



株式会社プレイド

2025年9月期第4四半期決算説明会

2025年11月12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、株式会社ブレイド 2025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。こちらのご注意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。Q&Aフォームもご用意しておりますので、随時テキストでご質問頂いてもかまいません。

本日は、執行役員 VP of Finance の高橋より説明いたします。

それでは開始いたします。高橋さん、よろしくお願いいたします。

高橋:先に倉橋から冒頭のお話しをさせていただきます。

倉橋:株式会社ブレイド代表の倉橋です。2025年9月期の通期決算説明会にご参加いただき、ありがとうございます。

今回の決算説明会、圧倒的にトピックが多い会となっております。足元、ここまでの成長も当然なのですが、ここから先、われわれはどこに仕掛けていくのか、その辺りをかなり多く盛り込んでいる会になりますので、ぜひお楽しみいただければと思っております。私自身、発表できることを非常にワクワクしているので、早速、本題の方に入っていきたいと思えます。

では、高橋の方から始めたいと思えます。よろしくお願いいたします。

高橋:それでは私より、2025年9月期の通期実績ならびに第4四半期実績について、はじめにご説明申し上げます。

まず、通期実績でございます。

2025年9月期 通期実績

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

PLAID © PLAID, Inc.

4

連結の売上高は、前年同期比21.9%成長の133億9,600万円となりました。サブスクリプション売上高は、前年同期比22.0%成長となり概ね想定通りの着地となりました。サービス及びコンサル等売上高につきましては、PLAID ALPHAが年度を通して堅調に推移した一方で、短期プロジェクトが多いコンサルティング事業が想定をやや下回って着地いたしました。それに伴いまして、全体の売上高につきましても、期初の計画値をわずかにショートしておりますが、KARTEを取り巻く事業環境、ならびにKARTEとPLAID ALPHAの業績推移自体は良好な状態が継続しておりまして、極めて順調であると捉えております。コンサルティング事業の将来予測の精度につきましては、2026年、今期よりしっかりと改善させていきたいと考えております。

調整後営業利益は、プレイド単体がけん引いたしまして、前年同期比218.1%成長の16億3,200万円で着地いたしました。着実に売上が成長していく中で、利益率も大幅に改善しているということでございまして、生産性の向上をポジティブに捉えております。

こちらは生産性観点のスライドということになりますが、2025年9月期におきまして年度ベースでKARTE領域の長期財務モデルを達成しております。この長期財務モデルは、2020年12月の弊社の上場時に長期的な営業利益率目標として掲げたものでございまして、当時は2027年から2028年を目安に達成することを想定しておりましたが、それよりも2期、3期早い前倒しの達成となっております。

2025年9月期 通期実績					
	2022/9期	2023/9期	2024/9期	2025/9期	長期財務モデル
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					
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%

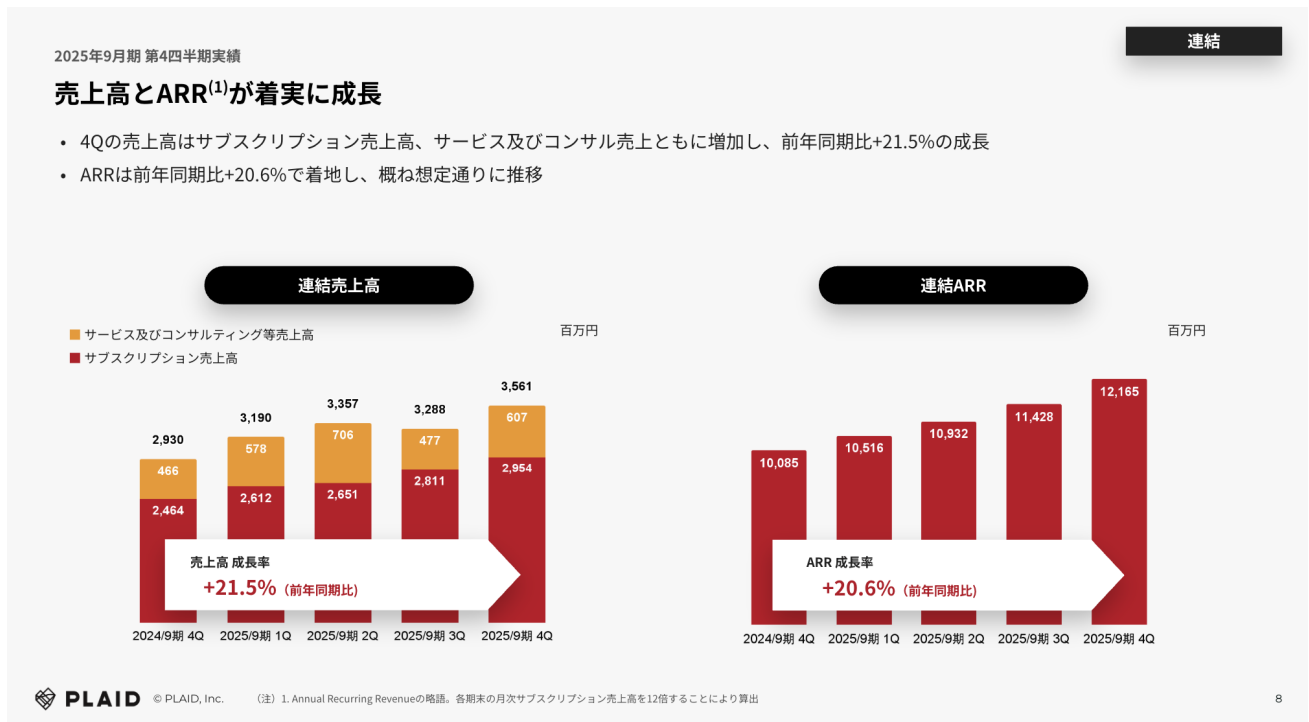
(注) 1. 将来の決定事項に関する仮定に基づいた将来の見通しであることから、今後変わる可能性があり、また当社がコントロールすることができない事業・経済・規制・競争環境に関する不確実性とリスクを内包します。実際の業績は、有価証券報告書の「事業等のリスク」に記載の事項を含む様々な要因により、見通しとは大きく異なる可能性があります。本プレゼンテーションの内容は長期財務モデルの達成を保证するものではありません / 2. 2022/9期まではブレイド単体及び受注損失引当金控除前、2023/9期よりKARTE領域及び受注損失引当金控除後、RightTouch社とのグループ内取引調整後

PLAID © PLAID, Inc.

当時から現在にかけての変化、為替の円安進行ですとかプロフェッショナルサービスの開始など各種変化はございますが、やはり最も大きい変化というのはAIだと思っております。後ほど、成長戦略のパートでもご説明申し上げますが、AIをフックにした一層の売上の成長と生産性の向上によって、連結ベースでより高い営業利益率を目指していけると思っておりますので、適切な成長投資を行いながら将来の利益率の向上を果たしてまいります。

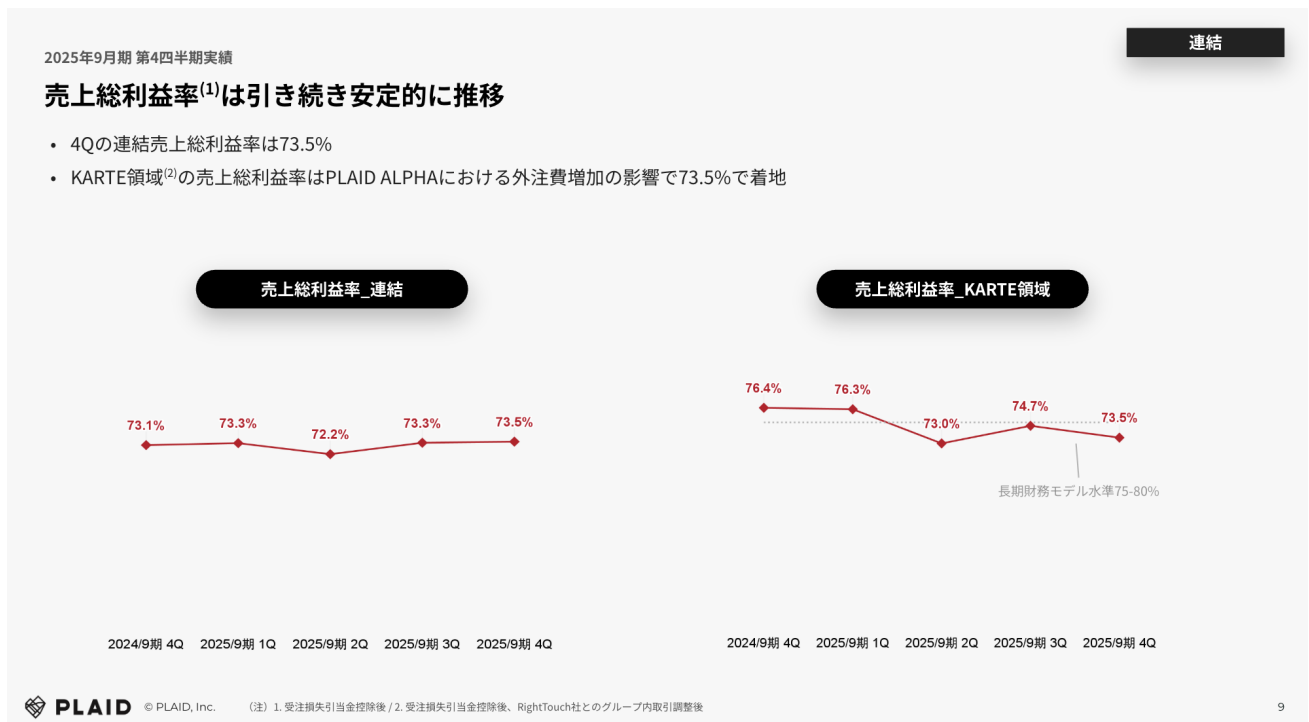
続きまして、第4四半期の実績でございます。通期と重複する内容もございますので、ポイントを絞ってご説明申し上げます。

連結でございます。

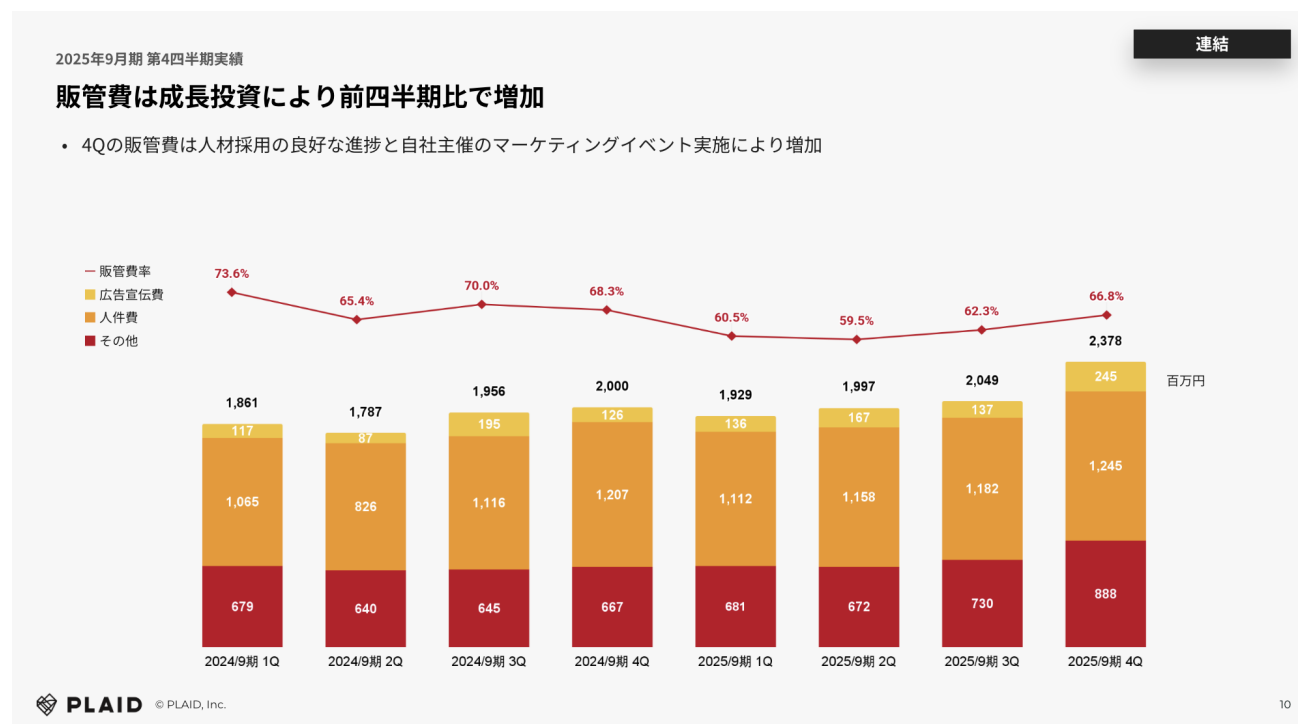


まず、トップラインでございます。ARRは、前年同期比20.6%成長の121億6,500万円で着地しており概ね順調でございます。サービス及びコンサルティング等売上高につきましても6億700万円ということで、前年同期比・前四半期比ともにプラスとなっております。

