



事業計画及び成長可能性に関する事項

株式会社プレイド（グロース：4165） | 2025年12月

本資料の取り扱いについて

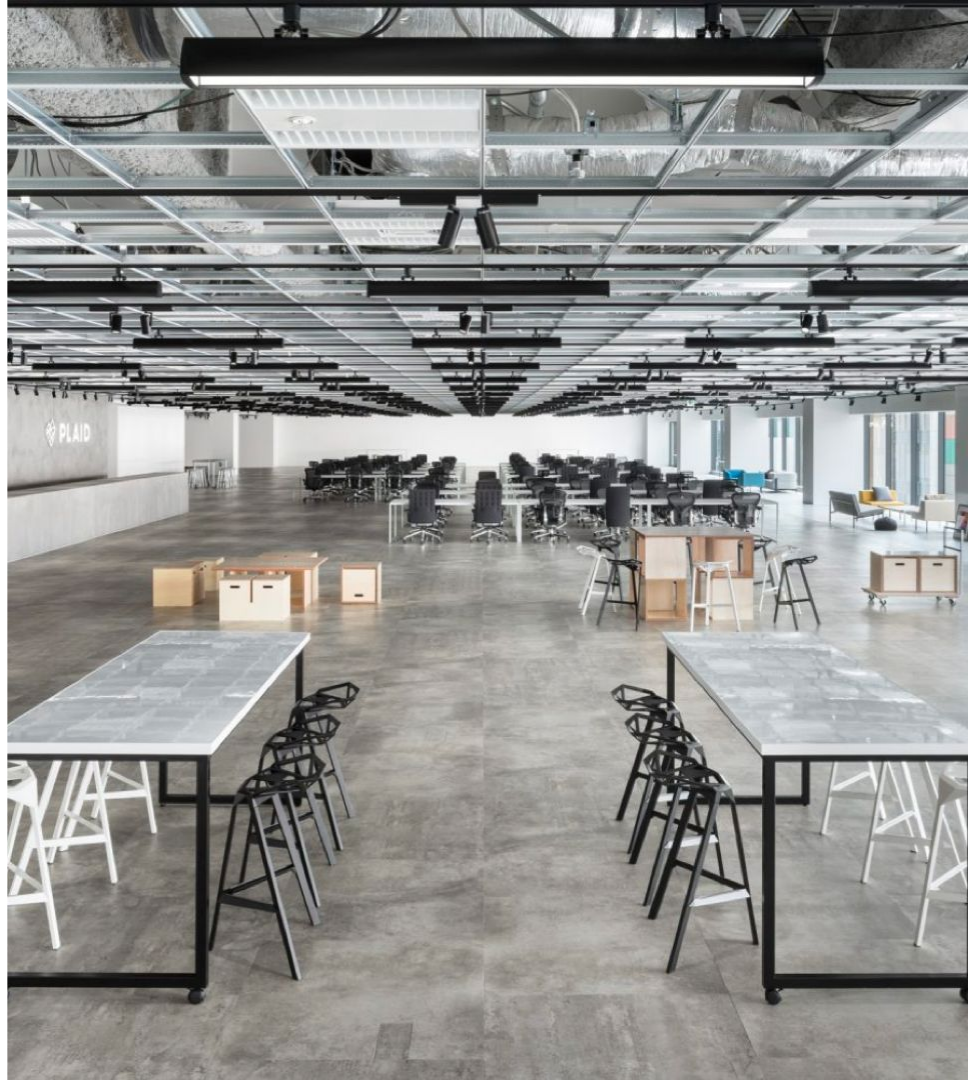
本資料には、将来の見通しに関する記述が含まれています。これらの記述は、当該記述を作成した時点における情報に基づいて作成されたものになりません。さらに、こうした記述は、将来の結果を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。実際の結果は環境の変化などにより、将来の見通しと大きく異なる可能性があることにご留意ください

上記の実際の結果に影響を与える要因としては、国内外の経済情勢や当社の関連する業界動向等が含まれますが、これらに限られるものではありません

本資料に含まれる当社以外に関する情報は、公開情報等から引用したものであり、かかる情報の正確性、適切性等について当社は何らの検証も行っておりません、またこれを保証するものではありません

なお、今後の本資料のアップデートは、每期本決算後の12月を目途に実施する予定です

1. **2025年9月期 通期実績**
2. 2025年9月期 第4四半期実績
3. 成長戦略
4. 2026年9月期 業績予想
5. Key Takeaways
6. Appendix



2025年9月期 通期実績

- 通期売上高は前年同期比+21.9%の13,396百万円
- KARTEの販売を中心とするサブスクリプション売上高は前年同期比+22.0%の11,028百万円となり順調に成長
- サービス及びコンサル等売上高は、短期プロジェクトが多いコンサル事業が想定をやや下回って着地。KARTEの利活用を促進するサービス事業は年度を通して好調に推移し、KARTEを取り巻く事業環境は良好な状態が継続
- 調整後営業利益は前年同期比+218.1%の1,632百万円
- プレイド単体の収益力向上が全体を牽引しており、5月の上方修正計画も上回って着地

| 百万円 | | 2024/9期 | 2025/9期 | | | |
|---------|----------------|---------|---------|--------|--------|---------|
| | | 実績 | 期初計画 | 5月修正計画 | 実績 | 前年同期比 |
| 売上高 | 連結 | 10,992 | 13,575 | 13,575 | 13,396 | +21.9% |
| | サブスクリプション売上高 | 9,042 | - | - | 11,028 | +22.0% |
| | サービス及びコンサル等売上高 | 1,951 | - | - | 2,369 | +21.4% |
| 調整後営業利益 | 連結 | 513 | 876 | 1,490 | 1,632 | +218.1% |
| | 調整後営業利益率 | 4.7% | 6.5% | 11.0% | 12.2% | +7.5pt |

長期財務モデル⁽¹⁾⁽²⁾_KARTE領域

- 2020年12月の上場時に目標として掲げた長期財務モデルを2025/9期で達成
- 2023/9期以降の大幅な生産性向上によって、当時の想定に比べて2-3期早い前倒し達成
- 今後は既存事業と新規事業への適切な投資配分を通じて、連結ベースでの持続的な売上成長と利益率向上の両立を目指していく

| | 2022/9期 | 2023/9期 | 2024/9期 | 2025/9期 | 長期財務モデル |
|--------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 売上総利益率 | 74.8% | 75.9% | 75.9% | 74.3% | 75-80% |
| S&M | 49.0% | 44.2% | 31.9% | 26.6% | 25-30% |
| R&D | 22.2% | 19.7% | 19.5% | 16.9% | 18-20% |
| G&A | 10.3% | 11.6% | 9.5% | 8.0% | 8-10% |
| 営業利益率 | -6.6% | 0.4% | 15.0% | 22.9% | 20-25% |

(注) 1. 将来の決定事項に関する仮定に基づいた将来の見通しであることから、今後変わる可能性があり、また当社がコントロールすることができない事業・経済・規制・競争環境に関する不確実性とリスクを内包します。実際の業績は、有価証券報告書の「事業等のリスク」に記載の事項を含む様々な要因により、見通しとは大きく異なる可能性があります。本プレゼンテーションの内容は長期財務モデルの達成を保証するものではありません。当社はいかなる状況の変化によっても本長期財務モデルについて更新・改訂を行う義務を負うものではありません / 2. 2022/9期まではブレイド単体及び受注損失引当金控除前、2023/9期よりKARTE領域及び受注損失引当金控除後、RightTouch社とのグループ内取引調整後

1. 2025年9月期 通期実績
2. **2025年9月期 第4四半期実績**
3. 成長戦略
4. 2026年9月期 業績予想
5. Key Takeaways
6. Appendix



連結

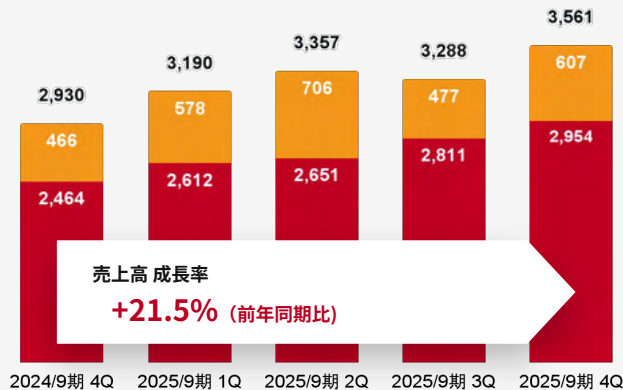
売上高とARR⁽¹⁾が着実に成長

- 4Qの売上高はサブスクリプション売上高、サービス及びコンサル売上ともに増加し、前年同期比+21.5%の成長
- ARRは前年同期比+20.6%で着地し、概ね想定通りに推移

連結売上高

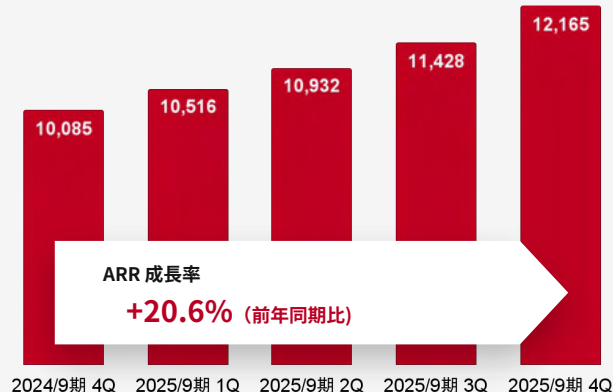
- サービス及びコンサルティング等売上高
- サブスクリプション売上高

百万円



連結ARR

百万円



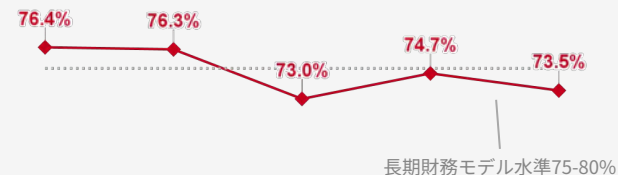
売上総利益率⁽¹⁾は引き続き安定的に推移

- 4Qの連結売上総利益率は73.5%
- KARTE領域⁽²⁾の売上総利益率はPLAID ALPHAにおける外注費増加の影響で73.5%で着地

売上総利益率_連結



売上総利益率_KARTE領域

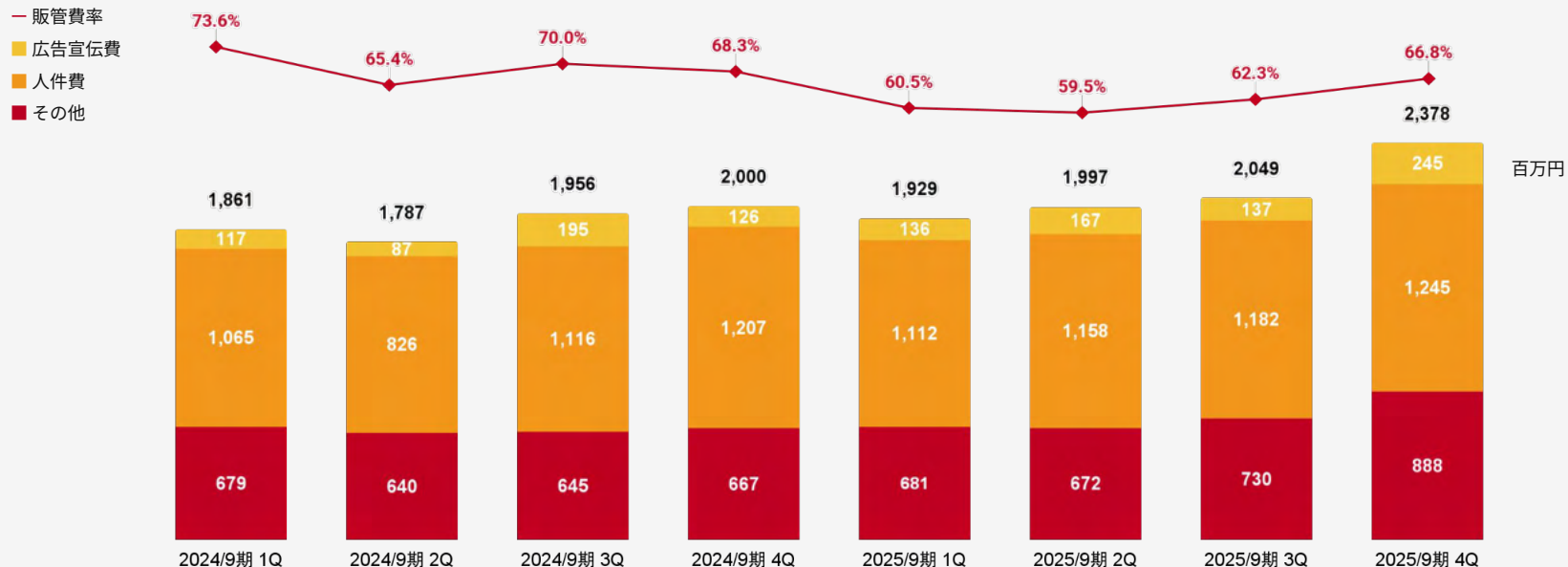


2024/9期 4Q 2025/9期 1Q 2025/9期 2Q 2025/9期 3Q 2025/9期 4Q

2024/9期 4Q 2025/9期 1Q 2025/9期 2Q 2025/9期 3Q 2025/9期 4Q

販管費は成長投資により前四半期比で増加

- 4Qの販管費は人材採用の良好な進捗と自社主催のマーケティングイベント実施により増加

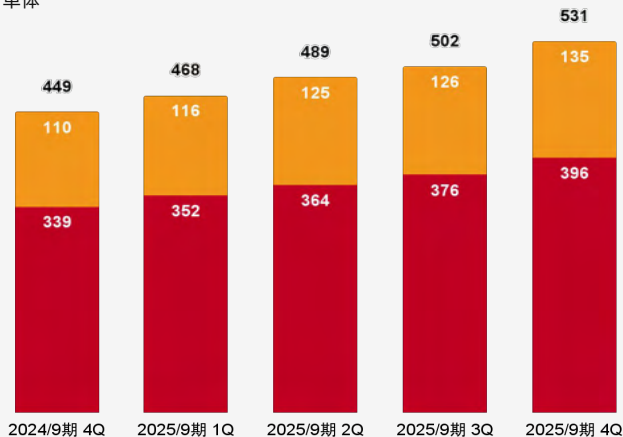


従業員数⁽¹⁾と従業員一人当たり売上高⁽²⁾はともに増加

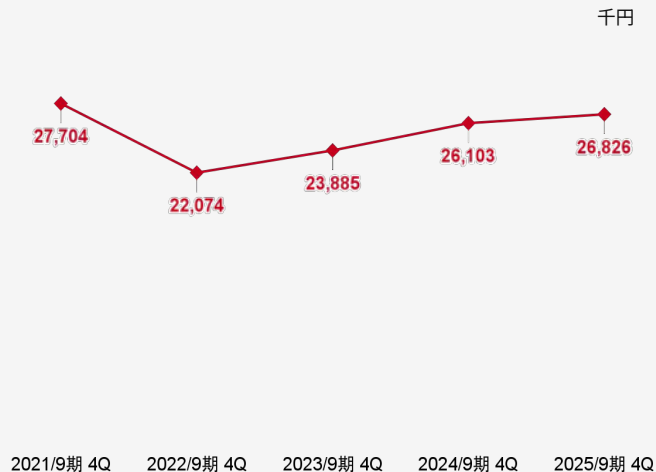
- 4Q末の従業員数はグループ全体で大幅に増加し前四半期比+29名の531名
- 従業員一人当たり売上高も生産性の改善によって増加している

従業員数

■ グループ会社
■ プレイド単体



従業員一人当たり売上高

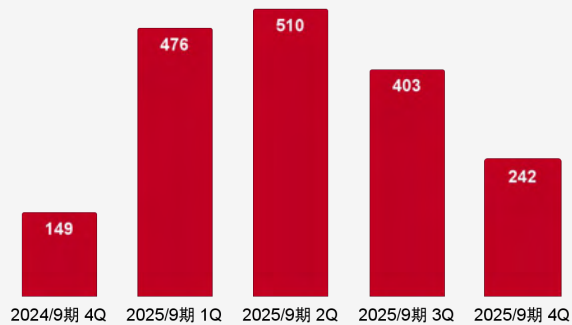


4Qの調整後営業利益⁽¹⁾は前年同期比増益の242百万円

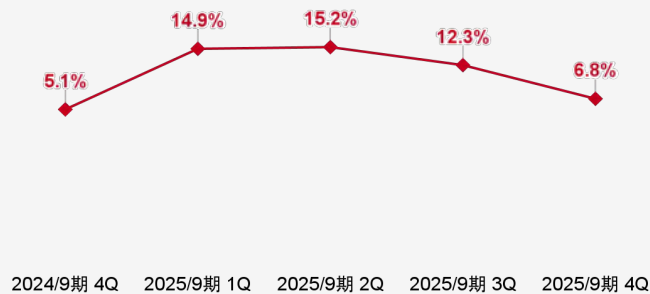
- 4Qの調整後営業利益は人材採用や自社主催のマーケティングイベント実施によって販管費が増加したが、242百万円で着地
- 積極的な成長投資を行う中においても前年同期比+62.4%の増益となっており、収益力が大きく向上

