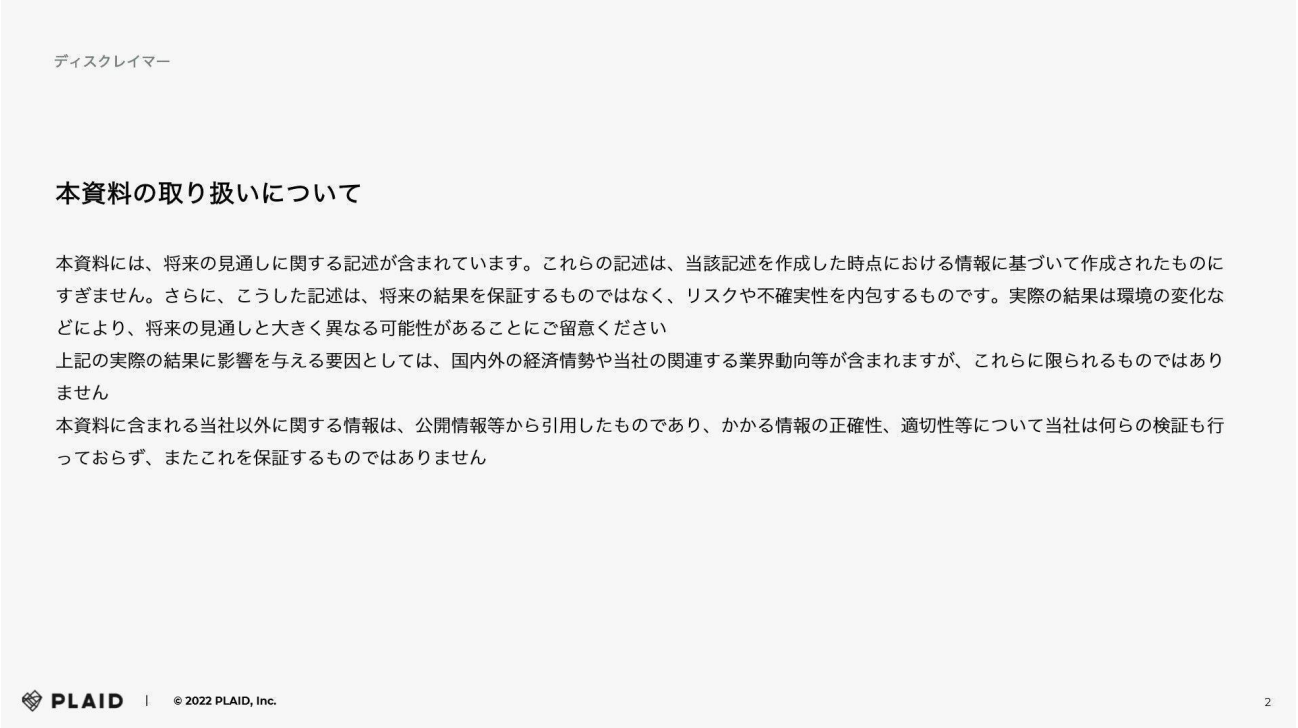
株式会社プレイド

2022年9月期第4四半期決算説明会

2022年11月8日

登壇

司会：お集まりいただきありがとうございます。これより、株式会社プレイド、2022年9月期第4四半期決算説明会を行います。



本日の説明には、将来の見通しに関する説明が含まれています。これらの説明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。加えて、こちらのご注文をよくお読みください。

プレゼンテーション終了後、Q&Aセッションがございます。

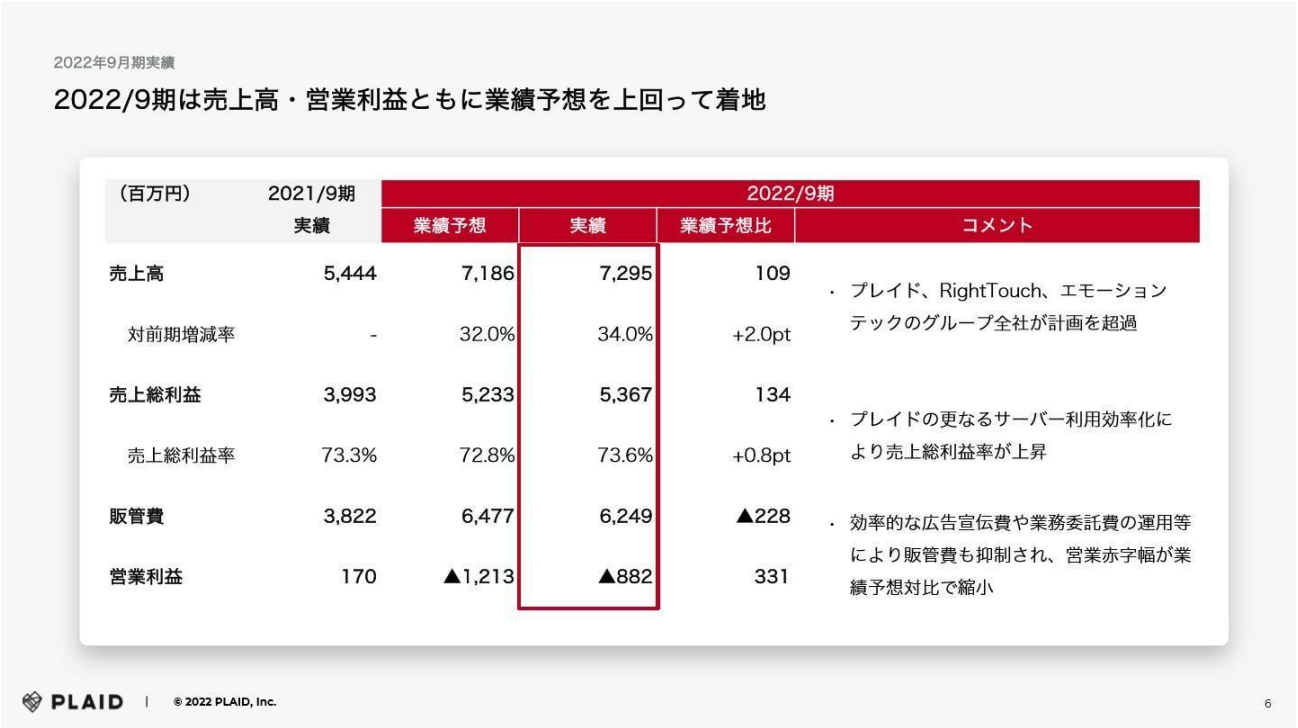
本日はCEOの倉橋とCFOの武藤および取締役の高柳によるプレゼンテーションとなります。まずはCEOの倉橋からご説明いたします。よろしくお願いします。

倉橋：あらためまして、2022年9月期株式会社プレイドの決算説明会にご参加いただきありがとうございます。まず初めに私からお話ししたいと思いますが、本日、ビジネスアップデートのパートにて弊社取締役の高柳からもご説明ございますので、冒頭に簡単に、今回こういった説明会の参加が初ということなので、簡単な自己紹介してもらえばと思います。よろしくお願いします。

高柳：ありがとうございます。プレイドの取締役をしております、高柳と申します。後半のビジネスアップデートでもお話しさせていただきますが、プレイドの次なる成長をつくる新規事業領域を担当しております。私から本日は、KARTEの基盤の技術であったり、KARTEのデータを活用した新規事業の新たな取り組みについてお話しできればなと思っておりますので、ぜひよろしくお願いいたします。

倉橋：ありがとうございます。2022年9月期、非常にいろいろなイベントがございました。今後に向けて非常に力強い準備が進んだ1年だと捉えております。そういった観点で、本日の決算説明会および中長期成長に向けてというお話をぜひ、お聞きいただければと思っておりますので、よろしくお願いいたします。

では初めに、2022年9月期実績ということで武藤からご説明いたします。

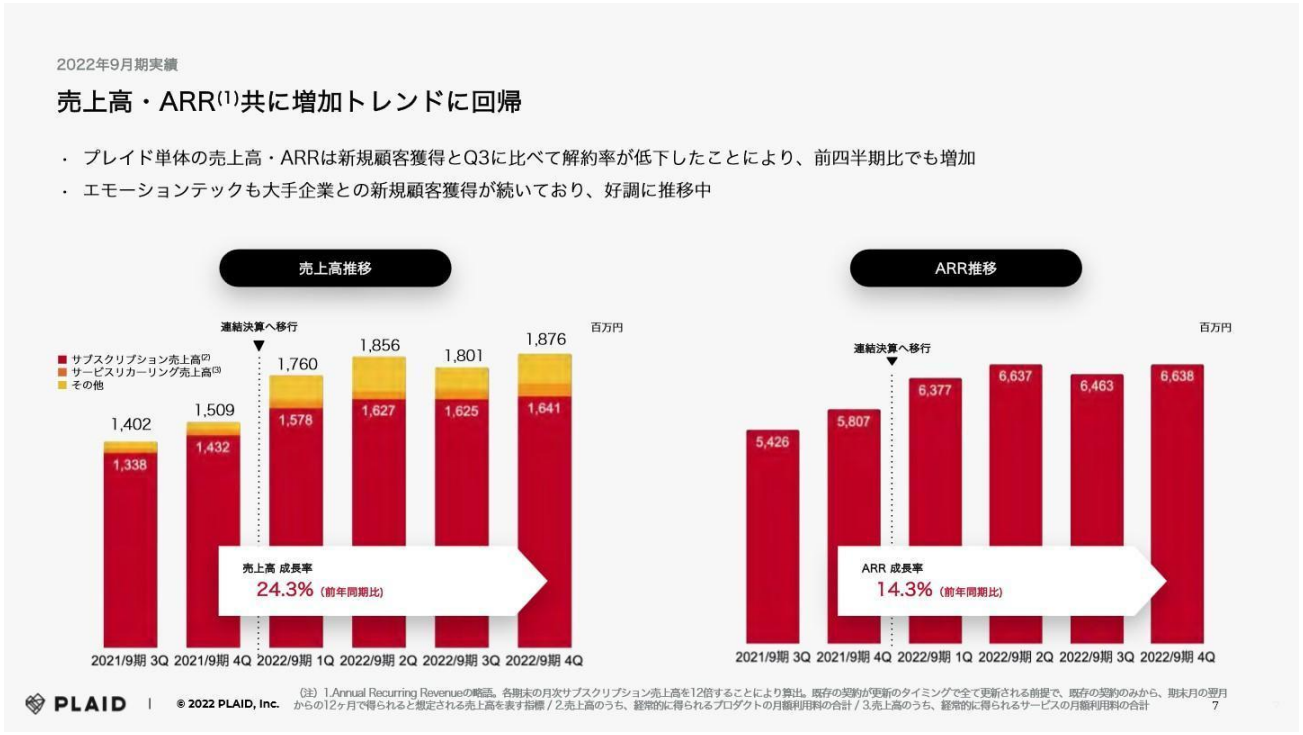


武藤：では私、武藤からご説明申し上げます。6ページ目に進んでいただければと思います。

まず、こちらの連結の業績です。連結売上高は前年比34%の成長で72.95億円となっております。今、グループ3社ありますがプレイド、RightTouch、エモーションテック、3社とも修正計画を上回った結果になっております。売上の下方修正を5月にさせていただきましたが、当初計画しておりました年度の業績予想の売上の下限というのが74.19億円だったので、これに1.25億円及ばなかったという結果でありますが、ほぼ年初の修正前の業績予想どおりの水準であったとも言えると思っております。

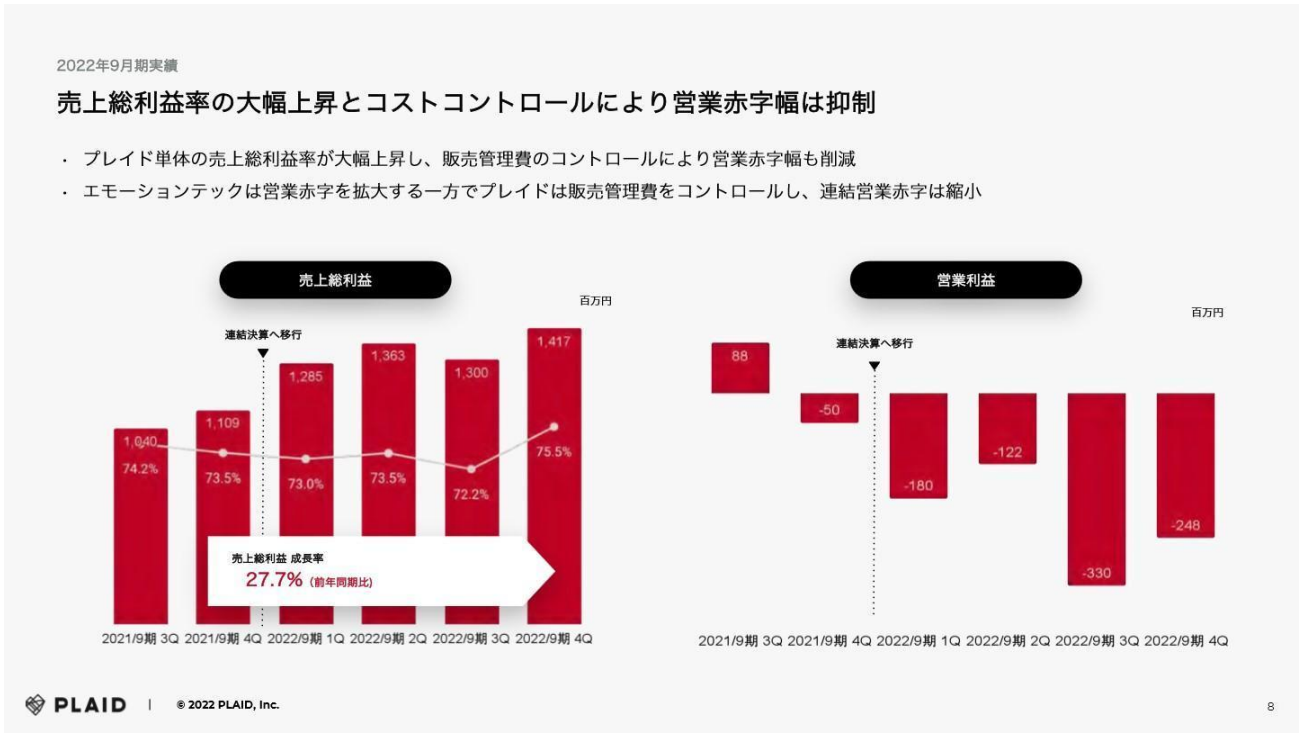
二つ目、売上総利益です。後述しますが、新解析基盤の導入の影響がポジティブな意味で想定以上でございました。結果的に売上総利益率は連結で0.8ポイント上昇しております。0.8ポイントと聞くとそんなに大きくないように思えると思うんですが、実際これかなりの大きな影響というのが背景にございます。

