



2025年12月期 第3四半期 決算説明資料

株式会社Kaizen Platform 証券コード 4170 / 2025年11月13日

1 会社およびサービスの概要

2 2025年12月期 第3四半期の業績

3 今後の成長戦略



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

会社名	株式会社Kaizen Platform														
設立	2017年4月（前身となる米国KAIZEN platform Inc.は2013年3月設立*）														
所在地	東京都港区														
従業員数	135名（2025年9月末時点） 株式会社Kaizen Platform 及び Kaizen Platform USA,Inc.：50名 / 株式会社ディーゼロ：67名 / 株式会社Kaizen Tech Agent（旧ハイウェル）：18名														
資本金	1,777,072千円（2025年9月末時点）														
経営陣	<table> <tr> <td>須藤 憲司</td><td>代表取締役CEO</td></tr> <tr> <td>高崎 一</td><td>取締役CFO</td></tr> <tr> <td>杉山 全功</td><td>社外取締役</td></tr> <tr> <td>杉之原 明子</td><td>社外取締役</td></tr> <tr> <td>小田 香織</td><td>監査役</td></tr> <tr> <td>林 依利子</td><td>監査役</td></tr> <tr> <td>今井 智一</td><td>監査役</td></tr> </table>	須藤 憲司	代表取締役CEO	高崎 一	取締役CFO	杉山 全功	社外取締役	杉之原 明子	社外取締役	小田 香織	監査役	林 依利子	監査役	今井 智一	監査役
須藤 憲司	代表取締役CEO														
高崎 一	取締役CFO														
杉山 全功	社外取締役														
杉之原 明子	社外取締役														
小田 香織	監査役														
林 依利子	監査役														
今井 智一	監査役														
関係会社	株式会社ディーゼロ / 株式会社Kaizen Tech Agent（旧ハイウェル） / Kaizen Platform USA,Inc.														

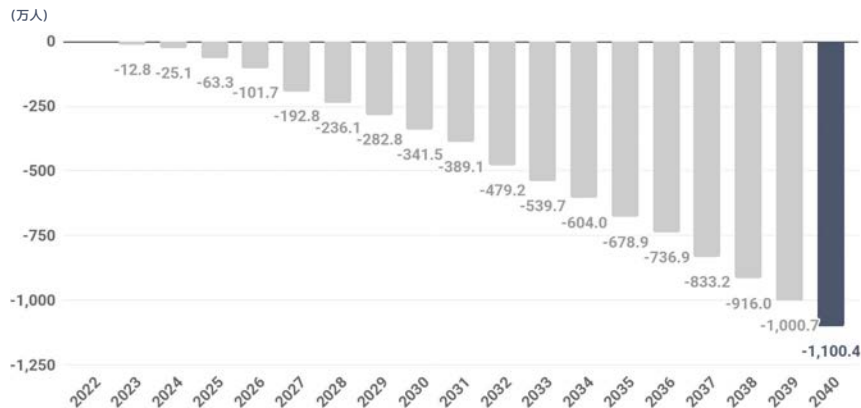
多くの企業で人材採用できず、様々な顧客体験の毀損が発生

しかし、生成AIの活用率は非常に低く、日本全体で20%の生産性向上が求められているが課題は根深い

(顧客体験の毀損例：コールセンターの待ち、事務センターのパンク、ピュアセールスタイムの減少 etc...)

労働需給シミュレーション

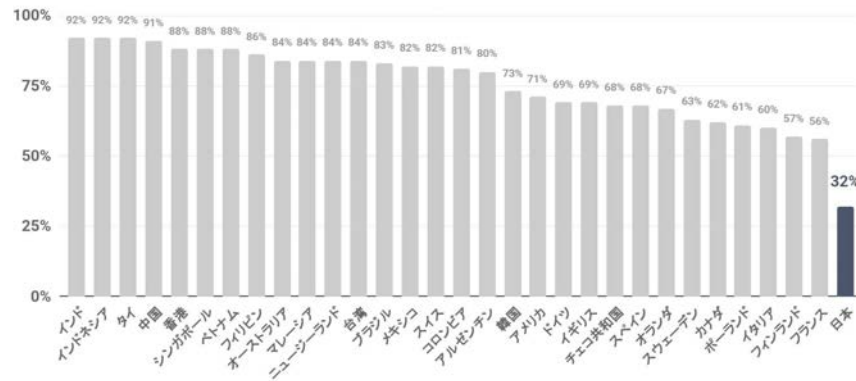
2023年以降から労働供給が不足しはじめ、2040年には
約1,100万人の労働供給不足に



※引用：RECRUIT Works Report 2023 「未来予測2040」より作成

国別の生成AI活用率

日本のビジネスにおける「生成AI」活用は32%と
31の国と地域の中で最も低い



※引用：Microsoft「2024 Work Trend Index Annual Report」より作成

営業・マーケティング・カスタマーサービスなど、「顧客接点のDX市場」はまだ11%
人口減少を背景として大企業を中心に、これから伸び代が大きいマーケット



生成AIの登場により『顧客体験』と『業務プロセス』のDXをAIが接続する時代の到来
人員不足で生じる一連の顧客接点のボトルネックを全て解決し生産性を高めていく事が最重要に



気づいたら便利になっていて、勝手に生成AIが使われていたような
日常のシーンの中で普段使っているサービスの中で
特に意識することもなく使えるような自然な体験として受け込ませる事が生成AI活用において最重要

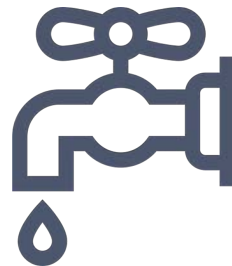
現状



プロンプトを考えて、適切な生成AIツールへ
辿り着かないといけない
= 普通の人にはまだ障壁が大きい



我々の理想



蛇口をひねったら生成AIが勝手に
使われていたというくらい簡単に日常的に自然に
使えるようにしたい

提供価値やビジネスモデル、顧客体験そのものを変革する「顧客接点のDX」の進展が遅れている
最大のボトルネックは「UXがシステムの制約で変えられない構造」にある

UXがシステムの制約で
変えられない

フロントエンド



バックエンド

フォームやカートなど、売上に直結するページでの離脱も大きく、巨大な機会損失が存在
生成AI等の最新テクノロジーの導入にも大きな制約となっている

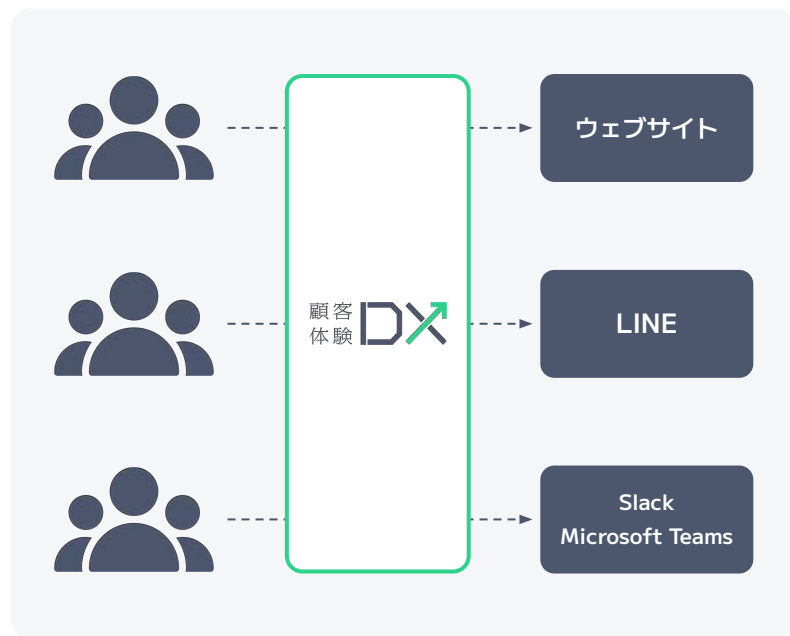
業種	サービス	理由
銀行	カードローン	審査をしている <u>他社</u> フォームでさわれない
リゾート	ホテルの予約	<u>予約エンジン (ASP)</u> で改修できない
メーカー	ECのカート	<u>カートシステム</u> を使っていて変更できない
通信	サブスク	<u>他社OEM</u> なので関与できない
不動産	申込フォーム	<u>MA/SFA</u> のテンプレで変えられない
エンタメ	チケット/EC	全て <u>他社ASPのカスタマイズ</u> なので自社で関与できない
生命保険	法人保険申込	<u>複数社のSI</u> の基幹システムで全くUIが改善できない

UXをシステムの制約から解放するクラウドサービスを提供
生成AIなどの最新技術を「タグ」を入れるだけで、既存サービスのUXに取り込めるように



全てのサービスに生成AIを活用した、まるで魔法のような顧客体験を提供

当社クラウドサービスを通じてウェブサイトやCRM、業務ツールへ提供しつつ、さらにプロフェッショナルサービスと合わせトータルで企業のDXを支援
上記に合わせ今期よりクラウド/プロフェッショナルにセグメントを変更



