

2025年12月期 第3四半期 決算説明資料

株式会社kubell（証券コード：4448）

2025年11月14日



業績予想を修正、売上は想定レンジを下回るも利益は上振れ

売上高は94.8億円（前年比+12%）の成長、EBITDAは13.1億円（同+52.9%）を見込む

..... P.3

連結売上高は堅調に推移、EBITDAは増益を達成

売上高は前年同期比+10.4%と着実な成長を維持する一方、EBITDAは同+18.3%と力強く成長

..... P.13

Chatworkユーザー基盤拡大とサービス強化に向け複数施策が進捗

クロスセル基盤の整備、他社サービスとの連携、登録完了率を向上させる施策などが順調に進む

..... P.8~10

BPaaSドメインにおいて新サービス「タクシタ採用」を提供開始

8月より中小企業の採用課題解決を支援するRPO（採用代行）サービスを開始

..... P.11

業績予想の修正

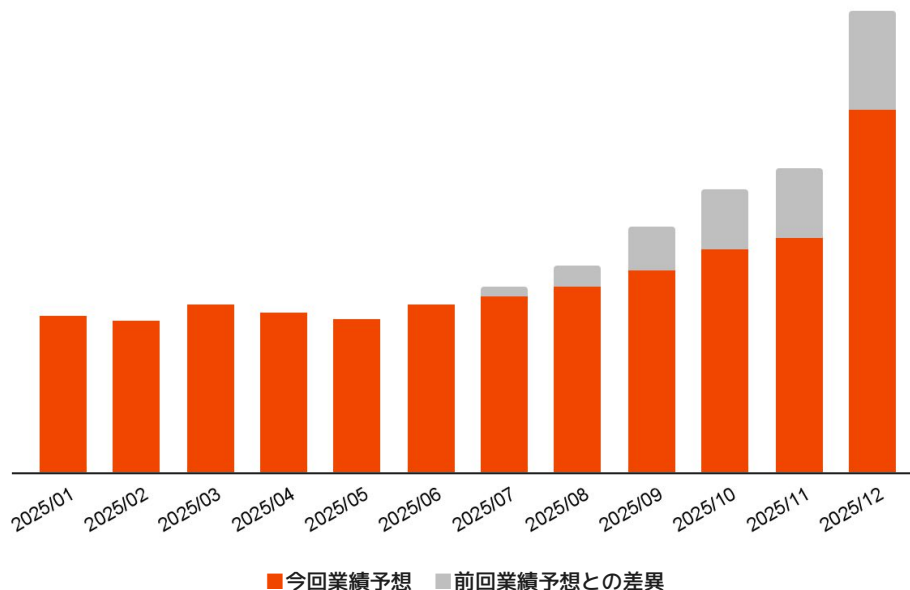
- 通期の業績見通しの確度が高まったことを受け、通期業績予想を成長率でのレンジでの開示から**単一金額での開示**に修正
- 売上高はBPaaSドメイン 労務領域の受注が想定より遅れていることで、**前年比+12%**の成長を見込む。セキュリティ事業廃止による影響を除いた実質的な成長率は**同+14.0%**
- EBITDAは**13.1億円（前年比+52.9%）**、営業利益は**4.3億円（同+345.1%）**といずれも前回業績予想レンジを上回っての着地を見込む

単位：百万円	2024年12月期 実績	2025年12月期 前回業績予想	2025年12月期 業績予想	前年比
売上高	8,470	9,571 ～ 9,826	9,485	+12.0%
売上総利益	5,843	6,344 ～ 6,599	6,469	+10.7%
EBITDA	856	1,005 ～ 1,300	1,310	+52.9%
営業利益	96	120 ～ 414	431	+345.1%
経常利益	75	100 ～ 395	404	+435.4%
親会社株主に帰属する 当期純利益	-1,172	-236 ～ 41	75	-

業績予想 売上高修正の主な要因

- BPaaSドメインの労務領域におけるオペレーターの体制が不足し、サービス品質維持のため新規受注を一時的に停止したことが要因
- 下期にかけて積極的な採用および外部リソースの活用などを行い売上ペースを回復させることはできたが、計画には届かず
- 遅れは出たものの、今回事象をもとに体制を再構築したことで、今後のより安定的な成長につなげていく機会となった

BPaaSドメイン 労務領域 売上高見込



前回業績予想との差異合計 約1億円

KPIハイライト

全社

ARR

91.2 億円

前年比+11.5%

導入社数

95.4 万

前年比+11.2%

SaaSドメイン

ARR^{*1}

79.3 億円

前年比+6.6%

Chatwork 課金ID数

83.4 万

前年比+8.6%

Chatwork 登録ID数

792.7 万

前年比+9.8%

Chatwork ARPU^{*3}

725.3 円

前年比-1.4%

BPaaSドメイン

ARR^{*2}

11.9 億円

前年比+60.1%

売上高

309 百万円

前年比+60.7%

*1 ソフトウェアを通じた月額課金モデルに関わる事業・サービス・その他事業におけるAnnual Recurring Revenue（年間経常収益）。SaaSドメインの当四半期ストック売上高×4

*2 BPOをオンラインで実現するモデルに関わる事業・サービスにおけるAnnual Recurring Revenue（年間経常収益）。BPaaSドメインの当四半期ストック売上高×4

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

CONTENTS

目次

- 01** | 主要トピック
- 02** | 2025年12月期 第3四半期業績
- 03** | 業績予想
- 04** | 会社・事業概要
- AP1** | 中期経営計画
- AP2** | サービス詳細
- AP3** | サステナビリティ
- AP4** | その他

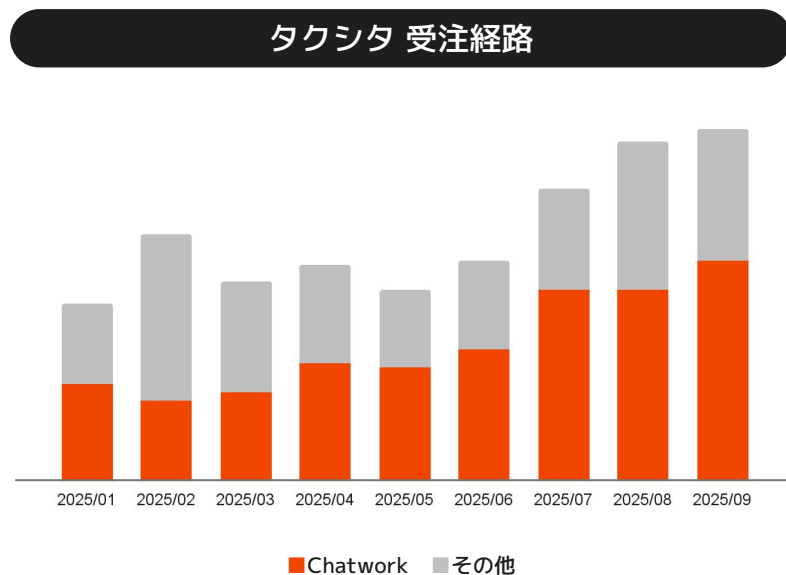
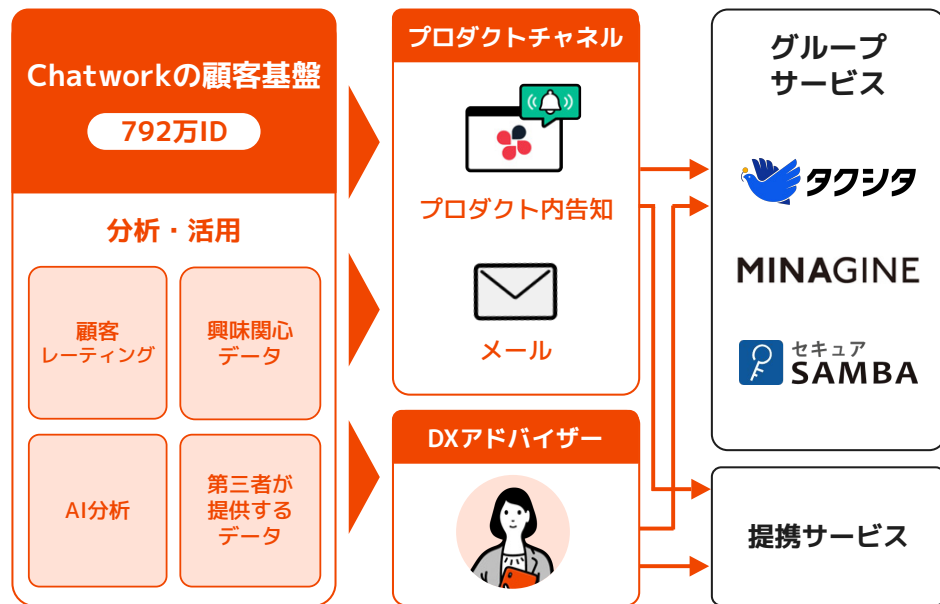
Third Quarter of FY2025 Results

01 | 主要トピック



トピック① サービスを横断したマーケティング基盤の整備が進展

- Chatworkの792万IDにも及ぶ顧客基盤を、グループ全体のマーケティングエンジンとして活用する体制の整備が進む
- AIを活用したデータ分析を行い、マーケティング精度を向上。複数のチャネルを最適に組み合わせ、クロスセルの最大化を図る
- BPaaSサービス「タクシタ」においては、新規顧客の約6割をChatwork経由で獲得するなど、着実に成果を上げている



トピック② 社労士向けシェアトップクラスSaaS「社労夢」との連携を開始

- 社労士事務所向け業務支援システムで**トップクラスのシェア**を誇る「**社労夢**」とAPI連携を開始
- 今回の連携により「社労夢」からChatworkへの各種通知、ファイル送信、タスク登録が可能となり、これまでメールや電話に依存しがちだった**社労士事務所と顧問先間の業務効率が向上**
- Chatwork未利用のユーザーに対しては**Chatworkアカウントの登録を招待する連携**を実施予定。Chatworkとの連携を促進することで社労夢の価値向上をはかるとともに、**Chatworkユーザー基盤の拡大**につなげる

社労夢の顧客基盤



社労士事務所
労働保険事務組合

3,000事務所

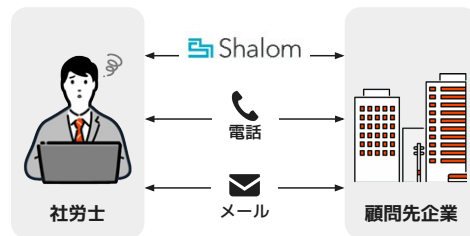
顧問先企業

55万社
930万ユーザー

社労士事務所向け
シェアトップクラス

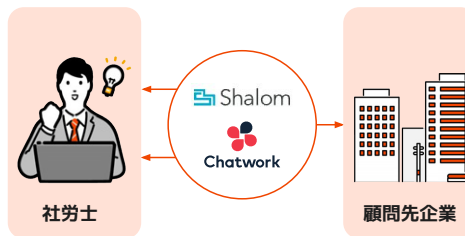
業務効率化による提供価値の向上

これまでの課題



電子申請の結果通知や公文書の共有がメールや電話に依存し、情報の見落としや確認の手間が業務負担となっていた

連携による解決



社労夢での業務連絡やファイル共有をChatworkに集約することで、コミュニケーションの手間を大幅に削減し、業務全体の効率化を実現

本連携による価値

業務効率化による
双方のサービス価値向上

+

Chatwork未利用ユーザー
にアカウント登録を招待。
ユーザー基盤の拡大

トピック③ プロダクト開発体制が整い、戦略的施策が進む

- 本年7月CPO (Chief Product Officer)およびCTO (Chief Technology Officer) を任命し、プロダクト主導の成長を牽引する経営体制を強化。PLG (Product-Led Growth) やAI活用といった**戦略的に重要な開発をさらに加速**させ、持続的な事業成長を目指す
- 開発体制が強化されたことにより、Chatworkの**プロダクト改善ペースが大幅に向上**。直近では、アカウント登録を簡略化する**パスワードレス機能**、**初期情報の最小化**などを実装。アカウント登録の**完了率が有意に上昇**している
- 今後、よりChatworkの利用価値を高めるため**タスク機能の強化**、**AI機能の実装**などを予定。継続的な**定着率・課金率の向上**を狙う

プロダクト改善の概要

***X パスワードレス

アカウント登録時のメールアドレスに認証コードを発行することでパスワード設定を不要にし、登録の手間を削減

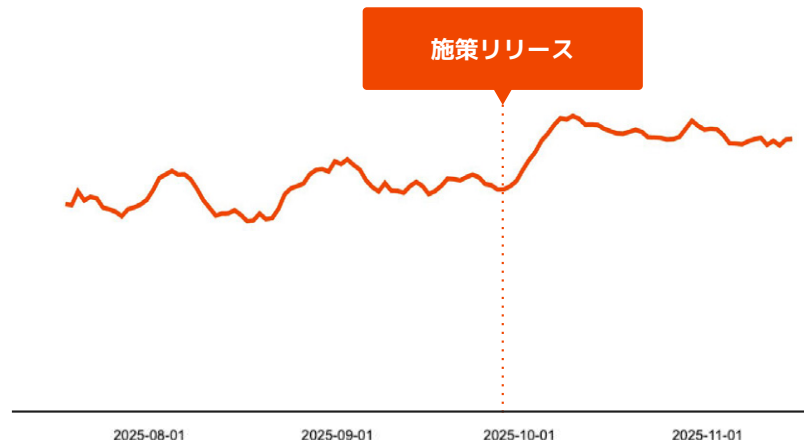
🕒 初期登録情報の最小化

アカウント登録に必要な情報入力をメールアドレスと氏名のみ
に最小化し、その他の情報は利用後に登録を促す

⚙️ 準備中

・タスク機能の改善 ・AI機能の実装

Chatwork本登録の完了率



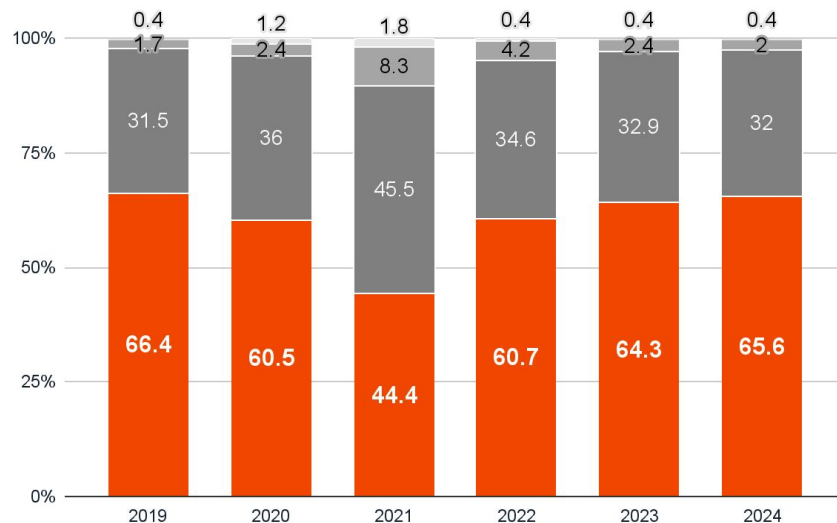
トピック④ BPaaSドメインの新サービス「タクシタ採用」を提供開始

- 8月より、BPaaSドメインのHR領域を強化する新サービスとして、RPO^{*1}（採用代行サービス）「タクシタ採用」の提供を開始
- 採用戦略の立案から求人票作成、面接日程調整、入社後のサポートまで、採用プロセス全体をワンストップかつ低コストで依頼可能
- 中小企業の65.6%が人手不足を感じており、多くの企業が抱える採用ノウハウ不足やリソース不足といった課題に「タクシタ採用」は直接的な解決策を提供。また、従来の経理や労務といった領域の既存ユーザーからの拡販も見込める

対応業務



中小企業の人手不足の状況^{*2}



^{*1} Recruitment Process Outsourcingの略称

^{*2} 日本商工会議所・東京商工会議所「中小企業の人手不足、賃金・最低賃金に関する調査」

Third Quarter of FY2025 Results

02 | 2025年12月期 第3四半期業績



業績サマリー（四半期）

- 売上高は前年同期比+10.4%と堅調に推移。セキュリティ事業廃止による影響を除いた実質的な成長率は同+12.0%
- 売上高の伸長に加え、引き続き利益率の改善が進んだことにより、EBITDAは前年同期比+18.3%、営業利益は同-19.0%

単位：百万円	Q3 '24 (前年同期)	Q2 '25 (前四半期)	Q3 '25 (当四半期)	前年同期比	前四半期比
売上高	2,189	2,297	2,416	+10.4%	+5.1%
SaaSドメイン	1,996	2,051	2,106	+5.5%	+2.7%
BPaaSドメイン	192	246	309	+60.7%	+25.7%
売上総利益	1,558	1,536	1,731	+11.1%	+12.7%
売上高マージン	71.2%	66.9%	71.7%	+0.5pt	+4.8pt
EBITDA	298	292	352	+18.3%	+20.6%
売上高マージン	13.6%	12.7%	14.6%	+1.0pt	+1.9pt
営業利益	157	70	127	-19.0%	+79.6%
売上高マージン	7.2%	3.1%	5.3%	-1.9pt	+2.2pt
経常利益	153	62	119	-22.3%	+91.3%
親会社株主に帰属する当期純利益	110	14	59	-45.6%	+315.1%

*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（累計）

- 売上高は前回業績予想に対し進捗率は70.7～72.6%。労務管理BPaaSの受注が想定より遅れていることで計画を下回るペースで進捗
- EBITDAは前回業績予想に対し進捗率は71.6～92.6%と、計画を上回るペースで進捗

単位：百万円	Q3 '24 (累計)	Q3 '25 (累計)	前年同期比	前回業績予想	進捗率
売上高	6,184	6,948	+12.4%	9,571 ～ 9,826	70.7～72.6%
SaaSドメイン	5,741	6,174	+7.5%	-	-
BPaaSドメイン	442	773	+74.8%	-	-
売上総利益	4,263	4,757	+11.6%	6,344 ～ 6,599	72.1～75.0%
売上高マージン	68.9%	68.5%	-0.4pt	66.3～67.2%	+1.3～2.2pt
EBITDA	611	931	+52.3%	1,005 ～ 1,300	71.6～92.6%
売上高マージン	9.9%	13.4%	+3.5pt	10.5～13.2%	+0.2～2.9pt
営業利益	184	274	+48.6%	120 ～ 414	66.1～228.4%
売上高マージン	3.0%	3.9%	+0.9pt	1.3～4.2%	-0.3～2.6pt
経常利益	169	251	+48.4%	100 ～ 395	63.7～249.8%
親会社株主に帰属する当期純利益	134	45	-66.6%	-236 ～ 41	108.6% ～

*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

セグメント情報

- 2025年度の開示よりセグメント情報を見直し「プラットフォーム事業」に変更。「SaaSドメイン」「BPaaSドメイン」と区分
- 各ドメインにおけるストック型^{*1}・フロー型^{*2}の収益モデルを明示し、事業の収益性を明確化

		ストック	フロー
プラットフォーム事業	SaaSドメイン	<ul style="list-style-type: none">ChatworkChatwork ストレージChatwork 勤怠管理システムChatwork 人事評価システム	<ul style="list-style-type: none">Chatwork その他Chatwork 広告・送客SaaS その他 (初期費用、請求発行手数料、機器販売)Chatwork 人事評価構築・運用 (初期費用、制度構築・コンサル)
	BPaaSドメイン	<ul style="list-style-type: none">タクシタChatwork 労務管理	<ul style="list-style-type: none">Chatwork 労務管理 (初期費用、年末調整)

*1 サブスクリプション(月額/年額課金)など、顧客が継続利用することで安定した収益が積み上がるビジネスモデルのこと

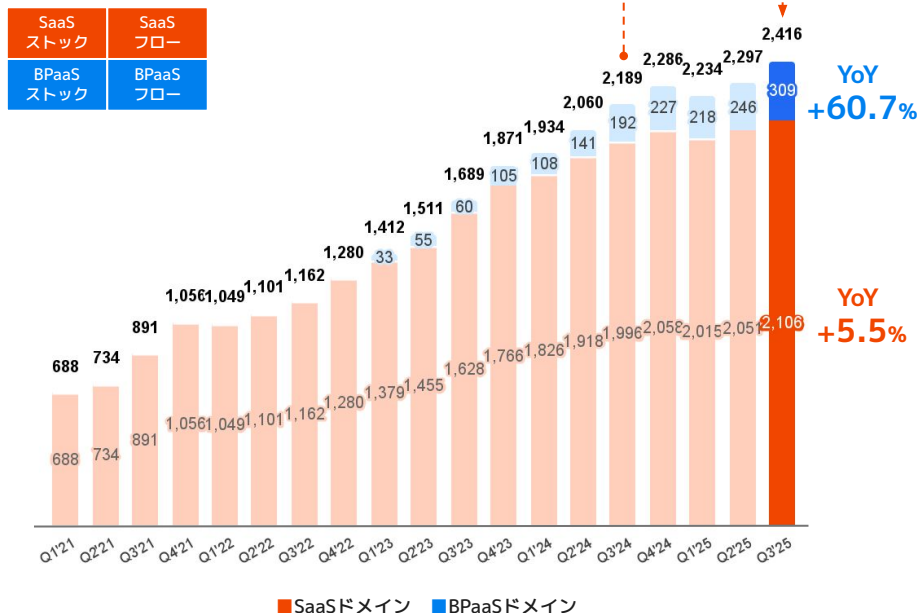
*2 単発または都度の取引によって収益を得るビジネスモデルのこと

連結売上高推移

- SaaSドメイン売上高は前年同期比+5.5%。セキュリティ事業廃止の影響を除くと同+7.2%となり、安定した成長を継続
- BPaaSドメイン売上高は前年同期比+60.7%と高い成長率を維持し、全社の成長を力強く牽引
- 売上収益の約95%を占めるストック売上は前年同期比+11.5%と順調に積み上がっており、売上全体の安定性に貢献