売上総利益率は、連結、KARTE領域ともに引き続き安定的に推移しております。

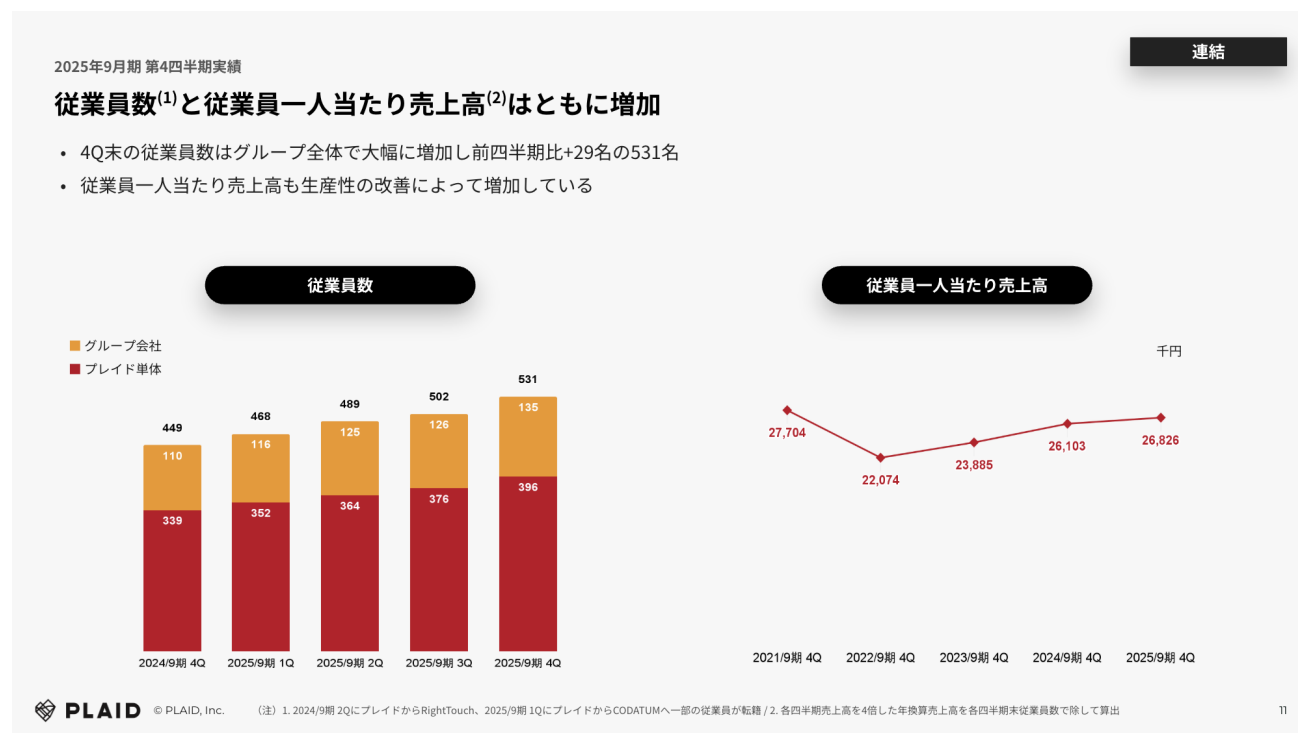


こちらが販管費でございます。



連結の販管費は、グループ全体で採用が好調に進んだことに加えまして、オフラインで開催いたしました弊社主催のマーケティングイベントの費用が計上されたことにより、前四半期で増加しております。人件費に関しまして、この第4四半期で賞与など一過性のコストは生じてございませんので、この12億4,500万円が2026年9月期の人件費の発射台ということでございます。

4Q末の連結従業員数は、グループ全体で大幅に増加し、前四半期比29名増加の531名となりました。



採用が着実に進んでいる中で、従業員一人当たりの売上高もしっかりと増加しております。

調整後営業利益になりますが、4Qは2億4,200万円で着地いたしました。

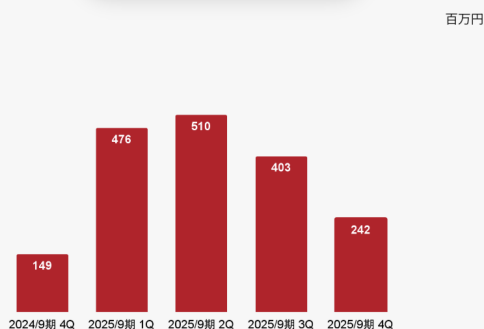
2025年9月期 第4四半期実績

連結

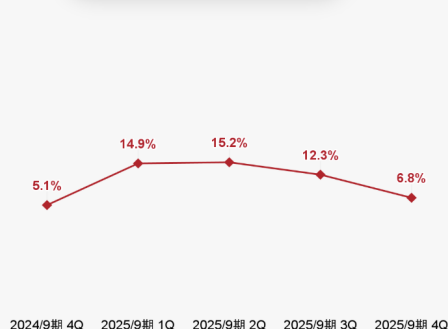
4Qの調整後営業利益⁽¹⁾は前年同期比増益の242百万円

- 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



調整後営業利益率



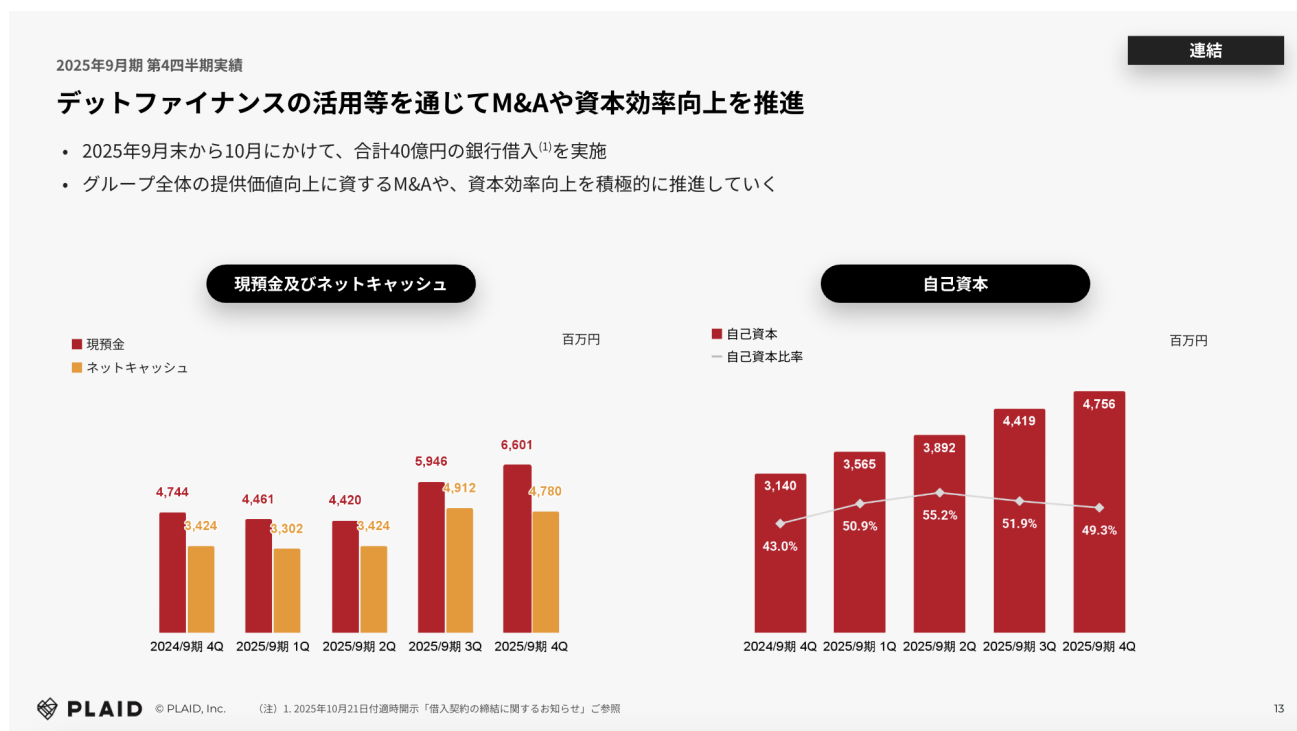
© PLAID, Inc.

(注) 1. 営業利益+のれん償却費+株式報酬費用+その他一時費用

12

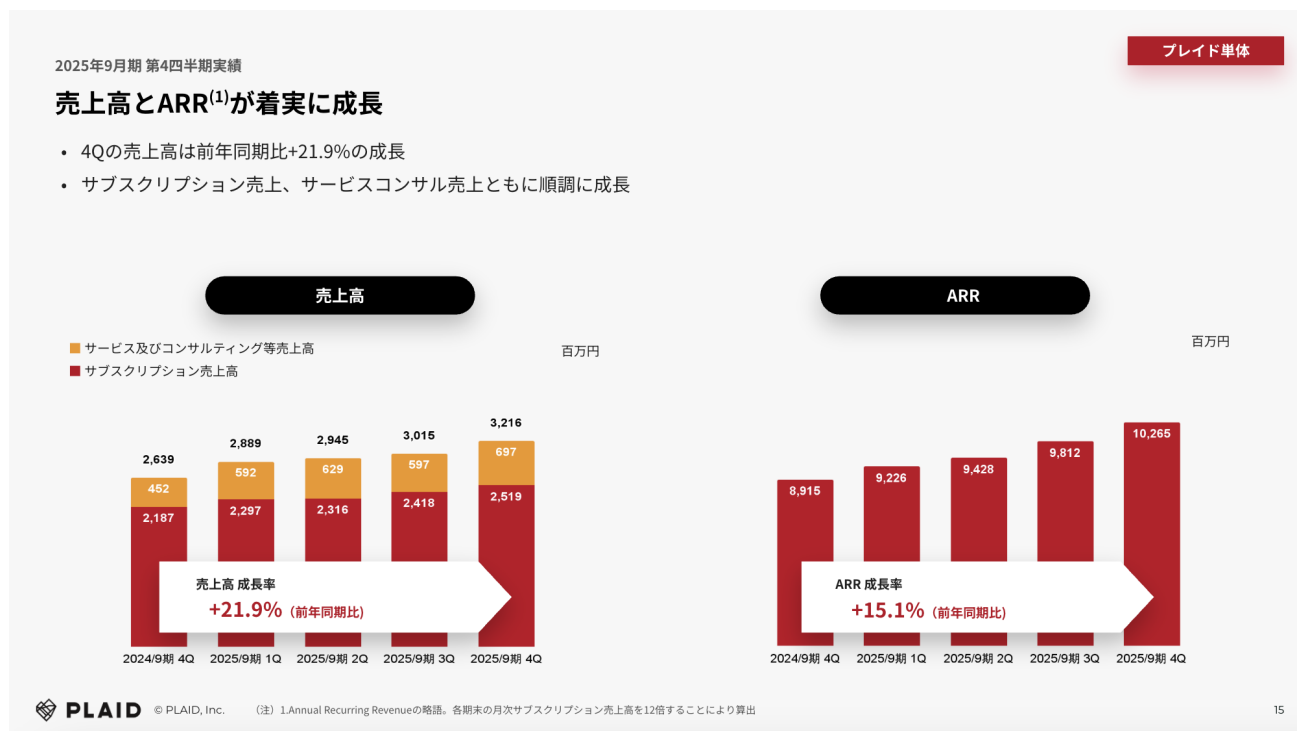
通期全体の調整後営業利益は、前年同期比218.1%成長の16億3,200万円となっており、収益力が大きく向上しております。

連結のバランスシートでございます。



2025年9月末から10月にかけて、合計40億円の銀行借入を実行した影響で、現預金が増加しております。併せて、本日付で公表させていただきましたが、クラウド活用、DXコンサルを行っているCloudFitを現金対価によって株式譲渡し、連結子会社化いたします。詳細は適時開示をご覧いただければと思いますが、年間売上実績が5億円、営業利益が1億円超の成長企業ということで、基本的に連結売上と利益成長に寄与するM&Aでございますので、引き続き企業価値の向上に向けてバランスシートを有効に活用していきたいと思っております。

