事業責任者を経験。以降エムスリーで子会社代表取締役、アマゾンジャパンに復職しディレクター/事業本部長、DMMで上級執行役員などを歴任。2024年8月、株式会社kubellに入社。2025年1月に執行役員に就任し、コミュニケーションプラットフォーム領域を管掌。



執行役員 兼 コミュニケーションプラットフォームディビジョン副ディビジョン長 田中 佑樹

SI企業にてWeb系システムの開発に従事したのち、2013年にChatwork株式会社（現 株式会社kubell）に入社。UI刷新プロジェクトのWebフロントエンド開発や外部向けREST API開発、メッセージ検索サーバー刷新など数多くのプロジェクトを担当。その後エンジニアリングマネージャとして、プロダクト領域の幅広い領域のマネジメントを経験したのち、2023年3月にプロダクト本部長、2023年10月に執行役員に就任。2024年1月、コミュニケーションプラットフォーム副本部長。



執行役員 兼 BPaaSディビジョン長 岡田 亮一

昭和リース株式会社を経て楽天グループ株式会社に入社。BtoB領域におけるEC事業の立ち上げと事業マネジメント等を経験。その後、株式会社エス・エム・エスに入社し、事業開発業務に従事。2017年4月より介護事業者向け経営支援サービス「カイポケ」の責任者として事業成長を牽引。2022年5月、Chatwork株式会社（現 株式会社kubell）に入社し、2023年1月よりインキュベーション本部長、2023年10月に執行役員に就任。2024年1月よりBPaaS領域を管掌。

経営メンバー 執行役員



執行役員 兼 インキュベーションディビジョン長 桐谷 豪

大学在学中より創業フェーズの電力系スタートアップにジョインし、ジョイントベンチャー設立や複数事業立ち上げに従事し、ユニコーン企業へ。その後、AI系ベンチャーである株式会社ABEJAへ転職し、データ関連サービスの事業責任者を担う。2020年10月にChatwork株式会社（現 株式会社kubell）に入社し、BPaaSのサービス立ち上げ責任者を務めたのち、2024年1月より執行役員に就任。インキュベーション領域を管掌し、新規事業の推進とR&Dを担当。



執行役員 兼 ピープルディビジョン長 齊藤 慎也

コンサルティング会社、株式会社ディー・エヌ・エーを経て、2014年に起業。中堅・中小企業向けの事業開発支援を中心に事業展開を行う。その後、2018年に株式会社ZUUに入社し、同社執行役員として法人向け事業を管掌する。2020年にChatwork株式会社（現 株式会社kubell）に入社し、2023年1月よりコミュニケーションプラットフォーム本部長を経て、2023年10月に執行役員に就任。2025年1月よりピープル領域を管掌。



執行役員 兼 コーポレートディビジョン長 長谷 晋介

不動産会社、コンサルティングファームを経て、2013年にオイシックス株式会社（現：オイシックス・ラ・大地株式会社）に入社、財務経理部門の責任者としてM&A、PMIなどを推進。その後、2019年に日本郵政キャピタル株式会社に入社、投資部門にて複数企業への投資を実行。2022年12月、Chatwork株式会社（現 株式会社kubell）にコーポレート本部長として入社、2023年10月執行役員に就任。



執行役員 兼 経営企画ディビジョン長 澤口 玄

企業再生コンサル、M&Aアドバイザー、大手通信会社でのM&A・経営企画領域の経験を経て、複数のベンチャー企業の経営に参画。フードデリバリーサービスを展開するスターフェスティバル株式会社、オンライン商談システムを提供するベルフェイス株式会社、ヘルスケアベンチャーの株式会社シーユーシーにて取締役COOや事業責任者等を歴任。2024年2月よりChatwork株式会社（現 株式会社kubell）に経営企画室長として入社し、同年3月執行役員に就任。

社外取締役・監査等委員



社外取締役（監査等委員） **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月に株式会社kubellの社外非常勤監査役に就任。



社外取締役（監査等委員） **早川 明伸**

2005年から中島経営法律事務所に所属。2010年、同事務所のパートナーに就任。2015年、早川経営法律事務所設立。2018年にHENNGE株式会社、2020年に株式会社モンスターラボホールディングスのそれぞれ社外監査役に就任、上場企業におけるコーポレートガバナンス・リスクマネジメントのコンサルティング及びベンチャー企業の成長戦略のサポートを中心とする業務活動を行っている。



社外取締役（監査等委員） **福島 史之**

2005年、港陽監査法人に入所。2006年に有限責任あすさ監査法人に入所し、IPO支援や内部統制監査、財務デューデリジェンス等に従事。2014年に設立2年目の株式会社メルカリ常勤監査役に就任、管理体制・内部統制の構築を行い、同社の成長を支える。2020年1月、ファインディ株式会社監査役、2022年5月、株式会社鹿島アントラーズFC監査役に就任。

Our Growth Potential

02 | 事業概要

事業概要

- 国内最大級のビジネスチャット「Chatwork」を展開。業界のパイオニアであり**国内利用者数No.1**^{*1}、導入社数は62.0万社^{*2}を突破
- 圧倒的な顧客基盤のあるプラットフォームを背景に、チャット経由で業務を請け負いDXを推進するBPaaSを展開

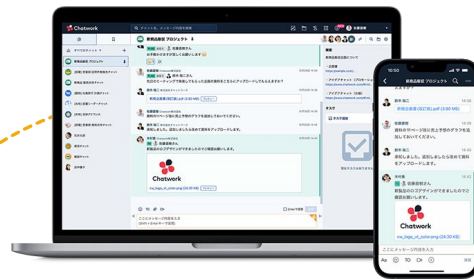
ビジネスチャット「Chatwork」



BPaaS (Business Process as a Service)



お客様



オペレーター

^{*1} Nielsen NetView 及びNielsen Mobile NetView Customized Report 2024年4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41サービスを株式会社kubellにて選定。

^{*2} 2024年12月末時点

ビジネスチャット「Chatwork」

シゴトがはずむ

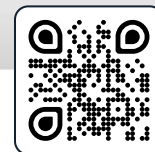
コミュニケーションが活性化すると会話がはずむように、
ビジネスの現場を活性化させていくことで、
仕事をもっとワクワク、
心がはずむものに変えていきたい。

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。



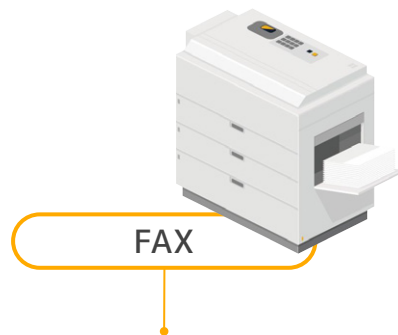
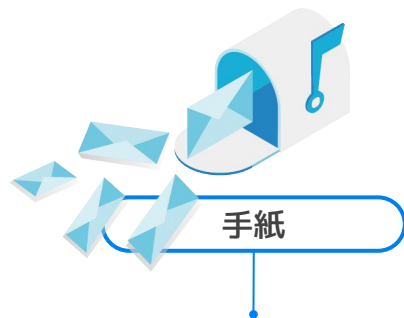
ブランドムービー「わかる、はじまる Chatwork」

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。

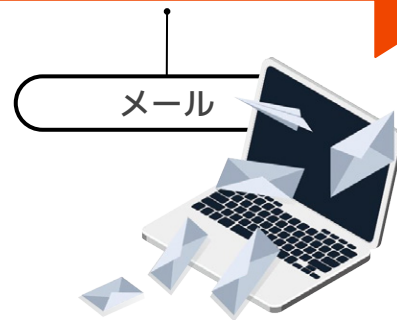


<https://youtu.be/3NHp8caltK0>

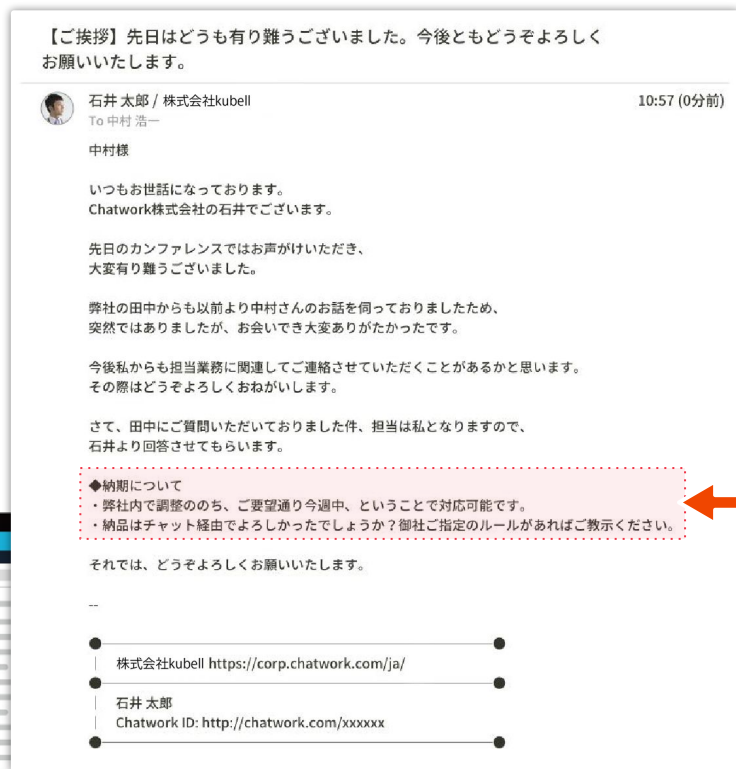
コミュニケーションツールの変化



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



宛先

お決まりの挨拶&自己紹介

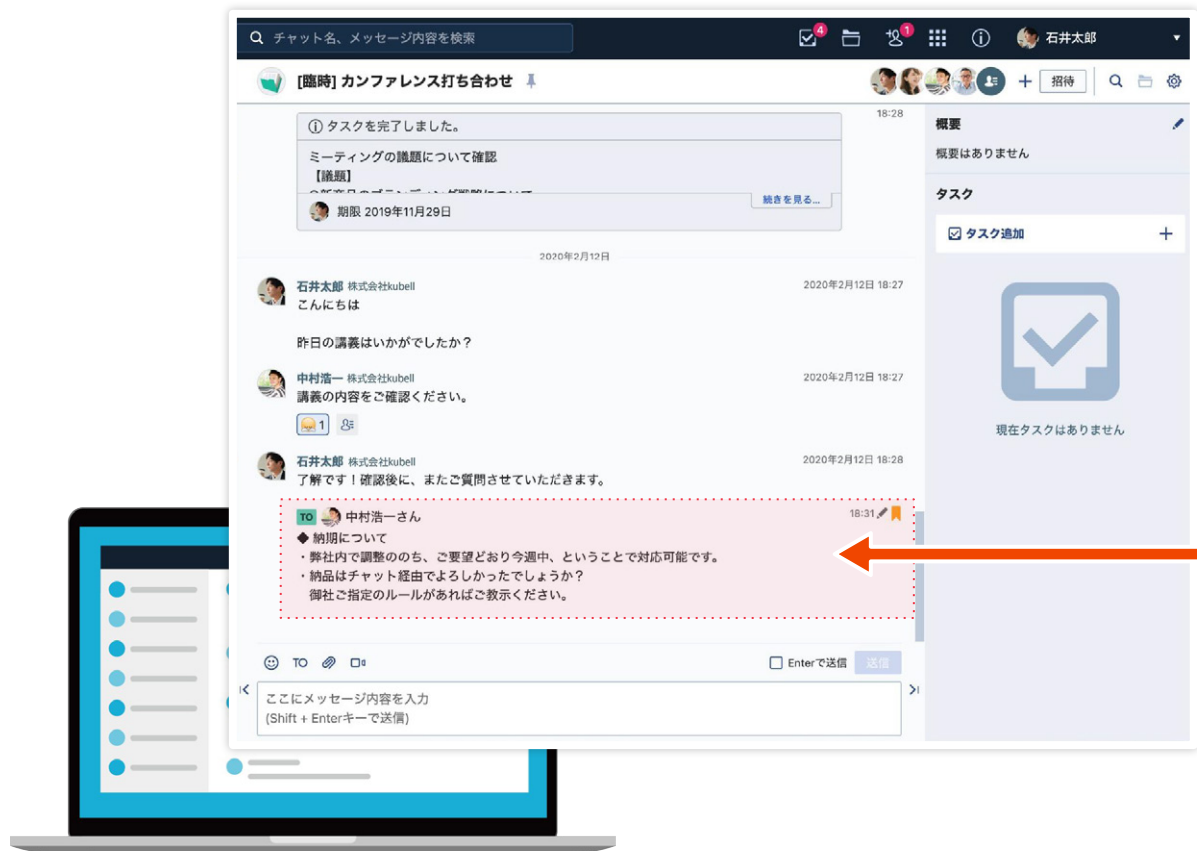
先日のお礼と何の件かについて

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



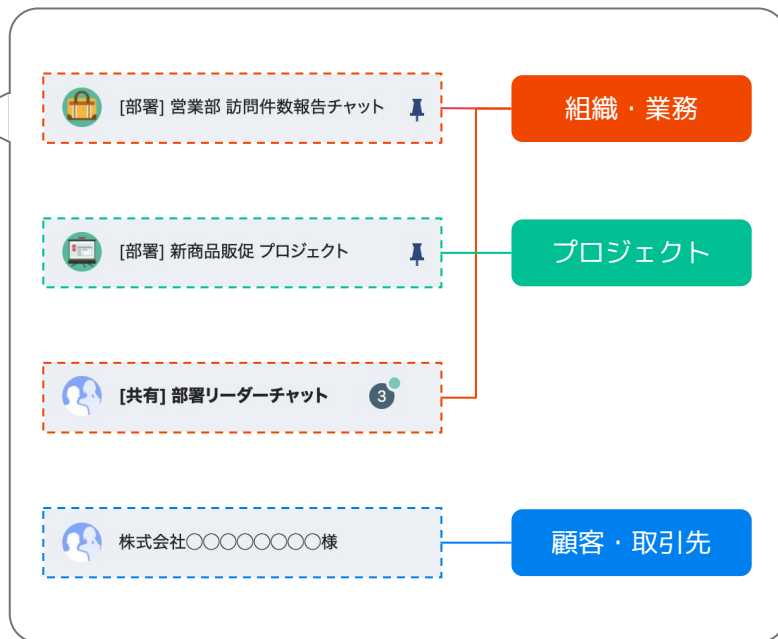
過去のやりとり
& 参加メンバー情報

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

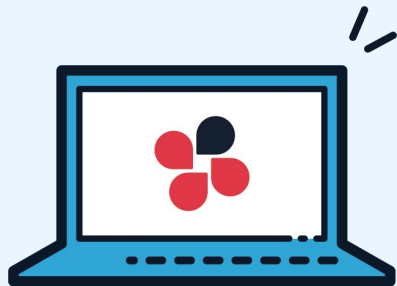
プラン・料金

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	¥700	¥1,200
	月額契約の場合は¥840/月	月額契約の場合は¥1,440/月
組織外コンタクト数20人まで/1ユーザーあたり	コンタクト無制限	コンタクト無制限
グループチャット無制限	グループチャット無制限	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
10GBストレージ / 1組織	10GBストレージ / 1ユーザー	10GBストレージ / 1ユーザー
ユーザー数：100人まで / 1組織	ユーザー数：無制限	ユーザー数：無制限
—	—	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

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

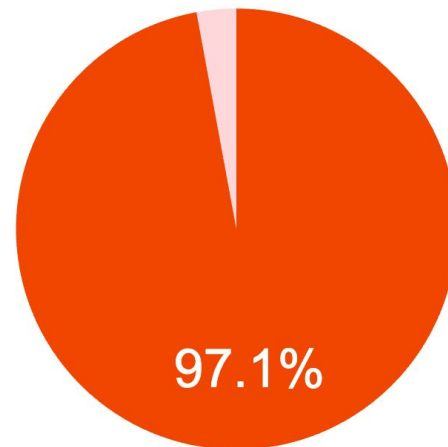


中小企業マーケット

- 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人未満
- 300人以上

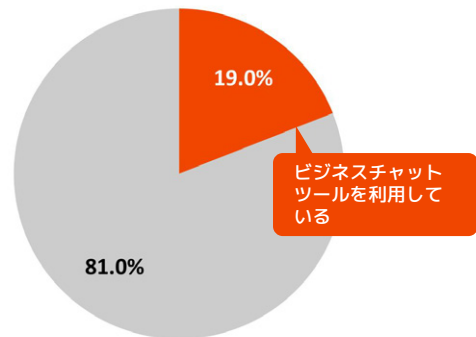
有料ユーザーのうち、ユーザー数ベースで
300人未満の契約が97.1%を占める^{*1}

※中小企業が大半であり、個社依存が少なく安定

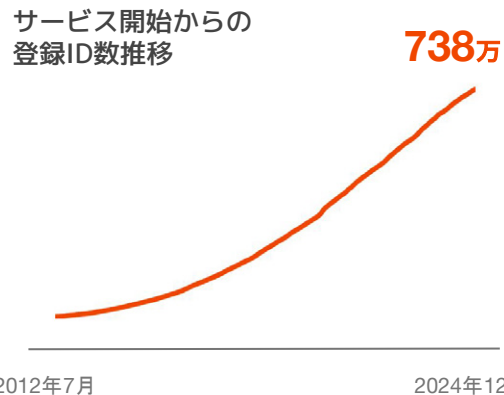
ビジネスチャット「Chatwork」の強み

- ビジネスチャット市場は潜在市場規模が大きく普及率がまだまだ低い、**成長余地が極めて大きな**高成長マーケット
- 簡単なUIと社外と接続しやすい特徴により、DXに消極的な中小企業層に対し紹介経由でユーザー数が**複利の構造**で増加
- 継続的な機能追加によるプロダクト価値の向上により、**長期にわたりARPU*1**が上昇し、**解約率*2**が非常に低い

