

# 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）

---

2024年3月19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

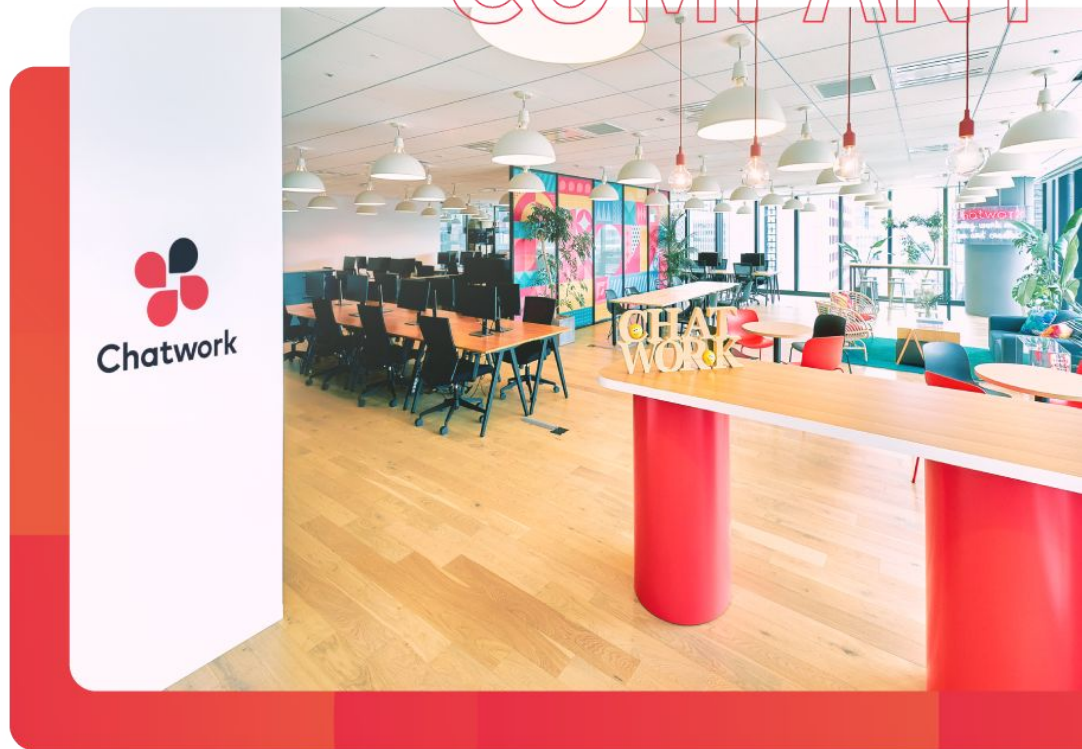
代表取締役CEO  
山本 正喜

グループ従業員数  
463名 (2023年12月末日時点)

所在地  
東京、大阪

設立  
2004年11月11日

# COMPANY







## 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。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



## 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Chatwork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、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、2023年10月に取締役兼上級執行役員COOに就任

# 経営メンバー 執行役員



## 上級執行役員CHRO 兼 ピープル本部長 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月よりChatwork株式会社上級執行役員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本部長 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。



## 執行役員 兼 コミュニケーションプラットフォーム副本部長 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。



# 経営メンバー 執行役員



執行役員 兼 BPaaS本部長 **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。



執行役員 兼 インキュベーション本部長 **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。その後、AI系ベンチャー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に入社し、DXソリューション推進部のマネジメントを担当したのち、ユニット長として新規事業（BPaaS）の推進。2024年1月、Chatwork株式会社執行役員 兼 インキュベーション本部長に就任。



執行役員 兼 コーポレート本部長 **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株式会社にて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。

# 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Chatwork社外取締役に就任。



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Chatwork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年に有限責任あず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

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43.1万社\*2を突破
- 圧倒的な顧客基盤とプラットフォームを背景に、DXされた業務プロセスそのものを提供するクラウドサービス、BPaaSを展開

## ビジネスチャット「Chatwork」



## BPaaS (Business Process as a Service)



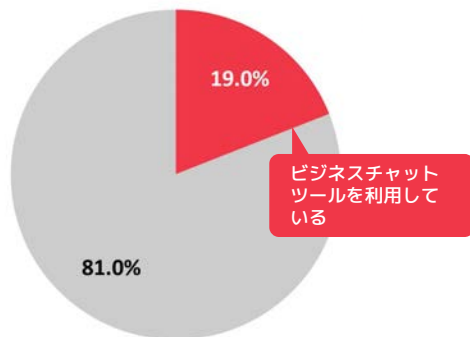
\*1 Nielsen NetView 及びNielsen Mobile NetView Customized Report 2023年5月度調べ月次利用者（MAU:Monthly Active User）調査。  
調査対象はChatwork、Microsoft Teams、Slack、LINE WORKS、Skypeを含む44サービスをChatwork株式会社に選定。

\*2 2023年12月末時点

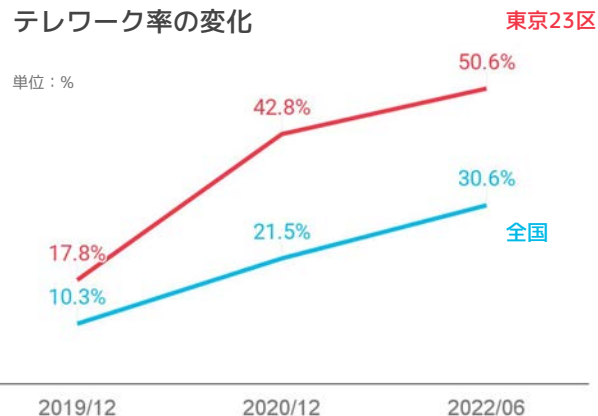
# ビジネスチャットの市場環境

- 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
- 個人の携帯メールがチャットへと切り替わったように、ビジネスメールがビジネスチャットへと**不可逆**に変化が進む
- 近年の社会情勢を受けたテレワーク急増に伴い普及が加速。中小企業市場における普及は今が**まさに本格化のフェーズ**

## 未だ低水準に止まる ビジネスチャット国内普及率\*1



## DX推進の流れを受け テレワークが急激に普及\*2



\*1 当社依頼による第三者機関調べ、2023年12月調査、n=30,000

\*2 内閣府「第5回 新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する調査」より

# ビジネスチャット「Chatwork」の強み

- 社外と接続しやすいオープンプラットフォーム型の特徴により、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**している
- 過去履歴やビジネス上の関係性が構築されるため、他ツールへの**乗り換えコストが高く**、解約率\*2が非常に低い

## 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

664.0万

2012年1月

2023年12月

## 継続的なプロダクト価値の向上による ARPUの上昇

ARPU推移

672.4円

2015年1月

2023年12月

## 高い定着率

解約率推移

0.31%

2019年1月

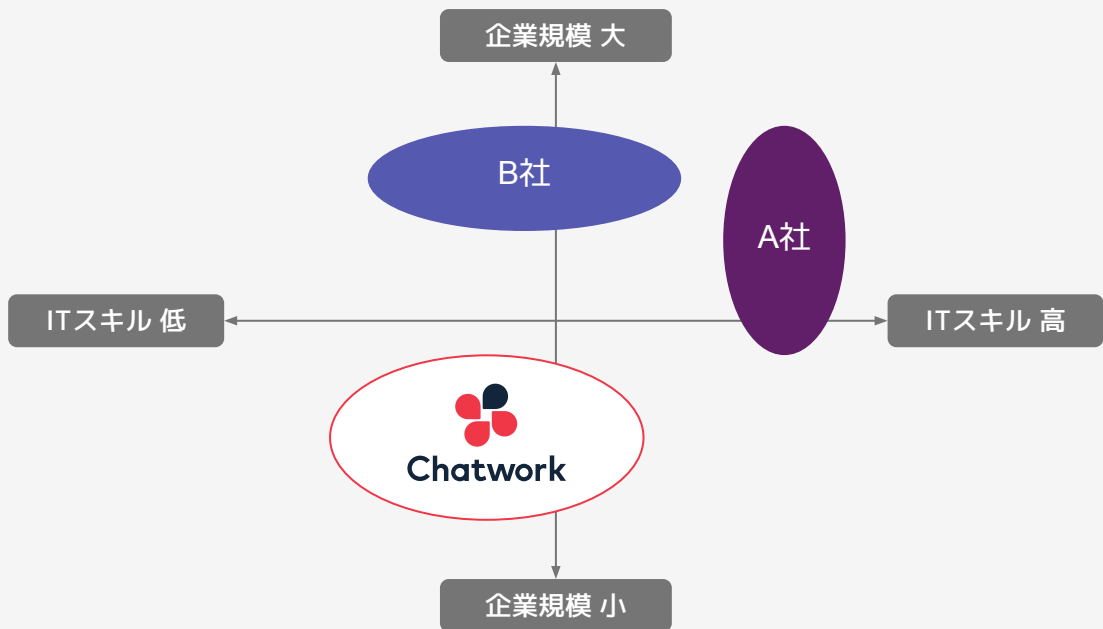
2023年12月

\*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数に対する解約率、過去12ヶ月平均

# 業界におけるポジショニング

## ターゲット層



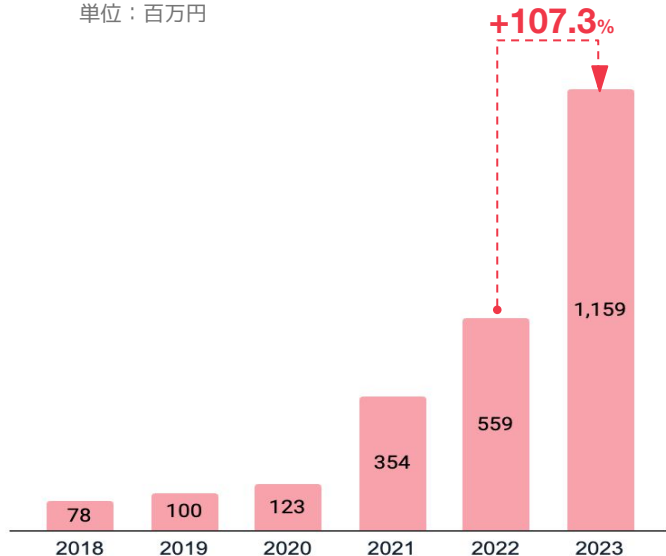
- 主要な競合は2社あるが、各社の中心となるターゲット層は異なっている
- ビジネスチャットの市場浸透率が低いため、各社がそれぞれの領域で新規に市場開拓を進めている状況

# ビジネスチャットに留まらない高いプラットフォーム価値

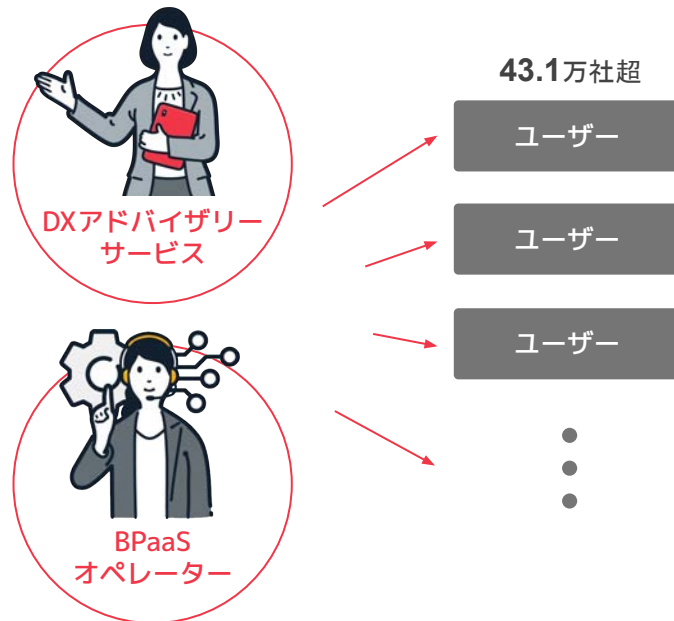
- 全業種・全職種の従業員が業務時間中ずっと使い続けるため、他SaaSと比較して**圧倒的なユーザー接点**を持つ
- この高いプラットフォーム性を活かし、周辺サービス\*1の販売を展開。2023年度は**前年比+107.3%**と**大幅成長**
- チャットという**強力なタッチポイント**を有しているため、顧客課題に対して効果的なアプローチ、サービス提供が可能