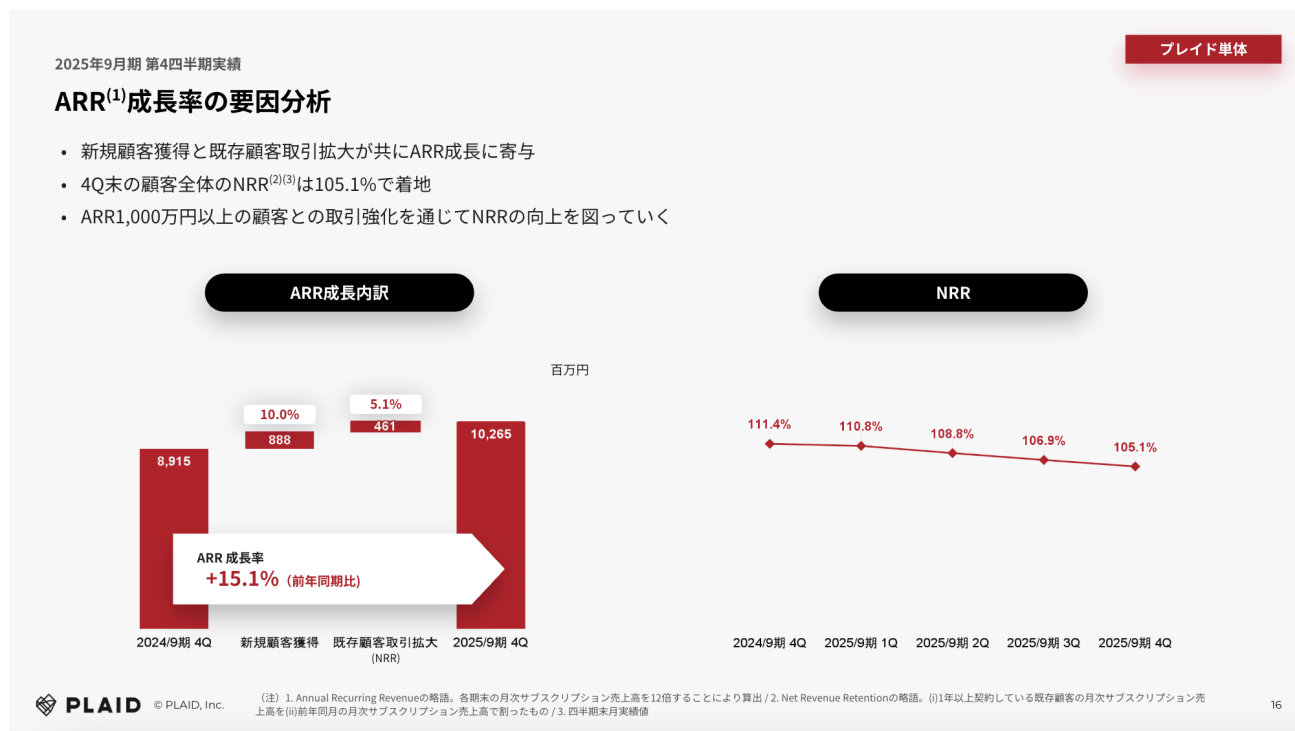
エンティティ別の実績でございます。



連結と重複する内容もございますので、こちらもKPIに関する内容のみご説明申し上げます。

プレイド単体の売上高は、前年同期比21.9%成長と順調に成長いたしました。ARRは前年同期比15.1%の成長となっております。

こちらがARRの分解でございます。



ARR 15.1%成長のうち、新規の顧客獲得が10%、既存顧客との取引拡大が5.1%となっており、Q4のNRRは105.1%でございました。従前から申し上げている通り、このNRRの水準はもっと引き上げなければなりませんし、間違いなく実現可能であると思っておりますので、ビジネス体制の充実、オペレーションの改善などに注力しながら、NRRの向上、そしてARR成長率の加速を実現してまいります。

こちらが顧客社数と月額単価の分解でございます。

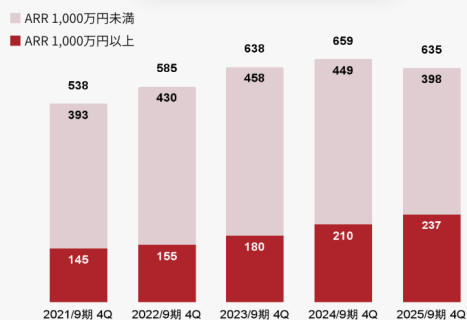
2025年9月期 第4四半期実績

ブレイド単体

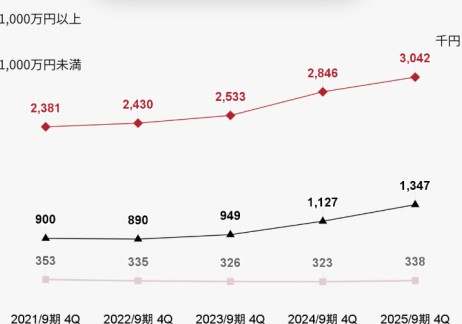
顧客社数⁽¹⁾及び顧客単価⁽²⁾

- 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



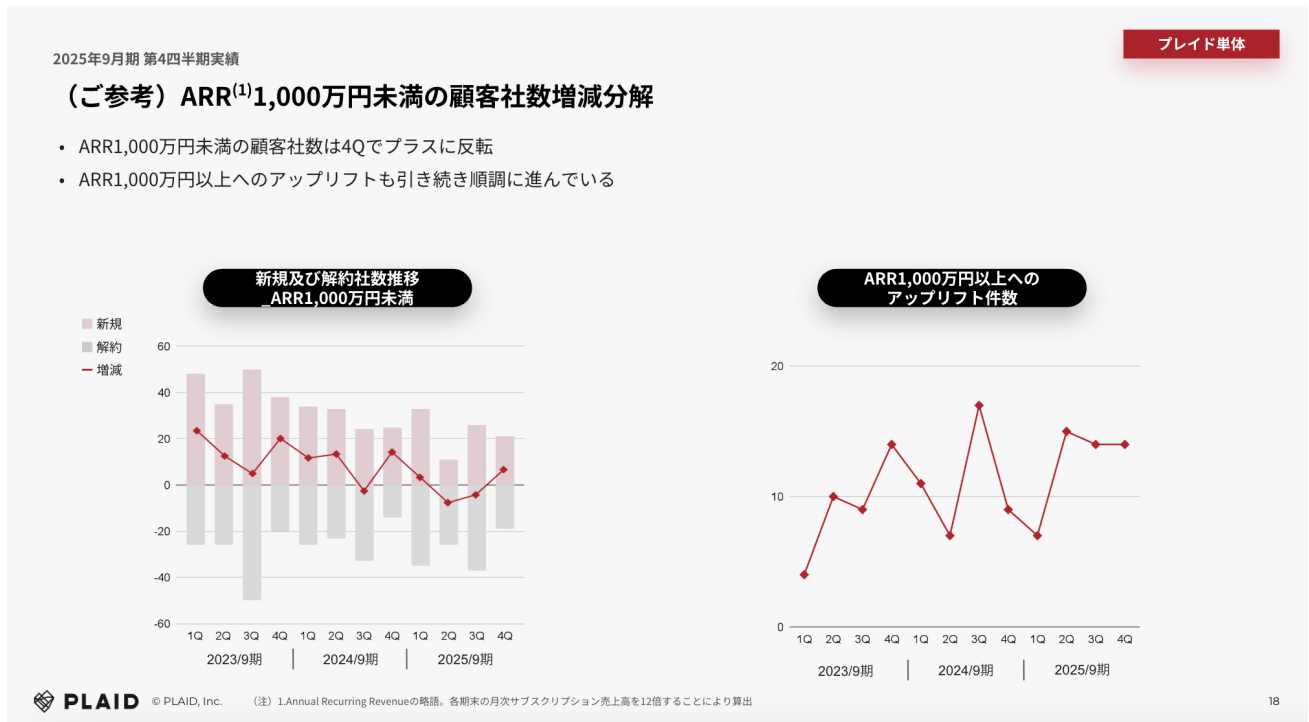
© PLAID, Inc.

(注) 1.各期末時点のプロダクト導入顧客社数の合計 / 2.各期末時点の月次サブスクリプション売上高を顧客社数で除して算出

17

ARR 1,000万円以上の顧客社数は、前年同期比27社増加いたしまして237社。月額単価が、前年同期比19万6,000円増加の304万2,000円ということでございまして、引き続きエンタープライズ企業との取引が拡大しております。

ARR 1,000万円未満の顧客社数の分解でございます。



これまでQ2、Q3とエンタープライズシフトに伴いまして、ARR 1,000万円未満の顧客社数が減少しておりましたが、このQ4でプラスに反転しております。

こちらが従業員数でございます。

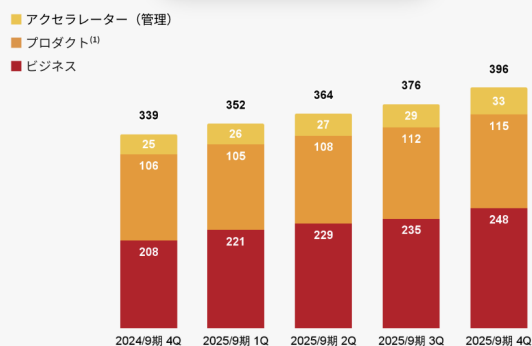
2025年9月期 第4四半期実績

ブレイド単体

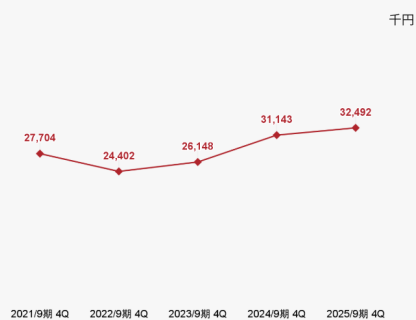
従業員数推移

- 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



従業員一人当たり売上高⁽²⁾



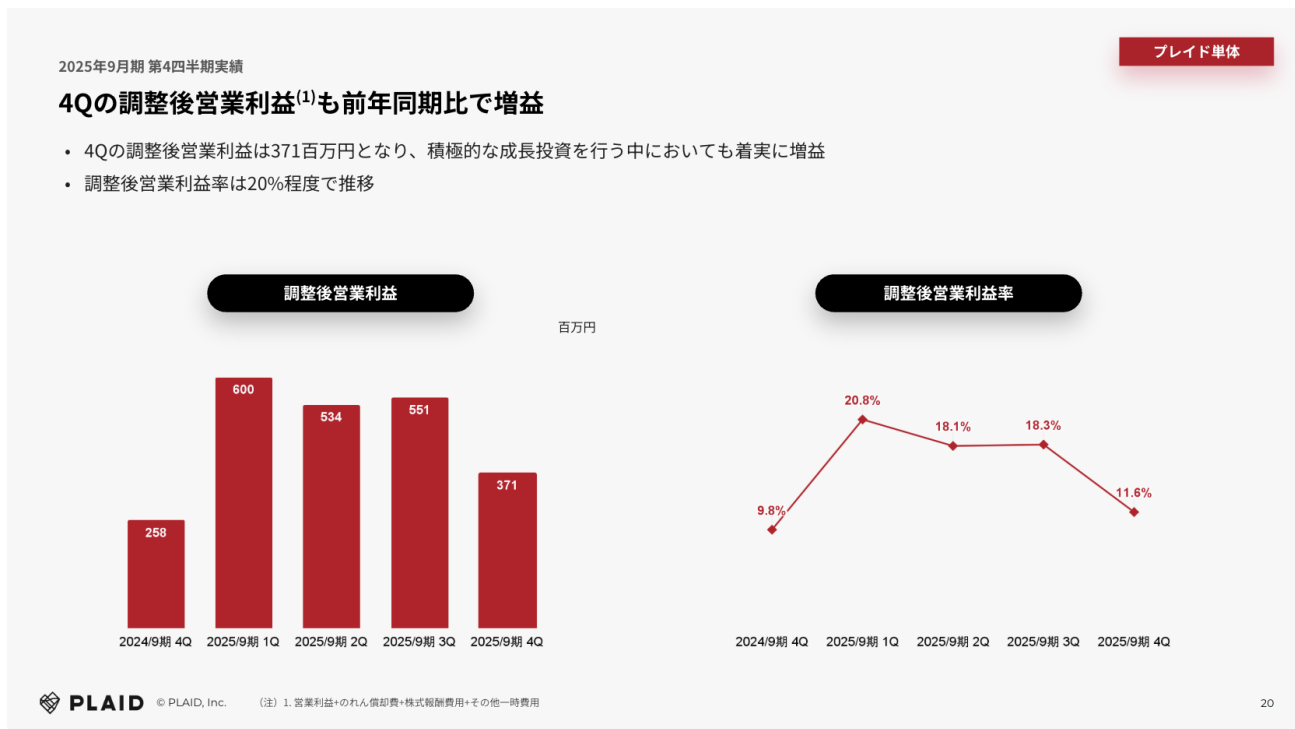
© PLAID, Inc.

(注) 1. 2025/9期 1Q、一部の従業員がCODATUMへ転籍 / 2. 各四半期売上高を4倍した年換算売上高を各四半期末従業員数で除して算出

19

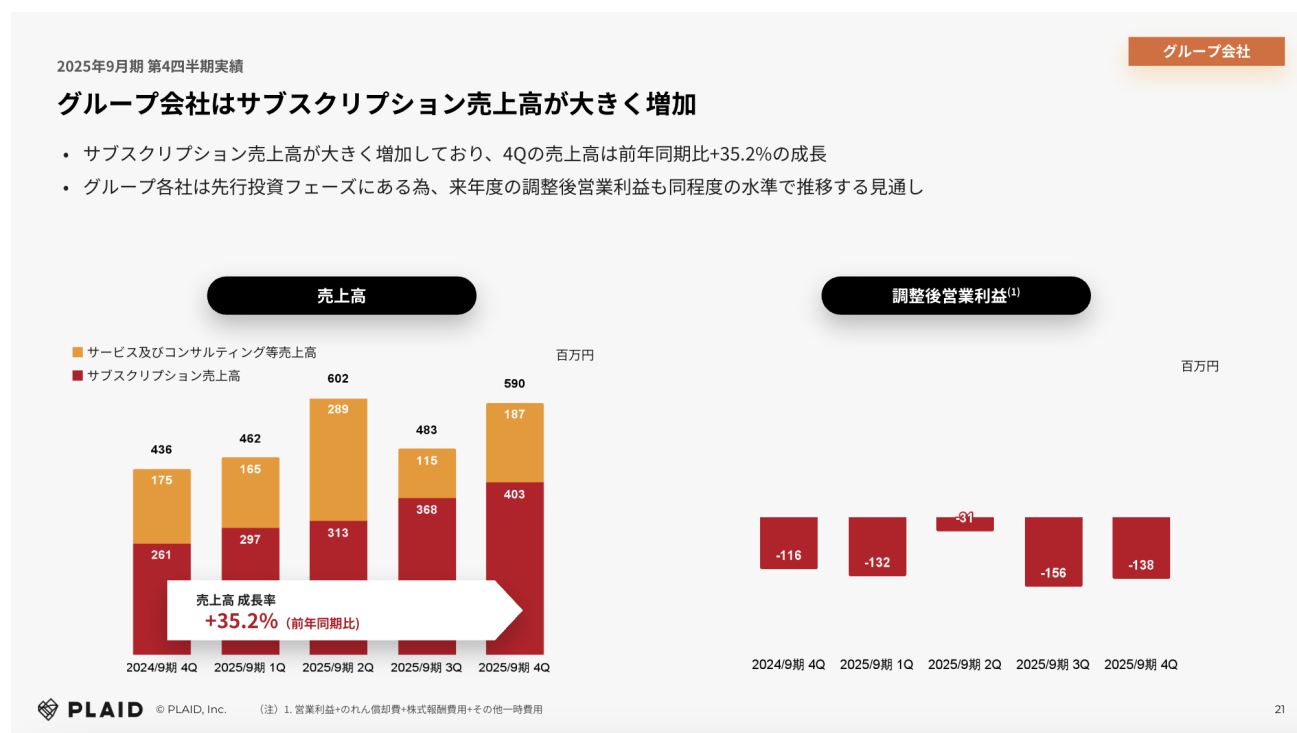
Q4末のブレイド単体の従業員数は、前四半期からプラス20名増加いたしまして396名でございます。全職種の採用が満遍なく進んでおります。