調整後営業利益

百万円



調整後営業利益率



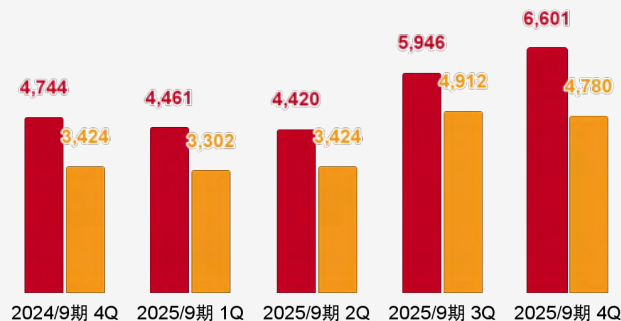
デットファイナンスの活用等を通じてM&Aや資本効率向上を推進

- 2025年9月末から10月にかけて、合計40億円の銀行借入⁽¹⁾を実施
- グループ全体の提供価値向上に資するM&Aや、資本効率向上を積極的に推進していく

現預金及びネットキャッシュ

■ 現預金
■ ネットキャッシュ

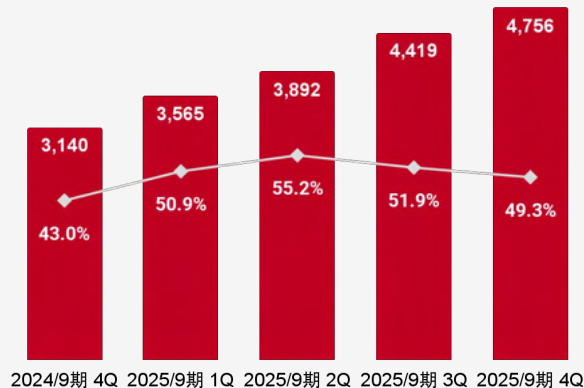
百万円



自己資本

■ 自己資本
— 自己資本比率

百万円



プレイド単体 / グループ会社

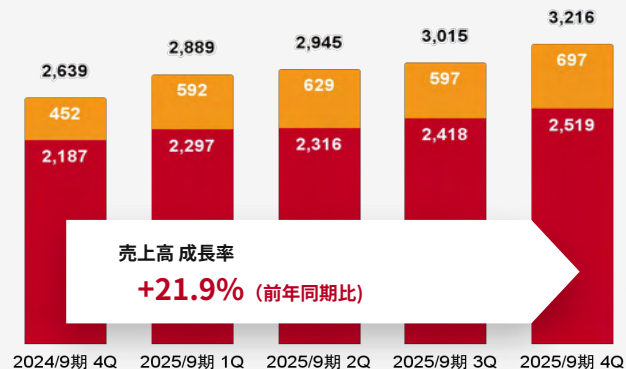
売上高とARR⁽¹⁾が着実に成長

- 4Qの売上高は前年同期比+21.9%の成長
- サブスクリプション売上、サービスコンサル売上ともに順調に成長

売上高

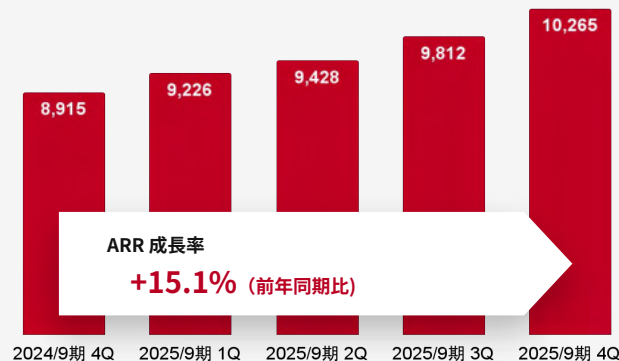
- サービス及びコンサルティング等売上高
- サブスクリプション売上高

百万円



ARR

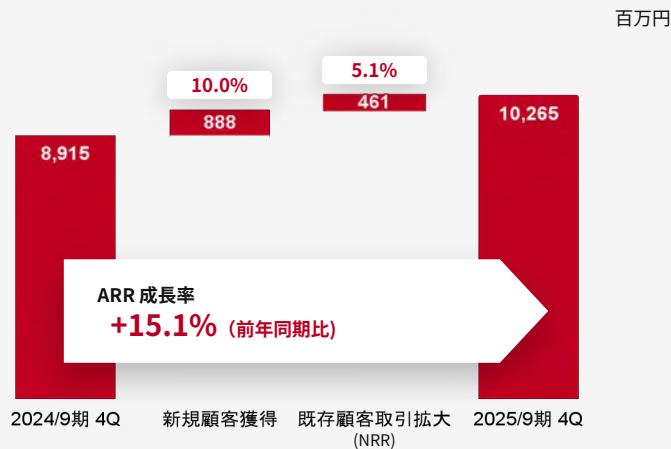
百万円



ARR⁽¹⁾成長率の要因分析

- 新規顧客獲得と既存顧客取引拡大が共にARR成長に寄与
- 4Q末の顧客全体のNRR⁽²⁾⁽³⁾は105.1%で着地
- ARR1,000万円以上の顧客との取引強化を通じてNRRの向上を図っていく

ARR成長内訳



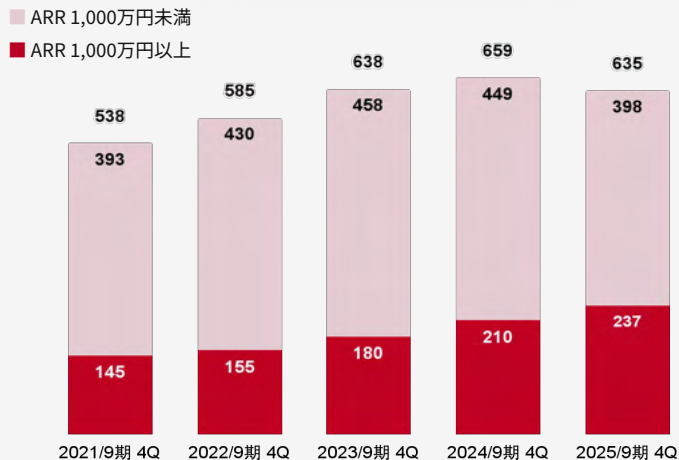
NRR



顧客社数⁽¹⁾及び顧客単価⁽²⁾

- ARR1,000万円以上の顧客社数と月額単価が着実に増加
- 当該顧客層へのアプローチを強化し、良質かつ強固な顧客基盤を構築していく

顧客社数_年度別推移



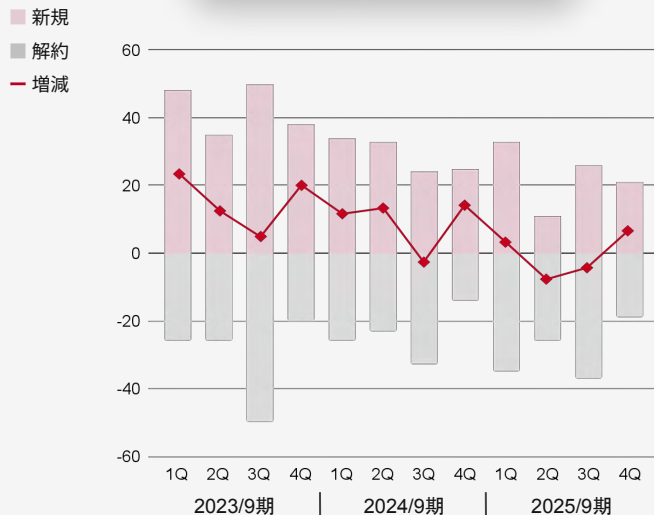
顧客月額単価_年度別推移



(ご参考) ARR⁽¹⁾1,000万円未満の顧客社数増減分解

- ARR1,000万円未満の顧客社数は4Qでプラスに反転
- ARR1,000万円以上へのアップリフトも引き続き順調に進んでいる

新規及び解約社数推移
ARR1,000万円未満



ARR1,000万円以上への
アップリフト件数

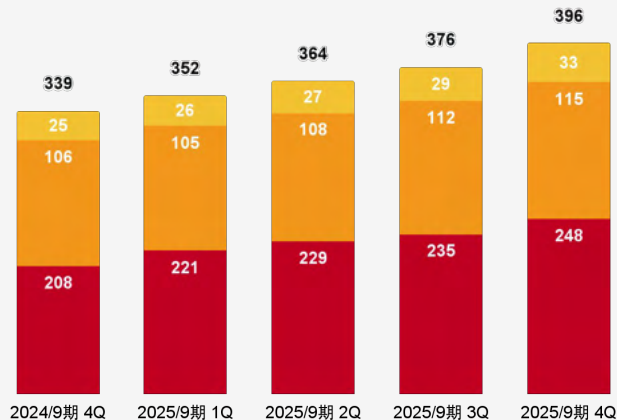


従業員数推移

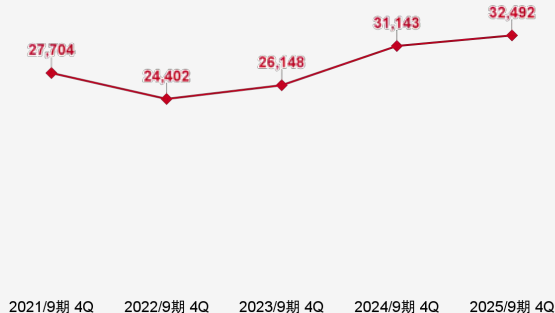
- 全職種の採用が進み、4Q末の従業員数は前四半期比+20名の396名
- 引き続き、生産性向上のペースを見ながら採用を強化していく

従業員数

- アクセラレーター（管理）
- プロダクト⁽¹⁾
- ビジネス

従業員一人当たり売上高⁽²⁾

千円

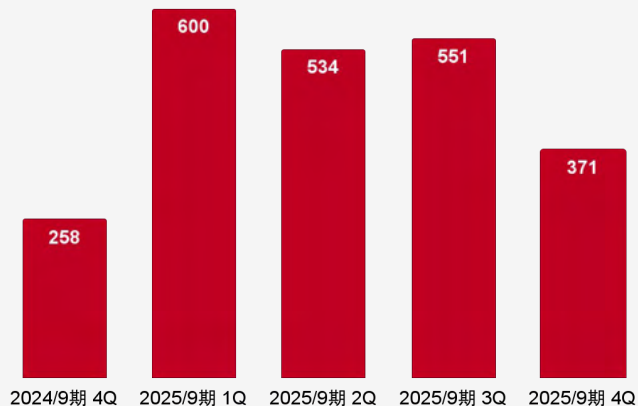


4Q調整後営業利益⁽¹⁾も前年同期比で増益

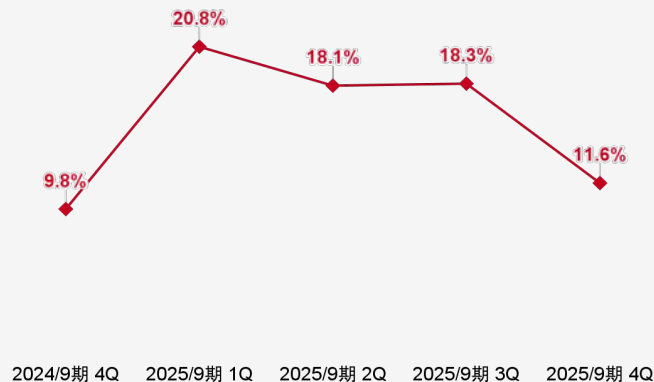
- 4Qの調整後営業利益は371百万円となり、積極的な成長投資を行う中においても着実に増益
- 調整後営業利益率は20%程度で推移

調整後営業利益

百万円



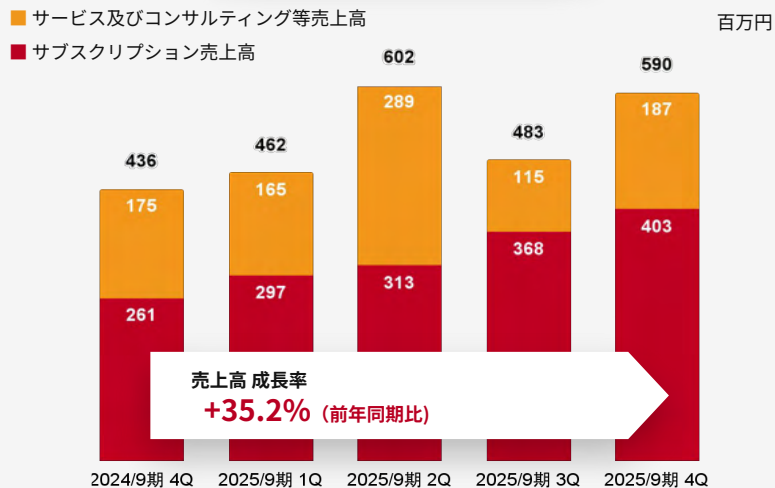
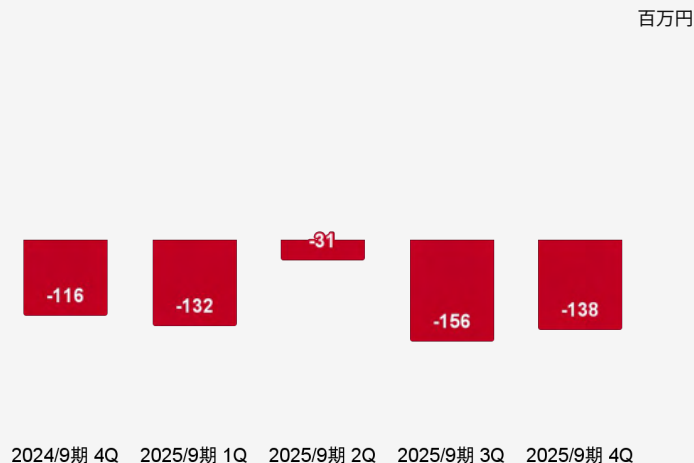
調整後営業利益率



グループ会社はサブスクリプション売上高が大きく増加

- ・ サブスクリプション売上高が大きく増加しており、4Qの売上高は前年同期比+35.2%の成長
- ・ グループ各社は先行投資フェーズにある為、来年度の調整後営業利益も同程度の水準で推移する見通し

売上高

調整後営業利益⁽¹⁾

1. 2025年9月期 通期実績
2. 2025年9月期 第4四半期実績
- 3. 成長戦略**
4. 2026年9月期 業績予想
5. Key Takeaways
6. Appendix



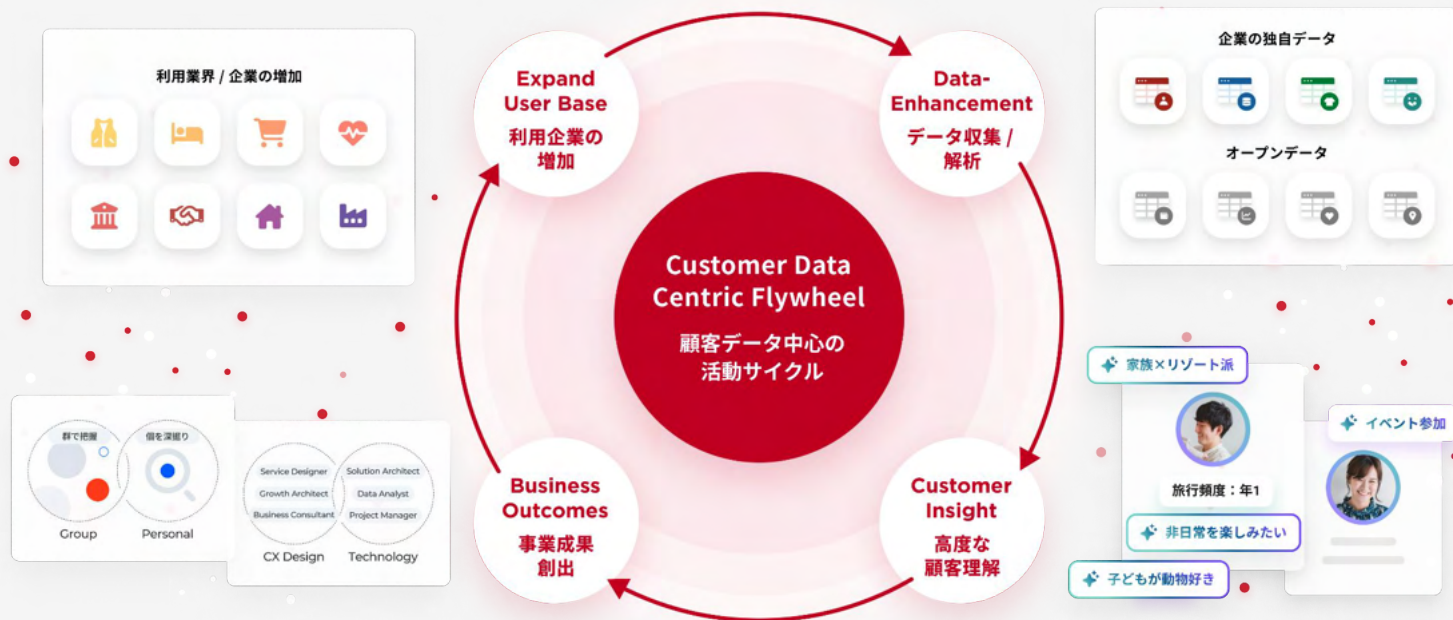
事業展開の振り返り / 足元の外部環境

データによって 人の価値を最大化する

人の発想や直感を生かし、
その創造性をテクノロジーで拡張することで次の社会を拓く

当社の基本戦略

- 顧客データ生成 → 高度な顧客理解 → 企業の事業成果創出 → 利用企業の増加 → 顧客データ生成 → より高度な顧客理解・・・の循環が起こる
データプラットフォーム形成が基本戦略