3点目、、営業損失ですね。こちらは計画より縮小しております。売上総利益が改善したことに加えて、市場環境や資金調達環境を鑑みて販売管理費をコントロールした結果でございます。



売上高・ARRともにQoQ、前四半期比、成長軌道に回帰しております。

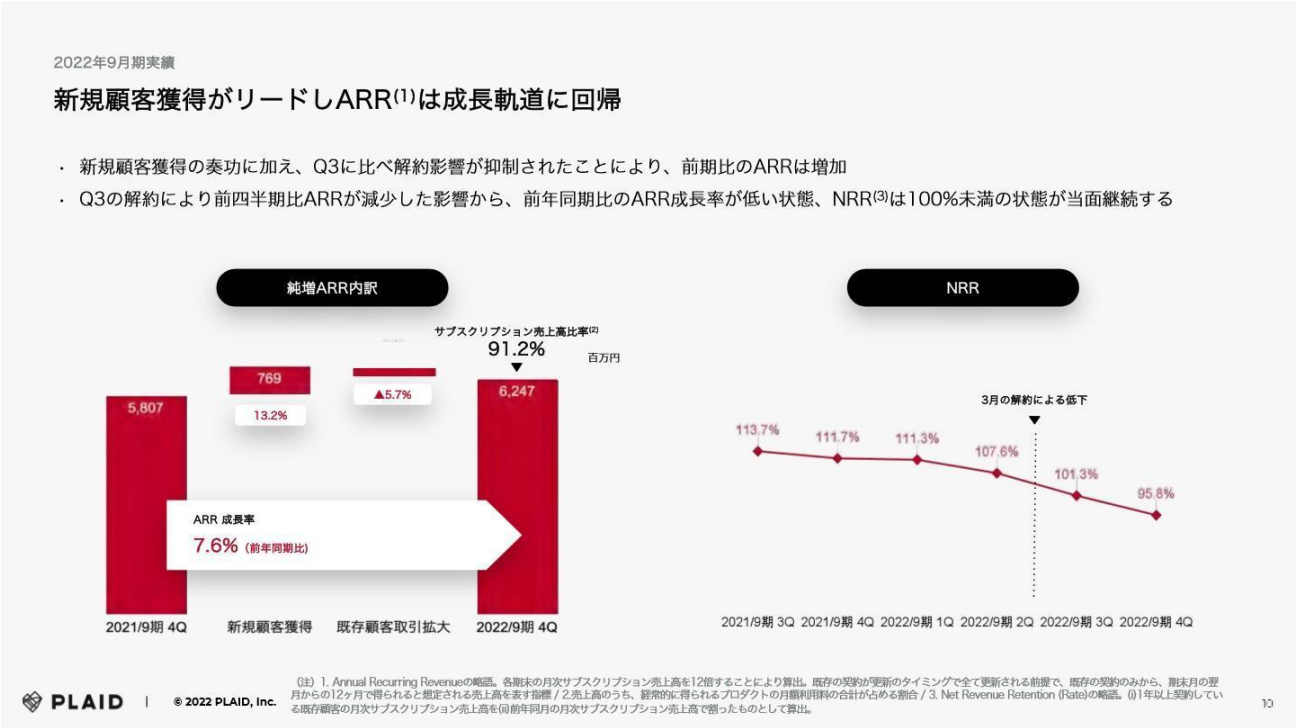
誠に残念ながら第3QはARRも売上高も前四半期を下回るという状況になっておりました。ここから、この第4Q、再び売上高・ARRが上昇軌道に戻っているということが大きなポイントの一つでございます。加えて、プレイドだけではなくて、プレイドはそういう状況であったんですが、エモーションテックは依然として強い成長を遂げておりまして、われわれの期初計画を上回る成長を遂げております。



連結の売上総利益と営業利益になります。

連結の売上総利益は最終的に第4Q、75.5%の総利益率になっております。第3Qが72.2%ですので、ここからかなり大きく改善しております。これはエモーションテックは、第3Q、第4Q総利益率はそんなに変わってないんですけれども、プレイドの単体の売上総利益率の改善というのがここに反映されております。

営業利益率は先ほど申し上げましたとおり、改善傾向にあるということでございます。これは無理に赤字を減らしにいった訳ではなく投資効率を考えながらやっていった結果になります。



ここからプレイド単体についてご説明申し上げます。

まず、こちらがわれわれの単体のARRの推移でございます。Q2からQ3にかけては先ほど申し上げましたとおりARRが下がったということでございます。しかしQ3からQ4ではがQ3のARRが61億3,300万からQ4に62億4,700万まで再び増加しております。

YoYでARR成長を見ると7.6%、あるいはNRR、これを見てもらうと95.6%といまいち振るわない数字には見えるんですが、この辺は足元の影響というよりは皆さんにすでにお伝えしているQ3の解約の影響が出てしまっております。

このQ3の解約の影響は、YoYで見ると1年間ほど影響が続くので、この辺の数字というのは足元の状況が改善してもすぐには良くならないというものではあります。なので、この辺ご理解の上で見ていただければと思うんですけれども、QoQでこの改善が見られるというところが重要なポイントだと思っております。加えて、われわれのビジネスオペレーションが強くなってきているというのがこの背景にございます。



われわれのMRRというのは三つの要素に分解されます。新規の顧客獲得による増分で、既存のお客様のグロスの増分によるMRRの積み増し。一方でダウンセル、解約で減っていく。この三つの要素に分けてそれぞれの状況というのをご説明を申し上げます。

まず、新規顧客の獲得によるMRRの積み上げというのは、これ修正計画を上回っております。若干上回ってるぐらいではあるんですけれども、もっと重要なのはこの新規のパイプラインが非常に良い状況にございます。そのお客様候補となるリードの獲得がマーケティングチーム、特にインバウンドのマーケティングチームのアクティビティが非常に上がってきているということ。ここが過去最高に取れておりますし、その結果インバウンドの商談も非常に強いパイプラインになっております。

一方で課題もございまして、われわれQ3で解約が増えたというのはお伝えしておりますけれども、そのタイミングでやはり既存のお客さんの価値実感というのを重視しなきゃいけないということで、カスタマーサクセスに人材のアロケーションをしました。その結果、どちらかというとセールスの人材が今は不足している。状況としては、これら生み出されるパイプラインに対してセールスの、特に経験豊富なセールスの人材というのが不足している状況ですので、採用もそうですし、ここでセールス人材の育成というのは課題の一つだと思っております。

二つ目の既存顧客取引拡大、ここも計画を上回っております。Webのアップセルとか、あるいはDatahubのクロスセルが計画以上に進んでいます。カスタマーサクセスの一番の大切なポイントとしては、こういった新しい商材を売るとか値上げをしていくことよりも、先ほど申し上げましたとおり価値を実感してもらうと。

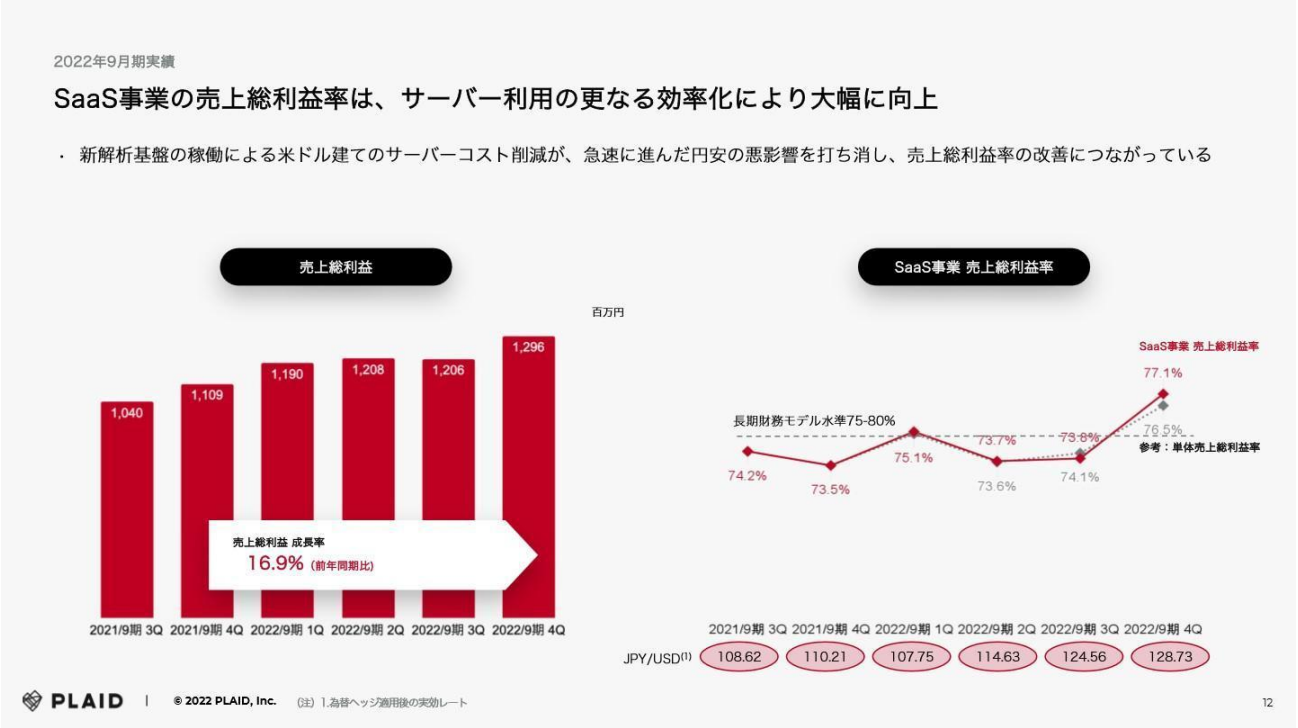
そのために顧客の活用を支援するということにフォーカスしているので、実はこの7～9月、特にアップセル、クロスセルを無理にやってきたという状況ではなかった。一方で、自然体で活用が進めばここら辺が伸びていくんだというのがこの表れているところだと思っております。

加えて、後ほどご説明するような、マーケティングオートメーションの新しいプロダクト、あるいはもうすでにご案内しているBlocksやSignals、この辺のクロスセル商材が充実してきておりますので、今後を見据えるとこういったクロスセルが自然と伸びていくと期待しております。

3点目、解約・ダウンセルについて。これは修正計画を若干上回る解約・ダウンセルが生じております。残念ながら、このサクセスチームやリーダーシップの変更が、実際のお客さんの活用状況を改善するための時間的な余裕がそんなになかったというのがございます。

一方で足元の状況を見ると全ての、ある意味でお客様の活用状況が可視化されてきていて、足元の活用状況も高まってきておりますし、解約というかリテンションレートもこの7～9月に比べて非常に良い状況になりつつあります。

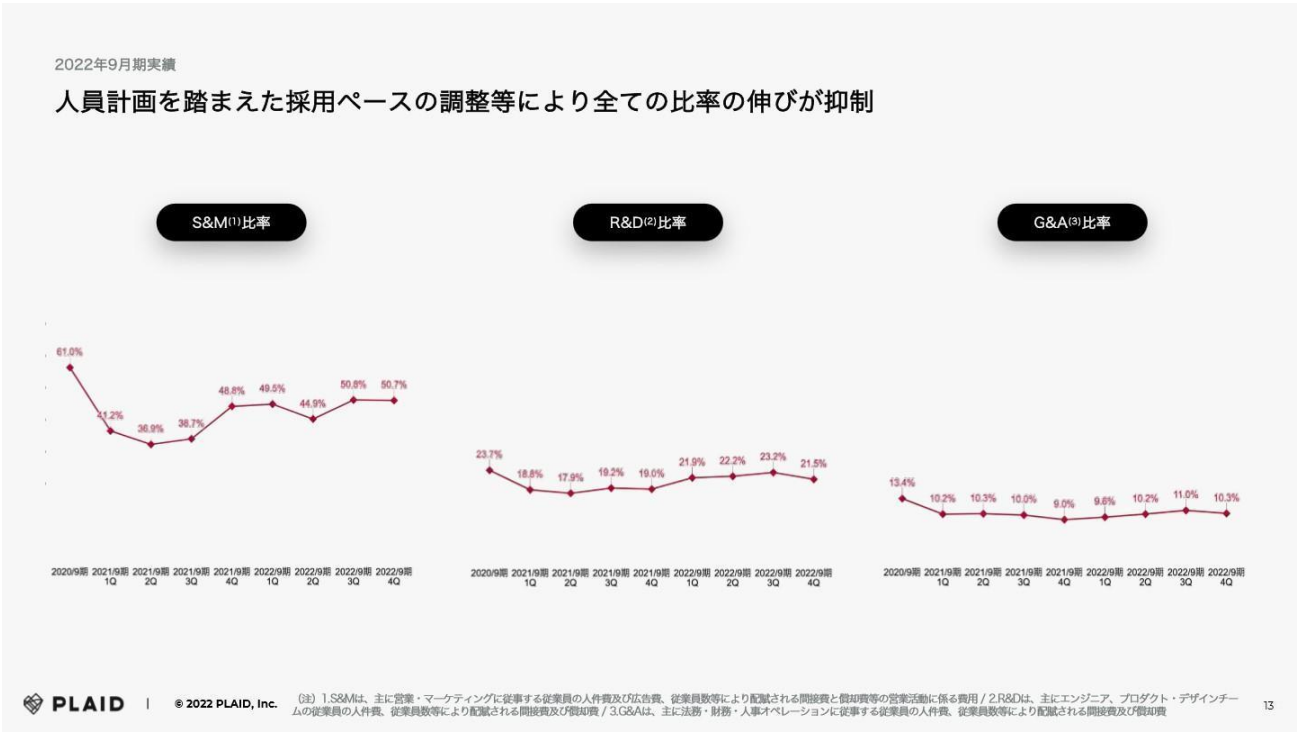
ですので、ここに関して言うとこのカスタマーサポート、カスタマーサクセスのオペレーションを標準化して、より多くのお客様にこの価値向上の活動を届けていく。あるいはここでも人員増強していくと。こういったことを進めていくのがわれわれのMRRの積み上げに次、繋がっていくと思っております。