Q4の調整後営業利益も前年同期比で大幅な増益となっております。



調整後営業利益率も20%程度の水準で安定して推移しております。

最後に、グループ会社の業績でございます。



サブスクリプション売上が、RightTouch、アジトが大きく牽引しております。調整後営業利益につきましては、グループ各社、特にRightTouchが高い成長を見せており、まだまだ先行投資のフェーズにございますので、グループ会社全体で見ると、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でございます。

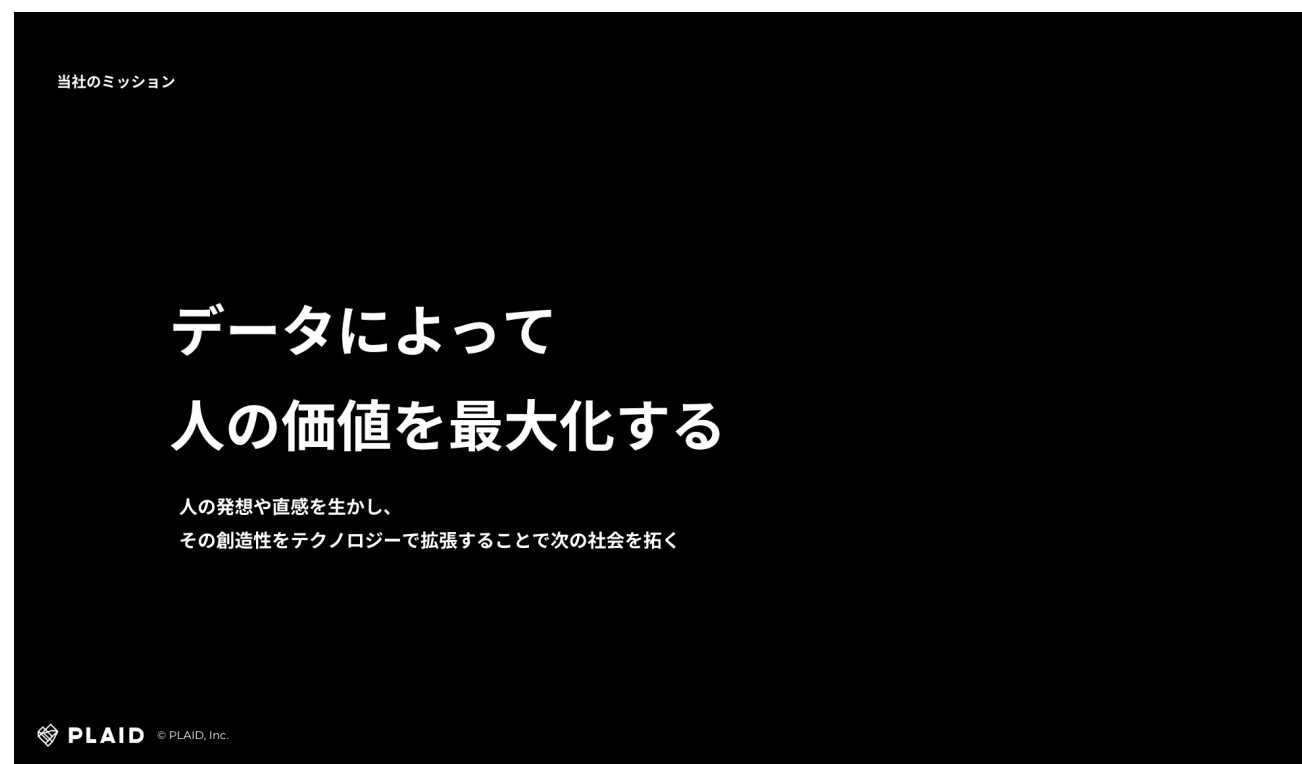
以上が第4四半期の実績でございます。倉橋より、成長戦略のパートに移らせていただきます。倉橋さん、お願いいたします。

倉橋:ここから、成長戦略のお話を進めてまいります。

大きく分けて2つです。ここまでの戦略の振り返り、もう1点が今後の戦略ということでお話ししてまいります。

今回の、この成長戦略の共有において、非常にこのプレイドのミッションに触れるということが重要なタイミングになってまいりました。

「データによって人の価値を最大化する」というミッションを、創業以来、掲げてまいりました。

A dark blue slide with white text. At the top left, it says '当社のミッション' (Our Mission). In the center, the main title reads 'データによって 人の価値を最大化する' (Maximize the value of people with data). Below this, a subtitle states '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' (Leveraging human ideas and intuition, expanding their creativity with technology to create the next society). At the bottom left is the PLAID logo and '© PLAID, Inc.'

当社のミッション

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

 **PLAID** © PLAID, Inc.

これまでの、いわゆるIT投資、テクノロジーの利活用というのが、守りサイド、ここに偏重している世の中だったかなと考えている中で、われわれは攻めのIT投資、企業は違いを生み出す、そしてその源泉として人の創造性を引き出していこうと。ここに、直接的に技術・データを投資・投下していきたいと。そういった思いを基に言語化したものでございます。

AIの大きな波が今、あらゆる業界に来ております。そこで見られる傾向としては、今お話ししたような守り、もしくは仕組み化。この部分、ここはかなりAIのインパクトが早期に大きく出ているかなと見ております。すなわち、ともすれば大きくリプレースのリスクも出てくる部分と言えるかと思います。

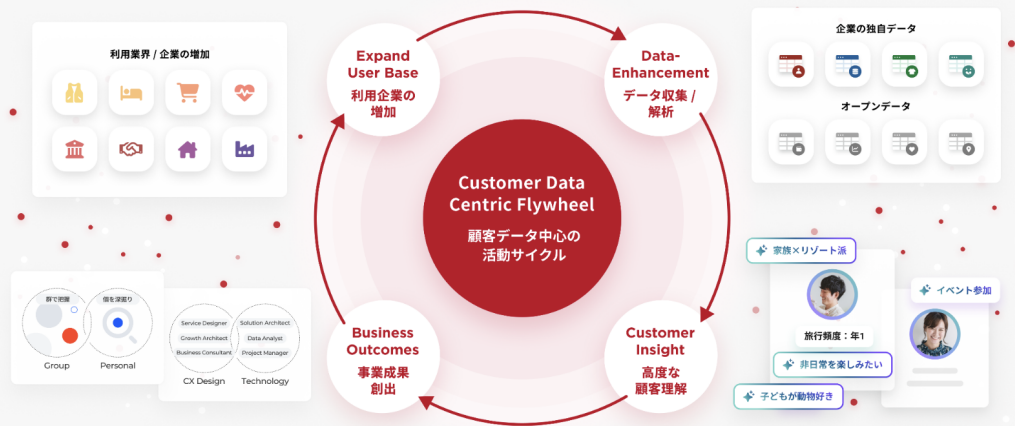
一方で、ではここからどこに大きなオポチュニティがあるのか、それを改めて考えると、われわれがこの創業以来掲げてきたこのミッション「人の価値」、ここをどう引き出すのか。何が、人が介在する価値があり、人である理由があるのか、そういったことを突き詰めていく。これは非常に重要なアートになってこうと考えております。

次のスライドは、われわれの基本的な、一番大きな戦略方針でございます。

事業展開の振り返り

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



PLAID © PLAID, Inc.

25

われわれブレイドグループの戦略は、中心がデータでございます。中心にCustomer Data Centric Flywheel というものが記載されています。すなわち、データを生成・収集・統合していく。それで、Customer Data基盤を構築していくということでございますが、この収集された、統合されたデータというものが、顧客理解、市場理解、こういったものを可能にするような機能を提供していく。結果的にそれが、企業もしくは事業における仮説の質に繋がると、われわれは捉えている。仮説の質が上がると、当然、成果が上がります。成果が上がるからこそ、新たな導入範囲もしくは新たな企業が、このデータ環境に集まってくるということでございます。

すなわち、このデータというものを中心に、一つ大きなプラットフォームが形成されていくと考えておりますので、われわれとしては、このFlywheelを回すというのが、基本的に一番大きな戦略方針であるということをお伝えできればと思います。

ここのデータというのが、先ほどわれわれのミッションでも伝えたように、人の価値を最大化していく、人の創造性を引き出していくことに直結していくであろうと考えております。

次のスライド。ここでは、その起点としてのプロダクト、このモデルについて表現しております。

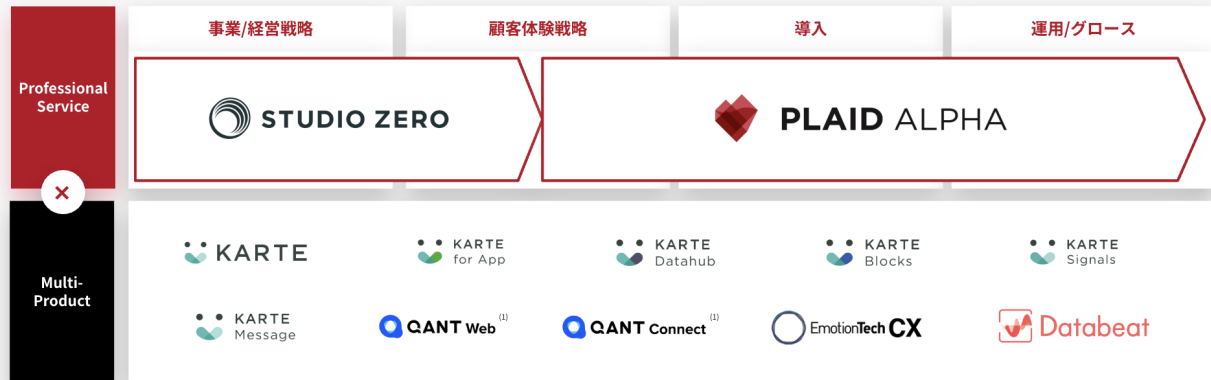


今、企業にとって必要なデータは、非常に分散している状況にあります。生活者環境を見ても分かりやすいように、企業と生活者の接点というのは、非常に多面的かつ分散している構造になってきている。これら分散していくデータの環境を捉まえた上で、改めて一人ひとりのユーザーをデータとして束ねていく。そして、そのデータからまた、ある意味、分散している顧客接点や企業活動にデータの価値を還元していく。こういった分散するものを統合し、そして分散環境で全体的なパフォーマンスを上げていくと。そういった思想をもとに、さまざまなプロダクトおよび環境を、これまで開発・提供してまいりました。

プロダクトの提供範囲が広がっていきますと、企業が独自で使いこなすというのはなかなか難しくなってくる部分もございます。この利活用とデータを中心とした基盤設計、これは人的な支援も含めてわれわれ展開してきております。よりデータを中心とした企業活動、これを全体的にお支えしていくということでございます。

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

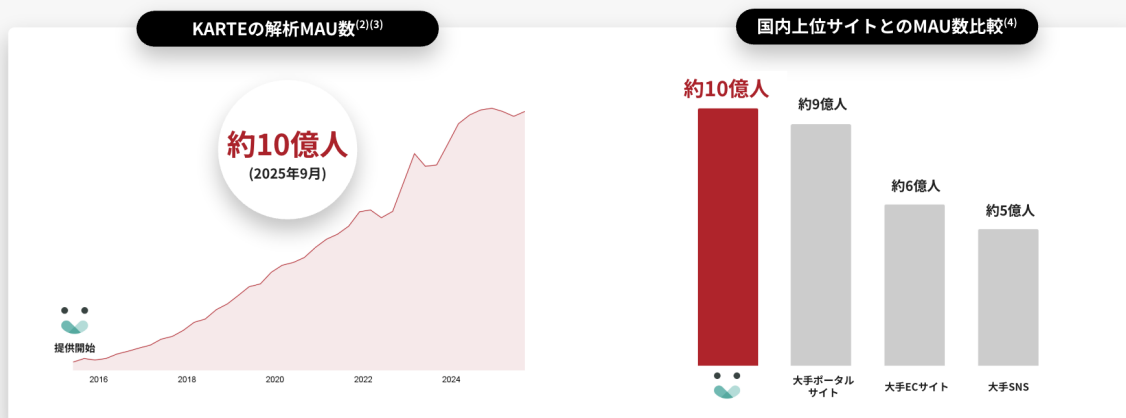
- 高度な顧客理解に基づく事業成果創出に向けてプロフェッショナルサービスを提供
- CXコンサルティングからプロダクト導入/運用まで一気通貫で支援する「PLAID ALPHA」、伴走型事業開発支援を行う「STUDIO ZERO」等の提供により上流から下流までワンストップでサポート