プロダクトの設計思想

- 高度な顧客理解を実現する為に「リアルタイム × 顧客一人ひとりの可視化 × マルチチャネル」をプロダクトの設計思想としている

さまざまなチャネルからデータを蓄積

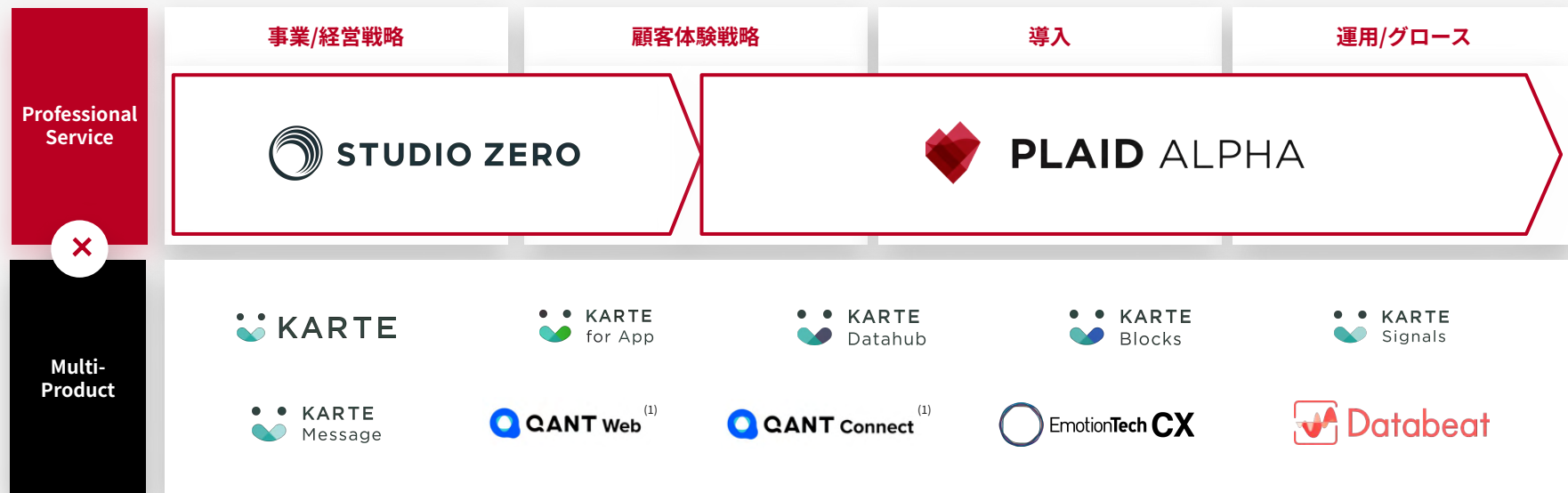
カスタマーデータの解析/可視化

あらゆるチャネルで活用 / ユーザーへ還元



プロフェッショナルサービスを通じた事業成果創出に向けた伴走支援

- 高度な顧客理解に基づく事業成果創出に向けてプロフェッショナルサービスを提供
- CXコンサルティングからプロダクト導入/運用まで一気通貫で支援する「PLAID ALPHA」、伴走型事業開発支援を行う「STUDIO ZERO」等の提供により上流から下流までワンストップでサポート



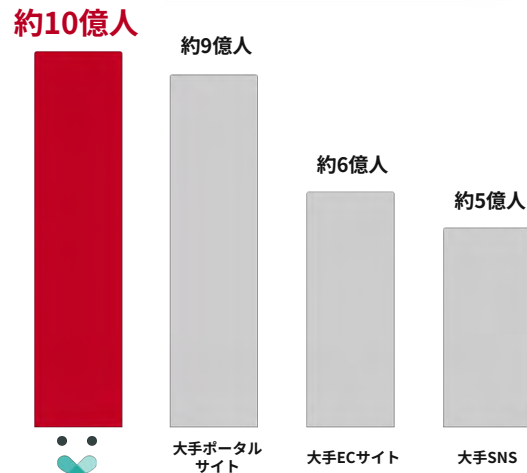
国内最大級の1st Party Customer Data基盤に拡大

- KARTEを提供開始した2015年以降、膨大な規模の1st Party Customer Dataを解析
- KARTEによる解析MAU⁽¹⁾数（2025年9月）は約10億人であり、国内最大級のデータ基盤にまで拡大

KARTEの解析MAU数⁽²⁾⁽³⁾



国内上位サイトとのMAU数比較⁽⁴⁾

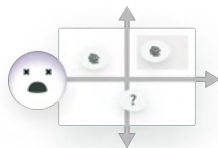


顧客行動のデジタル化に伴い企業が抱える課題

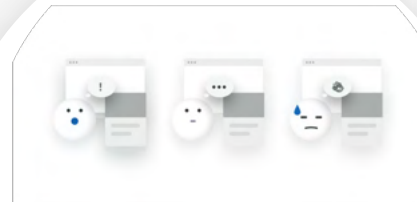
- 顧客行動の多様化と1回当たりの接触時間の短縮化に伴い、企業による顧客理解が困難になっており、自社の独自性も把握しづらくなっている
- 同時に、顧客体験に対する要求水準も高まっており、企業のアクション設計コストが増大している



顧客行動の多様化により、
企業が**顧客を理解することが**
難しくなっている



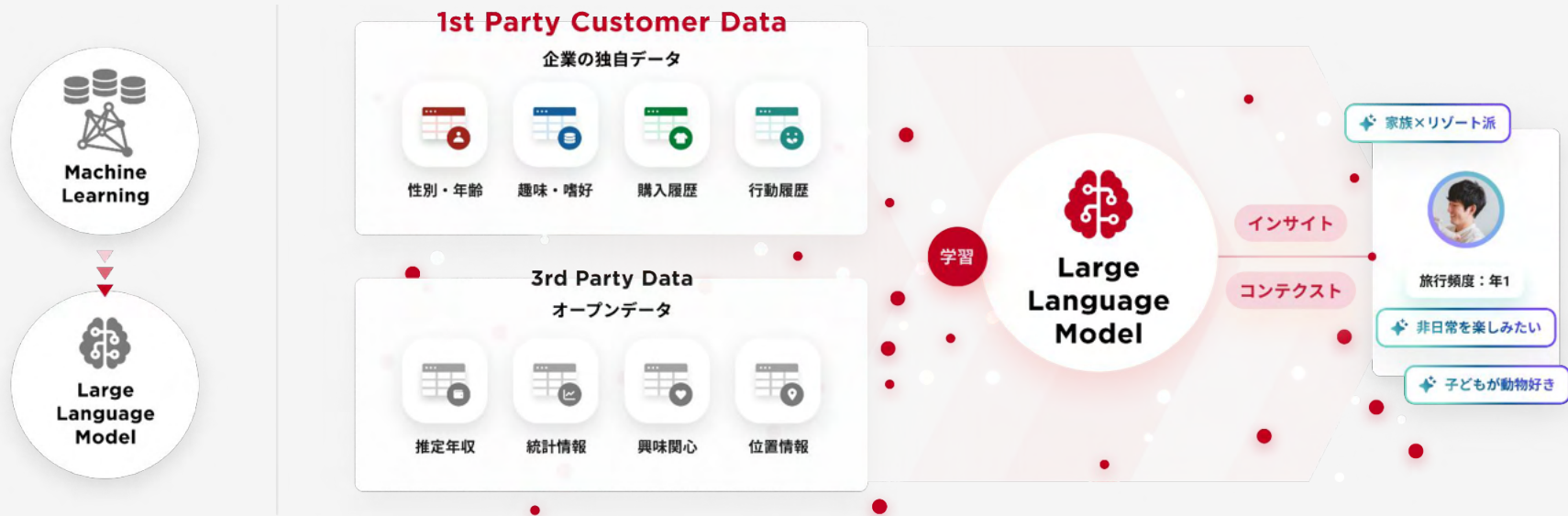
顧客理解が難しいため、
企業経営において重要な**業界動向や**
自社の独自性等を把握しづらい



顧客接点の多様化、顧客体験の要求
水準の高まりによって
アクションの設計コストが増大

AIの進化による環境変化

- LLMの登場により、高度なデータ分析スキルがなくても膨大なデータから意味を見出し、“インサイト”や“コンテキスト”を抽出できる時代へ
- 当社のプロダクト群を通じて蓄積された大規模な顧客行動データを活用することで、高度な顧客理解が可能に

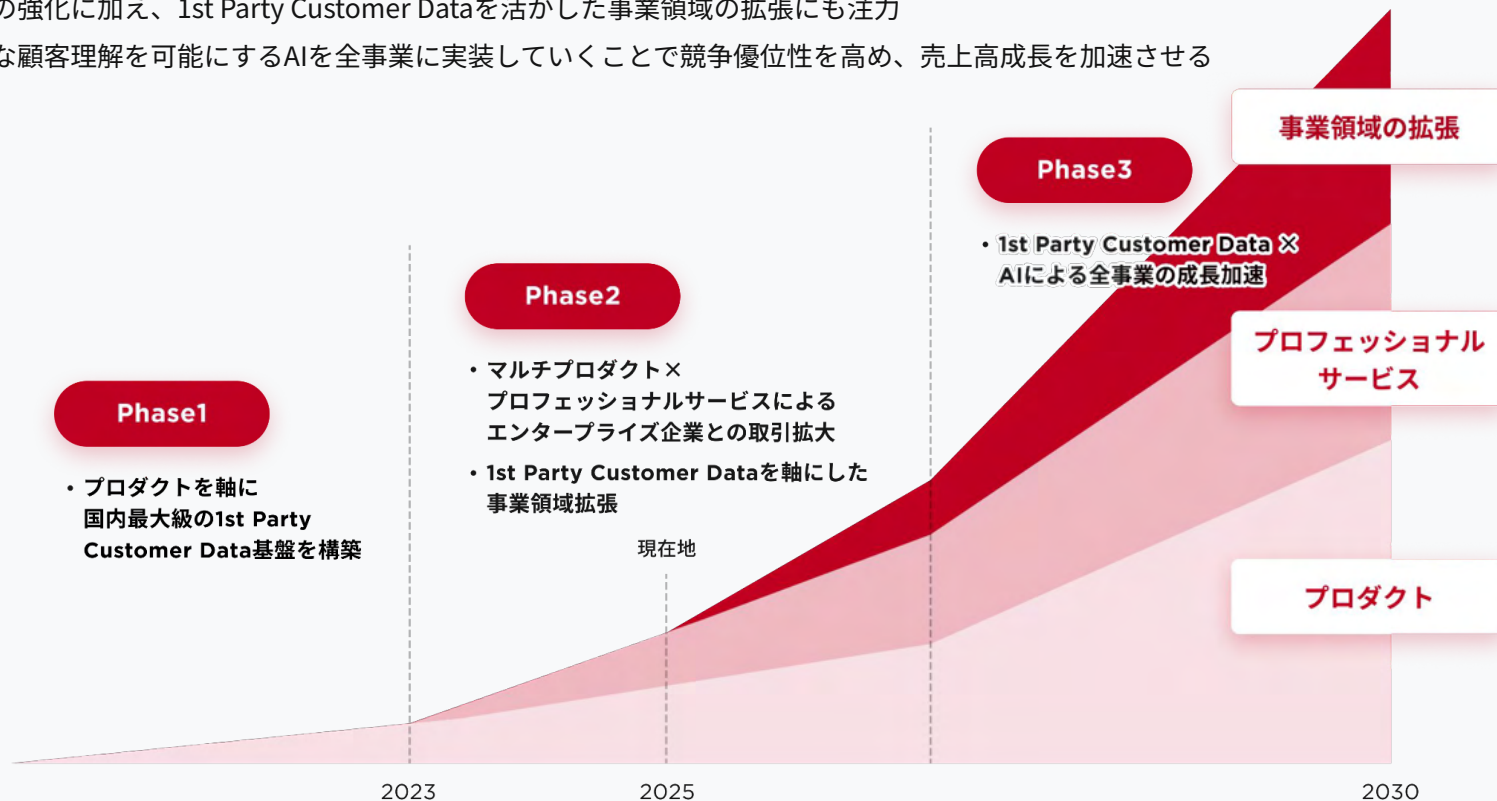


戦略の方向性



1st Party Customer Data×AIを軸に売上高成長を加速させる

- 既存事業の強化に加え、1st Party Customer Dataを活かした事業領域の拡張にも注力
- 更に高度な顧客理解を可能にするAIを全事業に実装していくことで競争優位性を高め、売上高成長を加速させる



既存事業の強化

プロダクトの価値向上

- 各プロダクトの一層の連携強化に向けた開発を進め、集客/接客/販売/サポートなど企業の全体活動が有する多様な顧客接点をシームレスに接続・可視化、当社のプロダクト群を軸に企業の顧客接点活動のPDCAが回っている状態を目指す
- 加えて、AIネイティブなUI/UXの実現に向けた開発も行い、使いやすさの大幅な向上や新機能の実装も進める



既存事業の強化

プロダクトの価値向上 / KARTE AI

KARTEが目指す人とAIの在り方

CO-CREATING WITH AI

人の創造性に、AIの力を。

• Our Value

データが人の創造性を 引き出し、AIの出力に 違いを生み出す

既存の生成AIが提供する低コストで「一定の水準」の出力だけで、顧客の支持は得られるでしょうか。

AI時代の成長の鍵を握るのは、その先にある「独自性」です。

独自性を担保するのは「人」の創造性であり、
その源泉となる1st Party Customer Dataです。

KARTEシリーズは、この独自データを活かす「KARTE AI」を投入し、データ処理・自動化を強化。一般的なAI出力を超え、カスタマーデータに基づく「その企業・顧客ならではの」独自文脈を伴うアウトプットを実現します。



既存事業の強化

プロダクトの価値向上 / KARTE AI



KARTE Insight

自然言語で顧客理解を支え、使う人の豊かな解釈と閃きを引き出す

顧客理解を可能にするKARTEのインサイト機能にAIを実装。AIが膨大な顧客データから特徴的な行動パターンや傾向を自動で分析・抽出し、「なぜこの顧客セグメントは購入率が高いのか」といった問いに対するインサイトを自然言語で提示します。これにより、データ分析の専門家だけでなく、顧客の“コンテキスト”を直感的に理解し、次の施策に繋がる深い洞察を得ることが可能になります。



KARTE Action

つくりたい体験のアイデアが広がる、AIがアイデアの実現を強力に支援する

チャット形式で指示するだけで、AIがポップアップの文言生成やレイアウト生成を行います。生成された施策をカスタマイズして効率よく配信することができます。AIのサポートにより、アイデアをすばやく、スムーズに、品質高く、そのブランドらしい最適な体験へと還元できるようになります。



Remote MCP

顧客コミュニケーションのあらゆる領域で、AIワークフロー化を実現する

「Remote MCP」を活用すれば、KARTEで担う顧客分析、パーソナライズ施策の実行、コンテンツ制作、効果測定といった顧客コミュニケーションにかかわる一連の業務を、その企業の環境に合わせてAIワークフロー化することが可能です。

プロフェッショナルサービスの強化/拡張

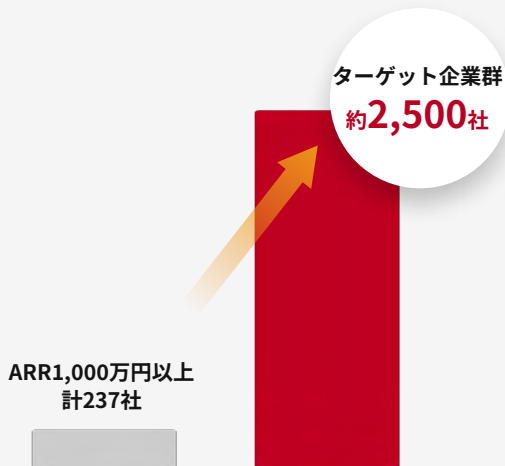
- CXコンサルティングやKARTE導入・グロース支援等の既存サービスに加え、今後はクリエイティブ戦略策定やAI Agentソリューション、Web/App開発、データ基盤構築支援などの周辺領域まで提供範囲を拡張する