## プラットフォーム事業\*1の売上

単位：百万円



## ユーザーへの直接的なタッチポイント

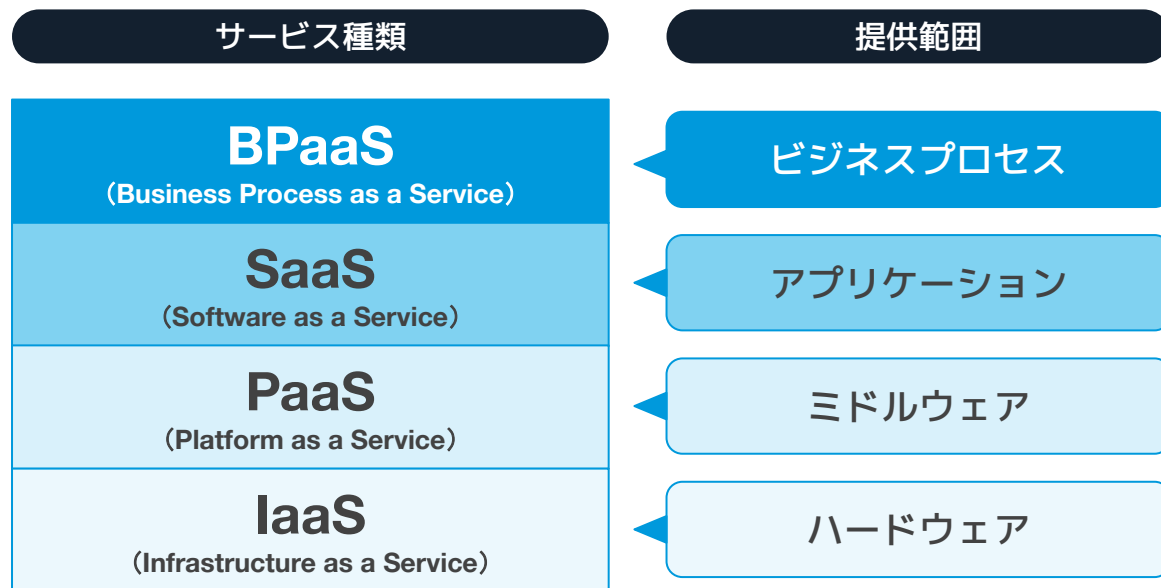


\*1 事業セグメントに関する詳細はAppendixを参照



# 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

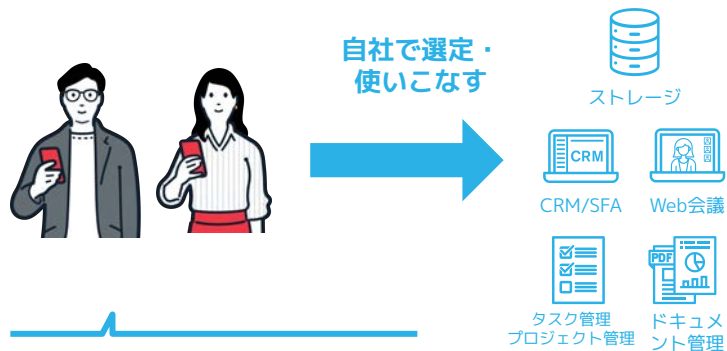


# BPaaSは、マジョリティ市場DXの本命

- 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



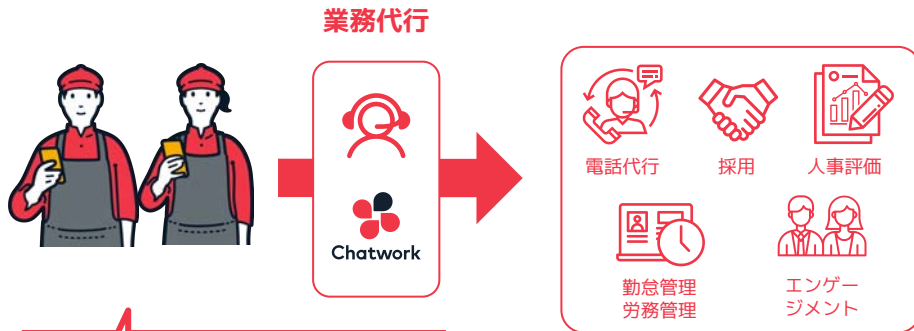
SaaS向きユーザー

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

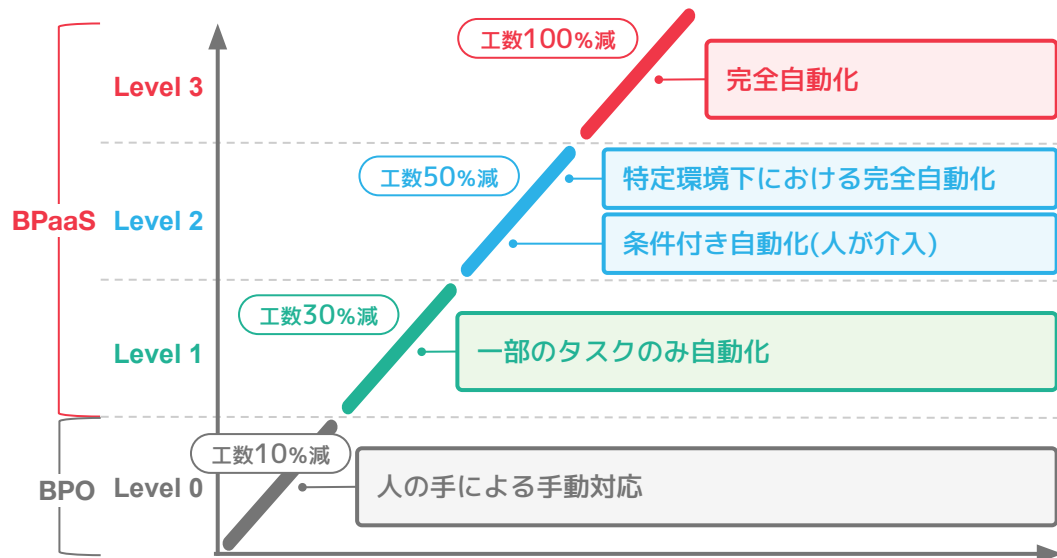
# AIの急激な進化とChatworkの可能性

- 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

Full year of  
**FY2022**  
Results

3

**業績及びKPI推移**

# 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+44.1%と伸長し、**業績予想を達成**
- 売上の拡大に伴い、EBITDAの赤字並びに営業損失は期を追うごとに大幅に縮小

| 単位:百万円           | 2022年12月期<br>(実績) | 2023年12月期<br>(業績予想) | 2023年12月期<br>(実績) | 前期比    | 業績予想比  |
|------------------|-------------------|---------------------|-------------------|--------|--------|
| 売上高              | 4,593             | 6,451               | <b>6,485</b>      | +41.2% | +0.5%  |
| Chatworkセグメント売上高 | 4,368             | 6,262               | <b>6,297</b>      | +44.1% | +0.5%  |
| 売上総利益            | 3,187             | 4,125               | <b>4,143</b>      | +30.0% | +0.4%  |
| 売上総利益率           | 69.4%             | 63.9%               | <b>63.9%</b>      | -5.5pt | -0.1pt |
| EBITDA           | -468              | -116                | <b>-83</b>        | -      | -      |
| 営業利益             | -719              | -716                | <b>-684</b>       | -      | -      |
| 営業利益率            | -                 | -                   | <b>-</b>          | -      | -      |
| 経常利益             | -724              | -725                | <b>-693</b>       | -      | -      |
| 親会社株主に帰属する当期純利益  | -687              | -711                | <b>-600</b>       | -      | -      |

\*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

# 業績サマリー（四半期）

- Chatworkセグメント売上高は前年同期比+48.7%、前四半期比で+11.1%と大幅に伸長
- 売上拡大を背景に当四半期はEBITDAにおいて黒字化を達成、営業損益も大幅に縮小
- 当期の業績及び今後の業績見通しを踏まえ、繰延税金資産176百万円を計上。またグループ会社の固定資産（ソフトウェア）について減損損失109百万円を計上

| 単位:百万円           | Q4 '22<br>(前年同期) | Q3 '23<br>(前四半期) | Q4 '23<br>(当四半期) | 前年同期比  | 前四半期比  |
|------------------|------------------|------------------|------------------|--------|--------|
| 売上高              | 1,280            | 1,689            | <b>1,871</b>     | +46.1% | +10.8% |
| Chatworkセグメント売上高 | 1,233            | 1,651            | <b>1,835</b>     | +48.7% | +11.1% |
| 売上総利益            | 860              | 1,069            | <b>1,238</b>     | +44.0% | +15.8% |
| 売上総利益率           | 67.2%            | 63.3%            | <b>66.1%</b>     | -1.0pt | +2.9pt |
| EBITDA           | -173             | -91              | <b>142</b>       | -      | -      |
| 営業利益             | -244             | -247             | <b>-8</b>        | -      | -      |
| 営業利益率            | -                | -                | <b>-</b>         | -      | -      |
| 経常利益             | -253             | -249             | <b>-12</b>       | -      | -      |
| 親会社株主に帰属する当期純利益  | -241             | -258             | <b>80</b>        | -      | -      |

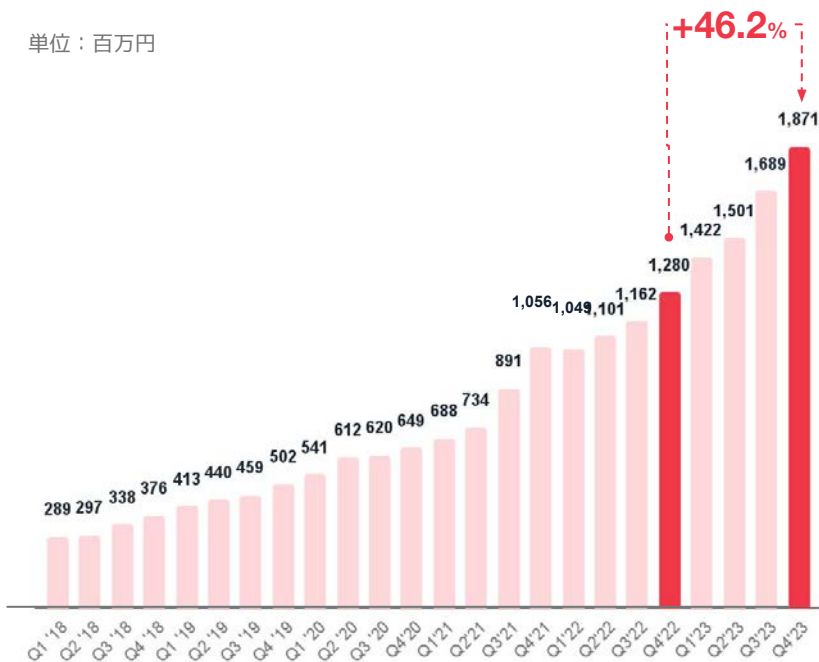
\*1 EBITDA=営業損益 + 減価償却費及び無形資産償却費 + 株式報酬費用

# 売上高推移

- 連結売上高は前年同期比で+46.2%、最重要の経営目標であるChatworkセグメントの売上高も同+48.8%と大幅に成長
- 昨年7月に実施した価格改定によるARPUの上昇を受け、売上が引き続き大幅伸長

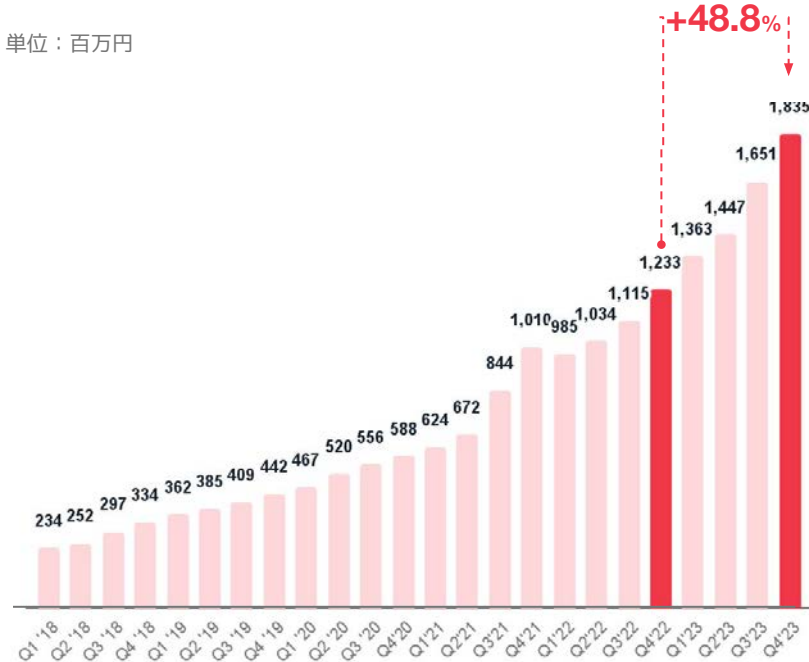
## 売上高（連結）

単位：百万円



## 売上高（Chatworkセグメント）

単位：百万円

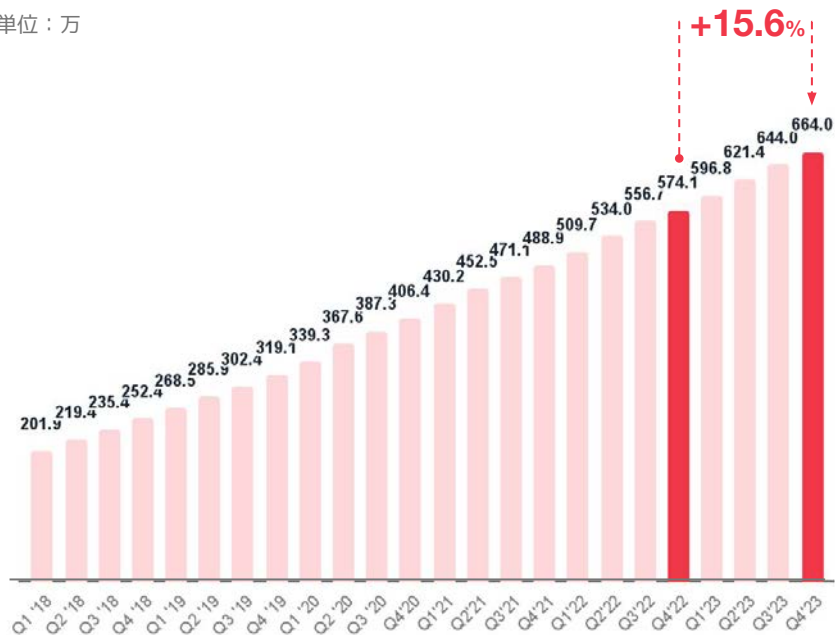


# 登録ID数・DAU数推移

- 登録ID数は664.0万IDで前年同期比+15.6%と増加を継続。四半期での新規獲得数が継続的に伸長
- DAUは前年同期比+5.2%。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を推進

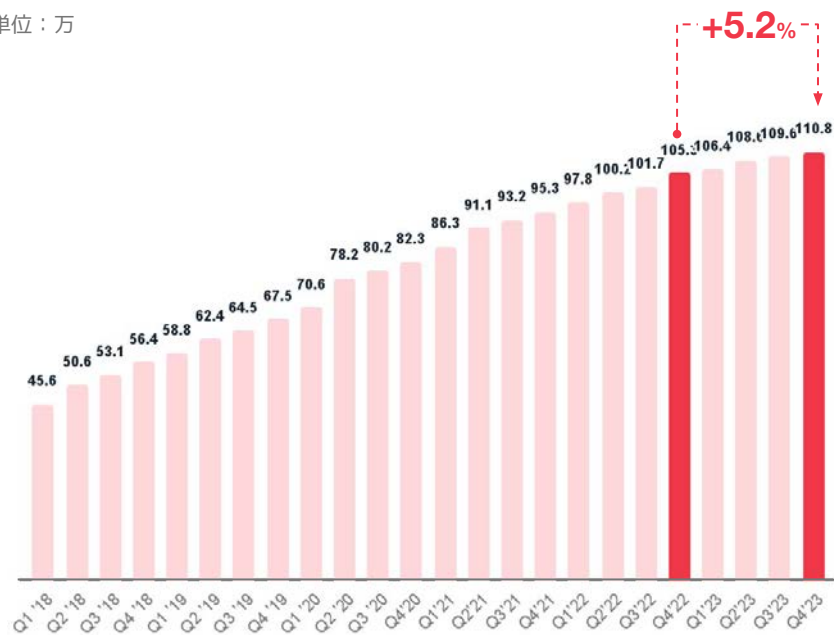
## 登録ID数

単位：万



## DAU数<sup>\*1</sup>

単位：万



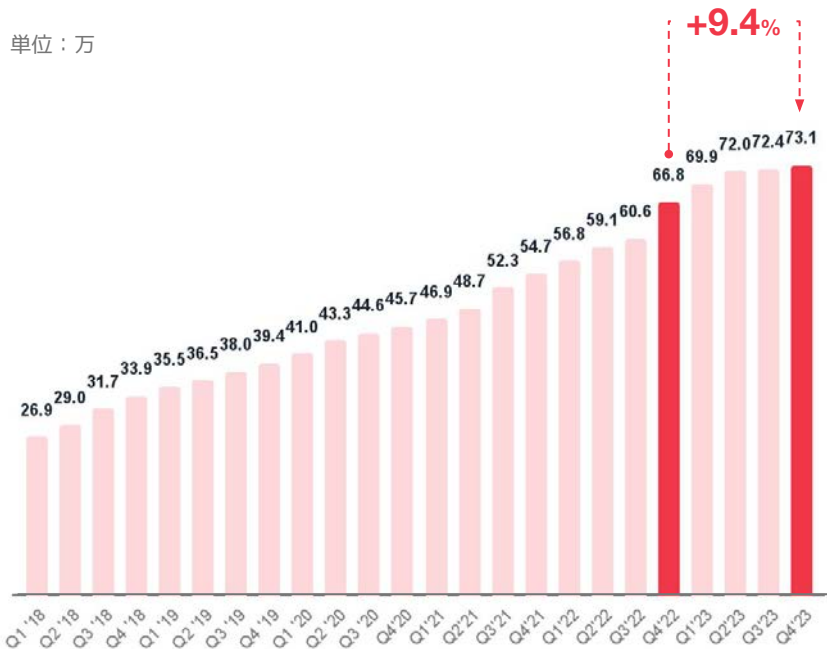
\*1 1日あたりのサービス利用者数（Daily Active User）の土日祝日を除く平日の中央値