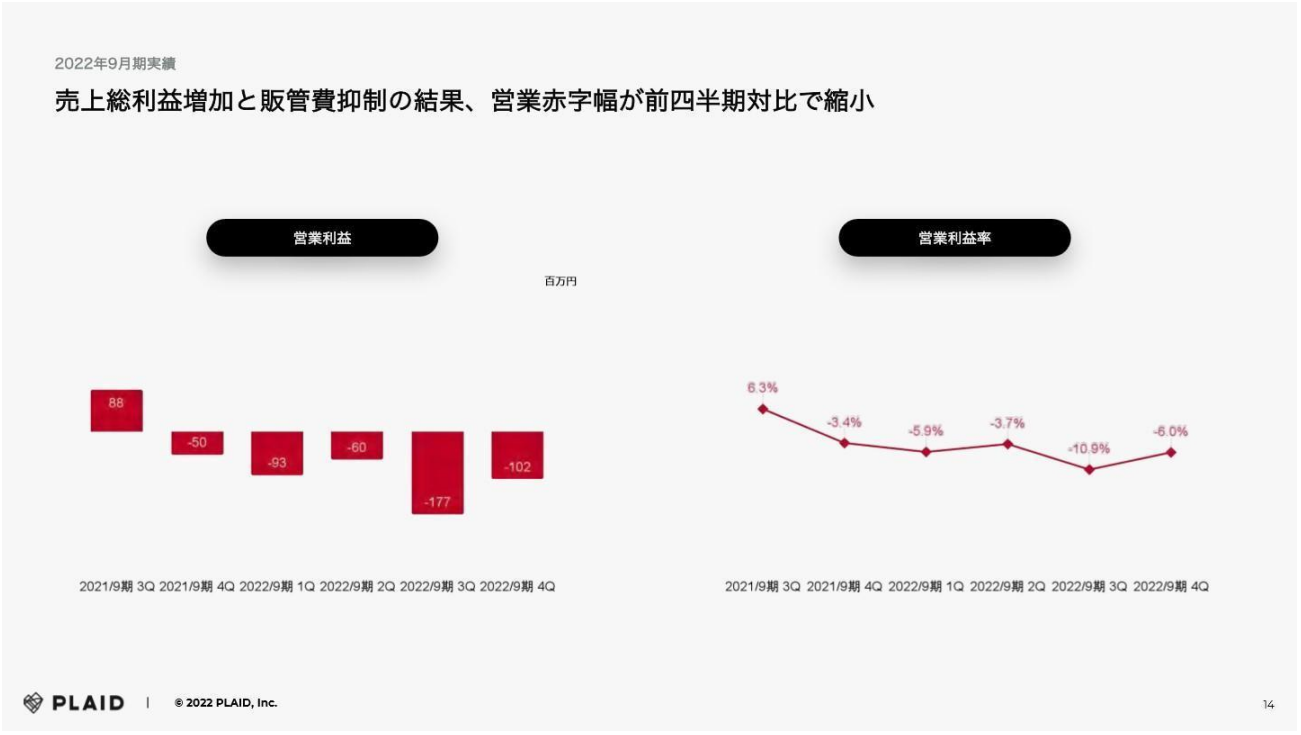
次にコストサイドです。前段連結のところででいくつか触れたんですが、プレイド単体のSaaS事業の売上総利益がかなり改善してきております。

皆様ご存知のとおり、未曾有の円安が進んでいる環境ではあるんですが、どちらかというとわれわれのサーバーコストはドル建てなので、円安が進むとコストアップの要因になる状況であります。それがあるにもかかわらず直近の単体のSaaS事業の総利益率が77.1%と大幅に改善しております。これがこれまでも何度か決算説明会でお伝えしてきた、新しいリアルタイム解析基盤の導入が進んできた効果だと思っております。

為替ベースで見ると、ちょうど1年前の21年の9月期のQ4ですね。ここが110円から今128円。これわれわれヘッジを一定してますので実効為替レートは市場より低いんですけれども、15%円安に振れていると。これはコストベースにすると4%ぐらい実は粗利が悪化するはずなんですけれども、逆に73.5%から77%と4%近く改善してると。裏を返すとこの新解析基盤の導入によって8%近く粗利が改善してきているのが、この結果に繋がっております。



こちら人員ですね。昨年度より人員を増やしていったということからこのSGAが増えてきたんですけども、そこの上昇トレンドは一服しております。

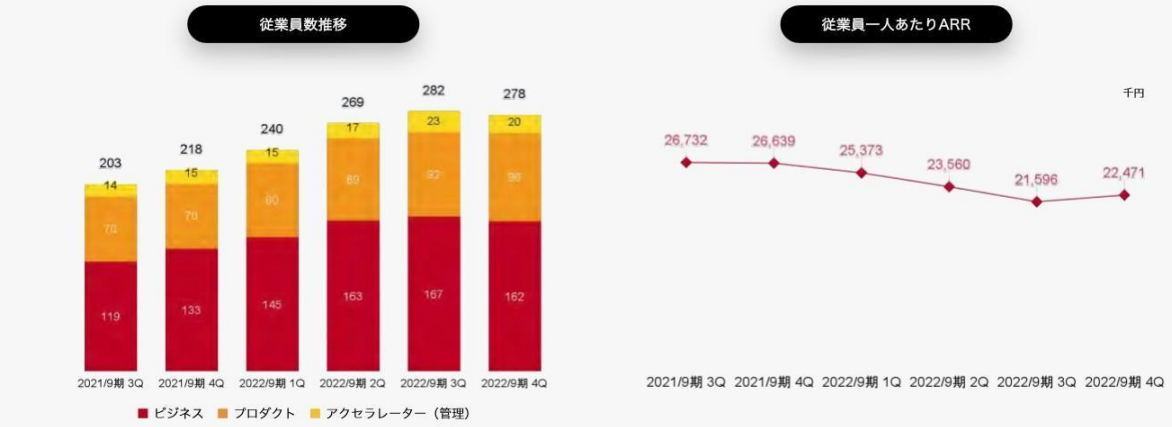


もうすでにお話申し上げたとおり、営業利益あるいは営業利益率も、計画していたほどは赤字が拡大していないということになっております。

2022年9月期実績

人材獲得は概ね計画通りの進捗

- 2022/9末の従業員数は278名と目標を僅かに下回ったが、人材獲得は概ね順調に進捗中
- 従業員一人あたりARRは、生産性向上に向けた各種取組を通じて今後引き上げていく方針



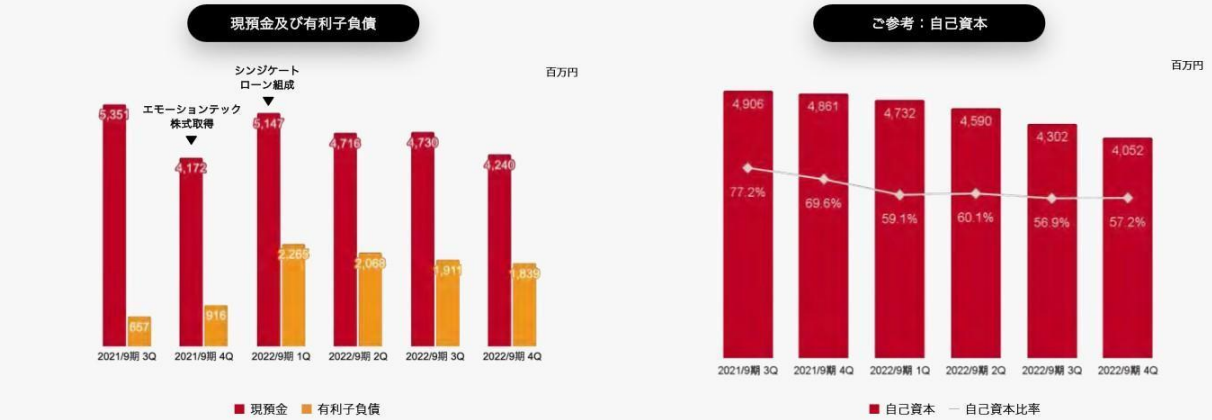
PLAID | © 2022 PLAID, Inc.

こちら人員獲得のペースですね。足元、人員獲得のペースを緩めているところもあるので、まだ生産性が再び改善しつつあるというのが従業員1人当たりARRで見てとれるかと思います。

2022年9月期実績

安全性の高いバランスシートと現金水準を維持している

- 当四半期末時点で十分なネットキャッシュに加え5億円のコミットメント枠も保有しており、引き続き健全な水準



PLAID | © 2022 PLAID, Inc.

バランスシートも健全で、20億を超えるネットキャッシュが手元にございます。今期、事業を運営していく上でも資金調達なくして運営していける十分な現金を持っております。



ここまで昨年度のハイライトとしてお伝えしたいと思っております。

まず一番、Q3の解約というので前期比のARRが低下すると。これはかなり危機的な状況ではあったと思うんですが、このような状況の中で、われわれとして顧客の価値実感を重視すると。ある種Back to Basicというか、既存のお客さんに満足してもらうためにどうすればいいのかも考えてきて、カスタマーサクセスへの人材アロケーション、その他ビジネスのオペレーションの強化が進んできてますので、結果的にわれわれの事業基盤は非常に強くなったと思っております。これが一番目のポイントです。

二番目のポイントは、この円安が進む中でサーバー費用が中心の原価率が下がっている、総利益率が上がっているというのはわれわれが想像しえなかった、年度の頭には想像しえなかったポジティブな結果だと思っております。

3点目、人材への投資は適切にしつつも、ROIを意識した販管費の活用によって、業績予想に比べて業績予想で12億近くの赤字を見てたんですけども、8億8,000万の赤字に抑えることができたということがございます。

4点目、昨年度末に連結化したエモーションテックは、年度を通じて計画を大きく超える成長を実現してきております。

私から、一旦以上になります。

倉橋：中長期成長に向けて、に入る前にこの22年9月期通期の私からの簡単な振り返りに関してもお話しできればと思っております。

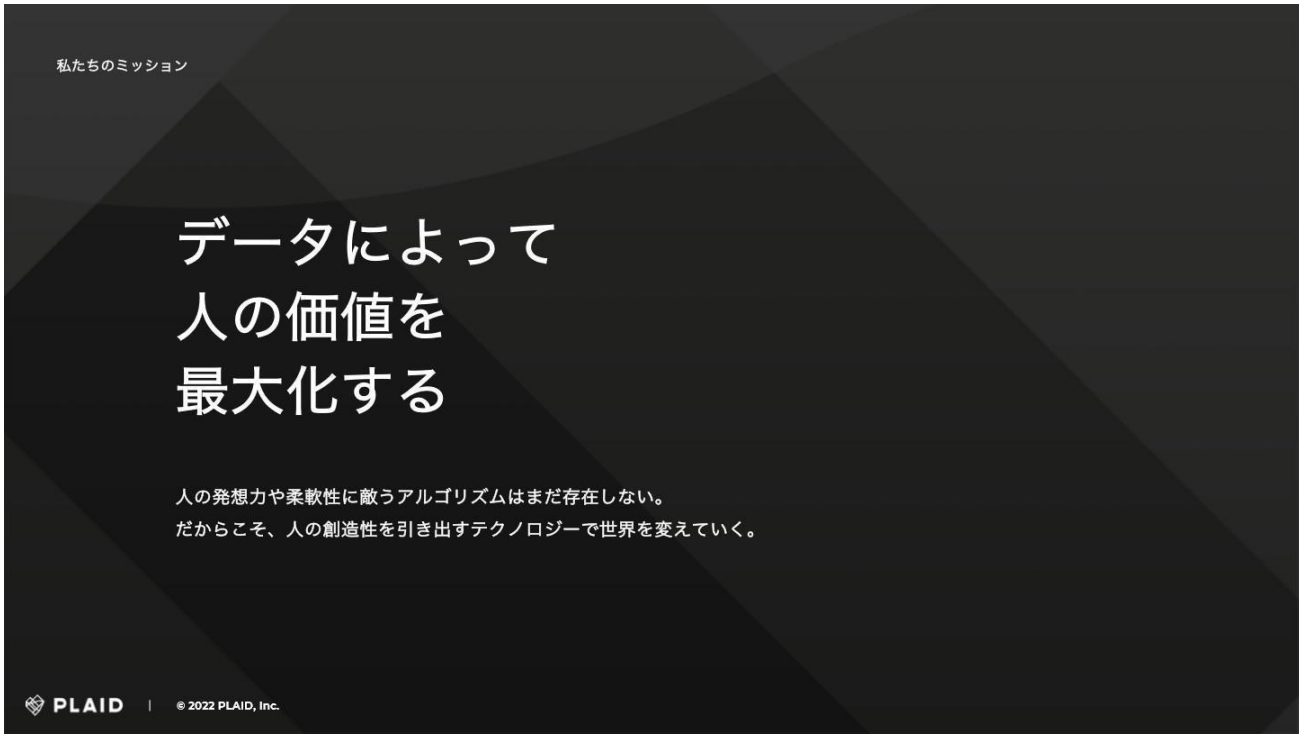
まず、長期成長に向けて土台の整備、こちらが非常によく進んだ1年だったなと思います。22年9月期は、各決算発表において今お話しした旨、今後の事業成長を見据えて今修正すべきことに大胆に着手をするということをお伝えしてまいりましたが、そこが着実に進んできているということでございます。収益においては第3Q等、短期的なネガティブインパクトあったと考えておりますが、その結果も含めて重要な準備が進んだと捉えております。