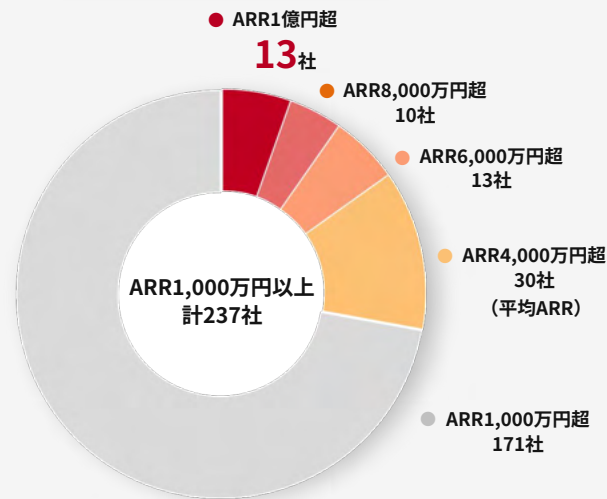
エンタープライズ企業との取引状況と拡大余地_プロダクト

- ARR1,000万円以上の顧客社数237社に対して当社のターゲット企業群は約2,500社⁽¹⁾であり、新規獲得の余地が大きい
- 1社当たりARRも当該顧客層の平均が約4,000万円である一方、1億円を超える大型取引も多数存在しており、持続的な単価向上が可能

顧客社数



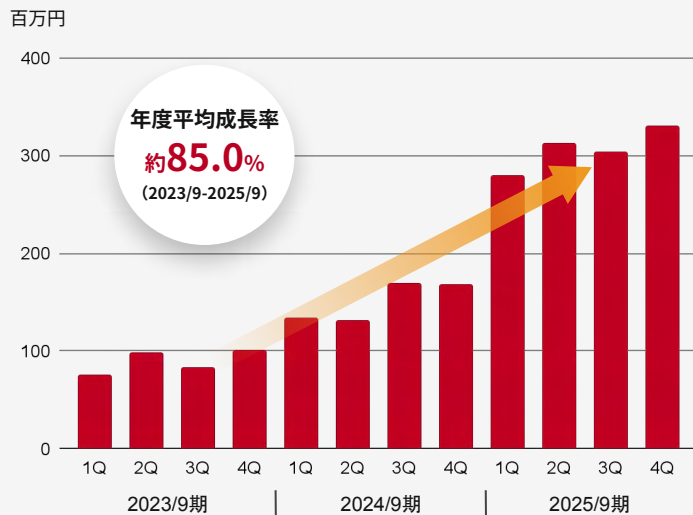
1社当たりARR分布



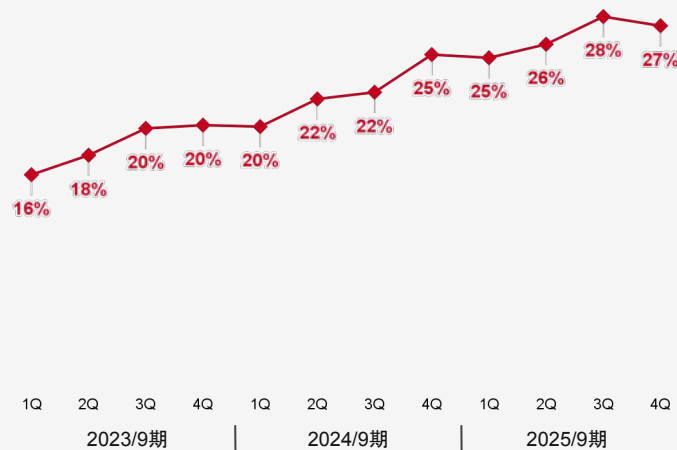
エンタープライズ企業との取引状況と拡大余地_プロフェッショナルサービス

- ・ プロダクトのアップセル/クロスセル推進を担う「PLAID ALPHA」は2023/10の本格化以降、売上規模が急速に拡大
- ・ ARR1,000万円以上の取引付帯率の引き上げや提供サービスの拡充、プロジェクトの大型化によって、売上規模を更に拡大させていく

PLAID ALPHA売上推移



ARR1,000万円以上の取引における
PLAID ALPHA付帯率⁽¹⁾



主な顧客企業⁽¹⁾⁽²⁾と潜在市場規模⁽³⁾⁽⁴⁾

- 国内を代表するエンタープライズ企業との取引が進んでおり、各業界におけるプレゼンスは着実に向上
- 依然として広大な市場開拓余地が存在しており、プロダクト×プロフェッショナルサービスの強化によるシェア拡大を進める

主な顧客企業

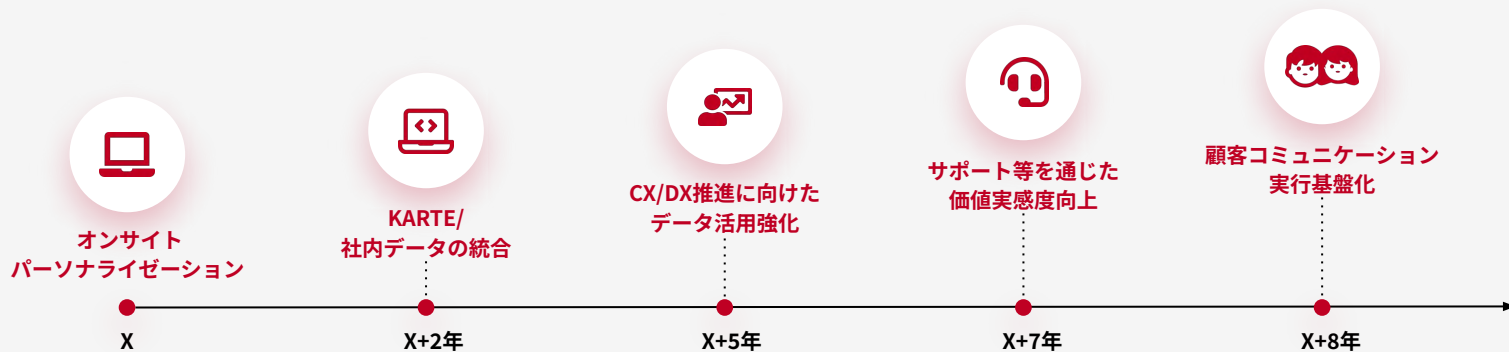


潜在市場規模



エンタープライズ企業との取引規模拡大事例_金融A社

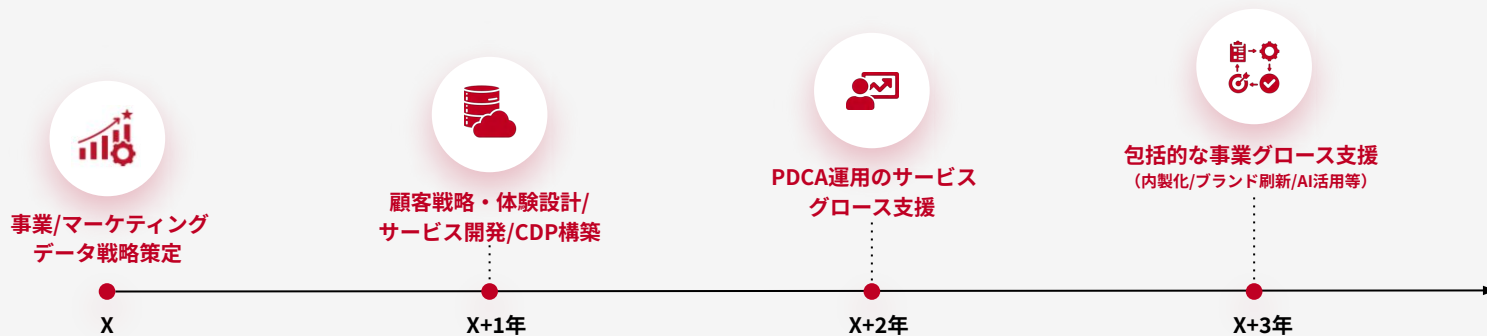
- ・ オンサイトマーケティングの高度化に向けたKARTE Webの導入から取引開始
- ・ 以降、顧客データ活用の進展に応じて、サイト改善 / マーケティングオートメーション / カスタマーサポートなどのプロダクトが追加導入
- ・ 現在は、プロフェッショナルサービスの提供も行い、一貫性ある顧客コミュニケーションを実現する統合データ基盤の構築を支援中



| | | | | | |
|-----------------|---------|--------|---------|---------|---------|
| 導入プロダクト数 | 1 | 3 | 4 | 5 | 7 |
| プロフェッショナルサービス有無 | - | - | - | - | ✓ |
| 年間取引規模 | 10百万円未満 | 約50百万円 | 約100百万円 | 約150百万円 | 約200百万円 |

エンタープライズ企業との取引規模拡大事例_交通・旅行B社

- ・ 事業/マーケティング/データ戦略策定に係るプロフェッショナルサービスから取引開始
- ・ 上流工程からの支援により、プロダクトが単一目的を解決するツールではなく、戦略実行の中心的位置づけとして導入
- ・ プロダクトを通じて集積されるデータも活用した包括的なグロース支援まで行うことで強固な取引関係を築き、取引規模も大幅に拡大



| | | | | |
|---------------------|---------|---------|----------|---------|
| 導入プロダクト数 | 0 | 0 | 3 | 5 |
| プロフェッショナル サービス有無 | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 年間取引規模 | 10百万円未満 | 50百万円未満 | 100百万円未満 | 100百万円超 |

取引事例からのインプリケーション

- ・ 未来思考の取引/実行力/幅広い提供価値の3要素が揃うと、取引規模が拡大しやすく、拡大スピードも通常に比べて圧倒的に早い
- ・ プロフェッショナルサービスも提供する場合は、1社当たりのARRが更に向上
- ・ 未来思考の取引と実行力を生み出す、セールス/カスタマーサクセス/プロフェッショナルサービス人材の獲得が成長加速に向けた最重要事項

取引拡大に必要な要素



未来思考の取引

- 成長戦略提案等に基づく中長期視点の取引目的



思考を具体化する実行力

- 企業側の体制 and/or プレイド側の伴走力

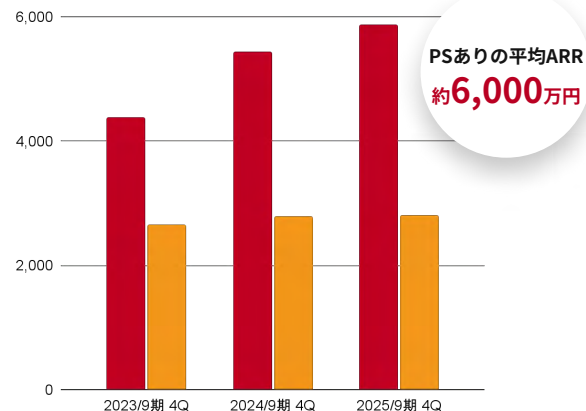


幅広い提供価値

- 企業ニーズを満たし、実行フェーズにおいてマネタイズ可能なプロダクト/サービスラインナップ

1社当たり平均ARR

- ARR1,000万円以上かつプロフェッショナルサービスあり
- ARR1,000万円以上かつプロフェッショナルサービスなし



プロフェッショナルサービスの強化/拡張に向けてCloudFit社を買収⁽¹⁾

- 同社は「KARTE Official Partner」でもありKARTEシリーズの導入/活用支援において豊富な実績を持つ
- ハンズオンでのDX/クラウド活用支援に強みがあり、今後は当社既存サービスに加えてエンタープライズ企業の大規模なDX・AIXも支援可能に



- ✓ KARTEシリーズを通じたリーディング企業との取引
- ✓ 国内最大級の1st Party Customer Data基盤
- ✓ ”マルチプロダクト × プロフェッショナルサービス”
のハイブリッドモデルによる一気通貫での価値提供



- ✓ DX/クラウド活用支援における豊富なノウハウ/実績
- ✓ データ活用の基盤構築/業務プロセス最適化の推進力
- ✓ KARTEプロダクト群及びデジタルマーケティング領域
に知見の深い少数精鋭の組織/チーム

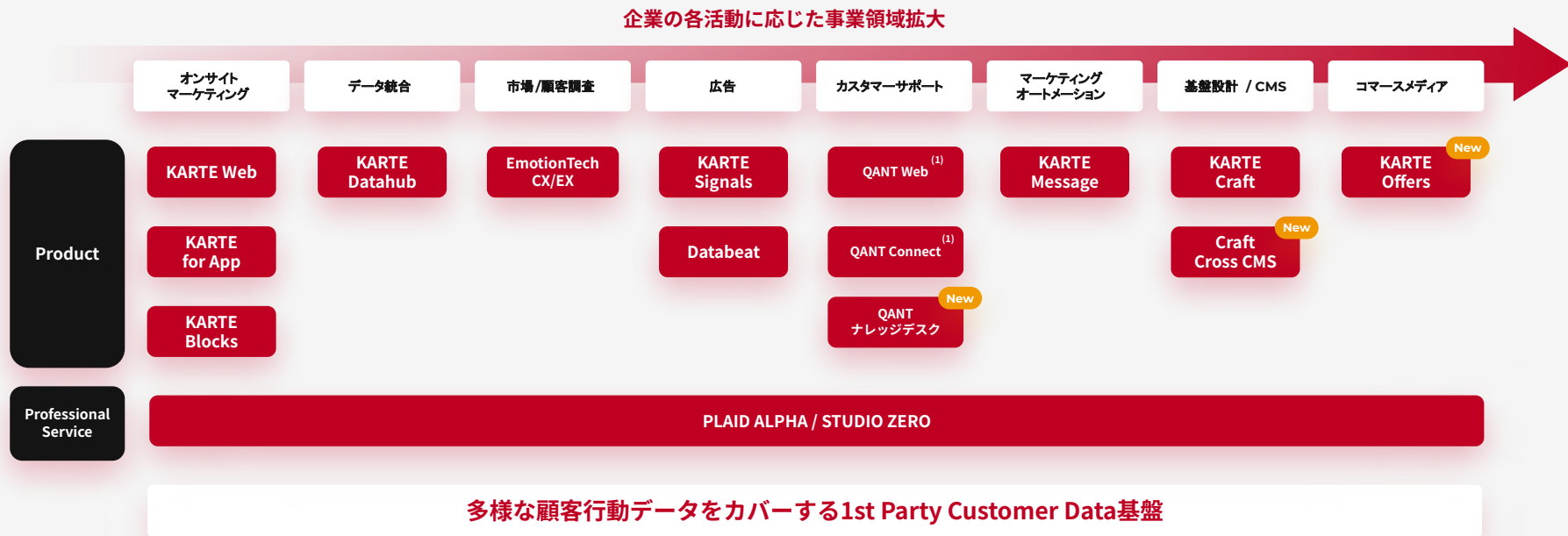
両社の強み・リソースの統合により
エンタープライズ企業との更なる取引拡大を図る

事業領域の拡張



1st Party Customer Dataを軸にした事業領域の拡張

- デジタル上の顧客接点の多様化が進む中、当社は各領域向けにプロダクトを順次リリース
- 圧倒的な1st Party Customer Data基盤を競争優位性として今後も事業領域の拡大を進め、それぞれの領域でトップシェア獲得を目指す



カスタマーサポート領域向けにAIネイティブなナレッジ基盤「QANTナレッジデスク」を提供開始

- RightTouch社がカスタマーサポート業務のナレッジマネジメントをAIで自動化する「QANT ナレッジデスク」を11月中に提供開始
- 社内に点在するVoCやFAQ・マニュアル・応対スクリプトなど顧客対応の知識をAIフレンドリーな構造で統合管理サポートし、業務革新の起点に



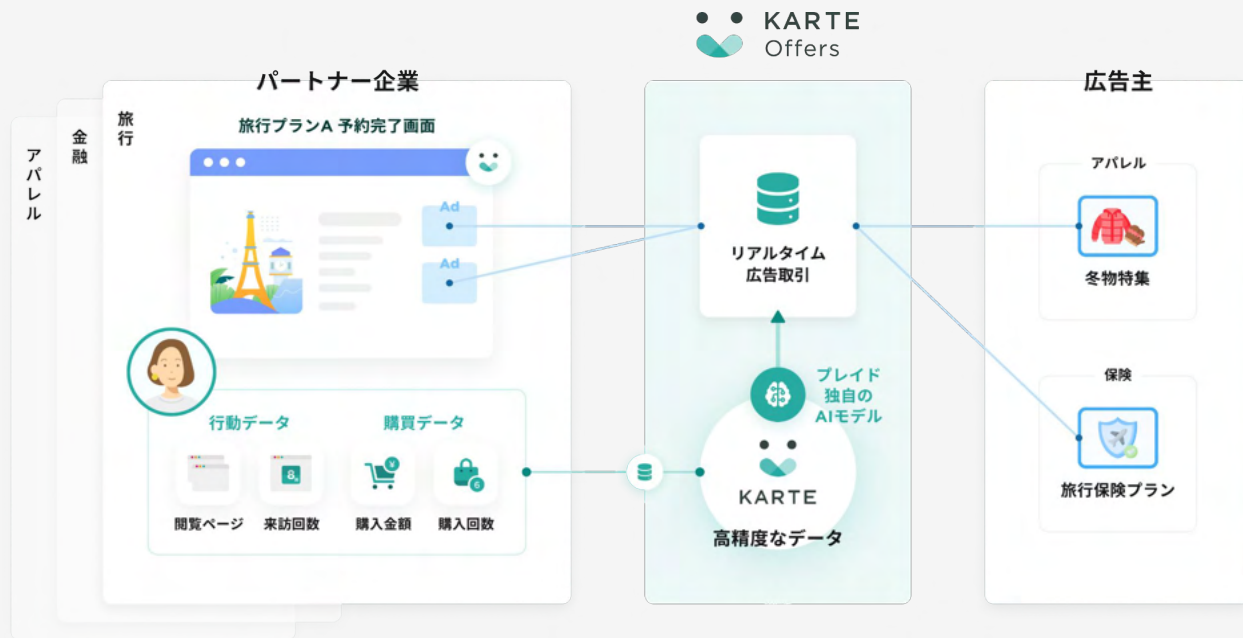
AIネイティブな「Craft Cross CMS」によりコンテンツ管理システム（CMS）市場に参入