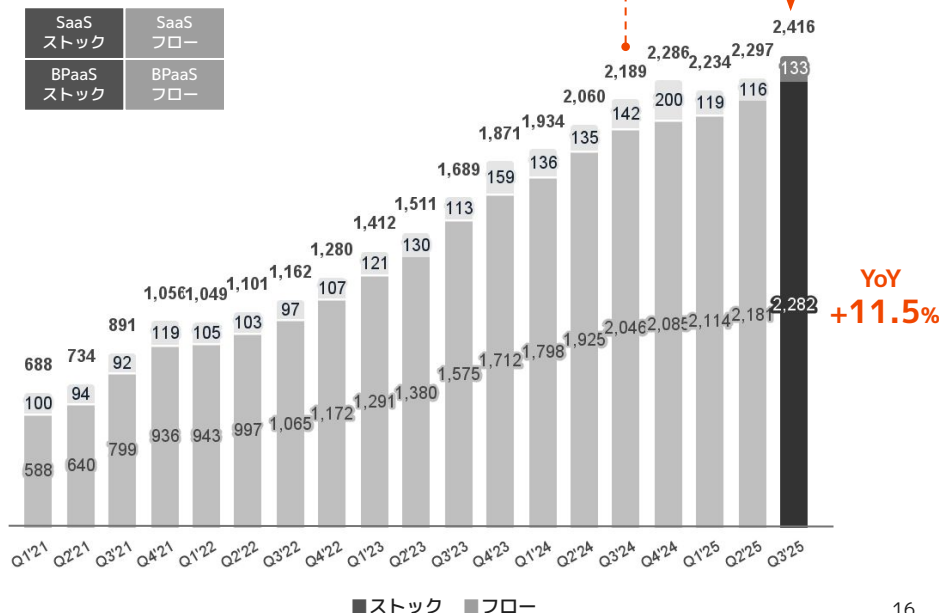
連結売上高（ドメイン別）

単位：百万円



連結売上高（ストック・フロー別）

単位：百万円

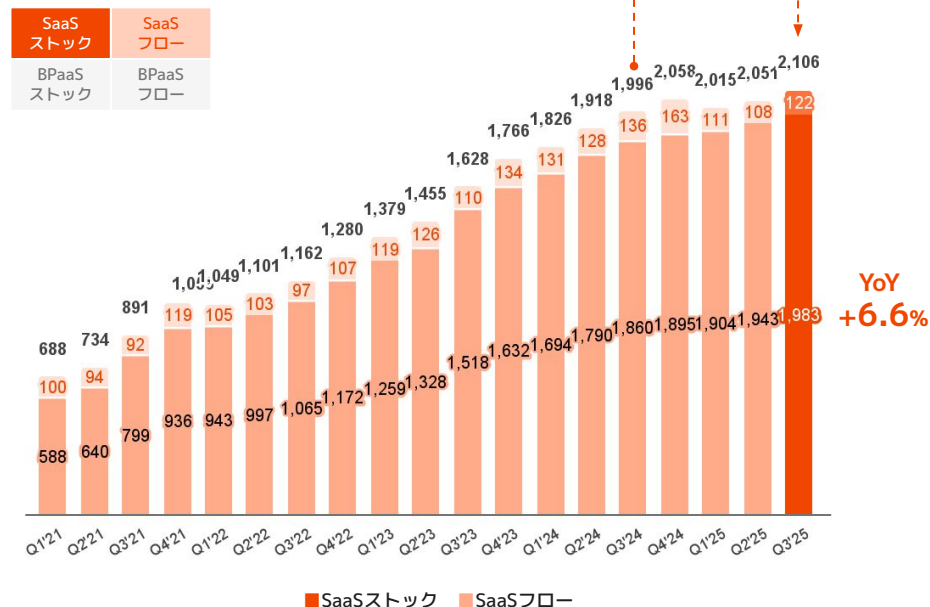


ドメイン別 売上高推移

- SaaSドメインのストック売上高は前年同期比+6.6%と堅調に推移
- BPaaSドメインのストック売上高は前年同期比+60.1%と引き続き高い成長率を維持

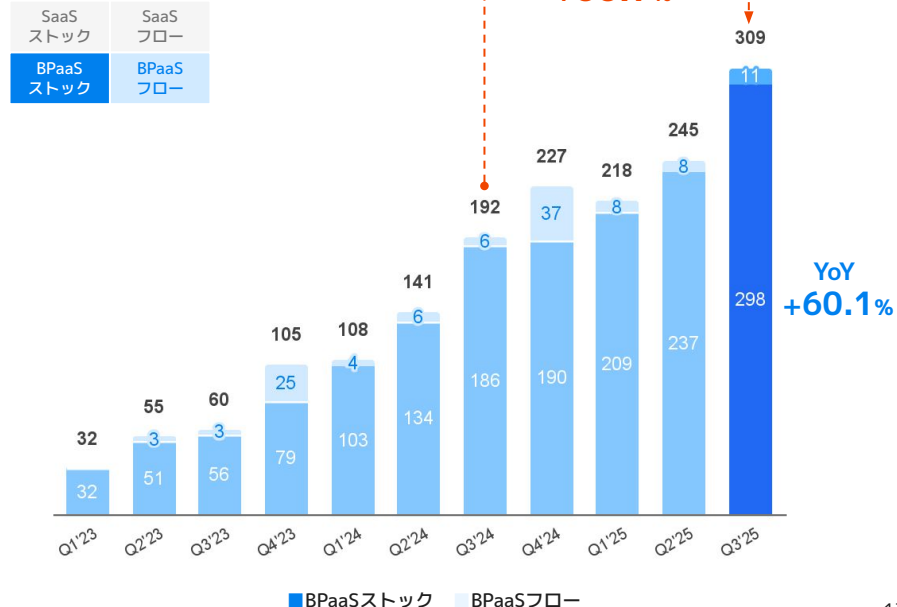
SaaSドメイン 売上高（ストック・フロー別）

単位：百万円



BPaaSドメイン 売上高（ストック・フロー別）

単位：百万円

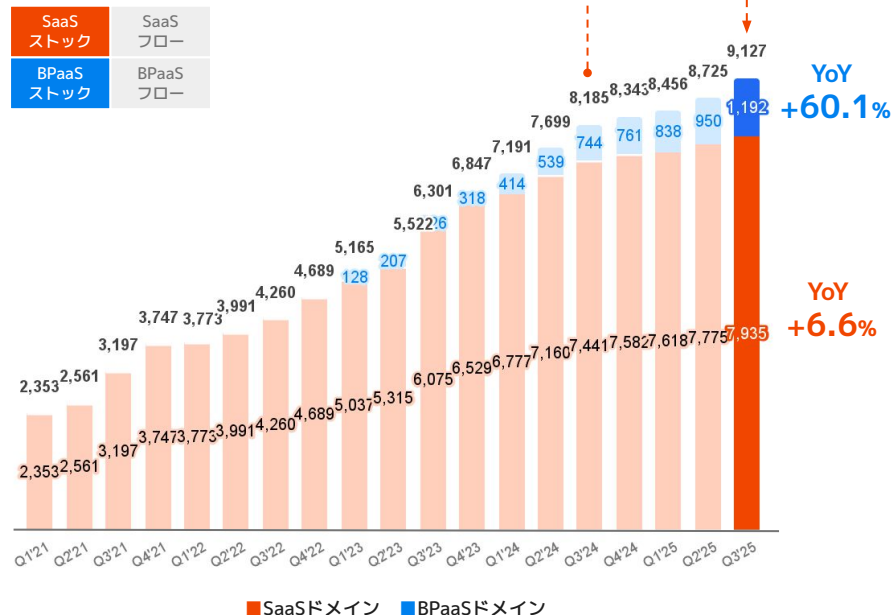


ARR推移

- 全社ARRは前年同期比+11.5%と安定した収益基盤の拡大が継続
- BPaaSドメインのARRは前年同期比+60.1%と高い成長率を維持し、全社ARRの成長を力強く牽引

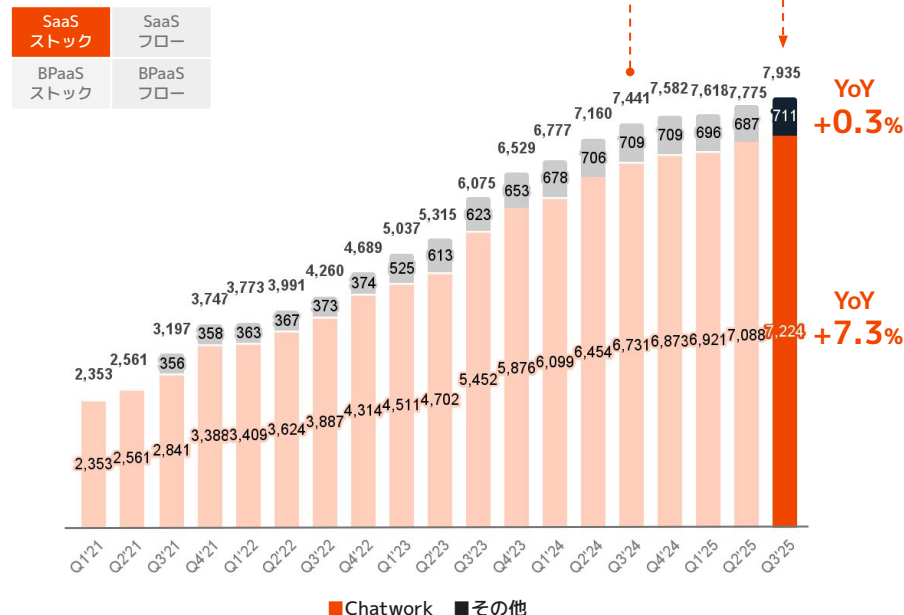
全社ARR^{*1}（ドメイン別）

単位：百万円



SaaSドメイン ARR（Chatwork・その他）

単位：百万円



*1 ビジネスチャット、クラウドストレージ、勤怠管理・人事評価システム、BPaaS関連のサブスクリプションサービスの年間経常収益

*2 Chatworkストレージ利用料の課金契約あたりの平均単価（Average Revenue Per Account）

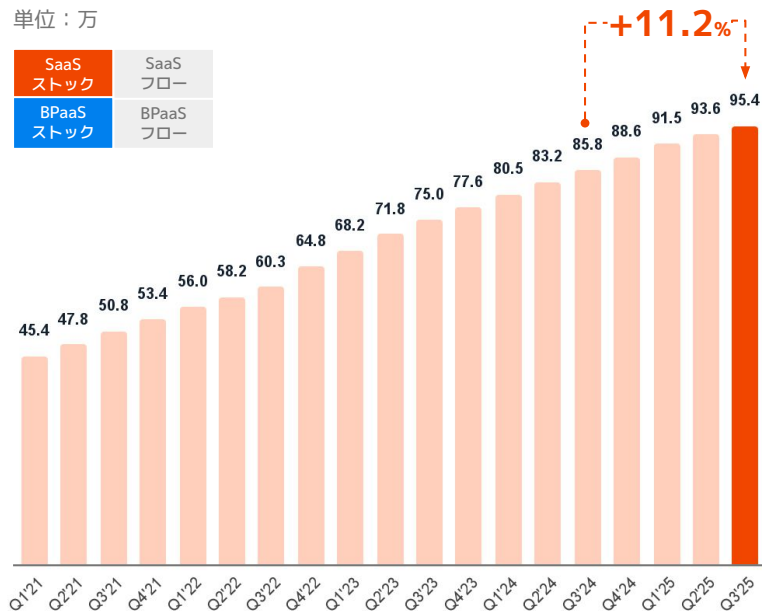
kubellグループサービス導入社数推移

- kubellグループサービスの導入社数は95.4万社、**前年同期比+11.2%**と順調にプラットフォームとしての規模を拡大

kubellグループサービス導入社数（無料・有料）

単位：万

SaaS ストック	SaaS フロー
BPaaS ストック	BPaaS フロー

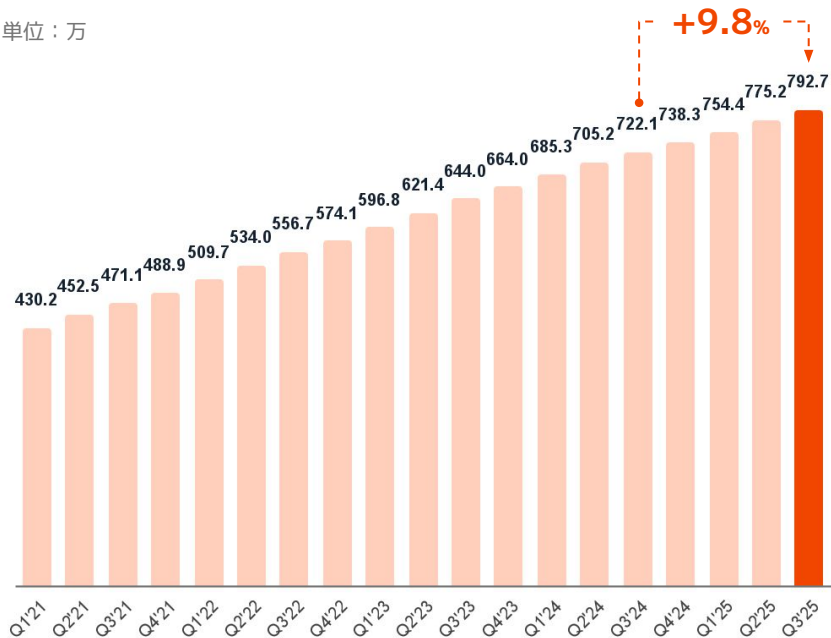


Chatwork 登録ID数・DAU数推移

- 登録ID数は前年同期比+9.8%の792.7万IDへと拡大。DAUは前年同期比同+6.2%と前四半期の前年同期比と比較して+0.8pt増加
- 当四半期にリリースした「パスワードレス機能」や「初期登録情報の最小化」など、ユーザー間のネットワーク効果を最大化する施策を推進し、引き続きユーザー基盤及びエンゲージメントの向上を図る

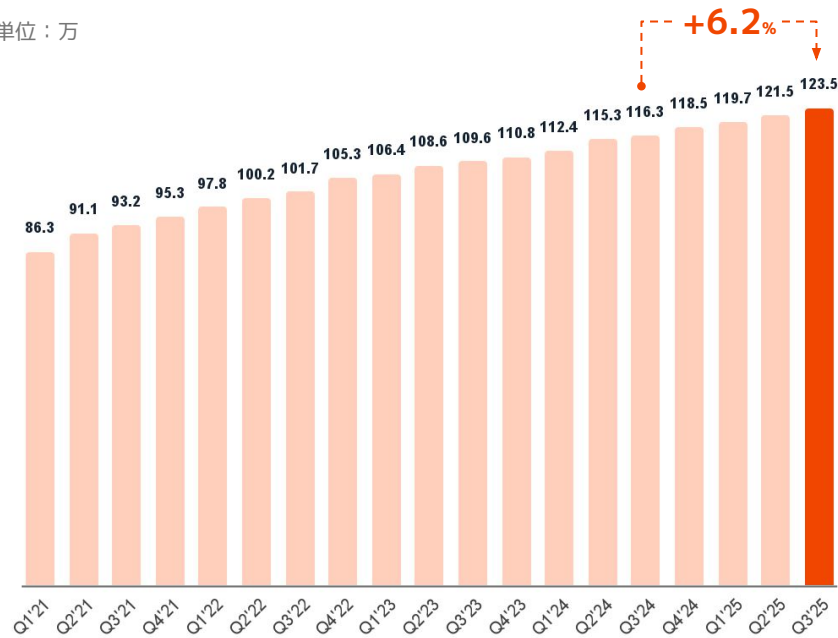
Chatwork 登録ID数

単位：万



Chatwork DAU数^{*1}

単位：万



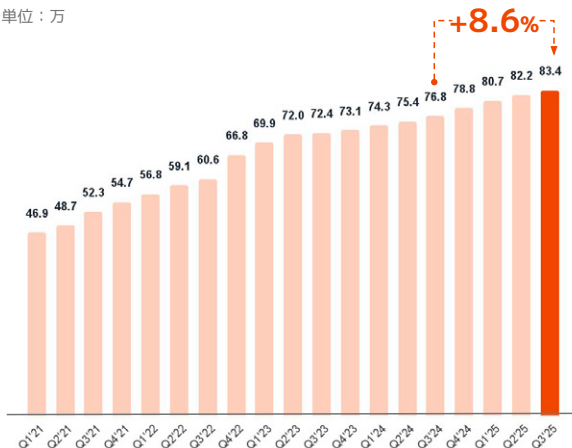
^{*1} 1日あたりのサービス利用者数（Daily Active User）の土日祝日を除く平日の中央値

Chatwork 課金ID数・ARPU・解約率推移

- 課金ID数は前年同期比+8.6%の83.4万IDへと拡大。2023、2024年度の第3四半期までの期間と比較して成長率は加速
- ARPUは725.3円、前年同期比-1.4%、前四半期比+0.5%と低下トレンドは底打ちとみられる。単価の高いエンタープライズプランの販売強化や値引き契約のマネジメント等の対応を実施することで引き続きARPUの改善を目指す
- 課金ID解約率は0.86%と過去最低水準まで低下しており、引き続き下降トレンドが続く

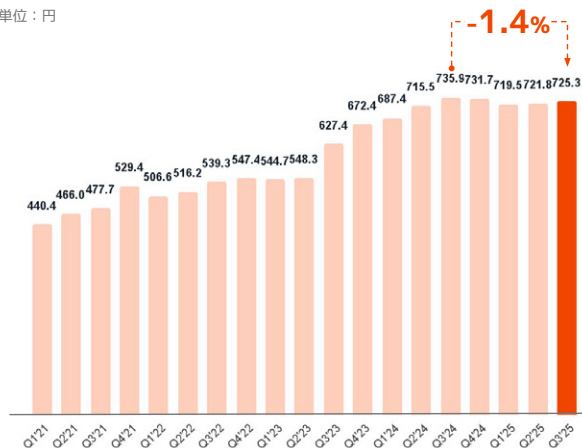
Chatwork 課金ID数

単位：万

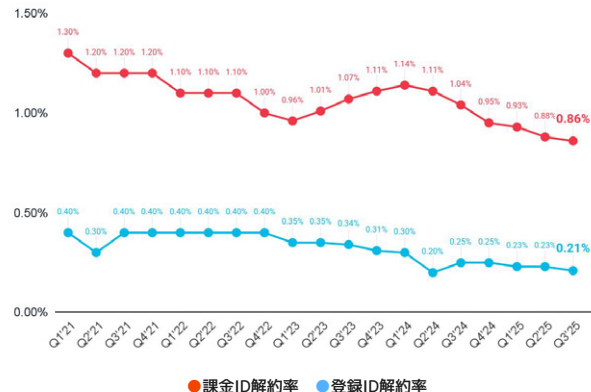


Chatwork ARPU*1

単位：円



Chatwork 解約率

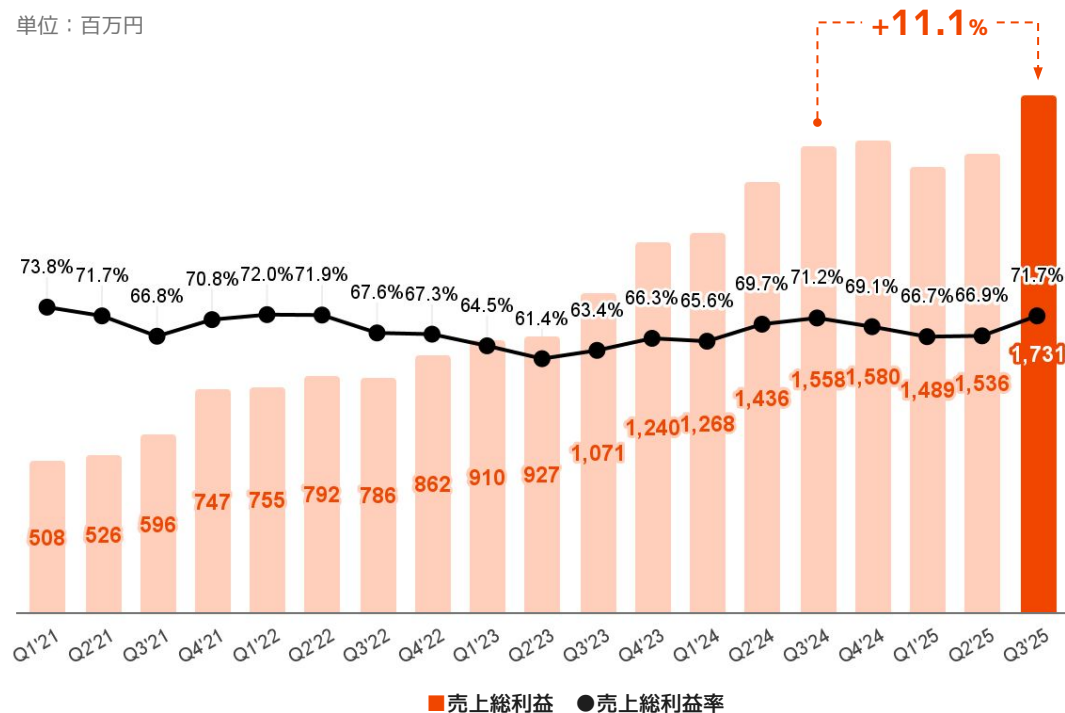


*1 Chatwork利用料の課金IDあたりの平均単価 (Average Revenue Per User)

売上総利益・売上総利益率推移

- 売上総利益は、売上高の成長に伴い**前年同期比+11.1%**の1,731百万円と着実に増加
- 戦略的なプロダクト開発が進みソフトウェア資産計上額が増加し、**売上総利益率は71.7%**と、前四半期比+4.8ptと大幅に改善

単位：百万円

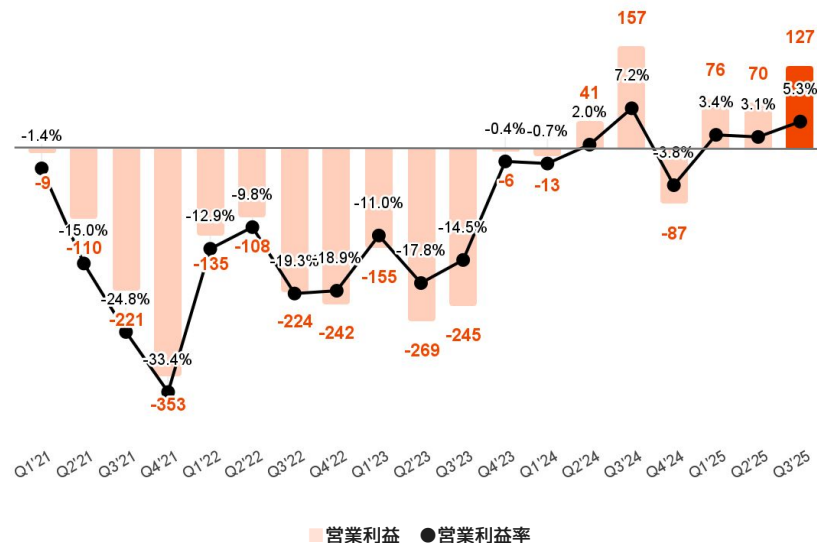


営業利益・EBITDA推移

- 広告宣伝費や業務委託費を中心としたコスト構造の最適化を進め、**営業利益は127百万円**と改善トレンドが続く
- EBITDAは、**前年同期比+18.3%の352百万円へと増加**。EBITDAマージンは14.6%と中期経営計画で掲げる2026年の目標レンジ（10～15%）の水準を前倒しで達成

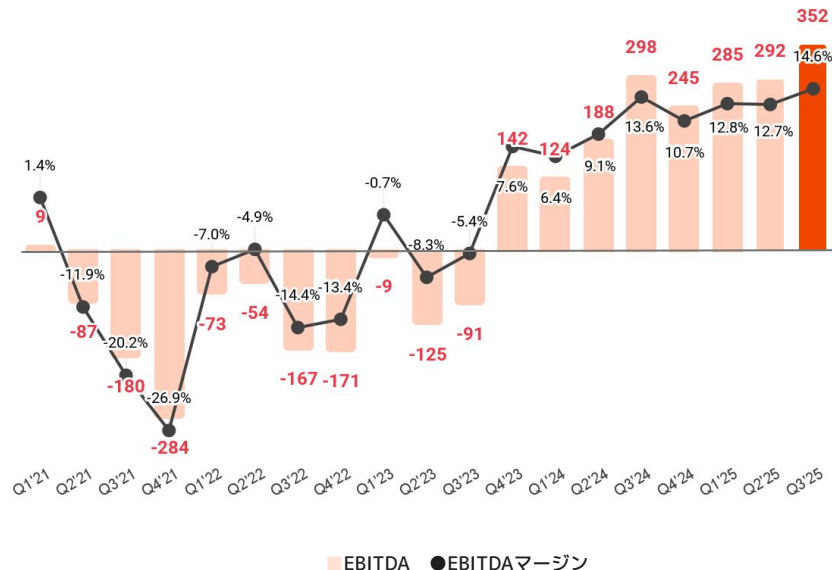
営業利益

単位：百万円



EBITDA

単位：百万円

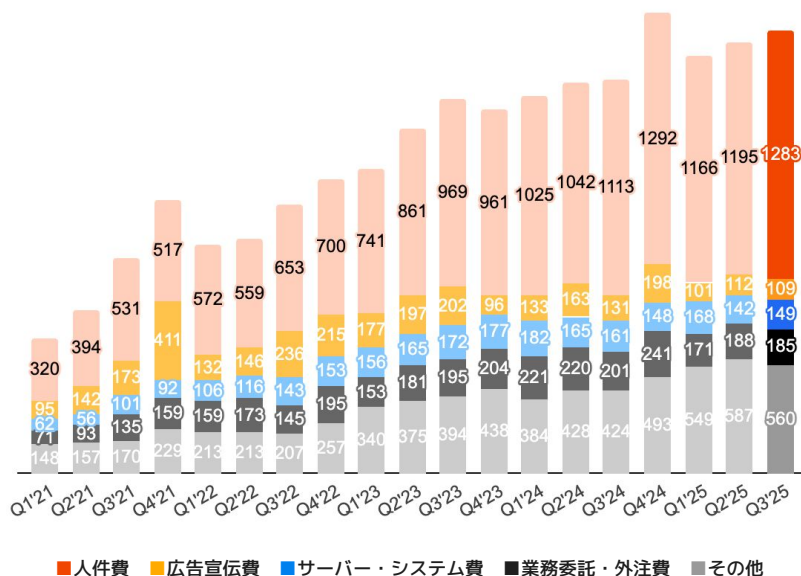


費用構成推移

- BPaaSの売上拡大に伴い、オペレーターの増員を行ったため人件費は増加。今後も同様のペースで推移する見通し
- 広告宣伝費および業務委託費は効率化が進むことにより、売上に対する費用構成比が低水準に