やはり22年9月期以前は、高成長を続けてきた反面、どうしても成長に伴って発生、蓄積してくる例えば組織的な負債とか、マーケットフェーズ、事業フェーズの変化にそういったオペレーションや組織の修正が追いつかないといったこと。こういった不具合の解消に一定のめどが立ったとわれわれは考えております。

そして短期的な業績についても、第3Qを底に各種の指標が着実に上向きつつあると捉えておりますので、今後の成長に向けて非常に自信を持つこの22年9月期になったなと考えております。

同時に、2021年、2022年は将来の可能性への投資を従前より積極的に進めておりました。具体的にはプロダクトのリリース、サービスのリリース、そしてM&A含めグループ会社への戦略的な展開ですね。この辺りをしっかりとこの21年、22年をかけてリリースすることができたという意味においては、これらは短期的な収益貢献ではなく、このプレイドの将来の長期的な成長に向けた非常に重要な仕込みが進んだということを意味していると思います。

もちろんそれを生かすための、先ほどお話しした土台の再整備でございますので、こういった足元の強化をしながらも長期的な成長に向けた投資を同時に進めることができたという意味では、当然ながらタフな側面もありましたが、今期、来期しっかりと結果を出していくことでこの判断が正しかったと証明してまいりたいなと考えております。



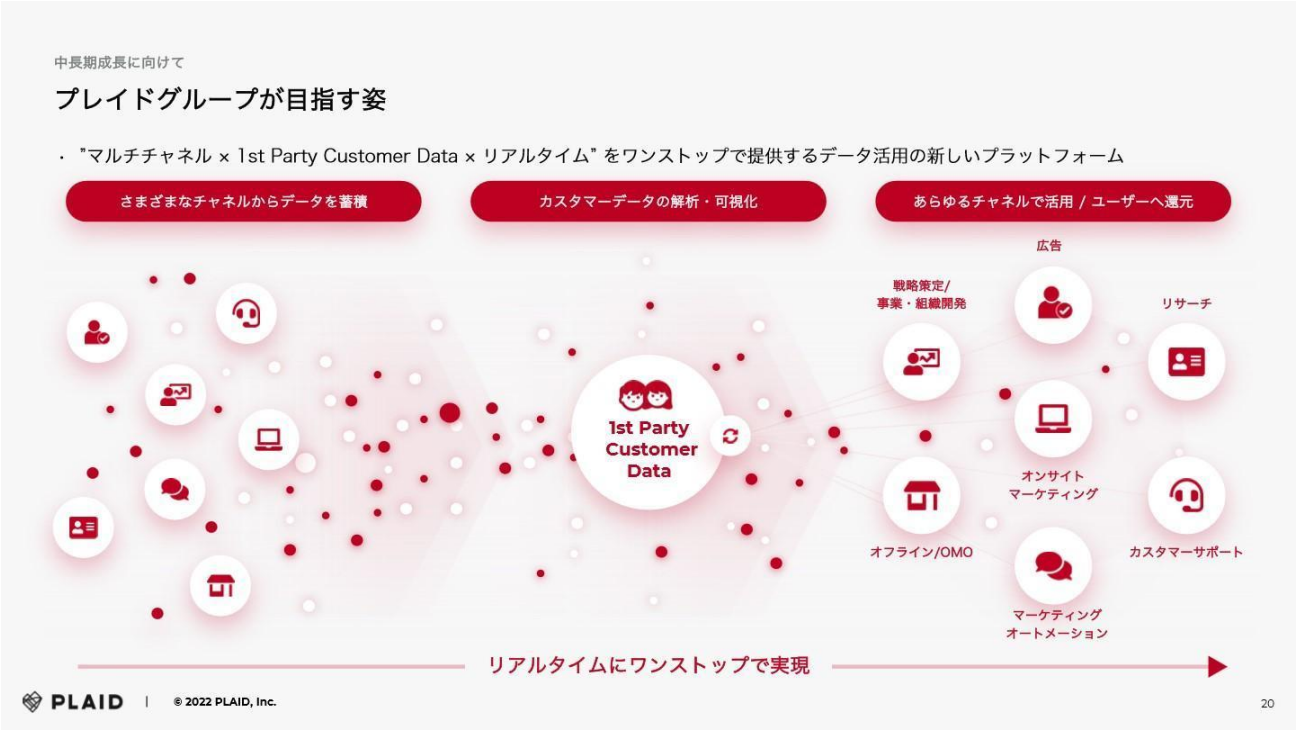
では、二つ目、中長期成長に向けてということで私からお話ししたいと思います。まず、あらためてですが、われわれプレイドのミッションは「データによって人の価値を最大化する」ということに置いております。何度もご説明してまいりましたが、あえて抽象的な表現にとどめ将来のわれわれの可能性を広く見据えている、そういったミッションでございます。

よく最近ですとIT投資だったりDXだったり、デジタル、インターネットの活用、データの活用に着目される世の中の流れになっていようかと思います。ただその中には大別して守りと攻めというものがあるかと思います。

コストを下げる、業務効率を上げる、そういった守り。一方でテクノロジーを攻めに投資するという観点においては、まだまだ世の中として足りていないとわれわれ理解しています。具体的には、コスト削減や業

務効率化を超えて、やはり人の創造性だったり生産性を引き出していく。そういった観点でのテクノロジーやデータの活用が未来を創ると、われわれは考えているということです。

特に社会情勢を見ても、生活者にとってのサービス、プロダクトの意義、そしてそのサービス、プロダクトを提供する企業に勤めている従業員としての仕事の意義、こういった意義が問われる時代にどんどん進んでくる中で、それらがしっかり誇れる状態に向かう。そういった支援を顧客企業に対して行うことで、そういった未来をわれわれは共創していきたいと捉えているということです。



次のスライドですね。われわれの事業の全体感、あらためてお示ししております。

端的に申しますと、自社にとっての重要な顧客データ資産、これをいかに健全でかつ活用可能な形で構築するかが、ここから先の企業活動を占う上では非常に重要なポイントだとわれわれは考えております。データを計測しているけどもなかなか思ったように活用できていない、扱えていない、そういった企業様が非常に多い今の時代感でございます。

様々なチャネルでデータというものは発生します。今後はオフラインも含めて全てデータ化されていくという未来に確実になるでしょうと。それらをしっかりとユーザー軸、カスタマー軸でデータを統合し、ユーザーがしっかり理解できるようにしていく。そしてまたその統合されたデータをあらゆるチャネルでユーザーへの体験の提供として活用していく。こういったことをワンストップでできる環境、次世代のデータ活用環境というのを、われわれ提供を進めているということでございます。



次のスライドですね。今後迎える時代感ということで、あらためてBefore Afterでお示ししております。

この左側のような断片的なユーザーデータ、その断片的な状態での活用ではなく、しっかりとそれらを統合し、正しい顧客理解を経て生活者、消費者にとって適切な顧客体験が還元される時代へと向かうとわれわれは考えている。そこに必要な解析エンジンだったりだとか、各種職種、仕事に必要なアプリケーションの提供を行っているということです。



こちら、2021年9月期第3Qの決算発表時よりお示ししてきたプレイドグループの全体戦略というマップでございます。

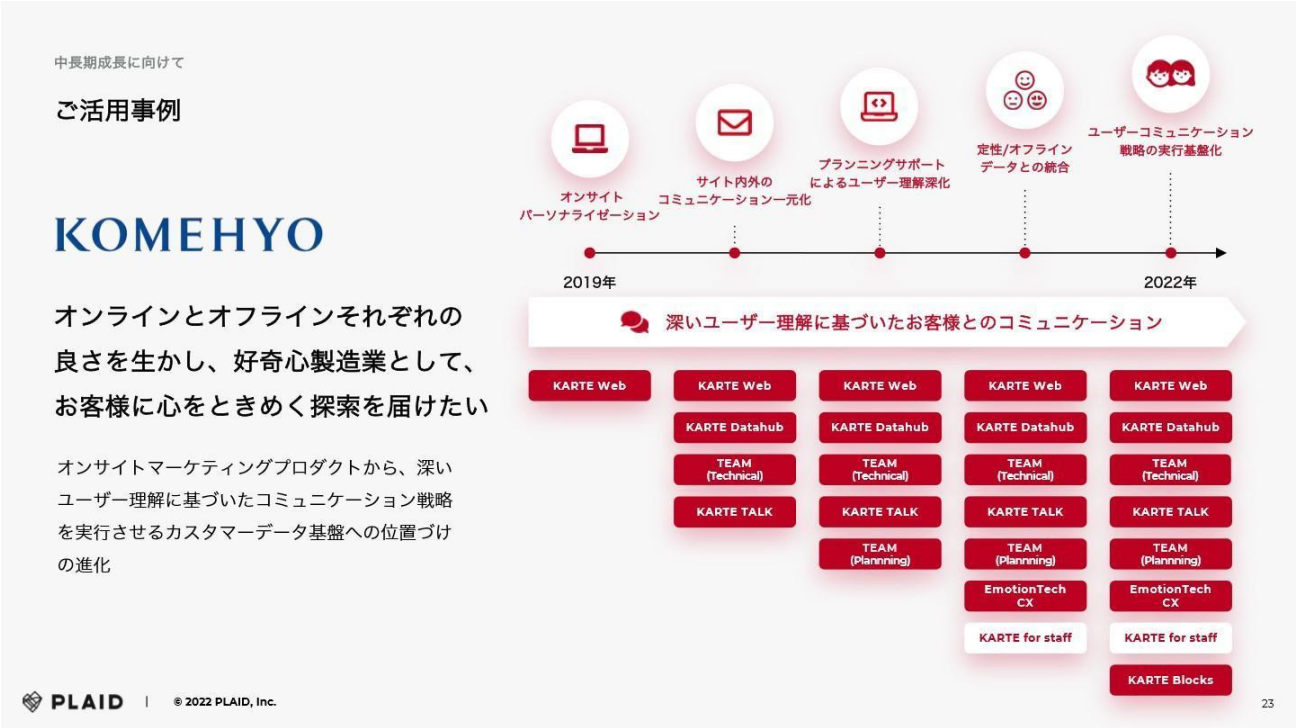
今後3rd Party Customer Data等の活用がなかなか規制されてくる中で、企業にとって重要なこの1st Party Customer Dataをいかに統合的に蓄積し、利用できる環境を整えていくか、これが非常に重要だということでございます。

このマップをお示ししながら最初プレイドが提供していたのは、この右端にあるこのオンサイトマーケティング、いわゆるウェブサイト上やアプリ上でのマーケティングを支援するプロダクトとして展開してまいりましたが、昨今では、この各領域、職種であったりだとか、ユーザーとサービスのタッチポイント、それらに有効なプロダクトを提供してきたということでございます。

2022年9月期で言えば、この右下にございますカスタマーサポート領域のKARTE RightSupport、そしてこの上、広告領域のKARTE Signals。最近ですと広告領域でDatabeat、アジト社のグループジョイン。そして一番下ですね。マーケティングオートメーション領域への展開の開始ということが、この全体戦略の中でわれわれが打ち出した一手でございます。

特に、このマーケティングオートメーションや広告領域は、われわれ事業展開初期から企業様から非常に強いニーズをいただいてきた領域プロダクトでございます。ただ、われわれの中で、一定成熟している、そういった事業ドメインは意図的に着手を遅らせ、ウェブサイト上やアプリ上でのリアルタイムな企業とサービスとユーザーのコミュニケーション、提案、これらをまず可能にすることを優先して進めてまいりました。すなわち、満を持してこの広告、マーケティングオートメーション領域に事業展開を進めるということでございます。

実際、こういったプロダクト群、サービス群を提供をしているわけなんですが、実際われわれの顧客企業がどういった形でこのKARTEのプロダクトシリーズ、プレイドが提供するサービス群を活用しているか。そこ一つモデルケースとして本日はお持ちしております。



今回はコメ兵様をケースとしてお持ちしております。コメ兵様とKARTEの関係は2019年にスタートしておりまして、2022年、今年でだいたい3年ということでございます。

一番最初はこの左にあるとおり、ウェブサイト上でのリアルタイムマーケティング、オンサイトのパーソナライゼーション、これを目的としたKARTEのWeb、for Webの導入からスタートをしております。

そこから、データマネジメントプロダクトであるKARTE Datahub、そしてそれらを有効に使いこなす上でのプロフェッショナルサービスであるわれわれのTEAM、テクニカルサポートですね。そして企業とユーザーのコミュニケーションを促す、主にチャット等各種メッセージングの機能性が入ったKARTE TALK。