Magical UX | まるで魔法のような顧客体験を可能に

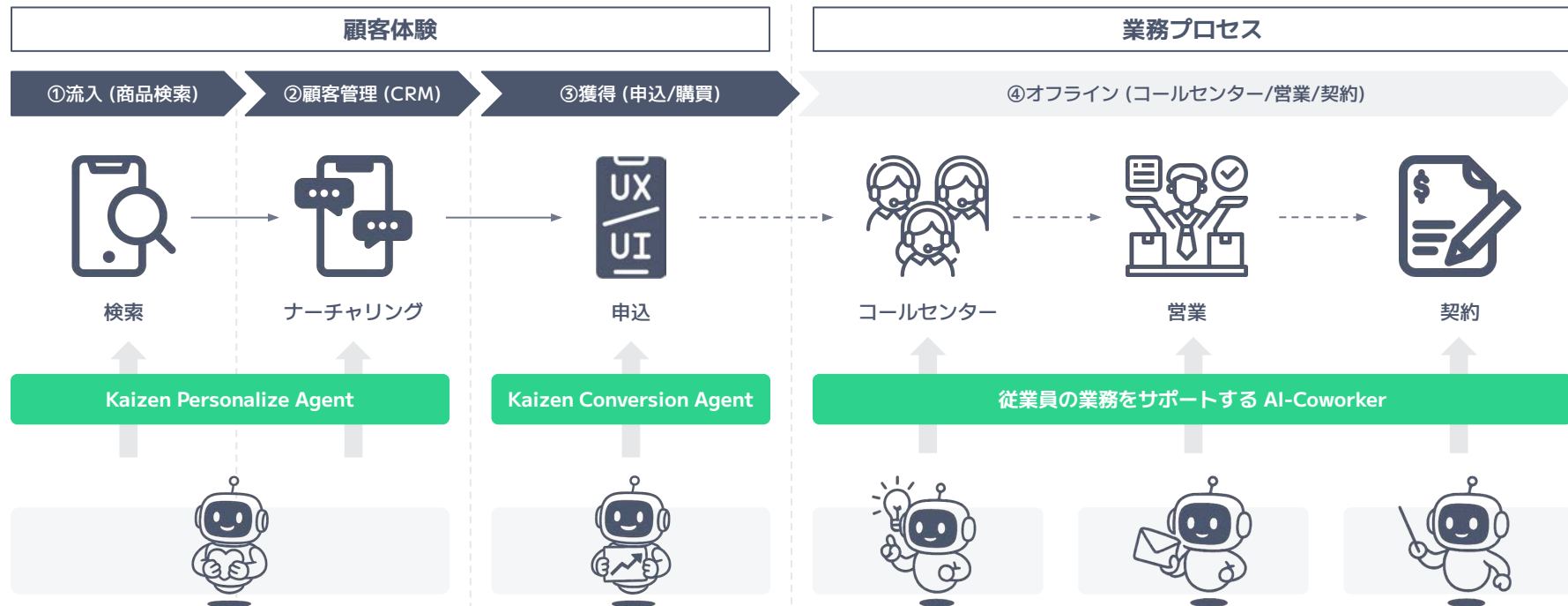
クラウドセグメント

様々なタッチポイントと
接続するクラウド

プロフェッショナルセグメント

コンサルや制作、開発等の
プロフェッショナルサービス

既存のユーザー接点から魔法のようなUXを実現する戦略コンセプト 「Magical UX」



15,000人を超える高度な専門人材ネットワークから
お客様の業種や課題に応じてチーム編成する実効性の高いプロフェッショナルサービス

Professional Solution

コンサルティング / ワークショップ

伴走しながら複雑な課題を整理し
泥臭く実行を支援

マーケティング

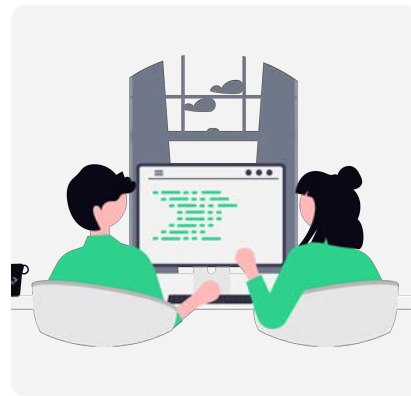
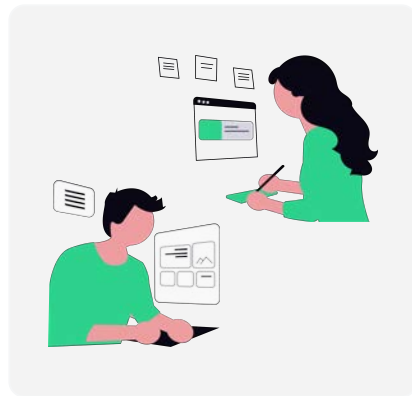
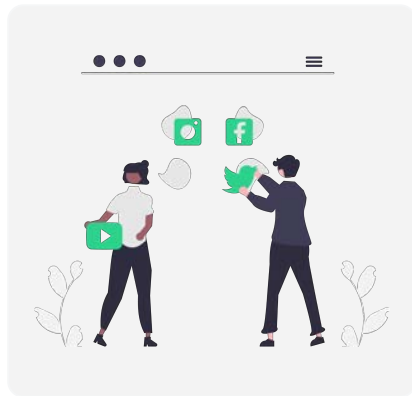
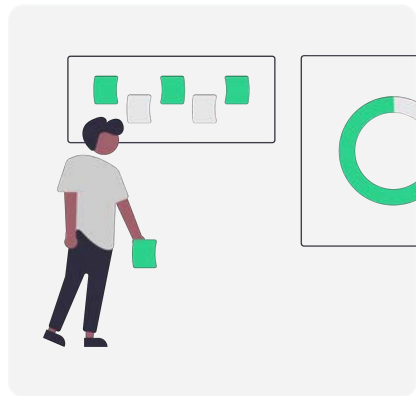
多様化するデジタル施策を
専門チームが伴走支援