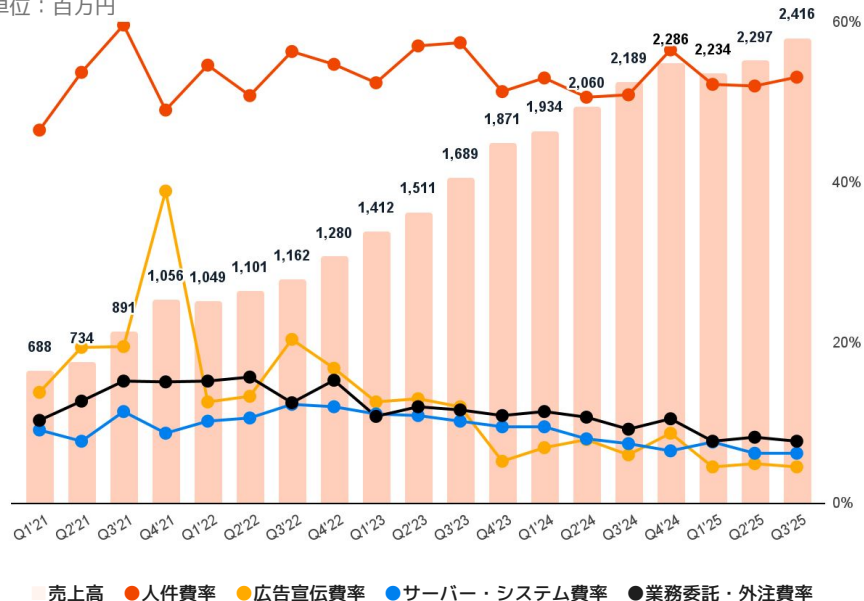
費用構成

単位：百万円



売上に対する費用構成比

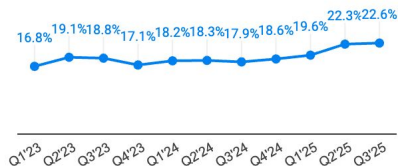
単位：百万円



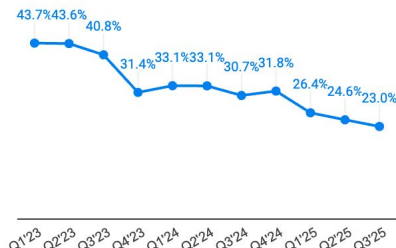
費用の対売上高比率

- BPaaSのサービス提供体制の強化、オペレーターの増加に伴い、Direct Cost比率はやや上昇
- S&M費用比率は人件費および採用費の抑制により前四半期からさらに低下。営業・マーケティングの効率化が進み、費用を最適化しつつも、売上高は堅調な成長を維持

Direct Cost^{*1}



S&M^{*2}



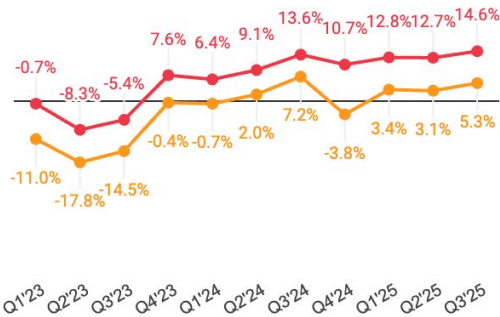
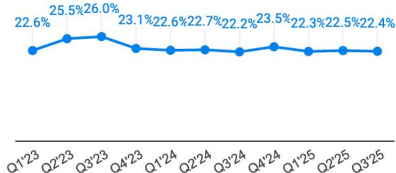
限界利益、EBITDA、営業利益



R&D^{*3}



G&A^{*4}



*1 サーバー費用、支払手数料、BPaaSオペレータ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

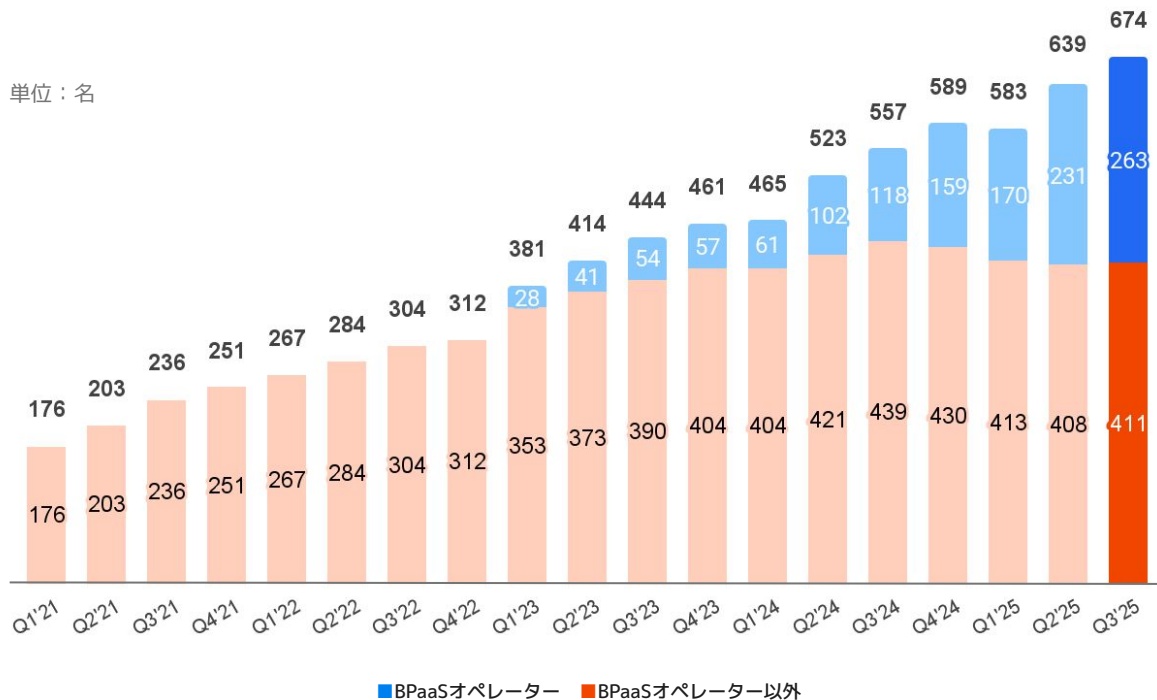
*2 Sales and Marketing比率の略称。販売促進に係る広告宣伝費やセールス人員の人件費、関連費用など償却費用を除いた管理会計上の費用合計

*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

- グループ全体の従業員数は**前四半期から35名増加**。成長ドライバーであるBPaaS事業の拡大に伴うオペレーターの増員によるもの
- 業務効率化を優先しBPaaSオペレーター以外の人員は抑制してきたが、最適化が進んできたため今後は**エンジニアを中心に拡大**をしていく方針



Third Quarter of FY2025 Results

03 | 2025年12月期 業績予想（修正）

業績予想の修正（再掲）

- 通期の業績見通しの確度が高まったことを受け、通期業績予想を成長率でのレンジでの開示から**単一金額での開示**に修正
- 売上高は労務管理BPaaSの受注が想定より遅れていることで、**前年比+12%**の成長を見込む。セキュリティ事業廃止による影響を除いた実質的な成長率は**同+14.0%**
- EBITDAは**13.1億円（前年比+52.9%）**、営業利益は**4.3億円（同+345.1%）**といずれも前回業績予想を上回っての着地を見込む

単位：百万円	2024年12月期 実績	2025年12月期 前回業績予想	2025年12月期 業績予想	前年比
売上高	8,470	9,571 ～ 9,826	9,485	+12.0%
売上総利益	5,843	6,344 ～ 6,599	6,469	+10.7%
EBITDA	856	1,005 ～ 1,300	1,310	+52.9%
営業利益	96	120 ～ 414	431	+345.1%
経常利益	75	100 ～ 395	404	+435.4%
親会社株主に帰属する 当期純利益	-1,172	-236 ～ 41	75	-

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/



Third Quarter of FY2025 Results

04 | 会社・事業概要



| 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
674名（2025年9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人でも多くの人がより楽しく、

自由な創造性を存分に発揮できる社会を実現する



働く4.0の世界を広げる

働く1.0

食べるために 働く

原始時代

狩猟、農耕など、食料をいかに確保するか。働くとは、食料を手に入れること。



働く2.0

守るために 働く

戦国時代

ムラ、国など、所属するコミュニティを守る。働くとは、戦うこと。

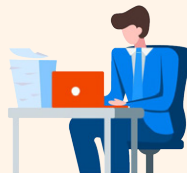


働く3.0

お金のために 働く

資本主義社会

安定した生活を営むために仕事をする。働くとは、お金を稼ぐこと。



働く4.0

楽しむために 働く

創造社会

社会を豊かにするために楽しく創造する。働くとは、価値を創造すること。



kubellが目指すこと

働く4.0を1人でも多く広げ、「働く歴史」を前進させる

VISION

すべての人に、 一歩先の働き方を

一部の先進的な人だけではなく、
世界中で働くあらゆる人が、
自分自身の働き方を常に「一歩先」へと
進めていけるプラットフォームを提供する



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95.3万社^{*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

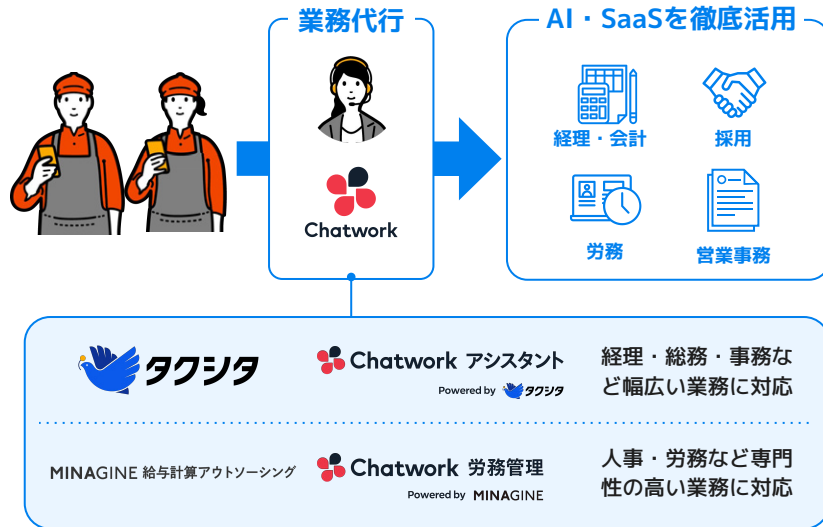
ビジネスチャット「Chatwork」



- 国内利用者数No.1**^{*1} 有料ユーザーの96%が中小企業ユーザー
- 日本の1/5を占める導入社数**95.3万社以上**^{*2}
792万ユーザー
- 全業界・全職種**の方が日常的に使うプラットフォーム

BPaaS (Business Process as a Service)

チャット経由で業務を請け負いDXを推進



^{*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} 2025年9月末時点

事業概要

その他事業



MINAGINE 勤怠管理

労務のプロが並走支援、違反ゼロの勤怠管理を実現

「Chatwork 勤怠管理」「MINAGINE 勤怠管理」は、打刻や労働時間の集計、有休などの各種申請が一括管理できるクラウド型勤怠管理システムです。PCログデータの取得や打刻改ざん防止機能など、充実した機能であらゆる労務リスクから会社を守ります。



Chatworkユーザーが利用すべきオンラインストレージ

「Chatwork ストレージ」「セキュアSAMBA」は、インターネット環境があればいつでもどこでも簡単にファイルを共有することができるクラウドストレージサービスです。社内外へのセキュアな情報共有や、ドキュメント整理による業務効率化を後押しします。



専任のDXアドバイザーが最適なDX推進に向けてサポート

「Chatwork DX相談窓口」は、DX推進に課題を感じている中小企業様向けに、あらゆる場面でビジネスを効率化するサービスを紹介しています。専任のDXアドバイザーがヒアリングをおこなった上で、最適なサービスをご提案します。



人事評価制度を成功させるため必要な全てを提供

「Chatwork 人事評価」は、本当に必要な機能だけをリーズナブルな価格帯で提供する人事評価制度の構築・運用支援サービスです。運用サポートや運用を効率化するクラウドシステム導入まで、ニーズに応じて柔軟にメニューからお選びいただけます。



中小企業に最適なアプローチができる広告メディア

「Chatwork 広告」は、日常的に利用されているChatwork上で中小企業に直接アプローチできる広告サービスです。業種や規模での絞り込みが可能で、効率的に認知・リードを獲得できます。



経営改善・DX推進の情報が詰まったお役立ちメディア

「Bizクロ」は経営改善・DX推進の情報発信、SaaS・ITサービスの比較や資料請求ができる総合メディアです。各社のDX事例や特集コンテンツも充実しており、ビジネスに役立つ情報を発信しています。

これまでのあゆみ

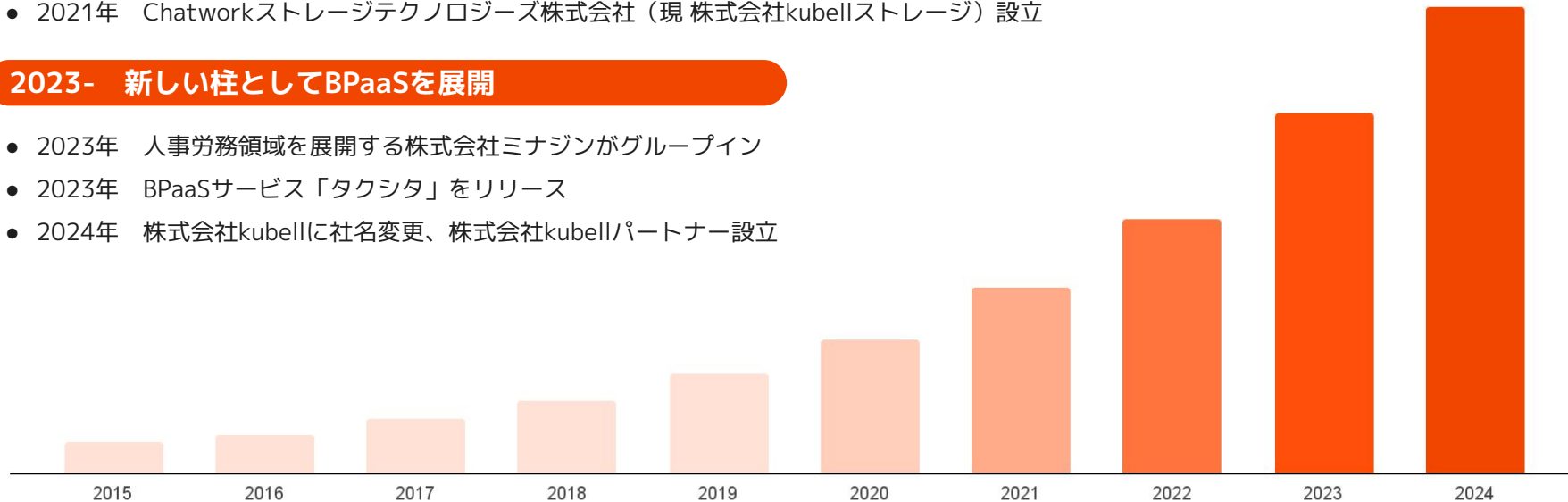
2011-2022 ビジネスチャット事業の拡大

- 2011年 ビジネスチャット「Chatwork」をリリース
- 2015-2016年 ベンチャーキャピタルなどより、計18億円を資金調達
- 2019年 東証マザーズ市場（現 東証グロース市場）に上場
- 2021年 海外募集による公募増資を実施し、約20億円を調達
- 2021年 Chatworkストレージテクノロジーズ株式会社（現 株式会社kubellストレージ）設立

2023- 新しい柱としてBPaaSを展開

- 2023年 人事労務領域を展開する株式会社ミナジンがグループイン
- 2023年 BPaaSサービス「タクシタ」をリリース
- 2024年 株式会社kubellに社名変更、株式会社kubellパートナー設立

連結売上高
8,470百万円

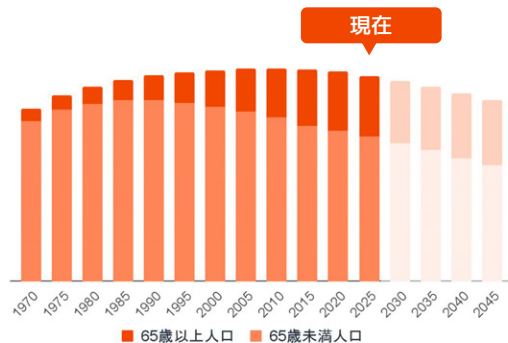


前提となる社会背景

- 少子高齢化が極端に進む日本社会において、社会福祉を支え国際競争力を上げるには**労働生産性の向上**が最大の焦点
- 労働人口の68.8%^{*1}を占める中小企業において労働生産性は長期で伸び悩み、**低労働生産性の根本原因**となっている
- 労働生産性向上には**IT投資(DX)**が**重要**であるが、ITリテラシーの問題が大きくITへの投資が進んでいない

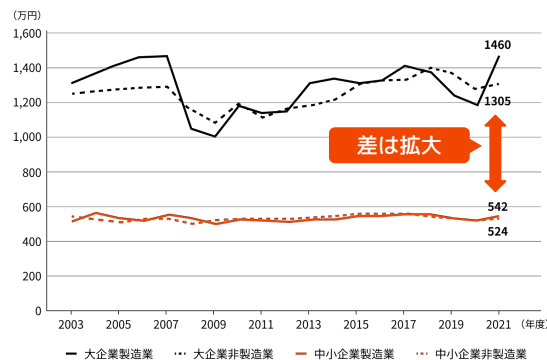
世界でも類を見ない 超高齢化社会が進む

2020年で高齢化率は世界最高の**29.3%**^{*2}



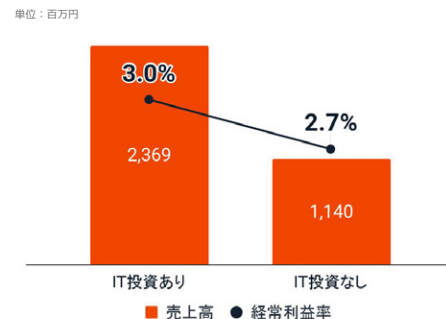
大企業と比べ極端に低い 中小企業の労働生産性

中小企業の労働生産性は横ばい
大企業との差は拡大し続けている^{*3}



労働生産性の向上には IT投資(DX)が重要

IT投資を積極的に行う中小企業の方が
売上高・経常利益率とも有意に高い^{*4}



^{*1} 中小企業庁「平成 27 年度中小企業白書」

^{*2} 総務省統計局「2024年人口統計」

^{*3} 経済産業省 2023年版「中小企業白書」

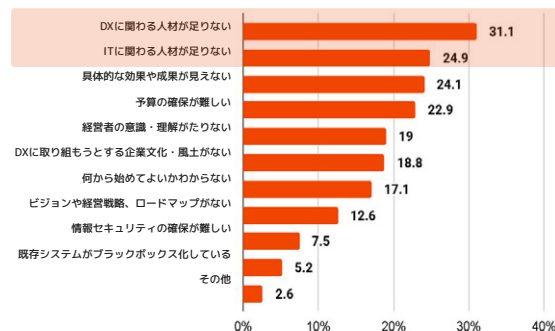
^{*4} 中小企業庁「中小企業・小規模事業者の現状と課題」

中小企業においてDXが進まない理由

- 中小企業ではDXを推進できる**IT人材の不足**が大きな課題。業務のデジタル化が進みにくい状況にある
- 個社の**規模が小さく**、**営業効率が悪い**ためSaaSベンダーのターゲットになりにくく、ニーズに合ったサービスが不足
- 結果、中小企業の**約92%**がいまだにDXに取り組めていない

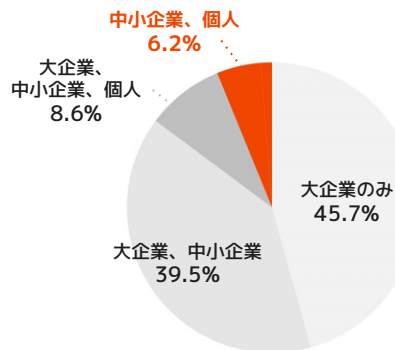
IT人材の不足がDXが進まない最大の課題

人材不足が大きな課題*1



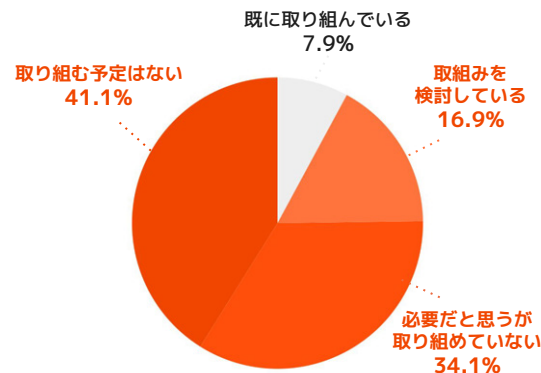
中小企業をメインとするSaaSベンダーはごく少数

中小企業をメインターゲットとするSaaSベンダーは6%*2



いまだ進んでいないDXへの取り組み

92%以上がDXに取り組めていない*1



*1 独立行政法人中小企業基盤整備機構「中小企業のDX推進に関する調査(令和4年5月)」

*2 Blossom Street Ventures「SMB is a hard road in SaaS」

Chatworkは中小企業のDXを強力に進める稀有なSaaS

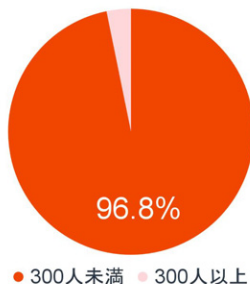
- Chatworkは約95万社、約792万IDのユーザーを獲得しており、中小企業向けSaaSとして圧倒的なポジションにいる
- 全業種・全職種の従業員が業務時間中ずっと使い続けるため、他SaaSと比較して非常に強いユーザー接点を持つ
- この高いプラットフォーム性を活かし、BPaaSを軸とした周辺サービス*1の販売を展開。2024年は前年比+53.8%と大幅成長