結果、このプロダクトとサービスをハイブリッドで展開していくというこの活動の結果、次のスライドにあるように、国内で最大級の1st Party Customer Dataが解析される基盤へと、KARTEは成長してきたということでございます。

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



この規模に至る過程で、事業推進していく中で、世の中共通の大きな二つの課題として、改めて皆様に共有させていただきたいと思っています。

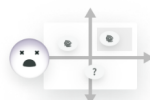
足元の外部環境

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

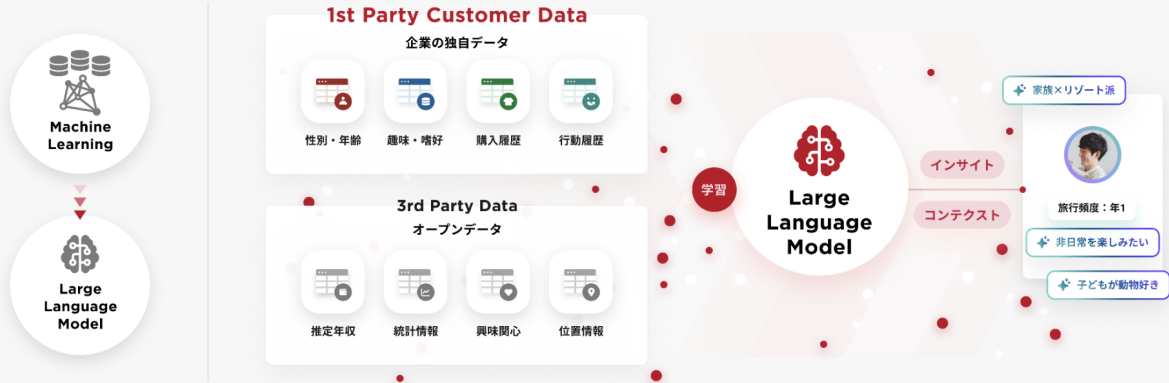
データが分散しているということもございますが、デジタル化の加速によって、データ化されるものも増えているという側面がございます。すなわち、データから顧客や市場を理解する、ここの難度がどんどん高まっているということ。そして、顧客接点やデータ生成ポイントが分散していくということは、何かデータを活用したアクションを作成しようと、例えば、それを接客的にでも結構ですし、広告でも結構なのですが、アクションを作成していく、何か成果を生み出そうとした時に、例えばコードを書く、例えば画像を作る、それをさまざまな接点に最適化して作り変えていく、こういったアクション作成のオペレーションコストというのも爆発的に増加しているのです。ですので、シンプルに言うと、データ分析、そしてアクションの作成というところは、このデジタル化がどんどん進んでいく中でも、逆に企業負荷が高まっていった部分と言えようかと考えております。

そこへ、次のスライドにございますように、ついにAIのビッグウェーブが訪れたということでございます。

足元の外部環境

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



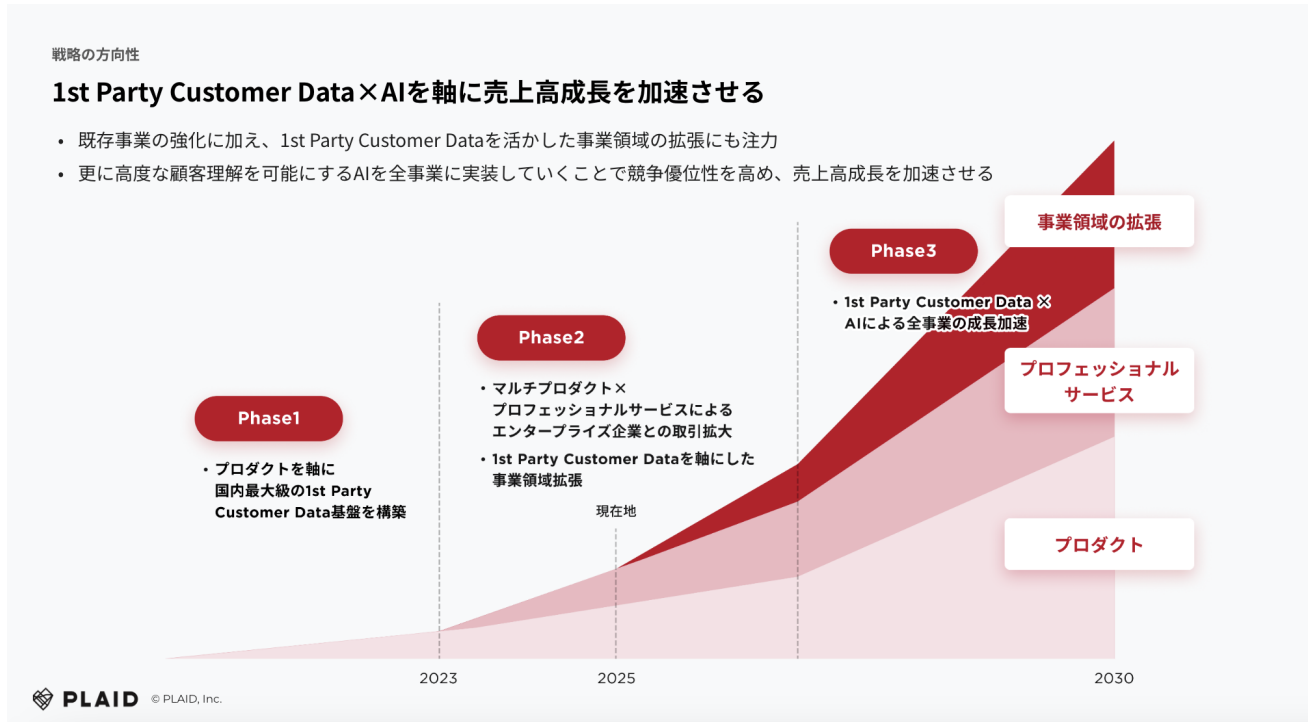
PLAID © PLAID, Inc.

30

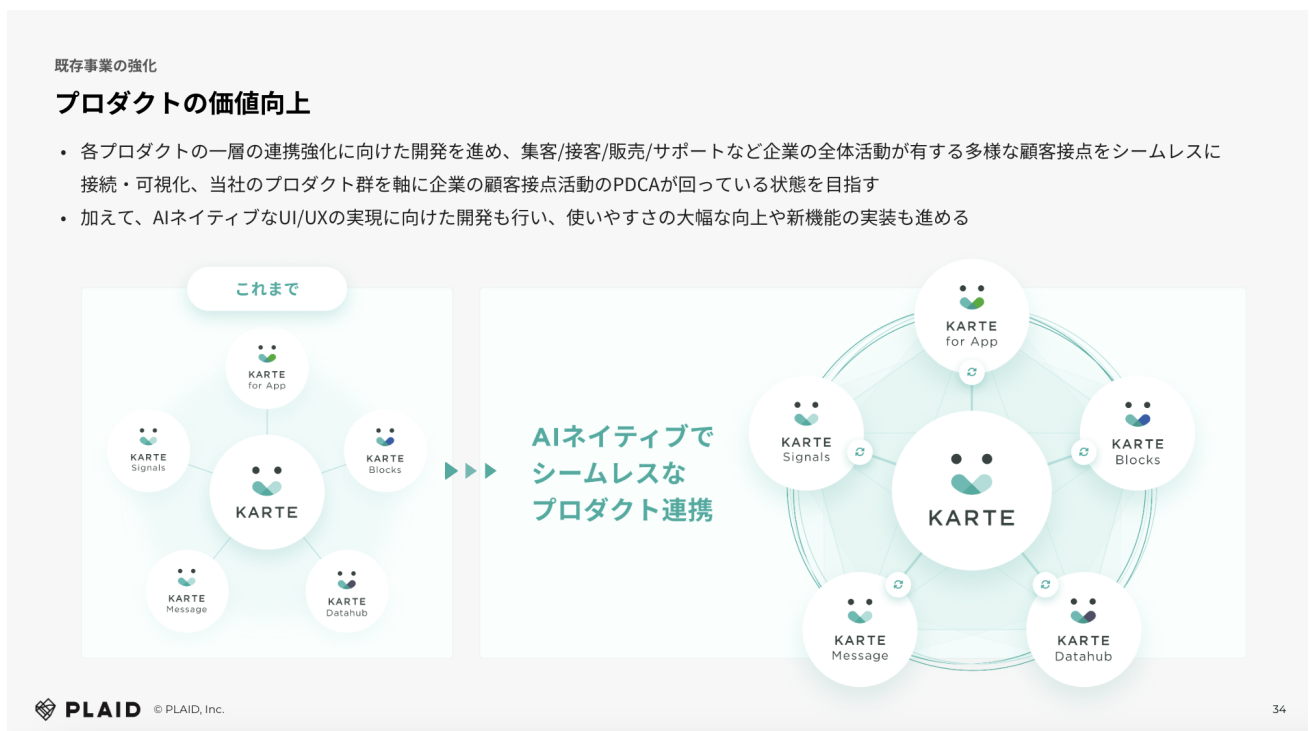
これまでは、言うなれば市場変化に人のリテラシーや人・組織の学習スピードが追いつかなかった時代と言えるかと思います。ここから先の時代においては、それらをスキップし、人間が得意であること、それは人を理解することや価値を考えること、こういったことに改めてフォーカスできる時代に進んでいくと思いますので。そのような大きな流れを捉えて、われわれの事業戦略としてお話ししていきたいということでございます。

改めて、われわれの戦略をここからお話ししてまいります。大きく三つに分けてお話しいたします。

一つは、今後の基本戦略。ここまで継続してきた基本戦略が、どのようにさらに昇華されていくのかという部分でございます。比較的、連続的な成長を想定しているもの。そして、今日お話ししているこのデータの基盤、ここを活かした新しい事業ドメインへの展開。そして3点目が、データとAI、ここの掛け合わせによる企業活動の全面的な革新、ここに繋がるお話をできればと考えております。



まずは、基本戦略、既存事業の強化というところをお話ししてまいります。



これまで、2015年のKARTEの最初のプロダクトローンチ後、シングルデータマルチプロダクトということで、多様な顧客設定に対し、多様なプロダクトを展開していく。一方で、カスタマーデータは、セントラルにシングルデータとして管理されていく。こういった構造を、企業様に提供してまいりました。

それぞれ重要な機能を持っておりますし、それぞれのプロダクトにおけるパフォーマンスというのは間違いなく発揮されてきているのですが。先ほど、事業を続けてきた中で、世の中共通の課題として挙げた二つのポイント。すなわち、これらを使いこなす難しさ、プロダクト自体、それぞれ使いこなす難しさもございますが、これらをつなげて、一貫して扱うことの難しさというのも同時にあったかと思います。環境的にはつながっておりますが、利活用としては断片的な状況というのも、現実だったのかなということです。

先般発表させていただきましたが、次のスライドで表現している通り、われわれのコア事業、メインプロダクトであるKARTEをAIネイティブにアップデートしていくと。これを本格的に開始し推進してきたのが、この2025年9月期ということでございます。

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。

 **PLAID** © PLAID, Inc.

本来のわれわれのコンセプトは、人の価値を最大化する、人の創造性を引き出していく。ここに関しては全く変わりません。ただ、そこに対して、従来のSaaSプロダクトという観点だけではなくて、AIも含めて、より強力にその人のポテンシャルを引き出していこうというアプローチを展開してまいります。

KARTE AI。主要なプロダクトというか取り組み、大きく三つ記載しております。

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。



まずは左側、KARTE Insightと記載しております。データ分析やデータから何がしかの顧客もしくは市場インサイトを抽出する場合、自然言語で行うことができるようになると。ユーザーのリテラシーを問わない構造に変化させてまいりました。

そして真ん中、KARTE Action。アクションとひとえに言いましても、さまざまなアクションがございます。顧客接点で表現される、その体験のことを総称しておりますが。これらの施策の作成も、インサイトの抽出と同様に、自然言語とか、より直感的なユーザーインターフェースで実現できるように進化させてまいりました。

そして右端、Remote MCPと書いてございます。ものすごく簡単に言ってしまうと、KARTEの管理画面に依存せず、これらの機能性を各社、各企業様の基本的な業務環境からアクセスしたり連結したりして、操作可能にしていくというようなものでございます。これによって、より広くKARTEの機能性、もしくはKARTEに蓄積している企業活動にとって非常に重要なカスタマーデータ、ここを企業の標準的な環境から利活用可能になってくるということでございます。

次に、急速に拡大してきた プロフェッショナルサービスについても触れておきたいと思います。

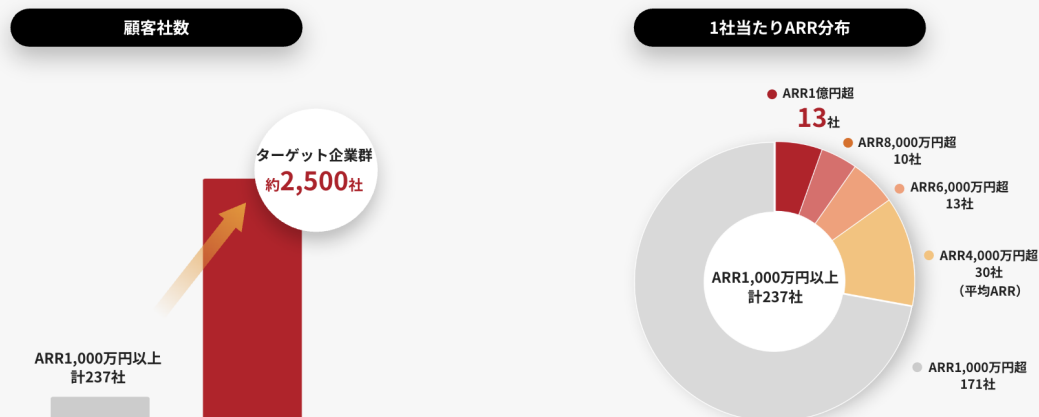


最初は、実はKARTEの利活用支援に限定したスタートを切りました。それはやはり、われわれプロダクトカンパニーとしてスタートし、今もそのアイデンティティが強くなりますので、プロフェッショナルサービスの部門、もしくはその事業を推進する人たちと、本当の意味で全体として共通の目的、もしくは価値観を有する。そのために、最初はKARTEの利活用に範囲を限定しながら、組織、文化づくりも含めてスタートしたという背景がございます。その後、徐々に支援の幅を広げてまいりました。今では、企業上流のコンサルティングにも着手しております。より大きな支援がかなう構造に、ここは変化してまいりましたし、さらにこれを拡大・強化していきたいということでございます。

これらのプロダクト、そしてプロフェッショナルサービスの提供先として、われわれがフォーカスしてきた、そしてここからもフォーカスするのは、エンタープライズ企業ということでございます。

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



© PLAID, Inc.