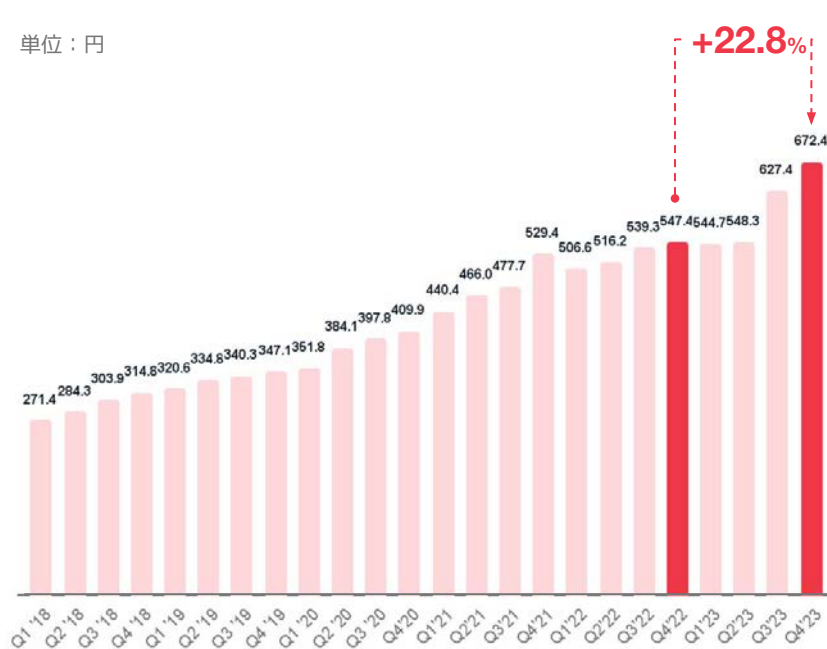
# 課金ID数・ARPU推移

- 課金ID数は73.1万、前年同期比+9.4%。当四半期の課金ID純増数は、引き続き大きな解約の影響はあったものの、7,000IDと前四半期の4,000IDと比較して伸長しており、7月に実施した価格改定後伸び悩んでいた**純増数は回復しつつある**
- ARPUは672.4円、前年同期比+22.8%と、7月に実施した価格改定を受けて大幅上昇

## Chatworkの課金ID数



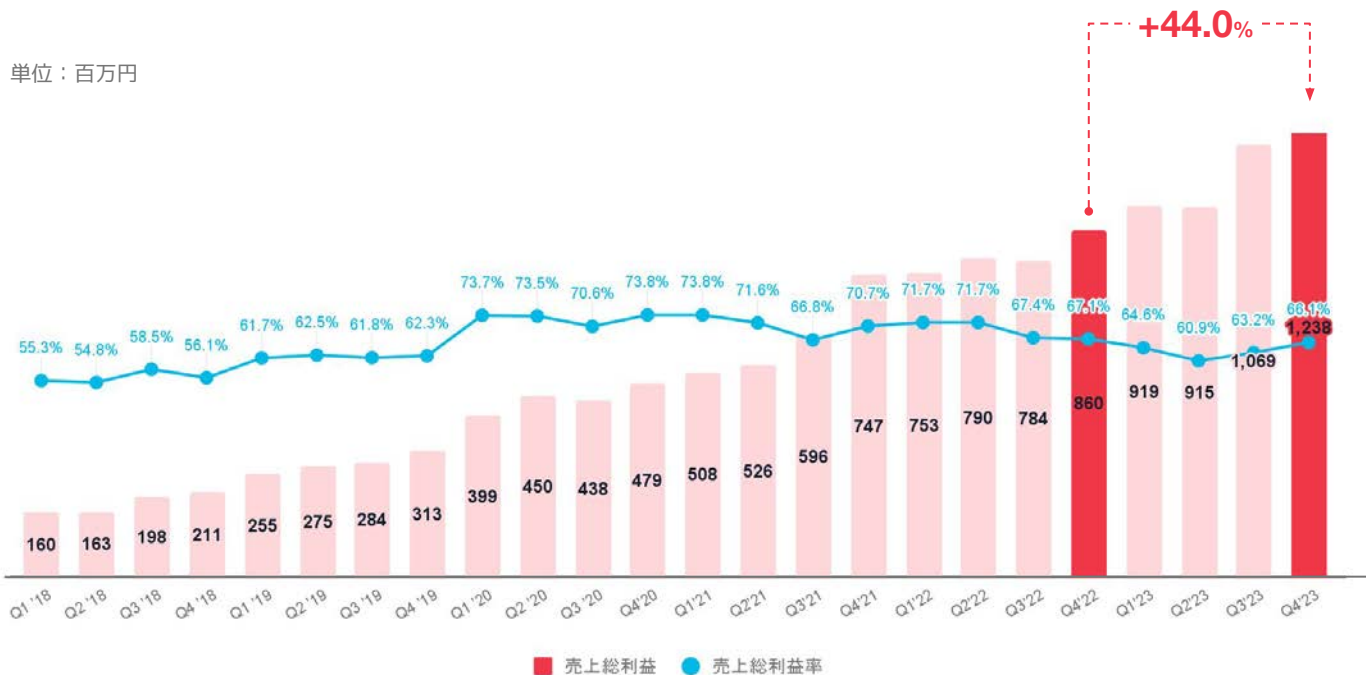
## ChatworkのARPU\*1



\*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+44.0%増加、売上総利益率は66.1%と前年同期比1.0pt低下
- 7月に実施した価格改定による大幅な売上増加を背景に、売上総利益率は前四半期比で改善

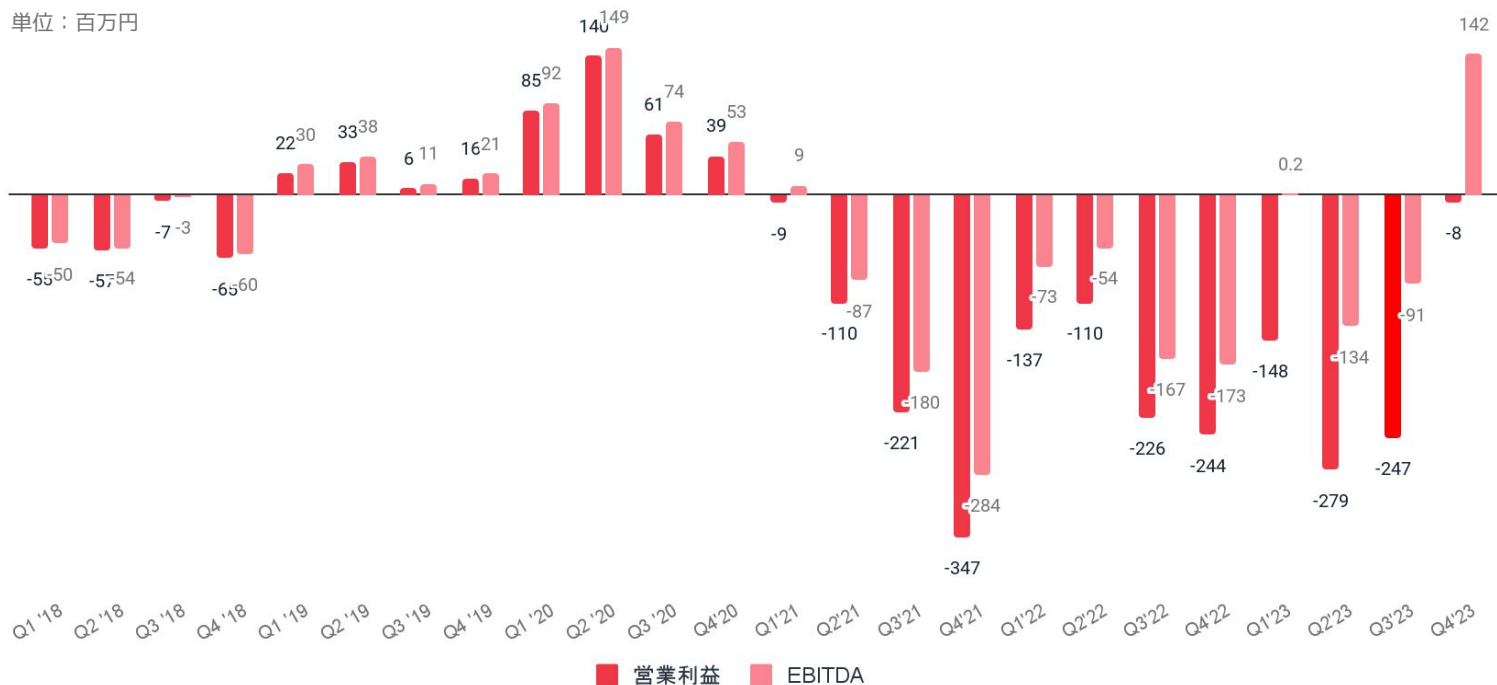


\*1 2020年第1四半期よりシステム原価（開発人件費とサーバー費の一部）の資産計上を開始

# 営業利益・EBITDA推移

- 7月に実施した価格改定による大幅な売上増加を背景に**当四半期はEBITDAは黒字を達成**、営業損失は大幅に改善
- 当四半期に利益を出せる体制であることを確認。長期的成長の土台構築を継続すべく、2024年度第1四半期からは適切な成長投資をしつつも、通期では高成長と利益創出の両立を実現する

単位：百万円

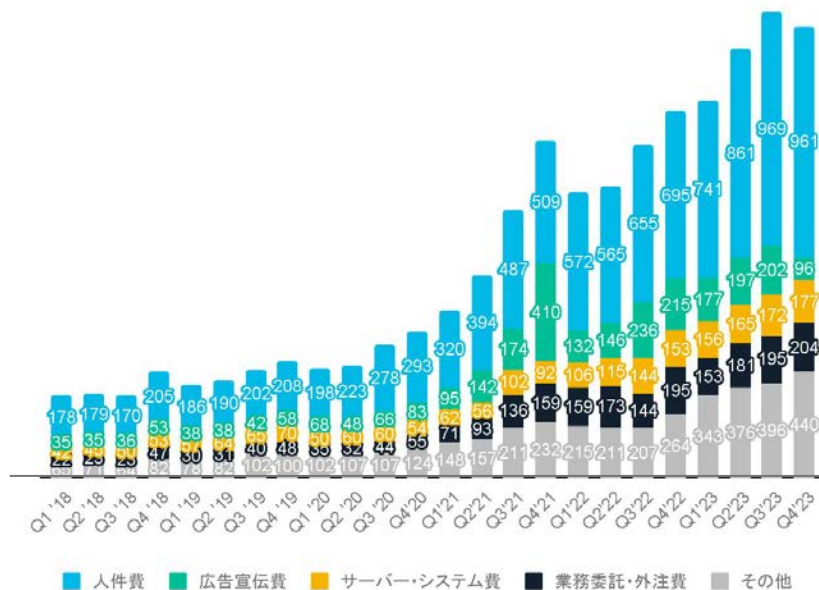


# 費用構成推移

- 適切な投資を見極めた結果、人件費、広告宣伝費の減少により前四半期比で減少

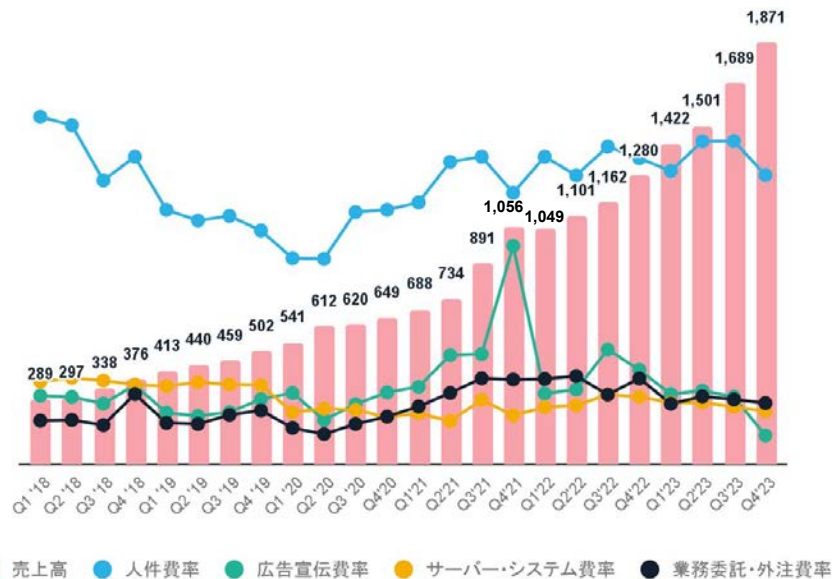
## 費用構成

単位：百万円



## 売上に対する費用構成比

単位：百万円



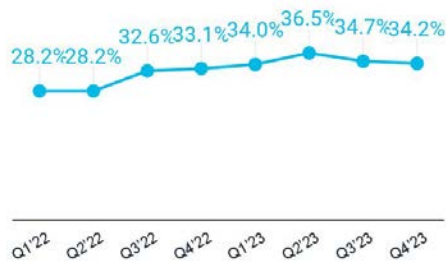
# 費用の対売上高比率

- 売上拡大並びに適切な投資見極めを行った結果、**全ての比率が前四半期比で改善**
- 長期的成長の土台構築を継続すべく、翌第1四半期からは適切な成長投資を再開するものの、長期的には継続的な改善を目指す

## S&M比率\*1



## R&D比率\*2



## G&A比率\*3



\*1 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や関連する売上原価、販管費及び共通費等の合計

\*2 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や関連する売上原価、販管費及び共通費等の合計

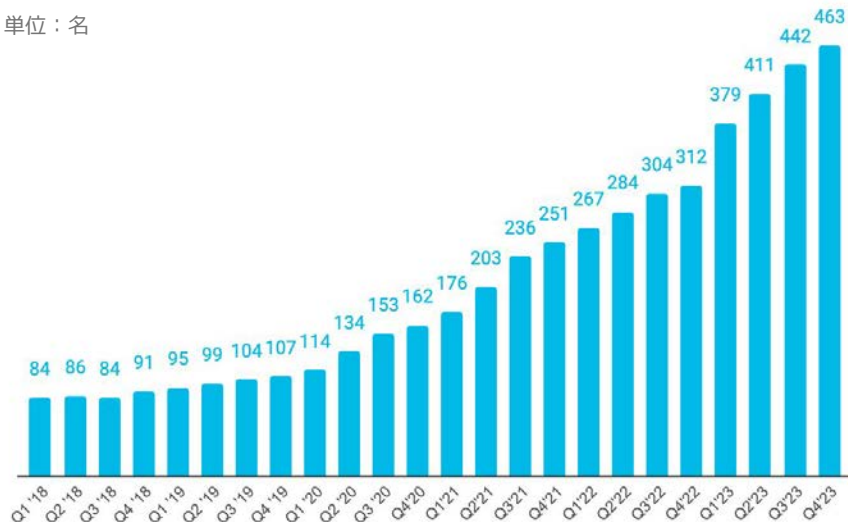
\*3 General and Administrative比率の略称。コーポレート部門の人件費や関連する販管費及び共通費等の合計

