

2025年9月期 決算補足説明資料



証券コード 5259

2025年11月14日

BBD Initiative
BBDイニシアティブ株式会社

INDEX



- I. B B D イニシアティブグループの事業変革について
- II. 株式会社ヘッドウォータースとの資本業務提携について
- III. 2025年9月期 通期 業績
- IV. 2026年9月期 通期 業績予想
- V. 株主優待制度について
- VI. B B D イニシアティブグループ成長戦略

INDEX



- I. BBDイニシアティブグループの事業変革について
- II. 株式会社ヘッドウォータースとの資本業務提携について
- III. 2025年9月期 通期 業績
- IV. 2026年9月期 通期 業績予想
- V. 株主優待制度について
- VI. BBDイニシアティブグループ成長戦略

内 訳

連結売上収益

4,399 百万円
YoY +6.6 %

営業利益

△ 351 百万円
営業利益率 △8.0 %

グループサブスク ARR*1

1,662 百万円
YoY +3.2 %

グループサブスク ARPA*2

509 千円*
YoY +8.0 %

実質営業利益

497 百万円
営業利益率 11.3 %

マイナスインパクト

株主優待費用

117 百万円

2025年6月進呈分・2025年12月進呈予定分 合計

のれんの減損

215 百万円

無形資産の減損

515 百万円

ビジネスモデルの変更に伴い関連しないサービスを全て減損による撤退を推進

「SaaSベンダーからAIベンダーへ」

*1 ARR Annual Recurring Revenue : 年次経常収益。OEMを除く当社および当社グループが提供する全てのSaaSにおける各四半期末時点のMRRの12倍で算出。
グループサブスク ARRにはOEM提供サービスは含まれておりません。

*2 ARPA Average Revenue Per Account : 1契約企業あたりの平均年次経常収益。当社グループサブスクにおける各四半期末時点のARRを契約企業数で除して算出。

2025年8月ヘッドウォーターズ社との資本業務提携を得て、中長期的事業戦略議論を重ね、大きく事業の舵を切ることを決めました。

2025年アメリカで話題となったキーワード

SaaS is Dead

「SaaSという従来のソフトウェア提供モデルがこのままでは維持できず大きく転換が必要」

2025年米国SaaSベンダーは年平均30%の株価が下落している

認めたくない世界

■ なぜ「SaaSは死んだ」と言われ始めたのか？

1. サービス、アプリ数・ツール数の爆発、疲弊感

多くの企業が「多くのSaaSをサブスクで利用しているが、本当に一つ一つのサービスやアプリの機能を使いこなせているのか？ 一つのサービスやアプリの一部の機能しか使われていないという現実。

2. AIエージェントによる代替の可能性

従来のSaaSが提供してきた「UI+ビジネスロジック+クラウド/データ連携」という構成に対し、AIエージェントが「自然言語で指示すれば複数のデータベースを跨いで処理できる」ようになった。そうすると、SaaSの「個別サービスやアプリを使って人が操作する」と言うモデルが、非効率・冗長とみなされ始めてきている。

3. モデルの収益、成長の限界

SaaSでは「サブスク+ユーザー数拡大」で成長というモデルが主流でしたが、飽和・競争激化・コスト上昇・価格交渉低下と言った壁に直面している。「ただの静的ツール」ではなく「自立型の成果を出すサービス」への期待が強まってきており、ビジネスモデルが大きく変わり始めている。

バブルは無くなるのではなく淘汰されること

20年前ドットコムバブルで逃げてしまった日本
日本でGoogleのような世界的企業が生まれなかった理由

インターネットビジネスは世界経済の中心になった

AIバブルの先にあるものは淘汰された世界

「AI2027年」人間の知性を越えるタイミング

ビジネスモデルの課題 ■ 課金方法が確立されていない

AIの本流は効率化への追求

×

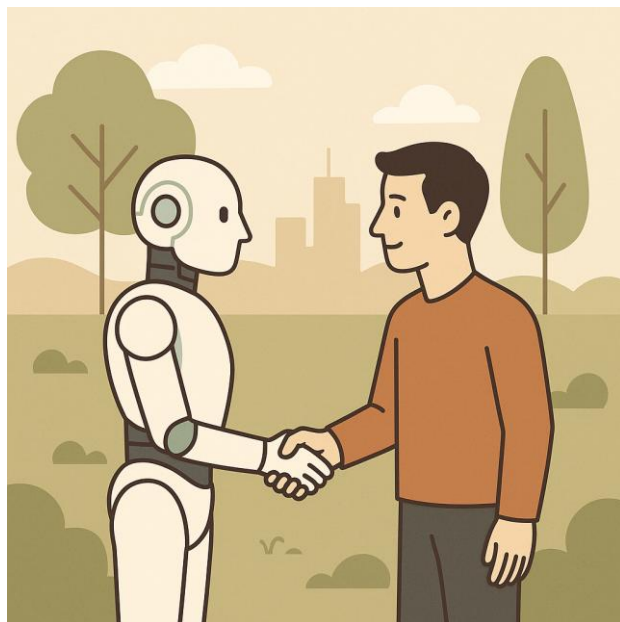
意思決定支援

→ 自律化

日本の少子化が急速に進む現在、自動化自律化が急務な状態に突入

SaaSがAIに置き換わるのではなく、共存が進んでいくことで自律化に変化して行く世界。
当社が持つ他社にはない大きなアドバンテージを活用して行くチャンスが到来。

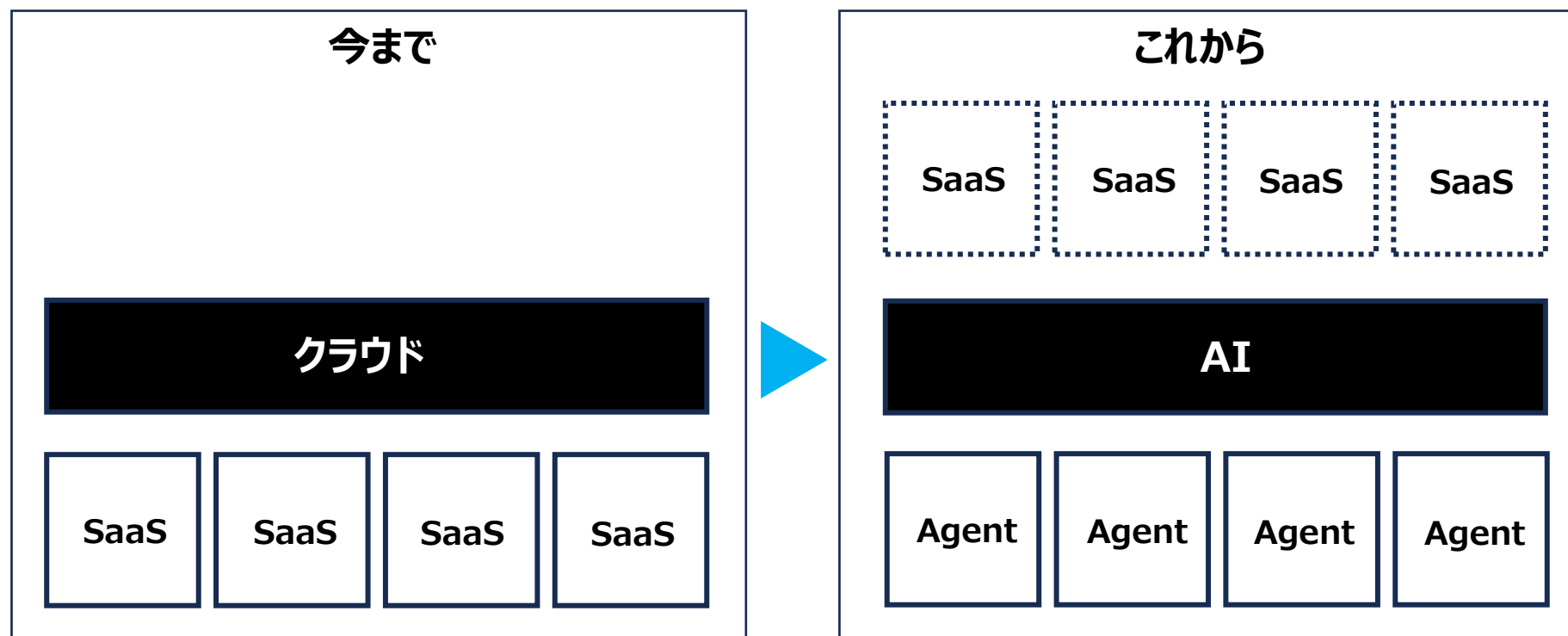
データを蓄積し続けるSaaS



米国テック市場では、SaaS企業の成長率が頭打ちになる一方、AI統合型SaaSはARRを2倍以上に伸ばしている。プロダクトの中にAIが存在するのではなく、AIがプロダクトそのものになる時代が来始めています。利用者の行動とデータが自動的に学習し還元され、サービスが成長を繰り返し、サービス精度が時代に合わせて成長していく時代の到来です。まだまだ世界中のAIビジネスの課金形態は各社模索中ですが、当社はSaaSを日本でいち早く目を付け、模索してきた時のように、どこよりも一歩先を踏み出すことを決めました。