(注) 1. 当社が定める全潜在企業のうち一定の売上基準を満たす企業群

38

まず、事業としての拡大余地、プロダクト編ということでございます。ここには、プロダクトの市場獲得の余地を説明するための材料がございますけれども。ARRで、現状KARTEシリーズにご利用いただいている金額、これが1,000万円以上の顧客群は合計で237社ございます。同時に、これらのプロダクト環境をご提供すべきとわれわれが捉えているターゲット企業群、これは市場に2,500社ほどあるということでございます。単純に企業数の観点から見ても、残る獲得余地というのは、まだ90%以上市場が残っているということでございます。

一方で、この右側のパイチャートにございますように、KARTEシリーズ、プロダクトにご利用いただいている年間の金額が1億円以上の企業様、ここも13社と年々増えてまいりました。1,000万円以上でも、本当に1億、2億という利用金額まで、非常に幅のある取り組みのレンジになっております。これは先ほどのマーケットとしての企業数という観点とは別で、マーケットとしての契約機会というか、ご支援の機会がこれぐらい、まだまだ上限が上にあるということの証左かなと思っておりますので。この社数の余白、そして契約サイズ、取組サイズの余白、この二つの余白を掛け合わせると、非常に大きなマーケットがここから先も広がっているということが言えればと考えております。

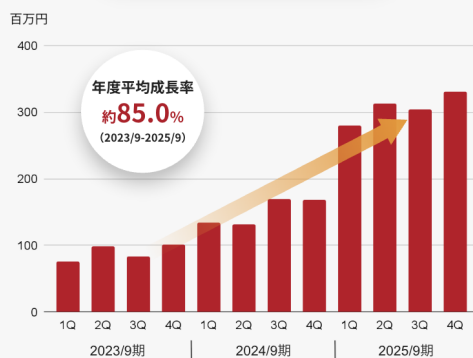
次のスライドでは、プロフェッショナルサービスについて同様に説明いたします。

既存事業の強化

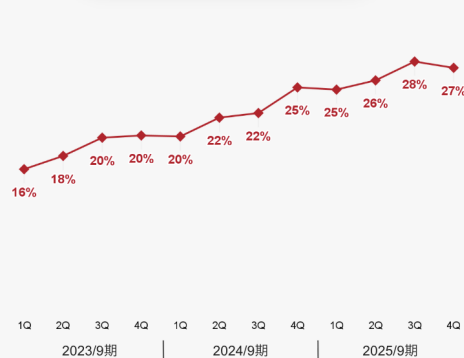
エンタープライズ企業との取引状況と拡大余地_プロフェッショナルサービス

- 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⁾



© PLAID, Inc.

(注) 1. 各四半期末のプロダクト導入社数に対するPLAID ALPHA契約社数の実績値

39

PLAID ALPHAというプロフェッショナルサービス事業を開始して、まだ本格的に開始して2年というタイミングでございますが、非常に高い売上の成長推移を見せているということでございます。

ただ一方で、先ほどのARR 1,000万円以上のプロダクト契約利用がある企業様における、PLAID ALPHAの何がしかのプロフェッショナルサービスの付帯率というのは、まだ3割に満たない状況でございます。もちろん企業様によって、その中でご利用いただいているPLAID ALPHAプロフェッショナルサービスのご提供内容も異なると。この辺りを鑑みると、このプロフェッショナルサービスとしてのご提供の余地というのも、非常に大きく広いものがあるということがご理解いただけるのかなと思っております。

このように、プロダクト、プロフェッショナルサービス、双方の市場的余白というのは非常に大きくございますので、次のスライドにあるような、非常に大きなマーケットに対して、まだまだわれわれの拡大、もしくは貢献の余地が大きく存在していると。

既存事業の強化

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



単純に、この連結売上高とここの一番サイズの大きなボックスの市場規模を比較しても、500倍ほど差がある訳です。さらに、AI もしくはデータ活用のトレンドということを鑑みますと、ここの市場規模というのは、まだまだ成長していくということでもございます。ですので、非常に大きなオポチュニティに対して、われわれはアドレスしているということを、改めてお伝えできればと考えました。

今日せっかくなので、どのような、先ほどの売上の全体感とか、マーケットの広がりというお話はしましたけども。実際どのような企業事例があるのか、今日二つ、異なるタイプの事例をお持ちしております。

1点目、こちらの企業様は、契約開始後約8年が経過した金融機関様でございます。

既存事業の強化

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



PLAID © PLAID, Inc.

41

記載の通り、8年ほど前に一つのプロダクト利用からスタートいたしました。今のこの契約のサイズ感を見

れば、非常にスモールスタートと言えるかもしれませんが、8年前のプレイドとしては、なかなか同時に提供するプロダクトもプロフェッショナルサービスもなかったと。要は、提供価値としてあまりにまだ少ない状態だったということでございます。そこから、小さく貢献する機会をいただいて、プレイドの成長とともに、この貢献機会、幅を広げてきたということでございます。ある種、プレイドの成長とともに、この契約が作られてきているということでございます。

ただ、このように、いろいろなものが積み重なっていく契約の中心には、今日お話ししているようにデータがございまして。すなわち、われわれの成長におけるセンターピンというのは、やはりデータであるということが言えると思います。

次の事例でございまして。

この企業様は、契約開始後3年ほど経った旅行関係の企業様でございまして。



この企業様との関係の始まりは、先ほどの金融機関様と異なりまして、最上位の戦略策定からご支援がスタートいたしました。そして、戦略の中核基盤として、われわれが採用され、大きく描いたスタートを切ったということでございます。まだ3年ほどの関係性でございまして、契約総額としてはもう1億円を突破しているということでございます。

これら二つ、もしくはその他、たくさんの事例からわれわれが学習していることは次にございます。

既存事業の強化

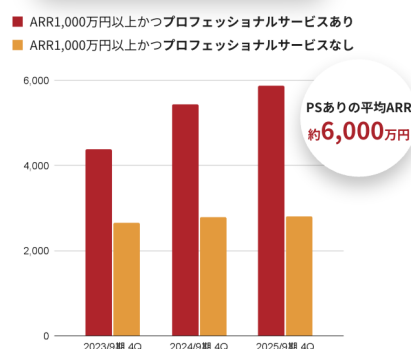
取引事例からのインプリケーション

- ・ 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



提供価値の網羅性や、その提供過程で、すなわち実績が作ってきた企業との信頼関係。これらの蓄積は、企業との取り組みあるいは契約、この成長スピードを2倍、3倍に加速させるということでございます。これが端的に、1点目の事例、2点目の事例を比較すると、そういうことが言えようかと思ひます。小さく始めて、共に大きな取り組みにしていけることもできますし、大きな課題感をもとに、大きく描いてスタートすることもできると。何かしらわれわれが戦略設計をしていく中でも、その幅の広さというのは非常に有利なオプションなのかなと考えております。

そしてこのスライド、右側にございますように、プロフェッショナルサービス付帯企業は、プロダクト利用においても加速しているということもファクトとして出ております。これは、ここまで基本戦略として掲げてきた、その戦略の蓋然性を、改めてご説明するに足るものかと思ひております。そして、先ほどお話ししたように、この市場の獲得余地は非常に広大であるということも改めてお伝えします。

これらの戦略をさらに加速、もしくは強固にしていく上で、本日発表いたしました、このM&Aというのもしっかりと活用していきます。

既存事業の強化

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 | ✓ DX/クラウド活用支援における豊富なノウハウ/実績 |
| ✓ 国内最大級の1st Party Customer Data基盤 | ✓ データ活用の基盤構築/業務プロセス最適化の推進力 |
| ✓ "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 | ✓ 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

PLAID © PLAID, Inc. (注) 1. 詳細は2025年11月12日付通時開示「株式会社CloudFitの株式取得による子会社化に関するお知らせ」ご参照

44

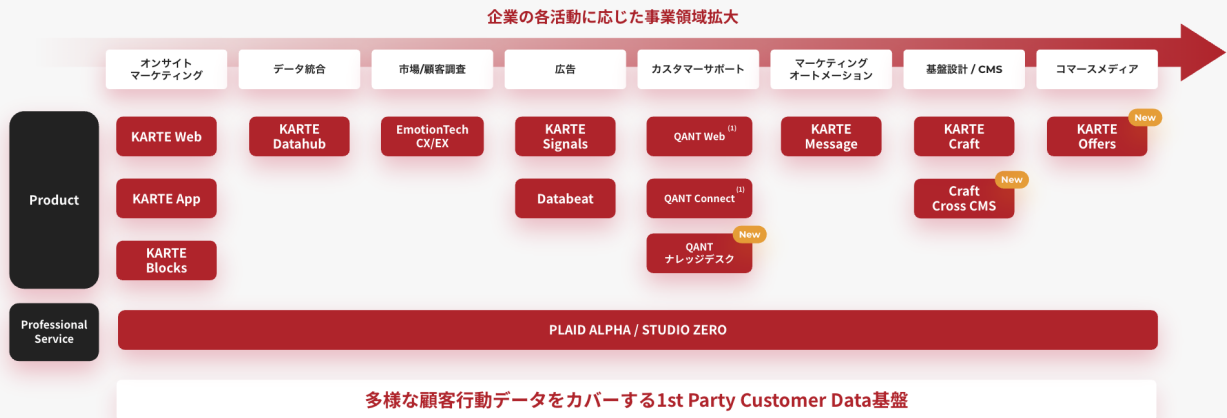
今回、プレイドグループに参画いただけることになったのは、CloudFit社でございます。CloudFit社は、創業期からプレイドグループとのパートナーシップをしっかりと作ってきた長年のパートナーでございます。基本的な戦略を強固にするという部分もありますが、CloudFit社は、AIインテグレーションの領域も非常に強い魅力ある企業でございます。これら企業の強みと、PLAID ALPHA、ここの強みをしっかりと掛け合わせていくことで、プレイドグループとしては、この新しいAIインテグレーションの領域も含めた事業ドメインへの展開というも見据えておりますので。この辺りもぜひ、また今期なのか、どこかで出てくるケースとか、戦略的な発表、この辺りもご注目いただければ幸いです。

次に、新しいドメイン、事業ドメインについてもお話ししてまいります。

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



© PLAID, Inc.

(注) 1.2025年8月より「RightSupport by KARTE」を「QANT Web」に、「RightConnect by KARTE」を「QANT Connect」に名称変更

46

先ほどお話ししたように、シングルデータマルチプロダクト、もしくはマルチタッチポイントということ意識しながら、これまで事業展開を進めてまいりました。かなりご支援の幅が広がってきたなと考えておりますが、まだまだ余地は広大に残っていると考えています。

基本的には、こういった各領域に進出するからには、それぞれの領域でトップシェアを狙っていくということとは当然ながら考えている訳なのですが、今回は新しくスタートする三つの事業についてご紹介いたします。

まず1点目、カスタマーサポート領域で事業展開するプレイドグループ傘下のRightTouch社でございます。

事業領域の拡張

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



PLAID © PLAID, Inc.

47

創業からまだそれほど時間が経っている訳ではないですが、カスタマーサポートのカテゴリドメインで、プレゼンスが非常に急速に拡大しているということでございます。これまでの成果、もしくは顧客企業からのフィードバックを鑑みますと、彼らの提供価値というのは、サポート領域における業務効率の改善や、あとは業界懸念でもあった、オペレーターがしっかりと定着していく、そこにもインパクトがあると。非常に多面的なインパクトを残してきております。

ただ、これまでの彼らの提供価値というのは、基本的にサポートチャネルをそのまま直接的に支援しているというものでございました。例えば、ウェブ上で自動サポートを行うとか、チャットサポートを行うとか、それをAIのボット化するとか、こういったエンドユーザーにとってのサポートチャネルを直接的にご支援するケースが非常に多かったということ。

今回の発表は、非常に重要な一歩だと捉えている訳なのですが、カスタマーサポート領域におけるナレッジマネジメント、ここに踏み込もうという発表でございます。サポートマニュアルをはじめとしたサポート業務に関わるナレッジは、多くの企業で、企業内もしくはグループ内に分断している状態でございます。そのドキュメントのタイプというか種類が多岐に渡るということ。そしてそのような状態なので、それぞれの最新性の担保が非常に難しいということもございました。それを今回、RightTouch社はAIを用いて一元的に、例えばオペレーター もしくはサポート業務に関わる方が一元的にアクセス可能にすると。こういった環境をご提供開始するというところでございます。

そして、RightTouch社はサポートチャネルを直接支援してきた、これまでの取り組みもございますから、実際にサポートの側面で生成もしくは発生したこれらデータもしくはナレッジを、循環させ、これらのナレッジを自動最適化していくサイクル。ここに企業を移行させていこうということも、目指して取り組んでおります。この変化は、非常にサポート業務に広く影響してくるものだなと思っています。要は、ナレッジが最適に自動的に常に更新されていくということ。すなわち、この上に成り立つさまざまなオペレーションが動的に変化していくということでございます。

例えば、サポートマニュアルであったり、研修であったり、AIチャットボットであったり、今後、多分加速してまいります。AIオペレーターであったり。このサポート業務に広く、このナレッジベースの自動最適的化モデルというのが貢献していくことを想像しています。サポート業務を、根底から変革していく第一歩として、これまでのフロントのチャネルからもう一歩、二歩、業務領域に踏み込んだチャレンジがスタートしますので、非常にわれわれグループとしても注目している取り組みでございます。

2点目です。

事業領域の拡張

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



PLAID © PLAID, Inc.