# 従業員数推移

- グループ全体で当四半期は21名の純増
- 組織フェーズの変化や採用人数の増加に伴い、一定数の離職は発生しているものの、当四半期の離職率は前四半期比で低下。組織状態は健全であり、引き続き組織コンディションを保ちながら事業拡大・強化を進めていく

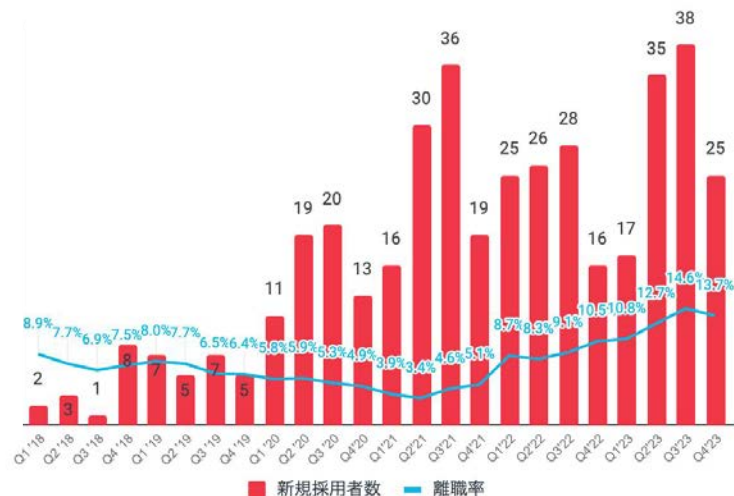
## グループ従業員数推移

単位：名



## 新規採用数・離職率<sup>\*1</sup> (単体)

単位：名



\*1 2023年第4四半期離職率 = 2023年1月から2023年12月までの退職者数 ÷ (2023年12月時点の従業員数 + 2023年1月から2023年12月までの入社者数)

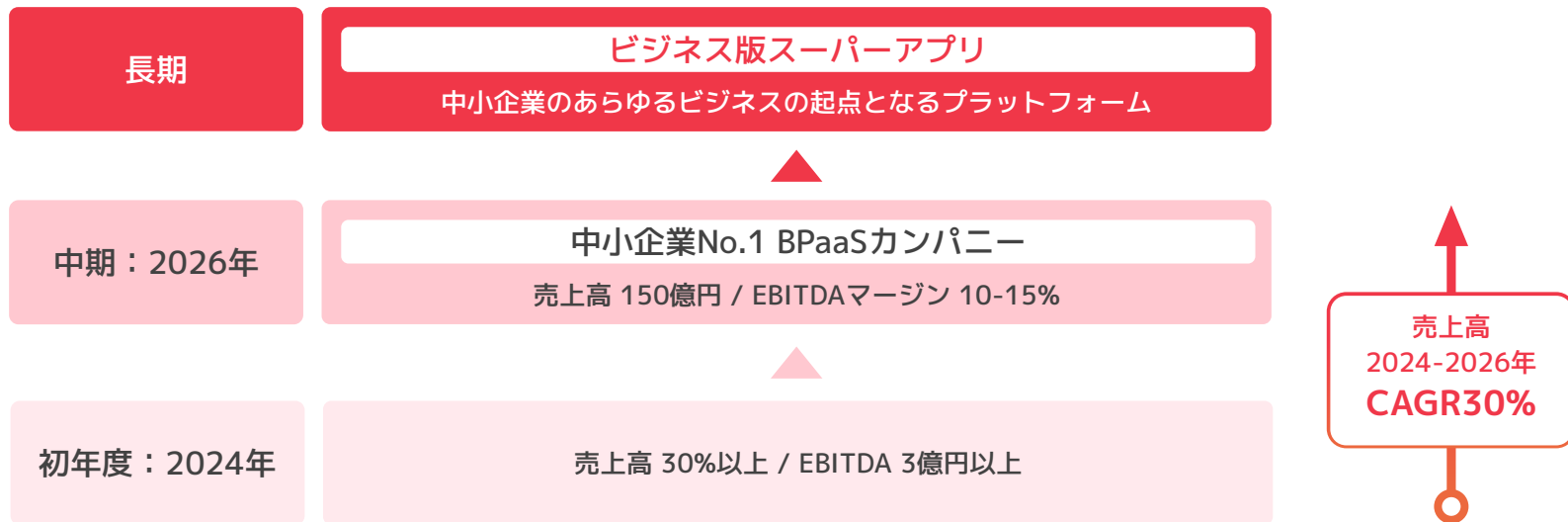
**Our  
Growth  
Potential**

**4**

**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

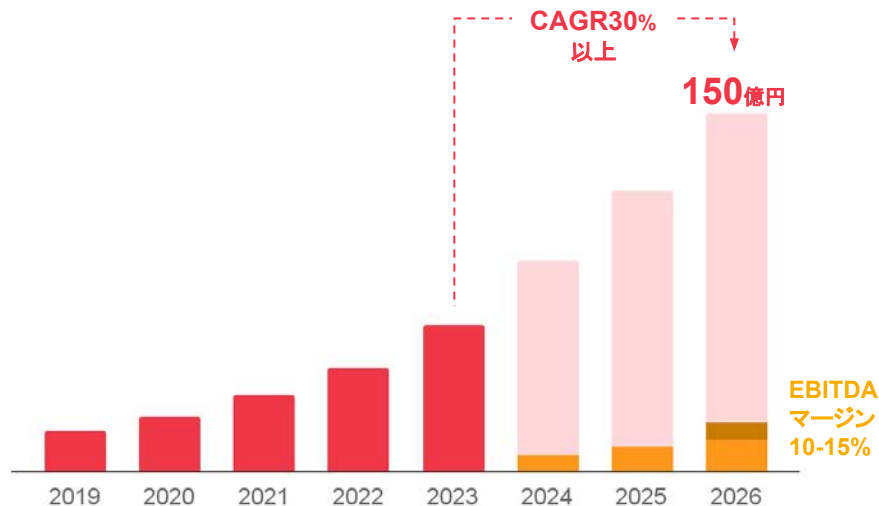




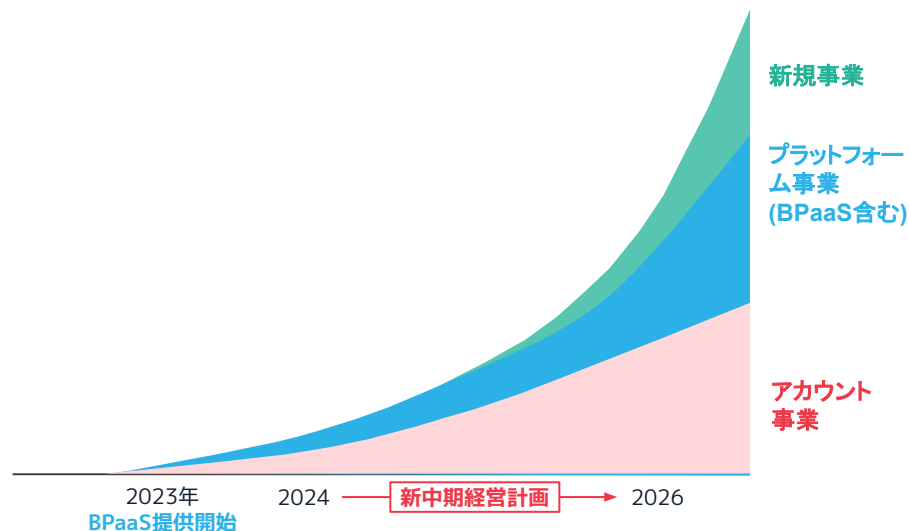
# 中期経営計画

- 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



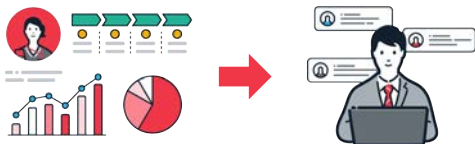
\*上記右図表は、新中期経営計画についての説明を目的に作成したものであり、実績や予測を開示するものではありません

# 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

## コミュニケーションプラットフォーム戦略

PLG



PLGモデルによる  
高効率な  
グロースを推進

チャットでの接点を持つ  
高価値な  
プラットフォームへ



## BPaaS戦略

BPaaS



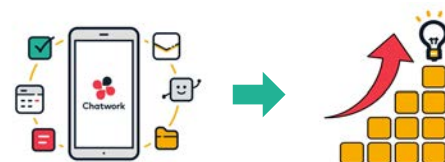
BPaaSにより  
業務ごと巻き取り

マジョリティ市場に  
本質的なDXを



## インキュベーション戦略

R&D



独自の資産や  
ポジショニングを  
更に強化

非連続な成長の  
柱となる  
付加価値の創造

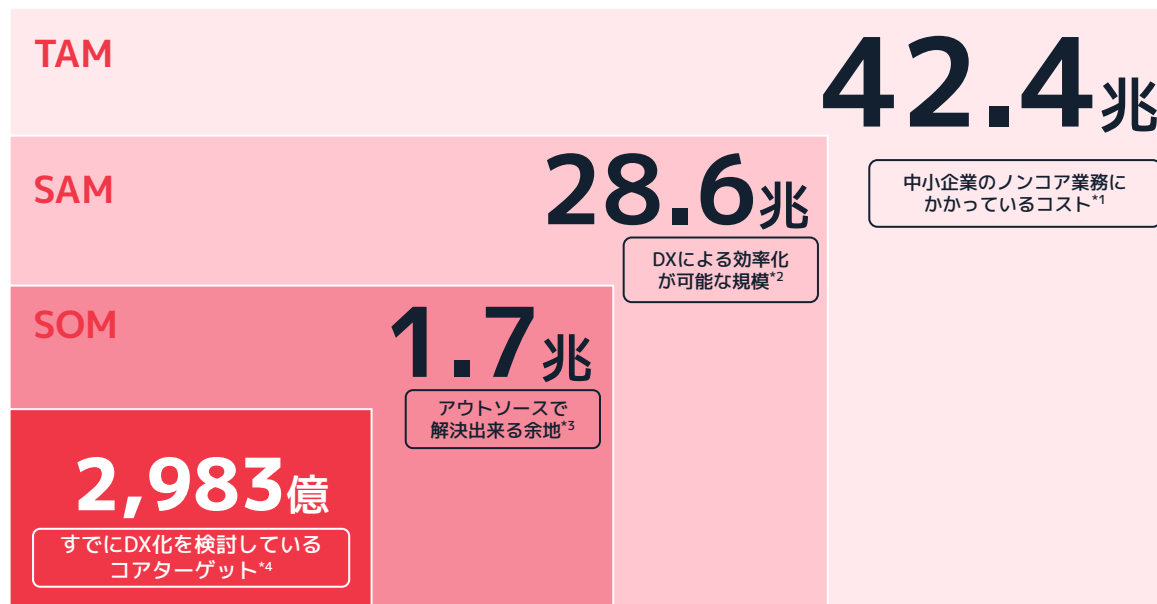
PLGを推進し、ユーザー数の極大化とアクティブ率を向上させることで、中小企業領域において**他に類を見ない高価値なプラットフォーム**の確立を目指す

BPaaSを展開し、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

R&Dを進め、グループの資産やポジショニングを活かし、ターゲットの拡張も意識した事業展開を推進することで、**非連続成長の柱**となる付加価値を創造する

# 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 給与と所得者数：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者数割合：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)

# 社名を「kubell」へ変更

- 新社名は株式会社kubell (読み：クベル)。3月27日に実施される株主総会の承認を経て、2024年7月に社名変更を実施予定。
- 当社の事業はビジネスチャット単体から、ビジネスチャットを包含するBPaaS事業へと大きく拡大
- グループとして成長する企業群への展開を目指す意志をこめ、社名変更を実施予定



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。

株式会社kubell kubell Co., Ltd.

特設サイトを公開中



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

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)

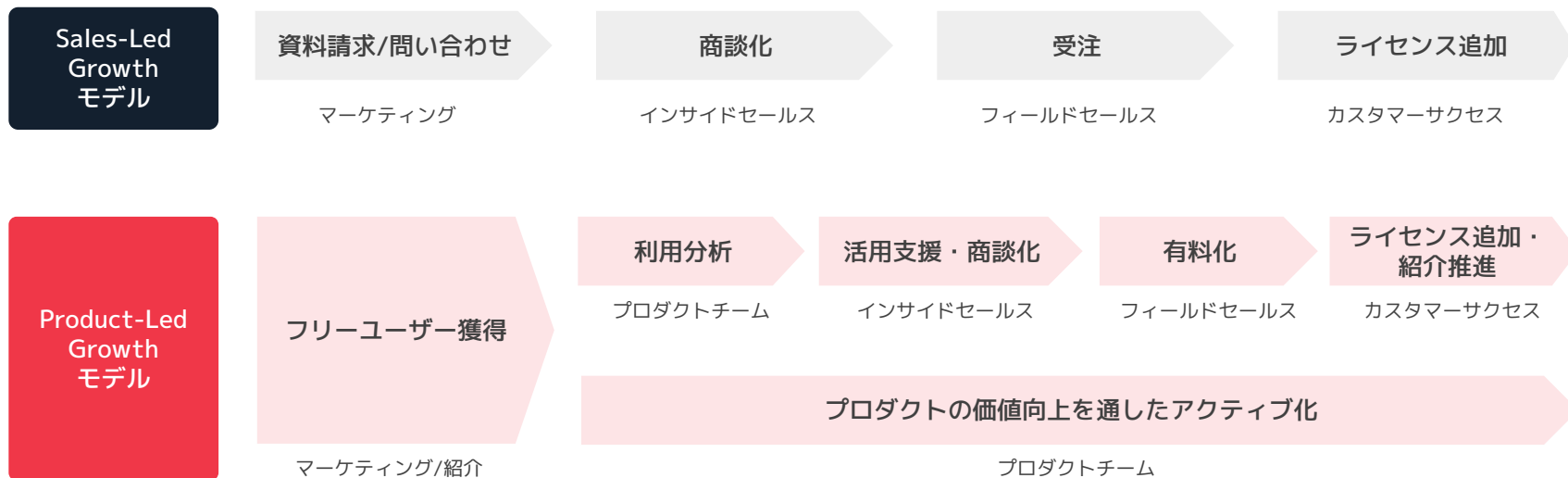
- セールスやマーケティング活動を通して売上を拡大
- セールス/マーケティングの改善が重要