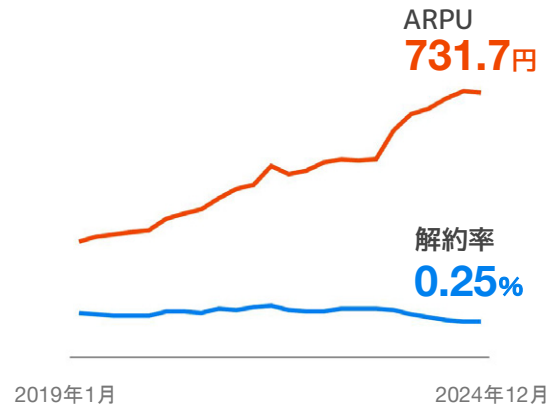
未だ低水準に止まる ビジネスチャット国内普及率*3



ユーザー同士の紹介により 複利で増加するユーザー数



プロダクト価値向上による ARPUの上昇と高い定着率



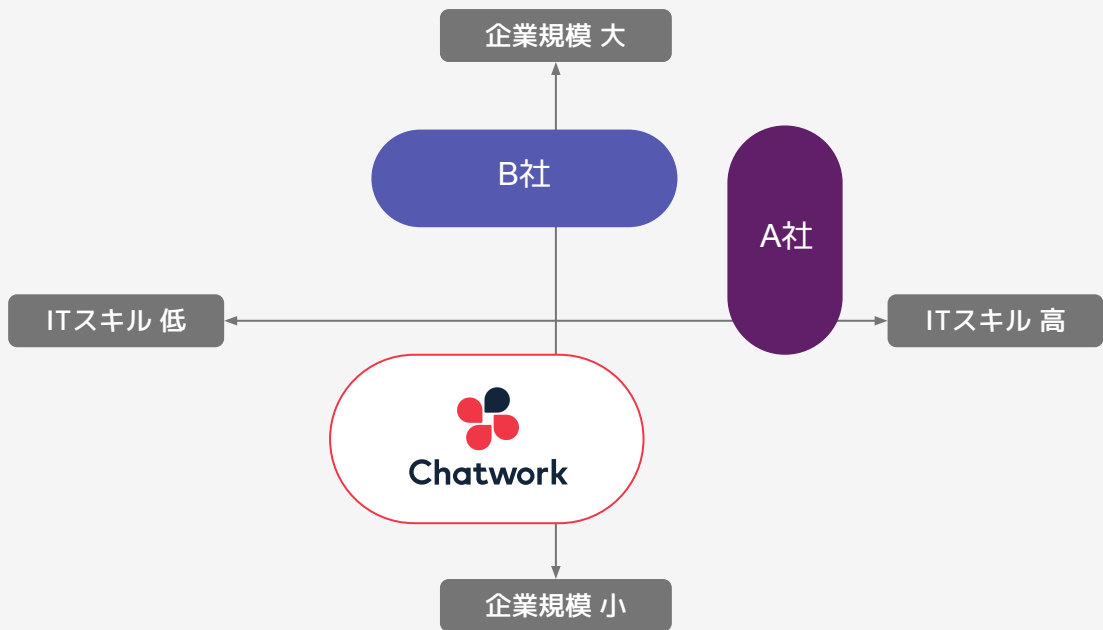
*1 Chatwork利用料の課金IDあたりの平均単価 (Average Revenue Per User)

*2 登録ID数に対しての解約率、過去12ヶ月平均

*3 当社依頼による第三者機関調べ、2023年12月調査、n=30,000

業界におけるポジショニング

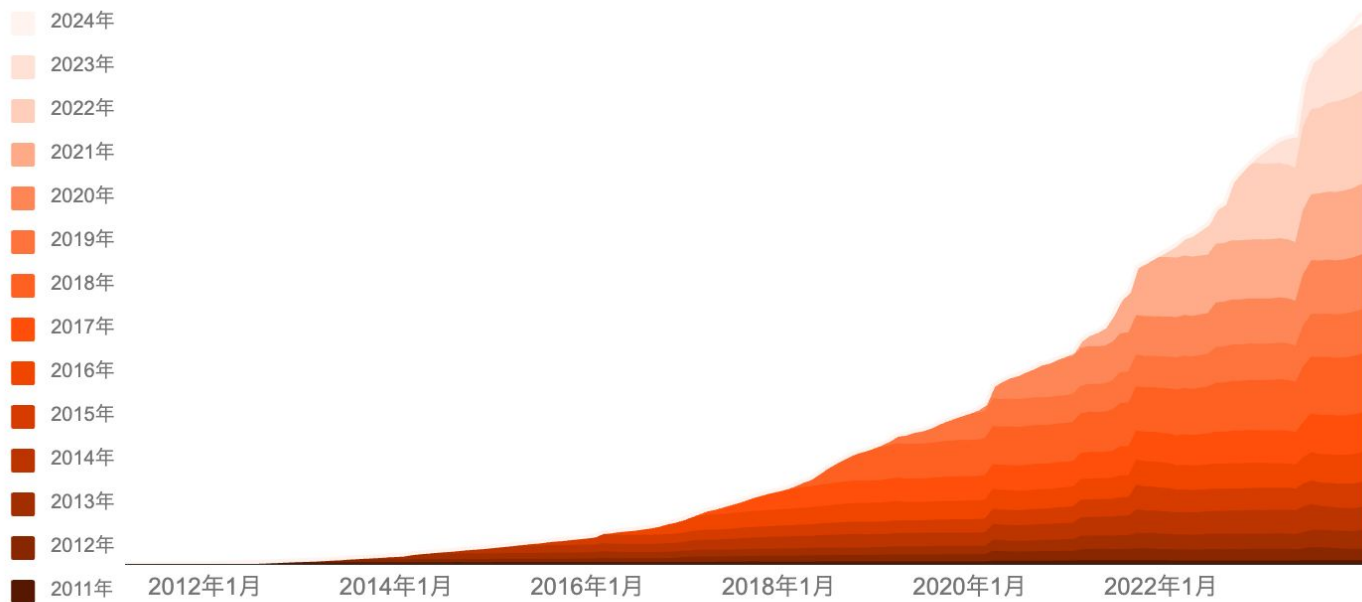
ターゲット層



- 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

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118%^{*2}と高水準を維持
- 月次継続率は99.75%^{*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 2023年12月末における課金顧客から生じる2024年12月末時点におけるストック収入 ÷ 2022年12月末時点から2023年12月末時のストック収入

*3 「1-解約率」。解約率は登録ID数に対しての解約率。2024年1月から2024年12月末までの12か月平均値

ビジネスチャット導入事例紹介：医療・介護



医療法人社団綾和会
掛川東病院・桔梗の丘
病院長

宮地 紘樹 様



 医療法人社団 綾和会

掛川東病院 介護老人保健施設 桔梗の丘

医療法人社団綾和会 掛川東病院・桔梗の丘

静岡県掛川市に位置する掛川東病院・桔梗の丘。3つの医療病棟、2つの介護保険施設と在宅診療部を有します。「地域のためのコミュニティホスピタル」というビジョンの元、地域の皆様のため在宅復帰をめざした幅広い医療と介護を提供しています。

[記事詳細はこちら](#)

規模	301~1,000名
業種	医療・介護・福祉
目的・効果	情報共有の効率化 社外関係者との連携

地域の看護ステーション、薬局などとも連携 ICT化で情報共有が劇的に改善し 地域医療に貢献する機会が増えました

課題

- 地域との連携で情報共有ツールが根づいていない状況があった
- 訪問診療や医療の現場で、FAXや電話では効率的に情報共有できなかった
- 多職種から医師に電話で確認するときのハードルが高かった

解決策

- 外部の連携先の事務所について、スタッフが赴いて導入をサポートした
- 緊急時以外の連絡をChatworkにして、空き時間に返答するようにした
- 院内にChatwork専用の担当者を設けて、質問できる体制をつくった

効果

- ICT化で、地域医療に貢献できる機会が増えた
- 全体の電話件数が大幅に減るなど、仕事の情報共有を効率化できた
- 移動時間に緊急性のない業務をこなせて、生産性が3割ほど上がった

ビジネスチャット導入事例紹介：製造



山本精工株式会社
生産管理
今西 様



山本精工株式会社

大阪にある創業67年目の老舗技術商社兼部品メーカーの山本精工株式会社。250社の協力会社と共に日本の産業の土台となる部品の開発、製造、安定供給で活躍中

[記事詳細はこちら](#)

規模	51~100名
業種	製造・メーカー
目的・効果	情報共有の効率化 モバイル活用（外回りでも使える）

Chatworkで営業や案件相談の対応が迅速に！ 3期連続増収増益も達成

課題

- 協力会社である中小の町工場の負担を軽減する情報共有の仕組みが必要に
- 品質問題発生時に対応が後手になることがあった
- 外出が多い営業課社員と情報共有が困難で引き合いをとりこぼすことも

解決策

- 協力会社とのやりとりにシンプルかつ無料で使えるChatworkを導入
- Chatworkで不具合が発生した部品の写真や図面を素早く共有
- チャットを活用することで社外にいる営業課との情報共有を円滑に

効果

- 組織体制の変革とChatwork導入の合わせ技で売上が前年比115%に
- 品質問題に即時対応できるきめ細やかな対応体制が実現し顧客の信頼を獲得
- 会社として、カイゼンをして変革していく体験を積めた

ビジネスチャット導入事例紹介：建設



木村産業株式会社
代表取締役

木村吉秀 様

 木村産業株式会社

木村産業株式会社

明治時代に鍛冶屋として創業し、現在は土木や建築、木造住宅、不動産などの事業を手がける。公共工事をはじめ、土地探しから造成、住宅建設まで地域の暮らしに根ざした仕事を行う。またトンネル掘削に使う火薬類（爆薬等）も取り扱っている。

[記事詳細はこちら](#)

規模	1～50名
業種	建設・不動産
目的・効果	情報共有の効率化 ナレッジの共有

“段取りが8割”の建設業に最適 営業効率が向上し案件も増加

課題

- 連絡の履歴を文字で残す組織文化がなく、「言った、言わない」が起きがち
- プライベートチャットはデータの長期保管ができず、公私混同も懸念
- 営業効率を高めるため営業スタッフ間の連携を強化する必要があった

解決策

- 必要な情報はChatwork内でしっかりと「文字」として残す
- データ保管期限がなく、ビジネス専用で使用できるChatworkを採用
- 営業スタッフの情報共有のためのグループチャットを作成

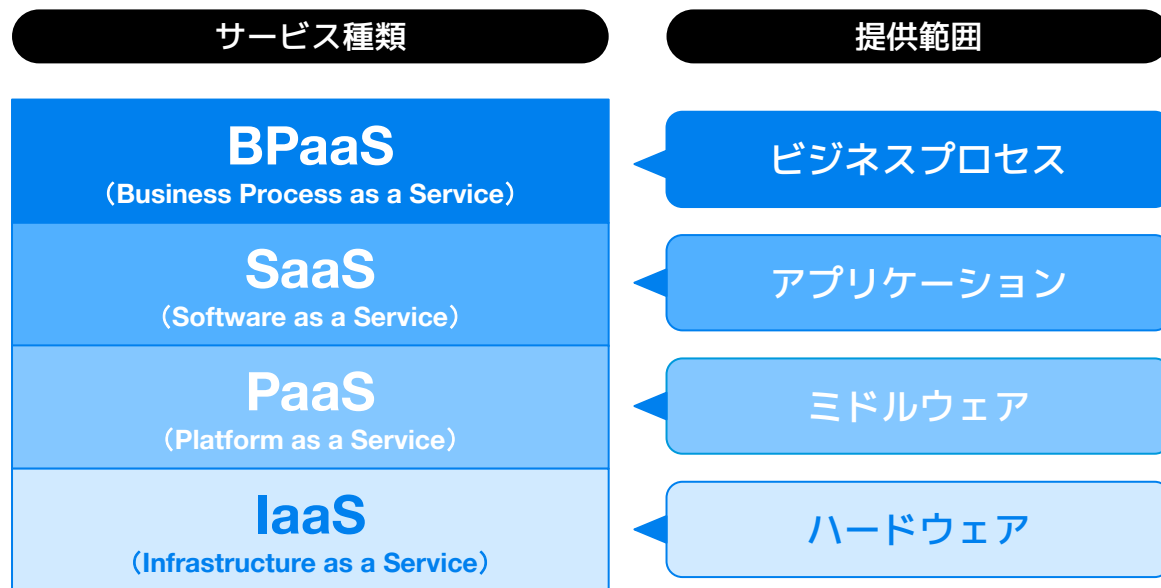
効果

- 「言った、言わない」がなくなり情報共有が正確かつスピーディーに
- 必要なときに必要な情報を参照できるようになり、公私混同も回避
- 営業スタッフ間の情報共有が進み、訪問件数や案件化が増加

BPaaS
(Business Process as a Service)

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ーをクラウド化する、**次の潮流**に

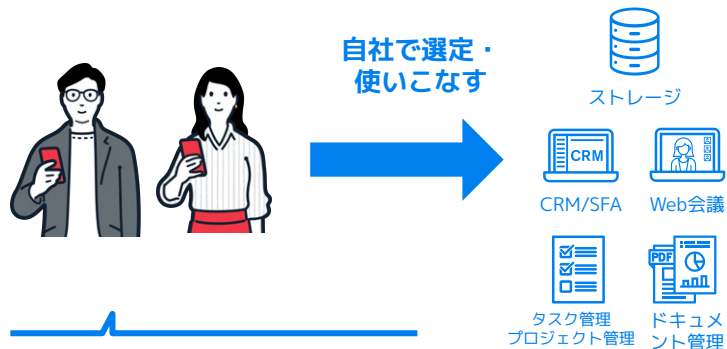


BPaaSは、マジョリティ市場DXの本命

- SaaSを選定し使いこなせるのは、ITに詳しい**先進層のユーザー**が中心
- 人口の3分の2以上を占める**マジョリティ市場**のユーザーは、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
- マジョリティ市場のDX実現には、**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**が有効

SaaS

DXによる業務課題解決を自力で



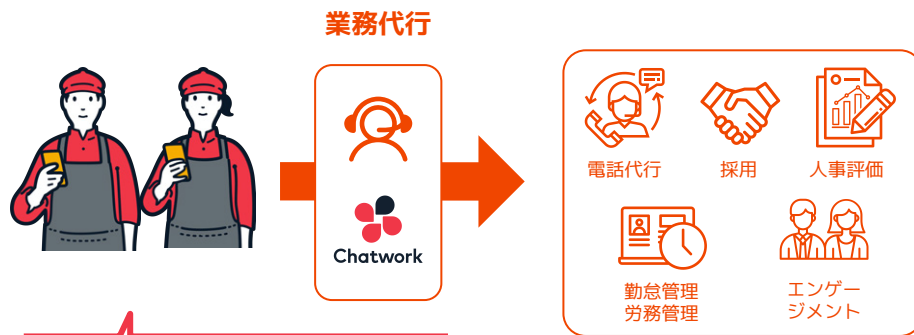
SaaS向きユーザー

ITに詳しい先進層

- ・自力でツールを選定できる
- ・経営陣も従業員も使いこなせる

BPaaS

業務プロセスごと依頼・DXも外部に依頼



BPaaS向きユーザー

マジョリティ市場

- ・SaaS導入の意思決定が困難
- ・使いこなしが困難

代行する業務の中で
SaaSを積極活用

Chatwork アシスタント サービス概要

月に10時間から
必要なタイミングで必要な分だけ
面倒な作業を Chatwork で依頼できる！



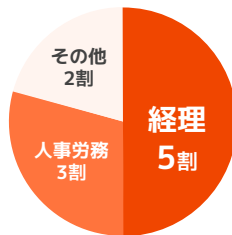
- ・月額3.5万円～依頼可能
- ・最短5営業日～稼働可能
- ・マニュアル不要
- ・採用・育成不要

依頼できる業務内容

- 経理** 仕訳・記帳作業・請求書発行
- 労務** 勤怠管理・給与計算
- 事務** データ入力/整理・文字起こし・SNS運用・記事作成
- その他
総務・営業事務・秘書・採用・翻訳・システム導入 etc

契約イメージ

異なる業務を自由に組み合わせ



業務の組み合わせ
イメージ

ボリュームのあるご依頼も対応可能

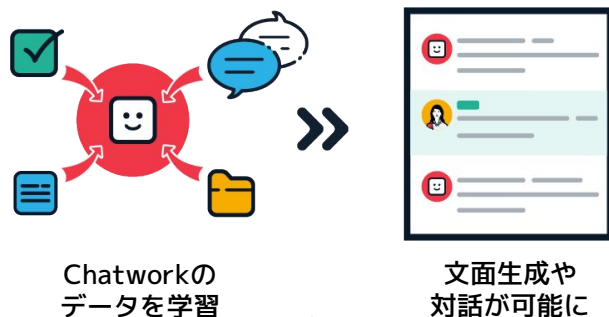
例：40時間/月 契約の場合

仕訳+振込対応	15時間
勤怠管理	10時間
記事作成+SNS更新	15時間

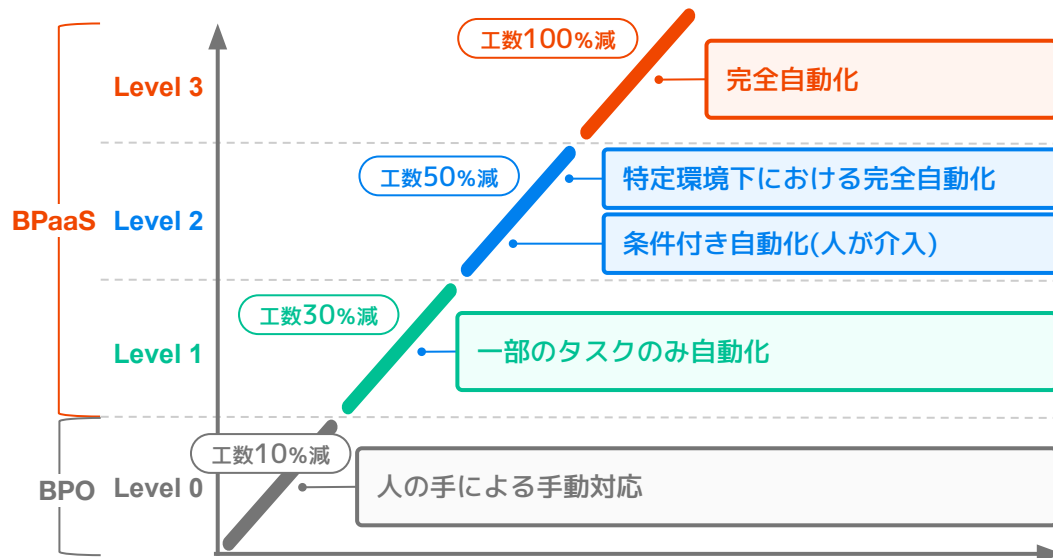
AIの急激な進化とChatworkの可能性

- ChatGPT*1に代表されるLLM*2ベースの革新的な技術進化により、AIを使った高度な文書理解および多様なタスク実行が可能に
- チャットの価値が大幅に向上し、過去のメッセージデータを学習させた文面生成や要約、AIとの対話機能などの提供を検討
- さらにはBPaaSの展開において、ユーザーとの対話や依頼実行をAI化することにより、劇的な生産性の向上を目指す

ChatworkへのAI組み込みイメージ



BPaaSの自動化レベル



*1 米Open AIが2022年11月に公開した対話型人工知能 (AI) サービス。膨大な文書データを学習し、チャット形式で質問に回答したり多様なタスクに1つのモデルで対応できることが特徴

*2 Large Language Model (大規模言語モデル) の略で、大量のテキストデータを使ってトレーニングされた自然言語処理のモデルのこと

Chatwork アシスタント 導入事例紹介：三喜運輸株式会社



同じ会社の一員のように
期待以上に依頼した業務を対応してくれる

Chatwork アシスタント依頼内容

請求業務の整備、各調査、資料作成

契約形態 6ヶ月プラン/月10時間

会社名

三喜運輸株式会社

従業員数

121名

事業内容

- ・ 一般区域貨物自動車運送業、貨物運送取扱業務
 - ・ 混載運送、貸切輸送、引越しサービス
 - ・ 特に塩ビパイプに特化
-

Chatwork アシスタント 導入事例紹介：三喜運輸株式会社

導入前の課題

- 管理部はすべてのバックオフィス業務と運輸・倉庫の管理を担い、最小限の人数で業務をまわしていた
- 管理部の求人を出しているが他部門の急募募集が優先されてしまい増員が難しく、業務が集中すると回らなくなっていた