※AIエージェント×（クロス）から提供される「AIファイルボックス」が横断的データ活用第一弾サービス

SaaSはデータが蓄積されるが、知見化・自動化が進まない課題



日本で初めて「SaaS is Dead」を認め、先だって事業変革を進める決断をしました。

ソフトウェア提供型サービスからAI提供型サービスへ

“From SaaS to AI-as-a-Service”

～データを核に進化するAIベンダー構想～

これからのSaaSベンダーは、従来の「**静的な機能提供モデル**」から脱却し、
顧客が蓄積する利用データをAI学習資産として活かし、顧客成果を直接創出する存在へと変革していきます。

顧客が蓄積する利用データに関連しない事業を切り離し、今後撤退を視野に事業の再編を行う為に2つの事業を中心に、今後AIに関連しない全てのサービスや事業の「のれんの減損」及び「ソフトウェア資産の減損」を決断しました。

- ・顧客資産となる利用データの蓄積が難しい事業からの撤退
- ・AI as a Service推進に関連しない事業からの撤退

今後関連しない事業からの完全撤退

事業変革を進めていく為に、2つの事業を中心に減損を決断しました。

選択と集中により営業利益率10%から15%を越えていく計画

■ 変革の方向性

SaaSベンダーからAIベンダー（AVI）への4段階進化モデル

フェーズ	主体	コア価値	主なテクノロジー
SaaS 1.0	機能	利便性・業務効率化	Webアプリ、API連携
SaaS 2.0	データ	分析・レポート	データマート、BI
SaaS 3.0	インテリジェンス	予測・最適化	機械学習、Auto ML
AI Vendor (AVI)	自律知能	実効・意思決定支援	AIエージェント、LLM

この領域
の過渡期

BBDイニシアティブグループはSaaSを通じて**数十億以上の営業に特化したパラメータを蓄積**し（教師データ）続けています。

■ 変革の要点

SaaSで蓄積された利用ログ、顧客行動データ、受注データ統合した匿名化を前提とした「共通データマート」構築

■ 今後の方向性

LLM × SaaS × AI Agent

LLMは単なる「文章生成AI」ではなく、他のシステムを操作する“知能の中核”へと進化しています。
これからは「SaaSを操作するユーザー」から「SaaSを動かすAI」へ進化しAI Agent + LLMが次世代SaaSの中心インフラになっていきます。

LLMは「SaaSの頭脳」でありAI Agentは「SaaSの手足」になる。
ヘッドウォータース社の協力により推進していきます。

2006年私たちが掲げたビジョン

脳の記憶補助装置を開発する会社

もう一度立ち返ります。

私たちは、膨大な営業に特化したアクションデータをSaaSを通じて2007年から蓄積を開始し、日本で最大の営業アクションデータを保有し、また蓄積し続けています。

2025年冬、携帯電話、インターネットの普及、クラウドに次ぐ大きな転換期をどこよりも早くSaaSならではの進化を達成させます。

これからはSaaSを捨てるのではなく、SaaSのビジネスモデルを変えていく流れに舵を切って行きます。

INDEX



- I. BBDイニシアティブグループの事業変革について
- II. 株式会社ヘッドウォータースとの資本業務提携について
- III. 2025年9月期 通期 業績
- IV. 2026年9月期 通期 業績予想
- V. 株主優待制度について
- VI. BBDイニシアティブグループ成長戦略

BBD

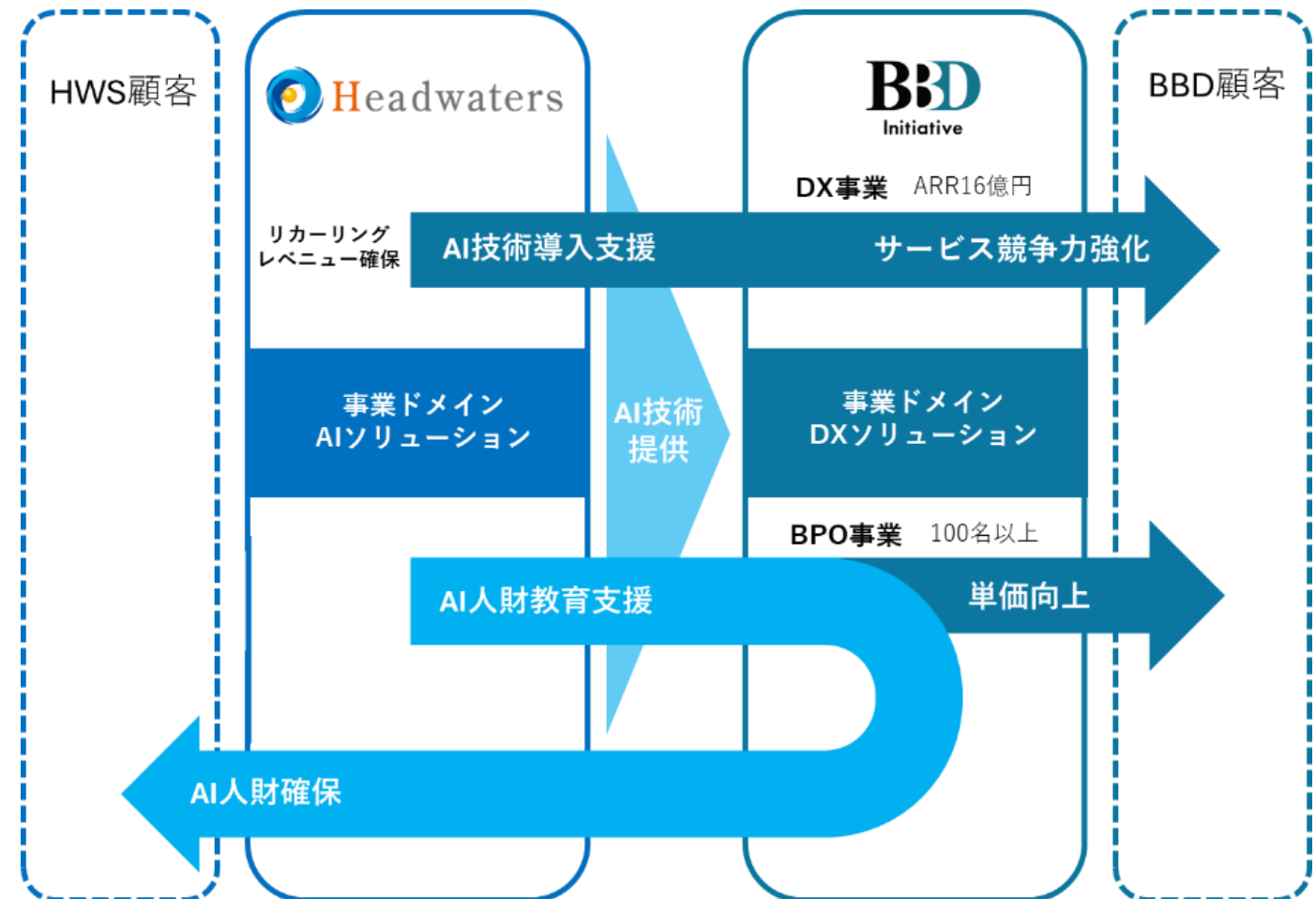
■ AIの民主化×データドリブン経営で、日本の産業に再起動を

～AI民主化を進めるヘッドウォータース、データドリブンを進めるBBDイニシアティブと資本業務提携契約を締結～

中堅・中小企業が、人手不足を補うために業務の効率化や顧客サービスの向上を目指し、DX化を加速させてきている時代の流れの中で、AIはデータ分析や自動化・自律化のツールとして非常に有用であり、AIを活用することで大量のデータから有益なインサイトを抽出し、ビジネス戦略の策定、営業活動の最適化が可能になります。