- 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

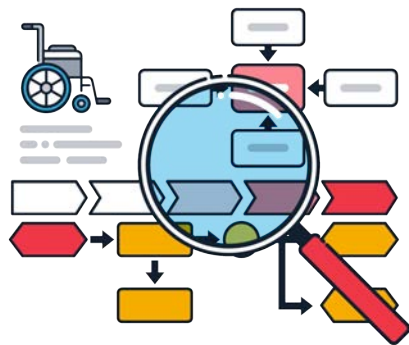
# PLGモデルの推進プロセス

- 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



PLGモデルによる  
顧客データの高度な分析

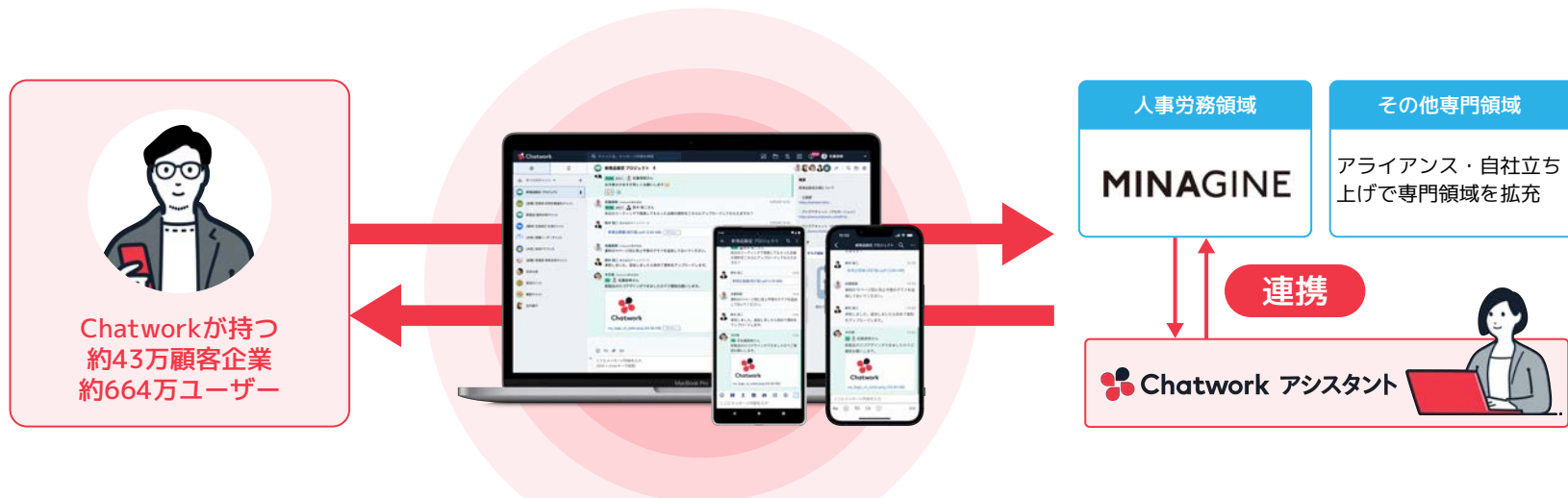


チャットを通じた  
効率的なアプローチ



# 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

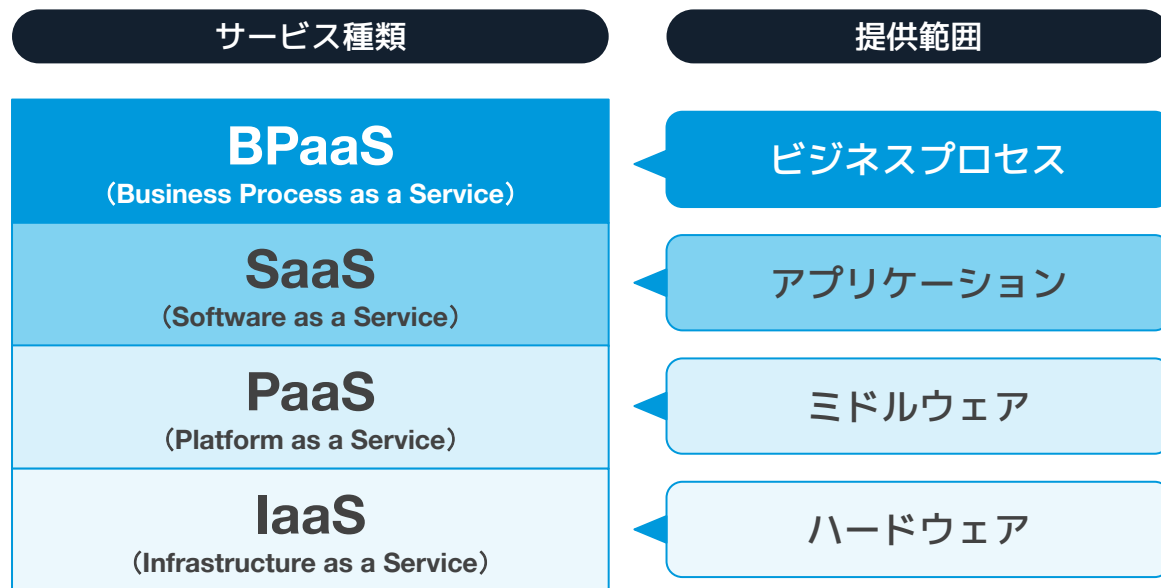
---

# 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

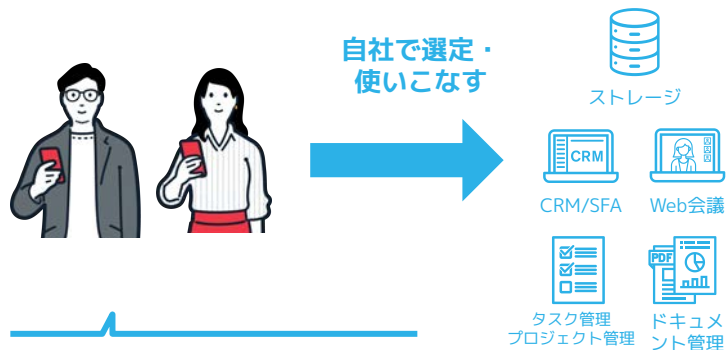


# BPaaSは、マジョリティ市場DXの本命

- 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



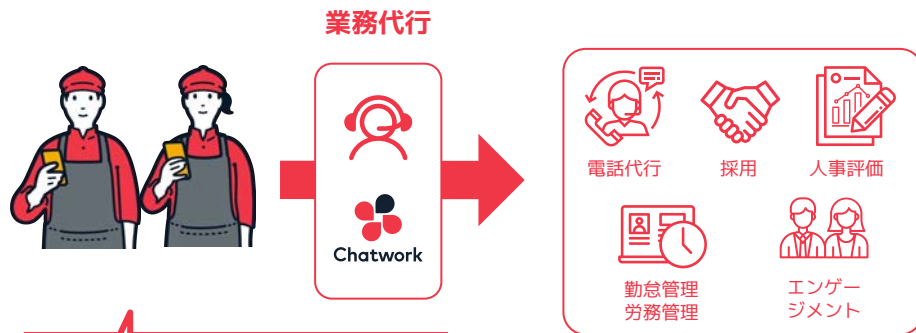
SaaS向きユーザー

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

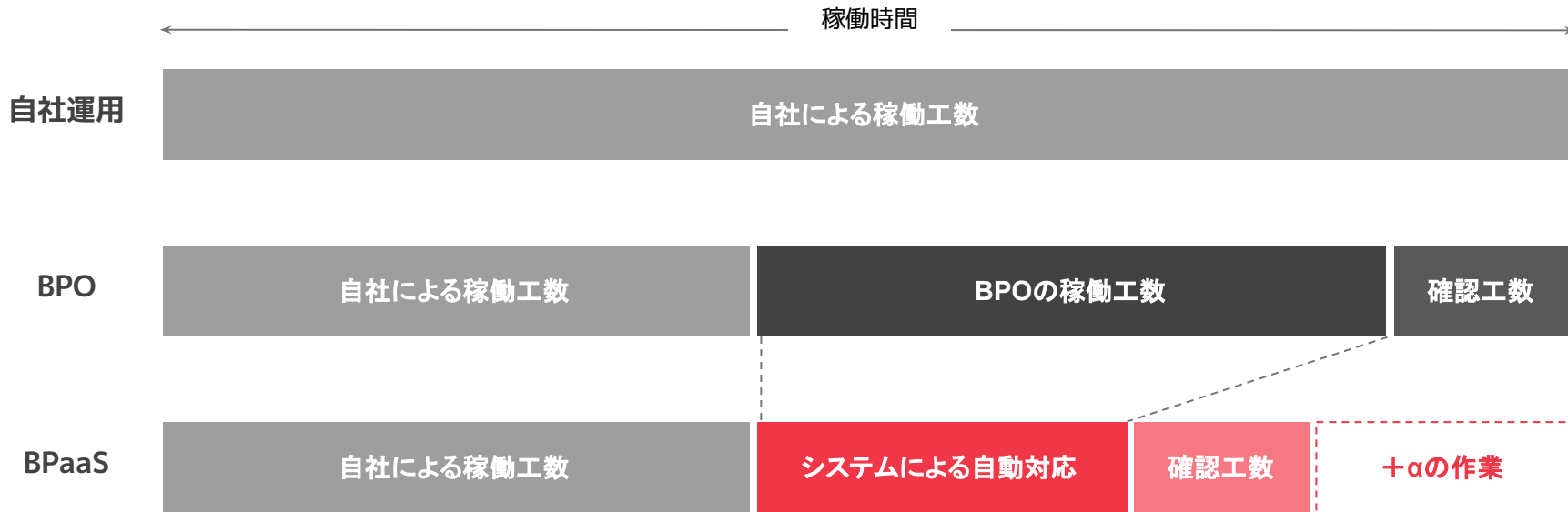
| オンプレミス    | IaaS<br>Infrastructure<br>as a Service | PaaS<br>Platform as a Service | SaaS<br>Software as a Service | BPaaS<br>Business Process<br>as a Service | BPO<br>Business Process<br>Outsourcing |
|-----------|--|-------------------------------|-------------------------------|---|--|
| DX人材      | 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

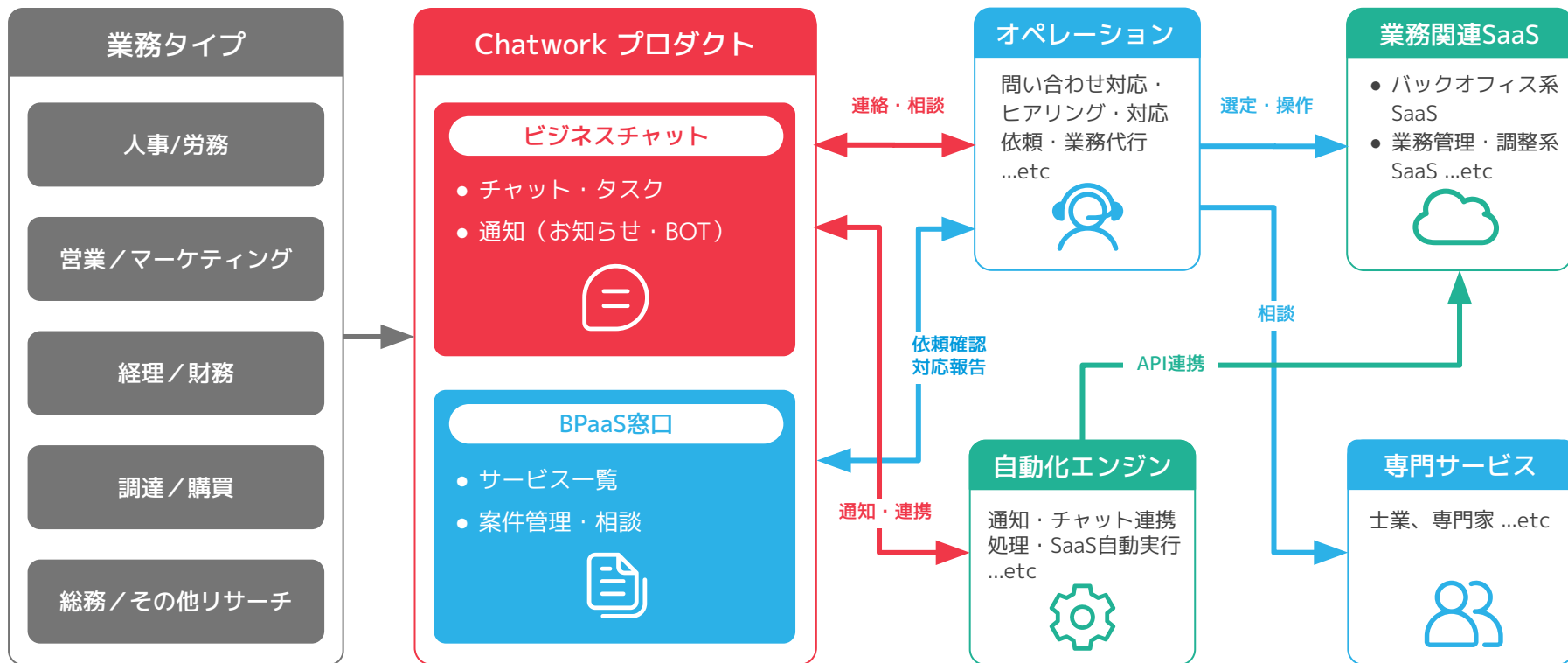
# BPOとBPaaSの違い

- 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



# 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

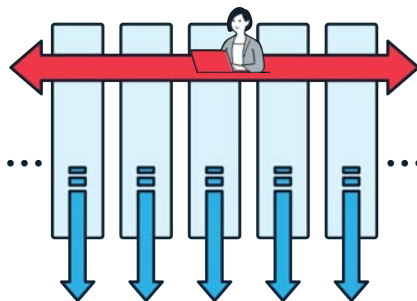


# 圧倒的な競争優位性の獲得へ

- 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



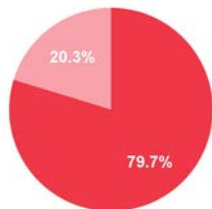
# 顧客アセットを生かした網羅的なアプローチ

- Chatworkは**43万社**、**約664万超**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  
**43万社**を突破