三喜運輸株式会社 拠点

本社

埼玉中央営業所

管理・営業本部



ご依頼者様

山形かみのやま営業所

栃木営業所

群馬営業所

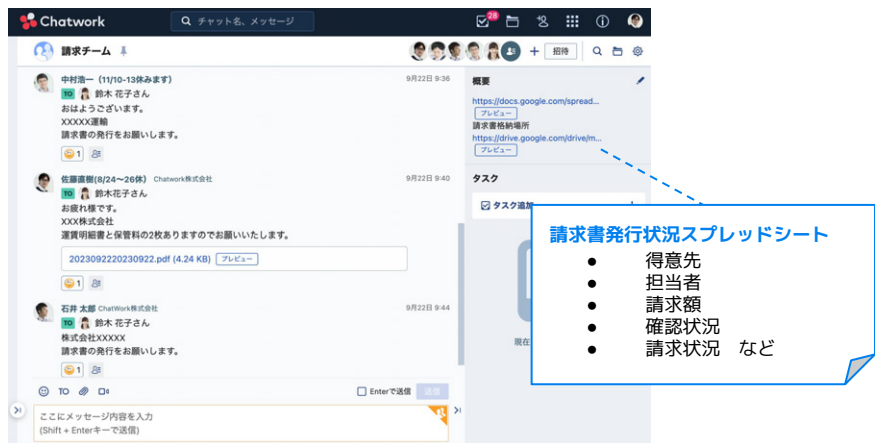
東日本物流課

Chatwork アシスタント 導入事例紹介：三喜運輸株式会社

導入後の効果

業務デジタル化の一步目～ 管理工数の削減へ（月10-20時間分の創出）

- 請求業務の整理と運用改善を依頼し、**関係者全員が使えるまでの道のりをすべてアシスタントがサポート**
- 困っていることは依頼すれば解決してもらえるため、**本来やらなければいけない業務に集中できるように**



（イメージ画面）

請求業務の一連の流れをChatworkとスプレッドシートで可視化。
関係者全員が常に最新状況を把握できるようになり、
今まで確認とチェックにかかっていた時間が不要になった。



ご依頼者様

〇〇〇業務の対応をお願いします。

- 請求業務の関係者ヒアリング・マニュアル作成
- クラウドストレージ内のファイル整理
- 社内資料の数値グラフ化
- 勤怠システムと派遣契約システムの連携設定
- 人事労務管理ソフトの調査
- 助成金申請の調査
- :



かしこまりました、対応します。

Chatwork アシスタント
オペレーター

法令遵守と業務効率化を実現する メーカー初期設定型のクラウドシステム

勤怠管理システム（打刻、申請承認、休暇管理、勤怠データ出力他）
初期設定代行費用：0円～ / 月額：30,000円（税抜）～

継続率

99.5%

※2020年時点での
ユーザ基準



様々な打刻方法を 自由に選択可能

PC・スマホ・タブレット・ICカード・
専用アプリから打刻可能。Win/Macで
PCログも取得可能

労務リスク対策機能で しっかり法令遵守

各従業員の有休消化率や36協定の
レポート機能あり。年次有給休暇5日
取得の自動メールアラートも可能。

初期設定なしで利用可能

多様な働き方やルールに対応。ご担当
者に負担をかけることなく、安全かつ
スケジュール通りの導入を実現！

給与計算アウトソーシング サービス概要

労務の専門家として30年以上の実績
業務の属人化、法改正対応等のお悩みを解決

給与計算、賞与計算、Web給与明細、年末調整他
初期費用：0円／月額：30,000円（税抜）～



※2022年度当社お客様満足度調査



万全のフォロー体制

4～5名のチーム体制で確実な対応をお約束！複数バックアップメンバーがいるため、万が一の時にも安心です。

総合的に労務面をサポート

社労士法人ミナジンを併設しており各種手続代行も可能。就業規則や各種規程類の見直しもご依頼頂けます。

各種オプションも充実

年末調整では従業員様からの問合せ対応も実施。マイナンバー対応や住民税更新等のメニューもご用意。

労務管理パッケージ サービス概要

労務管理業務をまるっとお任せ 100名以下限定のパッケージサービス

勤怠管理システム、Web給与明細、給与計算手続の全て
初期費用：0円 / 月額：60,000円（税抜）～



ミナジングループ*で 幅広く対応

勤怠管理システム・Web給与明細・
給与計算手続の全てをカバー。窓口が
一本化されるので安心です。

一気通貫のサービスで 貴社の工数削減

勤怠データの取得から給与明細アップ
まで弊社にて対応。同一システム内で
Web給与明細も閲覧できます。

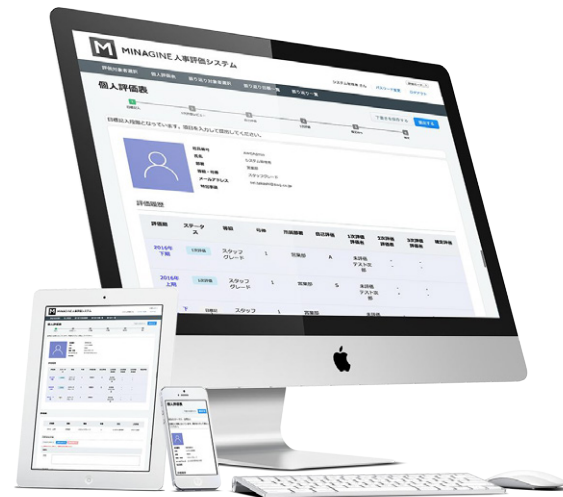
簡単に始められる 安心の料金体系

初期費用無料&シンプルな月額制。
初めてアウトソーシングされる企業様
の申込も多数

人事評価システム サービス概要

人事評価機能に特化したクラウドシステム 紙・Excel運用から評価プロセスの一元管理へ

人事評価システム（評価進捗管理、データ蓄積、シート出力他）
初期費用：人数により異なります／月額：10,000円（税抜）～



システム化による 工数削減

目標設定から評価までシステムで完結
できます。評価シートの配布・集計
作業の工数削減が可能となります。

評価進捗・過去データが 一目瞭然

リアルタイムで評価の進捗確認が可能。
過去のデータがシステム内に蓄積され
評価結果を人材育成に活かせます。

使い勝手・コスト面を 追求したシステム

シンプルでリーズナブルなシステムを
提供いたします。サポートデスクによる
サポートも充実しています。

**シンプルな人事評価制度を短期間で構築！
伴走型の運用サポートもあるから安心！**

人事評価制度構築・運用サポート・人事評価システムの全て
価格：ご希望のサービスや人数により異なります

みんなの人事評価

人事評価制度構築

等級・報酬・評価制度の3つのコアシステムを構築。約3ヶ月でのスピード構築とオーダーメイドの柔軟さを両立。

運用サポート

構築のみで完結せず、運用サポートもご提供。月1ペースでの研修・サポートを実施する事で、定着支援します。

人事評価システム

目標設定から評価まで完結。制度を効率的に運用します。PC/スマホで利用可能なクラウドシステムです。

Full Year of FY 2024 Results

03 | 2024年12月期 業績及びKPI推移

業績サマリー（通期）

- 売上の拡大及び費用コントロールの結果、EBITDA、営業利益及び経常利益は業績予想を大きく上回る水準での黒字化を達成
- kubellストレージ、ミナジンののれんやその他の固定資産に関し1,249百万円の減損損失、投資有価証券評価損44百万円を特別損失として計上したため、当期純利益は-1,172百万円となる

単位:百万円	2023年12月期 (実績)	2024年12月期 (業績予想)	2024年12月期 (実績)	前期比	業績予想比
売上高	6,485	8,430	8,470	+30.6%	+0.5%
Chatworkセグメント売上高	6,297	-	8,323	+32.2%	-
売上総利益	4,150	5,821	5,843	+40.8%	+0.4%
売上総利益率	64.0%	69.0%	69.0%	+5.0pt	-0.0pt
EBITDA	-83	761	856	-	+12.5%
営業利益	-677	35	96	-	+175.4%
営業利益率	-	0.4%	1.1%	-	+0.7pt
経常利益	-686	32	75	-	+129.2%
親会社株主に帰属する当期純利益	-620	-58	-1,172	-	-

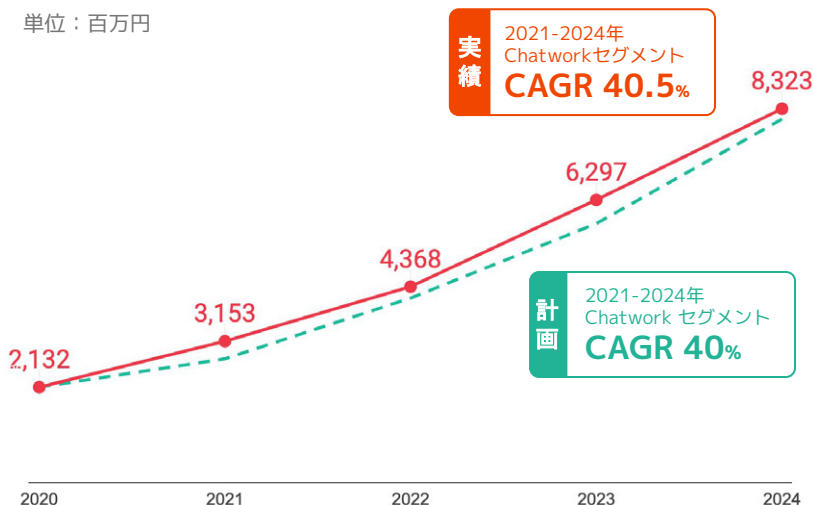
*1 EBITDA=営業損益 + 減価償却費及び無形資産償却費 + 株式報酬費用

旧中期経営計画(2021-2024年) 振り返り

- 前年となる2020年度では売上高成長率が33%となっていたが、投資を加速することで4ヶ年でのCAGR40%、売上高100億円を目指す野心的な中期経営計画を策定。2021年期初では162人だった従業員数が2024年末では589人と急拡大させた
- 結果としては、売上高成長率を再加速させることに成功。主力となるChatworkセグメントの売上高でCAGR40%を達成。一方、2024年の売上高100億円には届かない結果となった
- 2023年にBPaaSのコンセプトを初めて発表。SaaSに続く新トレンドとして大きく話題になり、当社としてはBPaaSのリーディングカンパニーとして、ビジネスチャットに続く次の柱とするべく、引き続き投資を継続中

売上高成長の推移

単位：百万円



戦略振り返り(2024年)

コミュニケーションプラットフォーム戦略

- アカウント事業のARRは2021~2024年に3倍となり、プラットフォームとして大きく成長
- フリープランのプラン提供内容を改定し、より利用しやすく、かつ十分に活用いただいている方を有料プランへと移行促進する内容へ変更。また、有料プランに対し要望が高かった機能を複数追加し、有料プランへのバリューアップを順次行っていくことで、有料化率の向上を狙う施策を実施

BPaaS戦略

- Chatwork アシスタントやミナジ労働管理アウトソーシング等のBPaaSの2024年第4四半期 売上高は前年同期比+105.5%と大幅に伸長
- 2024年4月、kubellパートナーを設立し、BPaaSの事業を別会社化することで経営の効率化、運営効率およびサービス品質の向上を図る

インキュベーション戦略

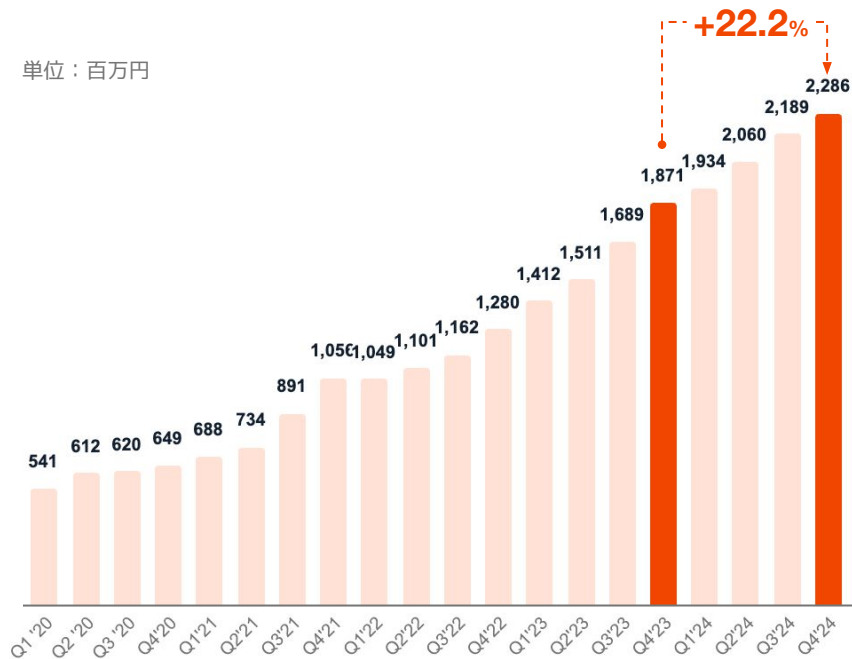
- BPaaSを軸とした周辺サービスの売上高は前年比+53.8%と順調に成長。広告および送客は堅調に推移
- 2024年12月、「kubell BPaaSファンド」の投資先であるGVA TECH株式会社が東京証券取引所に上場

売上高推移

- 連結売上高は前年同期比で+22.2%と強い成長を継続
- 主力事業であるChatworkセグメントの売上高も前年同期比+22.4%と大幅に成長

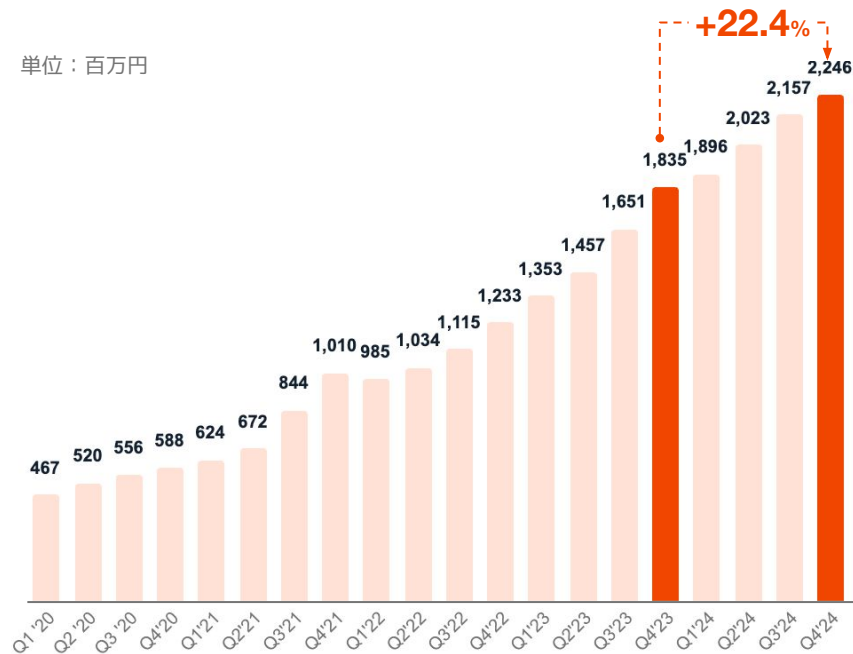
売上高（連結）

単位：百万円



売上高（Chatworkセグメント）

単位：百万円

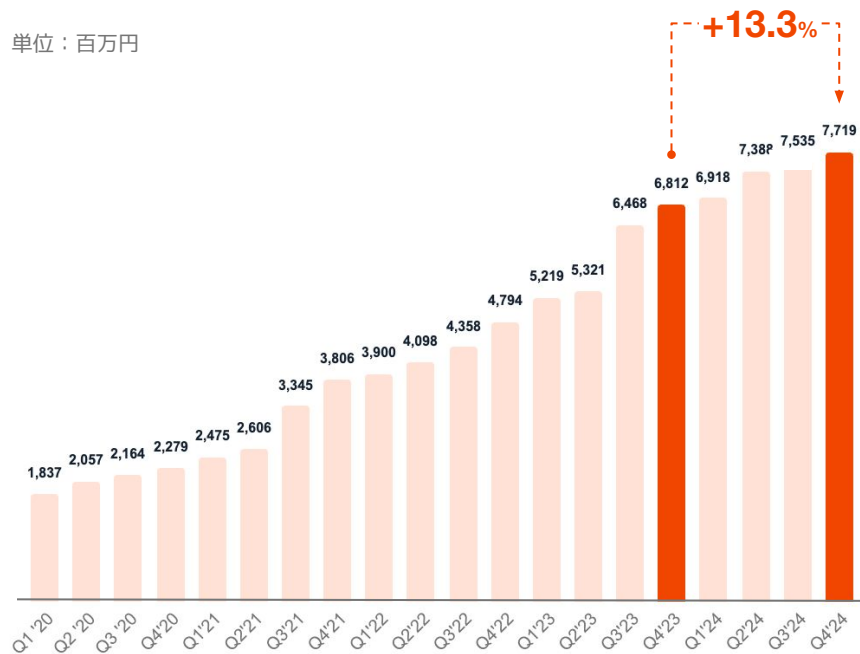


ARR推移

- ARR^{*1}は前年同期比で+13.3%と伸長、四半期毎の純増額も着実に増加傾向
- M&Aの影響を除いた当社主力サービスであるビジネスチャットのアカウント事業ARRも前年同期比で+14.0%と伸長

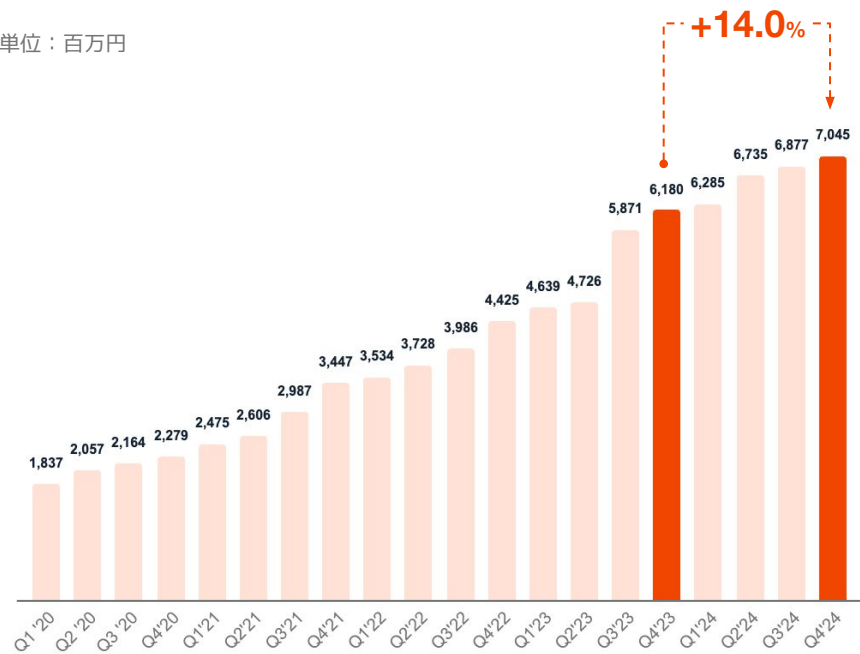
ARR

単位：百万円



ARR (アカウント事業)