特にIT業界では、高度なAIスキルを持つ人材の確保が難しくなっており、多くのAIソリューションの導入実績を持つヘッドウォータースとの資本業務提携により、AI実装においてスムーズで効果的な実装が可能となります。

AIの民主化を進めることで日本の生産性革命を実現するために、ヘッドウォータースは、BBDイニシアティブが進める「営業活動の自動化・自律化（AI）」「単純作業の自動化・自律化（AI）」「業務管理の自動化・自律化（AI）」をより強力に推進します。



BBDイニシアティブ



【資本業務提携による効果①】

今後のリリースを待つサービスを含む多くのプロダクトに当社が計画しているAI機能を実装することによって、日本発世界初となるサービスおよび機能がリリースされる見通し。これによるARPA向上および売上収益の拡大に大きく寄与

【資本業務提携による効果②】

当社システムエンジニアリングサービスにおける人月単価とヘッドウォータースの人月単価には大きな差分があるが、この差分を埋めるべくAI実務研修を実施することで人月単価が大きく向上

ヘッドウォータース



【資本業務提携による効果①】

全てのプロダクトにAI機能を実装することでサブスクリプション売上の一部を定期的に収益計上できる

【資本業務提携による効果②】

AIエンジニアの確保と教育が急務の中、AIエンジニア教育を通じて優先的にAIエンジニアを確保することができる

1年を目標に**プロダクトへのAI実装**および速やかに**AIエンジニア育成**を実施予定

INDEX



- I. BBDイニシアティブグループの事業変革について
- II. 株式会社ヘッドウォータースとの資本業務提携について
- III. 2025年9月期 通期 業績**
- IV. 2026年9月期 通期 業績予想
- V. 株主優待制度について
- VI. BBDイニシアティブグループ成長戦略

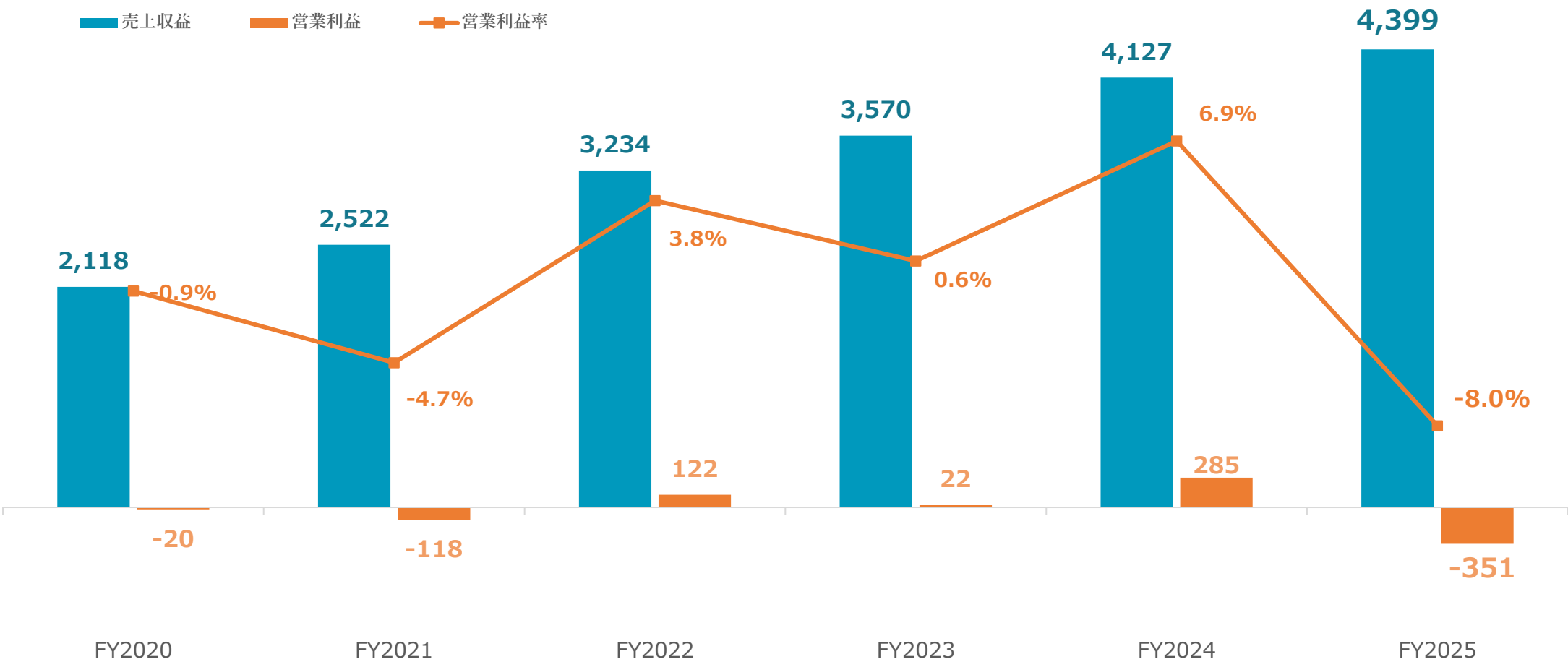
- BBD
- 売上収益は、生成AIネイティブアプリに進化した「Knowledge Suite+（ナレッジスイートプラス）」の販売時期がずれ込み微増
 - 営業利益は、減損損失により大幅に減少

連結IFRS (累計期間)	FY2024 通期 実績	FY2025 通期		
		実績	YoY増減率	YoY増減額
売上収益	4,127 百万円	4,399 百万円	+6.6 %	+271 百万円
売上総利益	1,703 百万円	1,670 百万円	−1.9 %	−32 百万円
利益率	41.3 %	37.9 %		
営業利益	285 百万円	△351 百万円	− %	−637 百万円
利益率	6.9 %	△8.0 %		
税引前利益	266 百万円	△370 百万円	− %	−637 百万円
親会社の所有者に帰属 する当期利益	164 百万円	△377 百万円	− %	−542 百万円

BBD

- 売上収益は、每期増収を継続しつつも、事業整理により低調に増収推移
- 営業利益は、事業モデルの変更をかけた、一時的な減損損失を計上したことで当期はIFRS会計上赤字に

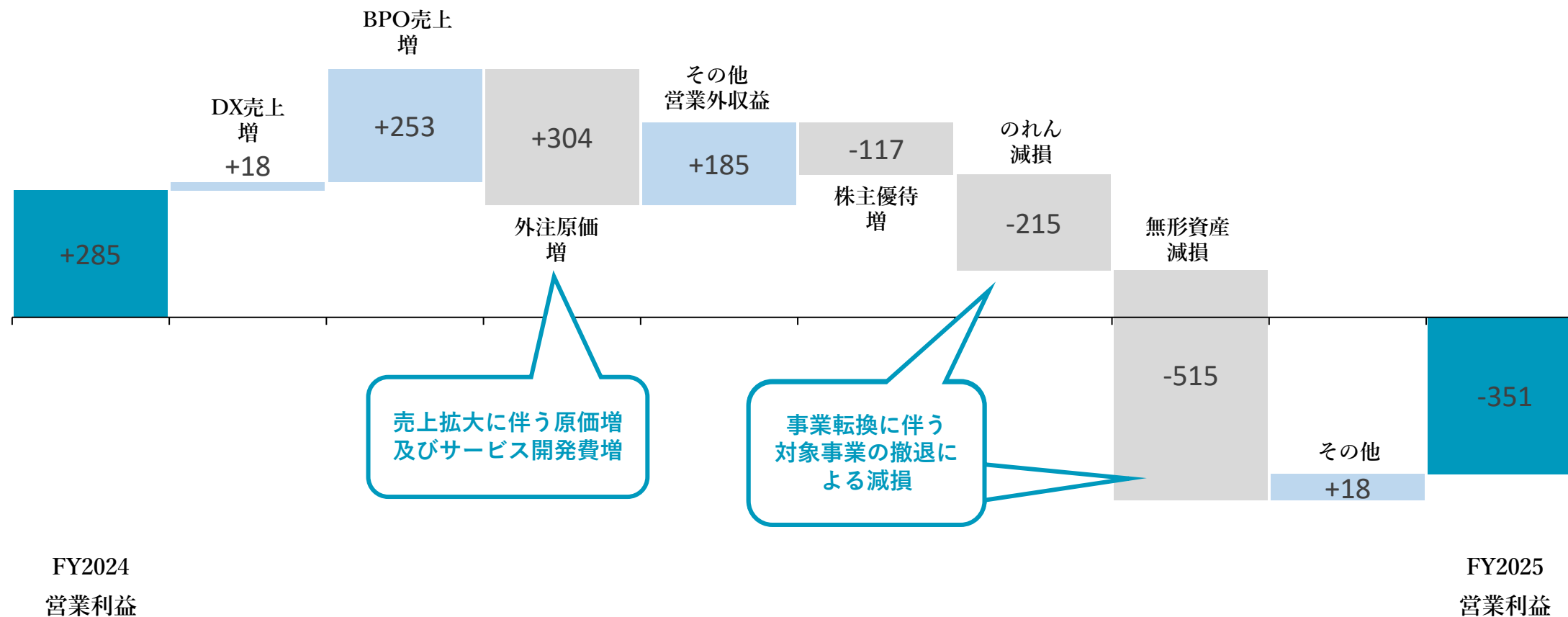
(単位：百万円)