これらの導入がネクストステップで進み、その後より本格的にこの1st Party Customer Dataを事業全体として活用する、この目線に合わせて、このTEAM(Planning)と書いてございますが、データおよびこのプロダクト環境をいかに戦略的に活用していくかのプランニングのご支援もわれわれからさせていただいております。

それを契機に、例えばプレイドグループのエモーションテックが提供するCX、NPSの調査コンサルティングや、KARTE for staff、これはわれわれのメインプロダクトではまだなくて、特定のシーンに合わせてご提供しているこのプロダクトを生み出すソリューションでございます。具体的にはオフラインの店舗様、オフラインの店頭のスタッフの方とオンラインの顧客もしくはオンライン上のユーザーのスタッフによるサポート。こういったある種特化したソリューション提供も開始いたしました。

そして一番右端、ウェブサイトそのもののPDCAをより高速に回していこうという観点でKARTE Blocks。こういった形でかなり幅広いプロダクトをコメ兵様にご利用いただいているということでございます。

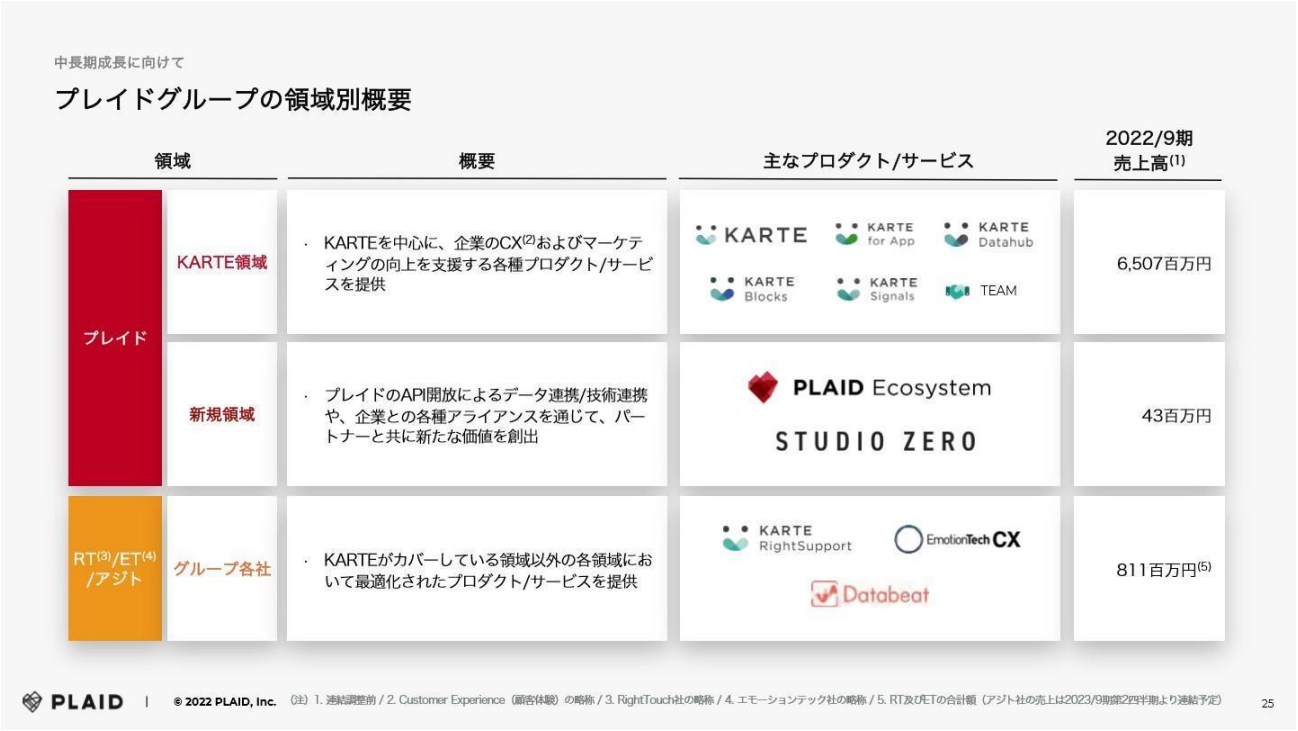
今後、まだご利用いただけていないプロダクトも当然ながらございます。よりコメ兵 様の長期の戦略、特にこの顧客戦略、ユーザーコミュニケーション戦略においてその基盤たる環境にKARTEがなってきたということでございます。



こういった取り組みは、KARTEの利用有無を問わず、世の中的にはかなり先進的な活用ケースになろうかと思っております。われわれ年に1回、KARTE CX Conferenceという形で、KARTEをご利用いただいてる企業様の様々なユースケースや戦略のコミュニティへの還元、シェアという形でこういったオンライン・オフライン含めたイベントを展開しております。その中でコメ兵様から、この顧客理解から始まる顧客体験の構築、顧客戦略の設計、そういったテーマでご登壇いただいたということでございます。

今後、世の中が向かう先、このコメ兵様のように、1st Party Customer Dataを活用しながらマルチチャネルで顧客体験を構築していく、そしてそれが企業のコアな戦略に位置する、そういった流れになろうかと思いますので、プロダクトのみならず、こういったプランニング側面での事業展開もわれわれとしては加速させていきたいなと考えております。

まだ、ほぼほぼこのプレイドに関して言えばプロダクトレベニューがほとんどでございますので、それらをどういかに活用するのかという観点でのサービス展開も併せて今後強化していきたいと考えております。

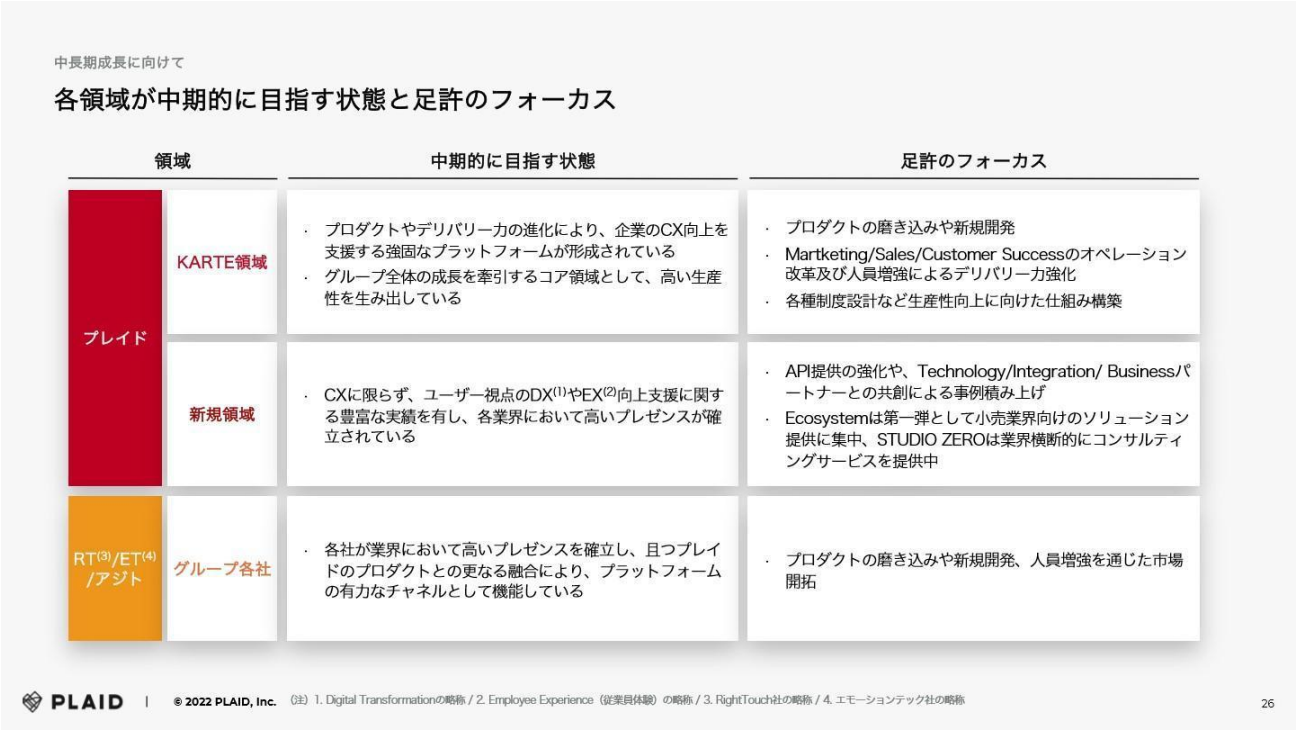


もう一つ、今回の決算発表において非常に重要なポイントであろうかと思いますが、今回の発表よりこのプレイドグループの領域別の概要もしくは事業進捗という形で皆様にご報告してまいりたいと考えております。

区分けとしてはプレイドにおいてはKARTE領域と新規領域、そしてグループ各社という形。この3軸である程度分けながらお話を展開できればいいかなと思っております。

KARTEに関しては、われわれのコア事業としてこれまでもご説明してきておりますので詳細の説明は割愛いたしますが、2022年9月期の売上高で見ますと、65億円ということでございます。

新規領域に関しては、今日この決算発表に参加している取締役の高柳が牽引している領域になりますので、後ほど彼から直接お話ししてもらえばと思っております。グループに関しても、プレイドから戦略子会社として切り出したRightTouch社が運営しておりますKARTE RightSupport、エモーションテック、そしてアジト社のDatabeatですね。この3社ございます。こういったKARTEがカバーしている領域以外の各領域に最適化したプロダクトサービスの提供ということでこのグループ各社が活動をしております。今、そこのボリューム感としては8億円ということでございます。



次、各領域が中期的に目指す状態と足許のフォーカスということで記載しております。

事業として先行するこのKARTE領域に関して言えば、プロダクトをどんどんどんどん積極的に展開してまいりました。まだまだプロダクト展開してまいりますが、このプロダクトを展開していくことに加えてデリバリー力。先ほどのTEAMサービス、プランニングなんかもそうですが、こういったデリバリー力をいかに強化していくのか。ここが非常に重要なポイントになってきております。グループ全体の成長を牽引している、もしくは主な収益を担うコア領域になっておりますので、さらに高い生産性を生み出していくべく活動しているということでございます。

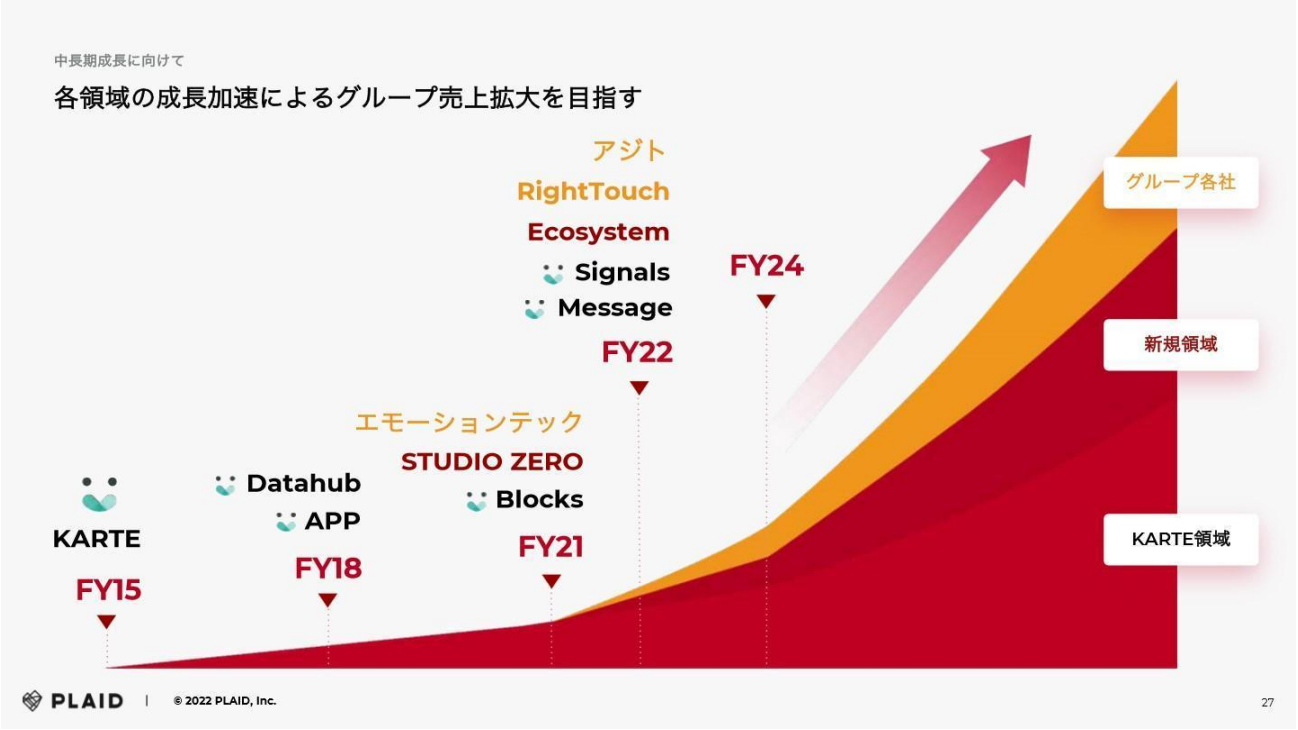
具体的には右側にございますように、Marketing/Sales/Customer Success、こういったオペレーションをしっかりと磨き込んでいくこと。および人員評価制度を含めた各種制度設計をしっかりと整えていくこと、アップデートしていくことによって、この生産性向上に向けた仕組みを、仕組み側面からの強化というのも進めてまいりたいと考えております。