中小企業への 圧倒的な導入実績

導入社数
95万社を突破

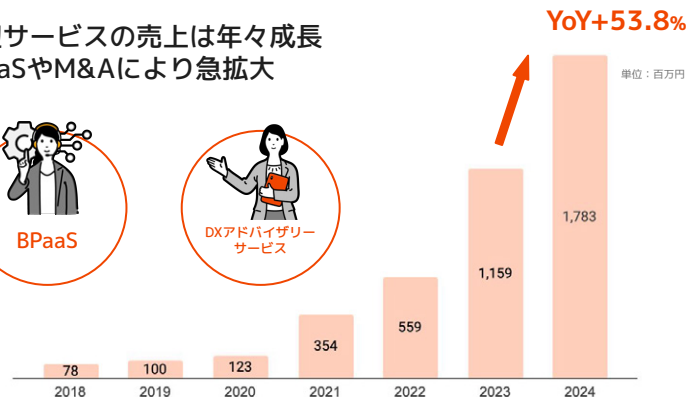


有料契約の96.8%が
300人未満*2



ビジネスチャットを起点に 周辺サービスを展開可能

周辺サービスの売上は年々成長
BPaaSやM&Aにより急拡大



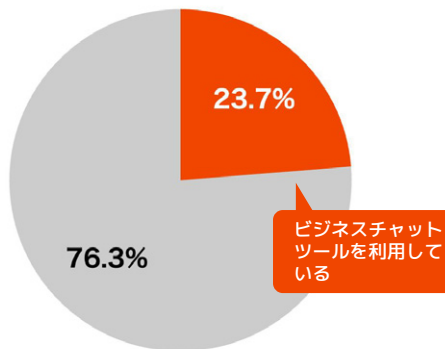
*1 セグメント詳細に関する詳細はAppendixを参照

*2 2025年9月末時点

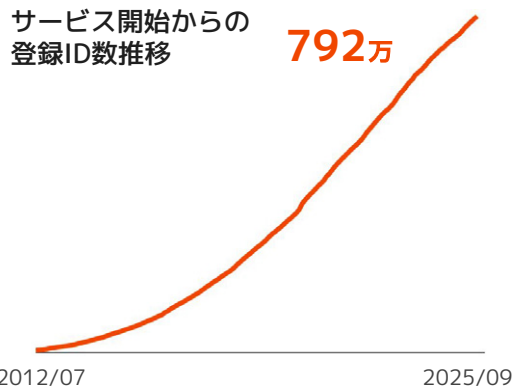
ビジネスチャット「Chatwork」の強み

- 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**

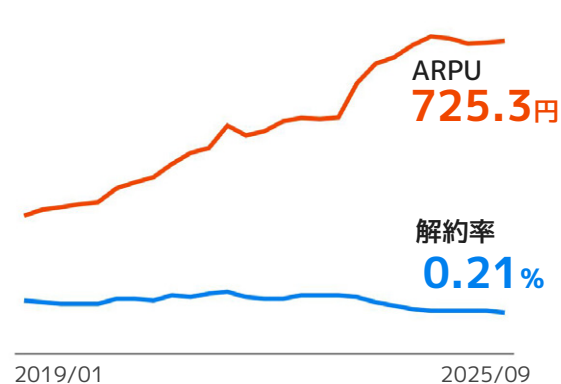
未だ低水準に止まる ビジネスチャット国内普及率^{*3}



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



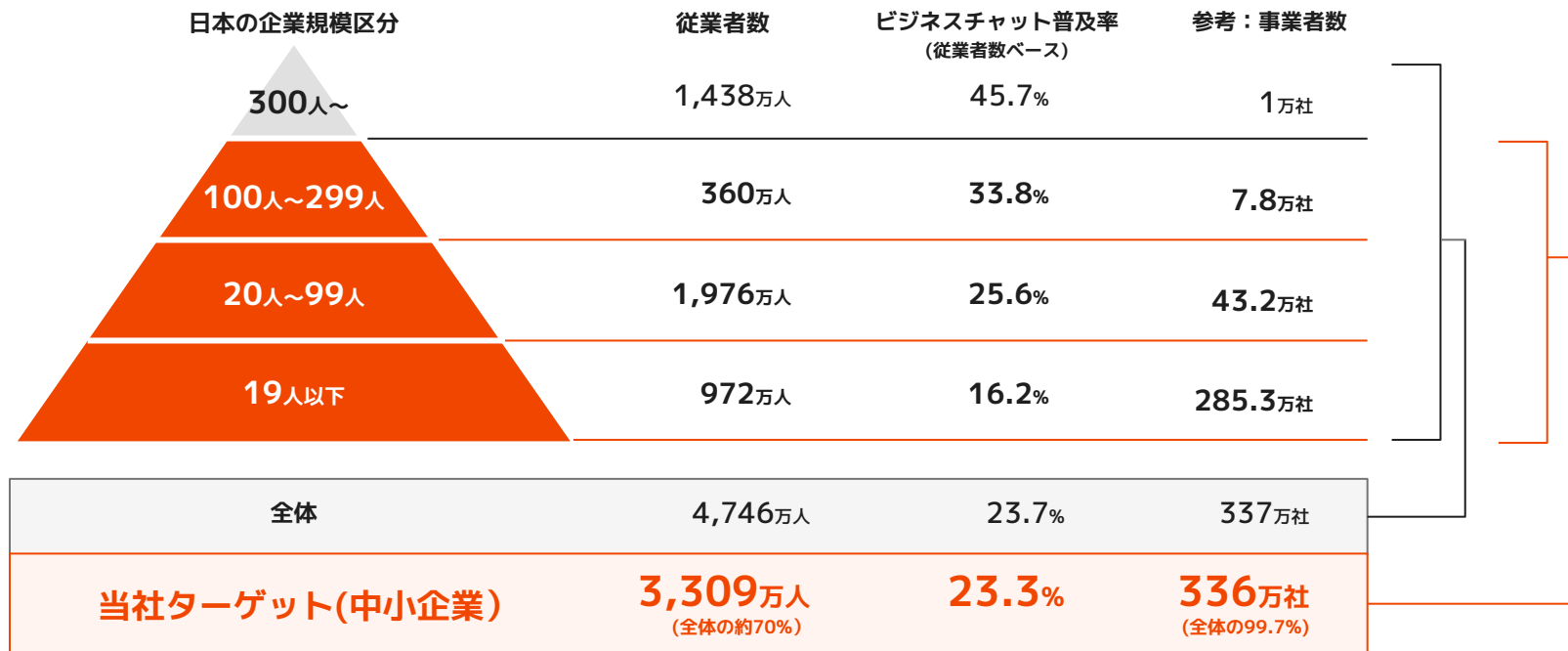
^{*1} Chatwork利用料の課金IDあたりの平均単価（Average Revenue Per User）

^{*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、2025年4月調査。n = 30,000

中小企業の概況とビジネスチャット普及率

- 中小企業は日本全体で就労人口の約70%、事業者の99.7%を占める巨大なマーケット
- 中小企業におけるビジネスチャットの普及率は23.3%。大企業の45.7%に比べてまだ低く、大きな成長機会がある



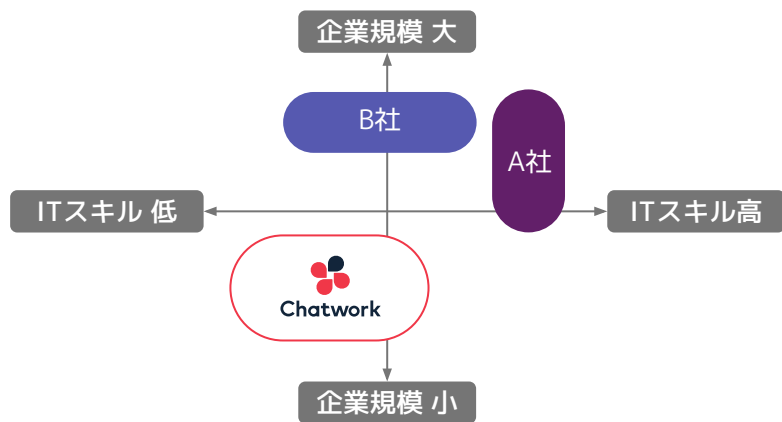
*1 中小企業庁「中小企業・小規模事業者の数（2021年6月）」と総務省「令和3年経済センサス」より当社にて推計

*2 当社依頼による第三者機関調べ。2025年4月調査。n=30,000

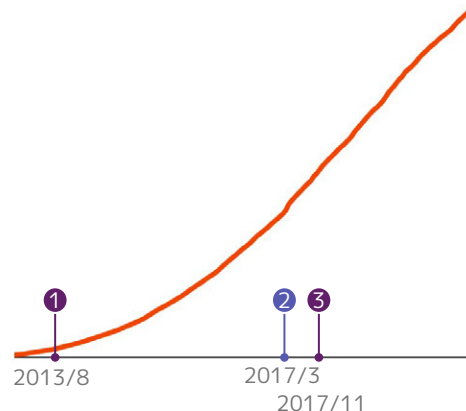
業界におけるポジショニング

- 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
- 競合他社の参入も、ユーザー数の伸びには影響していない

競合ビジネスチャットと 明確に違うターゲット層



競合他社の参入も ユーザー数の伸びに影響なし

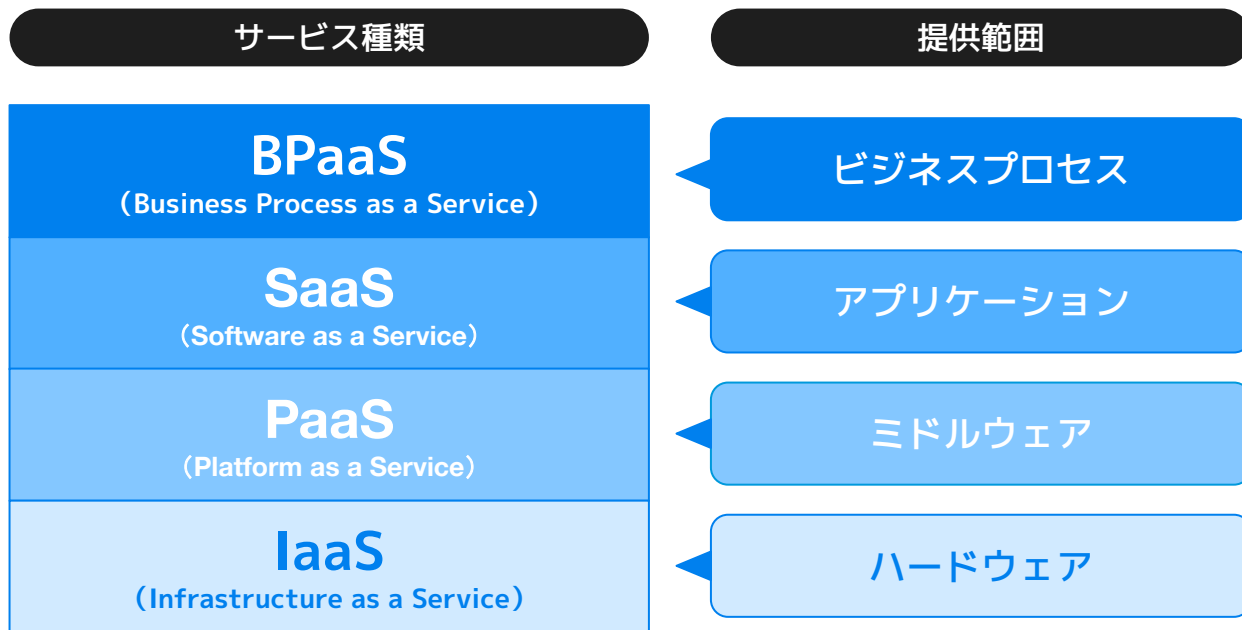


競合他社の参入時期

- ① 2013年8月
A社 リリース
- ② 2017年3月
B社 リリース
- ③ 2017年11月
A社 日本語版
リリース

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

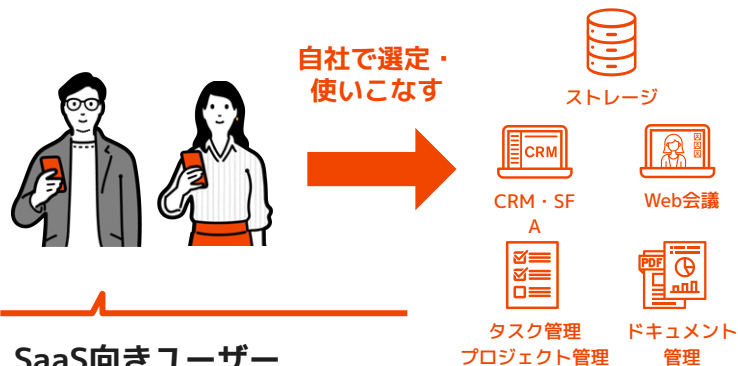


BPaaSは、中小企業のマジョリティ層DXの本命

- 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やAI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

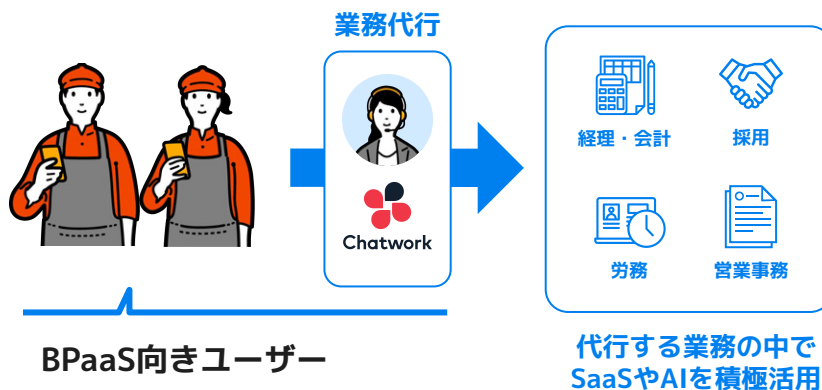


ITに詳しい先進層

- ・ 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

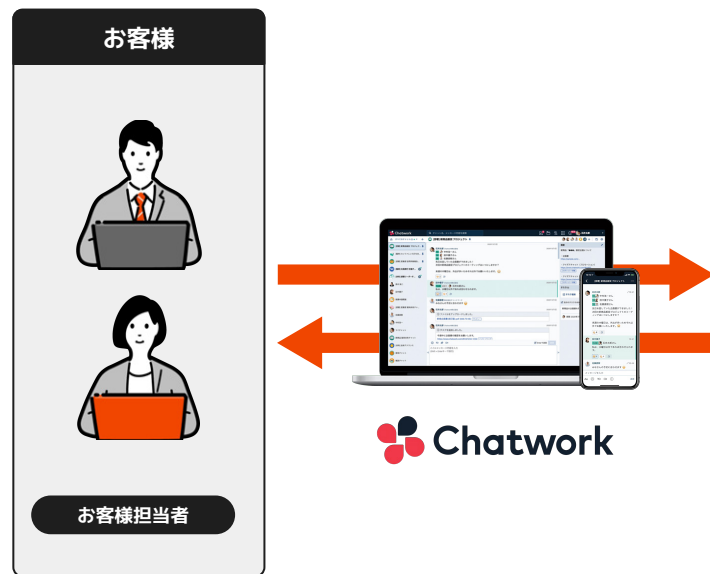


マジョリティ市場

- ・ SaaS導入の意思決定が困難
- ・ 使いこなしが困難

BPaaS領域でのサービス展開

- 現在のBPaaSの主力商品は「タクシタ」と「Chatwork 労務管理」
- 中小企業のノンコアビジネス全域に展開すべく、業務領域を拡大中



タクシタ

月に10時間から必要なタイミングで必要な分だけ作業を依頼可能



専任サポート

経理	事務
総務	採用

経験豊富な
アシスタントが対応



アシスタントチーム

AIエージェント

Chatwork 労務管理

勤怠管理システム・給与計算など労務に関する業務を一括で対応



専任サポート

給与計算	賞与計算
年末調整	マイナンバー

知識が豊富な
労務専門スタッフが対応



労務チーム

AIエージェント

当社ビジネス構造の優位性

中小企業 マーケット

- 1社ごとの規模が小さく、営業効率が悪い^{*}ため参入するベンダーが限られ、ニーズに合ったサービスが不足
- 中小企業にはITに不慣れな人が多く、AI、SaaSなどのテクノロジーを自力で使いこなすのが難しい企業が多い
- 結果、市場規模は大きいにもかかわらず、参入する企業が少ない「ブラックオーション市場^{*1}」となっている

当社ビジネス構造の特徴

ネットワーク効果による顧客拡大

- Chatworkは口コミによる効果で顧客網が自然に拡大する仕組みが確立
- シェアが大きいことそのものが価値となり、さらなる競争力に

効率的な顧客獲得

BPaaSによるサービス提供

- ITに不慣れな方々に対し、AI・SaaSを運用代行することで本質的なDXを実現
- Chatworkをすでにご利用中の方が中心でシームレスに導入可能

中小企業の特性にフィット

ターゲットの一貫性

- 全サービスの対象顧客が中小企業で業界を問わず幅広い領域をカバー
- すでに利用しており高い知名度を持つChatworkのブランドによる安心感

クロスセルが容易

当社
優位性

顧客獲得コストが最小化され、1顧客あたりのLTV^{*2}を拡大していける構造

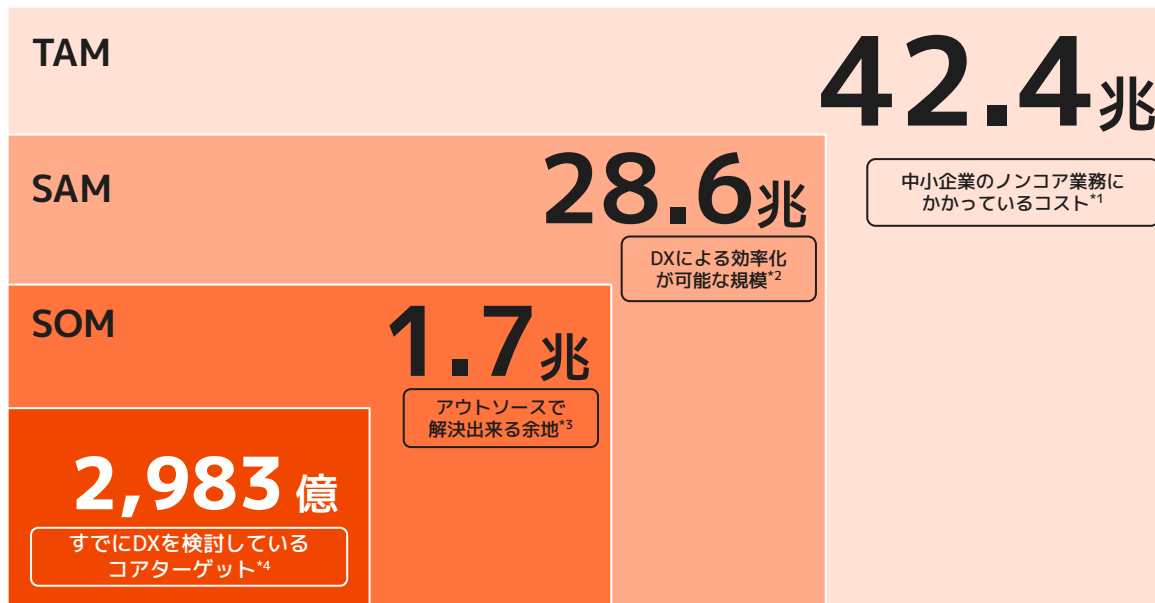
顧客あたりの採算性は極めて高い

^{*1} 光が届かない深海のように、参入障壁がとて高く競争が激化しづらい未開拓の市場。難易度は高いが、勝てる構造をつくれば独占的なポジションを獲得できる

^{*2} Life Time Valueの略。顧客生涯価値を意味し、1人の顧客が長年にわたって取引する累計額のこと

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)

ミッション・ビジョンと事業のつながり

MISSION

働くをもっと
楽しく、創造的に

ビジネスチャットの接点を足がかりにBPaaS事業を展開し、
ノンコアビジネスを巻き取ることで、
働く人がやりたいことに集中できるように

飲食業であれば「おいしいものをつくる」、
製造業であれば「いいものをつくる」ことに注力できるようになり、
働くことそのものが楽しく創造的になって、社会を豊かに

VISION

すべての人に、
一歩先の働き方を

労働人口の約70%を占め、DXが進まず歩みが止まってしまっている
中小企業に対し、BPaaSを展開することで
ITツールの習熟不要でDXを可能に

中小企業全体の本社機能を担うことで生産性を劇的に引き上げ、
少子高齢化に伴う社会福祉を支えるとともに、
社会全体が一歩先へと歩み続ける、明るい希望が持てる社会へ

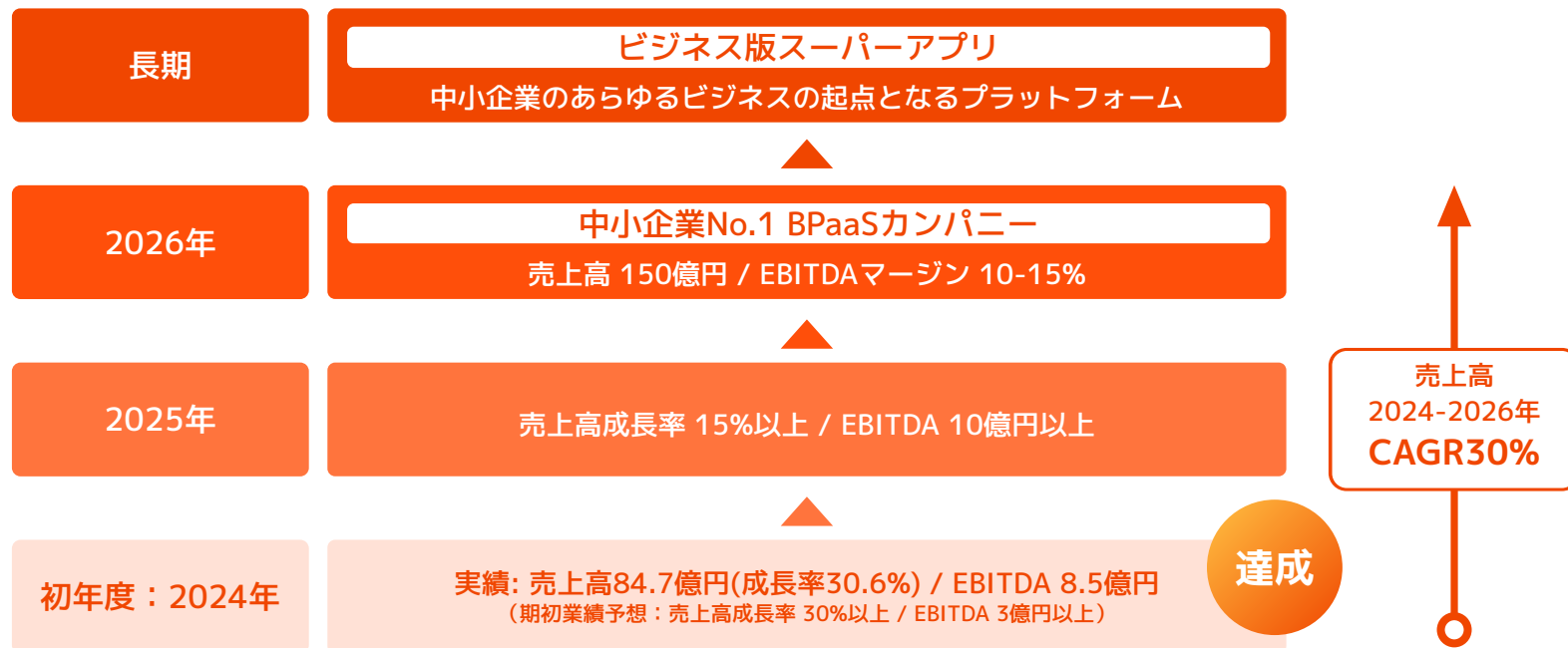
Third Quarter of FY2025 Results

Appendix1 | 中期経営計画



中期経営方針

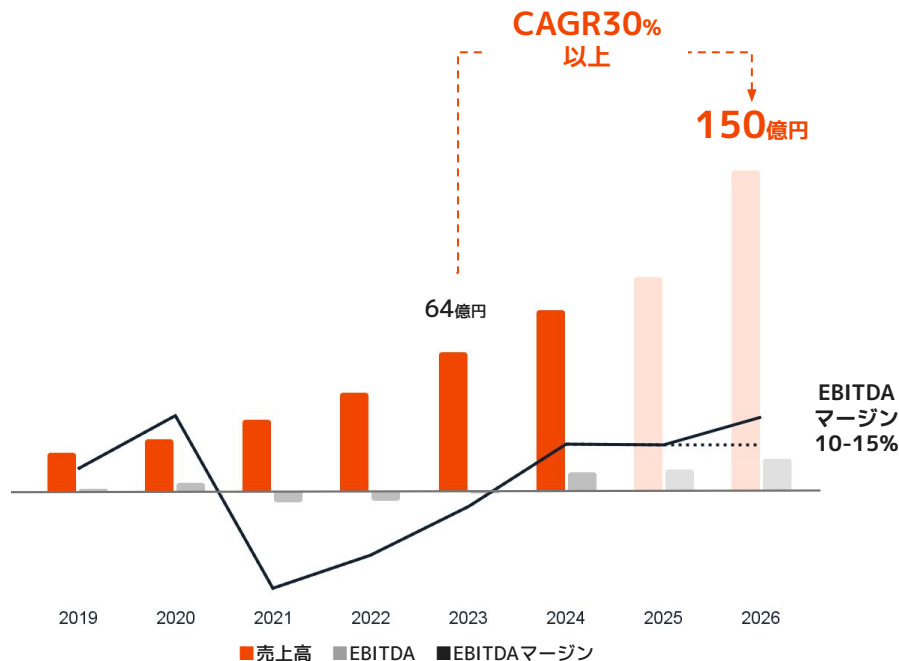
- 2026年までに**中小企業No.1 BPaaSカンパニー**のポジションを確立し、長期的には中小企業市場における圧倒的なシェアを背景に、あらゆるビジネスの起点となる**ビジネス版スーパーアプリ**としてプラットフォーム化していくことを目指す
- 初年度(2024年)は売上高成長率、EBITDAいずれも**期初に開示した業績予想を達成**