BBD

- IT人材需要への柔軟な対応によりBPO売上が大きく増加。また、生成AI機能の実装・サービス開発等により原価が増加
- 次期以降の事業転換に伴うのれん・無形資産の減損により営業利益は大幅に減少

(単位：百万円)



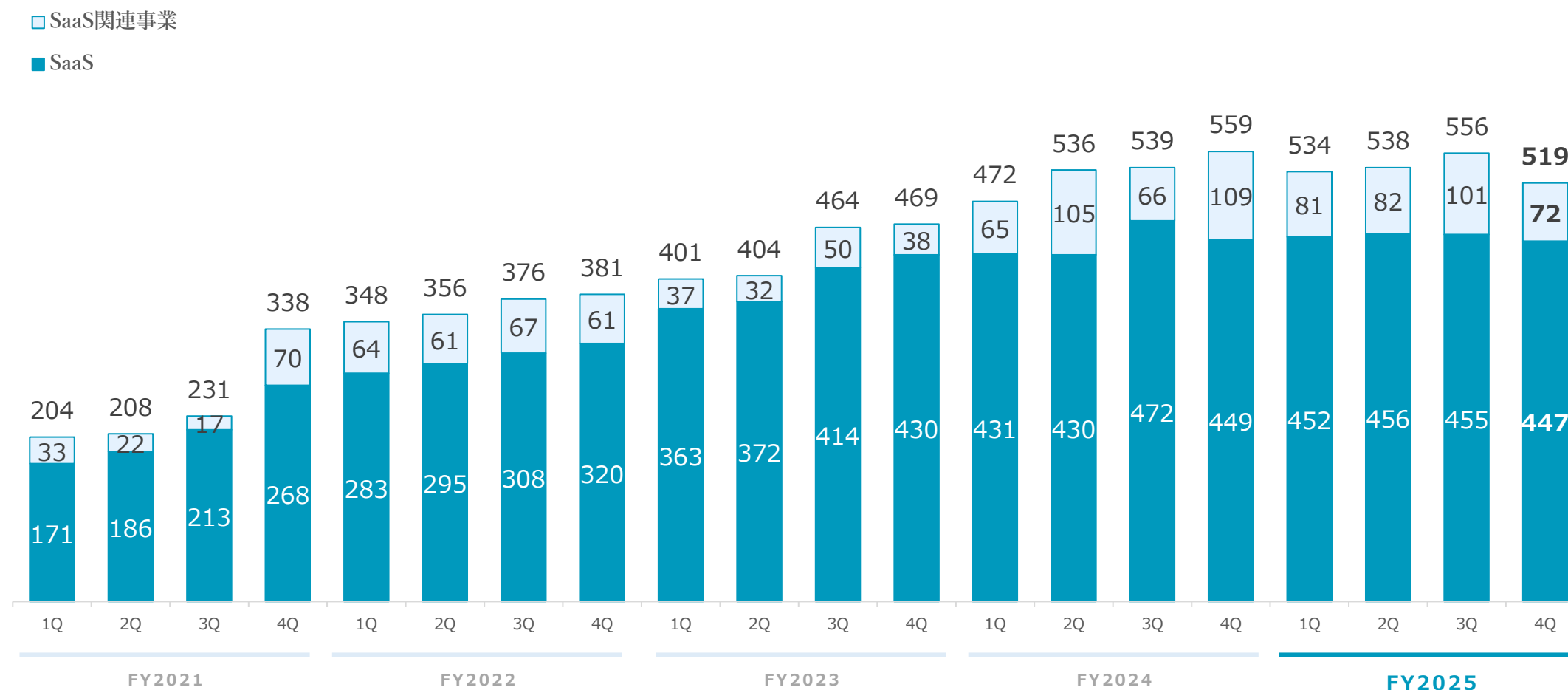
DX

- DXセグメント売上収益*は、当期販売を予定していた生成AIネイティブアプリ「Knowledge Suite + (ナレッジスイートプラス)」の販売時期がずれ込み、現行Knowledge Suiteへのマーケティング抑制により微減

マーケティング資金は中途採用・教育研修費に補填

* DXセグメント売上収益はグループ会社が提供するSaaS及びSaaS関連サービスで構成されています。

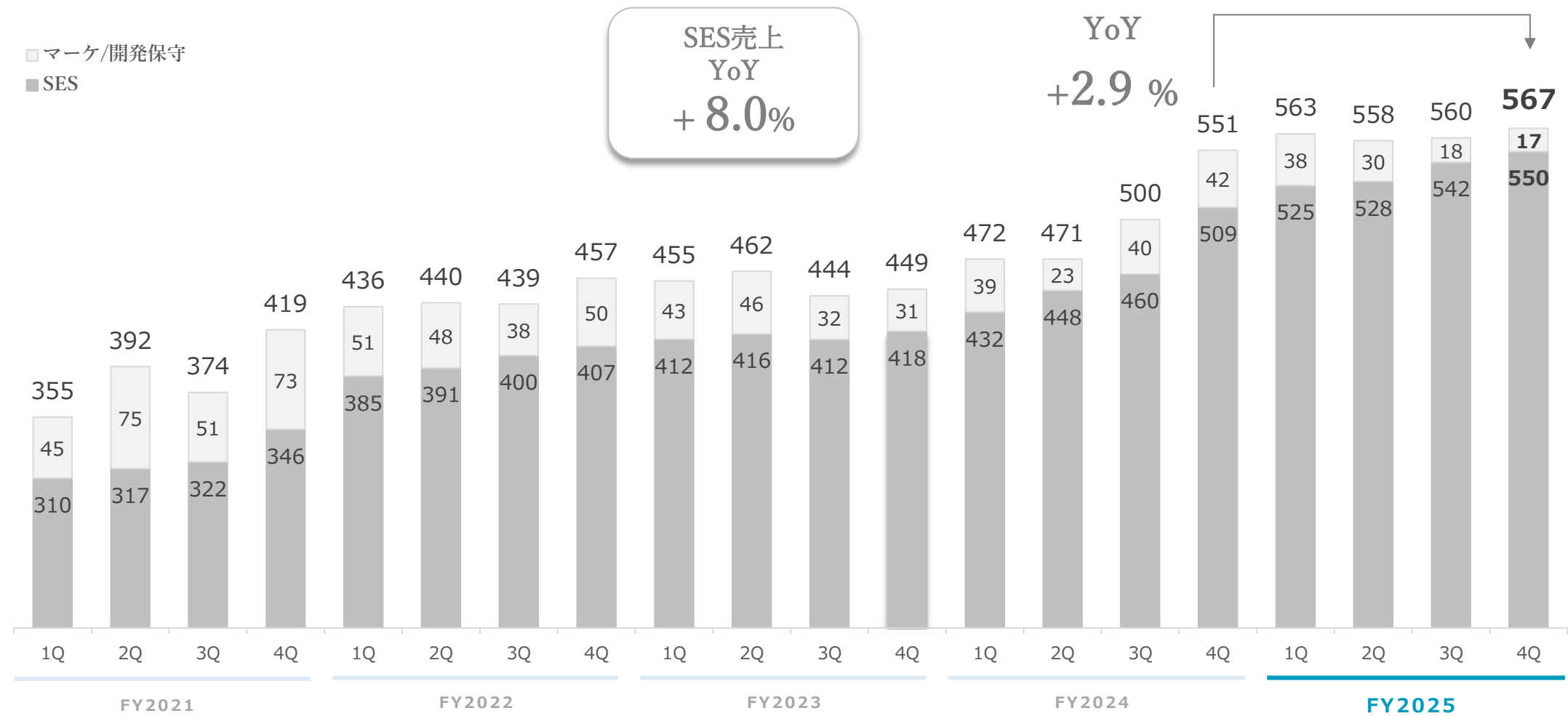
(単位：百万円)