クリエイティブ制作

わかりやすく使いやすい
ウェブサイトや動画の制作

開発 / SES / 採用支援

開発プロジェクトに必要な
エンジニアサービスの提供



システムをまたいで顧客体験を向上する「Kaizen Engine」と、様々な生成AIのAPIやミドルウェアを管理するための「Kaizen AI Cloud」

顧客体験をカイゼンするために必要不可欠な機能を揃えるクラウドサービス

Kaizen Cloud Service

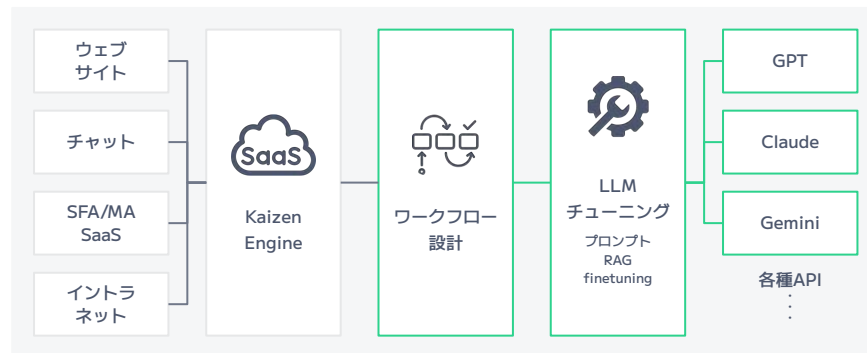
Kaizen Engine

ウェブサイト / LINE / Slack / Microsoft Teamsなどと接続し
トータルで顧客体験を向上するクラウド基盤



Kaizen AI Cloud

様々な生成AIのAPIやミドルウェアを管理し、常に最新モデルへのアップデート
対応していくAI基盤のマネージドサービス



多様なケーパビリティを必要な分だけタイムリーにプロジェクトにアサインし
顧客接点のDXを加速する

なめらかな働き方

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

で

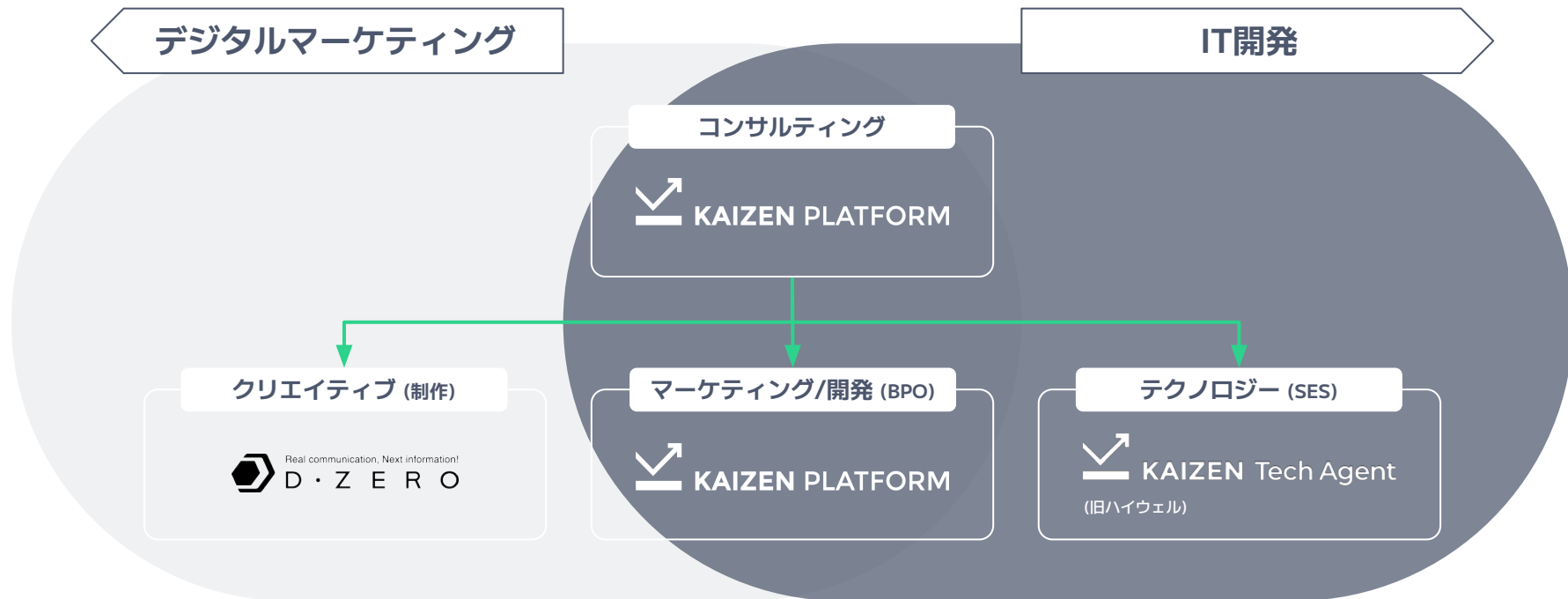
世界をカイゼンする

硬直化した組織で実現が遅れている顧客体験をDXでカイゼンし
事業変革を推進

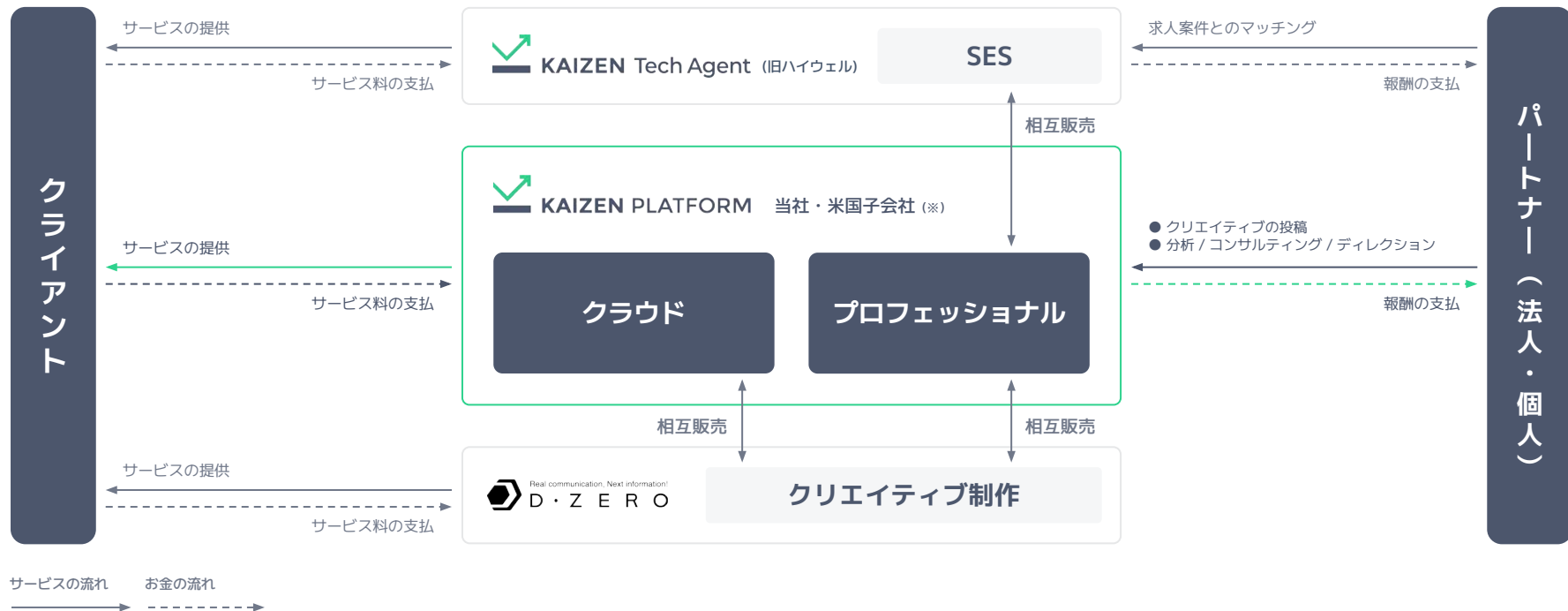


絡みあったDX課題をワンストップで解決する『顧客体験DX』

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



当社はPM（プロジェクトマネジメント）とサポートやディレクションに徹しており
プラットフォーム上に抱えるパートナーとチームを組み、**変動費化しながらDXのプロジェクトを遂行**



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

ノウハウ

DATA

1,200社超の実績データとノウハウによるコンサルティング

- 豊富な実績データを活用し、コンサルティングから品質管理まであらゆるワークフローにデータを活用
- Facebook/Instagram/Google/YouTube/Amazon/Yahooなど主要プラットフォーム公式/パートナー認定を受けAPIによるデータ連携を実現
- データを基にした教育コンテンツを教育機関に提供
卒業生に登録してもらうスキームを構築

スピード

CLOUD

レガシーシステムを迂回し
実装スピードを担保するクラウド

- **UXクラウド**
サイトにタグ1ついれるだけで、レガシーシステムに影響を与えることなくUI改善を可能に
- **動画制作/活用クラウド**
動画発注、制作管理から広告/サイト/営業/CRMなどへのシームレスな活用を支援

コスト

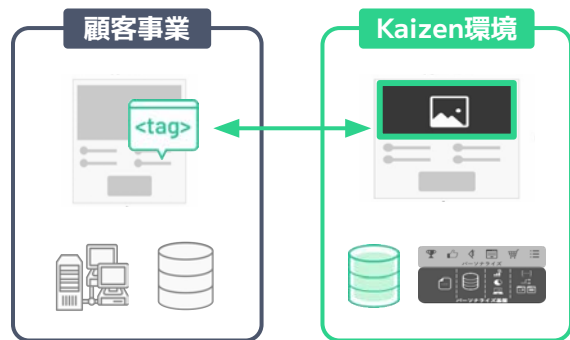
RESOURCE

15,000人を超える豊富なDX専門人材
変動費で柔軟なチーム構築が可能

- 制作会社/人材派遣会社/コンサルなど**50以上の法人**と提携し、**15,000人**を超えるデジタル専門人材が登録
様々なプロフェッショナル人材がDXを支援
- 上流のコンサルティングから下流の実行フェーズまで制作/BPO/開発と顧客ニーズに合わせて提供
- 制作は日英だけでなく、アジアから中南米まで**多言語対応可能**

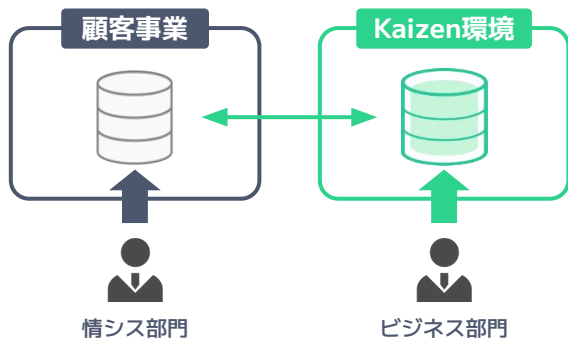
「レガシーシステムへの影響を気にせず」「ビジネス部門主導で」「リードタイム・コストを抑えて」
DX推進が可能に