有料契約の**79.7%**が  
300名以下



● 300人未満 ● 301人以上

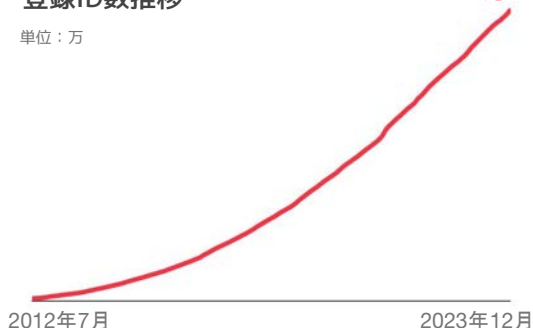
ビジネスチャットユーザーに対して  
BPaaSのアプローチが可能

## 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

**664万**

単位：万

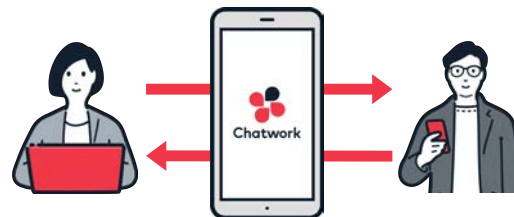


## 顧客との強力なタッチポイント

長い  
滞在時間

高効率な  
やりとり

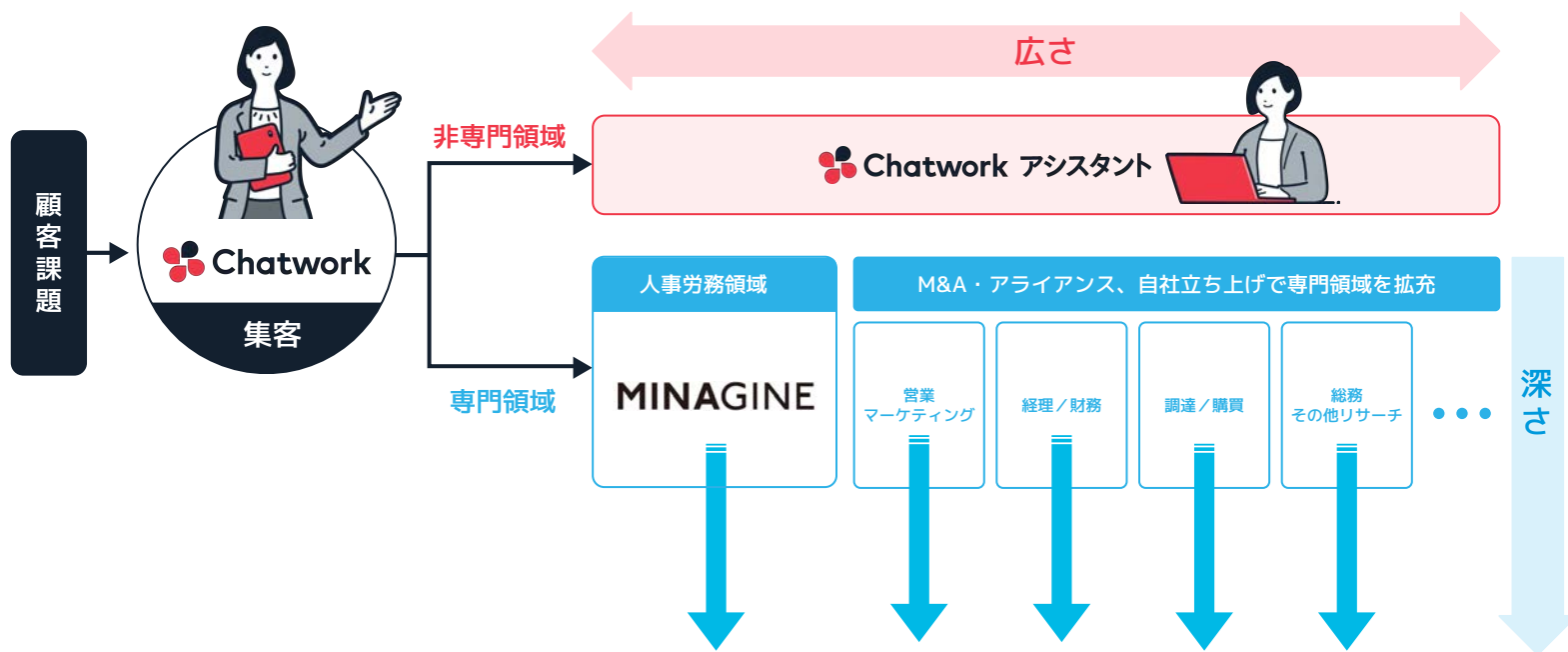
高い開封率



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



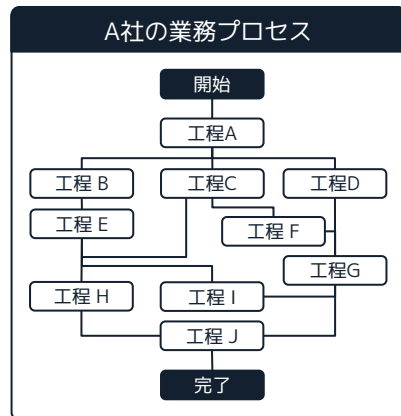
# 業務の型化・テクノロジー活用による効率的な拡販

- 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



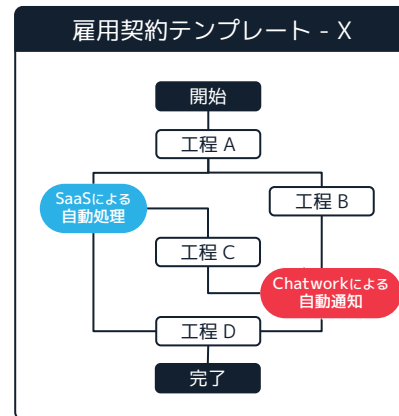
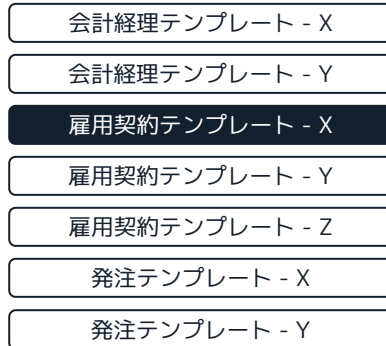
雇用契約をDX化したい



## 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



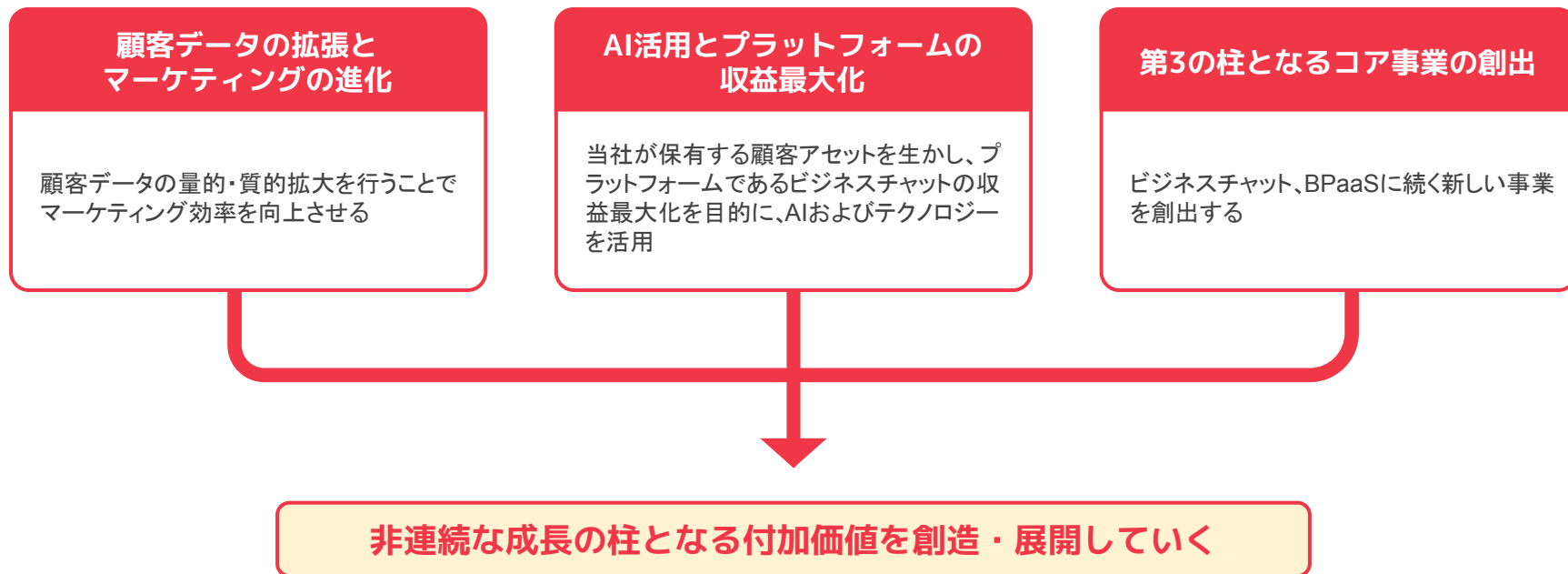
中期戦略 3

# インキュベーション戦略

STRATEGY

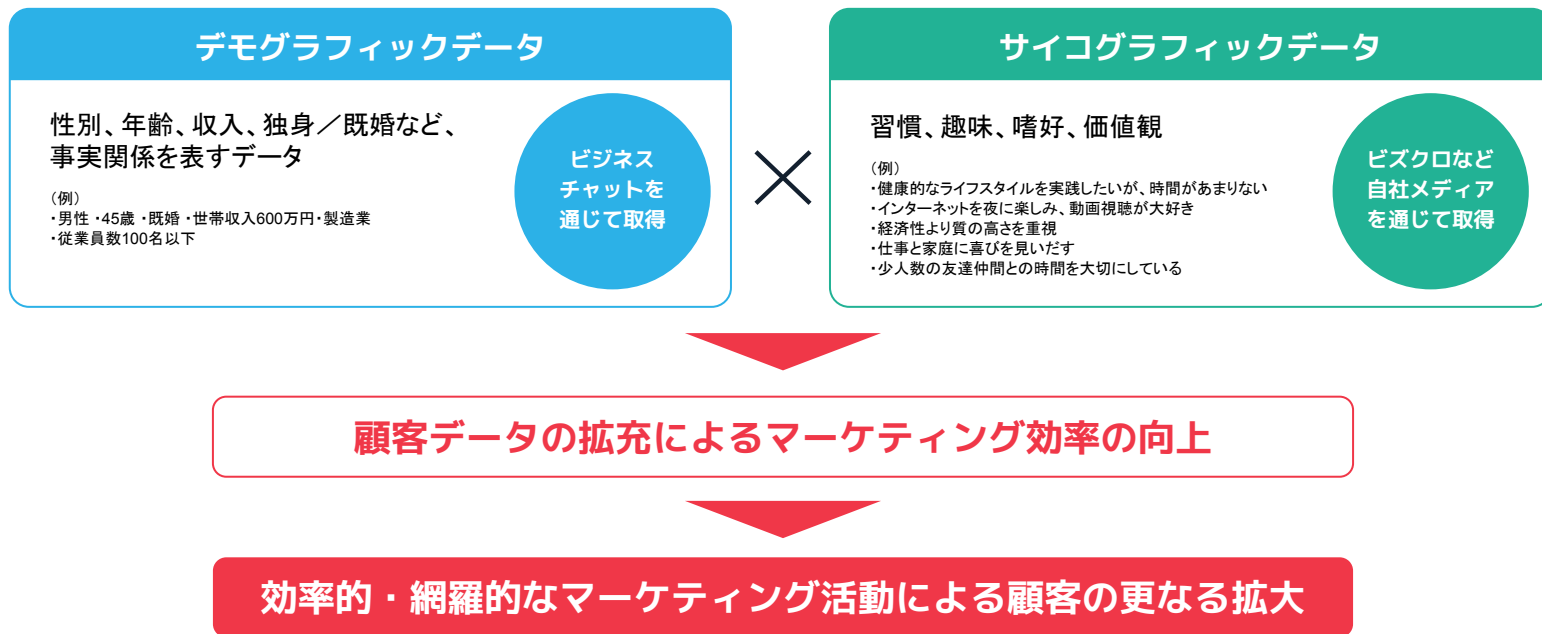
# インキュベーション戦略におけるR&Dの考え方

- 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につぐ、**第三の非連続な成長の柱となる付加価値を創造する**



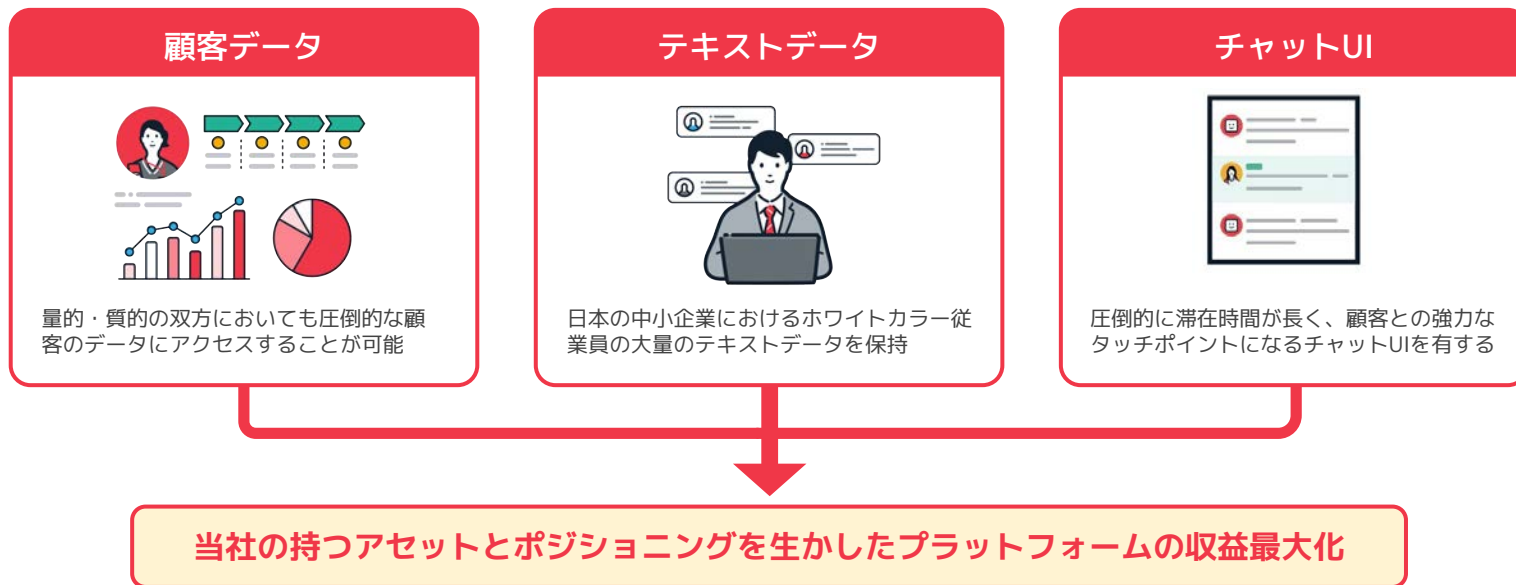
# 顧客データの拡張とマーケティングの進化

- 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）の取得を行う
- 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