BPO

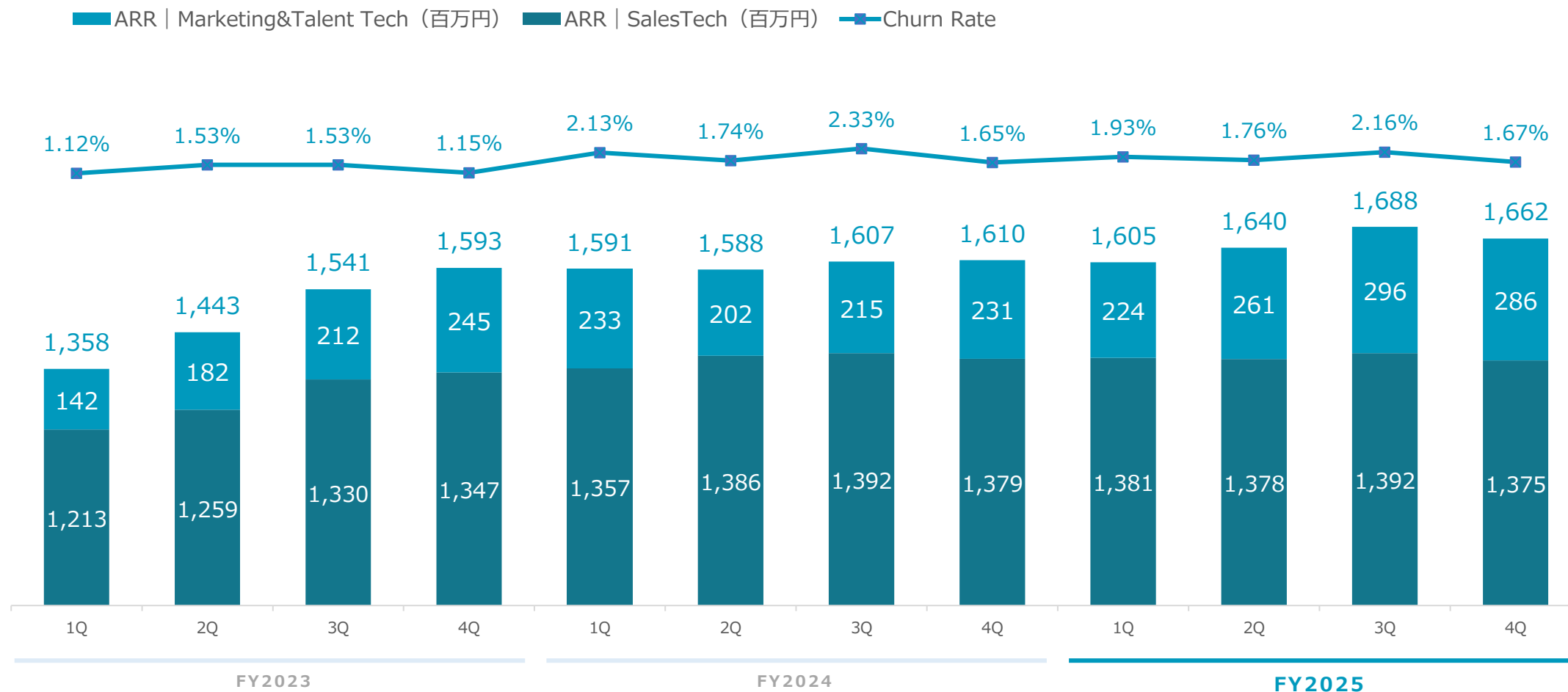
■ BPOセグメント売上収益はSESのニーズ拡大が継続し、引き続き増収推移

(単位：百万円)



DX

- 当期販売を予定していた生成AIネイティブアプリ「Knowledge Suite + (ナレッジスイートプラス)」の販売時期がずれ込み、ARRが減少
- ChurnRate低減に向け、「Knowledge Suite + (ナレッジスイートプラス)」へのクロスセルにより改善予定