中期経営計画

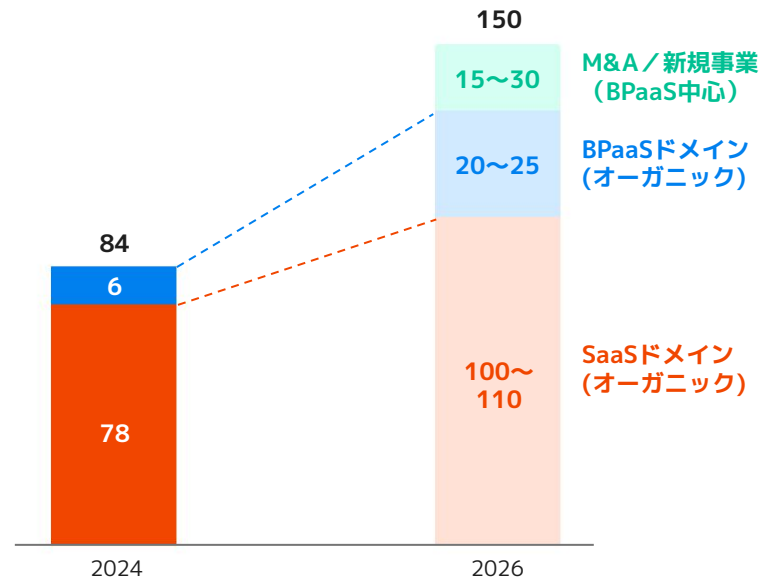
- 中期経営計画の財務目標は、2026年で売上高150億円（CAGR30%以上）、EBITDA15～22.5億円（マージン10～15%）
- ビジネスチャットの売上成長を継続しつつ、次の成長の柱であるBPaaSの売上急拡大、新規事業によって2026年の売上達成を目指す
- 当初はM&A等を除くオーガニックでの目標達成を前提としていたが、BPaaS領域でのM&Aロールアップ戦略による成長の蓋然性が高まったため、2025年度第1四半期にM&Aの実施を含んだ財務目標へと修正

連結売上高・EBITDA・EBITDAマージン



2026年売上高150億円の内訳

単位：億円



中長期の財務ターゲット

- 中長期の財務ターゲットとして、EBITDAマージン25～40%、営業利益率15～30%を想定
- マーケティングやセールスの共通化、プロダクトによるグロース強化によるS&M比率を抑制、G&A比率のコントロールによる高利益体質を実現しつつ、売上高の高成長も合わせて持続していく方針

	2024年 (実績)	2025年 (計画)	2026年 (計画)	中長期 ターゲット
Direct Cost*1	18%	20%	20%	20-25%
限界利益率	82%	80%	80%	75-80%
S&M*2	32%	26-28%	24-28%	15-20%
R&D*3	17%	16-18%	16-18%	15-20%
G&A*4	23%	22-24%	20-24%	10-15%
EBITDAマージン	10%	10-12%	10-15%	25-40%
償却費	9%	9-10%	9-10%	10%前後
営業利益率	1%	1-3%	1-5%	15-30%

*1 サーバー費用、支払手数料、BPaaSオペレータ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

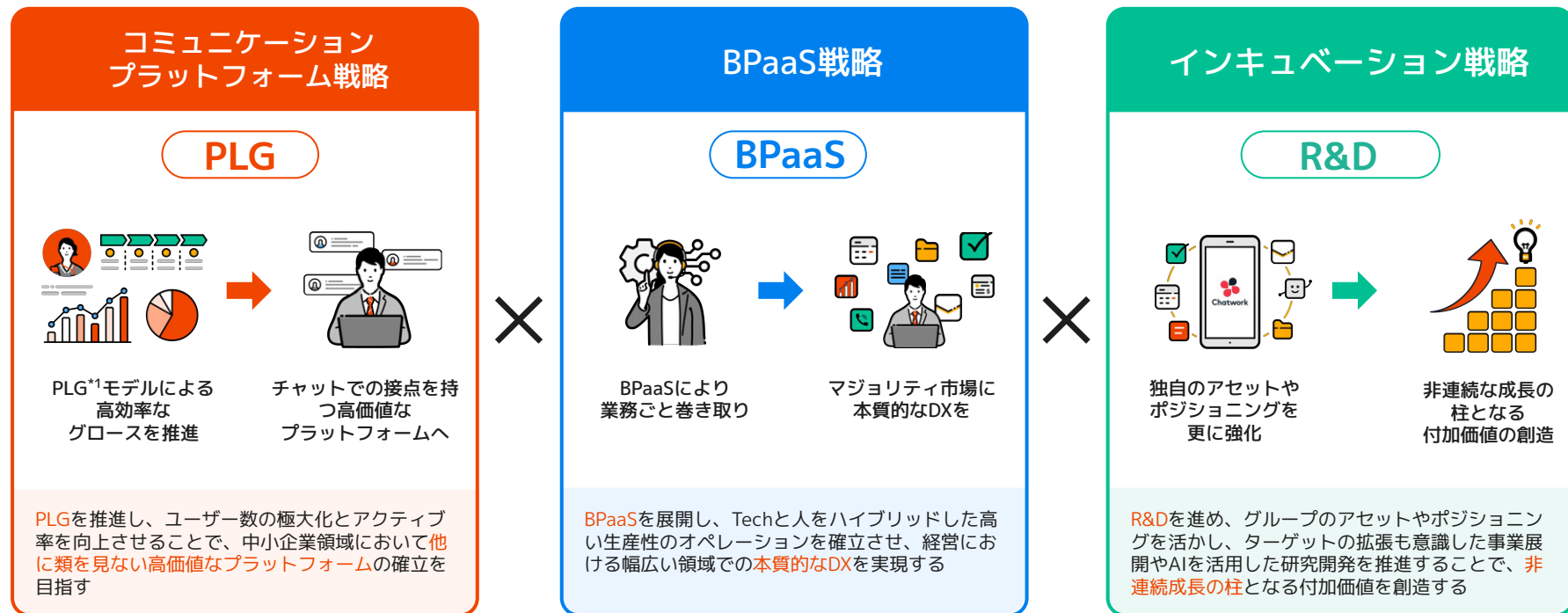
*2 Sales and Marketing比率の略称。販売促進に係る広告宣伝費やセールス人員の人件費、関連費用など償却費用を除いた管理会計上の費用合計

*3 Research and Development比率の略称。サービス開発に係るエンジニアの person 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

中期経営計画における3つの戦略

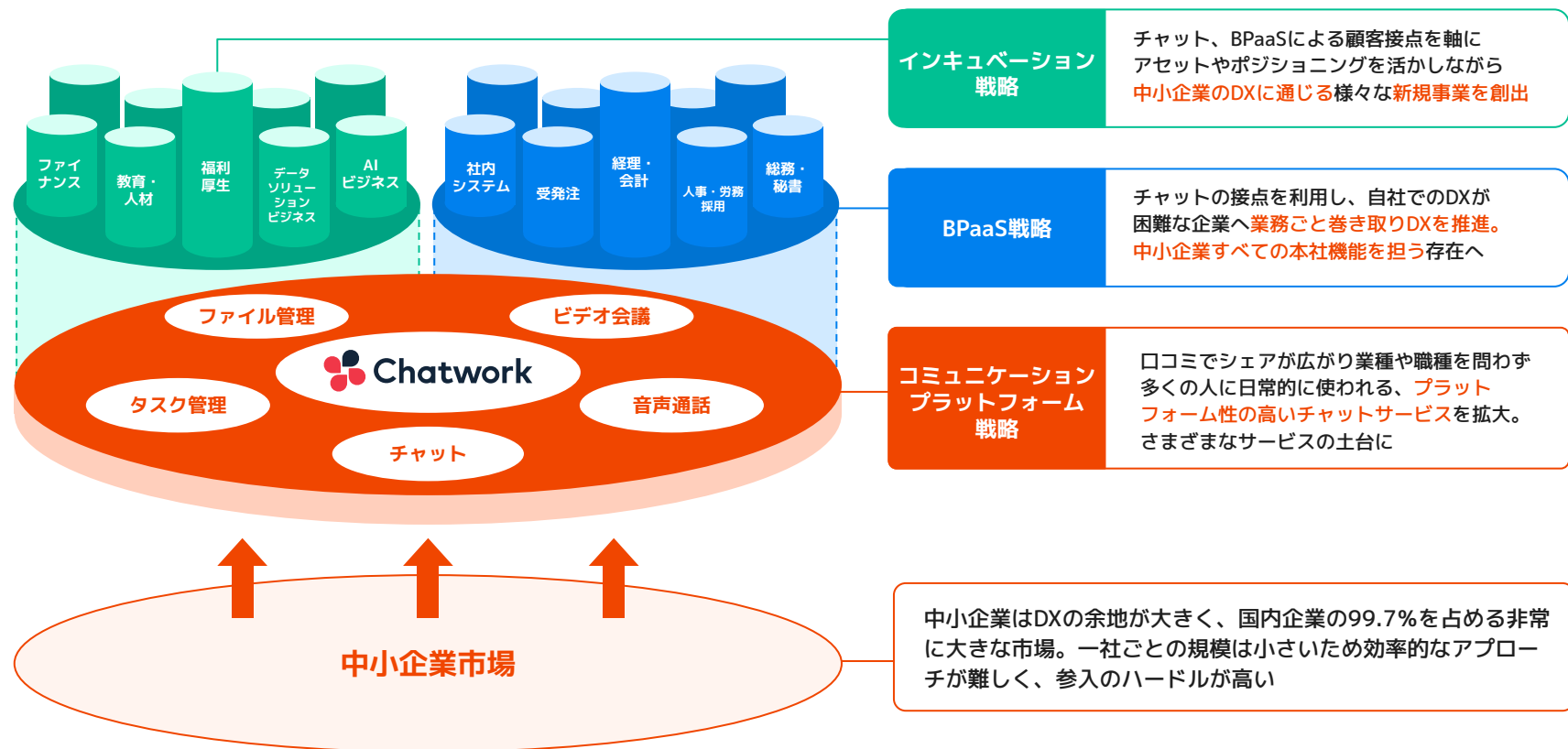
- ビジネスチャットを**コミュニケーションプラットフォーム戦略**により価値向上させ、そのプラットフォーム上で様々なビジネス展開を可能とする**BPaaS戦略**を推進
- グループのアセットを活かした新規事業や、AIを活用した研究開発などを行っていく**インキュベーション戦略**により、さらなるコア事業の創出や非連続成長を狙う



*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

3つの戦略の関係性・つながり

ビジネスチャットを基盤に、BPaaS領域および新規事業を連続的に展開



当社ビジネス構造の優位性

中小企業 マーケット

- 1社ごとの規模が小さく、営業効率が悪い^{*}ため参入するベンダーが限られ、ニーズに合ったサービスが不足
- 中小企業にはITに不慣れな人が多く、AI、SaaSなどのテクノロジーを自力で使いこなすのが難しい企業が多い
- 結果、市場規模は大きいにもかかわらず、参入する企業が少ない「ブラックオーション市場^{*1}」となっている

当社ビジネス構造の特徴

ネットワーク効果による顧客拡大

- Chatworkは口コミによる効果で顧客網が自然に拡大する仕組みが確立
- シェアが大きいことそのものが価値となり、さらなる競争力に

効率的な顧客獲得

BPaaSによるサービス提供

- ITに不慣れな方々に対し、AI・SaaSを運用代行することで本質的なDXを実現
- Chatworkをすでにご利用中の方が中心でシームレスに導入可能

中小企業の特性にフィット

ターゲットの一貫性

- 全サービスの対象顧客が中小企業で業界を問わず幅広い領域をカバー
- すでに利用しており高い知名度を持つChatworkのブランドによる安心感

クロスセルが容易

当社
優位性

顧客獲得コストが最小化され、1顧客あたりのLTV^{*2}を拡大していける構造

顧客あたりの採算性は極めて高い

^{*1} 光が届かない深海のように、参入障壁がとて高く競争が激化しづらい未開拓の市場。難易度は高いが、勝てる構造をつくれば独占的なポジションを獲得できる

^{*2} Life Time Valueの略。顧客生涯価値を意味し、1人の顧客が長期にわたって取引する累計額のこと

中期経営計画達成に向けたアクションプラン

コミュニケーション プラットフォーム戦略

- サービスを横断した**全社マーケティング基盤の確立**、**プロダクトの連携**を強化
- **PLGモデル^{*1}**を**推進**し、新規獲得および有料転換に向けた各種グロース施策を展開
- 既存ユーザーの顧客体験向上と、BPaaSとの**シームレスな連携につながる機能**の開発
- 機能拡張やオプションなどを含めた、**プライシングの最適化**に向けた検討

BPaaS戦略

- **顧客（需要）とBPaaSオペレーター（供給）**を最適化しながら**スピーディーな規模拡大**
- AIエージェントの開発およびオペレーションエクセレンスによる**生産性の大幅向上**
- ラインナップの**広さ（領域）と深さ（専門性）**を拡大し、**ビジネスモデルを進化**
- BPaaS領域で**M&Aロールアップ**を**推進**し、非連続成長を実現

インキュベーション 戦略

- 中小企業の生産性向上、DX推進に寄与する**様々な新規事業の開発**
- **AIエージェントの開発**や**全社のAI活用**を**推進**するR&Dチームの拡大
- CRMおよびデータ基盤を活用した**AI・LLM^{*2}**活用を本格化、全社生産性に寄与
- ビジネスチャット、BPaaSに続く**第3の柱となるコア事業**を創出

中期 経営計画の達成

高成長かつ
収益構造の安定した
経営体制の確立

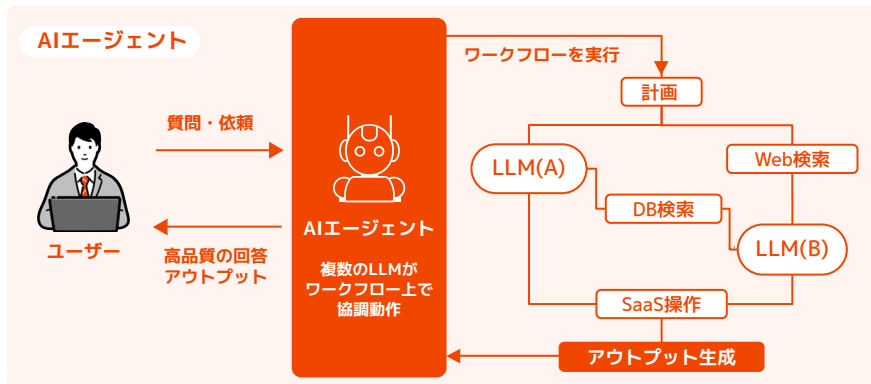
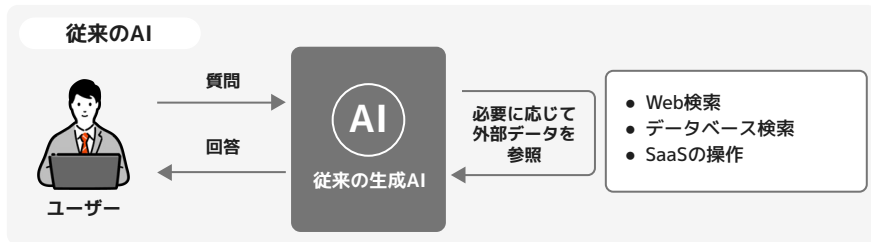
^{*1} Product-led Growthの略。米国で注目されているSaaSの成長戦略で、プロダクトを通して顧客獲得をおこなう。旧来型のセールスが牽引する成長戦略をSLG (Sales-Led Growth) と呼び区別している

^{*2} 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

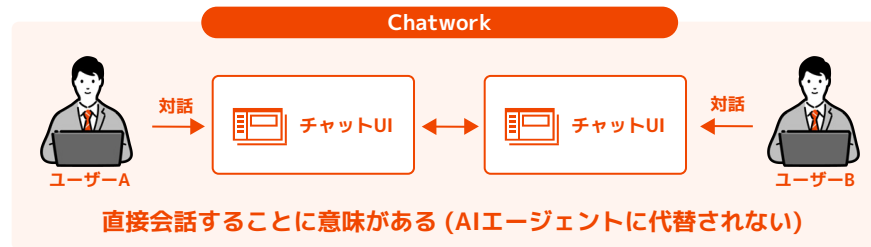
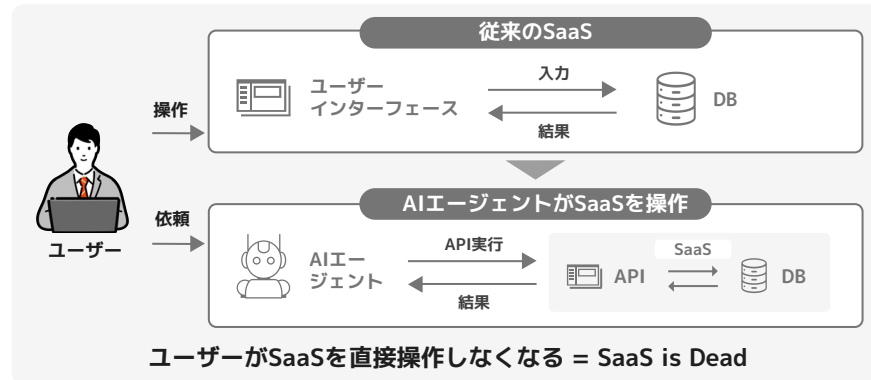
AIエージェント時代におけるSaaSへの影響

- AI技術の発展に伴い、複数のLLM^{*1}が協調して精度の高いアウトプットを生み出すAIエージェントが台頭
- SaaSベンダーが直接の顧客接点を持てなくなり「SaaS is Dead^{*2}」(SaaSの時代は終わった)という見方が業界で広がりつつある
- ChatworkはコミュニケーションサービスのためAIエージェントにより代替されず、チャットUIがあるためAIと親和性が高い

AIエージェントの仕組み



AIエージェントによりSaaSは裏方へ



^{*1} 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

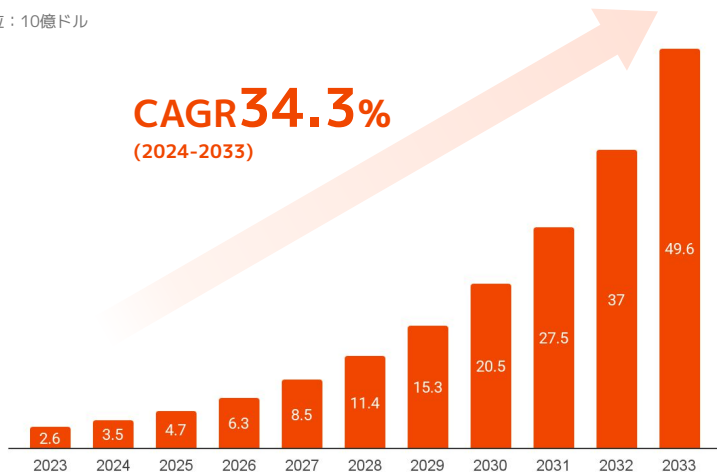
^{*2} 2024年12月に公開されたMicrosoft CEOであるサティア・ナデラ氏のポッドキャストでの発言から、テックメディアやブログが大きく取り上げたことで話題となった

AIエージェントによる革新でBPaaSは大きく加速

- BPO市場は規模が巨大でAI活用により労働集約の構造が変革されるため、**AI活用の最有望領域のひとつ^{*1}**といわれている
- BPaaSはチャット経由での「オペレーターによるSaaS運用代行」から「**オペレーターによるAIエージェント活用**」にシフト。これによりオペレーターのSaaS習熟コストの削減、**1人あたり生産性の大幅向上**が見込まれる
- kubellでのBPaaS戦略ではChatworkのユーザー数を活かし、まず**顧客数の最大化を志向**して面を確保。その後、AIエージェントによる技術革新を前提にAIドリブンなオペレーションを追求することで**利益率の劇的な改善**を目指す（AIの進化が追い風に）

AIを活用したBPO市場(グローバル)の成長率^{*2}

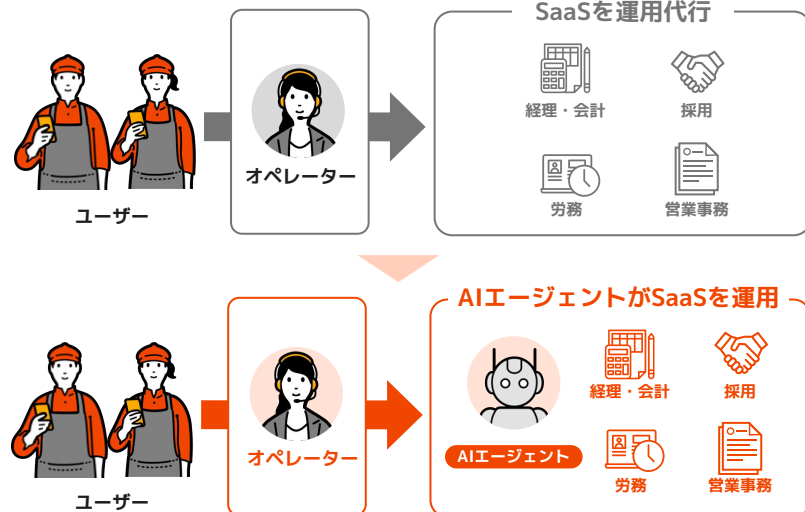
単位：10億ドル



^{*1} McKinsey & Company 「Beyond the hype: Capturing the potential of AI and gen AI in tech, media, and telecom」

^{*2} Market.US 「AI In BPO Market」

BPaaSはAIにより効率化が進む



オペレーターの生産性が大幅向上

(1人あたりの担当クライアント数の拡大)

ChatworkはヒトとAIが協働するプラットフォームへ

- AIエージェントの登場により、特定領域で展開する従来のSaaSは厳しい局面になると予想（SaaS is dead）。一方でビジネスコミュニケーションを担うChatworkはその影響を受けず、引き続き企業内で重要な役割を担い続ける
- テクノロジーは今後も日々進化し続けるが、それらを効果的に活用するには一定のITリテラシーが必要。当社はBPaaSを通じ、AIやSaaSに不慣れなユーザーでもテクノロジーの恩恵を受けられる世界を実現していく
- Chatworkはコミュニケーションツールとしての位置付けから、BPaaSオペレーター・AIエージェントとも連携した「ヒトとAIが協働するプラットフォーム」として進化。中小企業のDX推進を総合的に支援するポジションを目指していく



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

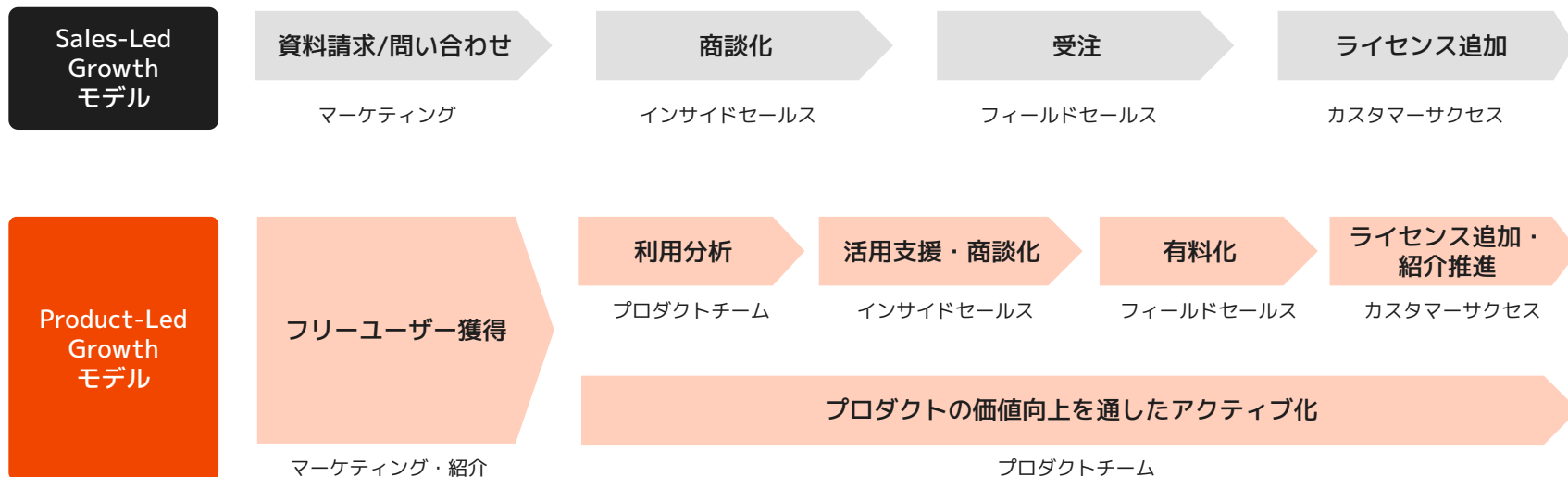
「Product-Led Growth」によるサービス成長を実践

- 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、紹介やマーケティングでフリーユーザーを獲得し、その利用データを収集・分析することで有料化につながりやすいユーザーを自動抽出。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
- 当社のPLGモデルはプロダクトの利用を通じ自然と「社内ネットワーク効果（チーム・部署・会社全体へ）」と「社外ネットワーク効果（取引先・パートナー企業へ）」の双方が発生。この二重のネットワーク効果により、導入が自走的に広がり、有料化・ライセンス追加も連鎖的に進んでいく点が大きな特徴であり優位性