レガシーシステムの迂回



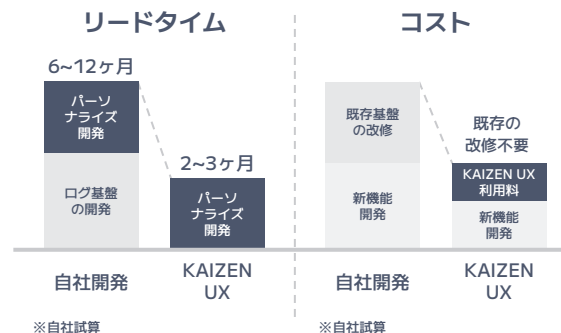
レガシーシステムへの影響を気にせず
UX改善やPoC実行可能

ビジネス部門で主導



事業部主導でスピーディーに
必要な施策を実行可能

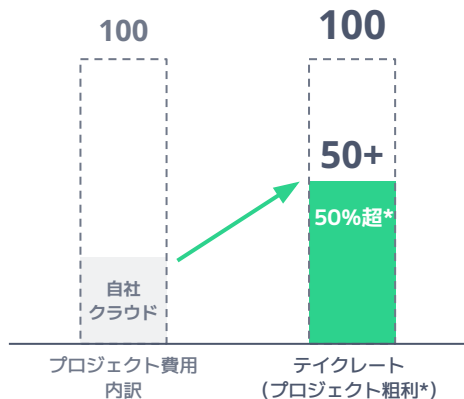
リードタイム／コスト



リードタイムと開発コストを
大幅削減可能

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

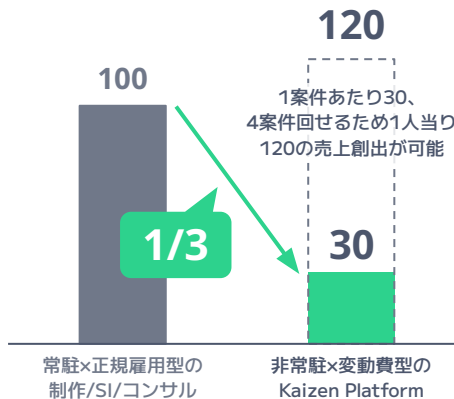
自社クラウドの活用による収益向上



* テイクレート = (総取扱高-取扱高に連動する原価**) ÷ 総取扱高
 ** 取扱高に連動する原価 = プラットフォーム開発費用等取扱高連動しない
 固定的な原価を控除した売上原価

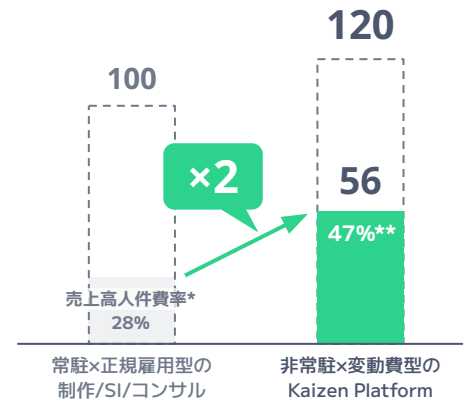
収益性の高い自社クラウドが
プロジェクトの生産性を高める

柔軟なアサインメントによる費用低減



週2日だけの稼働などを
フレキシブルに実施

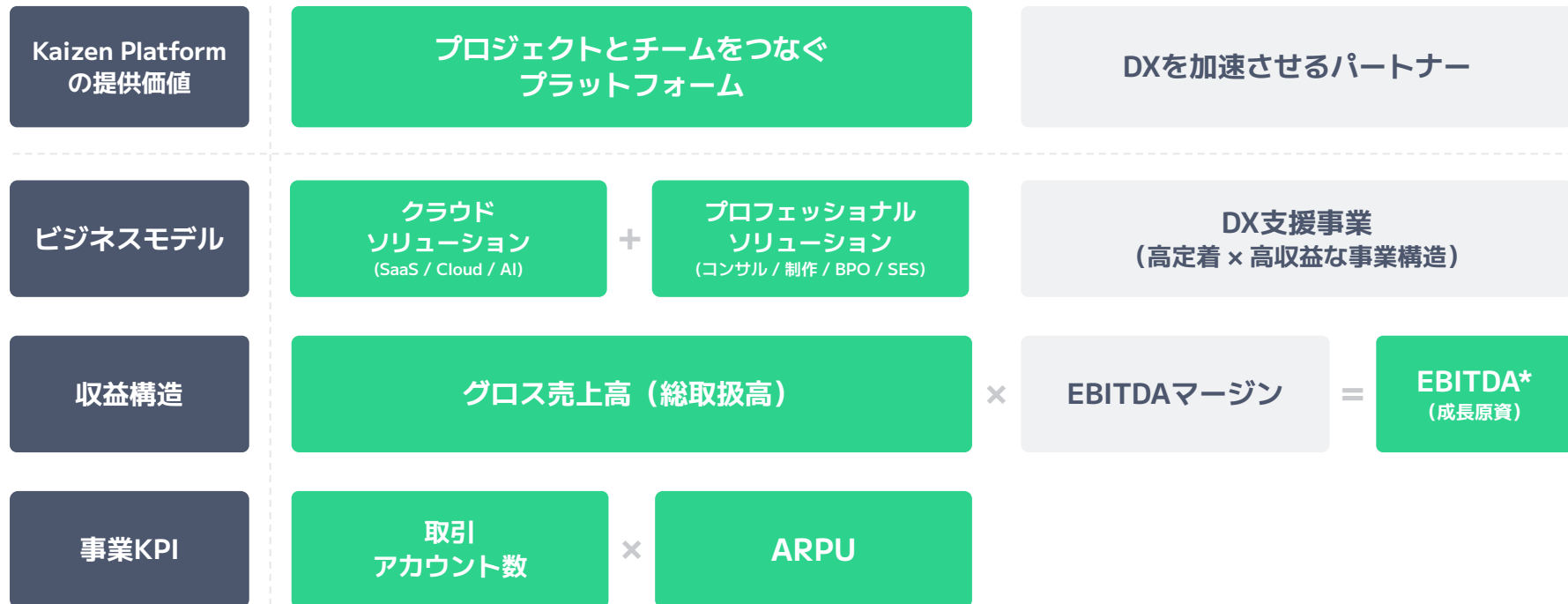
フリーランス活用による変動費化と高報酬



* TKC経営指標（BAST）2019年参照
 広告制作業29.1%、インターネット付随サービス業24.4%
 ** 2019年度実績

プロジェクトを変動費化することで
固定費を抑え高報酬を実現

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



	IDOM Inc.	 NTT 東日本	 大阪ガス	d・大地宅配	  Credit Saison Co., Ltd.
	Tomorrow, Together 	 Shop Japan	 スタッフサービス	 SmartNews	 SoftBank
 大東建託	dentsu	 new balance	 Nestle	 Nojima	 パーソル キャリア PERSONAL
・HAKUHODO・	BIZREACH 	PEACH JOHN	FiNC	 Meta	(Forum & Bioengineering Company)  Forum Engineering Inc.
 Benesse	YAHOO! JAPAN	 あしたを、つなぐ。 野村不動産グループ 野村不動産ソリューションズ	 UR 都市機構	Rakuten	 RECRUIT リクルートジョブズ

DXで顧客体験をカイゼンするプラットフォーム

- 1 DXに関するエンタープライズ向け巨大アウトソーシング市場を狙う
- 2 上流のコンサルから下流のデジマ/制作/開発まで一貫して顧客体験をカイゼンしながらDXのROIを向上
- 3 レガシーシステムを回避し、リードタイムとコストを抑えてDX推進
- 4 クラウドの活用と多様な才能を柔軟なアサインメントすることで、高い生産性とEBITDAマージンを両立
- 5 生成AIによる生産性向上でROIを高めながら、攻めのDX市場拡大を図り持続的なARPU向上を狙う



須藤 憲司 代表取締役

Chief Executive Officer

2003年株式会社リクルートホールディングス入社後、マーケティング部門、新規事業開発部門を経て、リクルートマーケティングパートナーズ最年少執行役員（当時）として活躍。2013年に Kaizen Platform を創業。

著書「AIドリブン経営」「ハック思考」「90日で成果を出すDX入門」「総務部DX課 岨ましろ」



高崎 一 取締役

Chief Financial Officer

大学卒業後株式会社リクルートホールディングス入社。

マクロミルで経営戦略と財務管轄の上席執行役員、グライダーアソシエイツにて取締役CFOを務め、2019年 Kaizen Platformに参画しCFOに就任。



杉山 全功 社外取締役

Outside Director

学生時代よりベンチャー企業に参画。
2004年、株式会社ザッパラス代表取締役社長に就任し、
2007年、同社代表取締役会長兼社長就任。
2011年、株式会社enish代表取締役社長就任。
ザッパラス、enishとともに上場へと導く。
地盤ネットホールディングス取締役、株式会社ACSL
取締役（以上、現任）。



杉之原 明子 社外取締役

Outside Director

大学卒業後、株式会社ガイアックスに入社。
2014年、アディッシュ株式会社を設立及び取締役管理本部長に就任。2021年、ベンチャー企業における意思決定層のダイバーシティをテーマに取り組むスポンサーシップ・コミュニティを発足。アディッシュ株式会社取締役、スローガン株式会社社外取締役、特定非営利活動法人みんなのコードCOO（以上、現任）。



栄井 徹 執行役員

Chief Growth Officer

ソフトバンクを経て、2006年ネットエイジ入社。
デジタル広告事業の管掌として、複数の事業の立上げや、グループ会社の社長を兼務。
2013年Kaizen Platform創業期から参画、
2016年に動画事業を立ち上げ、2020年6月より現職。



藤原 玄 執行役員

2012年にソフトバンク株式会社に入社。
同社で法人向けクラウド製品の商品企画、海外事業開発に従事。
2016年「日本から世界に広がるプラットフォームを出したい」という
想いでKaizen Platformに参画。
2022年1月より現職。