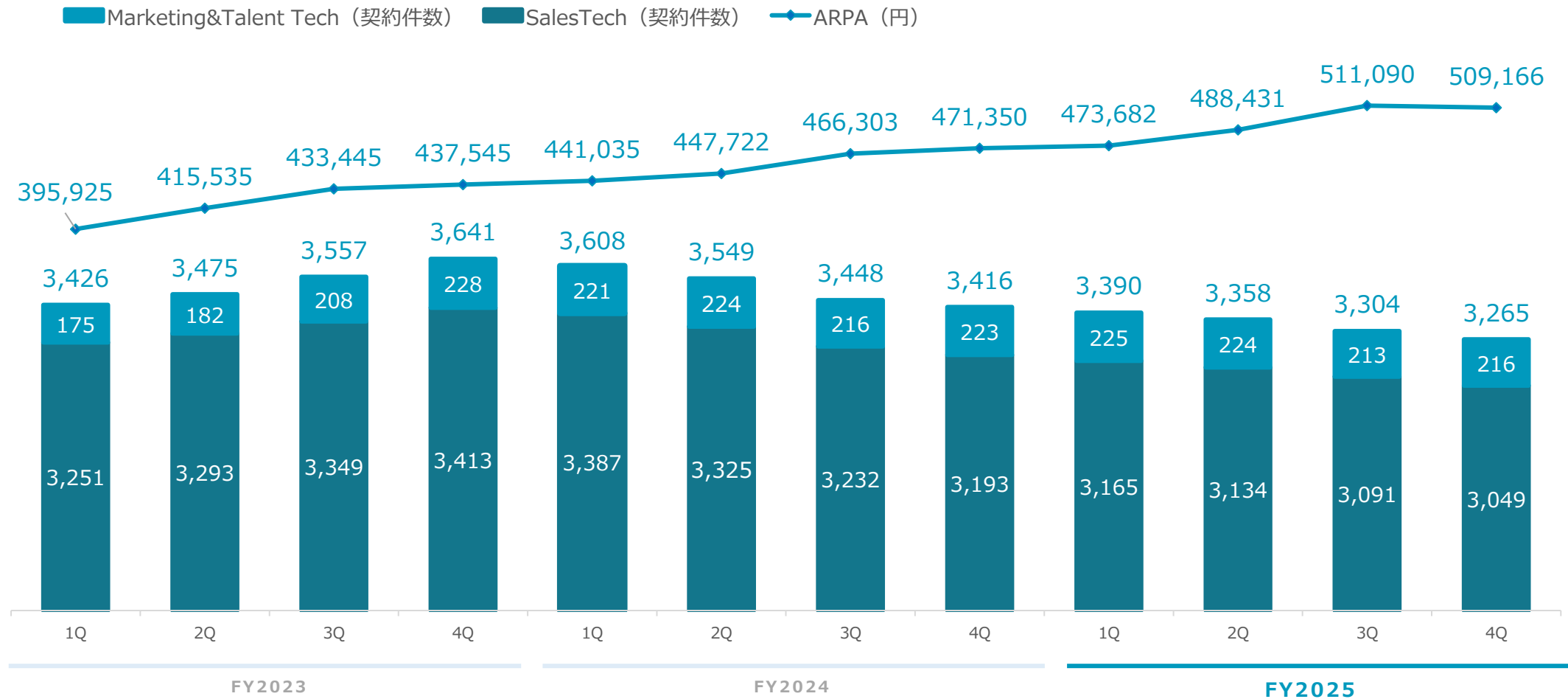


*1 Annual Recurring Revenue : 年次経常収益。当社グループSaaSにおける各四半期末時点のMRRの12倍で算出。

*2 Churn Rate : 解約率。MRR基準の月次平均解約率。当該月のChurn MRR÷前月末のMRR。各四半期3か月平均で算出。

DX

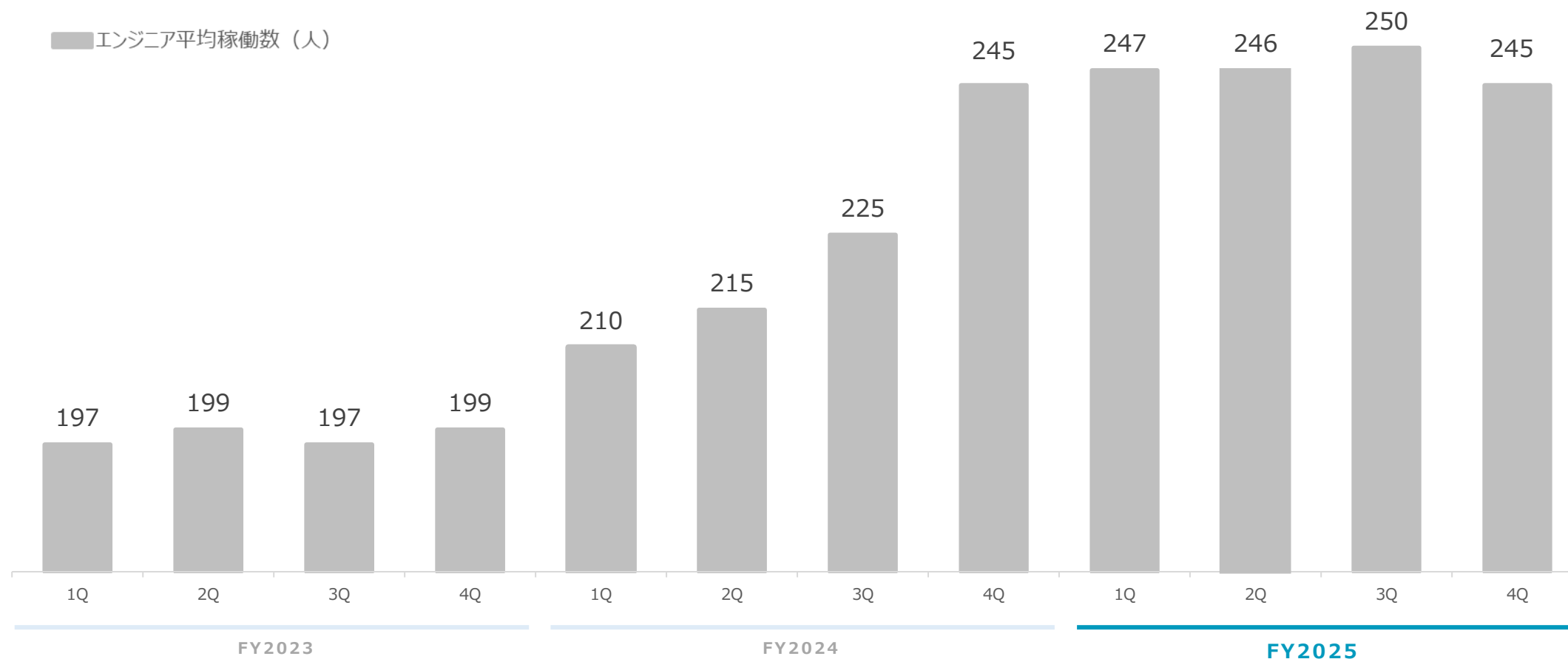
- サービス提供を見合わせているKnowledgeSuiteグループウェア等の低単価プランの解約が引き続き増加
- 生成AIネイティブアプリ「Knowledge Suite + (ナレッジスイートプラス)」の販売時期ずれ込みに伴い、またサービス撤退準備の影響でARPAが一時的に減少



*1 ARPA : Average Revenue Per Account 1契約企業あたりの平均年次経常収益。当社グループSaaSにおける各四半期末時点のARRを契約企業数で除して算出。

BPO

- 社員（新卒）エンジニアの早期育成により稼働数は順調に推移
- AIニーズの拡大に伴い、AIエンジニア確保・育成を強化し単価向上を目指す



*1 エンジニア稼働数：社員エンジニア稼働数+ビジネスパートナー（BP）エンジニア稼働数

セールステック
Sales Tech




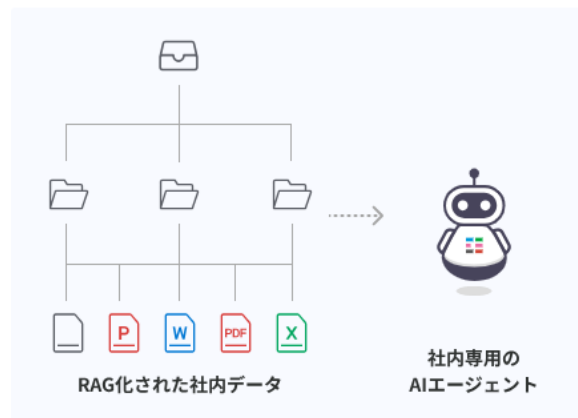
ブルーテック株式会社

- AIソリューション『AIエージェントX（クロス）』の オプションサービス第1弾『AIファイルボックス』を提供開始



DAM（Data Asset Management=ファイル管理共有機能）を強化

 Knowledge Suite+ の AI ソリューション『AI エージェントX』の
オプションサービス第1弾



会社固有の情報が記載された社内ファイルを
AIファイルボックスにアップすることで、
情報を生成AIが活用できるRAG（Retrieval-Augmented Generation=検索拡張生成）へと変換。
これにより、RAG化されたファイルを基に
AIとクローズドな環境で対話できるAIエージェントの構築を実現。

BBD

■ 流通株式比率は上場維持基準は全て適合していることを東京証券取引所より受領しました。

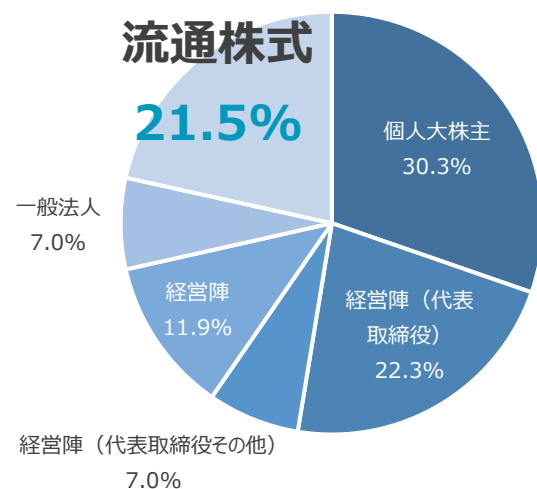
	株主数	流通株式数	流通株式 時価総額	流通株式比率	時価総額
期初の状況 (基準日2024年9月30日時点)	1,451名※1	11,362単位	9.44億円	21.53%	—※2
現在の状況 (基準日2025年9月30日時点)	3,904名※1	20,562単位	31.36億円	33.59%	—※2
上場維持基準	150人以上	1,000単位	5億円以上	25%	40億円
適合状況 (2025年9月30日時点)	適合	適合	適合	適合	—