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



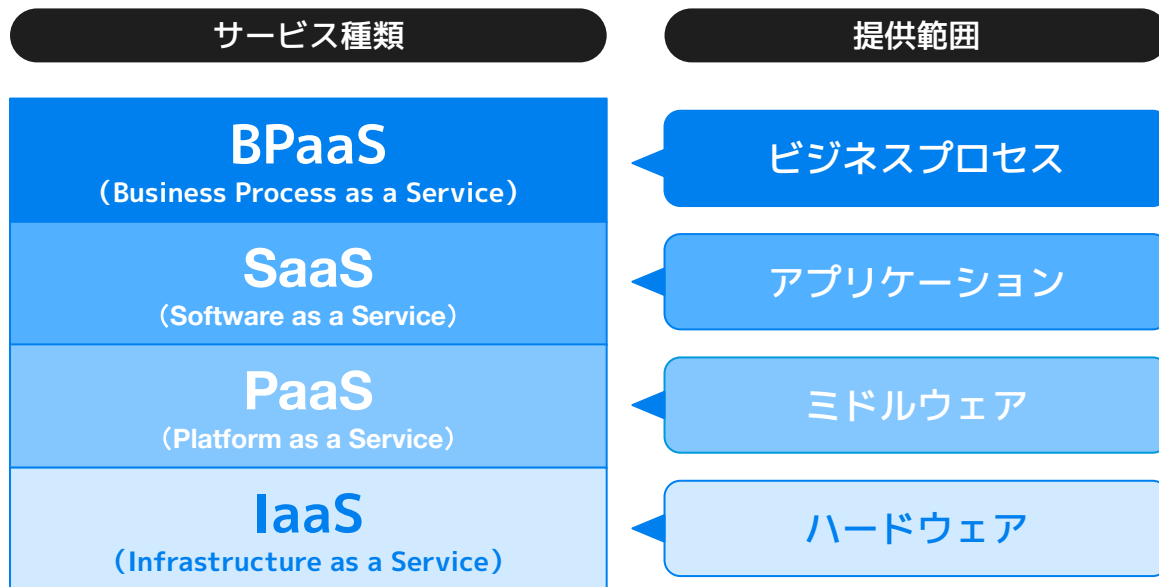
中期戦略 2

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

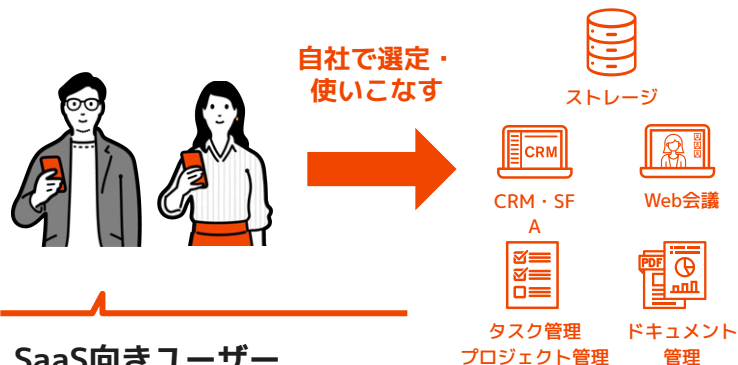


BPaaSは、中小企業のマジョリティ層DXの本命

- 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やAI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

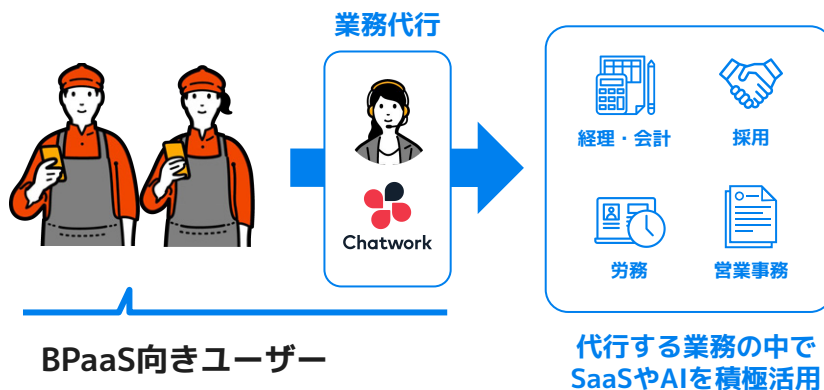


ITに詳しい先進層

- ・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




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

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

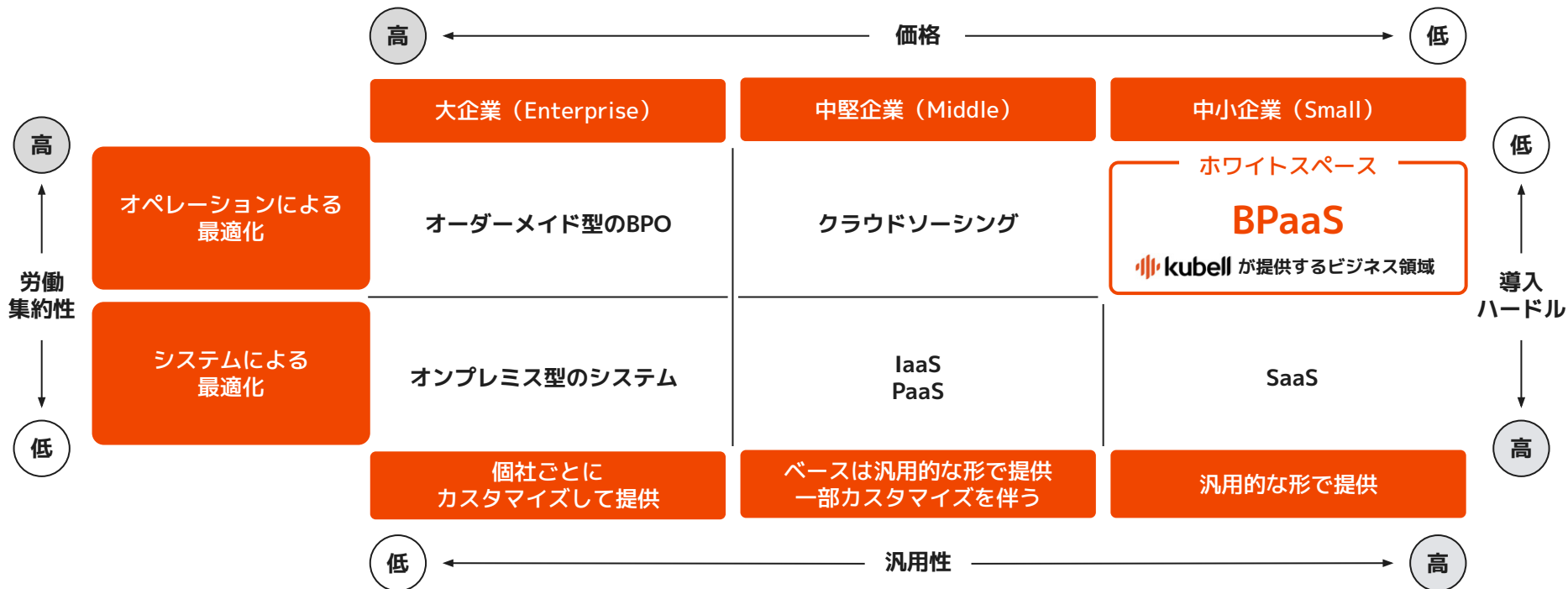
オンプレミス	IaaS Infrastructure as a Service	PaaS Platform as a Service	SaaS Software as a Service	BPaaS Business Process as a Service	BPO Business Process Outsourcing
DX人材	DX人材	DX人材	DX人材	DX人材	DX人材
業務オペレーション	業務オペレーション	業務オペレーション	業務オペレーション	業務オペレーション	業務オペレーション
アプリケーション	アプリケーション	アプリケーション	アプリケーション	アプリケーション	アプリケーション
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

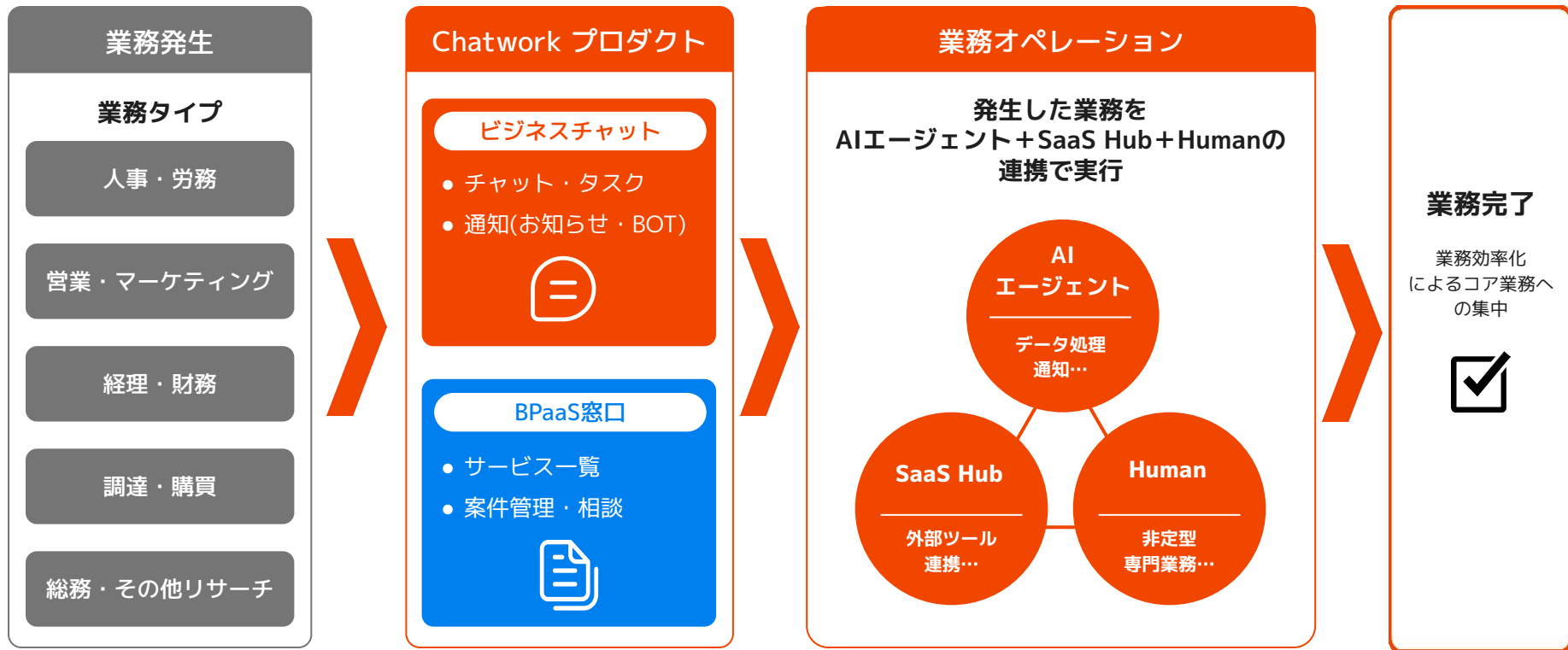
中小企業にBPO（アウトソーシング）が浸透しない理由

- 従来のBPOは大企業向けが主流であり、中堅企業でもアウトソーシングを活用できるのは一部のITに詳しい層に限られている
- 中小企業では採算の観点からBPOサービスがほとんど提供されておらず、ニーズと供給に大きなギャップがある
- DX人材の不足によりSaaSの導入も難しく、ITサービスの導入障壁が高い
- 当社のBPaaSはこうした未開拓の「ホワイトスペース」に位置し、競合が少ない独自のポジションを築けるビジネス領域



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。AIエージェント+SaaS Hub+Humanを組み合わせ、バックオフィス業務の実行までを網羅的に代替



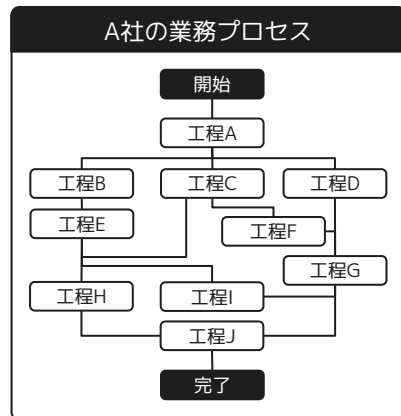
業務の型化・テクノロジー活用による効率的な拡販

- 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**
- AI、業務関連SaaS、ビジネスチャットを連携し、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



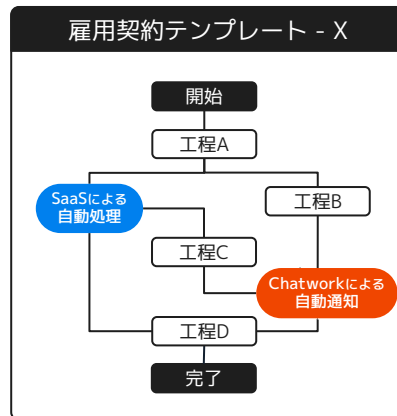
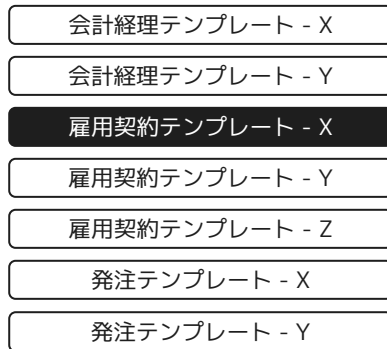
雇用契約をDXしたい



型化されたテンプレートから提案



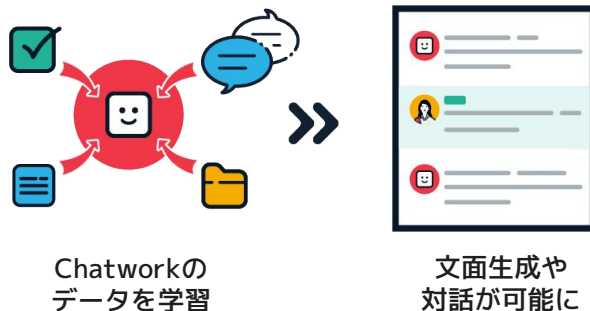
御社の課題には
「雇用契約テンプレート-X」
が最適です



AIの急激な進化とチャットの可能性

- ChatGPT*1に代表されるLLM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



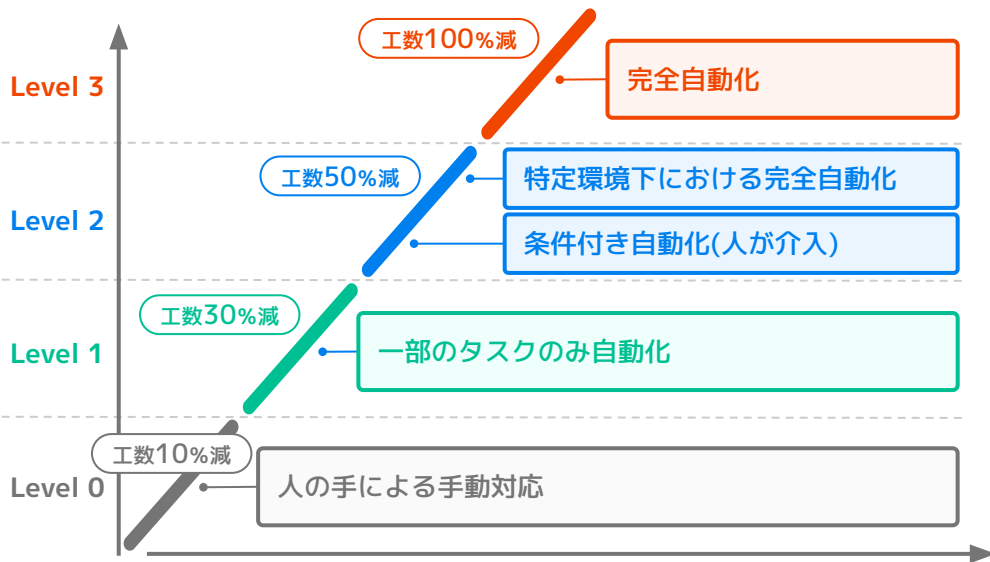
OpenAI

Gemini

Claude

Copilot

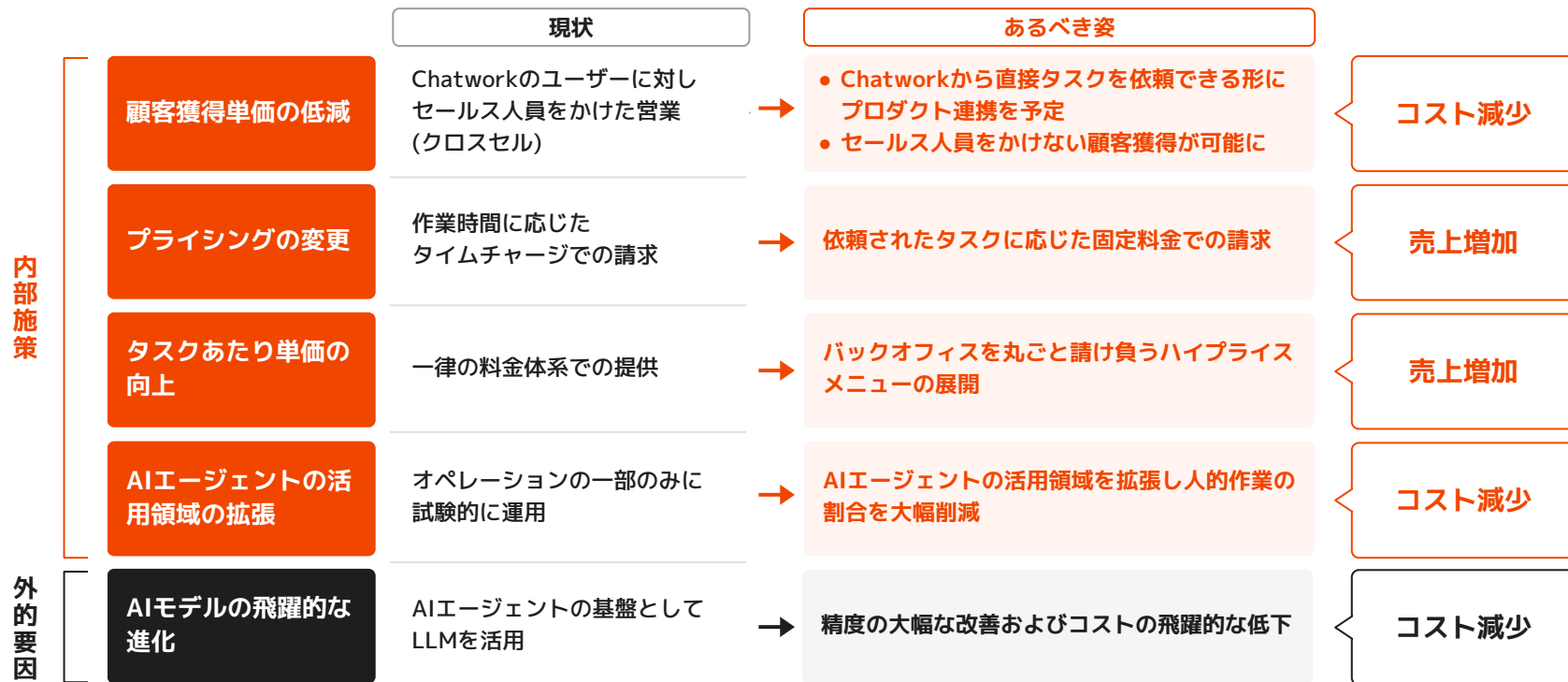
BPaaSの自動化レベル



*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

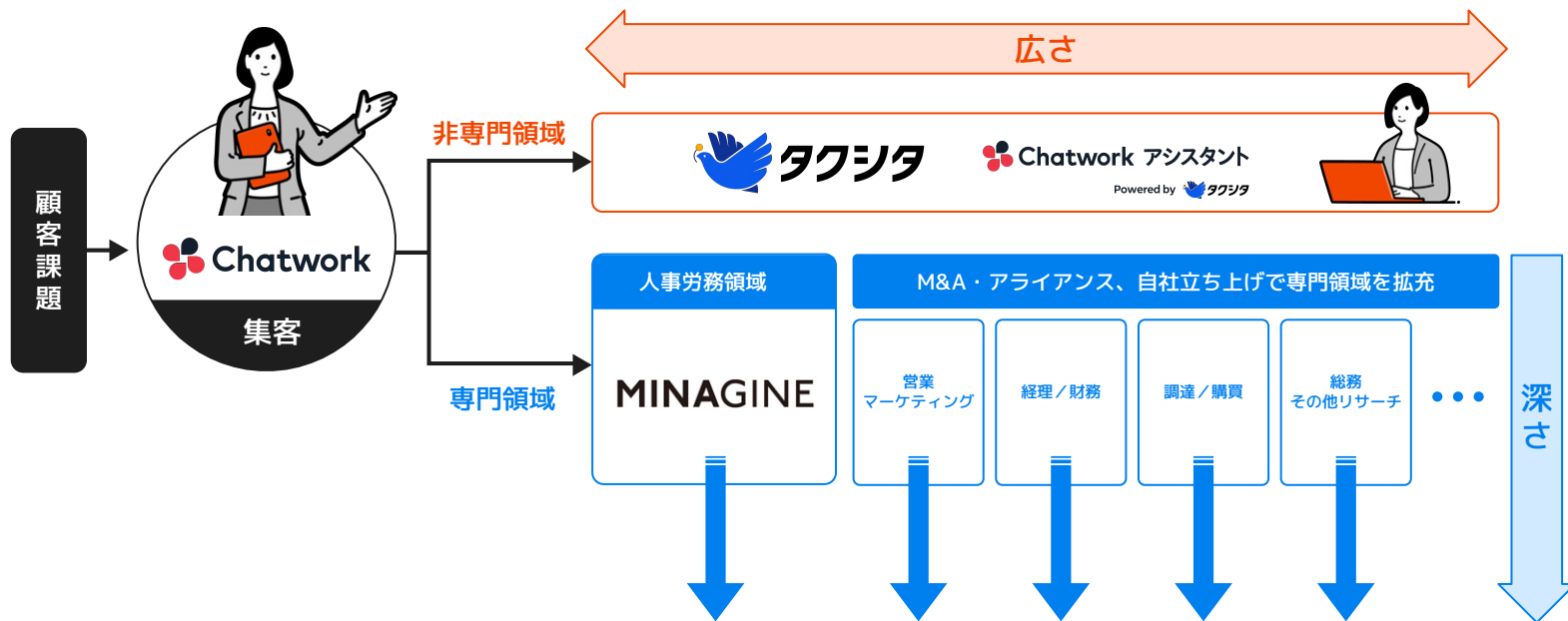
BPaaSの収益性

- 内部施策で顧客獲得効率と顧客単価を最適化するとともに、オペレーションをAIエージェントへ移行することで業務効率を向上
- AIの飛躍的進化も追い風となり、BPaaSの収益性は大幅に改善することを見込む



「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タクシタによって幅広くサポートする「広さ」を、士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。その他専門領域はM&Aを軸として早期にカバーしていく