(注) 1. 詳細は2024年12月10日適時開示「Newt株式会社からの資産譲受に関するお知らせ」ご参照 / 2. コンテンツ管理のバックエンド機能（データベース、管理画面、コンテンツ配信）に特化したコンテンツ管理システムを指す。一般的に「ヘッド」と呼ばれるコンテンツ表示を担うフロントエンド機能を持たないことからヘッドレスCMSと呼ばれる

48

少し似ている構造にはなるのですが、これまでのKARTEへのメインの貢献というか、主要な使われ方というのは、企業とエンドユーザー、生活者の間、タッチポイントを活性させるようなデータ活用もしくはアプリケーションのご提供。ウェブ接客を出すとか、チャットを出すとか、メールをお送りするとか、こういったタッチポイントに対して直接的な貢献が非常に多かった訳です。昨今、データ基盤としてのKARTEにご注目いただいて、企業の戦略を司るデータ基盤の設計からお話をすることが非常に増えてまいりましたが、皆さん、このフロントのタッチポイントの改善というところでも、お使いいただいているということです。

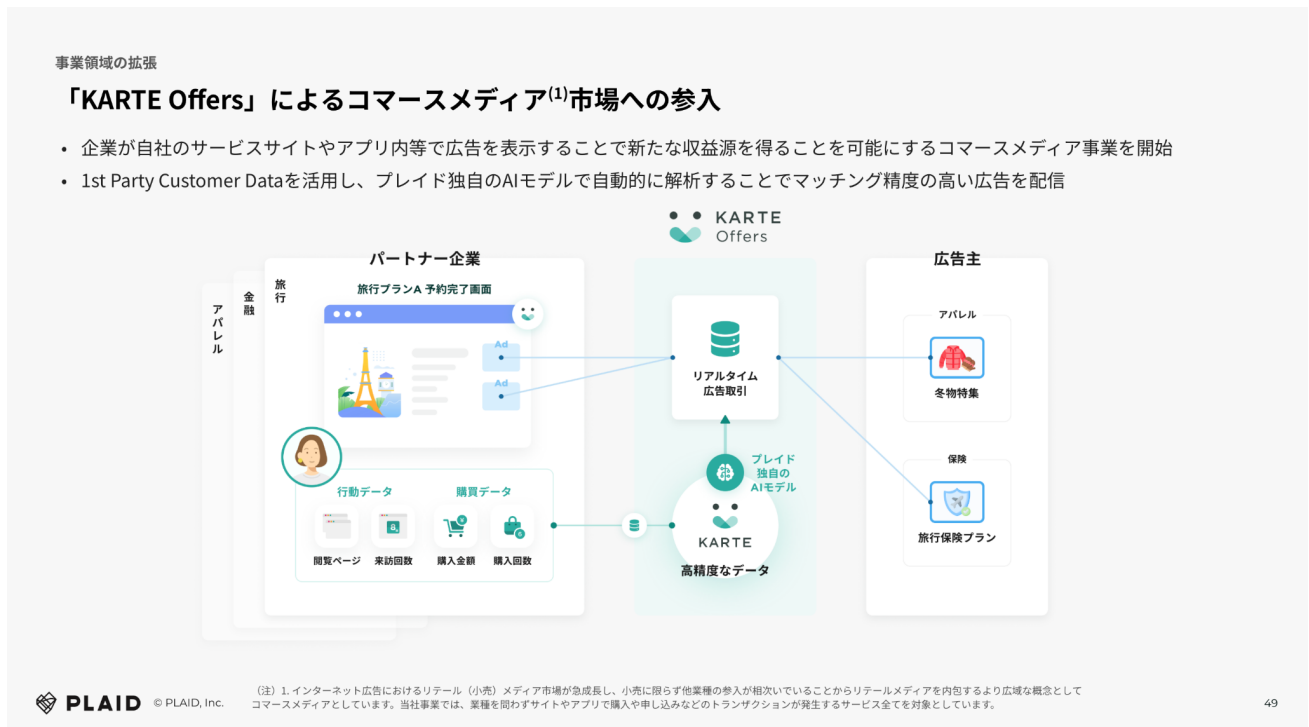
今、表示していますこのCMSというのは、コンテンツマネジメントシステムというものでございますが、いわゆるサイトであったりアプリであったり、そういったところに掲載されている商品情報だったりコンテンツ情報を管理する。それをウェブサイトだったりアプリだったり、いろいろなタッチポイントで活用可能にしていくという、コンテンツマネジメントレイヤーの管理プラットフォームでございます。

すなわち、コミュニケーションのフロントから、コンテンツおよび商品のナレッジに、われわれグループの取り組みをもう一歩踏み込んでいくということでございます。カスタマーデータのみならず、コンテンツや商品情報データに至るまで、企業のデータ活用をよりワンストップにしていこう。

行動データに商品情報を掛け合わせると、非常に面白いですね。例えば、何を見た、何を買った、みたいなものはあると思います。例えば、10ページビューあるというところからなかなかインサイトは得られないかもしれませんが、その10ページビューはどんな商品を見たのだろう、どの辺りを厚く見ていたのだろう。こういったことを見ていくと、その人の行動の意味や文脈にたどり着けるのです。これは、後ほどお話しするデータAIの話にもつながってまいります。こういった多様な企業活動を実現するためにも、このコ

コンテンツ商品情報のマネジメント領域に大胆に踏み込んでまいろうということで、今回発表させていただきました。

3点目です。コマースメディア市場への参入ということでございます。



簡単に言いますと、コマースメディアとは何か。企業が自社サービス、サイトだったりアプリだったりだと思います。この自社サービスの面を広告メディア化するという、それをご支援する事業でございます。広義には、リテールメディアというものが昨今、グローバルで非常に大きなトレンドとなりつつありますが、それも内包する概念としてコマースメディアというものがあり、そこに対してわれわれは進出していくということ。

例えば、旅行。このイメージにある通り、旅行予約の場面で、その旅行、もしくはその旅行目的だったり関連する要素、例えばアパレルであったり、グッズであったり、保険であったり。こういったものをユーザーの目的に合わせて、提供価値のカテゴリーを問わずご提案していく、そういった広告体験を可能にするものということでございます。これまでは、何か旅行を見たら、旅行をずっとひたすら押されるというようなことがあったと思いますが、目的としてそれを捉えることで、企業が生活者に対して、提案できる価値の幅というのは飛躍的に広がってくるということでございますので。非常に体験性のある広告環境と言えようかと思っております。

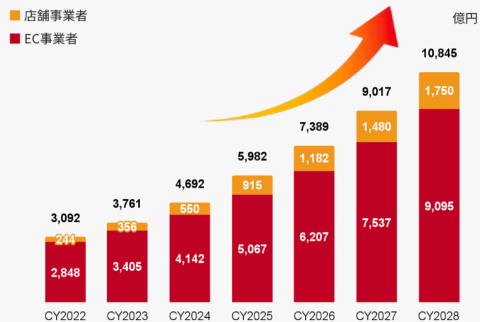
このコマースメディア、リテールメディアの市場というのは、非常にグローバルで有望視されております。

事業領域の拡張

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	・購買履歴、利用履歴などの1st Party Data	・閲覧履歴や3rd Party Cookieデータ
掲載場所	・店舗事業者やEC事業者の自社サイトおよびアプリ	・第三者サイトおよびアプリ、SNS、検索結果等
効果測定	・配信後の購買行動等による測定	・サイト訪問、クリック、インプレッション等による測定

PLAID © PLAID, Inc. (注) 1. 株式会社CARTA HOLDINGS_2025/1/23付プレスリリース「リテールメディア広告市場規模推計・予測2022-2028年」に基づき当社作成。

50

日本でも、2028年に1兆円規模を見込んでおります。実は、KARTEを利用されている大手企業様のニーズで、各所でスモールな検証がスタートし、本格的に今回、事業化に進むことになったというようなことでございますので。非常にここの潜在的なニーズも確認できていて、実際どのようにリリースしていくとベストなのかということ、最後詰めているところでございます。来春のローンチ予定で、現在進めております。

このスライドは、なぜKARTEなのか、なぜプレイドなのか、このコマースメディア市場においてですね。これが端的にお分かりいただけるスライドになっております。

事業領域の拡張

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



PLAID © PLAID, Inc. (注) 1. 広告が、受け手である特定の消費者にとってどれだけ興味・関心があり、自分と関連性が高いと感じられるかの度合いを示す

51

テキスト量も多いですので、ぜひ改めてお読みいただければと考えております。

最後に、データAIによる全面的な革新というところで、AIによる成長加速というパートのお話をさせていただきます。



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。

2025年9月期は、プレイドとして、データAI専門組織であるData Mindチームを発足した年となりました。カスタマーデータの活用を根底から変えていくことをミッションとしております。

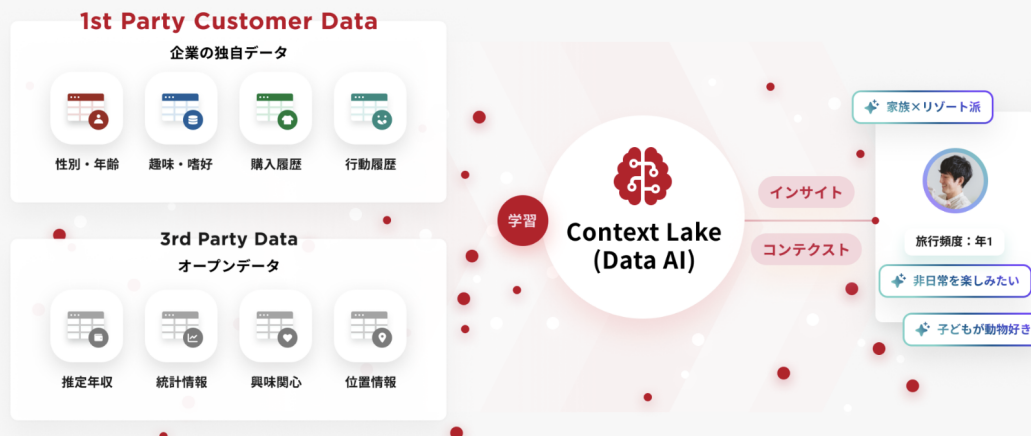
この青い、プレイドのカラーという赤だったり、KARTEはグリーンだったりする訳なんですけども、このData Mindの取り組みを青という色で表している意味を少しお話ししたいのですが。ニュージーランドに、ブルーレイクという世界一の透明度を持つ湖がございます。われわれここまで事業をしてきて、このデータ自体もしくはこのデータの環境というのが、世の中で視覚的にもしくは見渡せる透明度がなかなか作ることができていないと考えているということ。すなわち、このブルーレイクのような、見通せる透明度や視界というのを、われわれはこのData Mindチームを通じて、世の中に提案していきたいということでございます。

世の中のデータがどんどん進んでまいりますし、AIの躍進もあります。ただ、これらが自然にクリアな視界を提供してくれる訳ではなくて、やはりそこには強い意思を持って、環境開発をしていく必要があるということでございます。

そこで、われわれが注目しているのが、透明度を作る上で非常に重要なポイントが、顧客のコンテキストだと考えております。

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



顧客のコンテキストとは何かということをご説明しますと、途中一部お話ししましたが、ユーザーの行動の目的や意図のことをコンテキストと表現しております。なぜここに注目しているのかですが、これまでのデータ活用は、例えば買った、見た、こういったものの累積、いわゆる点の蓄積で分析をするということが非常に主流だったかなと思います。何がよく売れている、何がよく見られているということ。そこに、この実質5年ぐらいですかね、本格的に加わってきたのは、誰が見たのか、誰が買ったのかという視点でございます。カスタマーセントリックなマーケティングにどんどんシフトしていく流れに今、あるということ。

ただ、この誰が買った、誰が何を見たということの蓄積では、結果の把握の域を出ないということでございます。先ほどもお話ししたように、この結果が起きた理由、言い換えるならば行動の目的だったり、意図だったり、こういったものは、なかなか人の力で可視化することは難しかったということ。

われわれは、もしくはこのData Mindチームは、行動の目的・意図の自動抽出に成功しております。すなわち、行動のWHYを抽出できるということ。例えば、先ほど旅行の例えがございましたが、ハワイの情報を見たという事実と、リゾートで家族と穏やかな時間を過ごしたいと、そういった目的というのは、全く別の情報価値があると考えております。ユーザーの提案価値が自然に広がるとかですね。

先ほどのコマースメディアに関しても、1対1の応答で広告を出す訳ではなくて、目的に応じて広がりのある体験のような広告を出すことができるということ。そして企業にとって、やはり新たな機会にもなると思います。何が売れたか分かるが、その目的を達することができていないユーザーもたくさんいる訳ですね。では、どんな目的にわれわれは応えられていて、どんな目的に応えられていないのか。それは企業にとっての新たな機会とも言えますし、自社の提供価値の不足とも言えます。そういったことを、データAIを通じて発見することができるということでございます。

改めて、人間の意思決定というのは単純なものではないということ。そこに正面から向き合っていきたいということで、この取り組みを続けております。

このコンテキストというのは、ザックリ言うと、ここに表示しているようなさまざまなデータを活用して、それを抽出するということを行っています。

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 ...