朝井 秀尚 執行役員

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



多田 朋央 執行役員

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



吉田 大介 執行役員

大学卒業後、株式会社リクルートホールディングス入社。大手通信会社、
大手戦略コンサル、米系医療機器メーカーのカントリーマネジャー、
国内大手広告制作会社の取締役を務め、主にセールス・マーケティング・
BizDevを幅広く経験。2024年Kaizen Platformに参画。同10月にグループ子会社の
株式会社ハイウェルの代表取締役役に就任。2025年1月より現職。

1 会社およびサービスの概要

2 2025年12月期 第3四半期の業績

3 今後の成長戦略

営業利益・経常利益・当期利益はいずれも黒字基調で進捗

EBITDA減は、米国での債権回収の進捗が進んだため（左記を除くと141百万円） | 米国事業の移管は第4四半期以降の売上高・EBITDAに影響

(百万円)	2025年12月期 第3四半期 (2025年1月 - 2025年9月)				通期業績予想 (2025年2月14日発表)	
	実績	前年同期			業績予想	進捗率
		実績	増減額	増減率		
売上高	3,256	3,385	-128	-3.8%	4,550	71.6%
EBITDA	122	148	-25	-17.5%	230	53.3%
営業利益	68	-30	+98	-%	10	680.5%
経常利益	76	-21	+97	-%	0	-%
当期利益	55	-51	+107	-%	-30	-%



米国子会社における一部事業を移管し 事業ポートフォリオ最適化 および海外戦略の再編を推進

米国事業の再編戦略の一環として、競争環境の変化と収益性改善に対応するため、米国子会社 Kaizen Platform USA, Inc. が手がける事業の一部であり、直販主体で構成される Mobile Gaming App 関連サービスについて、人員及び契約を Septeni America 社へ移管し、事業ポートフォリオの最適化を図る

URL

<https://ssl4.eir-parts.net/doc/4170/tdnet/2681189/00.pdf>



KAIZEN Tech Agent

グループ会社「ハイウェル」の商号を変更し 「株式会社Kaizen Tech Agent」へ

ブランド統合とDX人材ソリューションの強化を推進

DX人材ソリューションの強化とグループシナジー最大化のため、グループ会社である株式会社ハイウェルの商号を、2025年11月1日付で「株式会社Kaizen Tech Agent」に変更。

本変更は、Kaizenブランドへの統合により、市場・求職者への認知一貫性を向上させ、生成AIを活用したマッチング技術導入など、DX人材支援体制の強化を推進。

URL

<https://ssl4.eir-parts.net/doc/4170/tdnet/2690024/00.pdf>

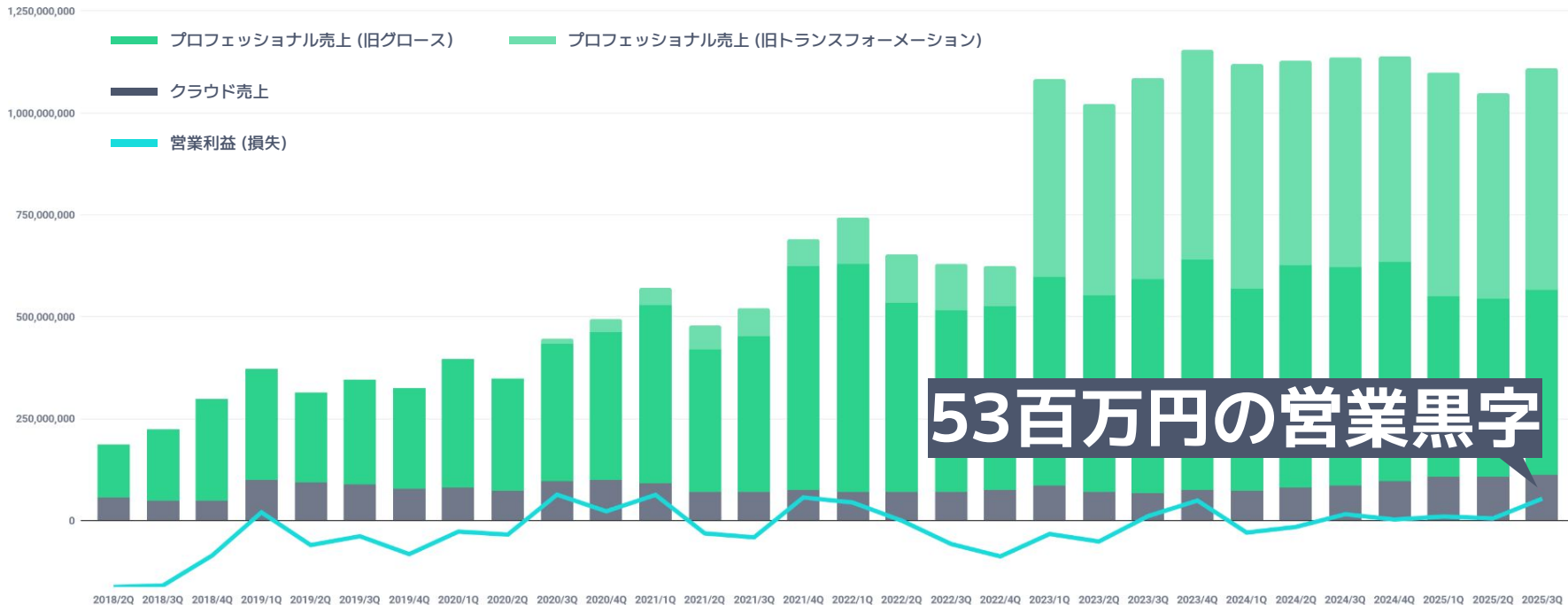
クラウド

クロスセルによる取引アカウント・ARPU共に向上し売上30%増。今後AIによる収益成長を目指す

プロフェッショナル

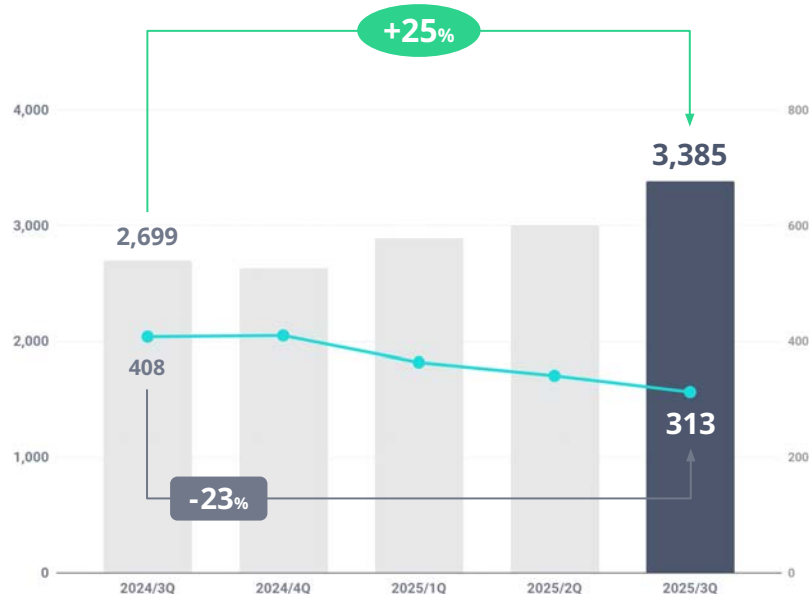
大手顧客への重点シフトにより旧グロス取引アカウントが減、売上7%減。成果報酬プランで再成長を目指す