単位：百万円



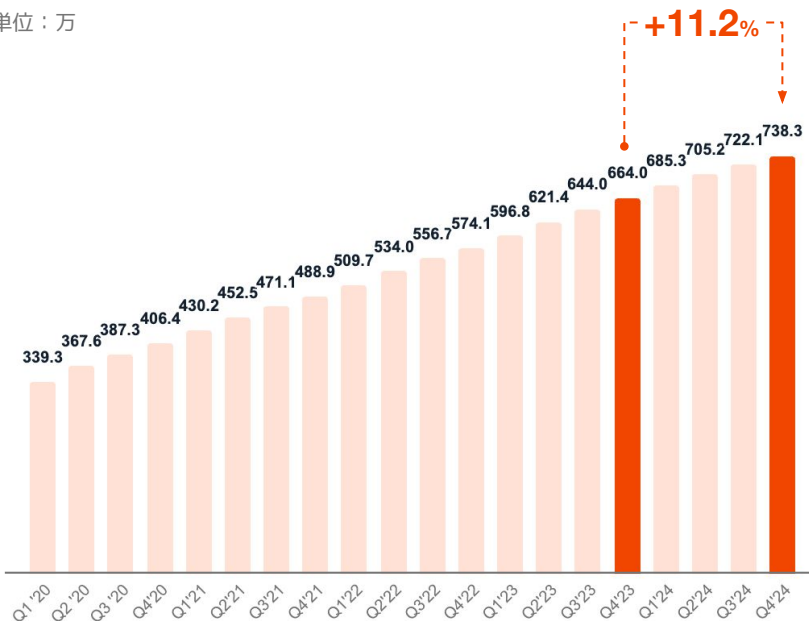
*1 Chatworkアカウント事業、クラウドストレージ事業ならびにミナジンの就業管理、WEB明細、人事評価のSaaSによるAnnual Recurring Revenue（年間経常収益）。詳細はAppendixの「資料内の用語」を参照

Chatwork 登録ID数・DAU数推移

- 登録ID数は738.3万IDで前年同期比+11.2%と着実な増加を継続
- DAUは前年同期比+6.9%。引き続き機能改善やコミュニケーション強化によるアクティブ率向上施策を推進

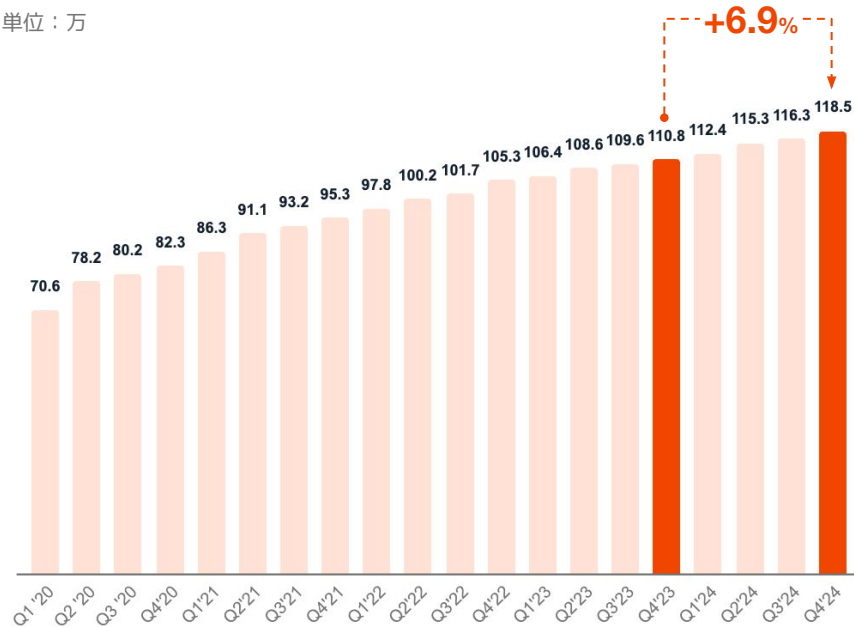
登録ID数

単位：万



DAU数^{*1}

単位：万



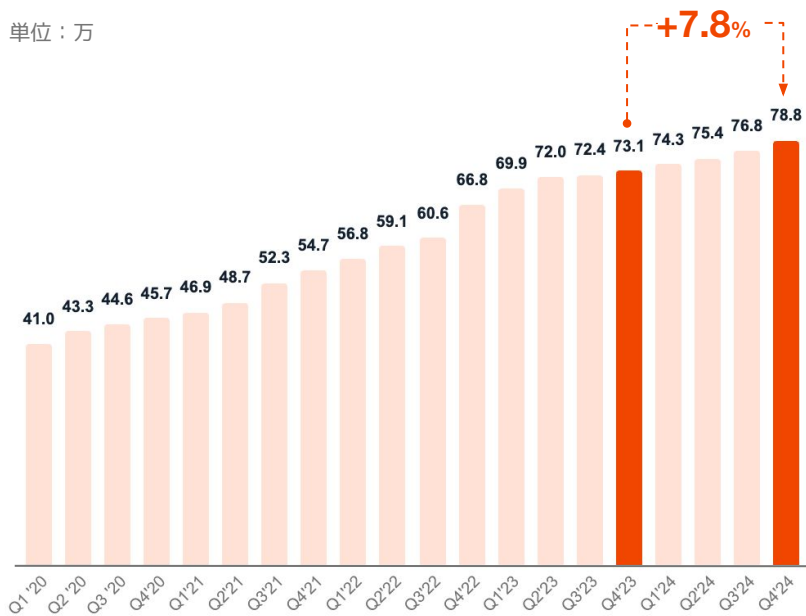
*1 1日あたりのサービス利用者数 (Daily Active User) の土日祝日を除く平日の中央値

Chatwork 課金ID数・ARPU推移

- 課金ID数は78.8万、**前年同期比+7.8%**と着実に増加。有料プランのバリューアップにより有料化率のさらなる上昇を狙う
- ARPUは731.7円、**前年同期比+8.8%**と増加。相対的に単価の低いビジネスプランの契約数が増加したため、前四半期比では微減

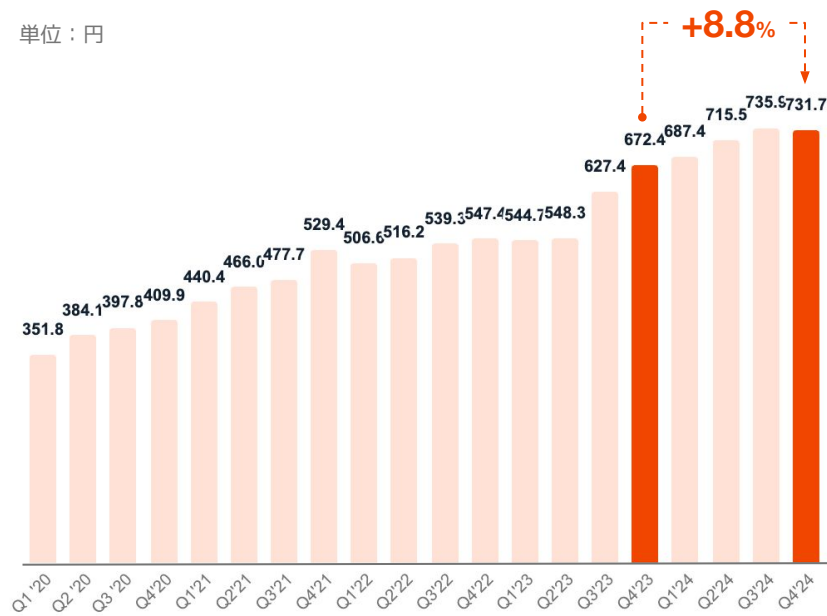
課金ID数

単位：万



ARPU^{*1}

単位：円

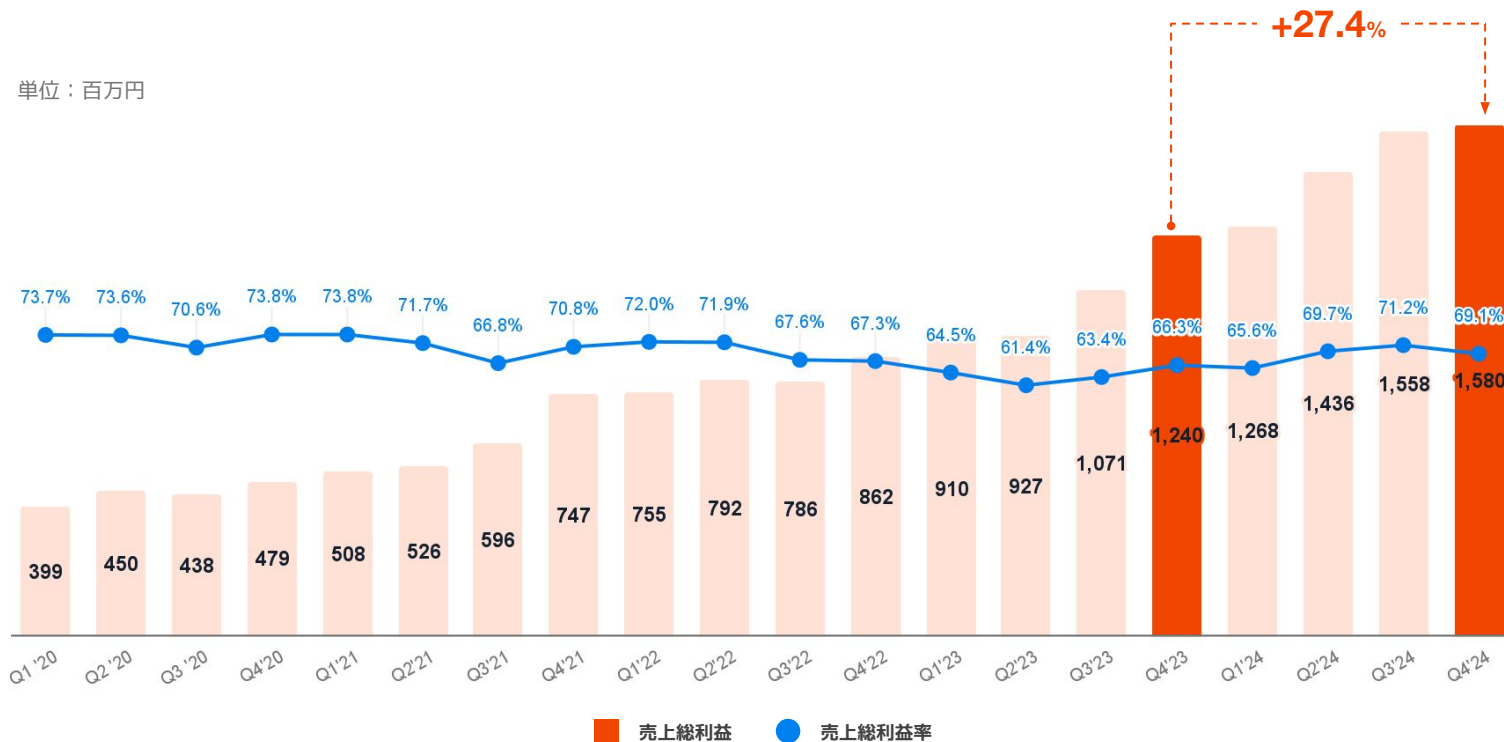


*1 Chatwork利用料の課金IDあたりの平均単価 (Average Revenue Per User)

売上総利益・売上総利益率推移

- 売上高の伸長に伴い、売上総利益は前年同期比+27.4%と増加、売上総利益率は69.1%と前年同期比2.8pt上昇

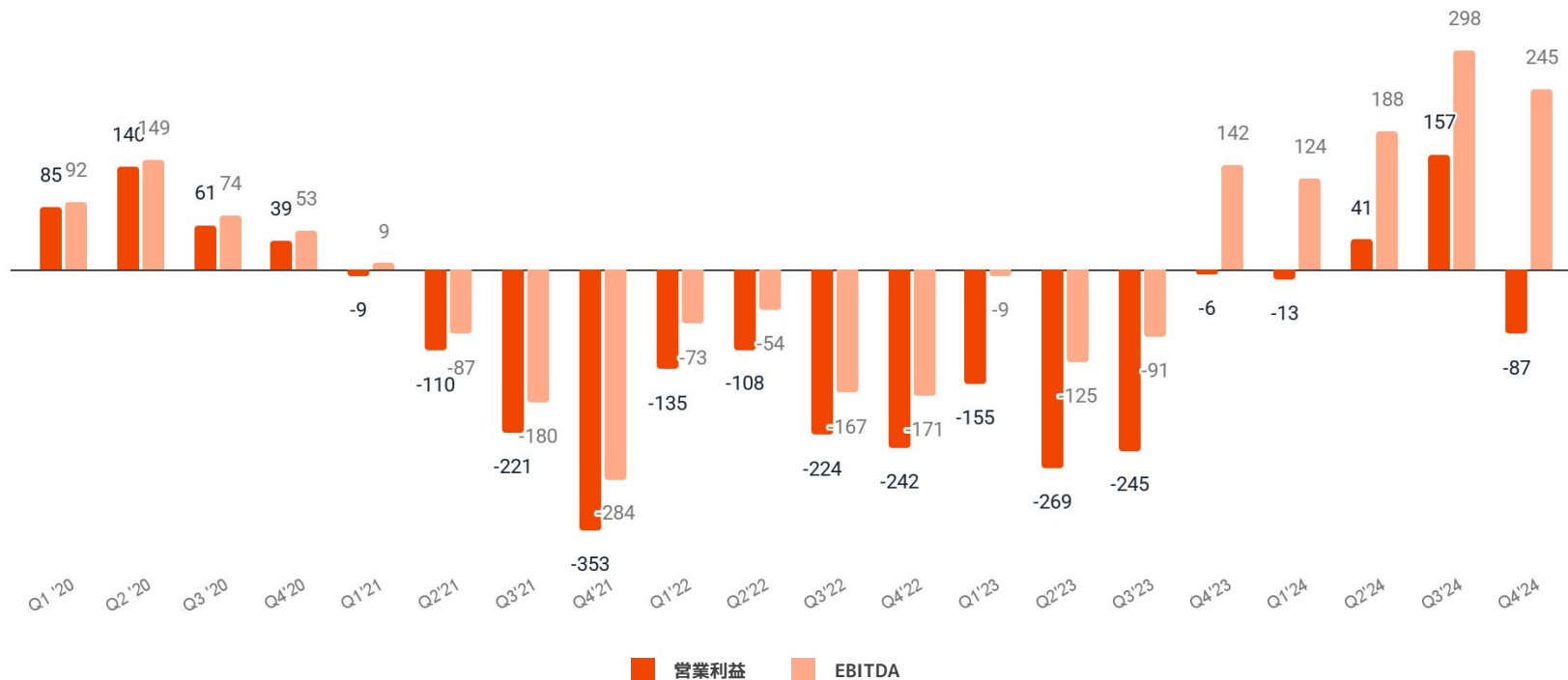
単位：百万円



営業利益・EBITDA推移

- EBITDAは広告宣伝費等の増加に前四半期比でやや減少したものの、**前年同期比で+71.8%**と大幅に増加
- 営業利益は株式報酬費用を一括計上したことにより**一時的な赤字**。翌期以降、同費用は年間を通して按分して計上されるため当四半期より減少する見込み