当社の適合状況は、東京証券取引所が基準日時点で把握している当社の株券等の分布状況等をもとに算出を行ったものです。

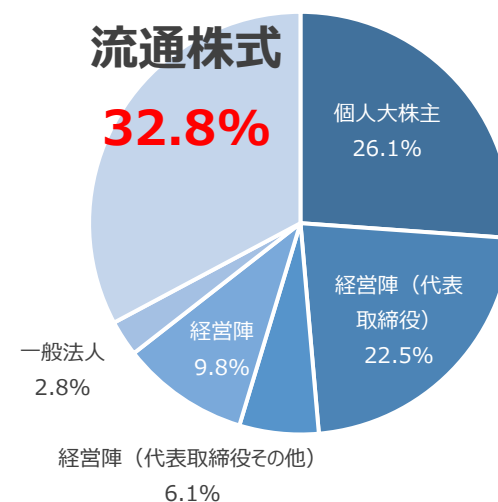
※1. 1単元以上の株式を所有する株主数を記載しております。

※2. 時価総額における基準は上場から10年を経過している場合に適用されるため当社は該当せず、基準日時点の時価総額は示されていません。

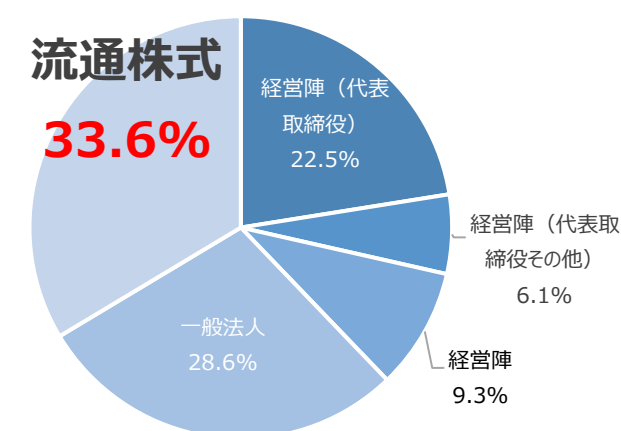
2024年9月30日時点（ファイナンス前）



2024年3月31日時点（第1回第2回新株予約権行使完了後）



2025年9月30日時点



*1 詳細は2025年11月6日開示の「グロース市場上場維持基準（流通株式比率）の適合に関するお知らせ」をご参照ください。

INDEX



- I. BBDイニシアティブグループの事業変革について
- II. 株式会社ヘッドウォータースとの資本業務提携について
- III. 2025年9月期 通期 業績
- IV. 2026年9月期 通期 業績予想**
- V. 株主優待制度について
- VI. BBDイニシアティブグループ成長戦略



■ 売上収益は、生成AIネイティブアプリに進化した「Knowledge Suite+（ナレッジスイートプラス）」のクロスセル拡販を皮切りに、AI提供型サービスの開始とともに、A I人材の強化による、高単価プロジェクト案件を獲得を目指します。

なお、今期より調整後営業利益（＝営業利益＋株式報酬費用＋減価償却費用＋その他一時費用）を 導入し、利益率10%超を
目指します。

	FY2025	FY2026		
	通期実績	通期予想	YoY増減率	YoY増減額
売上収益	4,399 百万円	4,803 百万円	+9.2 %	+404 百万円
調整後営業利益 ※	7 百万円	486 百万円	－ %	+478 百万円
調整後営業利益率	0.2 %	10.1 %	+10.0 pt	－

* 調整後営業利益＝営業利益＋株式報酬費用＋減価償却費用＋その他一時費用）

BBD

- ソフトウェア提供型からAI提供型サービスへの事業変革を確実に実行し、中期計画として5年後には売上収益**88億円**、営業利益率を15%超を目標とします。

早期にAIサービスのビジネスモデルを確立させ、
AIサービスの課金モデルのベンチマークを作る。

(単位：百万円)

From SaaS to AI-as-a-Service

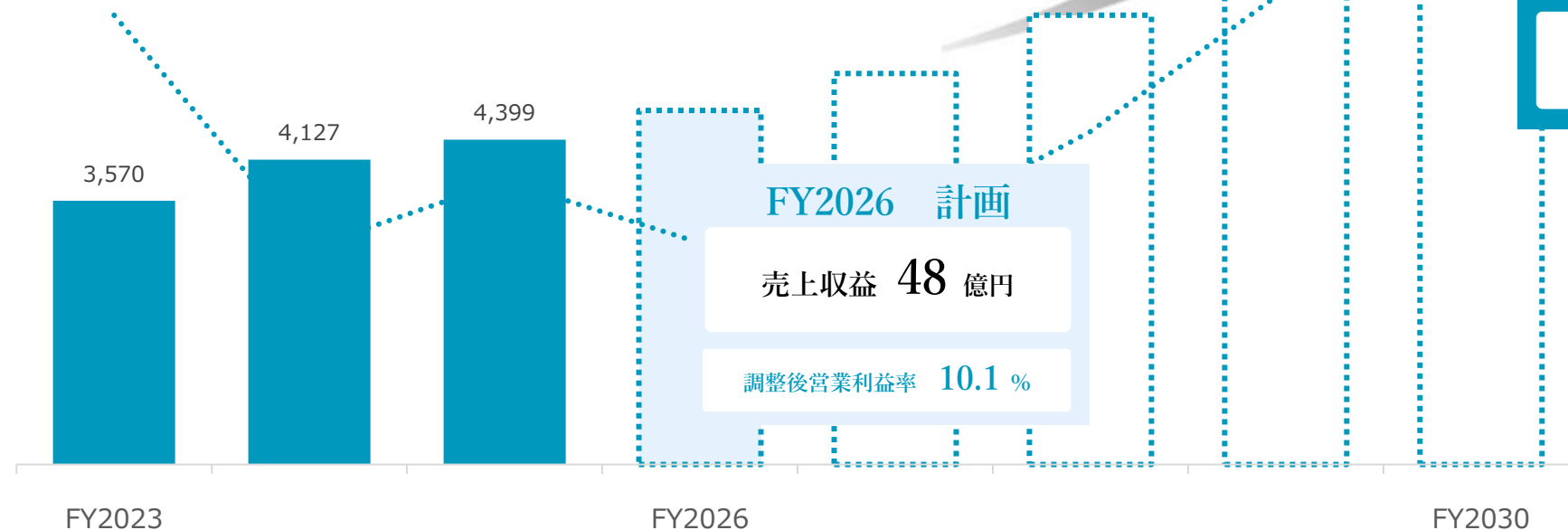
ソフトウェア提供型サービスからAI提供型サービスへ

中期目標

FY2030

売上収益 **88** 億円

調整後営業利益率 **15 %超**



INDEX



- I. BBDイニシアティブグループの事業変革について
- II. 株式会社ヘッドウォータースとの資本業務提携について
- III. 2025年9月期 通期 業績
- IV. 2026年9月期 通期 業績予想
- V. 株主優待制度について**
- VI. BBDイニシアティブグループ成長戦略

BBD

- 対象の株主様に対し、基準日毎に20,000円分のデジタルギフトを進呈
- さらに、9月末日基準日においては保有期間に応じて最大30,000円分が上乗せ
- 年間合計最大で70,000円分のデジタルギフトを進呈

基準日	対象株主様	継続保有期間			
		1年未満	1年以上2年未満	2年以上3年未満	3年以上
3月末日	500株以上保有	20,000円分			
9月末日	500株以上保有	20,000円分	30,000円分	40,000円分	50,000円分

年2回 合計最大70,000円分を進呈
PayPayマネーライト、QUOカードPay、Amazon ギフトカード、Visa eギフト vanillaなど

参考) 前回実績

基準日	対象株主様	ギフト種別 交換率	
2025年3月末日	500株以上保有	PayPayマネーライト	56.0%
		Amazonギフトカード	27.8%
		QUOカードPay	15.2%
		Visa eギフト vanilla	1.0%

BBD

- 2025年9月末日の5 単元（500株）以上を保有されている株主様を対象
- 保有期間に応じて20,000円～50,000円分のデジタルギフトの2025年12月下旬を目途に送付

基準日
2025年3月末日（初回）

優待送付
2025年6月中旬頃
（中間優待）

基準日
2025年9月末日

優待送付
2025年12月下旬頃
※株主総会決議通知に同封
（期末優待）

<2025年9月基準日時における継続保有期間とは？>

①継続保有期間 1 年以上 2 年未満

2025年9月末日、2025年3月末日、2024年9月末日基準日において、計3回連続、同一株主番号にて、株主名簿に記録されていること。

②継続保有期間 2 年以上 3 年未満とは

2025年9月末日、2025年3月末日、2024年9月末日、2024年3月末日、2023年9月末日基準日において、計5回連続、同一株主番号にて、株主名簿に記録されていること。

③継続保有期間 3 年以上

当基準日では対象者はなし。

<株主番号における注意事項>

※各基準日の期間内に株式を全株売却され、新たに期間内に購入された場合、新たな株主番号になるため、継続保有とみなしません。

基準日2025年9月30日

同一株主番号にて保有株500株以上
かつ

継続保有期間 1 年未満	= 20,000円分進呈
継続保有期間 1 年以上 2 年未満	= 30,000円分進呈
継続保有期間 2 年以上 3 年未満	= 40,000円分進呈
継続保有期間 3 年以上	= 50,000円分進呈