顧客情報、購買や利用のログ、リアルタイム行動、会話、トレンド、天気とかですね。構造化、非構造化、非構造化データ問わず、幅広く活用している。こういったデータなので、なかなか人がそこからコンテキストを抽出して、かつ利活用可能な状態にしていくのは非常に難しかった。ただ、今の時代は、圧倒的な処理能力を誇るAIが出てきております。非常に重要な、大きな追い風になってこうというふうに考えております。ただ、これらAIの側面から見ても、このゼネラルで強力なAIでも足りない知性の一つが、この顧客コンテキストの把握、記憶ということかなと考えておりますので、われわれはこういった新しい可能性を創出していきたいと考えております。

今週の頭に、この取り組みについての正式なプレスリリースも発表いたしました。

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

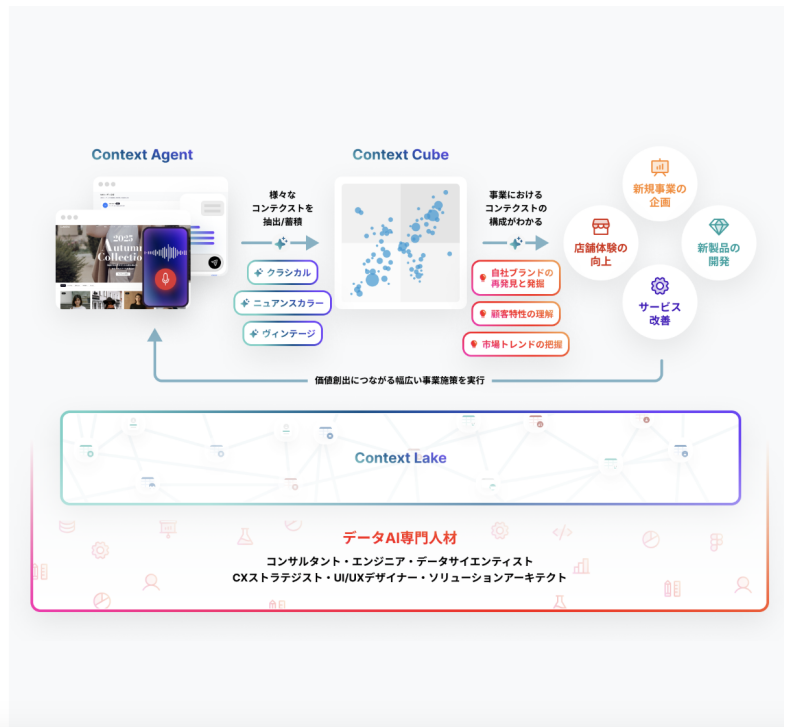
Context Cube

- 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



Context Lakeと銘打って進めております。顧客コンテキストを自動理解する AI として発表いたしました。

この顧客コンテキストは、顧客体験の設計だけではなく、従業員の体験、すなわち企業内部のデータ活用支援もスコープに入れております。プレイドグループが提供するプロダクト群への実装はもちろんですが、人的支援も含めて、このデータ AI の価値を広く届けていきたいと考えております。

次のスライドです。

AIによる成長加速

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
- ブ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	- 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	- 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	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	- 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	- 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	- 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

PLAID © PLAID, Inc. 58

端的に言うと、何が売れた、何が見られただけではない時代、もしくは人間の要求とはそういうものだと思っているので。ですので、しっかりと顧客コンテキスト、顧客の目的だったり意図だったりを理解し、扱える時代に入ってまいります。

実際にこれらが普及してまいりますと、先ほどお話ししたように、企業が顧客期待に応えられていないことは何なのか、市場ではどんなトレンドがあるのか、もしくはその市場トレンドで自社が応えられていないものはどのようなことなのか。業界の中における自社の存在意義や期待の偏り、もしくは需要予測の精度が飛躍的に高まる。生産もリアルタイム化できるとか。さらには、営業マンが介するようなビジネスモデルにおいても、営業マンの提案活動の中に、このAIネイティブなデータ活用というのが自然に織り込まれてくる。非常に広がりのある可能性があるかなと考えています。

今期は、この今週の発表を土台としまして、先進的なケースを多くの企業様と大胆に生み出していき、具体的なインパクトのイメージを皆様にもお伝えできるように事業活動を進めてまいりたいと考えております。

成長戦略のパートを少し長くしっかりお話しさせていただきました。また、高橋にバトンを渡したいと思っております。

高橋: それでは私より、2026年9月期の業績予想についてご説明申し上げます。

業績予想の数値を申し上げる前に、前提となる今期の投資の方針について簡単にご説明させていただきます。

2026年9月期 業績予想

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	・ 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	・ 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	・ 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	・ 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	・ 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	・ 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

これまで成長戦略のパートで申し上げてきた通り、これまで私どもが築いてまいりました、1st Party Customer Data基盤とAIの掛け合わせによりまして、大きく成長できる機会が到来していると、会社として考えております。このAIの時流をしっかりとつかみ、成長を実現させていくためにも、2026年9月期は人材採用を積極的に行ってまいりたいと考えております。

どういった人材をどういった目的で採用していくのか。こちらご覧いただいているスライド、テキストが多いので全て読み上げませんが。既存の事業の強化、そして新しい事業領域の拡張、そしてAIをそれぞれの事業に実装させて、さらに飛躍的に向上していくと。この流れを作っていく観点で、ビジネス人材、そしてエンジニア、それらを支える管理部門の人材、全方位的に人材が必要だと思っておりますので、今期は採用に注力いたしまして、2027年9月期からの成長の加速を実現してまいりたいと考えてございます。

その方針を踏まえた業績予想がこちらになります。

2026年9月期 業績予想

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%

PLAID © PLAID, Inc. (注) 1. 営業利益+のれん償却費+株式報酬費用+その他一時費用

61

現状、通期の売上高は前年同期比20%成長の160億8,100万円。調整後営業利益は20億2,500万円を見込んでおりますが、こちらの予想というのは、過去の採用実績ペースなどを踏まえまして、現実的な採用予測に基づいた業績でございます。

弊社の採用方針といたしまして、採用人数を絶対的な目標に定めているということではなくて、積極的に採用を進めてまいります。あくまで成長戦略の実行に資する良い人材を採用していくというのが基本的なスタンスということになります。それが故に、良い人材との御縁が多ければ、業績予想の前提以上に採用を加速させる可能性もございますし、逆もまたしかりということかと思っております。従いまして、この採用がどれだけ進捗するかということによって、通期の業績が一定変わる可能性もございますので、将来の業績を見やすくするという観点で、今期については、通期とともに翌四半期の予想を変えさせていただきます。

第1四半期は、売上高が前年同期比15%成長の36億6,900万円、調整後営業利益は3億8,100万円を見込んでございます。サブスクリプション売上は、引き続き20%程度で成長する見込みでございますが、サービスコンサル売上に付きまして、特にコンサルティング事業において単発の、短期のプロジェクトの受注スタンスを見直していると。あまり受けないようにしているという関係で、トータルでサービスコンサルについては横ばいになる見通しでございまして。サブスクリプションとサービスコンサルでマージされて、合計で15%の成長ということでございます。

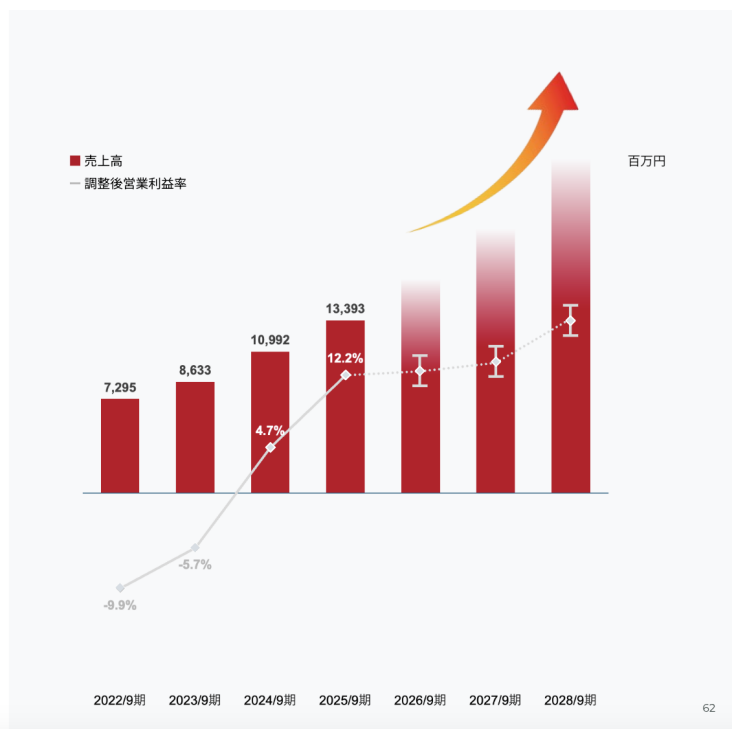
また、途中申し上げました、連結化いたしますCloudFit社の影響はこちらに含まれておりませんので、影響額が分かり次第、予想をアップデートさせていただければと思っております。

業績予想の最後になりますが、こちらが中期のイメージでございます。

2026年9月期 業績予想

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



PLAID © PLAID, Inc.

62

2026年9月期でしっかりと仕込みを行うことが重要であると。それによって、2027年の9月期から売上成長率を加速させて、そして翌期、2028年9月期からは利益率を大幅に引き上げてまいりたいと考えております。

業績予想の説明は以上でございます。最後、倉橋より、全体の総括をお伝えさせていただきます。

倉橋: はい、総括でございます。

Key Takeaways

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

PLAID © PLAID, Inc.

64

非常に多くのアップデートを詰め込んだ、今回の発表でございました。大きく振り返ってまいります、1

点目は、基本戦略を継続していく、より大胆に展開していくということ。そして新規事業ドメイン、ここへの展開も加速してまいりますし、これら含めた全体の大きな加速というのを狙っていくということでございます。

2点目、データAI、顧客コンテキストによる高度な顧客理解と市場理解。これらを土台として、さまざまな企業活動のアップデートをスタートする1年となってまいります。皆様にとって、より分かりやすい、よりインパクトが分かる、そういったケースをしっかりと作ってまいりますので、ここもご期待いただければというふうに考えております。

3点目です。広大な市場機会、これをしっかりと獲得すべく、このFY26は人員をしっかりと整える、そういった投資も行っていく、そういった1年と位置付けました。加速の土台を整えて、トップラインとボトムライン、これらを順次加速させてまいりますので、ぜひ皆様にもご支援いただければ幸いです。

改めて、大きくわれわれ創業以来掲げてきたミッション、これらに少しずつ直接的にアプローチできる状況になってまいりました。ここからが本番という感覚が非常に強いです。AIという力強い追い風をしっかりと活かしながら、本質的かつユニークなバリュー、これを世の中に広く届けてまいりたいと、われわれ自身、非常に興奮しているということでございますので。今日は少しそれがお伝えできればというところと、ここから先、より大きくご期待いただければよいのかなと思っております。

では、われわれからの通期決算発表、プレゼンテーション、これで以上となります。ありがとうございます。

司会：ご静聴ありがとうございました。以上をもちまして、株式会社ブレイド 2025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。

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:ご指名ありがとうございます。ご説明ありがとうございました。1点ございまして、大手顧客のサービス活用事例について少し教えていただきたいです。いくつか事例もご紹介いただきまして、年間1億円以上のお客さんがどういった活用方法をされているのか。例えば何か利用拡大のきっかけになるようなプロダクトやサービスがあったりするのか。この辺り、もし何かありましたらご解説いただけますでしょうか。以上でございます。

倉橋:はい、では私の方から、大きなところを一つまずお伝えしたいなと思っております。

今日のプレゼンテーションでも、多々お話しさせていただいた通り、KARTE含めたわれわれのプロダクトにはいろんな側面がございます。顧客サイドのコミュニケーション改善だったり、体験の改善、ここのプロダクト群と、もう一つ大きなのは、裏側でそれらのタッチポイントだったり活動を全て接続するようなデータ基盤がございます。

大手様含めた企業の利用がより活性する、もしくはデータ利活用の範囲が広がっていく時、このデータ基盤の利用開始、もしくはプロフェッショナルサービスを含めた戦略的なデータ基盤の設計ですね。この辺りの取り組みがスタートすると、やはりここの契約関係、取り組みサイズというのは非常に大きくなっていくということはございますので。より企業活動としてのフロント、体験構築だけではなくて戦略設計や基盤構築、こちら側にやはりシフトしていくと、このような結果につながっていくということかなと思います。

質問1:どうもありがとうございました。

司会:ありがとうございました。質問が終わりましたので、これにて株式会社プレイド 2025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。

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。