単位：百万円

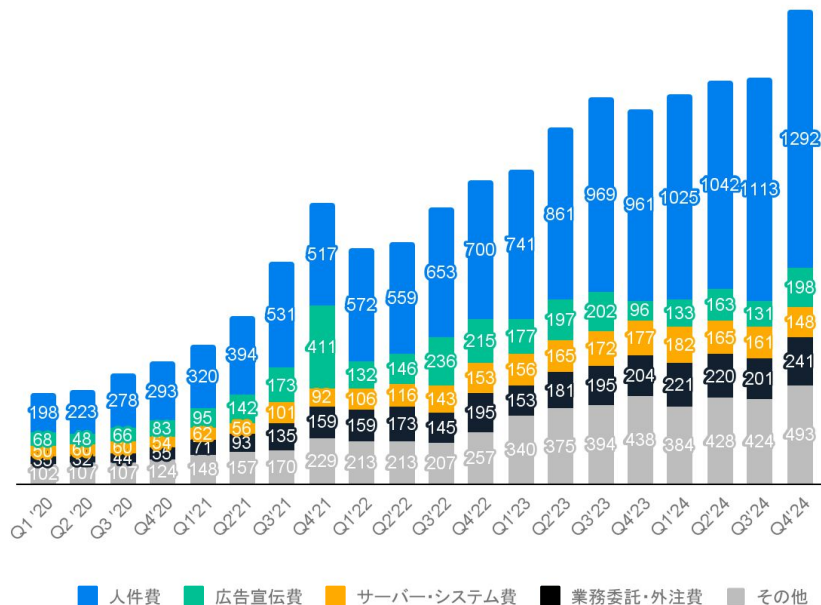


費用構成推移

- 株式報酬費用の増加により人件費は一時的に増加しつつも適切な費用コントロールにより利益創出を実現

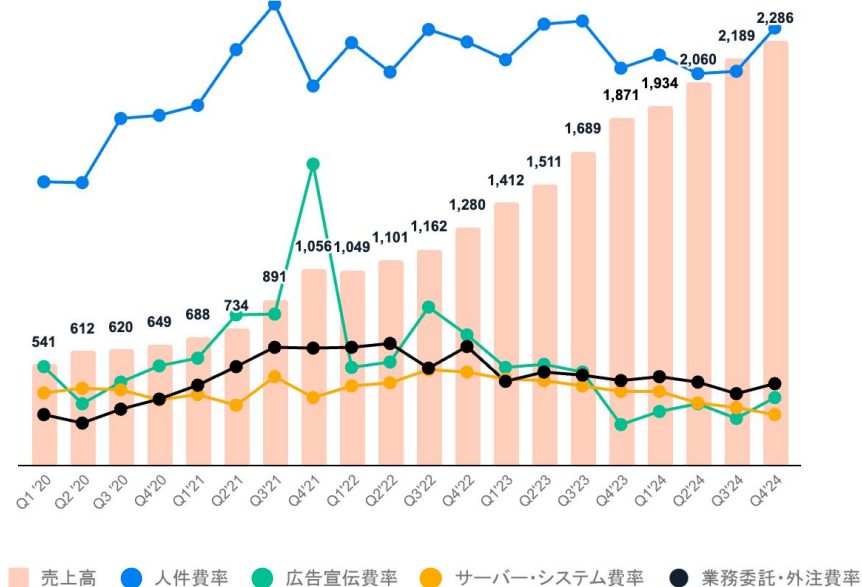
費用構成

単位：百万円



売上に対する費用構成比

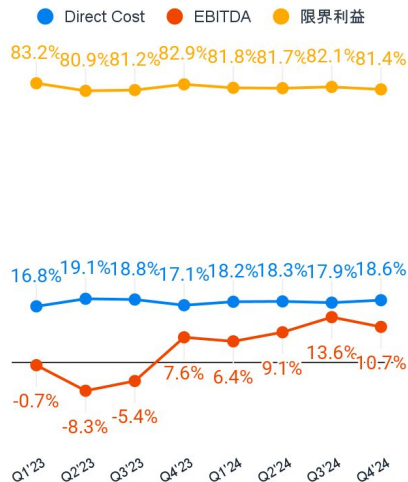
単位：百万円



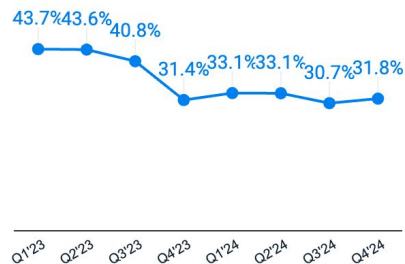
費用の対売上高比率

- 売上の拡大及び適切なコストアロケーションの結果、各比率は低位で安定
- 引き続きコストを適切にコントロールしつつ、利益創出を実現する

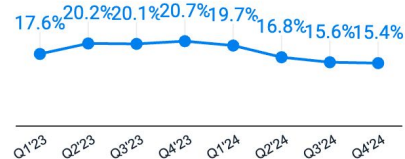
Direct Cost^{*1}、EBITDA 限界利益



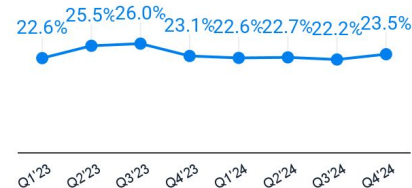
S&M^{*2}



R&D^{*3}



G&A^{*4}

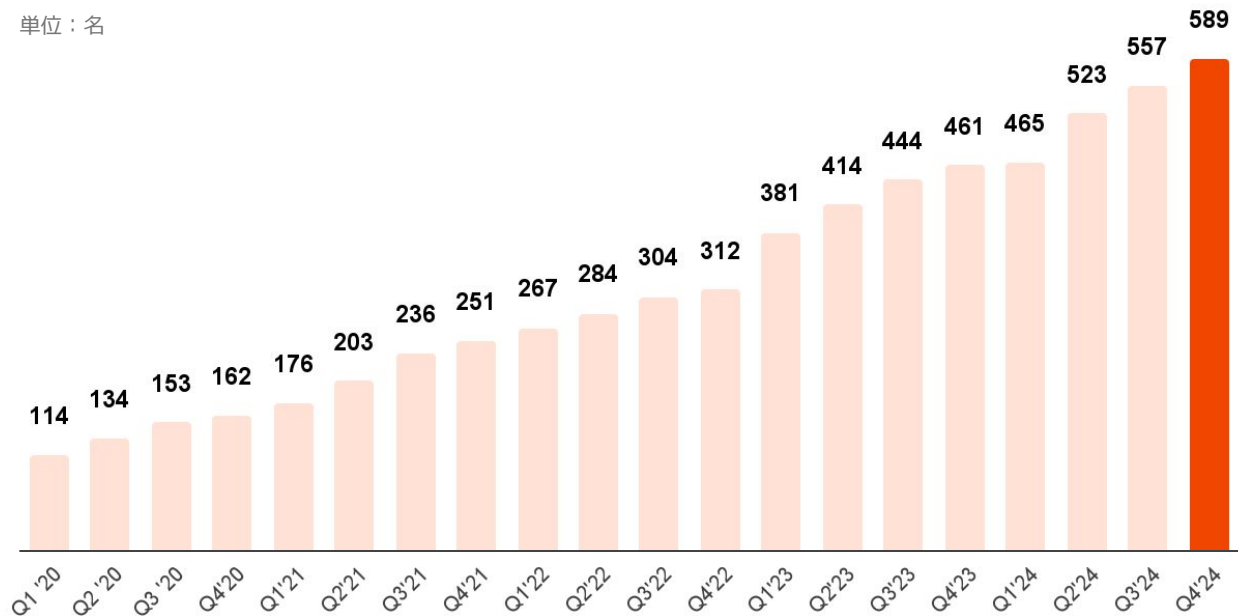


*1 サーバー費用、支払手数料、BPaaSクルーおよびカスタマーサポートに関わる人件費など償却費用を除いた管理会計上の売上原価の合計
*2 Sales and Marketing比率の略称。販売促進に係る広告宣伝費やセールス人員の人件費、関連費用など償却費用を除いた管理会計上の費用合計
*3 Research and Development比率の略称。サービス開発に係るエンジニアの人件費、関連費用など償却費用を除いた管理会計上の費用合計
*4 General and Administrative比率の略称。コーポレート部門の人件費、関連費用など償却費用を除いた管理会計上の費用合計

従業員数推移

- グループ全体で当四半期は**32名の純増**（その全てがBPaaSに関わる契約社員）
- 中期経営計画の達成に向け、必要な人員を確保しつつ、利益創出を意識した採用を行う

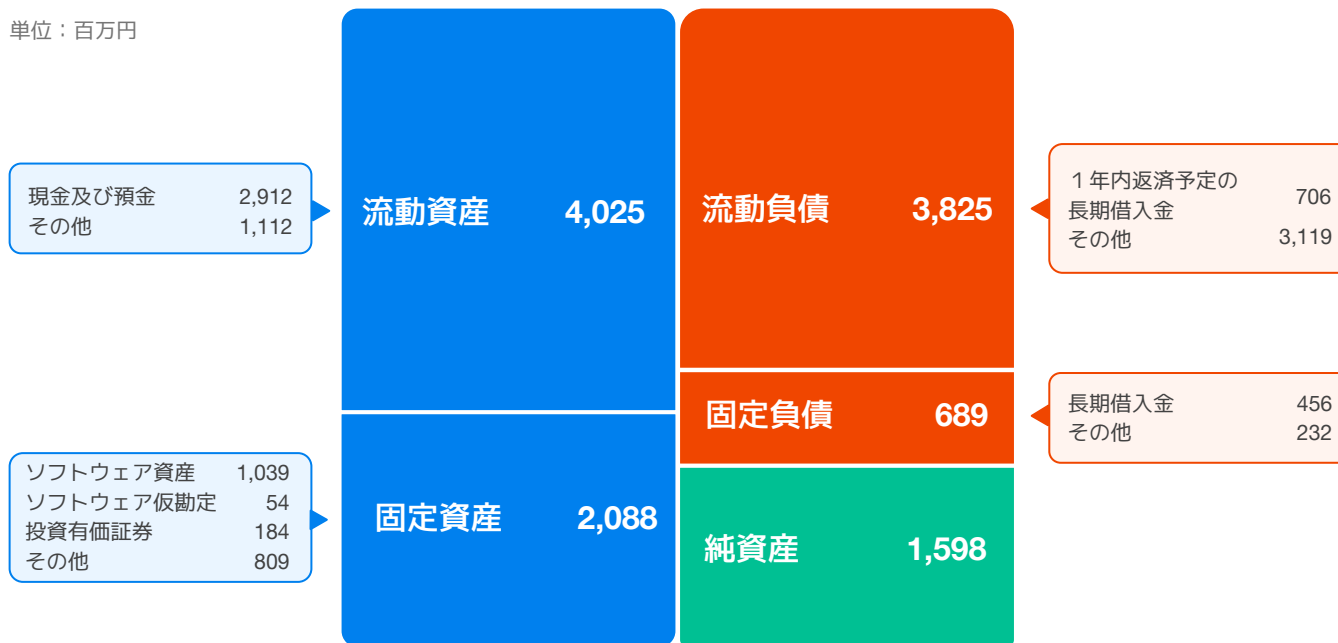
単位：名



バランスシートの状況

- EBITDAの黒字継続並びに営業黒字化により現金及び預金が増加し、財務基盤の改善が進む
- のれん及びその他の固定資産の減損に伴い、固定資産が減少

単位：百万円

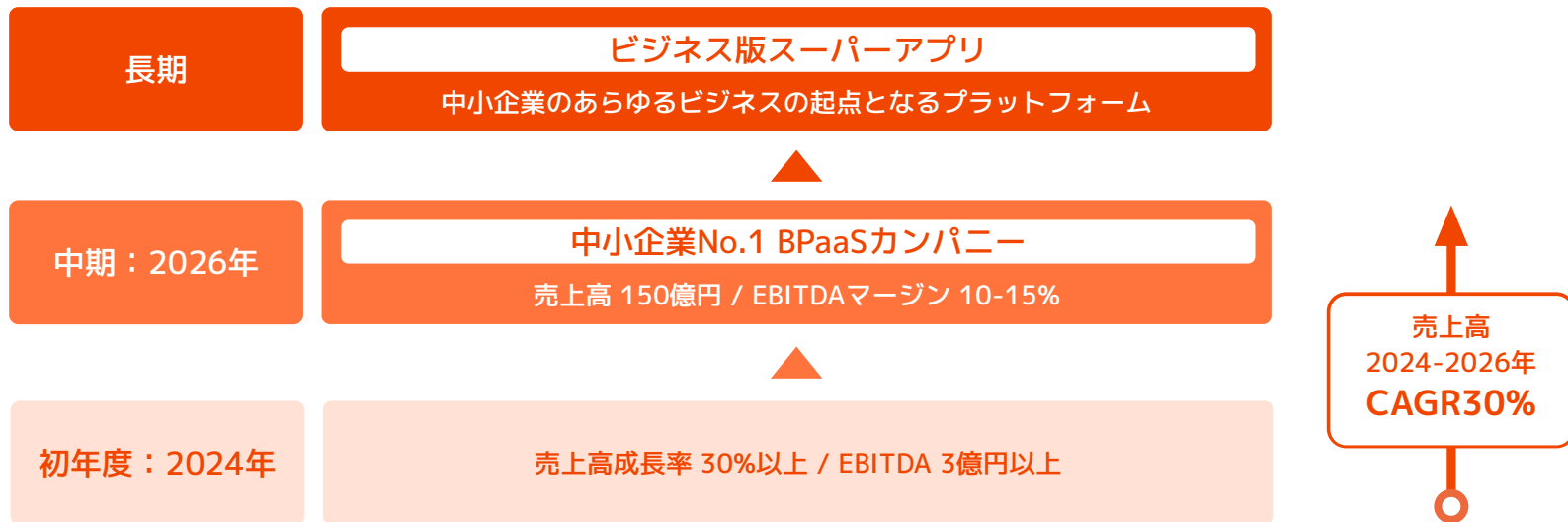


Our Growth Potential

04 | 中期経営計画

中期経営方針

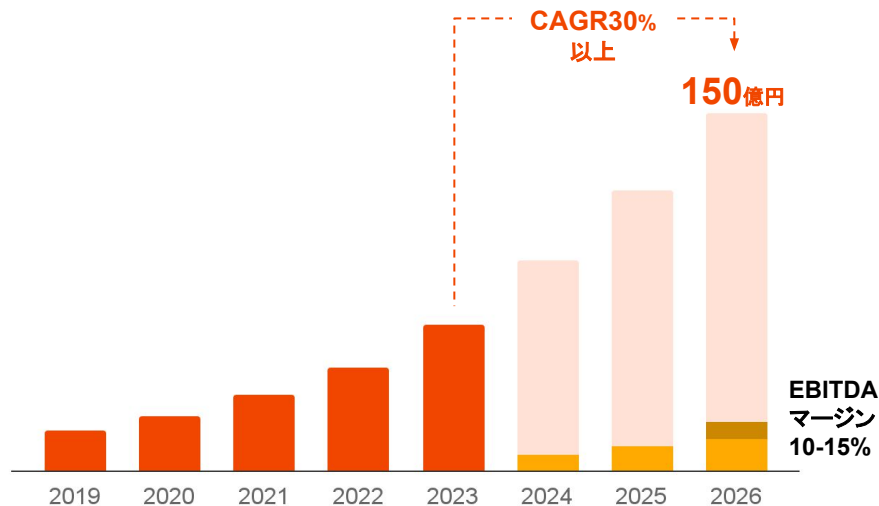
- 2026年を最終年度とする中期経営計画では、2026年までに**中小企業No.1 BPaaSカンパニー**のポジションを確立し、長期的には中小企業市場における圧倒的なシェアを背景に、あらゆるビジネスの起点となる**ビジネス版スーパーアプリ**としてプラットフォーム化していくことを目標とする
- 2024～2026年では、中小企業No.1 BPaaSカンパニーの目標に向けてグループ全体の成長を加速させると共に、**利益を生み出せる体制の構築**を進める



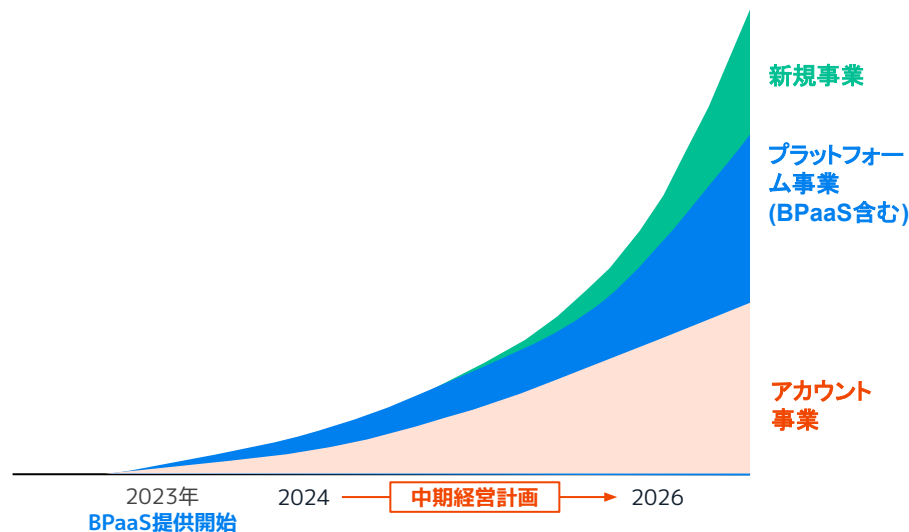
中期経営計画

- 中期経営計画の財務目標は、**2024～2026年連結売上CAGR30%以上の成長**、**2026年EBITDAマージン10～15%**
- 最終年度である**2026年度では連結売上高150億円**、EBITDA15～22.5億円を目標とする
- ビジネスチャットの売上成長を継続しつつ、次の成長の柱であるBPaaSの売上急拡大、新規事業の売上寄与を目指す
- 本計画は将来のM&Aは含まないオーガニックグロースの数値であり、実施した場合には見直しを行うこととする

連結売上高・EBITDA計画

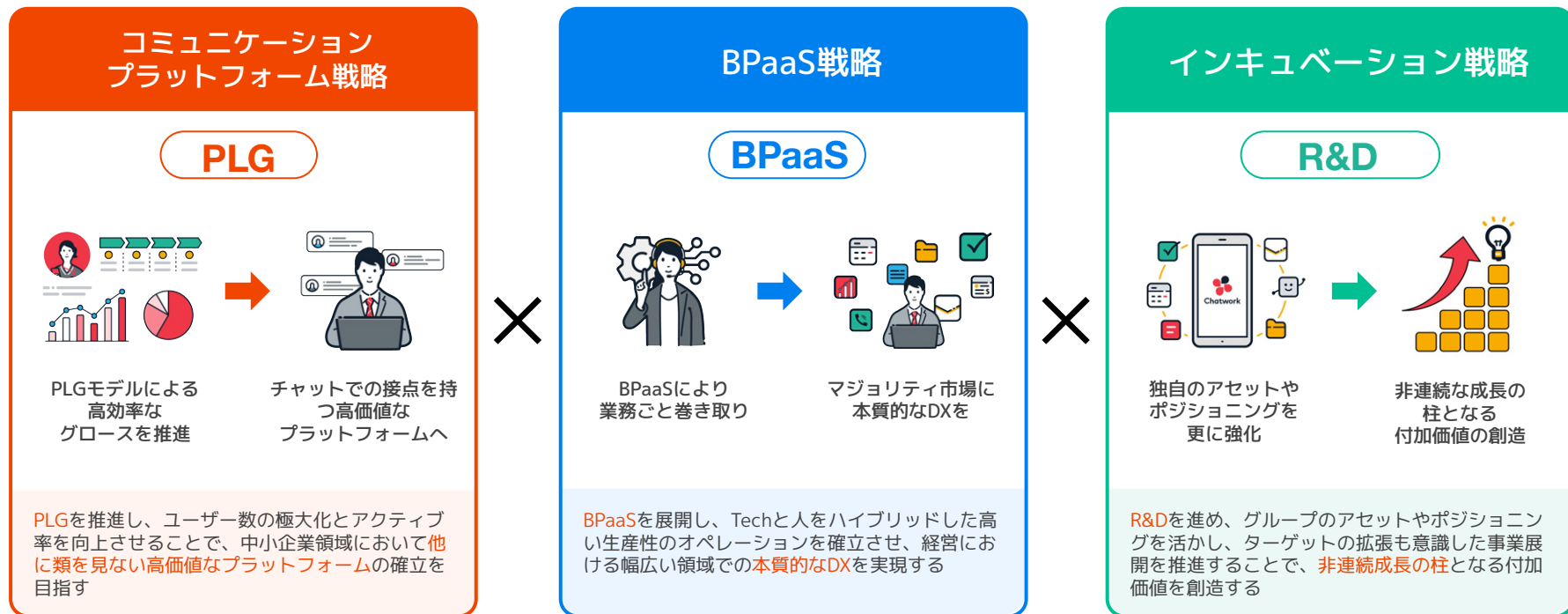


BPaaSと新規事業で更なる売上成長を目指す

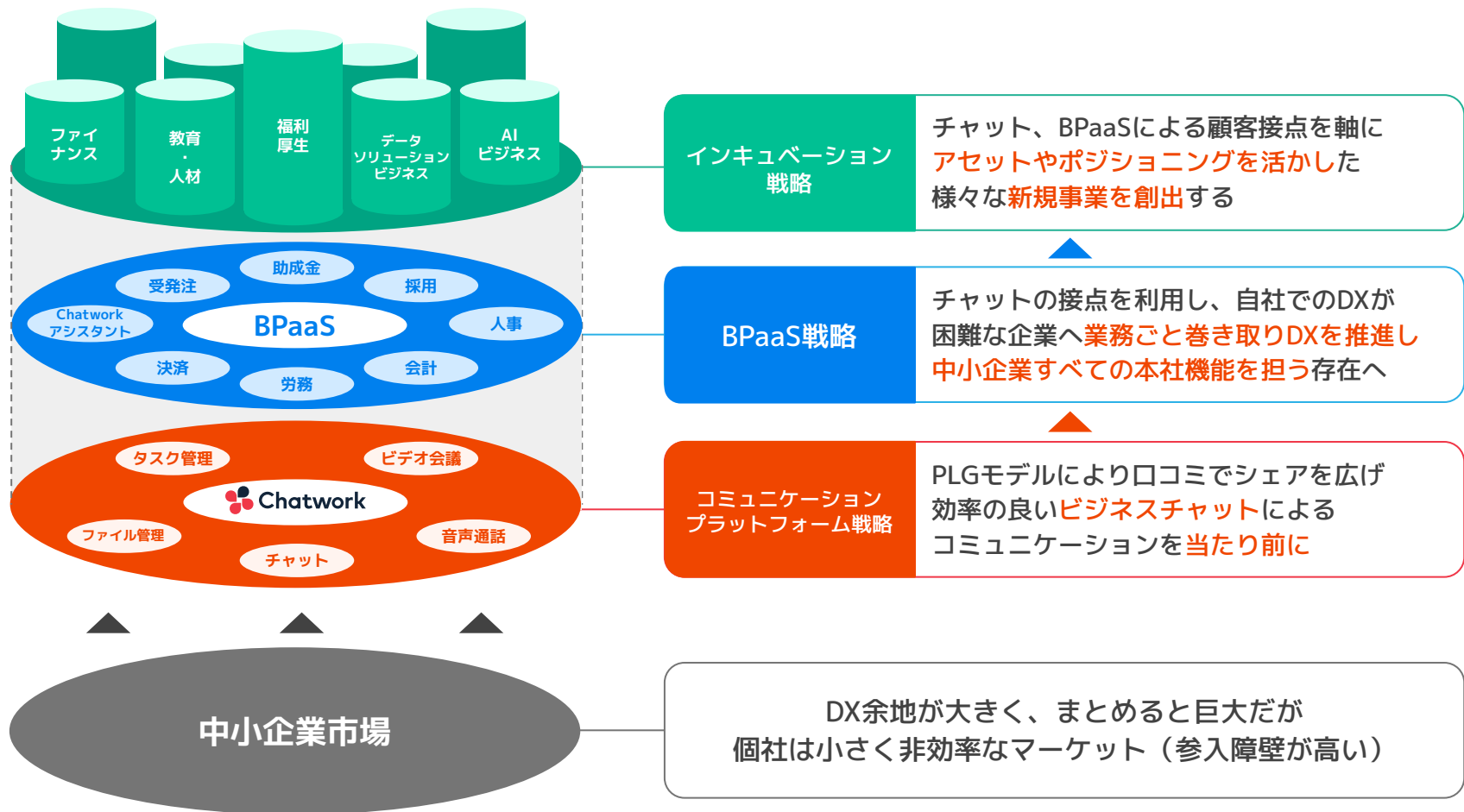


中期経営計画における3つの戦略

- 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**により価値向上させ、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**BPaaS戦略**を推進
- グループの資産を活かした新規事業や、AIを活用した研究開発などを行っていく**インキュベーション戦略**により、さらなるコア事業の創出や非連続成長を狙う