単位：円

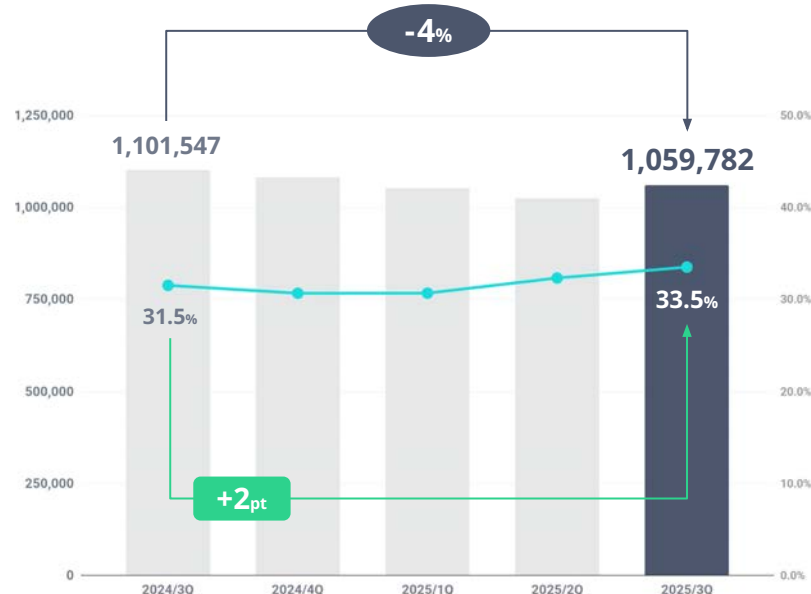


クロスセルによるARPU向上は堅調に進捗しARPUは25%増
 大手顧客への重点シフトにより取引アカウント減、売上4%減・売上総利益率2pt増

取引アカウント数* とARPU 単位：千円

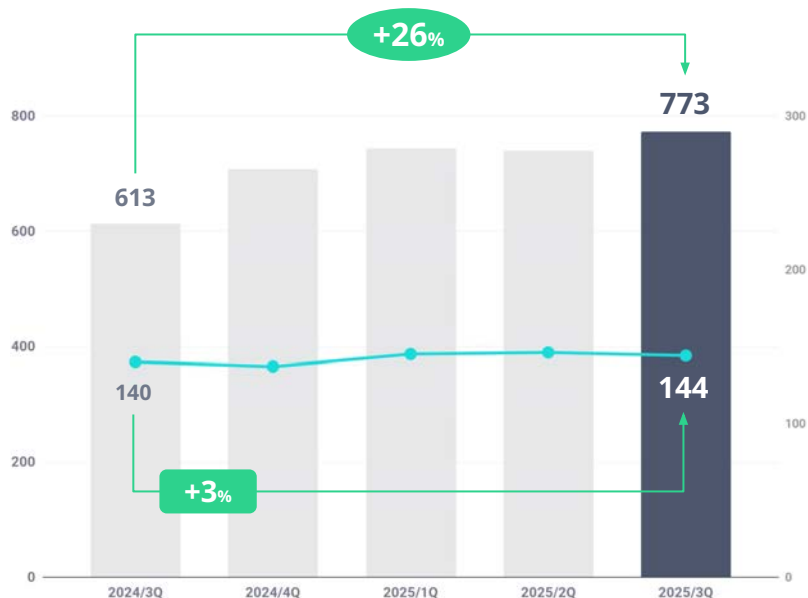


売上 単位：千円 と売上総利益率

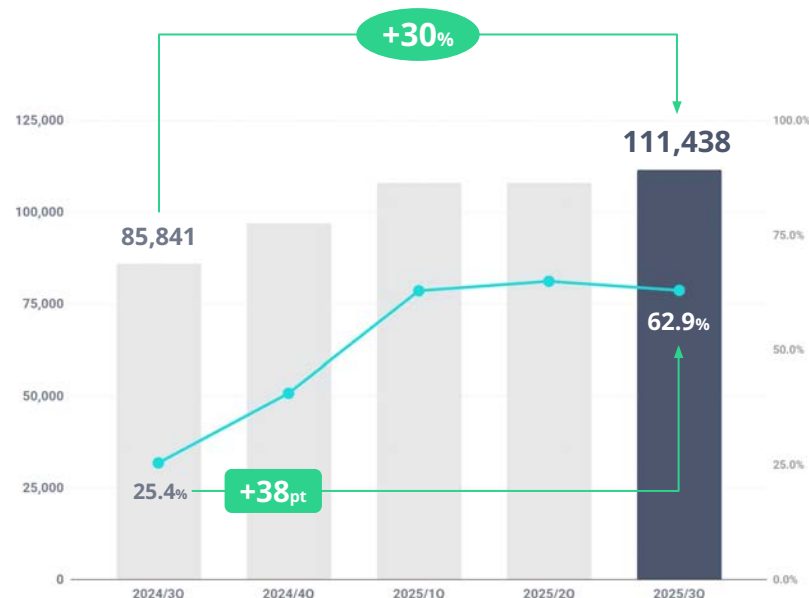


取引アカウント・ARPU共に向上し、売上30%増
減価償却が進んだ影響と昨年末の減損により、売上総利益率が38pt増加

取引アカウント数とARPU 単位：千円

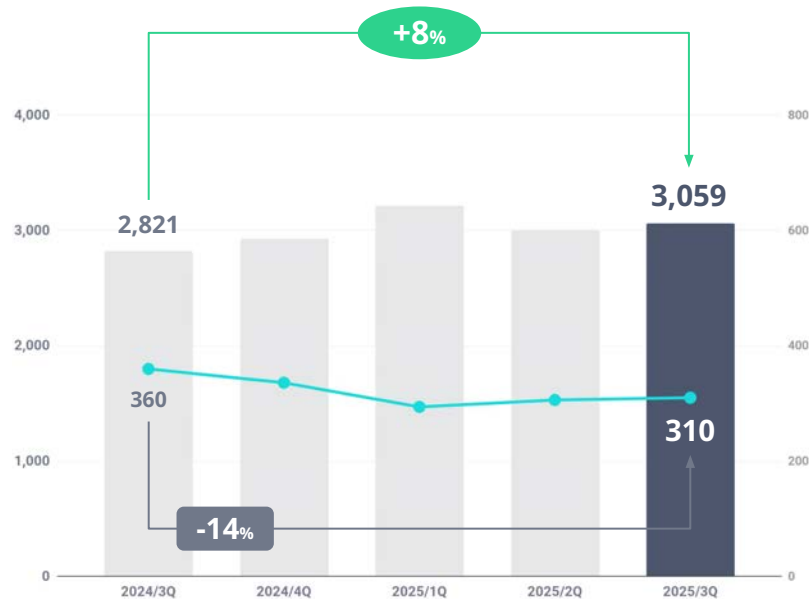


売上 単位：千円 と売上総利益率

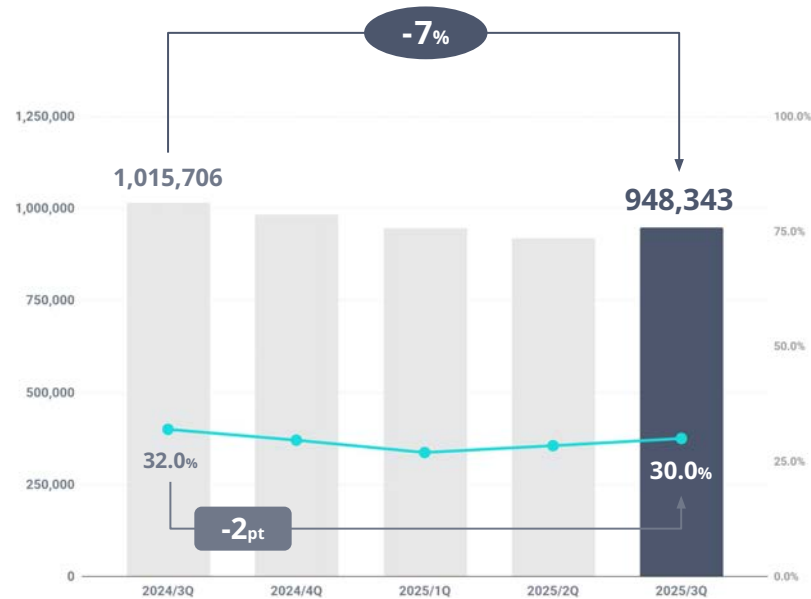


クロスセルによるARPU向上は堅調に進捗しARPUは8%増、大手顧客への重点シフトにより取引アカウント減、
 売上7%減・売上総利益率2pt減
 フォーム改善やLINEなど成果報酬プランの導入により、アカウント数・ARPU共に再成長へ