- 2024年12月取得のNewt社の技術資産⁽¹⁾をもとに、KARTEプロダクト群で利用されるコンテンツを一元管理するヘッドレスCMS⁽²⁾を開発/提供開始
- 1st Party Customer Dataとコンテンツデータの掛け合わせにより、マルチチャネルでパーソナライズされたコンテンツ配信を実現



「KARTE Offers」によるコマースメディア⁽¹⁾市場への参入

- 企業が自社のサービスサイトやアプリ内等で広告を表示することで新たな収益源を得ることを可能にするコマースメディア事業を開始
- 1st Party Customer Dataを活用し、プレイド独自のAIモデルで自動的に解析することでマッチング精度の高い広告を配信

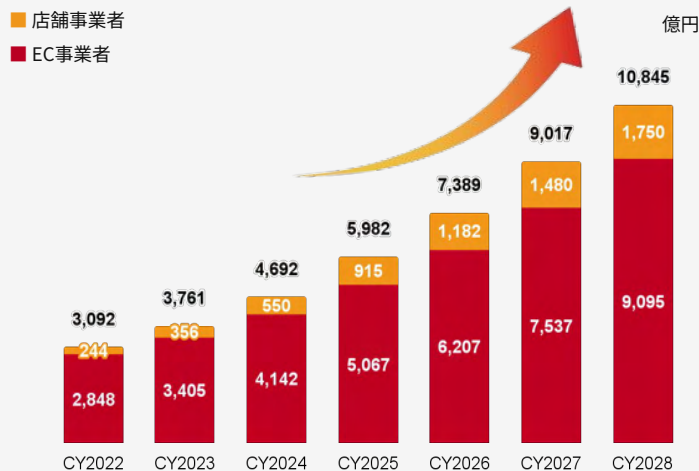


(注) 1. インターネット広告におけるリテール（小売）メディア市場が急成長し、小売に限らず他業種の参入が相次いでいることからリテールメディアを内包するより広域な概念としてコマースメディアとしています。当事業では、業種を問わずサイトやアプリで購入や申し込みなどのトランザクションが発生するサービス全てを対象としています。

コマースメディア市場について

- 既存のリテールメディアを内包するコマースメディアには既に大きな市場が存在。今後も拡大が見込まれる
- 当社の強みである高精細な1st Party Customer Dataの価値を最大限発揮できるコマースメディアにフォーカスして参入

リテールメディア市場規模⁽¹⁾



コマースメディアの特徴

| | コマースメディア | 従来のデジタル広告 |
|-------|--|---|
| 活用データ | <ul style="list-style-type: none"> 購買履歴、利用履歴などの1st Party Data | <ul style="list-style-type: none"> 閲覧履歴や3rd Party Cookieデータ |
| 掲載場所 | <ul style="list-style-type: none"> 店舗事業者やEC事業者の自社サイトおよびアプリ | <ul style="list-style-type: none"> 第三者サイトおよびアプリ、SNS、検索結果等 |
| 効果測定 | <ul style="list-style-type: none"> 配信後の購買行動等による測定 | <ul style="list-style-type: none"> サイト訪問、クリック、インプレッション等による測定 |

広告領域における企業課題を解決する当社の競争優位性

- ・ 圧倒的に高いROIを実現し、コマースメディア市場における早期のトップシェア獲得を目指す



AIによる成長加速



AI時代のデータドリブン経営を実現

顧客のコンテキスト(意図や背景、価値観、前後関係)をデータ化。

経営と現場の分断を解き、顧客理解を戦略に変換。

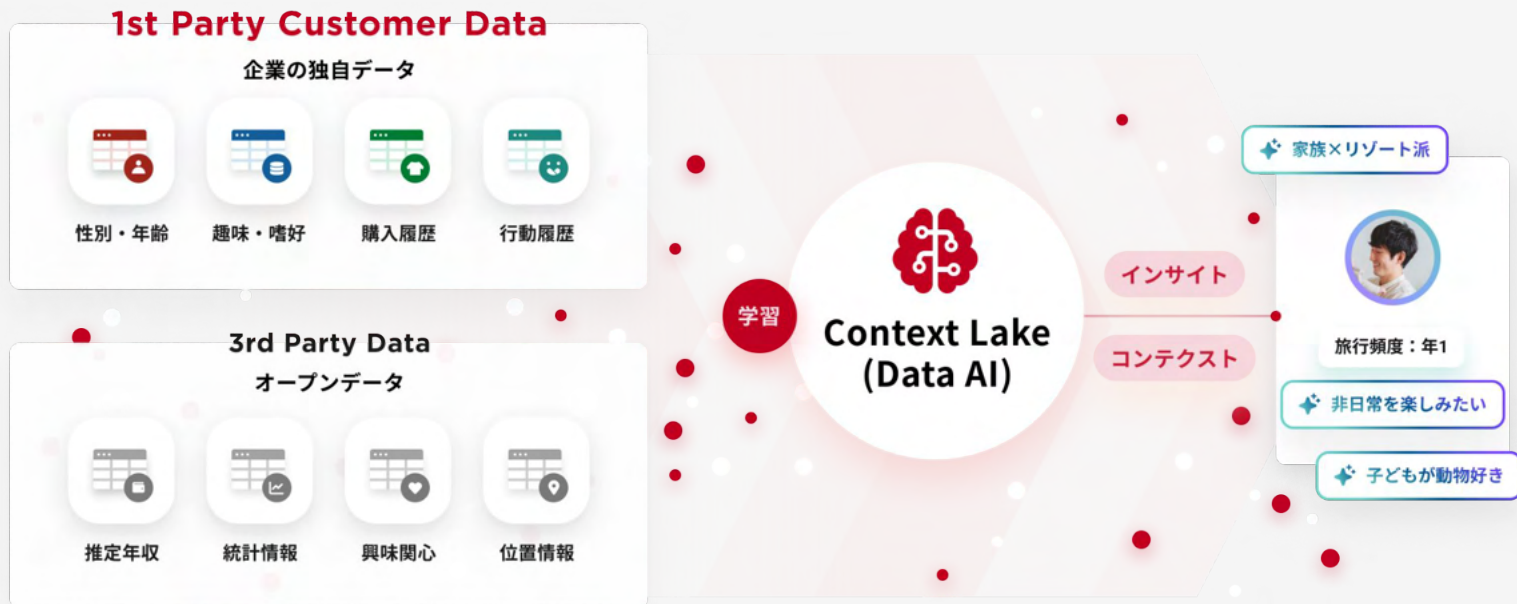
データプランニング技術の提供と

専属のプロフェッショナルチームによるデータ統合・分析により、

企業の持続的な成長と価値創造を支援します。

顧客コンテキストが企業にとってなぜ重要なのか

- AIによって誰もが低コストで一定水準のアウトプットを享受できるようになった一方、企業視点では提供価値の同質化が進むリスクも内包
- あらゆるデータから顧客コンテキストを深く理解し、顧客一人ひとりに合った最適な体験を提供することが、企業の競争力に



当社が注目する顧客コンテキストとは

- 顧客コンテキストとは、画一的な基準では捉えきれない「顧客一人ひとりの意図や背景、行動の前後関係」
- 購入や閲覧といったイベントの蓄積では見えない、その行動の裏にある「目的・意図（Why）」を、膨大なデータとAIを掛け合わせることで「顧客コンテキスト」として抽出する

| | | | | |
|---|----------------|----------------|----------|-----|
|  意図 | 購入意思の有無 | 探している商品 | 好きなブランド | ... |
|  背景/理由 | なぜその商品を探しているのか | なぜそのブランドが好きなのか | | ... |
|  過去の行動 | 過去の閲覧情報 | 過去の購入商品 | 直前の滞在時間 | ... |
|  現在の状況 | 緊急度の高さ | 興味関心の高さ | 欲しい情報の深度 | ... |

AIによる成長加速

プレイドが提供する、顧客コンテキストを自動理解するAI「Context Lake」

Context Lake

- あらゆる種類の構造化/非構造化データから顧客コンテキストを自動で理解する独自のAIエンジン

Context Cube

- LTV⁽¹⁾が高い顧客層に見られる趣向や行動などの顧客コンテキストと経営指標を掛け合わせた詳細な分析結果を可視化。「事業の真の成長ドライバー」を解明し、戦略策定や意思決定を支援

Context Agent













- 顧客コンテキストを深く理解したAIエージェントを、経営支援から接客に至るまでの企業のあらゆる活動に実装し、人との共創をもって企業の生産性向上や付加価値創出を実現



(注) 1. Life Time Value. 顧客が企業と取引を始めてから終了するまでの期間にもたらす利益の総額

顧客コンテキストの想定用途と企業にもたらす事業メリット

- 顧客コンテキストは全ての企業活動に対して応用可能であり、売上増加/コスト減少の事業メリットを創出
- プレイドグループが提供する全てのプロダクト/サービスの価値を高め、売上高成長加速のドライバーに

| 企業活動 | 想定用途の一例 | 事業メリット | 提供中の 主なプロダクト/サービス |
|-------|--|------------------|---|
| 戦略策定 | <ul style="list-style-type: none"> 顧客起点の共通データ基盤に基づく経営と現場の円滑な接続 自社の顧客理解および、市場における自社のポジショニングの高精度な把握 | 売上高/コスト 全体に影響 |  PLAID ALPHA  STUDIO ZERO |
| 商品開発 | <ul style="list-style-type: none"> 既存商品の成長ドライバーの解明による高い再現性に基づく持続的な売上創出 顧客期待と自社提供価値のギャップ把握による新商品の開発 | 売上増加 ↑ |  PLAID ALPHA  STUDIO ZERO |
| 仕入/製造 | <ul style="list-style-type: none"> 高精度and/orリアルタイムな需要予測による仕入/製造コストとサイクルの最適化 | コスト減少 ↓ |  KARTE Databus  KARTE Craft |
| 集客 | <ul style="list-style-type: none"> 広告配信の最適化による費用対効果の大幅改善 広告配信によるブランド毀損リスクの最小化 | コスト減少 ↓ |  KARTE Signals  KARTE Message |
| 接客/販売 | <ul style="list-style-type: none"> 顧客の商品購入額増加によるウェブサイト/アプリのLTV向上 商談相手に応じた提案や効果的な接触時期の設計など営業活動の質的向上 | 売上増加 ↑ |  KARTE  PLAID ALPHA |
| サポート | <ul style="list-style-type: none"> 顧客の困りごとを的確に捉えたサポートによる顧客満足度の向上 カスタマーサポートの的確な自動化による生産性の向上 | コスト減少 ↓ |  QANT Web  QANT Connect |

1. 2025年9月期 通期実績
2. 2025年9月期 第4四半期実績
3. 成長戦略
- 4. 2026年9月期 業績予想**
5. Key Takeaways
6. Appendix



業績予想の前提_2026年9月期の投資方針

- AIの進化が続く足許の外部環境は当社にとって大きな機会であり、成長に向けた人材採用を積極的に進める

| 主な投資目的 | 概要/期待効果 |
|-----------|---|
| 既存事業の強化 | <ul style="list-style-type: none"> 企業の事業成長に向けて伴走し続けるSolution-Sellingを推進するビジネス人材の獲得 1社当たりのARR拡大、プロフェッショナルサービス導入促進を企図 |
| 既存事業の強化 | <ul style="list-style-type: none"> シームレスなプロダクト連携やAIネイティブなUI/UXの実現に向けたエンジニアの獲得 ”使いやすさ”の向上や新機能の実装による新規獲得促進やNRR向上を企図 |
| 既存事業の強化 | <ul style="list-style-type: none"> AI Agentソリューションなどプロフェッショナルサービスの提供範囲拡張に向けたカスタマーエンジニアおよびビジネス人材の獲得 プロダクトとのシナジー効果による1社当たりの取引規模拡大を企図 |
| 事業領域の拡張 | <ul style="list-style-type: none"> KARTE Offersの早期立ち上げに向けたエンジニアおよびビジネス人材の獲得 プロダクト、プロフェッショナルサービスに次ぐ、新たな収益基盤構築を企図 |
| AIによる成長加速 | <ul style="list-style-type: none"> 高度な顧客理解に向けたAIエンジニアの獲得 KARTEの導入効果向上やKARTE Offersの広告効果向上、高品質なプロフェッショナルサービスなど、全事業における競争優位性を創出 |
| 事業インフラ整備 | <ul style="list-style-type: none"> オペレーション高度化や事業活動のPDCA高速化に向けて社内環境を整備する管理部門人材の獲得 |

2026年9月期 業績予想

- 2026年9月期は、来年度以降の売上高成長加速に向けた成長投資期の位置づけ
- 通期売上高は前年同期比+20.0%の16,081百万円、調整後営業利益⁽¹⁾は2,025百万円（同利益率12.6%）を見込むが、前頁の採用進捗によって業績が変わりうる為、将来見通しの透明性向上の観点から翌四半期の予想も開示
- 第1四半期は、売上高が前年同期比+15.0%の3,669百万円、調整後営業利益は381百万円を見込む。サブスクリプション売上高は前年同期比+20.0%程度となる見込ながら、サービス及びコンサル等売上高が、単発のコンサル事業の見直しを進めているため、横ばいで推移する見通し
- なお、CloudFit社の連結子会社化に伴う業績影響額は本予想には含まれていないため、精査が完了次第、アップデート予定

| 百万円 | | 2025/9期 実績 | | 2026/9期 計画 | |
|---------|----------|------------|--------|------------|--------|
| | | 第1四半期 | 通期 | 第1四半期 | 通期 |
| 売上高 | 連結 | 3,190 | 13,396 | 3,669 | 16,081 |
| | 前年同期比 | +26.0% | +21.9% | +15.0% | +20.0% |
| 調整後営業利益 | 連結 | 476 | 1,632 | 381 | 2,025 |
| | 調整後営業利益率 | 14.9% | 12.2% | 10.4% | 12.6% |

中期業績見通し

- 2026/9期の成長投資を通じて、2027/9期からの売上高成長加速を目指す
- 2026/9期および2027/9期の調整後営業利益率は、過去比上昇ペースが落ち着く見込みであるが、2028/9期以降は、売上高の増加と成長投資の一巡により、持続的に利益率を向上させていく



1. 2025年9月期 通期実績
2. 2025年9月期 第4四半期実績
3. 成長戦略
4. 2026年9月期 業績予想
5. **Key Takeaways**
6. Appendix



Key Takeaways

1 KARTEを中心とする事業環境は良好

- ・ プロダクト×プロフェッショナルサービスの戦略は引き続き順調
- ・ 広大な市場開拓余地が存在しており、戦略強化による持続的な成長を目指す

2 1st Party Customer Data × AIによる「高度な顧客理解」が全事業の成長を加速させるエンジンに

- ・ 当社の強みである顧客一人ひとりのリアルタイム行動データとAIは極めて親和性が高く、これまで実現できなかった顧客が持つ文脈や背景までを的確に捉える「高度な顧客理解」が可能に
- ・ 「高度な顧客理解」を可能にするAIを全事業に実装していくことで競争優位性を高め、売上高成長を加速させる

3 2026/9期は成長投資期の位置づけ、2027/9期からの成長加速を目指す

- ・ AIの進化が続く足許の外部環境は当社にとって大きな機会であり、2026/9期は成長に向けた人材採用を積極的に進める
- ・ 成長投資を通じて2027/9期から売上高成長率を加速させ、2028/9期から持続的な利益率向上を目指す

1. 2025年9月期 通期実績
2. 2025年9月期 第4四半期実績
3. 成長戦略
4. 2026年9月期 業績予想
5. Key Takeaways
6. **Appendix**