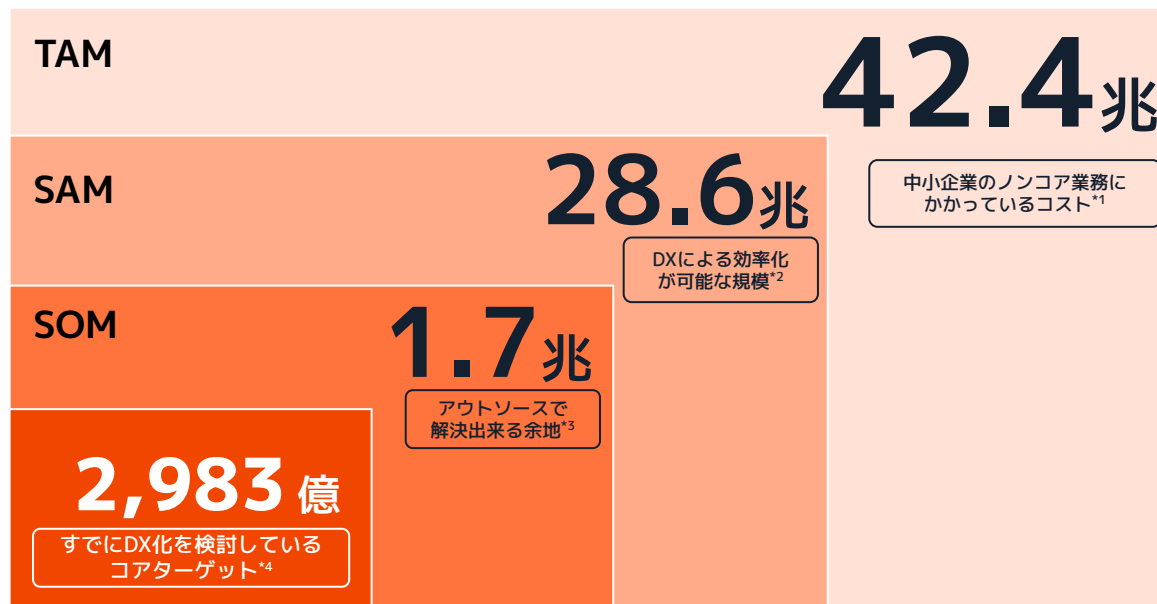


中心となる戦略ストーリー



ビジネスチャットを含むBPaaSの潜在市場規模（TAM）

- BPaaS市場は圧倒的に巨大で、コミュニケーション領域を含む中小企業の**ノンコア業務の規模は42.4兆円**に上る
- すでに顕在化している**コアターゲットだけでも2,983億**規模となり、事業成長可能性が極めて高いマーケット



*1 給与所得者数：4,494万人(国税庁令和4年民間給与実態統計調査結果) × 中小企業で働く従業員数割合：68.8%(総務省平成28年経済センサス) × 中小企業平均給与：392万円(厚生労働省) × ノンコア業務割合平均：31.9%(当社調べ等)

*2 TAM × DXによる業務時間削減の割合：67.6%(当社調べ等)

*3 SAM × DXの課題認識があるがまだ取り組めていない中小企業の割合：48.2%(独立行政法人中小企業基盤整備機構) × 中小企業の費用における外注費の割合：13.0%(平成18年経済産業省企業活動基本調査)

*4 SOMを「DXの取り組みを検討している中小企業」に絞った割合：16.6%(独立行政法人中小企業基盤整備機構)

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

「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)

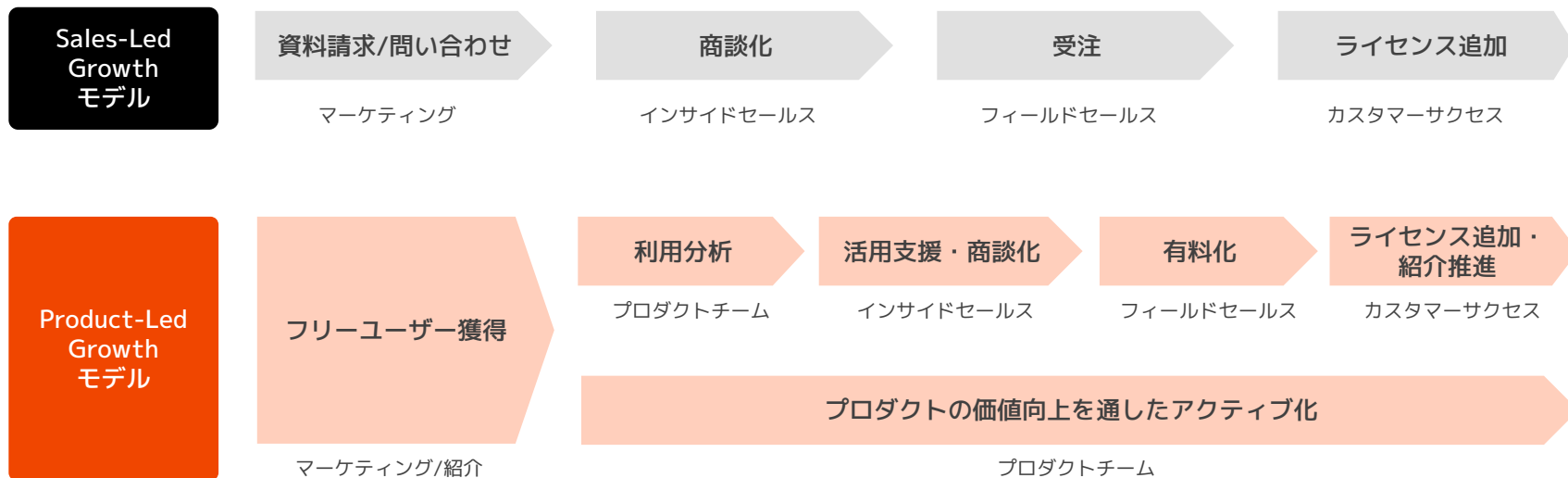
- セールスやマーケティング活動を通して売上を拡大
- セールス/マーケティングの改善が重要



- 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

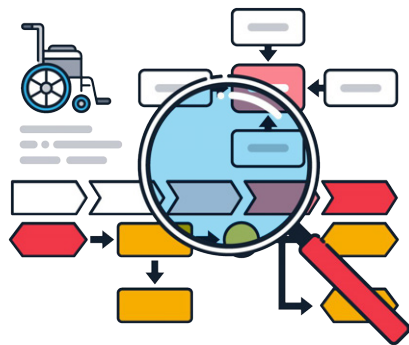
PLGモデルの推進プロセス

- 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

- 海外競合に対し**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



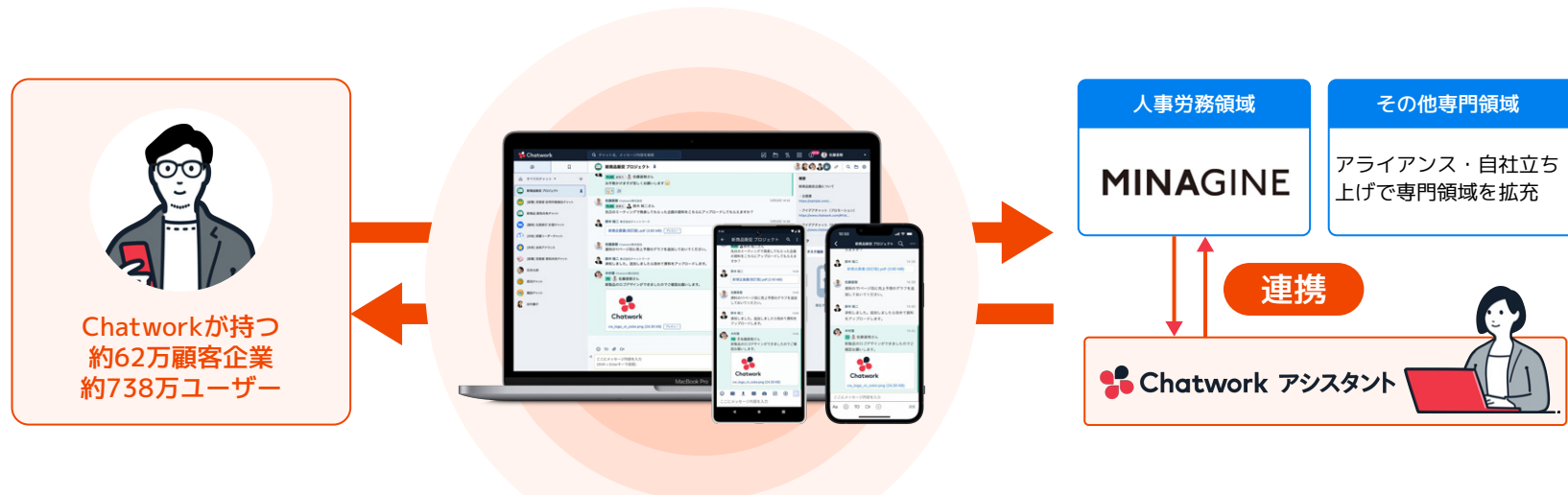
PLGモデルによる
顧客データの高度な分析



チャットを通じた
効率的なアプローチ

最もBPaaSしやすいビジネスチャットへ進化

- Chatworkを中小企業領域におけるデファクトスタンダードのビジネスチャットとするためシェアを拡大していくとともに、プロダクトとしても次の柱となるBPaaSにあわせた「最もBPaaSしやすいビジネスチャット」へと戦略的に進化させていく
- BPaaS業務において多数発生するタスク管理や日程調整、情報回収などを効率的に行う機能を強化。また、BPaaSの案件を発注管理できるシステムの開発や顧客のニーズを的確に把握することで、ビジネスチャット上でシームレスにBPaaSを利用できるような体験を実現する



BPaaSしやすい機能の追加・強化

- チャットベースのワークフローを実現するための機能拡張
- ユーザー企業内の担当者の取りまとめ業務まで代行できる機能、等

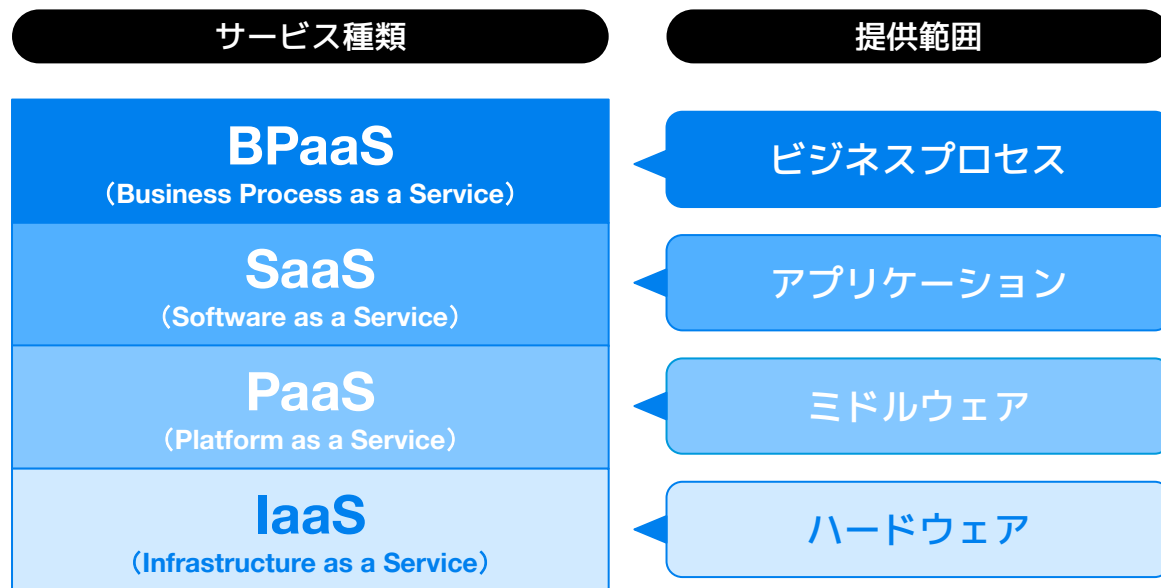
中期戦略 2

BPaaS戦略

STRATEGY

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ーをクラウド化する、**次の潮流**に

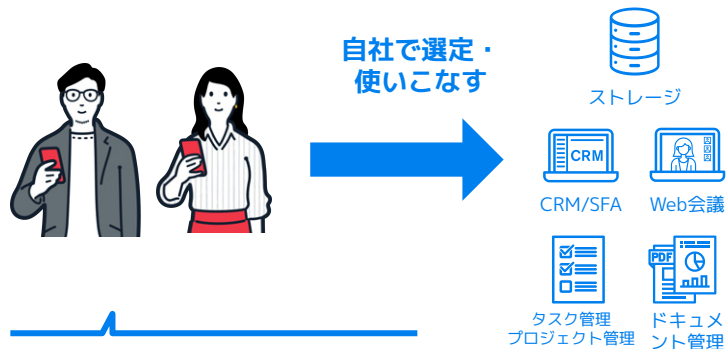


BPaaSは、マジョリティ市場DXの本命

- SaaSを選定し使いこなせるのは、ITに詳しい**先進層のユーザー**が中心
- 人口の3分の2以上を占める**マジョリティ市場**のユーザーは、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
- マジョリティ市場のDX実現には、**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**が有効

SaaS

DXによる業務課題解決を自力で



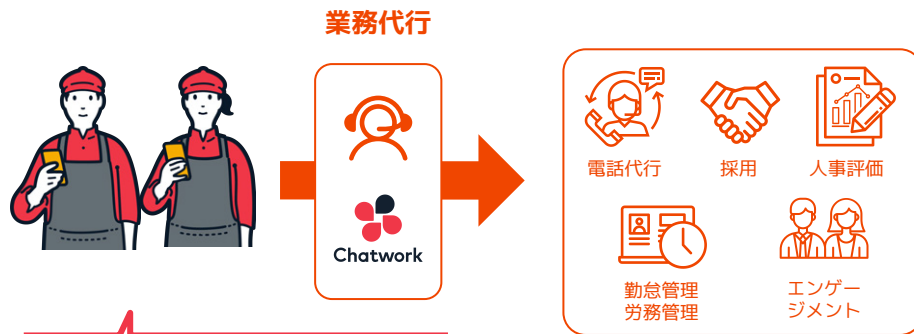
SaaS向きユーザー

ITに詳しい先進層

- ・自力でツールを選定できる
- ・経営陣も従業員も使いこなせる

BPaaS

業務プロセスごと依頼・DXも外部に依頼



BPaaS向きユーザー

マジョリティ市場


- ・SaaS導入の意思決定が困難
- ・使いこなしが困難


代行する業務の中で
SaaSを積極活用

BPaaSが提供する範囲

- クラウド上でDX人材と業務オペレーションまで提供するため、ユーザーの管理コストが大幅に低減
- システムの導入・運用が進まない、社内にDX人材が不足している企業もDXが可能になる

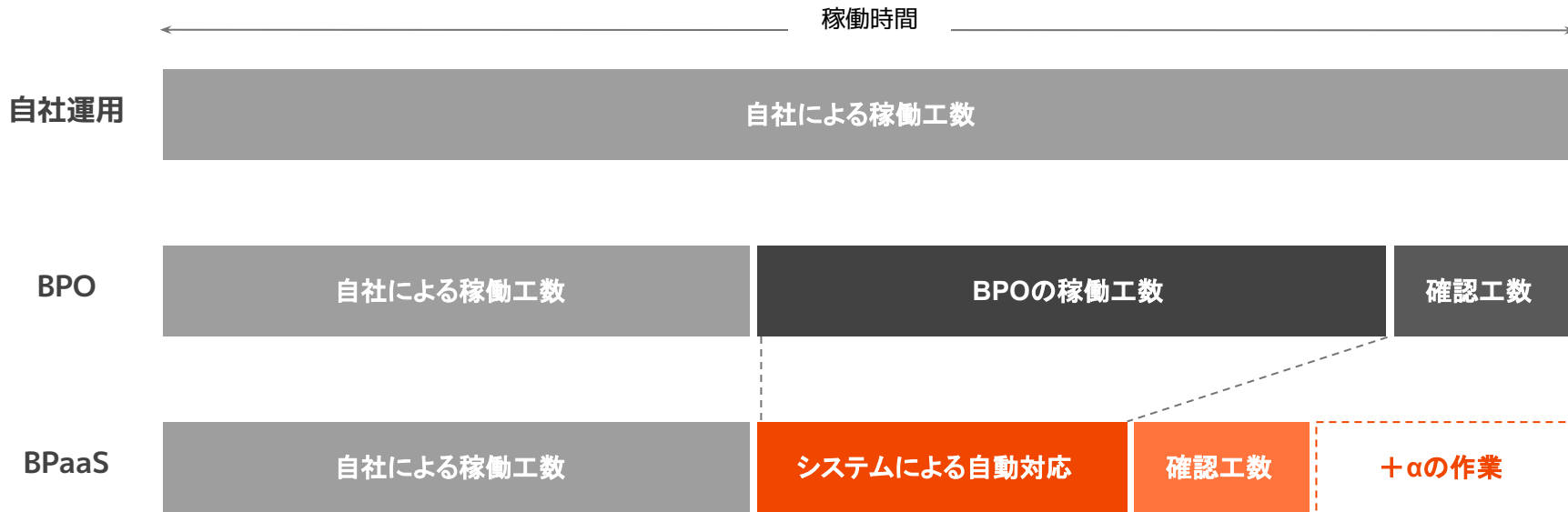
オンプレミス	IaaS Infrastructure as a Service	PaaS Platform as a Service	SaaS Software as a Service	BPaaS Business Process as a Service	BPO Business Process Outsourcing
DX人材	DX人材	DX人材	DX人材	DX人材	DX人材
業務オペレーション	業務オペレーション	業務オペレーション	業務オペレーション	業務オペレーション	業務オペレーション
アプリケーション	アプリケーション	アプリケーション	アプリケーション	アプリケーション	アプリケーション
データ	データ	データ	データ	データ	データ
ミドルウェア	ミドルウェア	ミドルウェア	ミドルウェア	ミドルウェア	ミドルウェア
OS	OS	OS	OS	OS	OS
サーバー	サーバー	サーバー	サーバー	サーバー	サーバー
ストレージ	ストレージ	ストレージ	ストレージ	ストレージ	ストレージ
ネットワーク	ネットワーク	ネットワーク	ネットワーク	ネットワーク	ネットワーク