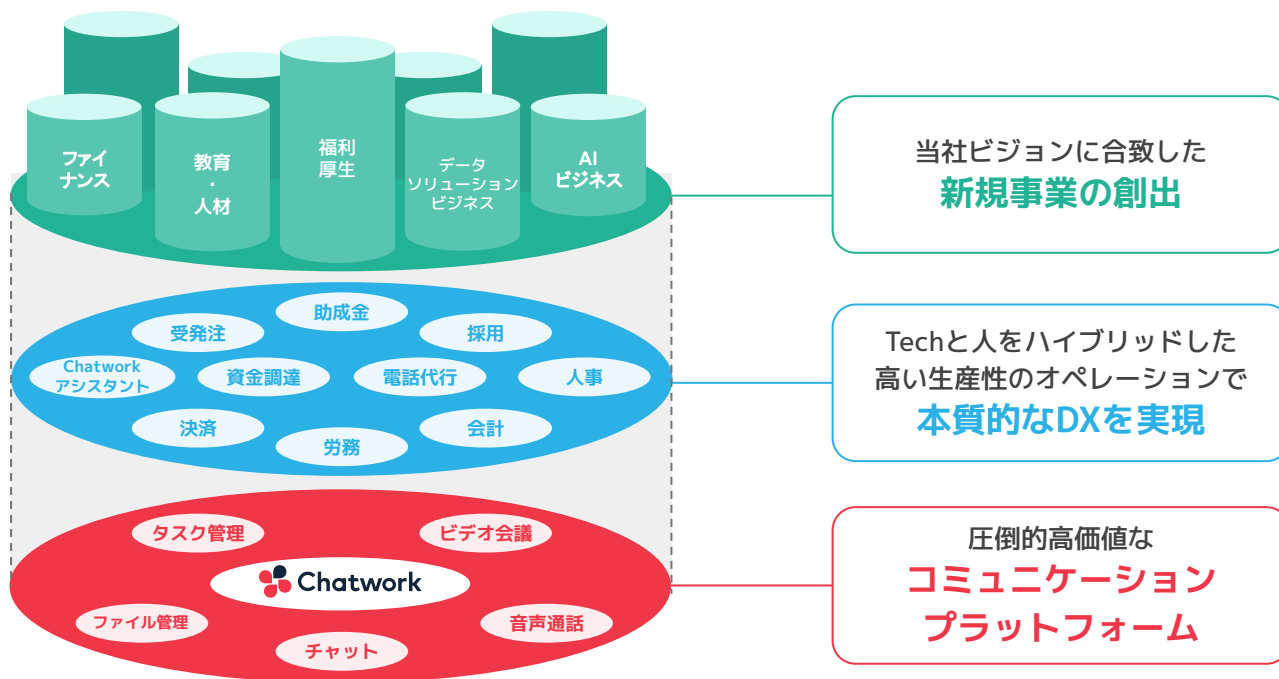
# AI活用とプラットフォームの収益最大化

- 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と人との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





**Our  
Growth  
Potential**

**5**

**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



**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



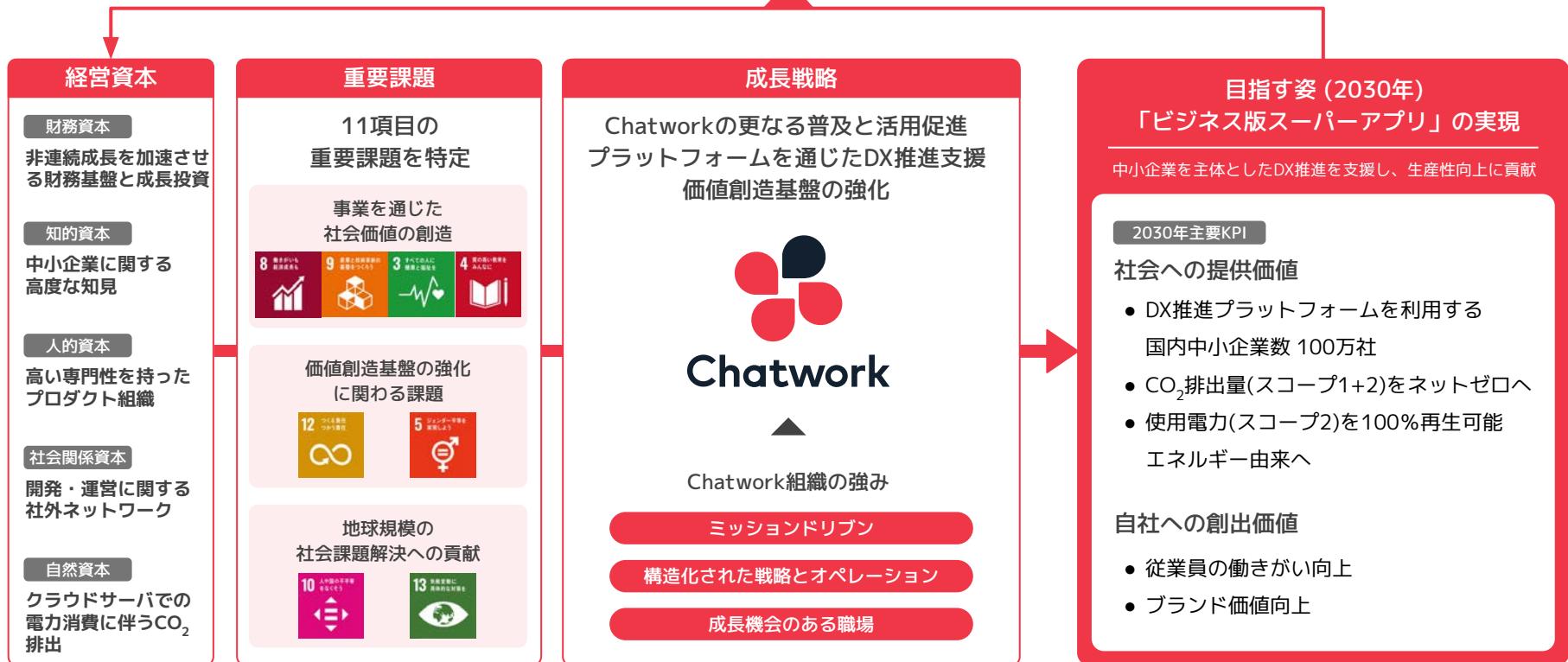
当社は、「働くをもっと楽しく、創造的に」というミッションのもと、人生の多くを費やす「働く」という時間を、生活の糧を得るという基本的な目的に留まらず、一人でも多くの方が夢や志の実現にむけて創造性を発揮し楽しみながら働ける、そんな時間を少しでも多く持てる社会の実現に貢献したいと考えています。

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。

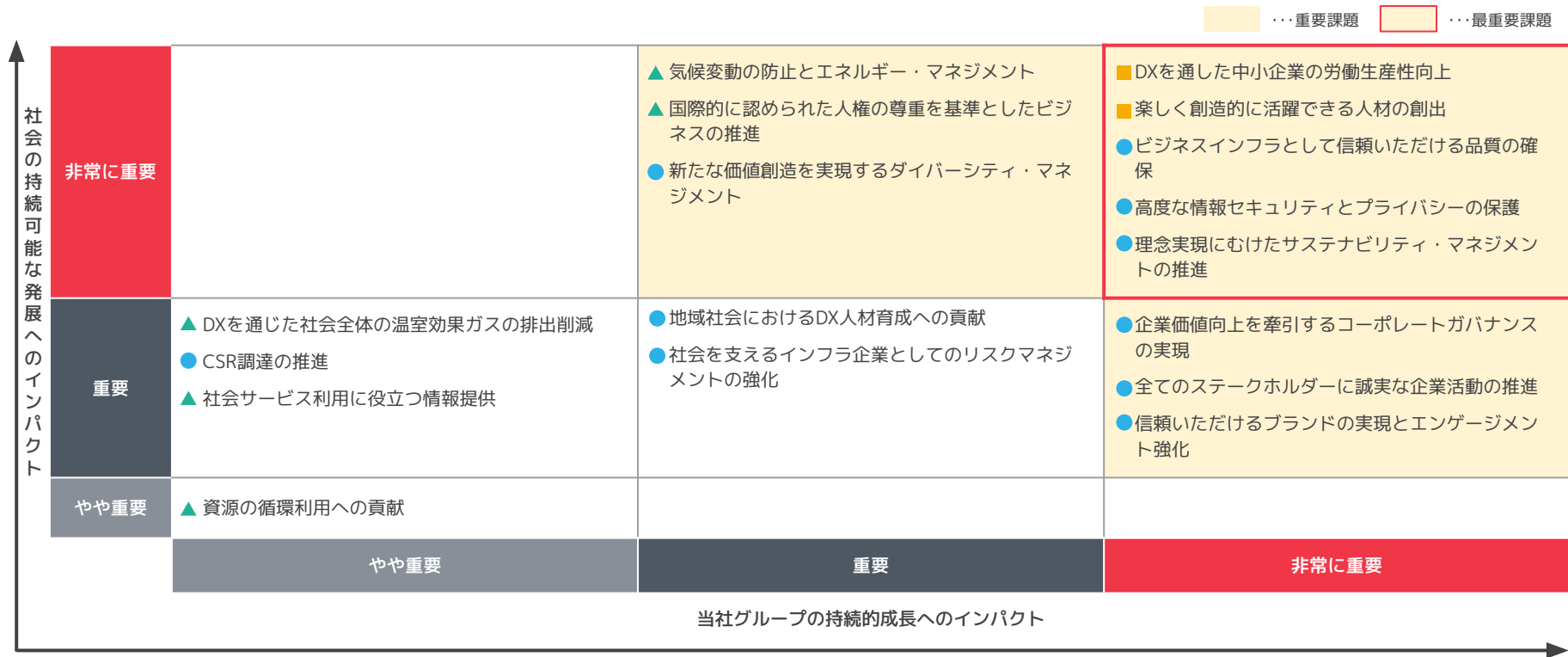
ステークホルダーの皆さまとともに、持続可能な社会の実現にむけて共創していきたいと考えています。

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<br>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<br>エンゲージメントサーベイの実施                |
| 価値創造基盤の<br>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<br>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<br>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運営しております。

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**

# 2024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
- 初年度である2024年12月期の業績予想は、**連結売上高を前期比+30%以上**、**EBITDA3億円以上**とする
- 2023年度第4四半期はEBITDA黒字となり、利益を出せる体制であることを確認。長期的成長の土台構築を継続すべく、2024年度第1四半期からは適切な成長投資をしつつも、通期では高成長と利益創出の両立を実現する

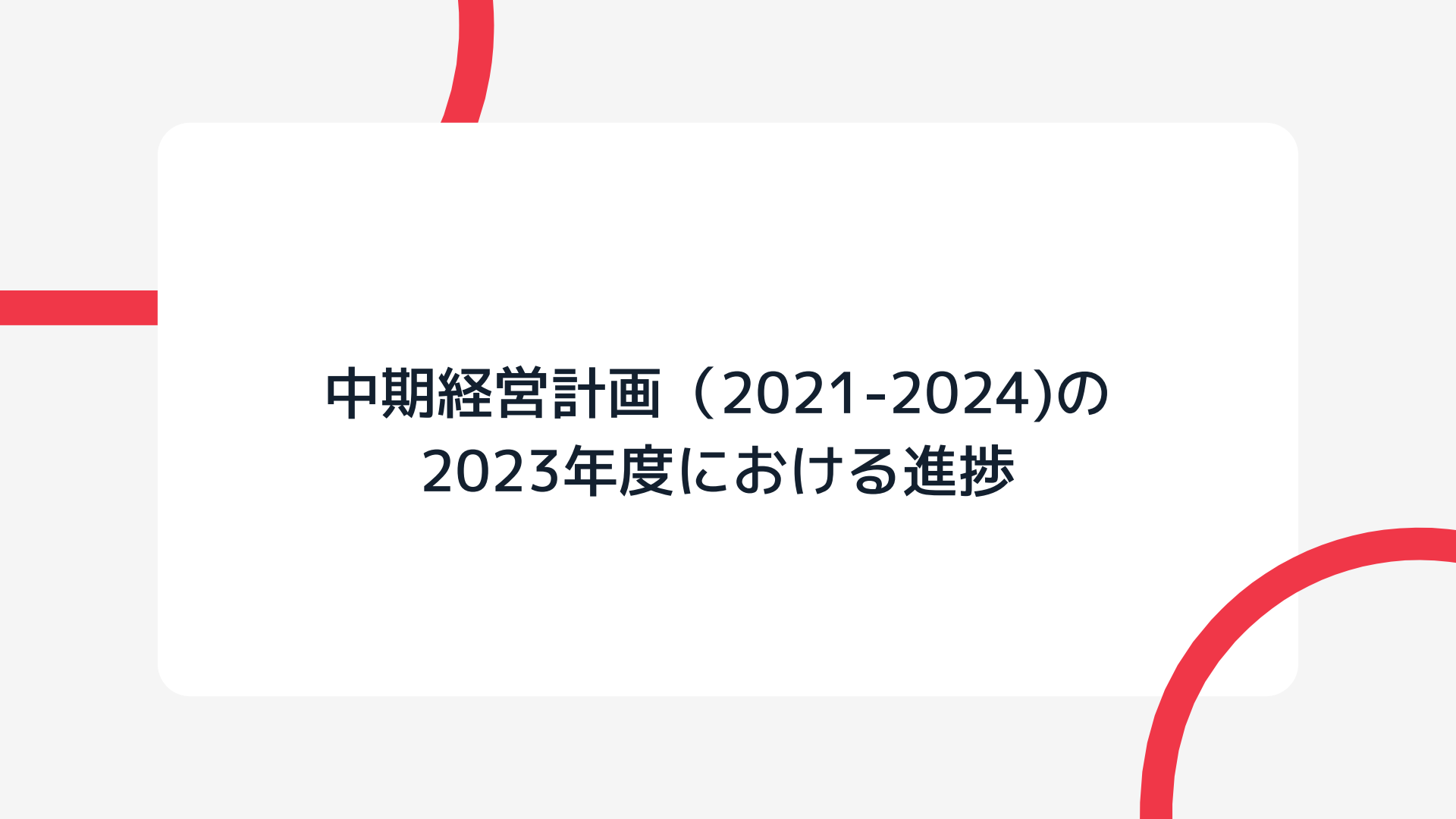
## 2024年12月期 業績予想

連結売上高 前期比

+ **30%**以上

EBITDA

**3億円**以上



# 中期経営計画（2021-2024）の 2023年度における進捗

# 中期経営計画 2021-2024年

- 2021年に発表した中期経営計画では新型コロナウイルスの影響によるリモートワークの急拡大を背景に、2024年までに**中小企業No.1ビジネスチャット**のポジションを確立し、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ことを目標とおいた
- 2021～2024年をシェア獲得における**最重要フェーズ**と捉え、事業・売上規模拡大を目的に投資スピードを最大限に加速してきた

## 2021-2024年中期経営計画

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% / 売上高100億円

初年度：2021年

売上高33.7億円 (FY2021)

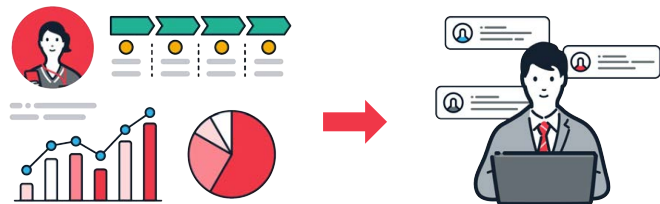
投資スピードを最大限に加速し  
Chatworkセグメント  
2021-2024年 CAGR40%