新規領域に関しては、Customer Experience、顧客体験に限らず、ユーザー視点のDXやEX、Employee Experience（従業員満足）ですね。こういった領域の向上支援に関しても事業を展開しております。APIの提供強化もそうですし、各業界、小売業界とのアライアンス、協働・協業も積極的に展開しておりますので、このあとトピックで詳細ご説明できればと思っております。

そして最後、グループ各社でございます。まずは、各社がフォーカスする業界、ドメインにおいて高いプレゼンスを確立すること、これが非常に重要だと考えております。その上でプレイドの各事業とこのグループ各社の事業、ここのナレッジを展開し合う、もしくはグループシナジーを追求していく、こういった活動に移っていけるかと考えております。

ただ各社、まだプロダクトの磨き込みだったりだとか、マーケットとしてもearly phaseのものも大多数ございますので、そういった成熟したこの成長曲線を各社が作るというよりはまずは確固たる価値の開発。そして強いチームの構築。こういった企業、事業として根幹に当たる部分にまずはフォーカスをしながら中長期の戦略を描いていく。その土台にまずフォーカスするということができればと考えてございます。

今、ご説明いたしましたが、やはりKARTE領域に関して言えば収益性と中長期の成長戦略、この両立をいかに担っていくのか。そしてグループオールで見たときにはこの新規領域、グループ各社、ここへの先行投資もしっかりと行っていく。こういったメリハリを付けたこの活動、それをもって両立するということ。これらをプレイドとしての規律ある活動として進捗させていきたいと思っておりますし、皆様にもご報告差し上げたいなと考えております。



今お話しをしたように、KARTE for Webから始まり様々なプロダクトサービスの展開を進めてまいりましたが、それぞれのプロダクトを企業様に導入いただくというフェーズから、この幅のある提供価値をしっかりと、それぞれもそうなんですが、それらのシナジー、統合的な価値提案を進めることで収益性を飛躍的に向上させていきたいと考えております。



では引き続きビジネスアップデート、トピックについてご説明したいと思っております。

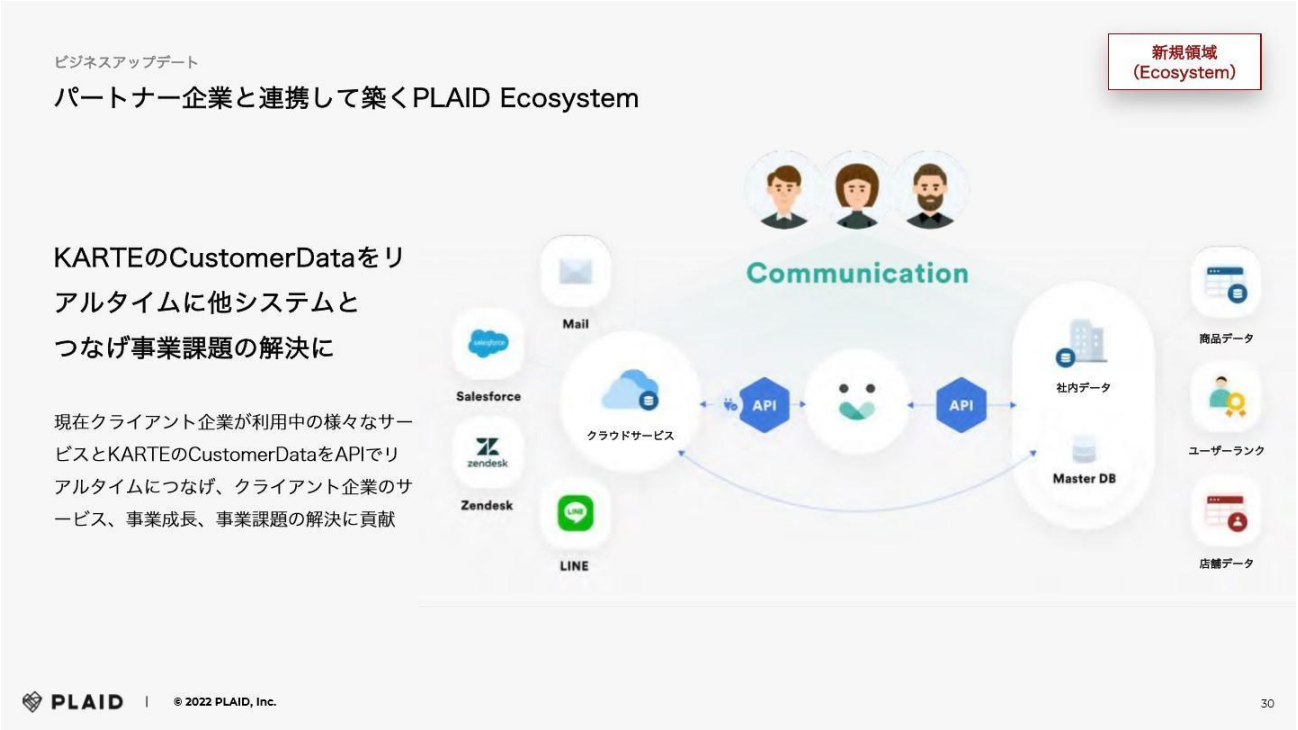
まず1点目、先ほど少し触れましたがマーケティングオートメーション、メールマーケティングや各種メッセージベースのマーケティング活動、この領域に対してKARTE Messageというプロダクトを提供を開始いたしました。これまでプレイドが本腰を入れて提供していなかった部分になります。

これまでは、for Web、for Appという形で、自社のサイト上や自社のアプリ上でのマーケティング、コミュニケーションのご支援というのが主な領域でした。ただ、KARTE Signalsもそうですが、この自社のドメイン上というところから自社サービスの外でのユーザーコミュニケーション領域、ここに展開するということでございます。

特にマーケティングオートメーションはニーズが非常に大きい。一方で先ほどお話ししましたとおり、for Web、for Appのこのリアルタイムマーケティングの領域からすればいわゆるレガシーでかつ大きな市場ということでございます。ですので新規性のあるところから入り、この比較的成熟しているこの市場に対しての着手を開始したということでございます。

実際このエンタープライズ企業様へのこの統合的な提案というケースにおいては、このマーケティングオートメーション領域ってなかなか外せない部分がございます。こういったこのプロダクトの提供をもって、われわれとしてもこういったエンタープライズ企業への提案において遜色ないケイパビリティを持ってご提案できるということでございますので非常にわれわれも内部的にも注目しておりますし、お客様にもご期待いただいているプロダクトのリリースでございます。こちらまたリリースから併せて進捗については、今後のIR等でもお話ししていきたいなと考えております。

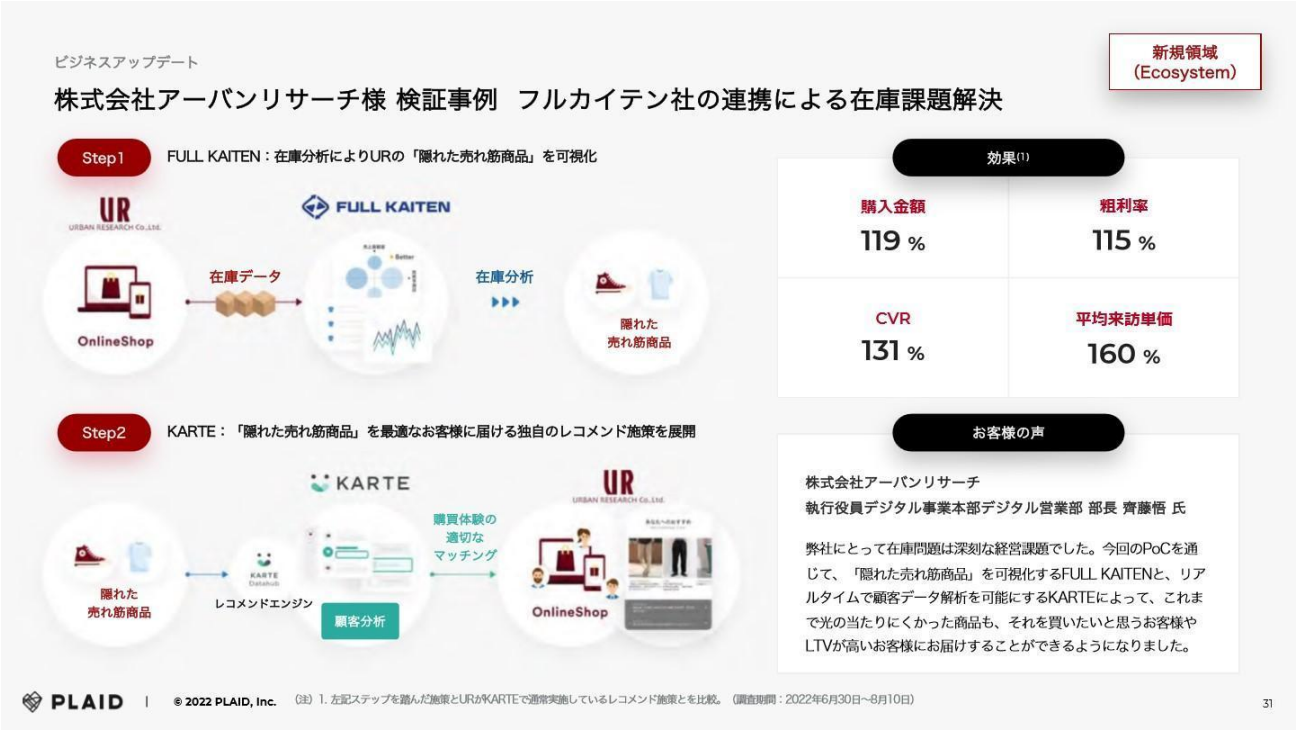
では次、新規領域ということで高柳にバトンタッチし、ご説明したいと思います。



高柳：あらためまして、取締役の高柳でございます。私のほうでは今、プレイドの中長期の成長に寄与する新規領域の担当をしておりますので、本日はそこのお話をさせていただきたいなと思います。

まず、このスライドでPLAID Ecosystemとは何か。こちらをご説明できればなと思っております。本日の説明の中でも、倉橋からも1st Party Customer Dataの重要性を語らせていただいたかと思うんですけれども、こういった、1st Party Customer Dataをマーケティングの領域以外でも活用できないか、というご相談をクライアント企業様からいただく機会が非常に増えてきております。

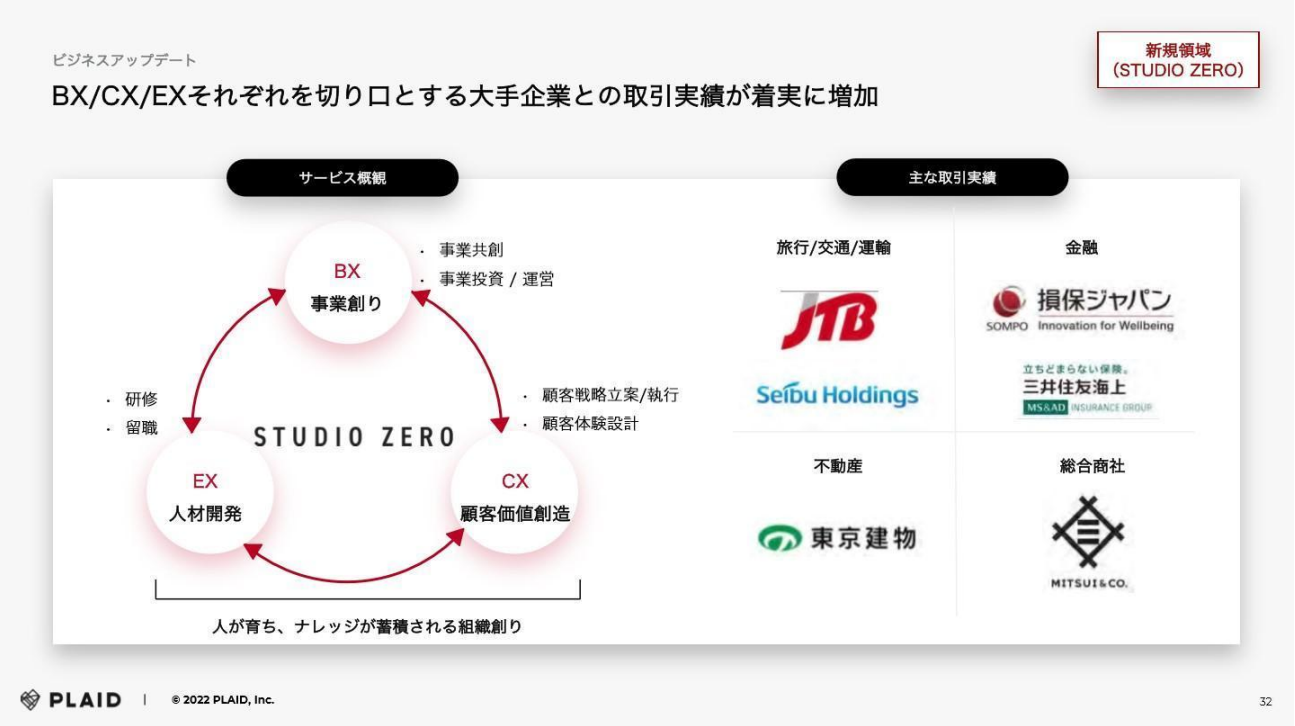
そういった機会をわれわれとしても逃すわけにはいきませんので、よりそういったデータの活用を促進できるような取り組み、そういったデータ活用を外部の企業様のサービスであったり、もしくはクライアント企業様がすでに作られているシステム、そういったものとの連携を強化してより大きくて深い企業課題を解くことにチャレンジをしている取り組みが、PLAID Ecosystemになっております。



実際何をやってるのかというところで、具体の事例をお持ちしました。アパレル大手のアーバンリサーチ様の事例になります。こちらの結論から申しますと、われわれが持っております顧客データ、ユーザーの行動データと在庫問題に取り組むSaaSを提供しておりますフルカイテン社との連携した事例になっております。