財務情報

損益計算書（会計期間）

| （百万円） | 2025/9期 4Q | 2024/9期 4Q | YoY | 2025/9期 3Q | QoQ |
|----------------|------------|------------|--------|------------|--------|
| 売上高 | 3,561 | 2,930 | +21.5% | 3,288 | +8.3% |
| サブスクリプション売上高 | 2,953 | 2,463 | +19.9% | 2,810 | +5.1% |
| サービス及びコンサル等売上高 | 607 | 466 | +30.2% | 477 | +27.3% |
| 売上総利益 | 2,566 | 2,095 | +22.5% | 2,408 | +6.6% |
| 売上総利益率 | 72.1% | 71.5% | +0.6pt | 73.3% | -1.2pt |
| 販売費及び一般管理費 | 2,378 | 2,001 | +18.8% | 2,050 | +16.0% |
| 対売上高比率 | 66.8% | 68.3% | -1.5pt | 62.3% | +4.4pt |
| 人件費 | 1,245 | 1,207 | +3.1% | 1,182 | +5.3% |
| 対売上高比率 | 35.0% | 41.2% | -6.2pt | 36.0% | -1.0pt |
| 広告宣伝費 | 245 | 126 | +94.2% | 137 | +78.0% |
| 対売上高比率 | 6.9% | 4.3% | +2.6pt | 4.2% | +2.7pt |
| その他 | 888 | 667 | +33.0% | 730 | +21.6% |
| 対売上高比率 | 24.9% | 22.8% | +2.1pt | 22.2% | +2.7pt |
| 営業利益 | 188 | 94 | +99.3% | 358 | -47.4% |
| 営業利益率 | 5.3% | 3.2% | +2.1pt | 10.9% | -5.6pt |
| 調整項目 | 54 | 54 | -0.6% | 45 | +20.2% |
| のれん償却額 | 8 | 13 | -37.5% | 8 | - |
| 株式報酬費用 | 45 | 40 | +11.6% | 36 | +24.9% |
| その他一時費用 | - | - | - | - | - |
| 調整後営業利益 | 242 | 149 | +62.8% | 403 | -39.9% |
| 調整後営業利益率 | 6.8% | 5.1% | +1.7pt | 12.3% | -5.5pt |

会社情報

プレイドについて

社名 株式会社プレイド（英語表記 PLAID, Inc.）

設立 2011年10月















所在地 〒104-0061
東京都中央区銀座6-10-1
GINZA SIX 10F

代表者 倉橋 健太

従業員数（連結） 531名（2025年9月末時点）



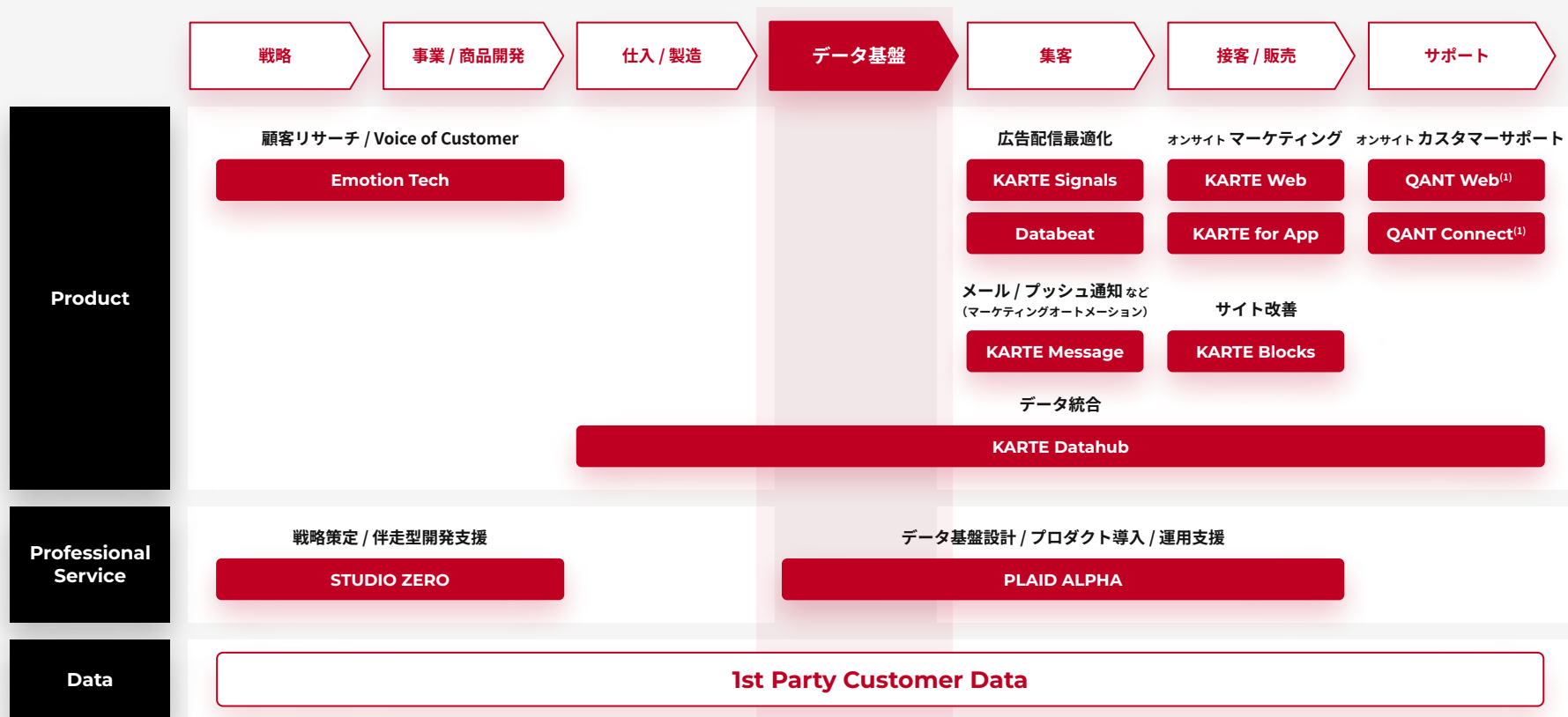
グループ事業概要

| 領域 | | 概要 | 主なプロダクト/サービス |
|---------------------------|---------|--|--|
| ブレイド | KARTE領域 | <ul style="list-style-type: none"> KARTEを中心に、企業のCXおよびマーケティングの向上を支援する各種プロダクト/サービスを提供 |        |
| | 新規領域 | <ul style="list-style-type: none"> ブレイドのAPI開放によるデータ連携/技術連携や、企業との各種アライアンスを通じて、パートナーと共に新たな価値を創出 |   |
| RT/ET/ アジト/ CODATUM | グループ会社 | <ul style="list-style-type: none"> KARTEがカバーしている領域以外の各領域において最適化されたプロダクト/サービスを提供 |      |









プロダクト/サービス情報



主なプロダクト/サービス提供図



主なプロダクト/サービス一覧 -1

| 提供内容 | プロダクト/サービス名 | 概要 |
|-------------------------|---|--|
| オンサイトマーケティング |  KARTE  KARTE for App | オンライン上の顧客一人ひとりの「今」を可視化。解析結果に応じた自由自在なアクション設計により企業のマーケティング業務を支援 |
| サイト改善 |  KARTE Blocks | ウェブサイトのあらゆる要素をBlockに分解、スピーディーな改修/仮説検証/効果測定を可能にすることで、継続的なパフォーマンス向上とリッチなサイト運営を実現 |
| データ統合 |  KARTE Datahub | 企業が持つデータをKARTEに繋げ、社内外に点在するデータをビッグデータのまま統合/分析/可視化することで、より高度なセグメンテーションやアクションを実現 |
| 広告配信最適化 |  KARTE Signals | KARTEで蓄積されたデータの各種広告媒体との連携を通じて、サイト内外一貫した顧客コミュニケーションを実現 |
| マーケティング オートメーション |  KARTE Message | 独自開発したカスタマージャーニー機能を用いて、メールやSMS等によりサイト外にいる顧客コミュニケーションを実現するKARTE版マーケティングオートメーション |
| データ基盤設計 プロダクト導入/運用支援 |  PLAID ALPHA | 顧客データ基盤設計から、プロダクト導入/運用支援まで一気通貫で提供するプロフェッショナルサービス |

主なプロダクト/サービス一覧 -2

| 提供内容 | プロダクト/サービス名 | 概要 |
|-----------------------------|---|---|
| 戦略策定 伴走型開発支援 |  STUDIO ZERO | 「産業と社会の変革を加速させる」をミッションに掲げ、企業や行政/公的機関と並走し、新たな価値創出や事業開発を伴走型で支援するプロフェッショナルサービス |
| オンサイト カスタマーサポート |  QANT Web ⁽¹⁾ | オンライン上でサポートを必要とする顧客一人ひとりの課題を可視化。FAQ等の適切なサポートチャネルにマッチングさせることで、課題の早期解決を実現 |
| オンサイト カスタマーサポート |  QANT Connect ⁽¹⁾ | 顧客一人ひとりの問い合わせ前データが、企業のオペレータに還元され、電話対応時の要件をスムーズに把握できるようになり、対応品質・対応時間を大きく改善 |
| 顧客リサーチ Voice of Customer |  EmotionTech CX | NPS ^{®(2)} をはじめとする顧客の感情データを収集/分析するプロダクト及びコンサルティングサービス |
| 広告配信最適化 |  Databeat | 広告関連データの自動収集/蓄積から分析、柔軟なデータ出力まで対応可能なMarketing Data Platformを提供。顧客企業におけるマーケティングの運用工数削減とデータ活用環境構築を支援 |

KARTE

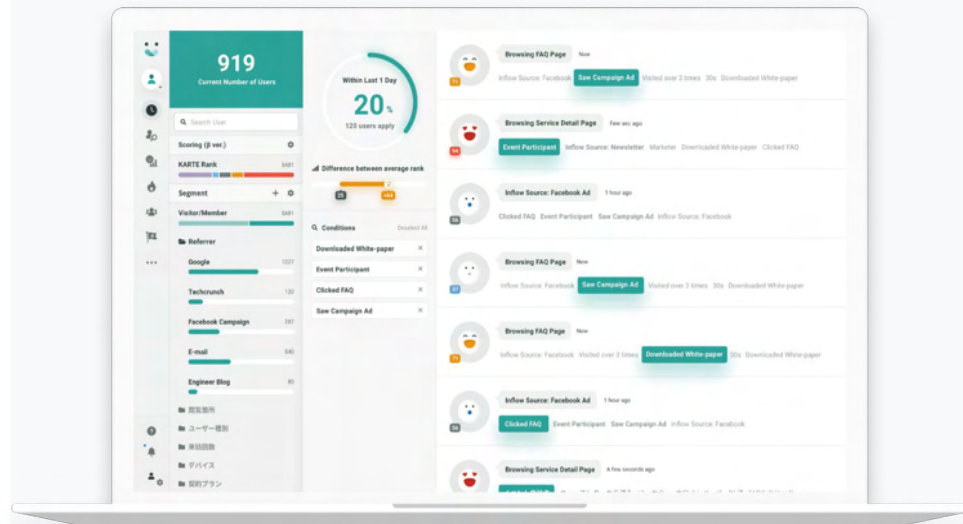


独自のリアルタイム解析エンジンにより、

顧客一人ひとりの「今」を可視化

解析結果に応じた自由自在な

アクション（顧客体験設計）を実現



特徴1

顧客一人ひとりを可視化

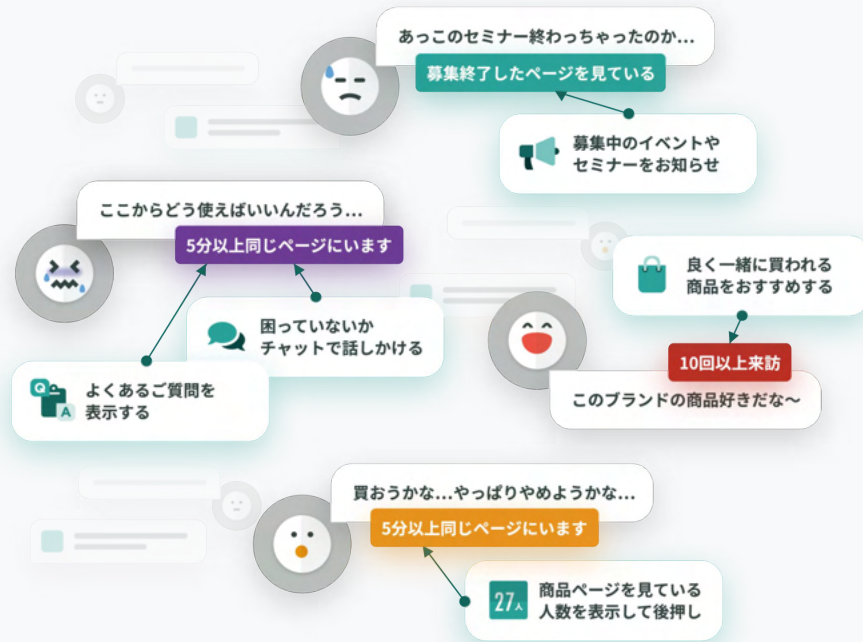
ウェブサイト等に来訪する顧客の行動データを顧客ごとに蓄積し、一人ひとりの顧客の行動を可視化することにより、事業者が顧客の状態やニーズを直感的に理解し、顧客がより良い体験を得られるような様々な施策を実行・検証することが可能



特徴2

リアルタイム解析基盤

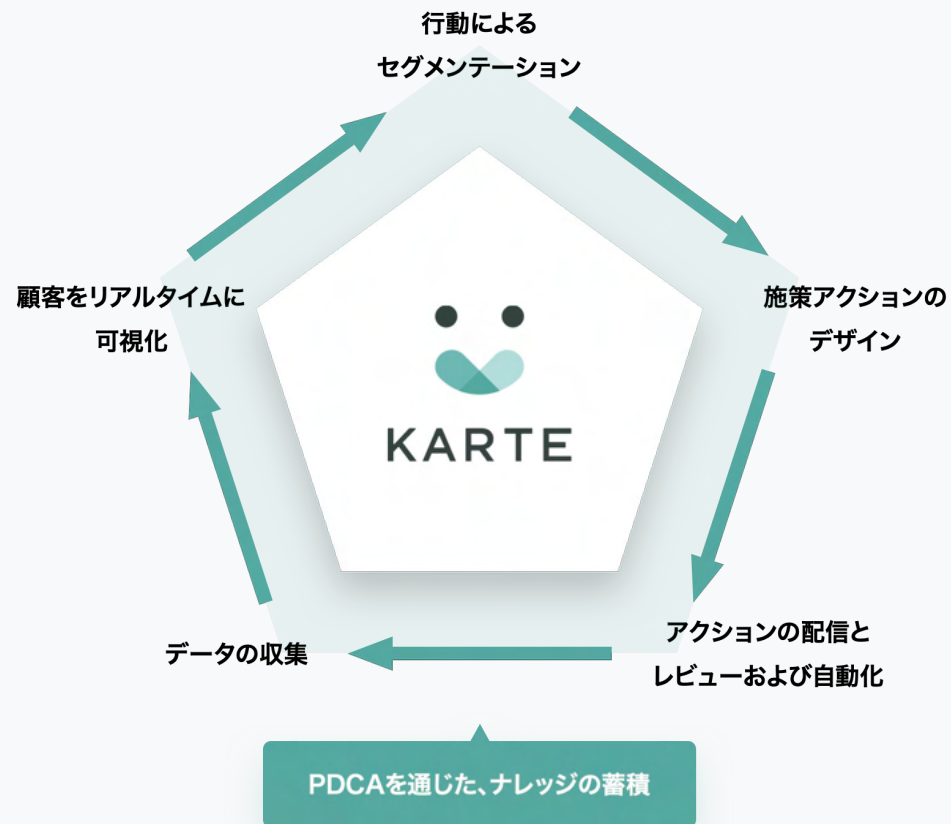
過去のデータと合わせて、「特定の商品で長時間悩んでいる」などウェブサイト等に訪問する顧客の「今」を解析することができるため、顧客の購入意欲の高まりなどを見逃すことなく、適切なコミュニケーションが可能



特徴3

ワンストップで施策実行

顧客分析やメール配信、ウェブチャットやSMS配信などの各機能に特化したマーケティングツールと異なり、KARTEは顧客分析から施策配信の自動化にいたるまで、あらゆる顧客中心の業務をワンストップで実行可能