# 中期経営計画 2021-2024年における2つの戦略

- 中期経営計画の達成にむけ**2つの戦略**を実行
- 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**の推進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**インキュベーション戦略**を推進する

## コミュニケーションプラットフォーム戦略

### PLG



PLGモデルによる  
高効率なグロースを推進

チャットでの接点を持つ  
高価値なプラットフォームへ

PLG<sup>\*1</sup>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



BPaaSにより  
業務ごと巻き取り

マジョリティ市場に  
本質的なDXを

BPaaS<sup>\*2</sup>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

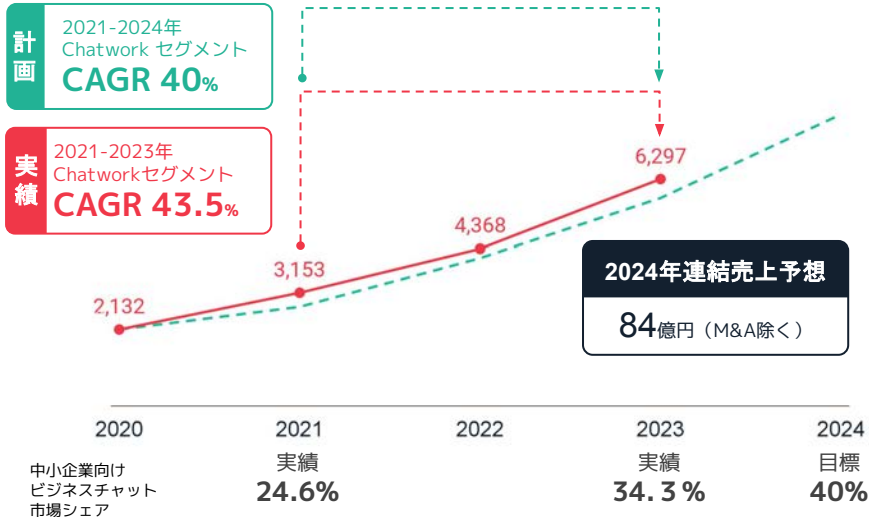
\*1 Product-Led Growth の略。米国で注目されているSaaSの成長戦略で、プロダクトを通して顧客獲得をおこなう。旧来型のセールスが牽引する成長戦略をSLG (Sales-Led Growth) と呼び区別している

\*2 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

# 中期経営計画 2021-2024年 振り返り

- 2024年を最終年度とする中期経営計画の定量目標に対しては順調に進捗。2021～2023年のChatworkセグメント売上高CAGRは+43.5%と、2021～2024年CAGR40%以上の達成目標に対して上振れて推移。連結売上高2024年目標100億に対しては、現計画では未達となるが、M&Aなどを含めた可能性を模索し達成を目指す
- 二つの戦略については、いずれも次の大きな成長につながる施策や実績を実現

## 定量目標 振り返り



2023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、2023年におけるChatwork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)2023年のSAMの推計方法は、①総務省「労働力調査」より就業者数を参照、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、③②のうちビジネスチャットの市場浸透率(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30.4%としてマーケット規模を算出(2023年の市場浸透率はP13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)以上を元に2023年の当社シェアを34.3%と算出

## 戦略 振り返り

### コミュニケーションプラットフォーム戦略

- ARRは2021～2023年に2.7倍となり、プラットフォームとして大きく成長
- プラン改定・価格改定を推進し、より洗練されたプラン体系としてアップデート

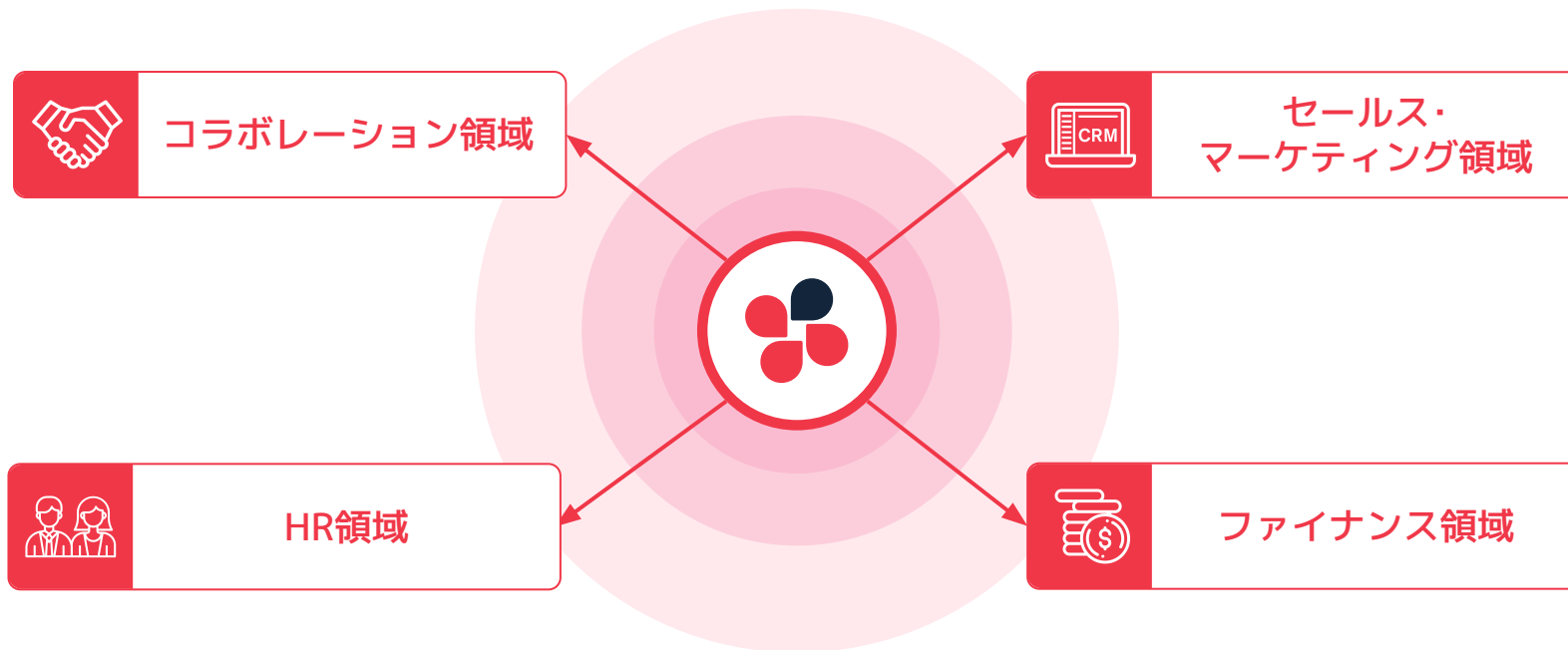
### インキュベーション戦略

- プラットフォーム事業の売上は2021～2023年に9.4倍と大幅に成長
- 送客の仕組み構築、売上寄与できる規模までの拡大を達成
- BPaaS領域の進捗は以下の通り
  - 労務領域ではミナジンの買収によりBPaaSを立ち上げ
  - ChatworkアシスタントによりBPaaSを複数領域へ展開
  - SaaS活用による工数削減に着手

# 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**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**

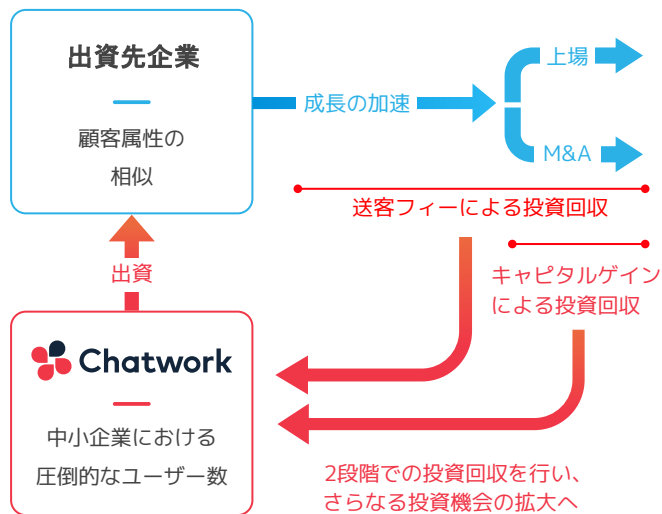




# Chatworkスーパーアプリファンドの投資戦略

- 2021年度よりCVCとなる「Chatworkスーパーアプリファンド」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、Chatwork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



Chatworkスーパーアプリファンド 公式サイト

<https://cvc.chatwork.com/ja/>



# 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  | <b>ビジネスチャットツールの需要減退</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ビジネスチャットへの投資の低迷</li> <li>● 市場拡大が当社想定を下回って推移</li> </ul> | 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 |
|             | <b>競合環境の激化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 巨大IT企業のビジネスチャット事業参入</li> <li>● 過度な価格競争等を含む競合の激化</li> </ul>      | 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         |
|             | <b>新たな法令成立</b> <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 | <b>ライトユーザーの増加</b> <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     |
|             | <b>情報セキュリティ</b> <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                      |
|             | <b>システムトラブル</b> <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**

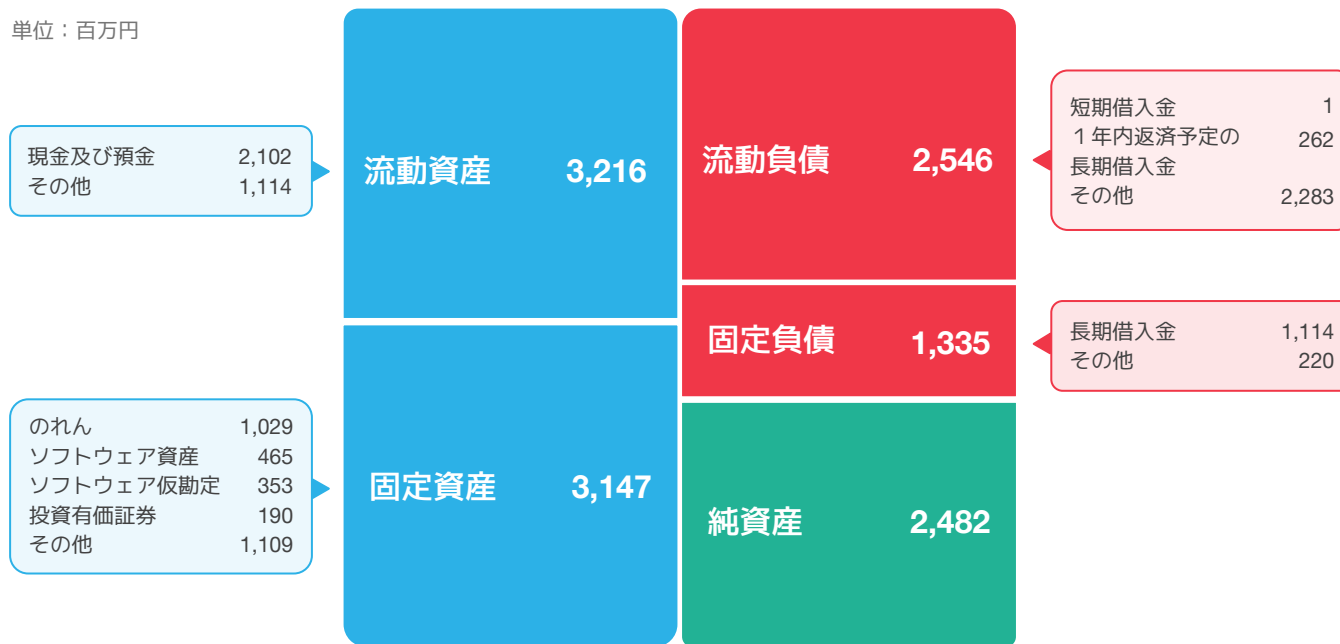
**8**

**Appendix**

# バランスシートの状況

- EBITDAの黒字化およびアカウント事業の前受金により現金及び預金が増加し、財務基盤が改善

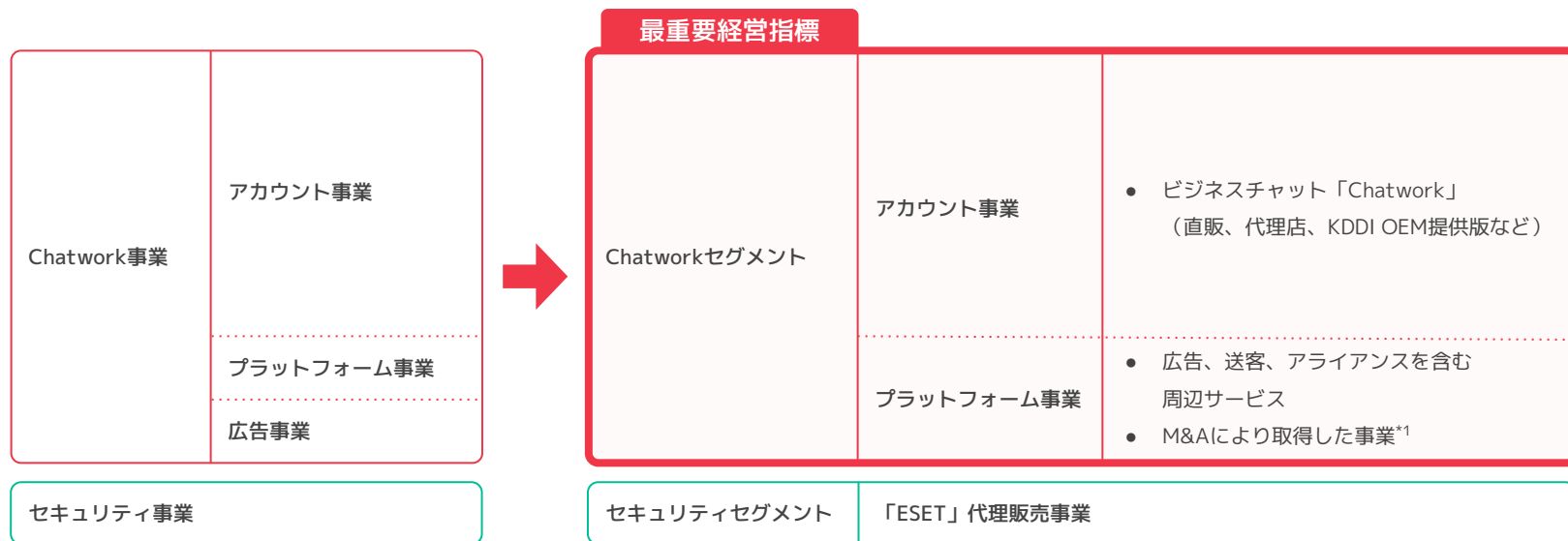
単位：百万円



\* 2023年12月末時点  
\* 百万円未満は切り捨て

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

# 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

# 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

|          |   |
|----------|---|
| 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<br>・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<br>・グループチャット数制限を撤廃<br>・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<br>・個人向け有料プランを停止<br>・課金が出来ないユーザー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

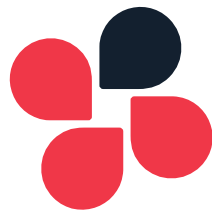


# 本資料の取り扱いについて

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



**Chatwork**