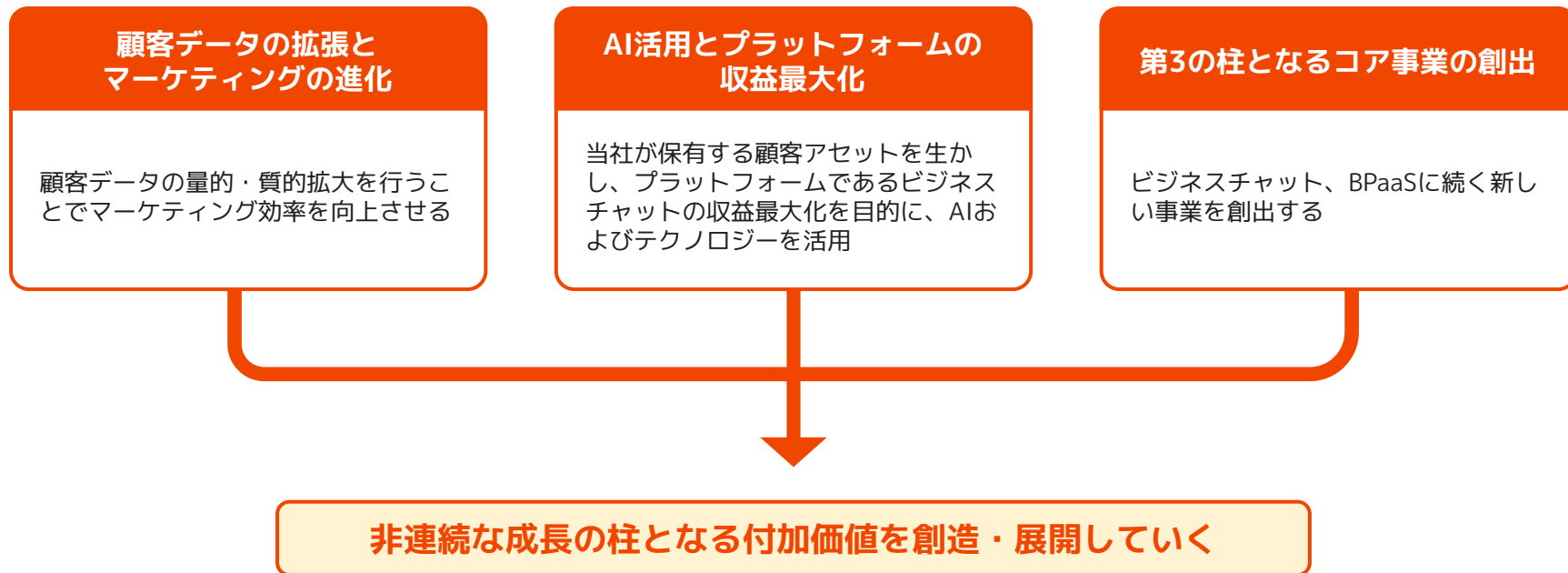
中期戦略 3

インキュベーション戦略

STRATEGY

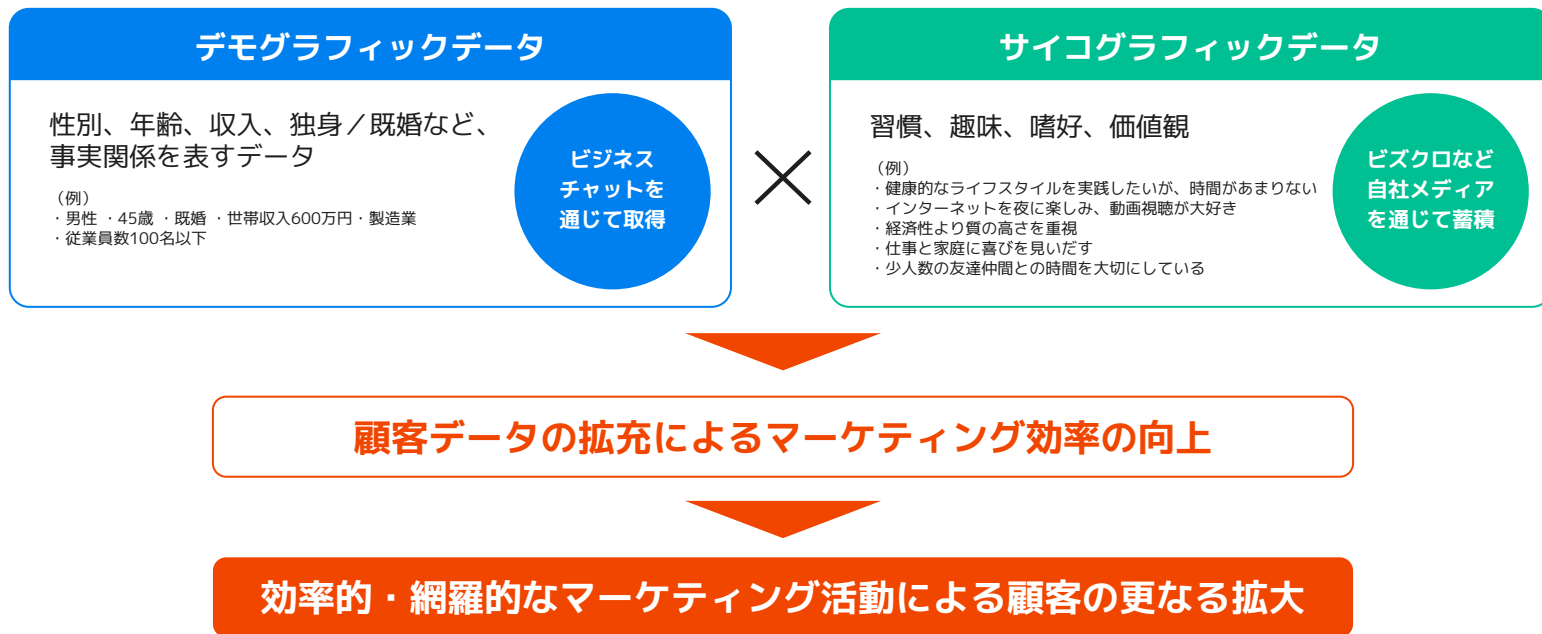
インキュベーション戦略におけるR&Dの考え方

- 当社グループが保持している独自のアセット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



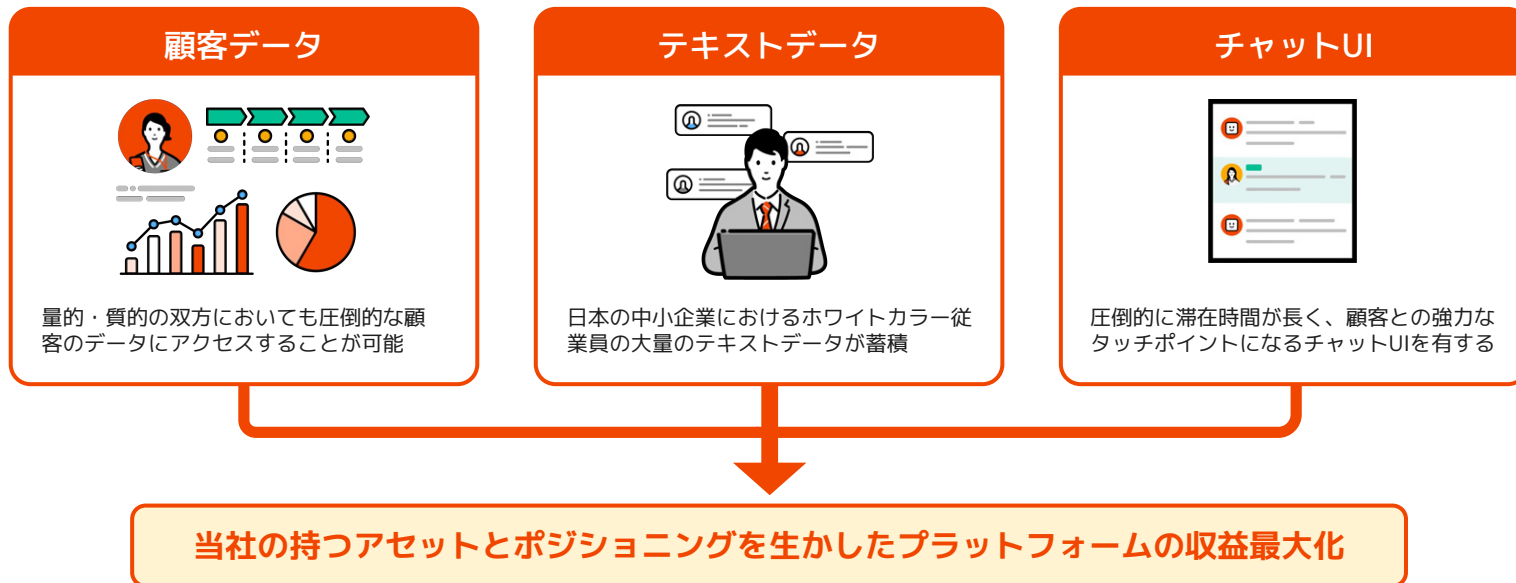
顧客データの拡張とマーケティングの進化

- 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



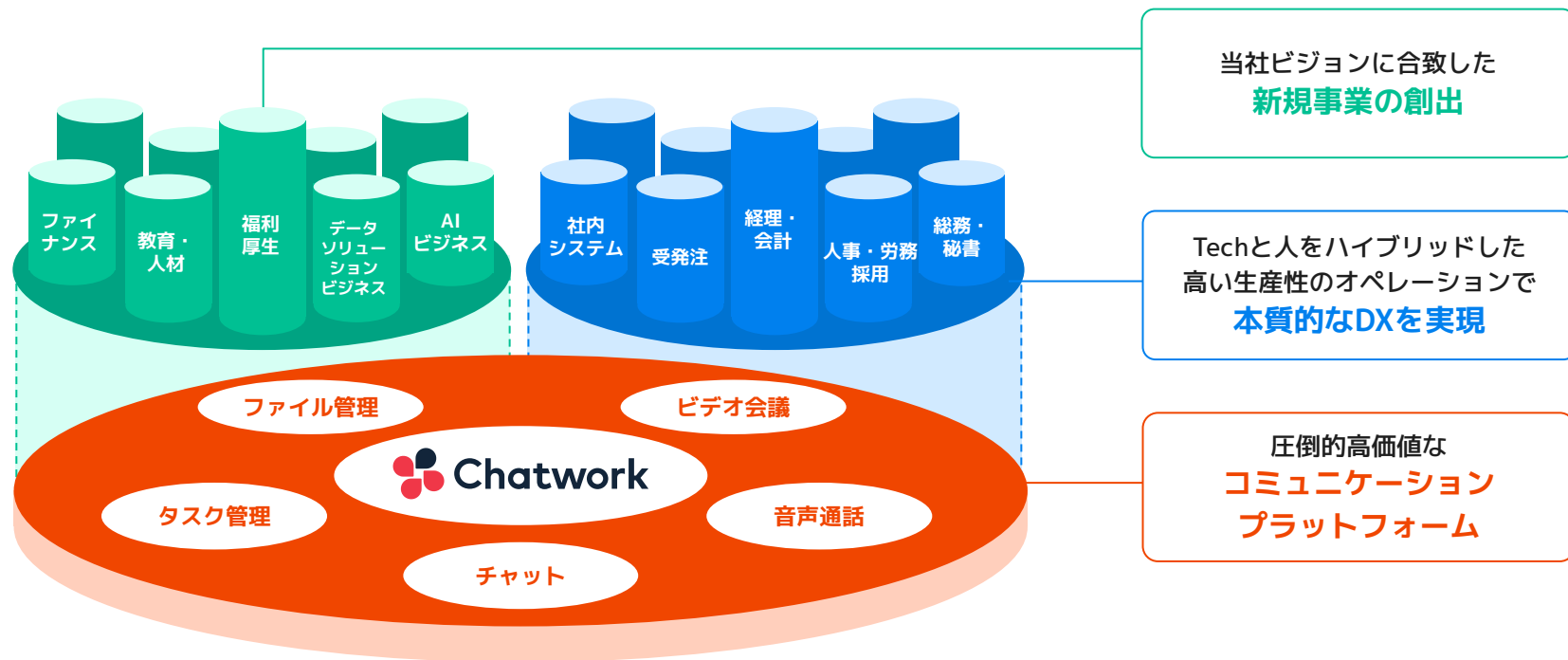
AI活用とプラットフォームの収益最大化

- 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

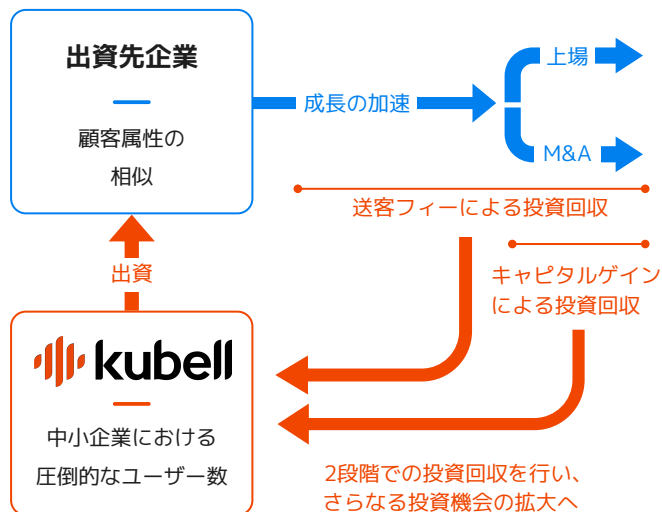
- ビジネスチャット、BPaaSに次ぐ、第3の柱となるコア事業の創出を行う
- 当社の強みである「**圧倒的に高価値なプラットフォーム**」並びに「**Techと人をハイブリッドした高い生産性のオペレーション**」を活用し、当社のビジョン・ミッションに合致した新規事業を創出する



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



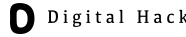
投資実績

連結子会社



MINAGINE

出資



kubell BPaaSファンド 公式サイト

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



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



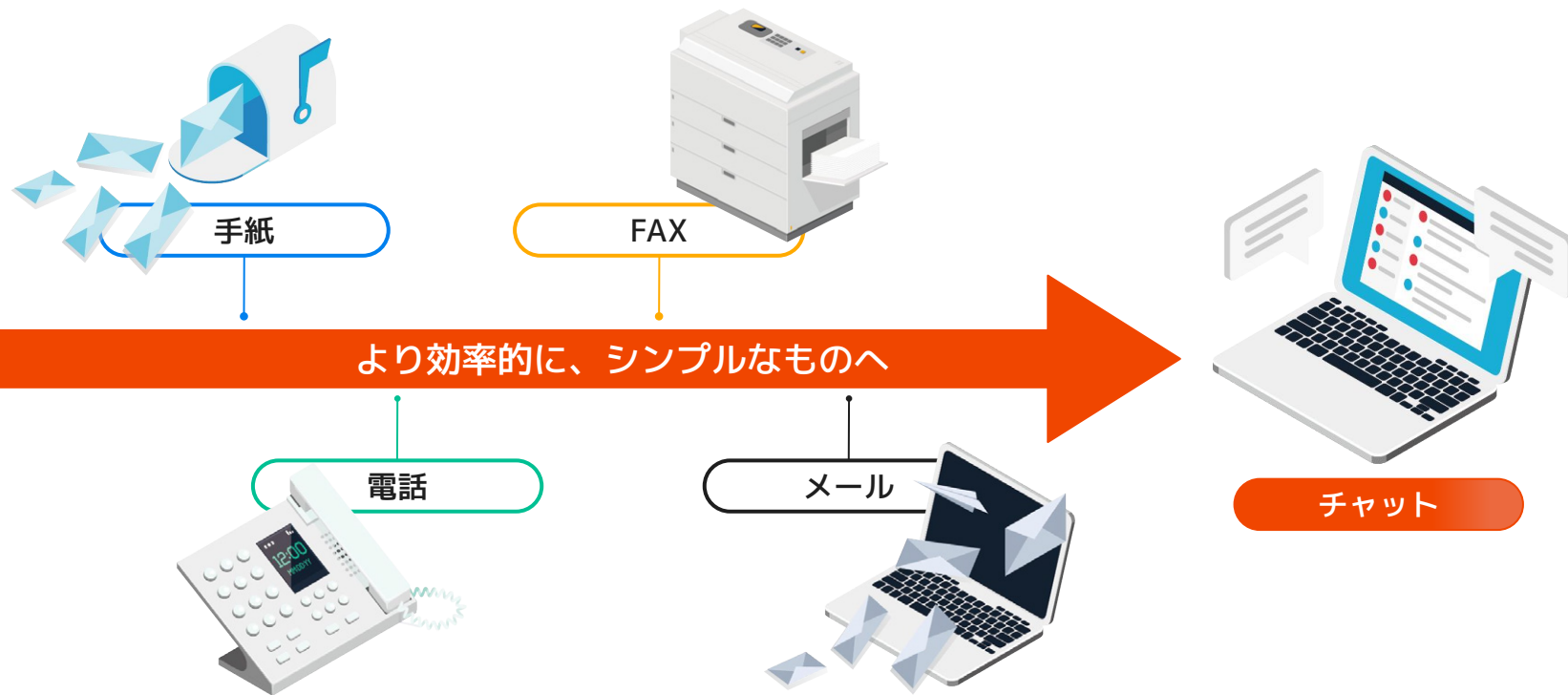
Third Quarter of FY2025 Results

Appendix2 | サービス詳細



ビジネスチャット「Chatwork」

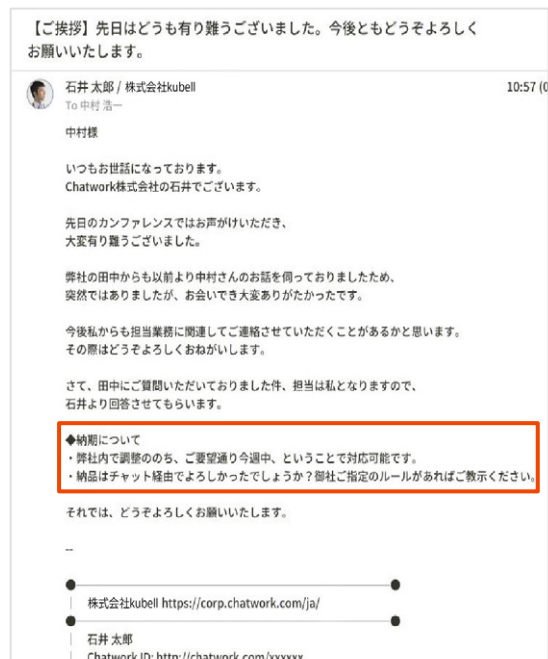
コミュニケーションツールの変化



コミュニケーション手段の違いによる文面の違い

- メールは形式的な挨拶や定型文が多く、本題にたどり着くまでに時間と工数がかかる
- ビジネスチャットは、伝えたい内容を簡潔かつ迅速に共有可能

メール



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

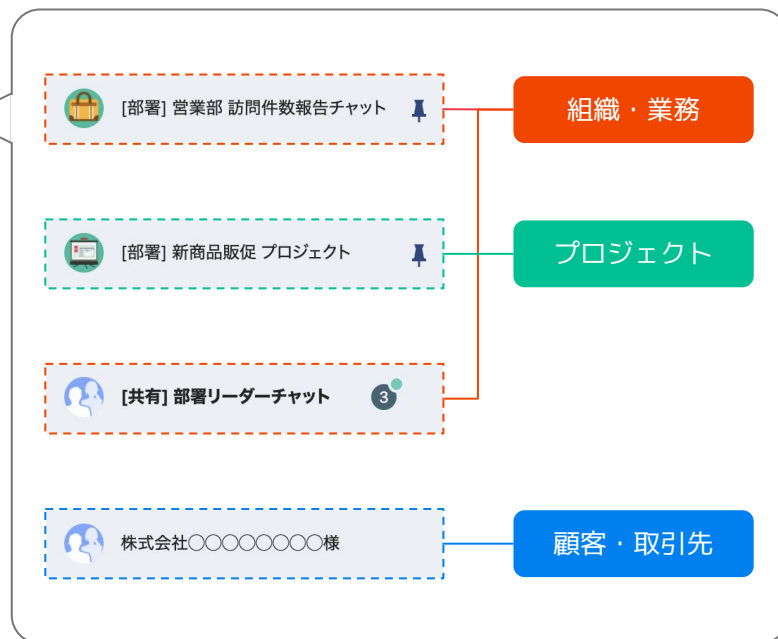
ビジネスチャット



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

「Chatwork」が実現したい世界

シゴトがはずむ

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

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



ブランドムービー「かわる、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>

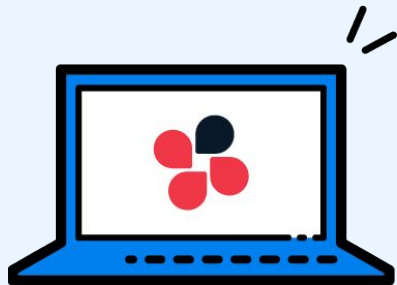
プラン・料金

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 月額契約の場合は¥840/月	¥1,200 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

Chatwork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



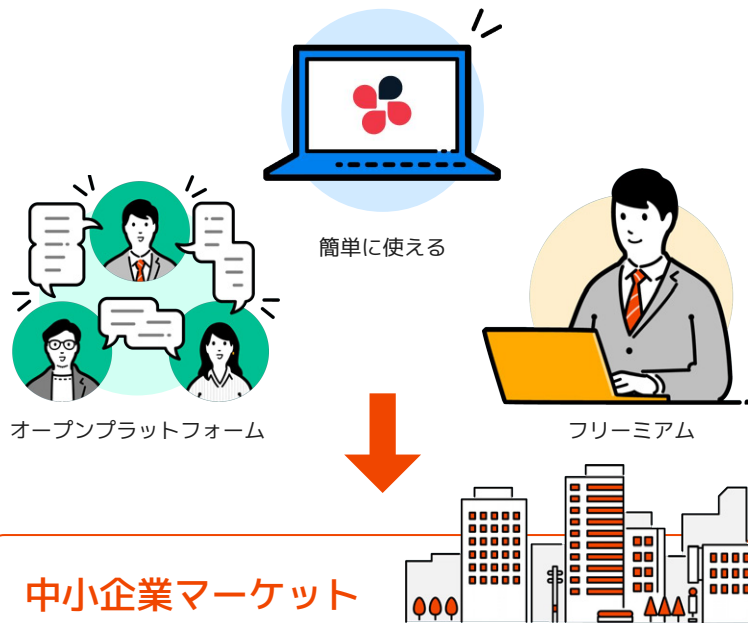
- 社内外をひとつのアカウントでシームレスにやりとり可能なオープンプラットフォーム型を採用
- 取引先やお客様との間で利用する事例が多数

フリーミアム



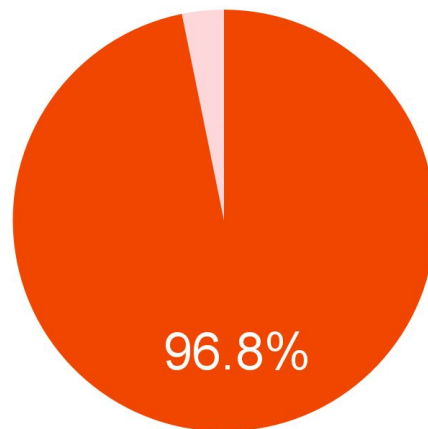
- 無料で期限がなく使い続けられ、活用が進むことで有料となる"フリーミアム"モデルでサービス提供
- 無料のプランがあることで、取引先やお客様にも気軽に勧められる