取引アカウント数とARPU 単位：千円

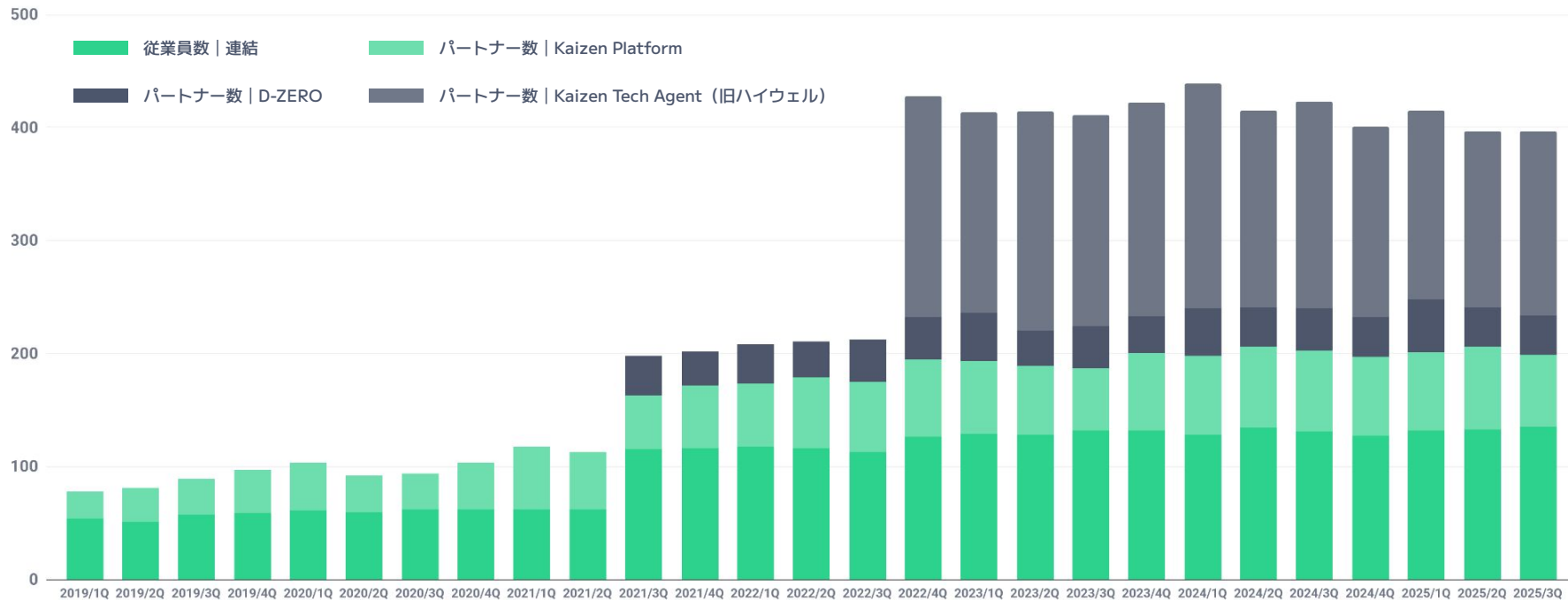


売上 単位：千円 と売上総利益率



2度のM&Aも経て、グループ全体の従業員数及びパートナー数（法人・個人含む）は着実に伸長
人的資本の継続的な拡大を進めていく

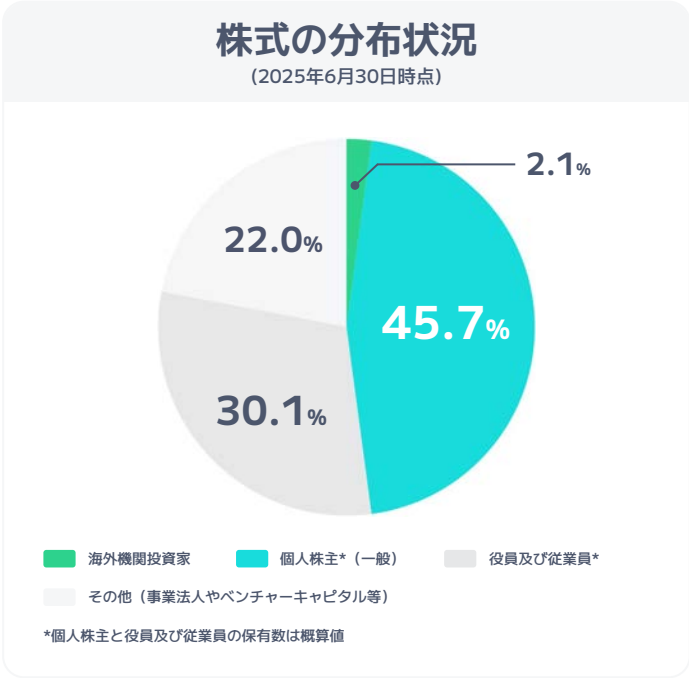
単位：従業員・パートナー数（件数）



「現預金」「純資産」ともに十分な水準を維持し、財務基盤は安定

機関投資家の保有比率は2.1%、一般個人株主は45.7%を占める

貸借対照表 (連結)			
百万円	2024/12	2025/9	増減
現金及び預金	2,911	2,826	-84
流動資産	3,677	3,518	-158
有形固定資産	22	24	2
無形固定資産	539	483	-56
投資その他資産	179	207	28
資産	4,418	4,234	-184
短期借入金	202	198	-4
長期借入金	712	563	-148
負債	1,461	1,282	-178
純資産	2,957	2,951	-6
負債純資産	4,418	4,234	-184



1 会社およびサービスの概要

2 2025年12月期 第3四半期の業績

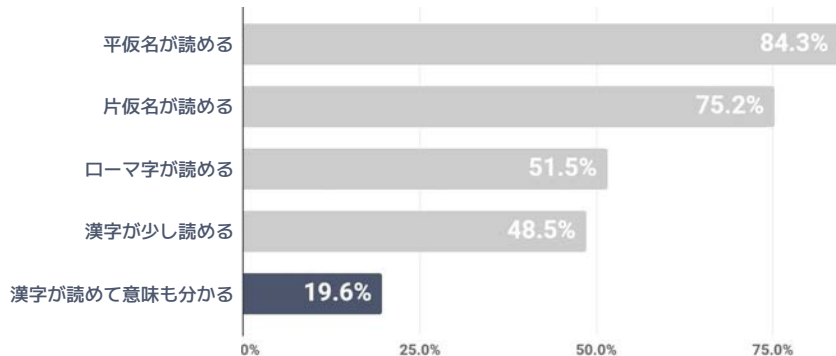
3 今後の成長戦略

昨年リリースし、**切実な需要があることを確認**
インバウンドや在住外国人への「多言語対応」から、障害者や高齢者などへの「アクセシビリティ」まで
今までコストが見合わなかった領域がコストが見合うようになり、市場が顕在化

多言語対応

8割が日本語を喋れるが、読める人は20%以下

日本語の文字やローマ字を読む力 (複数回答可)

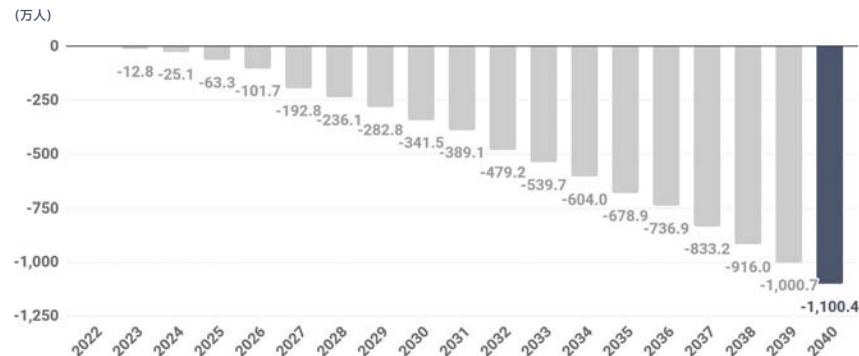


※引用：文化庁「日本語に対する在住外国人の意識に関する実態調査」より作成

サポート

2040年に1,100万人不足、全体で20%の生産性向上が必要

労働需給シミュレーション



※引用：RECRUIT Works Report 2023「未来予測2040」より作成

プロフェッショナルサービスを提供しながら、SaaSやAIなどのクラウドセグメントが稼ぐ構造をつくる
使われる使いやすい生成AIを活用した顧客体験を構築することでより高い収益モデルへ

1社あたりの取引構造

現状の月額課金のクラウド + プロフェッショナルサービスに加え
生成AIを活用した機能開発を
従量課金で提供することでクラウド収益の成長を目指す



収益構造

クラウド収益の売上構成を高め
より収益性の高い事業構造への転換を目指す





Appendix

クラウド

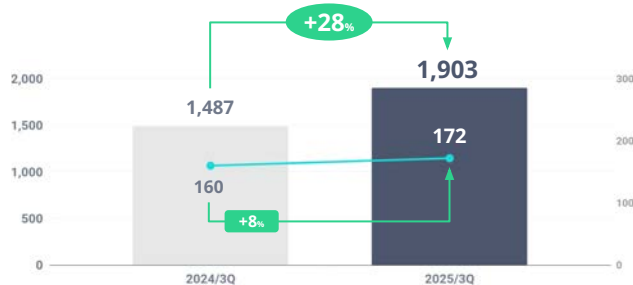
償却が無くなったことにより、高収益なセグメントへ AIでさらなるARPU成長を図る

プロフェッショナル

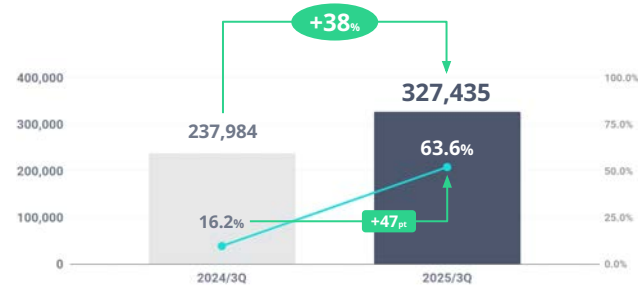
フォーム改善やLINEなど成果報酬プランの導入により、アカウント数・ARPU共に再成長軌道へ戻す

クラウド

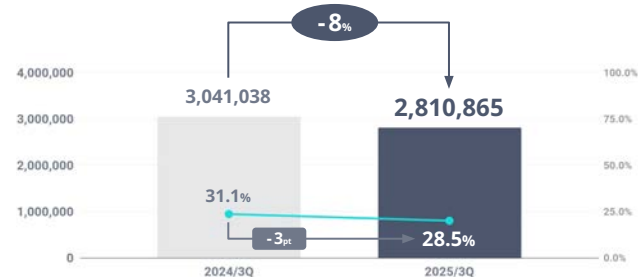
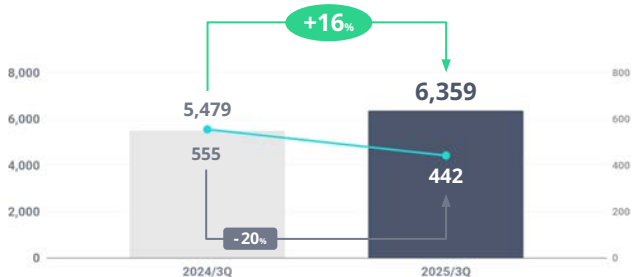
取引アカウント数とARPU 単位：千円