具体的に、フルカイテンさんがお持ちの在庫分析データとKARTEの行動データの掛け算によってアーバンリサーチ様の在庫問題の解決に繋げた事例という形になっております。在庫問題は小売の各企業様において非常に大きな課題になっているかなと思っております。

これまでわれわれはどちらかというと売上を向上する、売上を上げる、そういったところに寄与してきたかなと思うんですが、より大きく深い課題を解くためにわれわれの1st Party Customer Data活用できないかというところで、こういった外部パートナーの企業様と連携をした形で大きな課題を解いていくところをこれからも順次やっていきたいなと思っている事例のご紹介になりました。



もう一つ、新規領域でありますSTUDIO ZEROについてもお話しさせていただきます。

昨今、やはり人手不足がどういった企業様でもあるというところと、新しくビジネスを創っていく、もしくはこれまでのビジネスから変革をしていく、そういったところでのお悩みを、非常にわれわれもご相談いただくこと増えてきております。

このSTUDIO ZEROの取り組みに関しても左側に記載があるとおり、BX、CX、EXというところでこれまで以上にもう一歩踏み込んで企業の改革に伴走していくような、こういったサービスを提供しております。

右側に記載がありますとおり、各業界のトップランナーともいえる企業様のご支援をすでに開始させていただいておりますので、われわれとしてはより大きく深い課題に対して伴走していけるような取り組みを、こういった新規領域の取り組みから加速してプレイドグループの事業成長に繋げていければなと思っている次第でございます。

私のほうからは以上でございます。



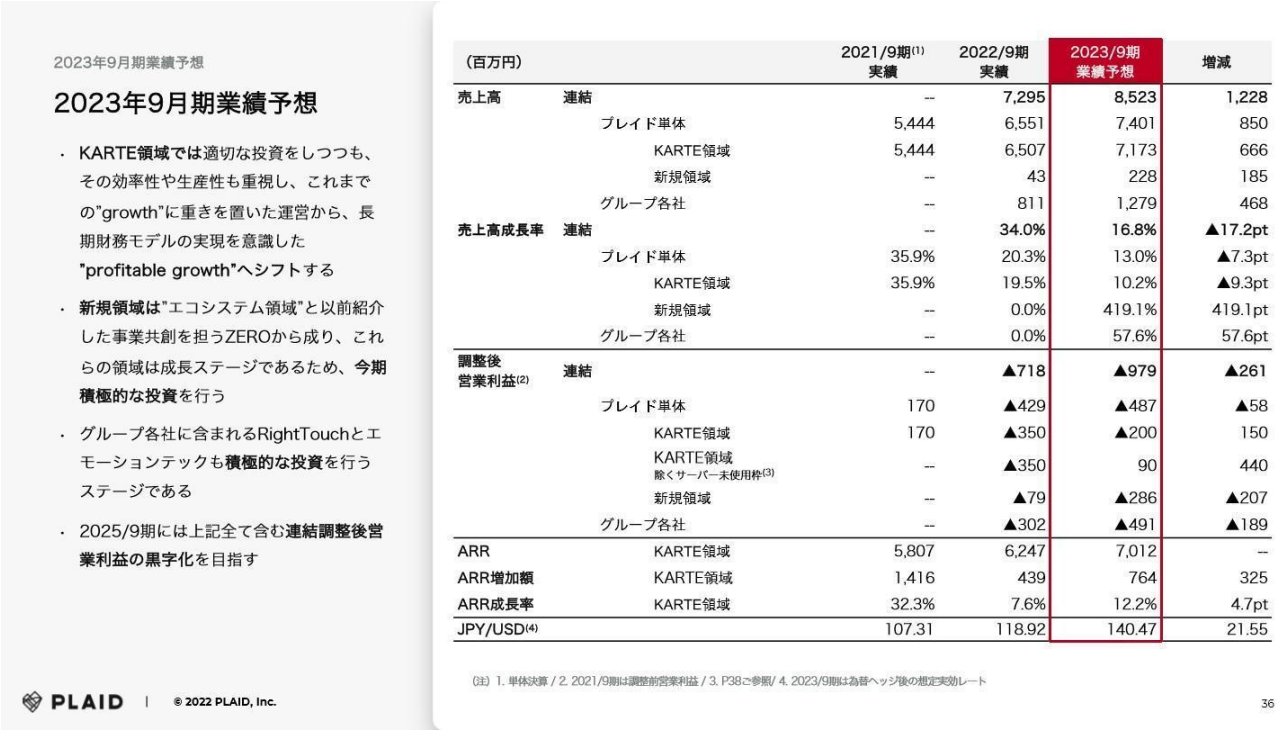
倉橋：最後、グループのトピックということで1点簡単にご説明いたします。10月12日をもってプレイドグループにジョインをしたアジト社でございます。今期からKARTE Signalsとともにこの広告領域への事業展開を徹底的に強化していくという文脈で、弊社プレイドグループにジョインをしていただきました。詳細、アジト社のグループ上におけるIR説明会でもお話ししておりますので今日は細かい部分は割愛いたします。



非常にシンプルかつ重要なポイントは、今後の広告領域もしくは広告戦略を考えるという点。企業は広告戦略を考える上では、広告のことだけを考えていてはいけないということです。広告も一つのユーザーと

サービスのタッチポイントであり、サービスに訪れたあとサービスとユーザーがどのような関係を構築することができたか、こういったマルチタッチポイントを横断的に、この活動成果もしくは顧客との関係構築の現状を定量的に可視化していくことが求められ始めます。

われわれは初期から、未来くるこういった環境変化にコンセプトを置きながらKARTEの土台も開発してきております。全てのタッチポイントにおけるユーザーのアクティビティをしっかりと計測し、企業とユーザーの関係性を定量的に表現していくこと。この先に向かう未来はそういった世界観かなと思いますので、今後のアジトそしてKARTE Signalsの展開にぜひご注目いただければと思っております。



では最後、2023年9月期の業績予想ということで武藤からご説明いたします。

武藤：今期、先ほど倉橋から申し上げたとおり、プレイド単体とグループですね。プレイド単体の中でもKARTE領域と新規領域というのを分けて業績の予想を出しております。

基本的な考え方としては、KARTE領域は当然の今後の成長を見据えながらも、収益性も意識していて、profitable growthとよく呼ばれる方向にシフトしていきたいと思います。一方で、新規でここから伸ばしていかなきゃいけない事業としてEcosystemとSTUDIO ZERO、ここは投資ステージだと認識しております。

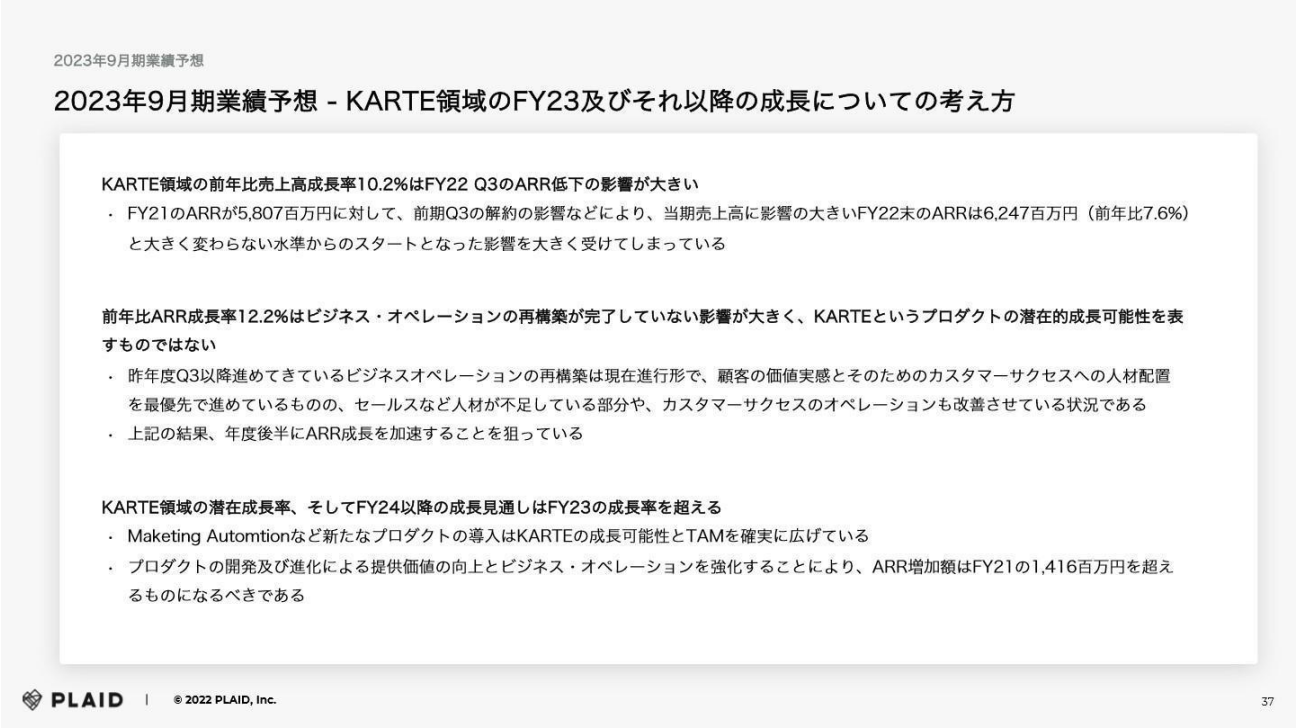
グループに関して申し上げると、特にRightTouch、エモーションテック、ここら辺のこの2社ですね。今期が一番投資が加速するタイミングだと思っておりますんで、ここに関しても今期、投資ステージだと思っております。

結果的に売上高をご覧いただきますと、連結ベースで72億から85億と。成長率で見ますと連結ベースで16.8%という水準になっております。プレイド単体で見ますと13%で、KARTE領域に関しては10.2%という水準になってます。一つ、やはりこの数字を見ていただくと成長率がスローダウンしてるんじゃないかと見れると思いますので、ここについては後ほどご説明申し上げたいと思ってます。

一方で調整後営業利益です。株式報酬とのれん償却を除いたもの、あと一時的な調整があるんですけども、基本的にはこの2点を除いたものが調整後営業利益です。こちらに関しては連結ベースで9億

7,900万の赤字になっておりますが、見ていただきたいのはKARTE領域でして。KARTE領域においては2億円の赤字ですが、特殊なサーバー関連費用がありまして、ここを除いたベースで見ると、KARTE領域に関しては9,000万円の黒字になってるというのが今期でございます。これもろもろ含めて2025年、再来年には連結ベースで黒字化というのを達成できる目算でおります。

成長率のところ、まず見ていただきたいのが、単体の売上が20.3%から13%に減っている。あるいはKARTE領域の売上成長率が19.5から10.2%に下がっているところ。一方でARRを見ていただきますと、ARRの成長は7.0から12.2に上がっている。ここを次のページでご説明申し上げます。



三つポイントがこの成長率に関してはございまして、一つはこの10.2%の売上の成長は、これ前期の影響が非常に大きいと思ってます。われわれ前期末のARRが今期の売上の発射台になるわけですけれども、FY21の終わりのARRが58億に対して、前期の終わりのARRが62億なのでほとんど差がない。ここの結果、今期の売上というのは発射台が非常に低い状態になってしまってるので、この10.2%という成長率になってる。これはスローダウンしてるわけではなくて集計構造上そうなってるとご認識いただければと思います。

見ていただきたいのはこのARRの成長でして、前期7.6%に対して今期12.2%なので、ここに関しては成長を前期より加速していくという意識ではございます。じゃあ、12.2%っていいのかっていうと正直、個人的に別にこれがいいとは思っていなくて、この12.2%はKARTEというプロダクトの潜在的な成長率っていうのを全然反映できてないと思っております。

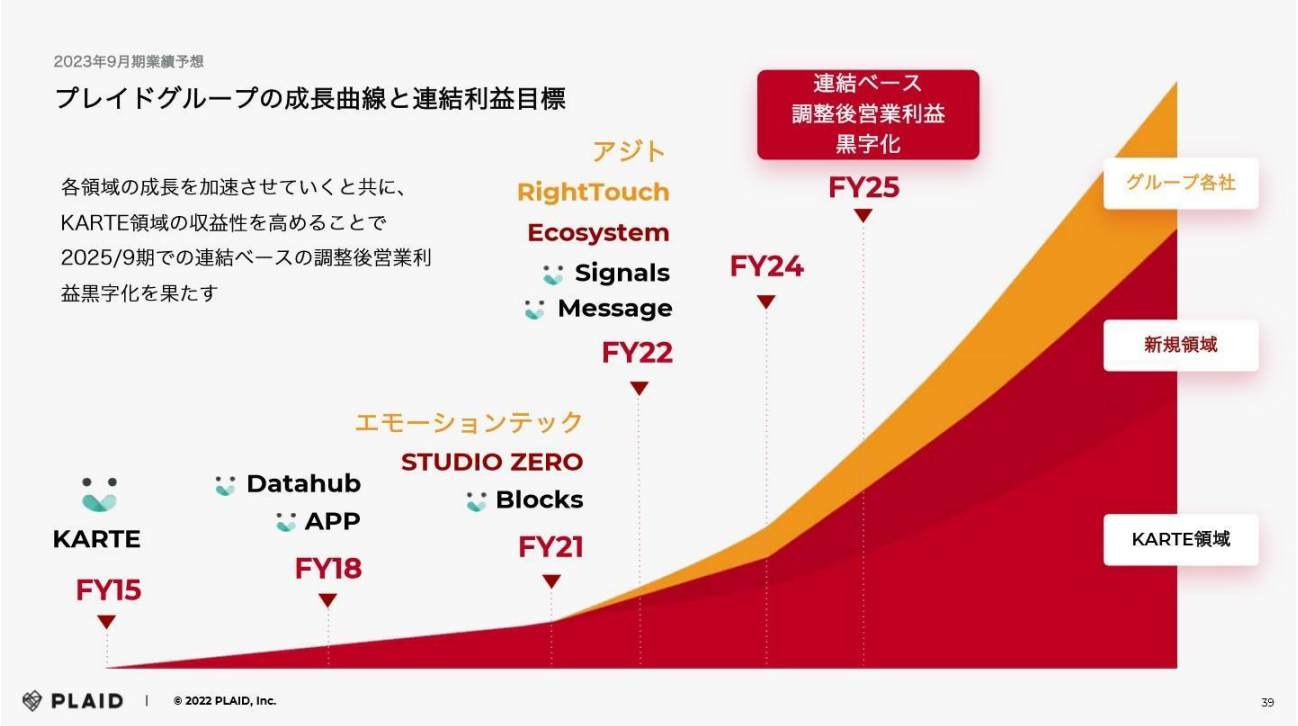
第3Qから進めてきてるビジネスのオペレーション再構築は、まだ道半ばだと思っております。例えば、セールスの人員も足りていないと、そんな状況がございます。お客さんの価値実感も今、高めていってる。みんな低かったわけではないんすけど、低かった方を高めていっている状況です。ここはまだ道半ばなので残念ながら今年度、われわれのフルポテンシャルの成長見通しを実現できるとは思っていないので、こういった水準になっています。