 =ユーザーが管理

 =サービス提供者が管理

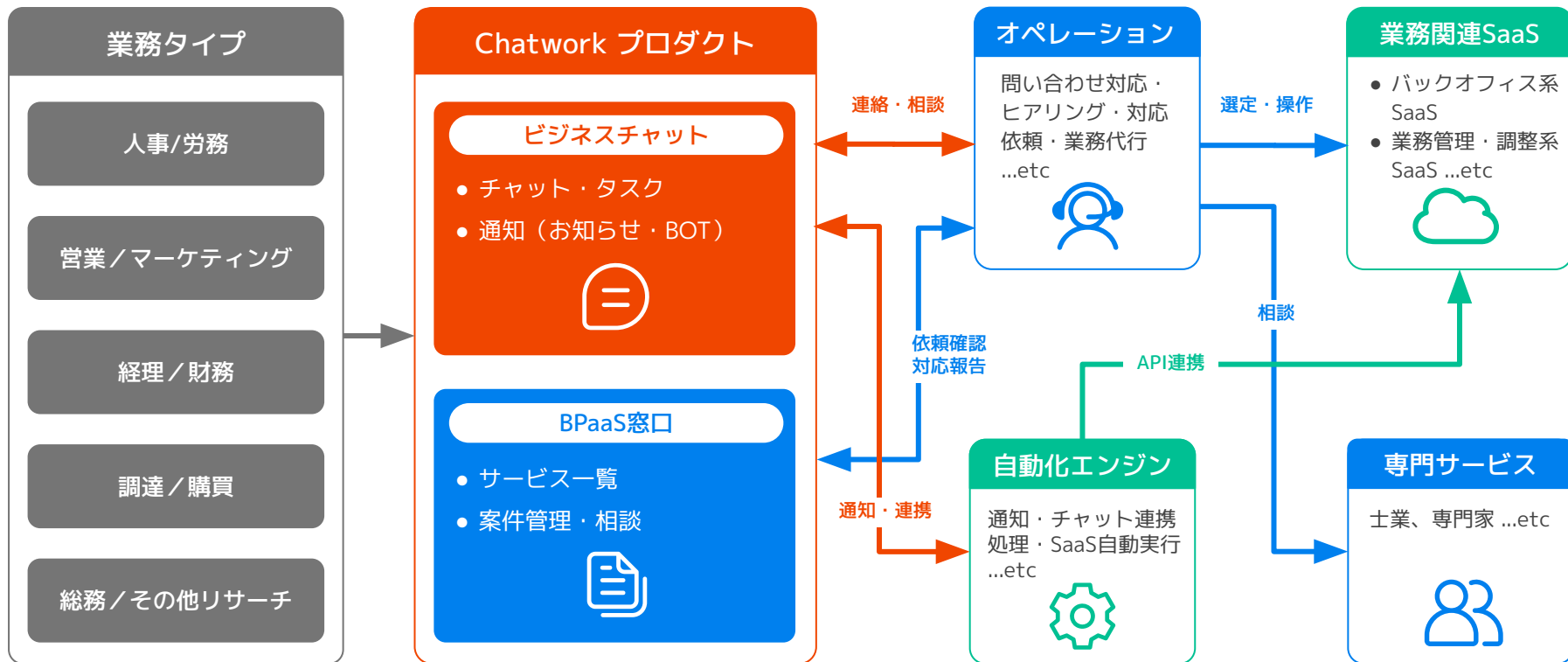
BPOとBPaaSの違い

- BPOが労働作業を単純に代替するサービスであることに対し、BPaaSは「SaaSによるDXされた業務プロセス」を提供する
- 各種SaaSをAPI連携させた高度な運用により、システムによる自動対応で工数の大幅圧縮が可能
- BPOと同等のサービスを型化し、中小企業でも利用しやすい低価格・小ロットで提供することで、当社にとって高効率・高収益なビジネスとすることが可能



kubell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

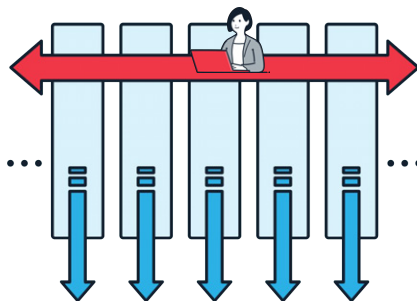


圧倒的な競争優位性の獲得へ

- Chatworkが持つ圧倒的な顧客アセットを活かし、**高効率なマーケティングとオペレーション**を実現
- DX化が進んでいない中小企業において、業務の広さと専門性の深さを組み合わせ、**ワンストップでのサービス提供**を目指す
- チャットとSaaSをAPIで接続した、**高効率な業務プロセスを型化して提供**することで、効率的な拡販を実現



×



×



Chatworkの顧客アセットを生かした網羅的なアプローチ

請け負う業務の「広さ」とサービス提供の「深さ」を兼備

業務の型化・テクノロジー活用による効率的な拡販

顧客アセットを生かした網羅的なアプローチ

- Chatworkは約62万社、約738万IDのユーザーという、圧倒的規模の顧客アセットを保有。簡単なUIと社外と接続しやすい特徴により、DXに消極的な中小企業層に対し紹介経由でユーザー数が今後も**複利の構造で増加**
- 他SaaSと比較して圧倒的に滞在時間が長く、顧客との強力なタッチポイントを持っているため、中小企業に対してBPaaSの効率的なアプローチが可能

中小企業への圧倒的な導入実績

導入社数
62万社を突破

有料契約の97.1%が
300人未満

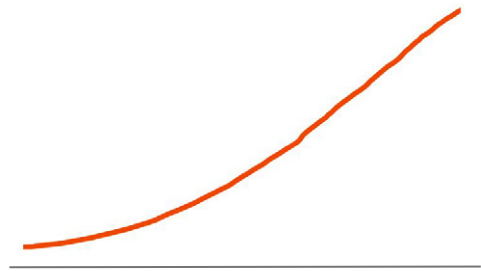


ビジネスチャットユーザーに対して
BPaaSのアプローチが可能

オープンプラットフォーム型により 複利で増加するユーザー数

サービス開始からの
登録ID数推移

738万



2012年7月

2024年12月

顧客との強力なタッチポイント

長い
滞在時間

高効率な
やりとり

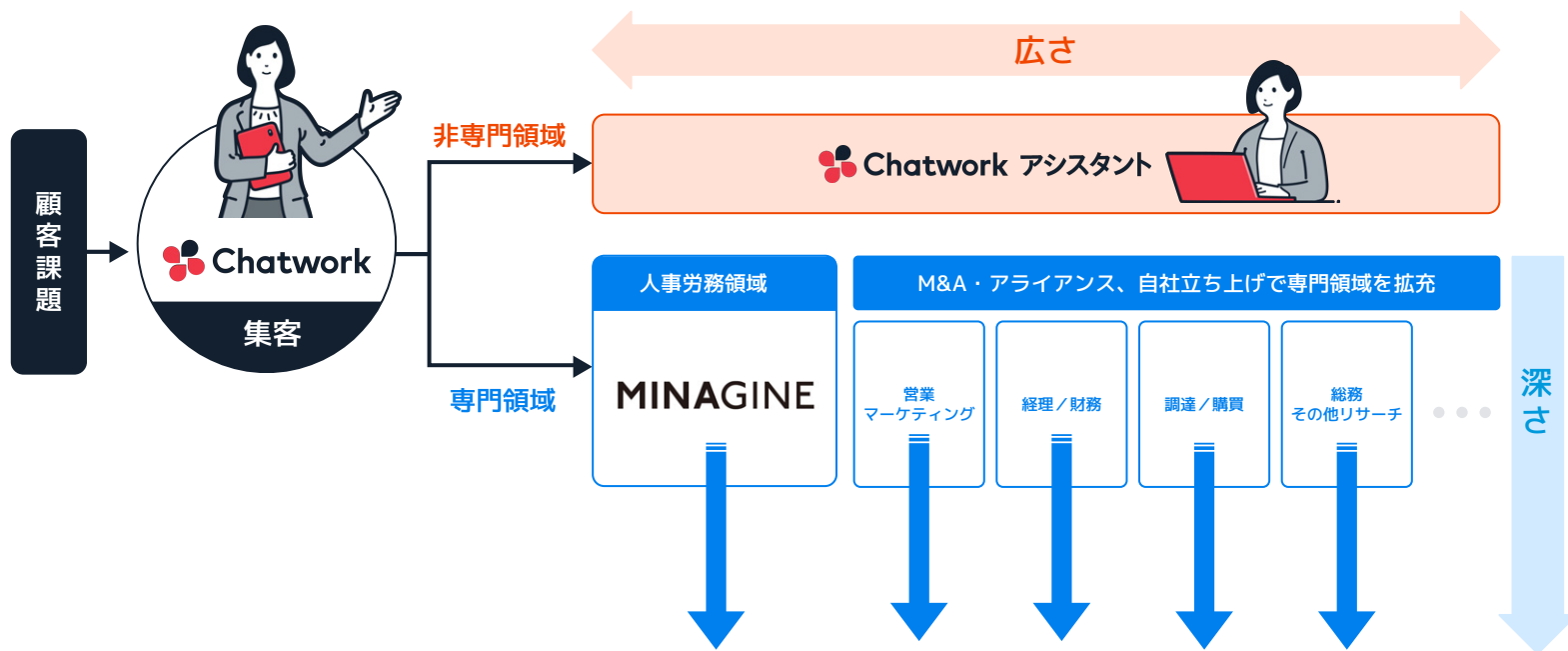
高い開封率



顧客へダイレクトにアプローチし
BPaaS急拡大を目指す

「広さ」と「深さ」を兼ね備えたサービスの構築

- 秘書業務・事務業務など非専門領域をChatwork アシスタントによって幅広くサポートする「広さ」を、土業やプロフェッショナルの知見が必要な専門領域の「深さ」をM&Aやアライアンスによって提供
- 「広さ」と「深さ」を組み合わせることで、顧客のノンコア業務をワンストップで提供することを目指す
- 専門領域に関しては、ミナジン社の子会社化により人事労務領域におけるBPaaSをすでに提供



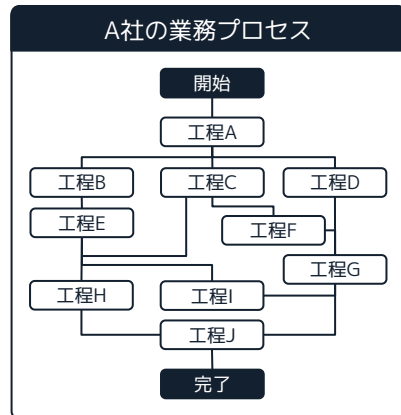
業務の型化・テクノロジー活用による効率的な拡販

- 中小企業の幅広い課題に対して個別にコンサルティングをおこない業務フローを設計、運用するのではなく、**業務を型化してサービス提供することで高効率・高収益なサービスを展開**
- 業務関連SaaSをビジネスチャットとAPI連携させる**自動化エンジン**を構築し、オペレーターの工数を極限まで低減、あるいはオペレーター不要の効率的なサービス提供を目指す

顧客からの課題ヒアリング



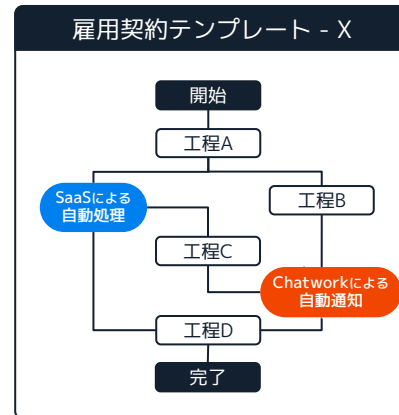
雇用契約をDX化したい



型化されたテンプレートから提案



御社の課題には
「雇用契約テンプレート-X」
が最適です



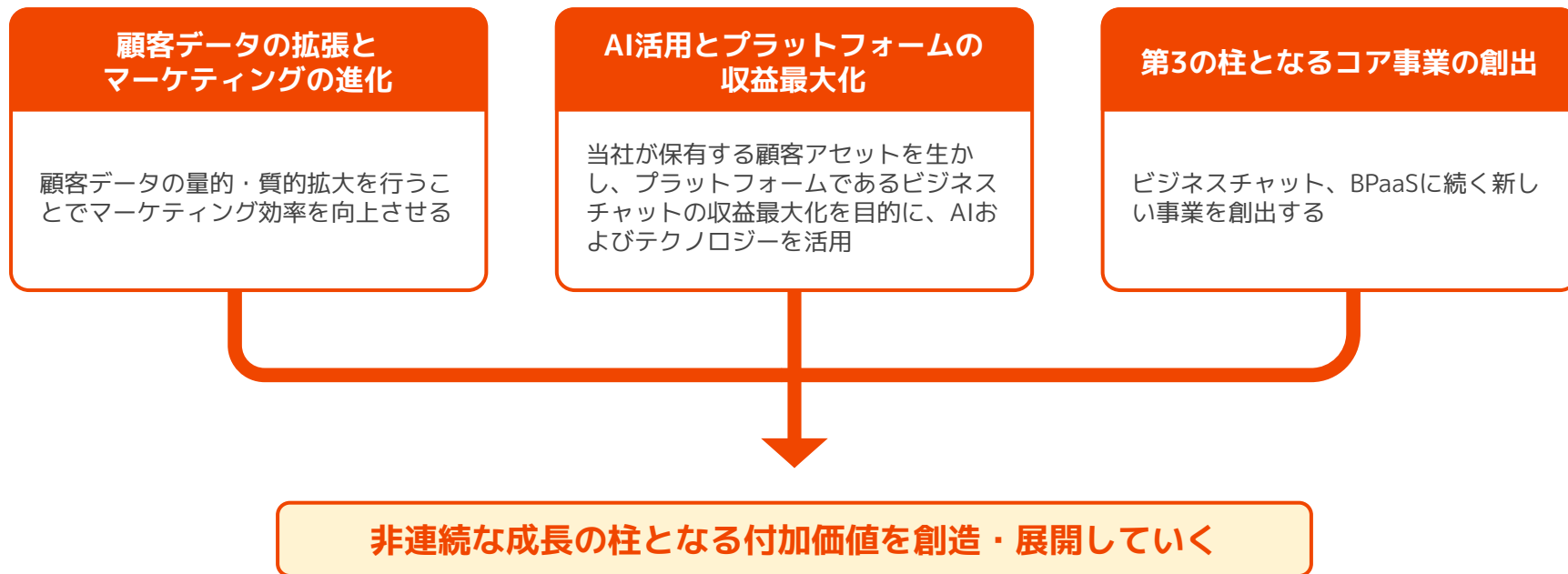
中期戦略 3

インキュベーション戦略

STRATEGY

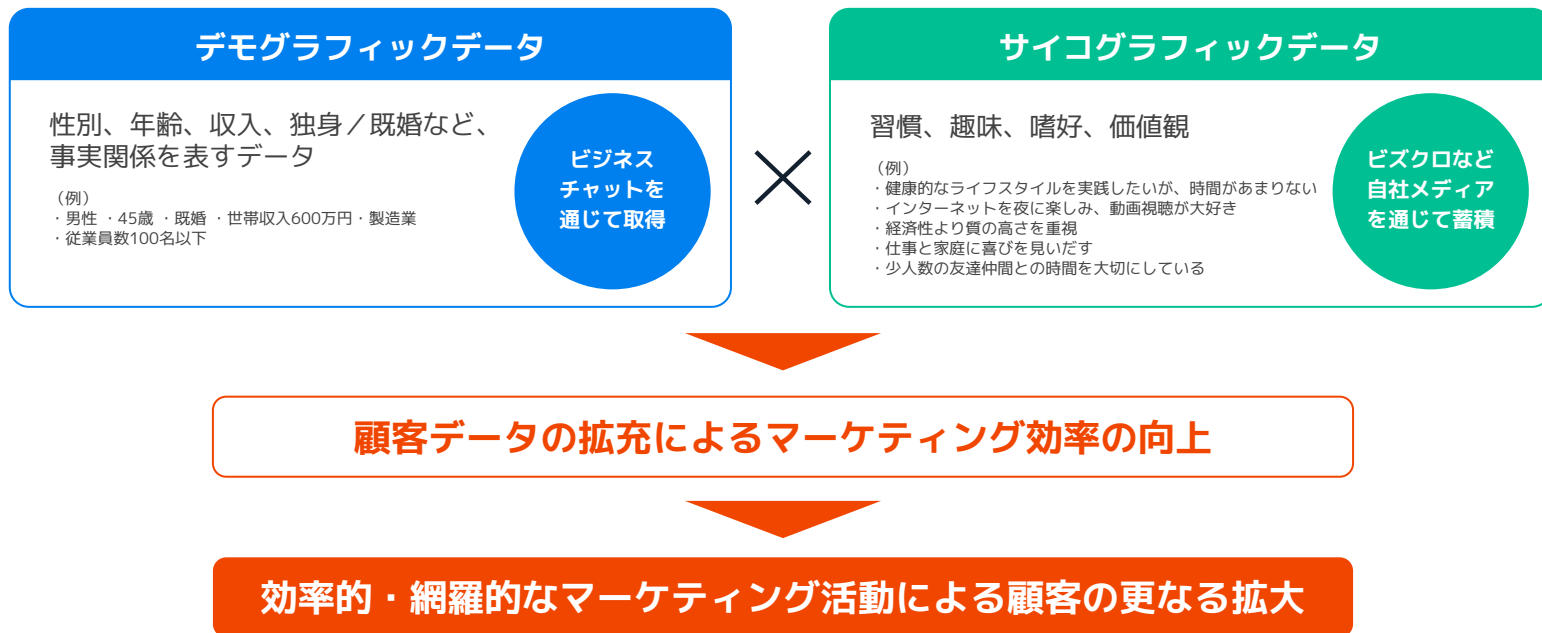
インキュベーション戦略におけるR&Dの考え方

- 当社グループが保持している独自の資産やポジショニングを更に強化するための戦略を実行
- ビジネスチャット、BPaaSに次ぐ、**第三の非連続な成長の柱となる付加価値を創造する**