売上 単位：千円 と売上総利益率



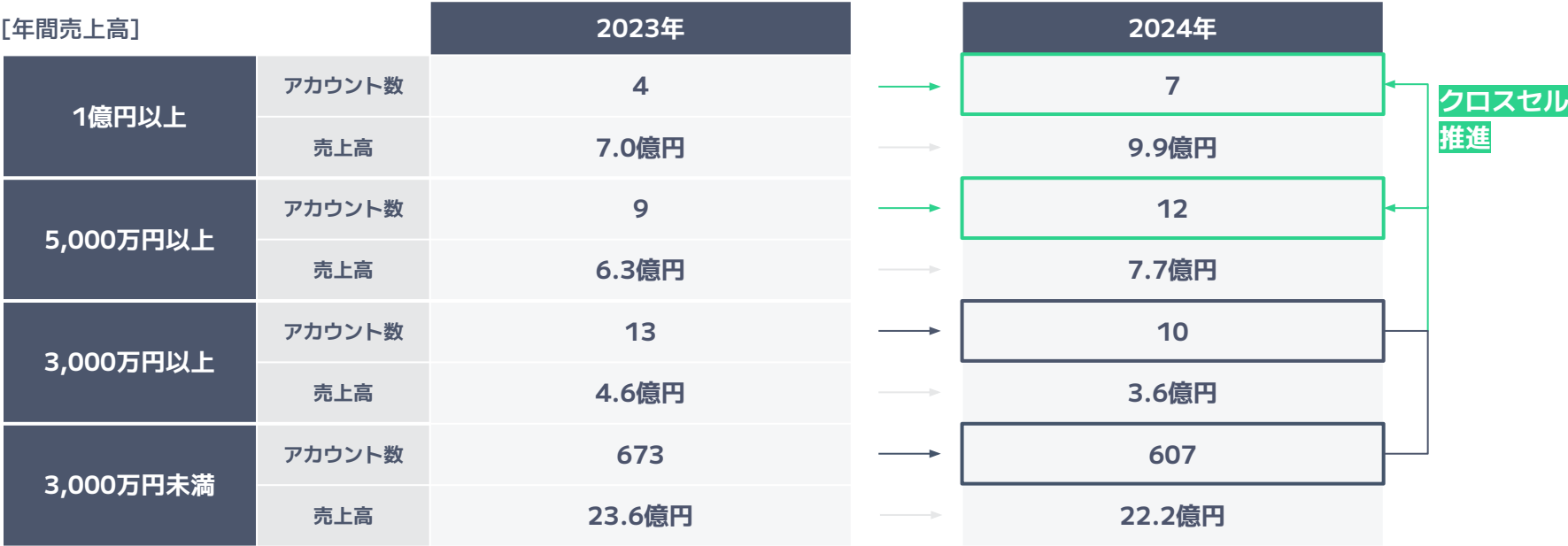
プロフェッショナル



大手顧客にフォーカスし、15%のARPU引き上げに成功



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

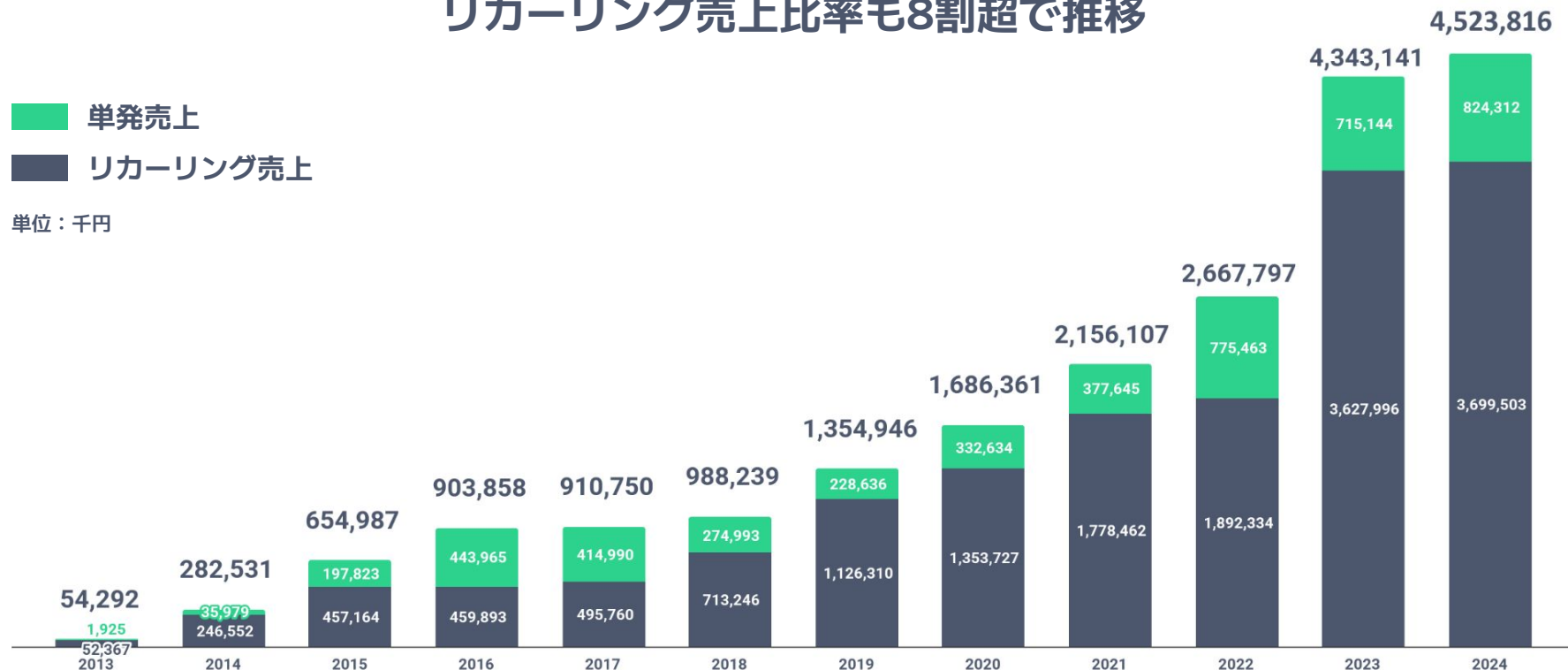


顧客の集中により、リカーリングの提案が増加 リカーリング売上比率も8割超で推移

■ 単発売上

■ リカーリング売上

単位：千円



千円	2023/12	2024/12	2025/9
売上高	4,343,141	4,523,816	3,256,822
売上総利益	1,334,608	1,372,608	1,058,889
販売費及び一般管理費	1,360,270	1,401,355	990,840
給料及び手当	412,380	423,900	299,635
外注費	140,818	142,277	111,695
営業利益（損失）	(25,661)	(28,549)	68,049
経常利益（損失）	11,603	6,449	76,056
親会社株主に帰属する当期純利益（損失）	(21,696)	(171,975)	55,968

プロフェッショナル

千円	2023/12	2024/12	2025/9
JP			
売上高	-	4,025,138	2,810,865
営業利益（損失）	-	40,404	(47,086)
US			
売上高	167,084	163,807	118,521
営業利益（損失）	(1,838)	(40,371)	20,529
合計			
売上高	-	4,188,946	2,929,386
営業利益（損失）	-	32	(26,557)

クラウド

千円	2023/12	2024/12	2025/9
売上高	-	334,870	327,435
営業利益（損失）	-	(28,582)	94,606

千円	2023/12	2024/12	2025/9
現金及び預金	2,544,457	2,911,348	2,826,794
流動資産	3,358,833	3,677,165	3,518,186
有形固定資産	21,105	22,028	24,932
無形固定資産	832,138	539,584	483,166
投資その他資産	157,410	179,721	207,729
資産	4,369,488	4,418,499	4,234,014
短期借入金	281,234	202,412	198,252
長期借入金	317,552	712,299	563,610
負債	1,178,964	1,461,026	1,282,938
純資産	3,190,523	2,975,472	2,951,076
負債純資産	4,369,488	4,418,499	4,234,014

本プレゼンテーション資料に記載された情報は、事前に通知することなく変更されることがあります。

将来の業績に関して本書に記載された記述は、将来予想に関する記述です。

将来予想に関する記述には、以下に限りませんが「信じる」「計画する」「戦略をもつ」「期待する」「予想する」「予期する」「予測する」、または「可能性がある」というような表現および将来の事業活動、業績、出来事や状況を説明するその他類似した表現を含みます。

将来予想に関する記述は、現在入手可能な情報をもとにした当社の経営陣の判断に基づいています。

そのため、これらの将来予想に関する記述は、様々なリスクや不確定要素に左右され、実際の業績は将来予想に関する記述に明示または黙示された予想とは大幅に異なる場合があります。

したがって、将来予想に関する記述に全面的に依拠することのないようご注意ください。

本プレゼンテーション資料に記載されている当社以外の企業等に関する情報および第三者の作成に関する情報は、公開情報等から引用したものであり、そのデータ・指標等の正確性・適切性等について、当社は独自の検証は行っておらず、またこれを保証するものではありません。



End