では、われわれのポテンシャルの潜在成長率はどうかというのが3点目なんですけれども、そもそもマーケティングオートメーションの市場は非常に大きな市場で、そこでKARTEのマーケティングオートメーショ

ンは良いプレゼンスを持って入っていくと思いますし、こういったプロダクトの進化、開発によって確実にKARTEのTAMだったり成長可能性は向上していると。そういった中でARRの成長額を見ていただくと、前期4億3,900万しか増えていない。今期7億6,400万増やす想定であるんですが、一昨年の14億1,600万と、これは発生しないかというとまったくそんなことはなくて、正直この14億1,600万って今の人員より少ない人数で達成していた水準感になっております。

今期は今申し上げたとおりで、ビジネスオペレーションの制約があると思ってますけれども、正直このARRの14億1,600万の年間の増分が超えなきゃいけないものだと思ってます。なので今期、超えられればいいなと思いつつも、今期はこれよりも予想にはしてますけれども、将来的にやっぱりこれは超えていかなきゃいけないと。われわれとして事業拡大していく、オペレーション拡大していく上ではまたこれぐらいのARR成長を実現できるようなオペレーション、あるいはそういった事業をやっていかなきゃいけないと思ってます。

もう1点、収益性のところについては、サーバーに為替の影響を受けており、それによる2億5,000万の赤字があるなど本来われわれの事業の収益性は高いと思ってますし、ここの収益性は今後、成長とバランスを取りながら高めていけると思ってます。結果は、25年9期の連結黒字化というのを目指していきたいと思ってます。



倉橋：では最後、あらためて私から今期の展望、総括的なお話として簡単にコメントをしたいと思っております。先ほど武藤からもお話ししましたとおり、連結ベース、調整後営業利益でこの25年9月期で黒字化していくという目算を立てております。

ただこちらは何か絞り出してこの利益を出すということではなく、今日、全般通じてお話をしてきてきたとおり、しっかりとコア事業の収益化そして成長を持続させながらも、新しい領域、やはりこのミッションに基づいたこの事業範囲への適切な先行投資も継続していくと。それら両輪を回しながら、自然体で達成可能な時間軸だろうとわれわれは見ておりますので、こういったところを一つ、手前の層に置きながら動いていきたいと考えております。

あらためて申しますが、2021年、22年と足元、しっかりと土台を固めながらも将来の可能性に関してもしっかりと投資してきた。その両輪を回してきた時間だったかなと思っております。非常に強い自信をわれわれもあらためて持っている状況でございます。

そして今期以降、それらの可能性を成長や収益に変えるという意味では、今期がそのスタートになるということでございます。内部のオペレーションもそうですし、更なるマーケティングの強化もそうです。人の採用もそうです。グループシナジーの追求もそうです。ほかにも様々なやるべきこと、課題、そしてアップサイドのポテンシャルがクリアになっているタイミングですので、しっかりとそれらを推進していくことで、今お示ししているような成長をしっかりとつくっていきたいと考えております。

少し伸びてしまいましたがこちらで本編のわれわれからのプレゼンテーションは以上となります。

司会：以上をもちまして、株式会社プレイド2022年9月期第4四半期決算説明会におけるわれわれからのご説明のセッションを終わります。ご清聴ありがとうございました。

質疑応答

司会 :これよりQ&Aセッションを開始いたします。

質問**1**:ご説明ありがとうございます。ガイダンスに関して教えてください。今回の新規のこのガイダンスなんですけども、結構頑張って達成するようなそんなガイダンスになってるのか。あるいは結構、最低限ここは絶対できるでしょうっていうようなガイダンスを置いてるのか教えていただけますか。

加えてアジト社の部分もこれ反映されているのかと、あとパイプラインとかもすごい今良くて、コンバージョンも良く、クロスセルできる商材も多いとプレゼンでもおっしゃってたと思うんですけども、こういったところもどれぐらいこのガイダンスに反映しているか教えていただけますか。よろしくお願いします。

武藤:ご質問ありがとうございます。まずこのガイダンスの蓋然性という意味では、一定、100%というか確実に達成できる水準感を出してるので、もう頑張らないとこれが達成できないという水準感ではございません。前回レンジで出させていただいた下限と同じイメージの蓋然性と、それを下限、ちょっと前回見せてるのでこれなんなんだってことになるかもしれないけど、それぐらいの気持ちでは作っているものです。

先ほど申し上げたとおり、このARR増額7億6,400万が十分だとはまったく思ってないので、これをもっと引き上げてもらいたいと。一方で、オペレーションの人的な制約とかもあるので、これが良くなっていくのは順次だろうと。特に今年度も後半にかけて良くなってくということを期待しているので、そこで上積みを作ればいいと思っております。

新規の部分に関しては、アジト社等も連結ベースでは一応加味してます。プロダクトはマーケティングオートメーションとかは具体では入れてはいないです。なのでそこはある種のアップサイドとして数字を作っています。

質問**2**:アジトの売上が入ってるということなんですけども、これ2Qからということで前期実績が約4億ですから、これ3億円ぐらい入ってるのかどうか。それを除きますと子会社のところが約9億になりますので、エモーションテックのところが8億1,100万から9億伸びと、そんな見方でいいのかっていうのが1点目です。

それから二つ目は、実績ベースで顧客の数が増えて顧客単価が下がってるんですけども、これどういったことが起きてるのか。比較的金額の低いものから取れたのか、そこのご説明を2点目、お願いします。

それから3点目、これ武藤さんご説明できればしてほしいんですけども、何回も粗利の話をされたときに新解析基盤によってどうして効率が上がるのか。そこをご説明できれば3点目、お願いします。以上です。

武藤:承知しました。まず1点目は、アジト社の売上、過去の売上は広告がグロスで入っていて、われわれの計画に織り込んだのはネットで織り込んでますので、そこのちょっと調整がありますが、1億8,000万ぐらい今年度の売上には入っております。

2点目に関してはフルにお答えしづらいところはあるんですけど、大型の解約で比較的大きいのが1件あったので、それが単価にも影響を及ぼしているというのはあります。単価が下がってるっていうのは、全体的に下がってるっていうよりは大きな案件が一つ抜けたというのが単価への影響になってるのが、そこら辺の動きが見えにくくなってる要因かもしれません。

3点目のそのサーバー費用の削減になるのは、結局われわれの原価ってかなりGoogleへのサーバー費用が大きいと。これはリアルタイム解析の領域の話ですが、例えば結構リアルタイムのユーザーのデータをストレージに溜め込んでいたりするとそれでストレージの費用が掛かってしまったり、お客さんのウェブサイトのあるサーバーとGoogleのサイトのサーバーの間で、必要以上なデータのやり取りが起これば起こるほどサーバー費用が上がってしまう、そういったサーバーとのやり取りというのを減らす。

例えば、ローカルで処理できるものは一部ローカルにしていくだとかによってサーバーとのやり取りが減るので、スピードも上がりますしコストも下がる、そんなイメージです。

質問**3**:続きまして2点目の質問を読み上げます。セールスを中心とする人材の不足を補うために今期は何人程度採用する予定ですか。

武藤:セールスに関しては、ちょっと具体的になかなかどこまで申し上げればいいか分からないですが、少なくとも今、7〜8人、10人弱ぐらいはセールスは採っていかなきゃいけないと思っております。

質問**4**:解約発生について、あらためて原因を整理いただけるか。またその原因によって潜在的に解約リスクのある顧客はどれくらいいるのか。

2点目、既存顧客から減収の要因として景気懸念等からマーケティング投資への支出減少が作用していないか。もしくは前四半期どおり解約影響が主要因か。また新規顧客獲得が景気悪化懸念によって停滞するリスクなどはあるか。

3点目、プロダクトがたくさんあるように見えるが、開発リソースの分散、セールス、CSの習熟度が高まるまでのリードタイムの長期化などが起きる可能性があるようにも見えるかいかがでしょうか。お願いします。

倉橋:では大枠、私のほうからお話ししたいと思います。一つ目の解約発生についての原因という部分でございますが、従前お話ししてた部分と重複いたしますが、KARTEの利用促進という観点において、われわれのサポートが十分行き届いていなかったというところが、まず一つあろうかと思います。および、われわれが2020年の12月に上場してから非常に各社からベンチマークされる状況になっておりますし、その一方で、われわれがいる市場というのが着実に成長していると。そういった競争環境の変化というところですね。

われわれの既存のお客様へのサポートを観点においてもしっかりと反映、強化しきれていなかったというところがあろうかと思います。ですので、われわれとしてはその辺り、マーケットの状況およびお客様の状況を精緻にかつ効率的に把握をしていく、そこにまずコミットメントしていくという部分ですね。

その上で、お客様のニーズ把握に対してしっかりとお応えできるカスタマーサクセスへの人員。人員によってももちろん習熟性に差がございますので、そこのミスマッチというか、機会損失が発生しにくいような人材のアロケーション、アサインということを進めておりますので、その結果、現状、非常に良いリニューアルレート、継続率への回帰というところが果たせつつあるのかなと捉えております。

2点目、既存顧客からの減収要因、マーケティング投資への支出減少等の作用ですね。同様に新規のところも懸念材料はないのかというお話でございますが、もちろんないとは言えない部分かなと思っております。

一方で、われわれが展開しているこの事業およびこの事業ドメインというのは、企業にとってあればいいものではなくて、取り組まなくてはならないものに今後なっていきます。その観点においては何を削るの

かというところにおいて、プライオリティを上げにくいポジションに今後、時間が経つにつれてなっていくとわれわれは捉えているということでございます。

より効率的な投資領域にわれわれの事業ドメインはございますので、しっかりとそこの投資を加速させる。一方で、企業の活動全体としてはしっかりとスリム化を導けるようなカスタマーサクセスコミュニケーションが非常に重要になってこようかと考えております。

この辺りは新規顧客の獲得に関しても同様かと思いますので、広義にこのマーケットに対してしっかりと適切にアプローチしていきたいと考えておりますので、重大なリスクとしてはわれわれ認識していない。むしろオポチュニティとして捉えております。

3点目、プロダクトたくさんあり、もろもろを分散したり習熟度が高まるのに時間かかるのではないかというご質問だとおもいますがこれも当然ながら総論言えるかなと思っております。

一方で、われわれが今、主にフォーカスしている顧客群というのは、比較的、多面的にデータ活用を推進しているもしくは活用する意思のある企業群、総じて事業サイズが大きい層。われわれにとっては契約サイズがエンタープライズサイズである企業様が非常に多いということが言えようかと思います。すなわち、われわれからの提供価値としては必要なものをしっかりと充足させてきているという部分でございますので、事業機会としては明らかに拡大していくとまず捉えている。

一方で、もちろん全員が全員、全ての価値を適切に高レベルに扱えるかというとそうではない。ここは組織整備からメンバー個々の役割を内部的にはしっかりと整備設計していっていること。そして人事評価制度それらをしっかりと紐付けた形でメンバーの自走的な成長、あとはマネジメントからのエジュケーション、こういったことが可能な環境というのも構築しておりますので、メンバーの習熟性を上げる仕組みというのは従前よりも非常に良いものが今期を通じてつくられてくると考えております。

ですので、一般的には難易度が高いアプローチということがあるかもしれませんが、われわれ事業はその先にあると考えておりますので、積極的にそのテーマについても取り組んでいくことでクリアしていくと考えております。

司会：いただいた質問への回答は以上になります。

これにて、株式会社プレイド2022年9月期第4四半期決算説明会を閉会いたします。

皆様、お忙しい中お集まりいただきましてありがとうございました。

倉橋 :ありがとうございました。

武藤 :ありがとうございました。

高柳 :ありがとうございました。

［了］

免責事項

本書き起こしの一部には、将来の業績に関する記述が含まれています。こうした記述は、将来の業績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。将来の業績は環境の変化などにより、実際の結果と異なる可能性があることにご留意ください。

本書き起こしに関して、当社は細心の注意を払っておりますが、内容に誤りがあった場合や、第三者によるデータの改ざん、データダウンロード等によって生じた障害等に関し、事由の如何を問わずに一切責任を負うものではありません。また、本書き起こしに誤りが含まれている場合、通知なしに内容の変更を行うことがあります。