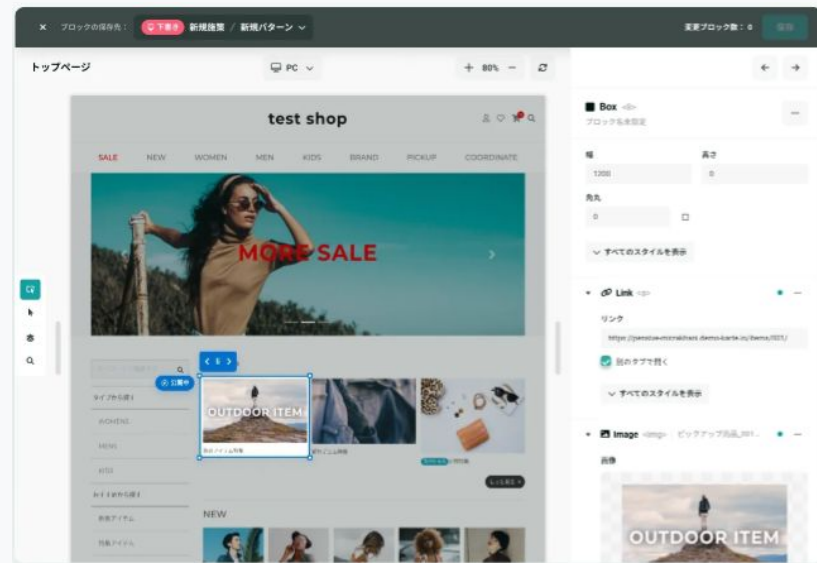


KARTE Blocks



ウェブサイトのあらゆる要素をBlockに分解

スピーディーな改修/仮説検証/効果測定を可能にし、
継続的なパフォーマンス向上とリーンのサイト運営を実現



特徴1

直感的な編集

タグの導入のみで、どのサイトもブロック化。
ブロック単位で置き換え、非表示、新規追加や並び替えまでも直感的に

特徴2

思いどおりに配信

CMSのようにサイトを高速に更新することや、A/Bテストやパーソナライズでユーザーに合わせて思い通りに届けることが可能



特徴3

正しくデータ評価

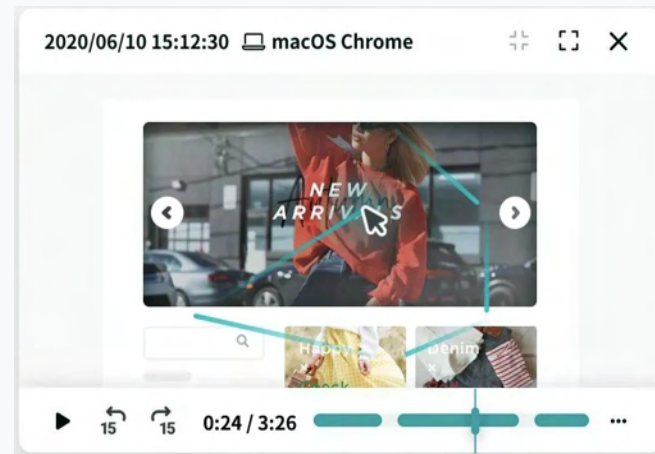
サイトや施策目的にあったKPIを設定。ブロックの表示数、クリック率、経由CV率などを自動で可視化ツールをまたがず、そのままワンストップで改善に繋がられ、SQL不要で効果分析も可能



特徴4

ユーザーを見る

セグメント別の分析を容易に実施でき、具体的な課題と成果を見つけることが可能。閲覧時の状況を動画で確認することで、改修による顧客体験の変化も捕捉が可能



KARTE Datahub

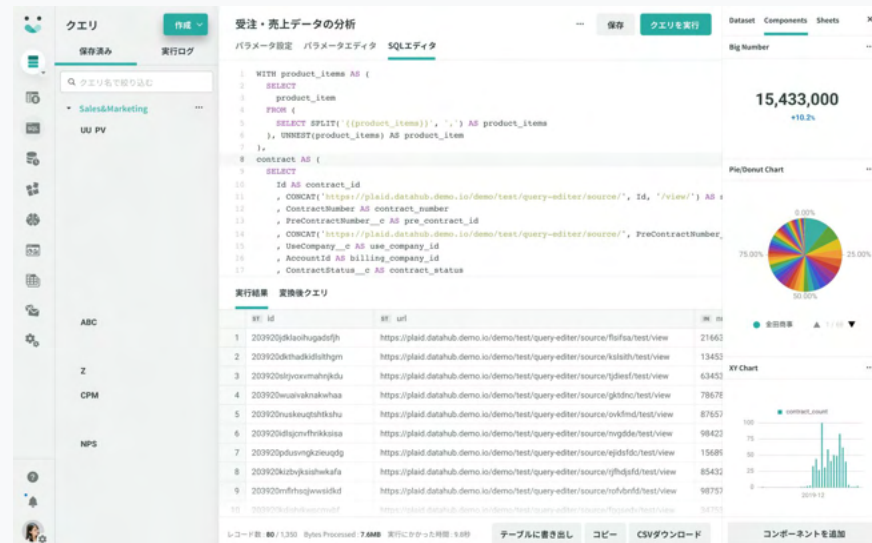


企業が持つデータをKARTEに接続

社内外に点在するデータをビッグデータのまま

統合/分析/可視化することで、

より高度なセグメンテーションやアクションを実現



特徴1

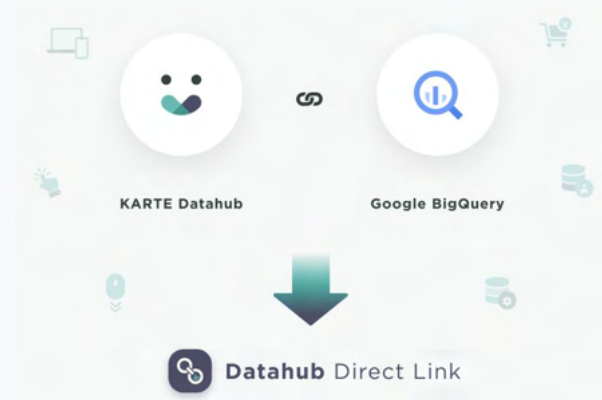
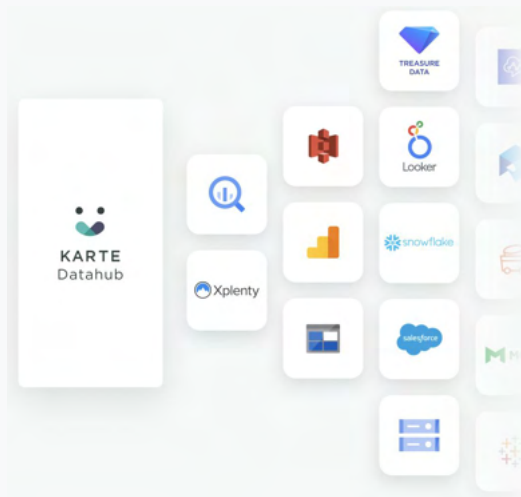
多種多量なデータを柔軟に連携

社内の基幹システムや、様々な外部サービスに点在する各種データをKARTEに統合することで、分断されていたデータが顧客軸で結びつき、データ利活用の高度化が可能

特徴2

Google BigQueryとシームレスに連携

ブレイドとGoogleの戦略的パートナーシップの一環として「Datahub Direct Link」を提供中。Google BigQueryに蓄積したデータをKARTE Datahubの管理画面上にインターフェースレベルで統合し、シームレスなデータ活用を実現



特徴3

1からのSQLが不要なデータ分析・活用

豊富なクエリテンプレートによって、1からSQLを書くことなく高度なデータ分析や活用が可能
クエリに設定されたパラメータにより、担当者はパラメータを変えるだけで様々なSQL実行が可能



特徴4

業務プロセスの自動化・効率化

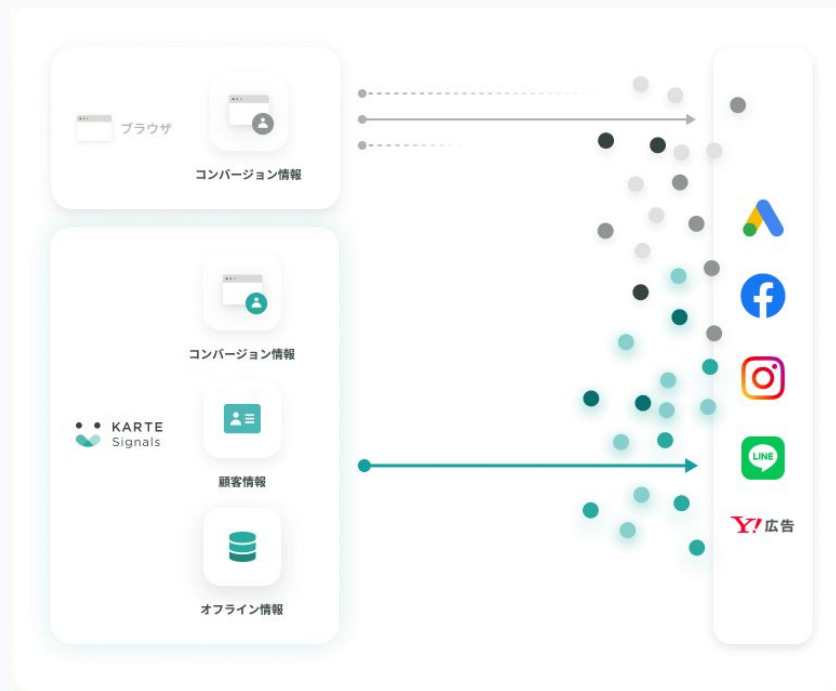
ジョブフローにより複雑な処理をスケジューリング。定期的なデータ取り込み、あるクエリを実行した後の別クエリ実行など、手作業が必要であったプロセスを自動化



KARTE Signals



KARTEで蓄積されたデータと各種広告媒体との連携を通じて、サイト内外で一貫した顧客体験を実現
広告レポートを自動収集し、売上/ROAS/LTVを可視化
現状把握から次のアクションまでを最短距離で実現

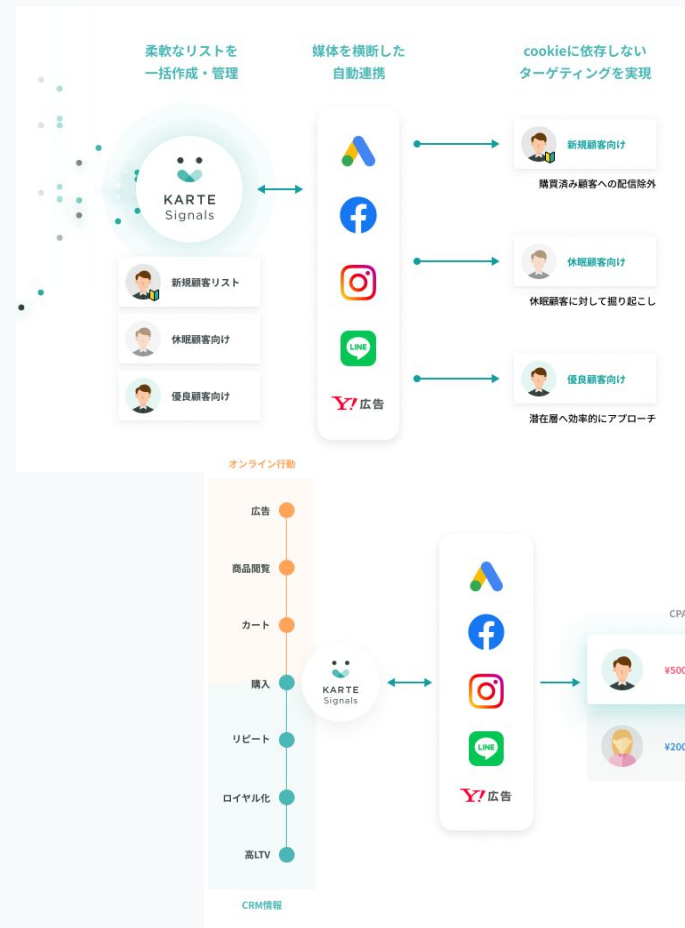


特徴1

ターゲティングや入札最適化の精度向上

3rd Party Cookieで実施していたターゲティングに
KARTEに蓄積される行動データや自社CRMデータを活
用することで精度の大幅な向上を実現

特定ページの閲覧、商品の購入といった短期的なコン
バージョンの最適化ではなく、継続購入やLTVの実績
などの中長期的なコンバージョンの最適化を実現



特徴2

広告から売上/ROAS/LTVを可視化

広告レポートを自動収集し、オフラインデータもつなげることで現状把握から次のアクションまでを高速で実現

特徴3

広告媒体を跨ぐ多様な分析

広告媒体を跨いだ広告のリストを自由に作成し、長期指標までのモニタリング/分析が可能。期間比較や属性比較分析によるインサイトの抽出も



KARTE Message



独自開発したカスタマージャーニー機能を用いて、
メールやSMS等によりサイト外にいる顧客コミュニケーション
を実現するKARTE版マーケティングオートメーション



特徴1

メール/SMSなどメッセージを一元管理

伝えたい顧客に合わせたタイミングで、メールやSMS、プッシュ通知を送付。サイト外でのコミュニケーションの設定・効果検証を手間なく実行

特徴2

シンプルな配信設定

SQLを必要とせず、感覚的にリストを作成・管理
誰に、何を、いつ、を組み合わせる施策を作成。複数のリストを組み合わせる設定も可能



特徴3

多種多量なデータを柔軟に連携

社内のデータベース、外部サービスに蓄積された顧客情報を集約し、データを活用した施策に活かすことができ、施策のデータを各種データベースに自動で戻すことも可能

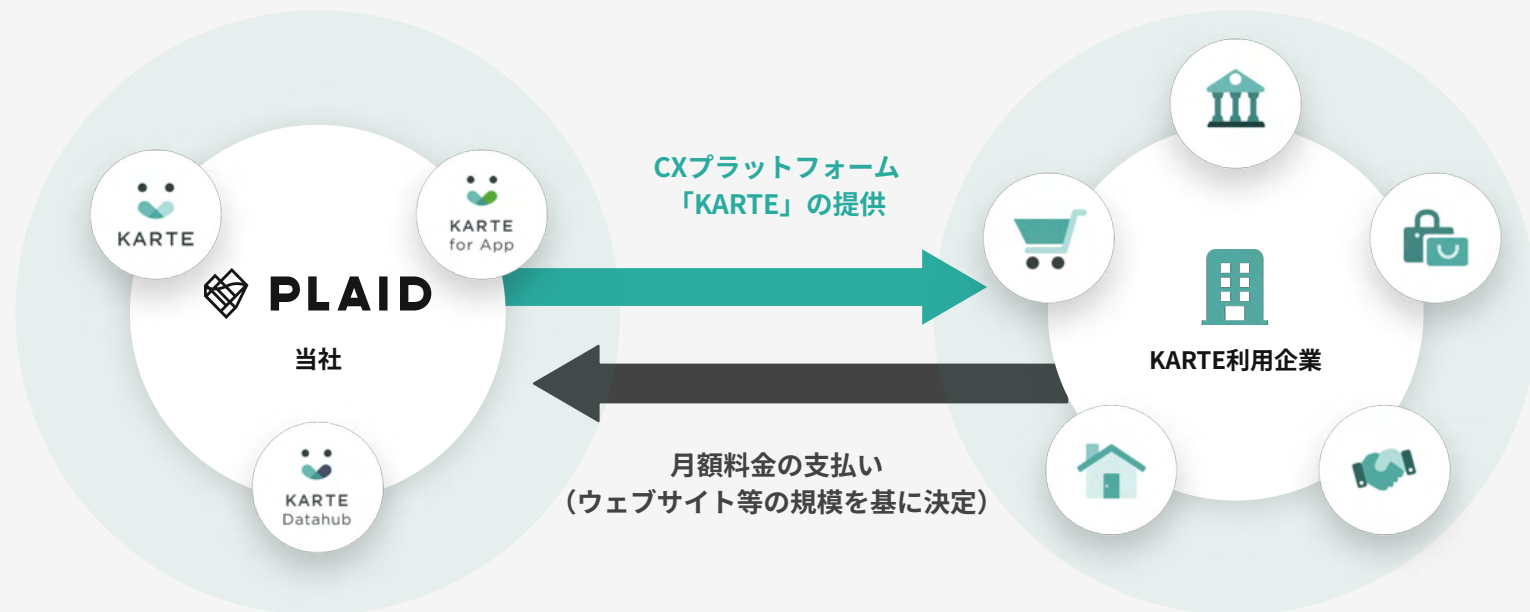


KARTEの独自性 (オンサイトマーケティングにおける比較)