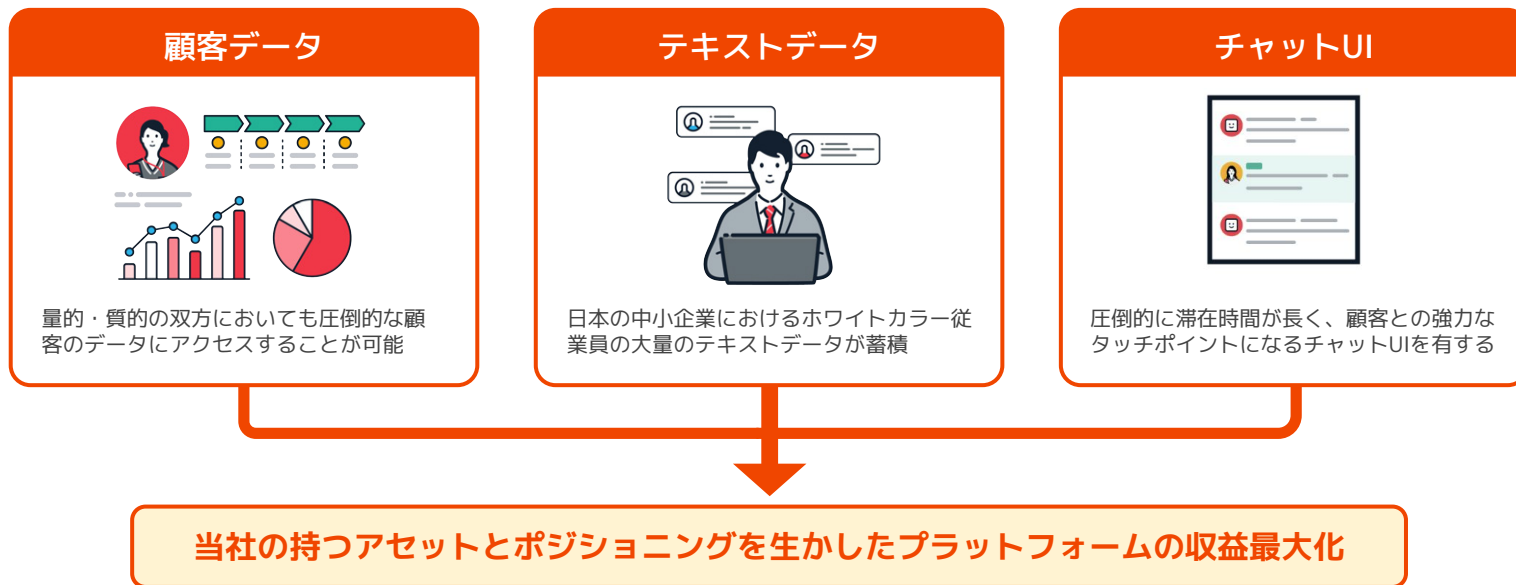
顧客データの拡張とマーケティングの進化

- ビジネスチャットの顧客基盤拡大による顧客のデモグラフィックデータ（客観的データ）の拡大と、自社メディアのグロースやその他の顧客コミュニケーションによる顧客のサイコグラフィックデータ（主観的データ）を蓄積
- 顧客データの量的・質的拡大を行うことで**マーケティング効率が向上**。さらに効果的・網羅的なマーケティング活動を行うことにより**顧客の更なる拡大**が期待できる



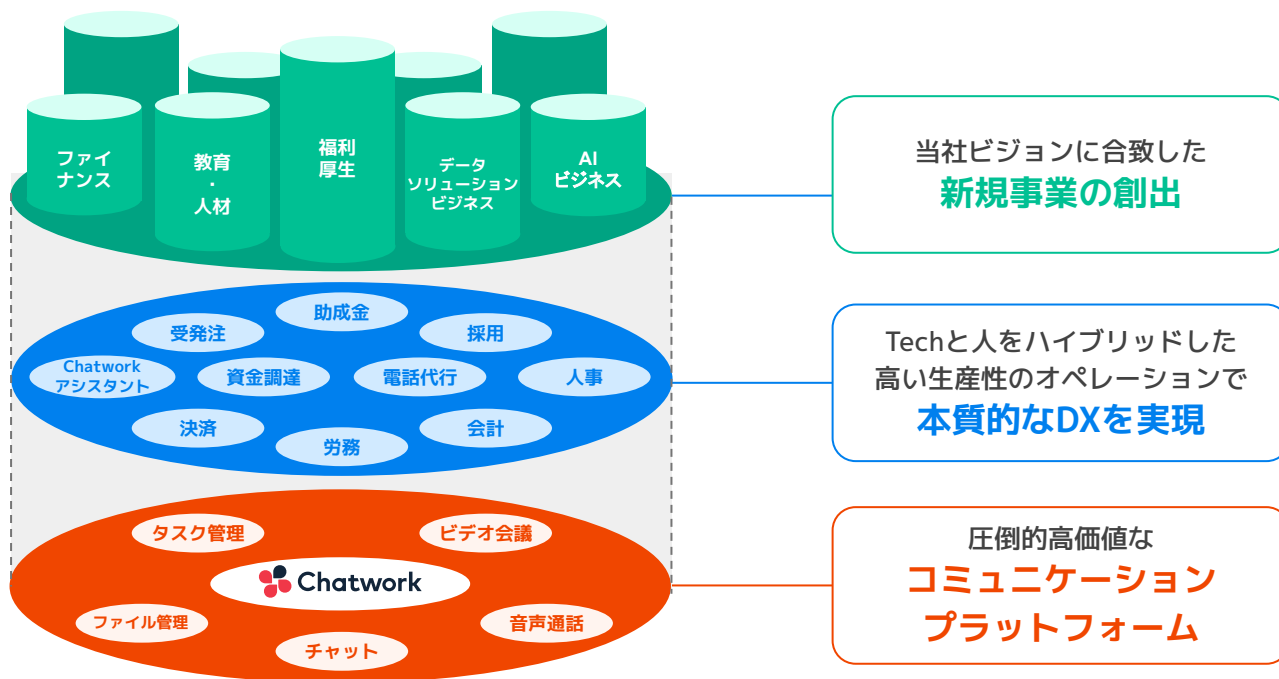
AI活用とプラットフォームの収益最大化

- ビジネスチャットで蓄積されている顧客データおよびテキストデータをAI開発に活用することで、ユーザー一人一人に合わせたAI技術の開発が可能
- ビジネスコミュニケーションを行う滞在時間の長いプラットフォームとしてのビジネスチャットを有しているため、AIと人とが会話できる接点をすでに有している
- AI技術を活用し展開することで、プラットフォームであるビジネスチャットの収益を最大化する



第3の柱となるコア事業の創出

- ビジネスチャット、BPaaSに次ぐ、第3の柱となるコア事業の創出を行う
- 当社の強みである「**圧倒的に高価値なプラットフォーム**」並びに「**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**」を活用し、当社のビジョン・ミッションに合致した新規事業を創出する



STRATEGY

長期ビジョン

長期ビジョン：ビジネス版スーパーアプリ

ChatworkはBPaaSを内包する「ビジネス版スーパーアプリ」へ

- ビジネス版スーパーアプリ = 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
- 他SaaSと比較して圧倒的に滞在時間が長く、顧客との強力なタッチポイントになりプラットフォーム価値が高い
- チャットを通してSaaSおよびBPaaS、各種経営支援を提供することで、顧客がコアビジネスに注力できる環境を実現する

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

様々な経営支援



資金調達



助成金



決済



福利厚生

コアビジネスに注力できる環境



Our Growth Potential

05 | 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。

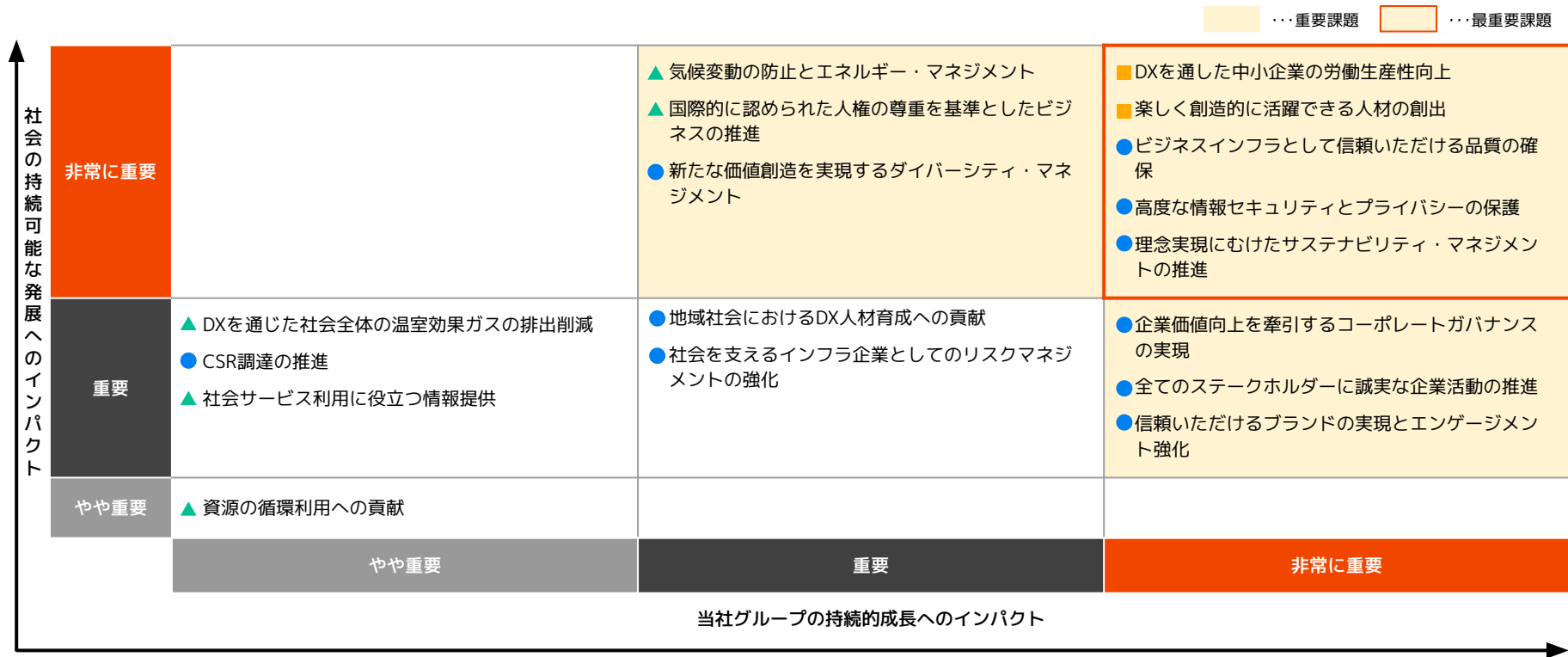
価値創造プロセス

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



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「kubell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

サステナビリティ・ビジョン

Sustainability&Vision

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ふ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。

kubell 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://www.kubell.com/sustainability/>



Our Growth Potential

06 | 業績予想・投資方針・リスク

2025年12月期 業績予想

- 中期経営計画として2024～2026年でCAGR30%以上の売上成長、2026年でEBITDAマージン10～15%を目指す
- 2年目である2025年12月期の業績予想は、**連結売上高を前期比+15%以上**、**EBITDA10億円以上**とする
- ビジネスチャット、BPaaSへの投資と利益を生み出す体制の構築を進めることで、高成長と利益創出の両立を実現する

2025年12月期 業績予想

連結売上高 前期比

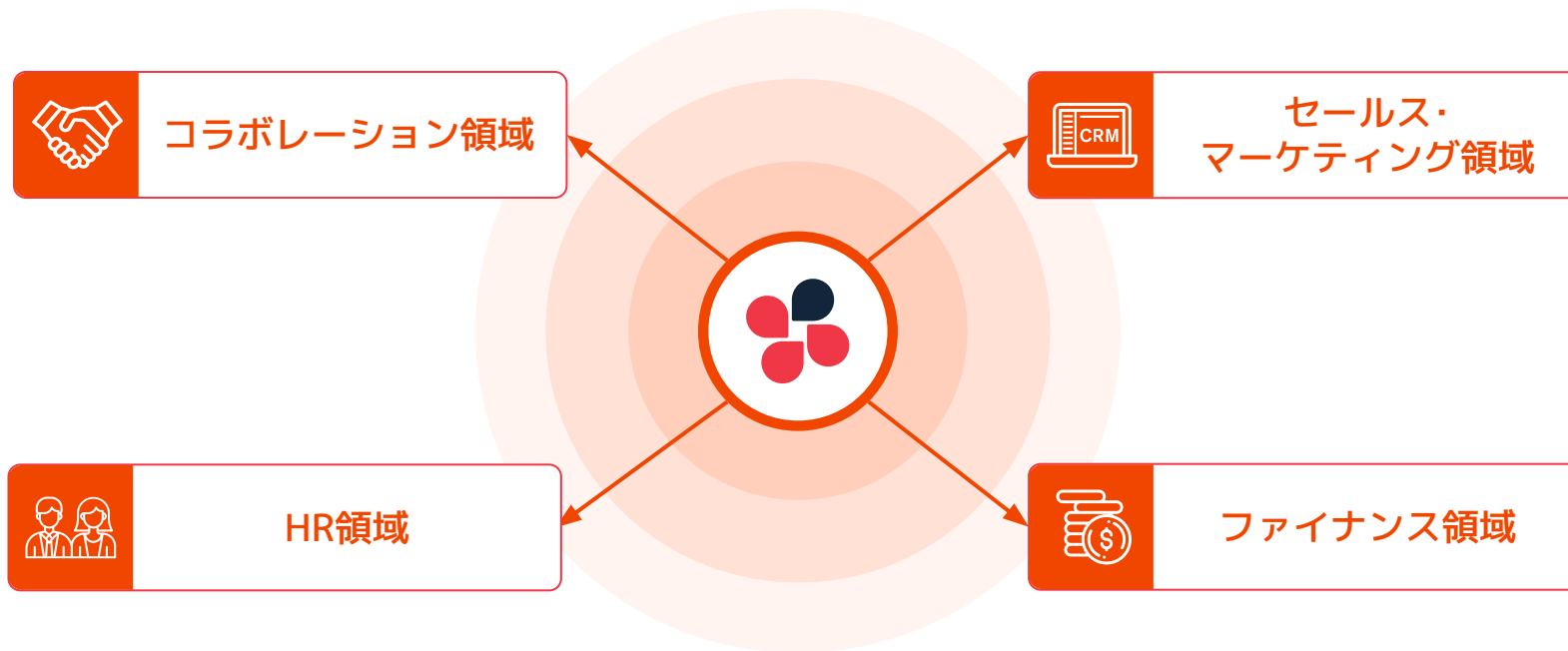
+15%以上

EBITDA

10億円以上

当社の今後の投資方針

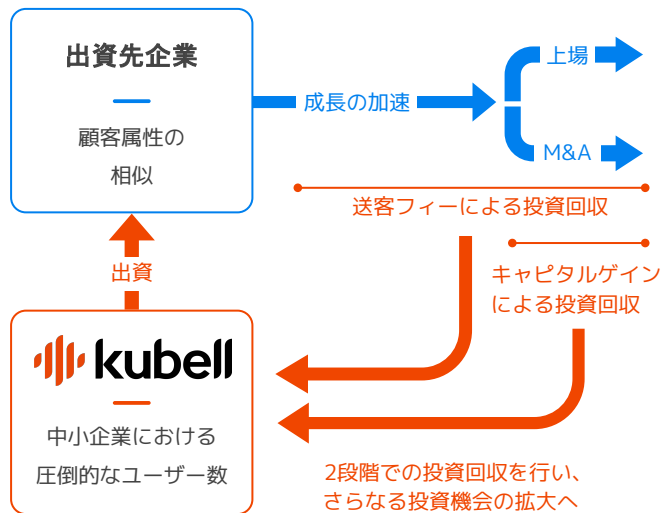
- 引き続きスーパーアプリ構想実現に向けて、有力な事業のM&Aおよび出資などの**投資を推進**
- 投資においては健全な財務規律を保ちつつ、**高い成長率の維持と収益性の改善を同時に進める**



kubell BPaaSファンドの投資戦略

- 2021年度よりCVCとなる「kubell BPaaSファンド」を開始。当社BPaaSのケイパビリティ獲得ならびに新たな事業創出を目的とする
- 顧客属性が重なる会社へ投資し提携関係を強化するとともに、kubellからの送客を実施
送客フィーにより投資回収を行いながらも、出資先の成長を将来的にキャピタルゲインとしても取り込むことが可能
- 2023年1月に株式会社ミナジンを完全子会社化。実現したシナジー効果をさらなる投資機会の拡大へ繋げる

シナジーを最大化する投資戦略



投資実績



kubell BPaaSファンド 公式サイト

<https://cvc.kubell.com/>



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

07 | Appendix



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

セグメントの詳細

- M&Aにより取得したクラウドストレージ事業、ミナジンの事業はChatworkセグメント内のプラットフォーム事業に算入



*1 現時点ではクラウドストレージ事業、ミナジンの事業を指す

価格・プラン改定の変遷

- 2011年4月のサービス開始以降、利便性並びにサービス品質の向上を目的とした価格・プラン改定を継続的に実施
- 今後もユーザーへの提供価値にあわせた、適切な施策を検討する

2024年8月	フリープランのサービス変更 ・ 閲覧数制限の撤廃 ・ ストレージを増加 ・ コンタクト数の制限を追加
2023年7月	ビジネスプラン並びにエンタープライズプランの価格改定 ・ 既存ユーザーを含む全ユーザーに対して新料金を適用
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
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
2021年10月	KDDI版旧プラン廃止
2021年7月	旧プラン廃止/グループチャット制限変更
2021年2月	プラン統合
2020年4月	旧プラン廃止
2020年2月	価格改定
2016年4月	価格改定
2011年4月	サービス開始

株主優待制度のご案内

より多くの皆様に当社のサービスをご利用頂くことにより、当社への理解を更に深めるとともに末長く会社の成長を応援していただけますと幸いです。



対象となる株主さま

- 毎年6月30日現在、および12月31日現在の当社株主名簿に2回（6ヶ月）以上連続して当社株式の1単元（100株）以上の保有が記載されている株主さまが対象となります

ご優待の内容

- 当社有償提供のパーソナルプラン*1を、1株主番号に対して1ID贈呈いたします
- 当社株式を保有いただいている期間において、月額料金を無償とさせていただきます

*1 パーソナルプランのビジネスプランへの統合によって、有料パーソナルプランの提供は終了しておりますが、株主の皆様へは引き続き提供しております

IRメール配信登録

- 当社をより深く理解いただくため、適時開示以外にも各メディアにて情報を配信中
- IRメール配信登録いただくことで、より便利に当社のIR情報を確認が可能

 **IRメール配信登録**


https://l.chatwork.com/ir_mail



 **IR通信**

note : 株式会社kubell IR

https://note.com/kubell_ir/



ホーム 記事 マガジン スキ 月別

海外BPaaS事例と当社BPaaS戦略

株式会社kubellのIRです。こちらのnoteでは、投資家の皆様への情報発信の強化とフェアディス...

株式会社kubell ... 1か月前

9 1

投資家質疑応答

Chatwork

「BPaaS」について質疑応答形式でご説明します

Chatwork

投資家質疑応答

Chatwork

2024年度第1四半期決算発表の投資家質疑応答

株式会社kubell ... 4か月前

13 1

「BPaaS」について質疑応答形式でご説明します

株式会社kubell ... 7か月前

17 1

2023年度通期決算発表の投資家質疑応答

株式会社kubell ... 8か月前

6 1

マガジン

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、本資料の当社以外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