中小企業マーケットにフィット



- 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



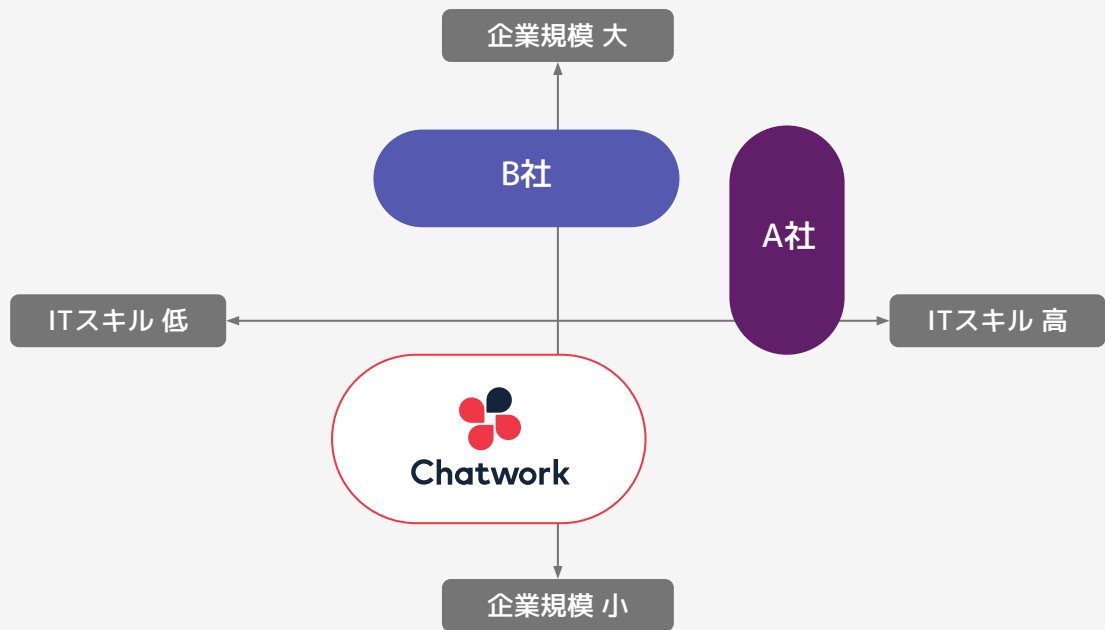
● 300人未満 ● 300人以上

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96.8%を占める^{*1}

※中小企業が大半であり、個社依存が少なく安定

業界におけるポジショニング

ターゲット層



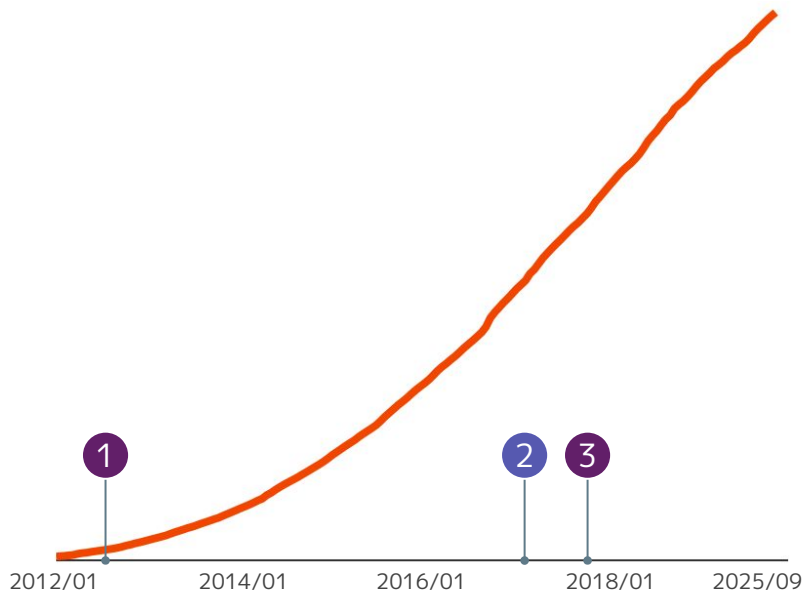
- 主要な競合は2社あるが、各社の中心となるターゲット層は異なっている
- ビジネスチャットの市場浸透率が低い
ため、各社がそれぞれの領域で新規に市場
開拓を進めている状況

当社サービスの強み

複利でユーザー数が伸び続けるサービス構造

- 社内外がシームレスにつながるオープンプラットフォームと、無料からはじめられるフリーミアムの特性により、お客様・取引先と使いやすいため、紹介によりユーザーが複利の構造で広がり続けている
- 競合他社の参入も、ユーザー数の伸びには影響していない

サービス開始からの登録ID数推移

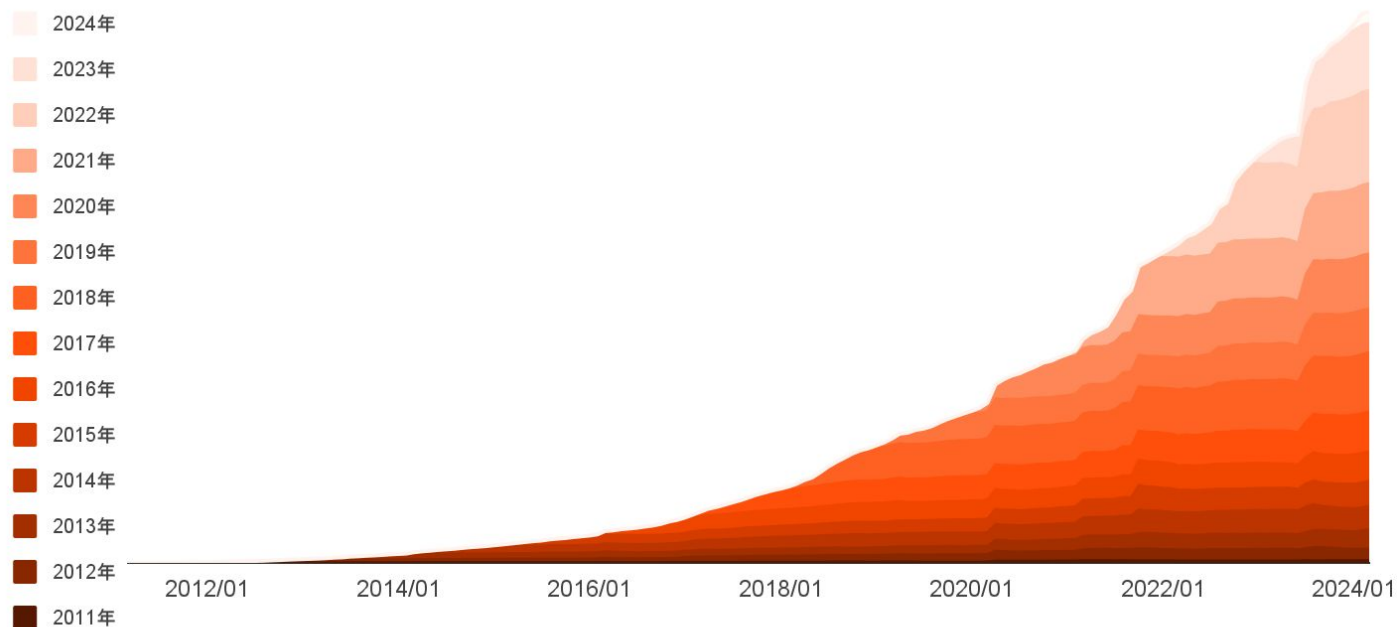


競合他社の参入時期

- 1 2013年8月
A社 リリース
- 2 2017年3月
B社 リリース
- 3 2017年11月
A社 日本語版リリース

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99.79%^{*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数に対する解約率。2024年10月から2025年9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

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、ビジネス専用で利用できる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

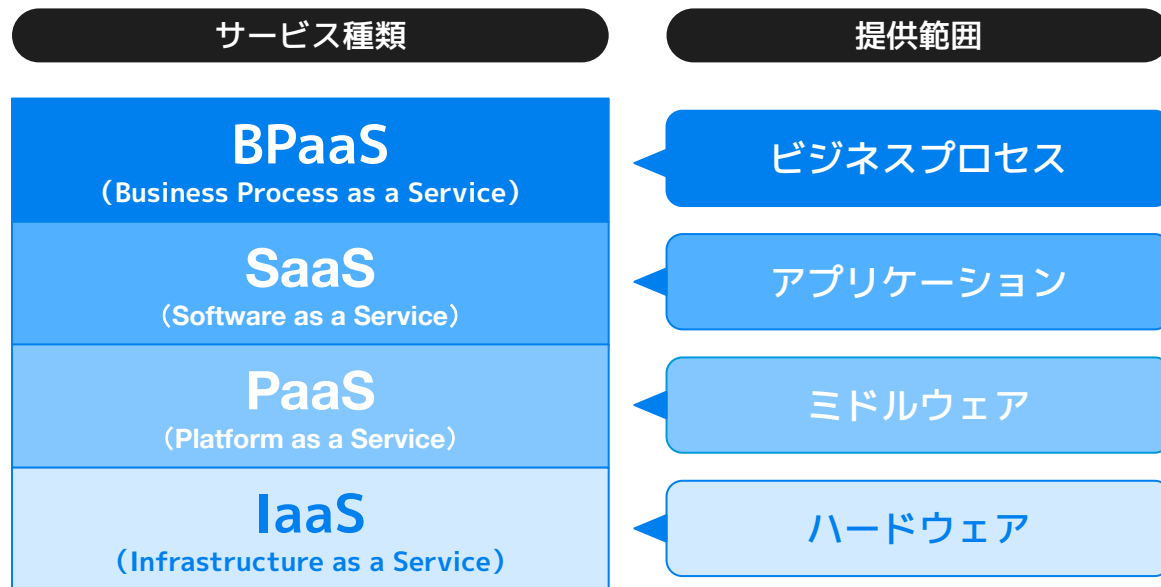
- 「言った、言わない」がなくなり情報共有が正確かつスピーディーに
- 必要なときに必要な情報を参照できるようになり、公私混同も回避
- 営業スタッフ間の情報共有が進み、訪問件数や案件化が増加

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

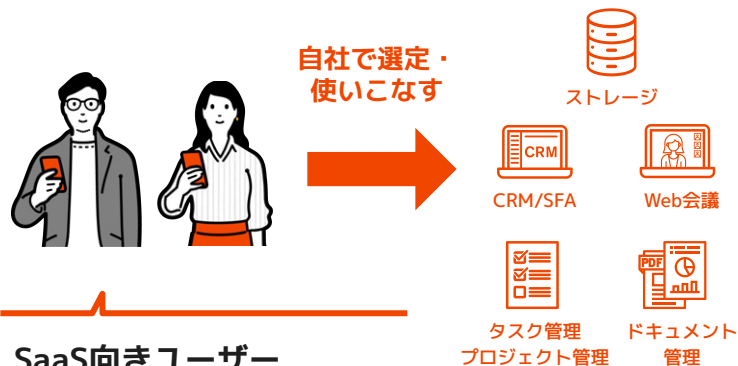


BPaaSは、中小企業のマジョリティ層DXの本命

- 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やAI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

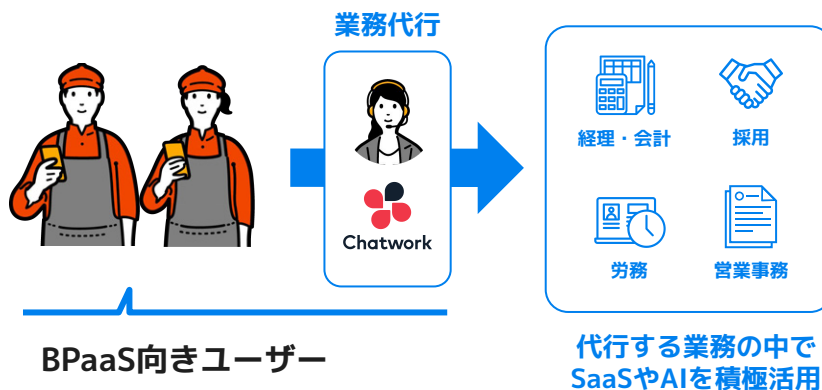


ITに詳しい先進層

- ・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



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

タクシタ 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3.8万円～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

料金プラン

	1ヶ月プラン	3ヶ月プラン	6ヶ月プラン	年間プラン	カスタムプラン
料金	¥47,000/月	¥45,000/月	¥42,000/月	¥38,000/月	ご要望に沿って個別でプランを作成いたします。詳細はお問い合わせください。
ご契約月数	1ヶ月	3ヶ月	6ヶ月	12ヶ月	
実働時間 / 月	10h	10h	10h	10h	

タクシタ 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

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

タクシタ 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

タクシタ 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。



オペレーター

- 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。

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

サービス：勤怠管理システム（打刻、申請承認、休暇管理、勤怠データ出力など）

価格：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！

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

サービス： 給与計算、賞与計算、Web給与明細、年末調整など
価格： 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



専門チームが正確＆迅速にサポート

kubellグループである株式会社ミナジンの専門チームが対応します。ミナジンでは20年以上の実績があり、複数名で構成されたチーム制で担当するため、正確・迅速なサポートが可能です。

幅広い業務に対応

給与計算以外にも、住民税更新代行や年末調整、賞与計算も取り扱っております。マイナンバー対応や、入退社手続における従業員様との直接対応も可能です。

総合的に労務領域をサポート

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。

人事評価制度を成功させるために必要な構築・運用サポート・人事評価システムの全てを提供

サービス：人事評価制度構築・運用サポート・人事評価システム
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

最短3か月で運用しやすいシンプルな人事評価制度を構築。環境変化の影響を受けないように、短期間で構築を実施。社員の皆様が運用しやすいシンプルな制度構築を目指します。

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。

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。

Third Quarter of FY2025 Results

Appendix3 | 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

ミッション

働くをもっと楽しく、創造的に

経営資本

製造資本

- 信頼性の高いクラウド基盤、強固な情報セキュリティ
- AI活用を推進する開発・運用体制

知的資本

- 約95万社、約792万IDの顧客基盤
- 中小企業の業務プロセスおよびITに不慣れな企業でも使いやすいサービスを実現する深い知見

人的資本

- プロダクト、オペレーションを支える多様なバックグラウンドと専門知識をもった人材
- 挑戦と成長を促す組織文化の中でミッション共感と共創を重視する組織

社会関係資本

- DXソリューション提携事業
- CVC出資先企業13社
- ユーザーコミュニティ
- SaaSのプロダクト開発・運営に関する社外ネットワーク

重要課題

11項目の重要課題を特定

事業を通じた社会価値の創造



価値創造基盤の強化に関わる課題



地球規模の社会課題解決への貢献



ビジネスモデル

プラットフォーム × DX

BPaaS (Business Process as a Service)



自社でのDXが困難な企業のノンコア業務を引き受けDXを推進。中小企業すべての本社機能を担う

ビジネスチャット



ロコミでサービスが広がり業種や職種を問わず多くの人に日常的に使われる、プラットフォーム性の高いチャットサービス

中小企業市場

社会への価値

2030年の目指す姿

- 日本の中小企業の生産性向上
- コアビジネスに注力できる環境の創出
- 中小企業の労働力不足の改善、解消
- 雇用の創出
- CO2排出量(scope1+2)をネットゼロ

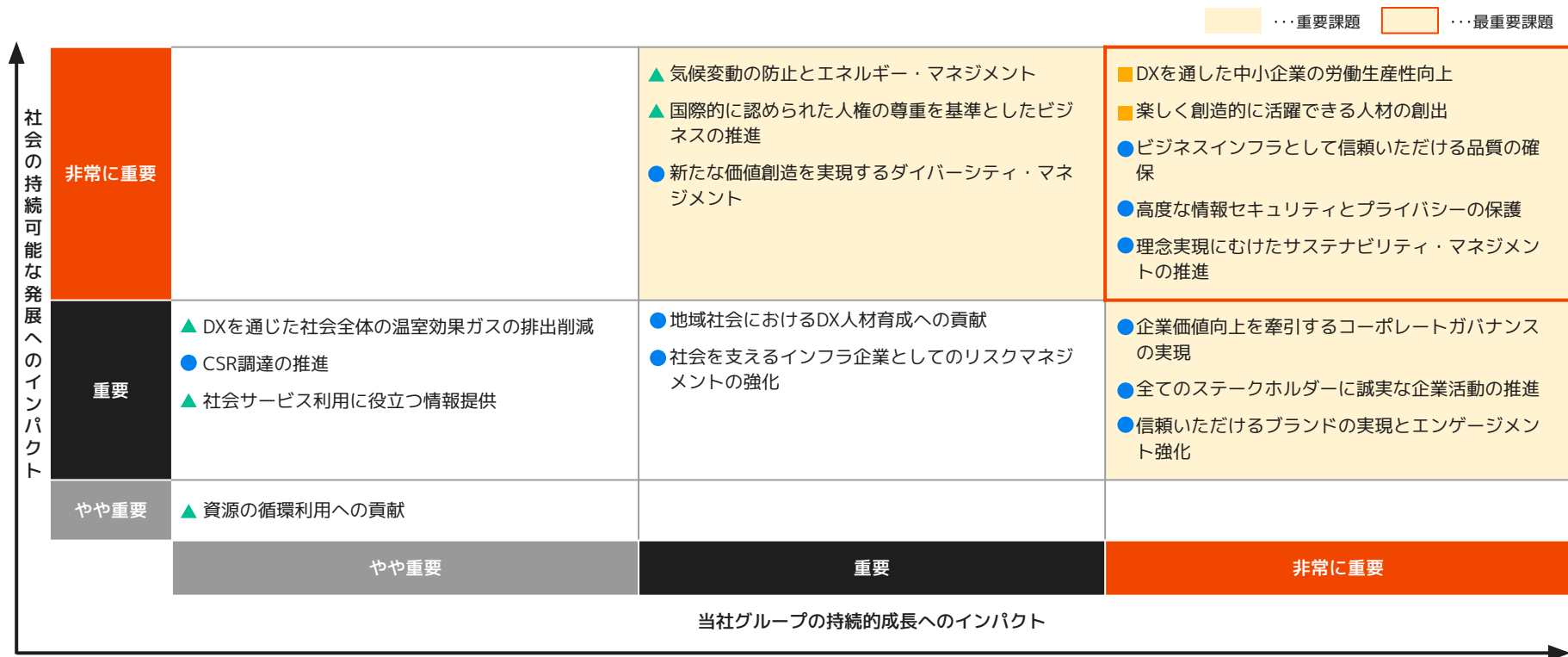
2026年中期経営計画

中小企業No.1 BPaaSカンパニー

- 売上高150億円
- EBITDAマージン10~15%
- 売上高年平均成長率(2024-2026年):30%

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を通し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り組み」の実施



kubell

kubellについて 事業内容 サステナビリティ IR情報 ニュース 採用情報 メニュー

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）の取り組みについて、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/>



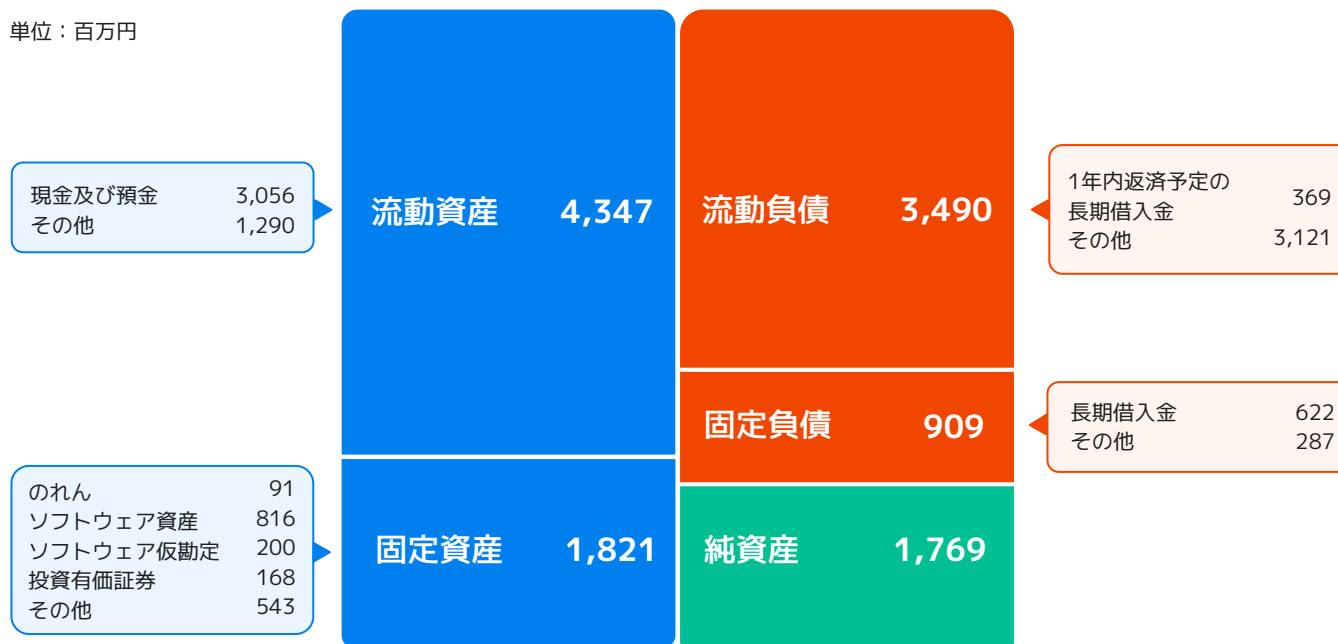
Third Quarter of FY2025 Results

Appendix4 | その他

バランスシートの状況

- 1年内返済予定の長期借入金の借り換えにより流動負債は減少し、固定負債が増加

単位：百万円



セグメント情報

- 2025年度の開示よりセグメント情報を見直し「プラットフォーム事業」に変更。「SaaSドメイン」「BPaaSドメイン」と区分
- 各ドメインにおけるストック型^{*1}・フロー型^{*2}の収益モデルを明示し、事業の収益性を明確化

		ストック	フロー
プラットフォーム事業	SaaSドメイン	<ul style="list-style-type: none">ChatworkChatwork ストレージChatwork 勤怠管理システムChatwork 人事評価システム	<ul style="list-style-type: none">Chatwork その他Chatwork 広告・送客SaaS その他 (初期費用、請求発行手数料、機器販売)Chatwork 人事評価構築・運用 (初期費用、制度構築・コンサル)
	BPaaSドメイン	<ul style="list-style-type: none">タクシタChatwork 労務管理	<ul style="list-style-type: none">Chatwork 労務管理 (初期費用、年末調整)

^{*1} サブスクリプション(月額/年額課金)など、顧客が継続利用することで安定した収益が積み上がるビジネスモデルのこと

^{*2} 単発または都度の取引によって収益を得るビジネスモデルのこと

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単位（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



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

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 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ジーにて取締役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。2025年6月より、経営企画領域に加え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 CTO 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、2025年7月に執行役員CTOに就任。



執行役員 CPO 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 徳原 希望

学生起業を経て、複数の一部上場企業のプロダクト開発および新規事業開発に従事したのち、LINE株式会社（現 LINEヤフー株式会社）にてBtoB向けミニアプリ、BtoC向けチャットルームのマネタイズ、ヘルスケアサービスなど多岐にわたる事業の立ち上げとグロースを推進。クイックコマース事業のプロダクトマネジメント本部長を務めたのち、株式会社良品計画でCPO兼新規事業開発部長として、デジタル領域および新規事業開発を牽引。2025年1月に株式会社kubellへ参画し、同年7月に執行役員CPOに就任。

経営メンバー 執行役員



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「カイボケ」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。



執行役員 CSO 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。2025年7月に執行役員CSOに就任。



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。

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株式会社（現 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。2024年3月よりChatwork株式会社（現 株式会社kubell）常勤監査等委員に就任。

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Chatwork株式会社（現 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株式会社の社外監査役（2023年3月より同社社外取締役（監査等委員））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。2023年3月にChatwork株式会社（現 株式会社kubell）の監査等委員に就任。



社外取締役（監査等委員） **福島 史之**

2005年に港陽監査法人に入所。その後、2006年より有限責任 あずさ監査法人にて、IPO支援、内部統制監査、財務デューデリジェンス業務などに従事。2014年には設立間もない株式会社メルカリの常勤監査役に就任し、管理体制や内部統制の構築を通じて同社の急成長を支える。以降、2020年にファインディ株式会社、2022年に株式会社鹿島アントラーズ、2024年にはdely株式会社、キャディ株式会社、株式会社プレイドの社外監査役に就任。2023年3月にChatwork株式会社（現 株式会社kubell）の監査等委員に就任。

本資料の取り扱いについて

本資料の取り扱いについて 本資料に含まれる将来の見通しに関する記述等は、現時点における情報に基づき判断したものであり、マクロ経済動向及び市場環境や当社の関連する業界動向、その他内部・外部要因等により変動する可能性があります。当社は、本資料の情報の正確性あるいは完全性について、何ら表明及び保証するものではありません。

働くをもっと楽しく、創造的に