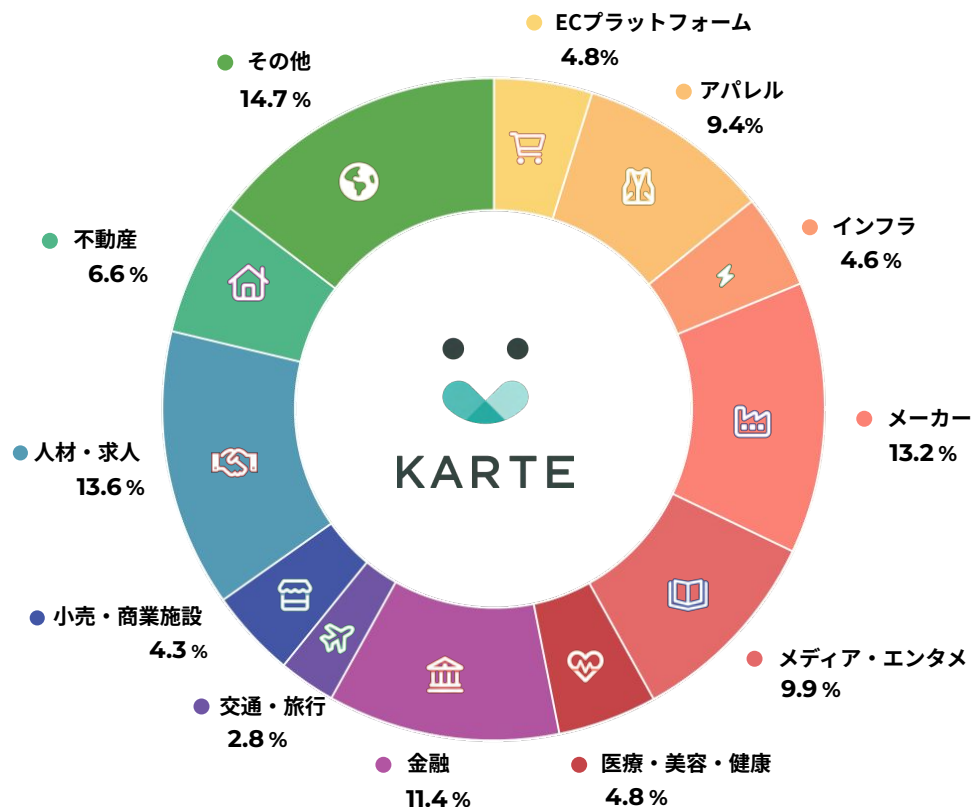
| |  | 統合型マーケティングツール | その他マーケティングツール |
|-------------------|---|---|---|
| リアルタイム性 | <p>✓✓✓</p> <p>蓄積/分析/アクションの一貫したリアルタイム性</p> | <p>✓ - ✓✓</p> <p>リアルタイム性なし/ 一部のみリアルタイム（機能限定等）</p> | <p>✓ - ✓✓</p> <p>リアルタイム性なし/ 一部のみリアルタイム（機能限定等）</p> |
| データ蓄積/活用 チャンネル | <p>✓✓✓</p> <p>マルチチャンネル （ウェブ/アプリ/メール/SMS等）</p> | <p>✓✓✓</p> <p>マルチチャンネル （ウェブ/アプリ/メール/SMS等）</p> | <p>✓</p> <p>シングルチャンネル</p> |
| 顧客理解の深さ | <p>✓✓✓</p> <p>属性⁽¹⁾/行動データ双方が蓄積され且つ ユーザー単位の柔軟な可視化が出来る</p> | <p>✓</p> <p>属性データ中心であり、 ユーザー単位の可視化も困難</p> | <p>✓</p> <p>属性データ中心であり、 ユーザー単位の可視化も困難</p> |

プロダクトの課金モデル

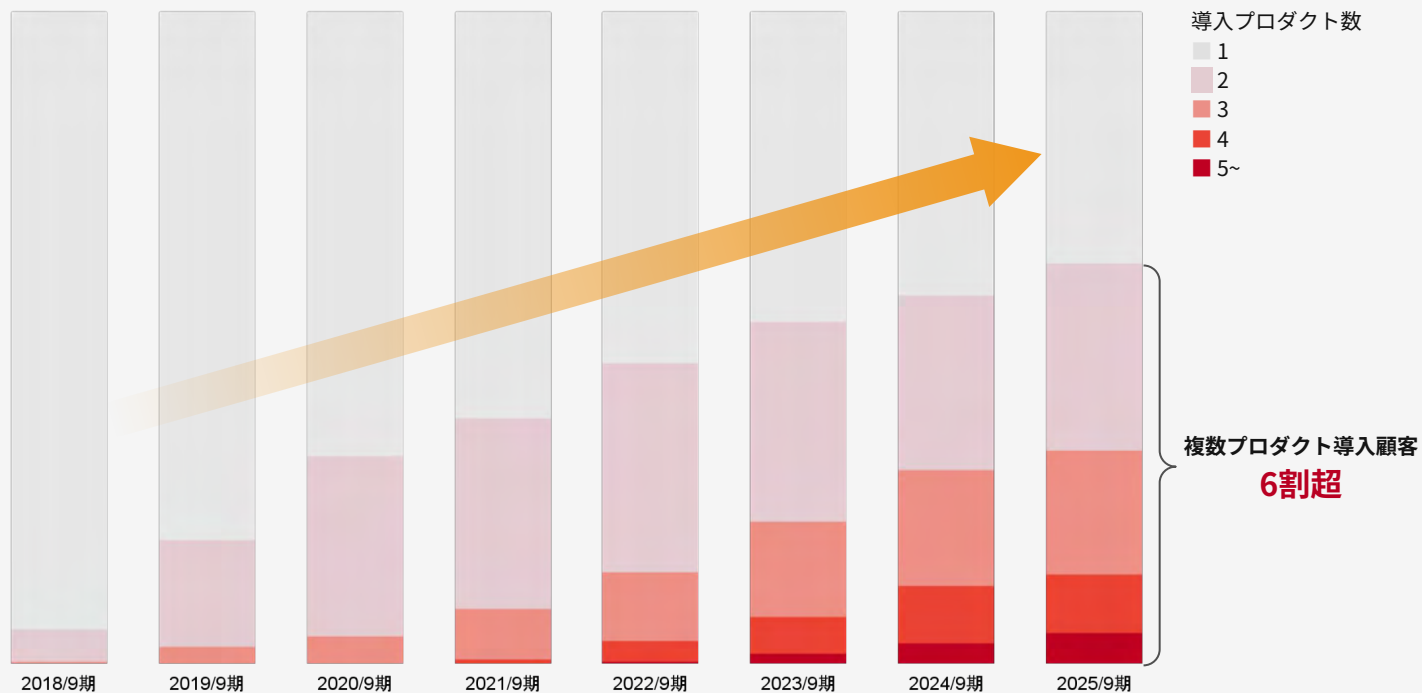
導入対象となるウェブサイトやスマートフォンアプリの規模に応じて課金するサブスクリプションモデル（年間契約）



業界別KARTE導入割合⁽¹⁾ (2025年9月時点)



顧客別導入プロダクト数の割合推移⁽¹⁾



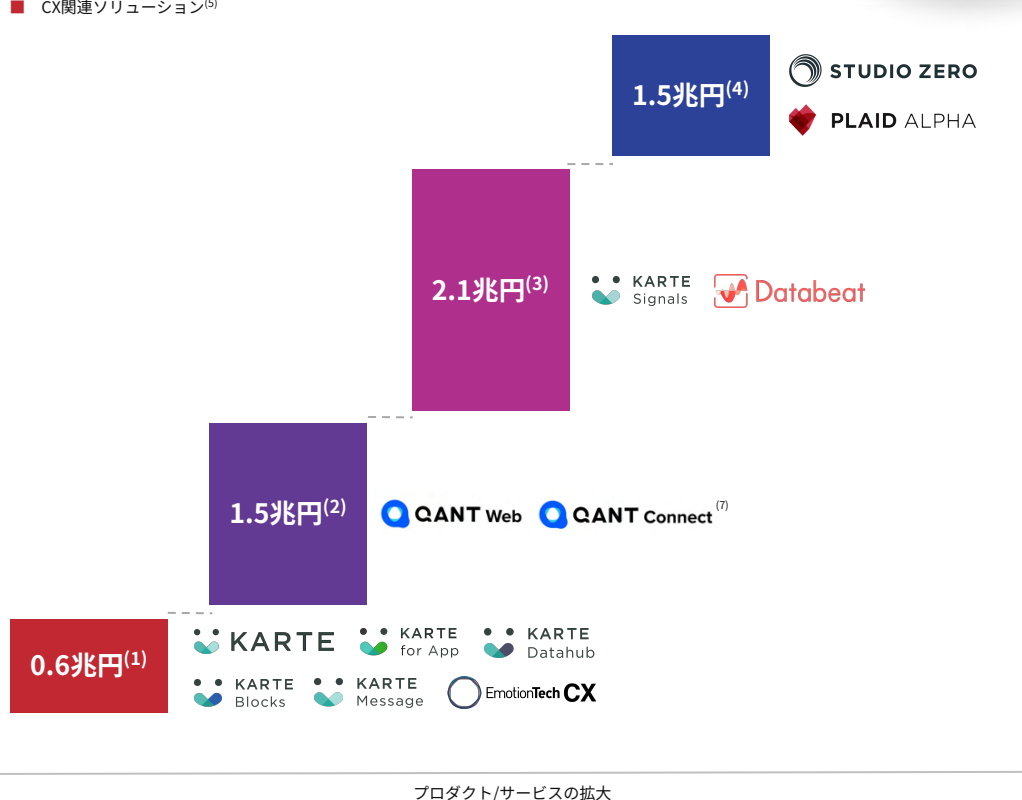
グループ全体の潜在市場規模

リアルタイムに1st Party Customer Dataを可視化する独自の解析エンジンを戦略のコアとして、プロダクト/サービスラインナップを拡大

グループ全体の潜在市場規模は、事業開始当初の0.6兆円から5.7兆円まで拡大しており、戦略の推進を通じて各市場開拓を図る

(注) 1.富士キメラ総研「顧客接点・CX変革ソリューション市場分析 2023年版」プロダクト市場規模(2027年度予測)をもとに当社作成 / 2. 2024年度予測のコールセンターサービス市場規模と同年度のコンタクトセンターソリューション市場規模の合算値、株式会社矢野経済研究所「コールセンターサービス市場/コンタクトセンターソリューション市場調査(2022年)」(2022年11月15日発表)をもとに当社算出・作成 / 3. 株式会社電通「2022年日本の広告費」をもとに当社作成 / 4. IDC Japan「国内ビジネスコンサルティング市場予測、2023年～2027年」をもとに当社作成 / 5. 主に当社グループ事業領域におけるオンサイトマーケティング、データ統合、市場/顧客調査、マーケティングオートメーションに対応 / 6. 主に当社グループ事業領域における事業・組織開発、戦略策定/導入・運用に対応 / 7. 2025年8月より「RightSupport by KARTE」を「QANT Web」に、「RightConnct by KARTE」を「QANT Connect」に名称変更

- ビジネス及びITコンサルティング⁽⁶⁾
- 広告
- カスタマーサポート
- CX関連ソリューション⁽⁵⁾



事業遂行上の主要なリスク⁽¹⁾ - 1

| 主要なリスクの概要 | | 主要なリスクへの対応策 |
|---------------------------------|---|--|
| CX(顧客体験)及びデジタルマーケティングの市場について | <ul style="list-style-type: none"> ・市場の成長及び需要が当社の見込みを下回るリスク ・ターゲットとする市場規模が当社の見込みを下回るリスク | <ul style="list-style-type: none"> ・CX(顧客体験)及びデジタルマーケティングの市場動向に関する継続的な情報収集 ・CX(顧客体験)やデジタルマーケティングに関するサービスの認知度向上のための事業拡大、積極的なマーケティング活動の実施 |
| 市場における競争及び「KARTE」ブランドの確立と維持について | <ul style="list-style-type: none"> ・類似サービスが開発され、それらが安価で又は無料で提供される等競合環境が激化するリスク ・競争環境の激化その他の要因により「KARTE」ブランドの確立及び維持を想定通りに出来ないリスク ・海外市場など競合環境等の異なる新たな市場への展開が想定通りに進まないリスク | <ul style="list-style-type: none"> ・既存サービスの機能強化や新機能開発等及び権利保全のための特許取得等を通じた付加価値の向上 ・ブランドの確立及び維持のためのマーケティング活動をはじめとした施策の実施 ・事業リスク等を慎重に検討し、実行の判断を行うための綿密な市場調査の実施 |
| インターネットアクセスについて | <ul style="list-style-type: none"> ・ネットワーク事業者によるサービスの内容や価格の変更等による、サービスの制限及び費用が増加するリスク ・インターネットの利用者数、利用頻度、データ送信量の増加によってインターネットに障害等が発生するリスク | <ul style="list-style-type: none"> ・サービスの定期的バックアップ、稼働状況の常時監視等によりトラブルの事前防止又は回避に努めております。 |
| 当社サービスの競争力(取引先の支持及び技術革新)について | <ul style="list-style-type: none"> ・当社サービスの競争力が減退するリスク | <ul style="list-style-type: none"> ・当社サービスが解約に至った理由のヒアリングや傾向分析等の結果を参考にした開発活動の実施 |
| 取引先の獲得・維持及び販売拡大について | <ul style="list-style-type: none"> ・新規取引先の獲得や既存取引先の維持、販売の拡大想定通りに進まないリスク | <ul style="list-style-type: none"> ・取引先の獲得・維持及び販売拡大に大きく影響する事業計画及び経営戦略の達成状況や営業 ・マーケティングの活動状況について、KPIの設定とそのモニタリング体制の継続的な強化 |

事業遂行上の主要なリスク - 2

| 主要なリスクの概要 | | 主要なリスクへの対応策 |
|-------------------------------------|--|--|
| 当社の価格決定モデル及びコストについて | <ul style="list-style-type: none"> ・価格決定モデルの特性により、売上総利益率が悪化するリスク ・価格決定モデルの改定が適時適切に行われないリスク ・新たなサービスの導入や既存サービスの強化等が計画どおりに進まない又は開発に係る人件費等の投資の回収が想定どおりに進まないリスク | <ul style="list-style-type: none"> ・価格決定モデル、利用料金の定期的な見直し及びコストの分析の継続的な実施 ・事業及び開発の進捗や計画との差異状況を適時適切に把握の上、投資判断を行うことに努める |
| 不正アクセスと情報流出について | <ul style="list-style-type: none"> ・当社が保有する情報が流出するリスク | <ul style="list-style-type: none"> ・「ISO/IEC 27017:2015」に基づくISMSクラウドセキュリティ認証の取得 ・情報セキュリティマネジメントシステム (ISMS) の国際規格である「ISO/IEC 27001」の認証の取得 ・セキュリティインシデントの事例等を通じた情報セキュリティ対策の強化 ・クラウドサービスの提供元における情報セキュリティ対策のモニタリング |
| 当社プラットフォームのパフォーマンス及び第三者のデータセンターについて | <ul style="list-style-type: none"> ・種々の要因によりシステム障害が発生するリスク | <ul style="list-style-type: none"> ・サービスの冗長化及びセキュリティ対策の実施 ・クラウドサービスの提供元を含めた当社プラットフォームの稼働状況の常時監視 |
| 当社の事業パートナーとの関係について | <ul style="list-style-type: none"> ・パートナーシップが当社の想定どおりにCXプラットフォームの構築に寄与しないリスク ・パートナーとの関係が悪化するリスク | <ul style="list-style-type: none"> ・各パートナーシップをさらに深化させ、実効的なアライアンスを推進する人材の確保など、適切なリソース配置に努める |
| 知的財産権について | <ul style="list-style-type: none"> ・サービスに関する知的財産権を取得できず、競合他社が類似サービスを提供することで、事業及び業績に影響を生じるリスク ・サービスが第三者の知的財産権を侵害することで、損害賠償請求を受け、またサービスが継続できなくなるリスク | <ul style="list-style-type: none"> ・競合他社の技術動向の分析と知的財産権の調査を拡充し、適時適切な範囲での知的財産権の早期獲得を戦略的に推進 |

事業遂行上の主要なリスク - 3

| 主要なリスクの概要 | | 主要なリスクへの対応策 |
|---------------------------------------|--|--|
| プライバシー、個人情報保護、情報セキュリティに係る規制その他の規制について | <ul style="list-style-type: none"> ・個人情報の流出、喪失等によるリスク ・法令等による規制強化、安全管理措置のコストの増加によりサービスが制限されるリスク | <ul style="list-style-type: none"> ・セキュリティフレームワークによる審査や関連情報のアップデート、最新のインシデント事例等を通じた情報セキュリティ対策の継続強化 ・法令や技術革新の動向による事業活動の影響の早期把握、及び体制強化 |
| 当社経営陣及び従業員について | <ul style="list-style-type: none"> ・経営陣及び従業員人材が不足し、事業及び業績に影響を与えるリスク | <ul style="list-style-type: none"> ・事業計画に基づく計画的な採用や事業機会の創出による知見の向上や教育の推進 ・多様な人材を確保するため、ビジョンの一層の浸透、及びフレックスタイム、在宅勤務等の働きやすい環境整備の推進 |
| 内部管理体制について | <ul style="list-style-type: none"> ・急速な事業展開及び会社規模の拡大に内部管理体制の整備が追いつかず、業務運営に支障をきたすリスク | <ul style="list-style-type: none"> ・事業環境の変化や法改正等の動向の早期把握、外部専門家の有効活用及び採用強化等により効率的な体制強化を実施 |
| 新株予約権の行使による株式価値の希薄化について | <ul style="list-style-type: none"> ・既存の新株予約権や将来付与する新株予約権が行使された場合、当社株式の1株当たりの株式価値が希薄化するリスク | <ul style="list-style-type: none"> ・株式価値の希薄化を認識しつつ、新株予約権を役員・従業員へのストック・オプションとして付与することで、優秀な人材の確保と士気の向上を図り、企業価値の最大化を目指す |
| 自然災害等について | <ul style="list-style-type: none"> ・自然災害等によりインターネットや第三者が提供するクラウドサーバー等が被災するリスク | <ul style="list-style-type: none"> ・事業環境の変化や最新の災害事例を踏まえた事業継続計画の適時の見直しによるその実効性の確保 |
| 繰延税金資産の回収可能性について | <ul style="list-style-type: none"> ・経営環境の変化等により将来の課税所得の見直しを行った結果、繰延税金資産の全部または一部に回収可能性がないと判断された場合、繰延税金資産の取り崩しが必要となり、当社グループの業績と財務状況に影響を及ぼすリスク | <ul style="list-style-type: none"> ・将来の課税所得について、経営環境の変化等を踏まえて合理的に見積りを見直し、回収可能性を判断したうえで繰延税金資産を計上 |



PLAID