選べるデジタルギフトは、PayPay マネーライト、QUO カード Pay、Amazon ギフトカード、Visa e ギフト vanillaに加えて、**au PAY ギフトカード**、**dポイント** が追加

※デジタルギフト「PayPayマネーライト」は、2025年9月末日基準日の優待分以降、ギフト交換手数料5%が発生します。予めご了承ください。

INDEX



- I. BBDイニシアティブグループの事業変革について
- II. 株式会社ヘッドウォータースとの資本業務提携について
- III. 2025年9月期 通期 業績
- IV. 2026年9月期 通期 業績予想
- V. 株主優待制度について

VI. BBDイニシアティブグループ成長戦略

■ 当社メインターゲット中堅・中小企業170万社から、国内SaaS/AIシステムの潜在市場へ

- 人手不足による
AI・業務自動化ニーズの増加
- リモートワーク、働き方改革の
推進
- デジタルトランスフォーメー
ション（DX）の拡大

TAM Total Addressable Market

国内AIシステム市場規模*4

約2兆5433億円

国内SaaS市場規模*3

約2兆円

SAM Serviceable Available Market

中堅・中小企業 約340万社潜在市場規模*1

約1兆円

SOM Serviceable Obtainable Market

中堅・中小企業
従業員数～999人法人企業
約170万社*1

市場規模

約8,000億円*2

従業員数
999名以下
法人企業数
170万社

2024/9期4Q
グループサブスク
ARPA
471,350円

×

*1 総務省・経済産業省「平成28年、令和3年経済センサス・活動調査（中小企業・小規模事業者の数(2021年6月時点)の集計結果を公表します）」より引用

*2 グループサブスク全潜在ユーザー企業数の従業員規模別法人数(*1) × 2024年9月期4Q時点のグループサブスク ARPA

ARPA：Average Revenue Per Accountの略。1契約企業あたりの平均年次経常収益。当社グループSaaS/サブスクにおける四半期末時点のARRを契約企業数で除して算出。
ARR：Annual Recurring Revenueの略。年次経常収益。当社グループSaaS/サブスクにおける各四半期末時点のMRRの12倍で算出。

*3 株式会社 富士キメラ総研「ソフトウェアビジネス新市場 2024年版」より引用

*4 IDC Japan 株式会社「国内AIシステム市場 支出額予測：2023年～2028年」より引用

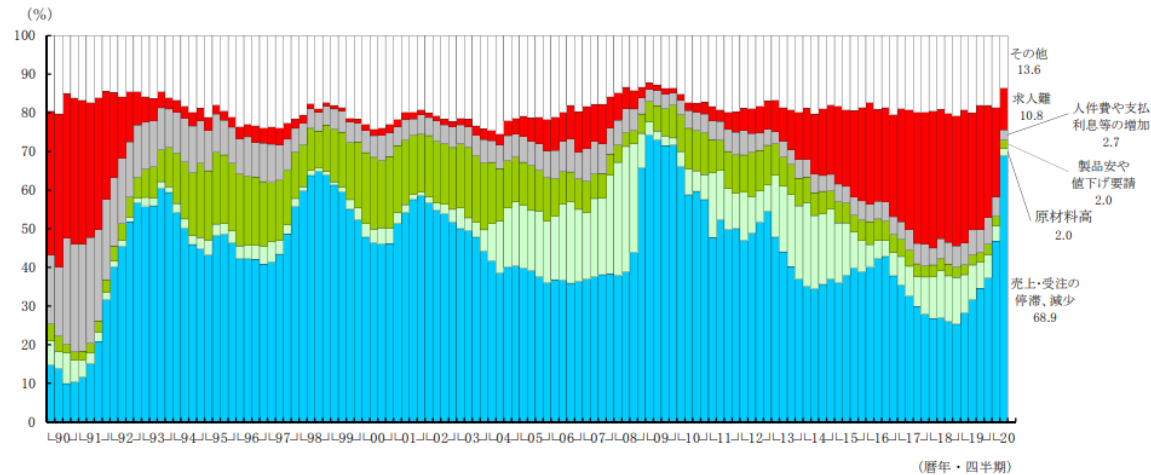
メガトレンド①

中小企業の営業活動上の課題の高まり

経営上の問題点として、

「売上・受注の停滞、減少」の回答は**68.9%**

図-10 経営上の問題点の推移



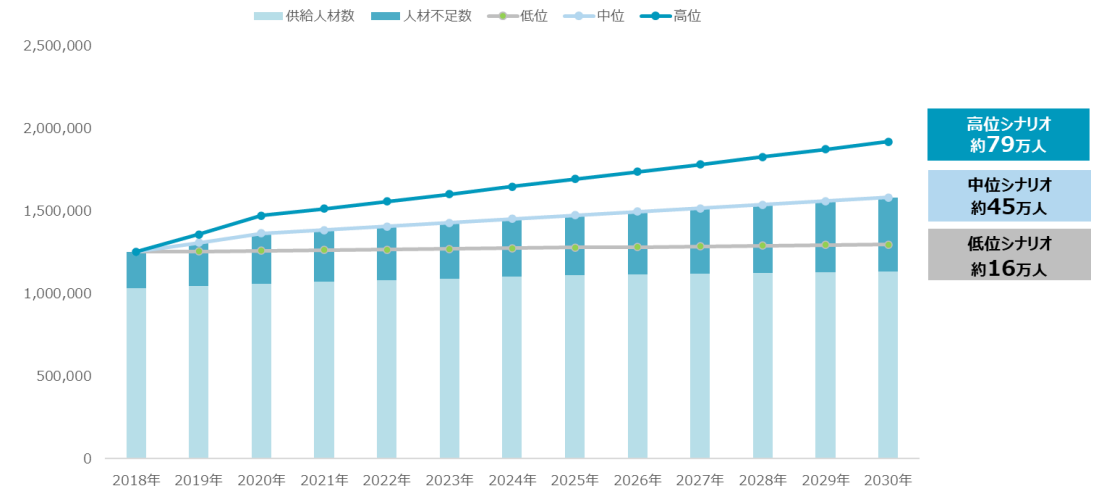
(出典) 株式会社日本制作金融公庫総合研究所「全国中小企業動向調査結果 中小企業編」

メガトレンド②

IT人材（エンジニア）の不足

労働人口は1995年の約8,700万人から
2060年には55%の約4,800万人へ減少

IT人材は2030年までに**約79万人が不足**



(出典) 経済産業省「IT人材受給に関する調査」

中小・中堅企業の人手不足をDXで補うための自動化・自律化（AI）に向けた取り組み

営	業	活	動	の	自	動	化	自	律	化
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

単	純	作	業	の	自	動	化	自	律	化
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

業	務	管	理	の	自	動	化	自	律	化
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

人とAIが共創する、次世代の働き方を日本から。

N O D A T A N O A I

DATAなしではAIはない

AI

B2B

B2C

DATA

SaaS

HR

マーケ
ティング

SIer

SaaS

EC

SNS

マーケ
ティング

営業活動の自律化

受注予測、営業プロセスの指示

インサイドセールスの自律化

自動コールによる対話営業

データ生成の自律化

問合せフォームやメールのフッターから企業情報をマッシュアップして行く

AI上司の自律化

チャットやオンラインMTG上の会話のやり取りの次なる指示

業務管理の自律化

テレワークやPC作業による業務内容や時間を自動で把握

BBD

- クロスセルによる顧客単価の向上と高単価システム開発プロジェクトの獲得により既存事業のオーガニック成長を継続
- 既存事業とのシナジーを狙った営業・マーケティング領域のM&Aを推進し、成長ドライバーによる非連続的成長とオーガニック成長の加速を実現

既存事業のオーガニック成長

クロスセルによる顧客単価の向上

中堅・中小企業を中心に拡大するDXニーズの取り込み

IT人材の教育及び営業強化による高単価プロジェクト案件の獲得

成長ドライバーによる非連続的成長

シナジー効果の発揮により収益性強化/生産性の向上

M&Aにおける独自基準に則した投資により営業利益に貢献

セールスDXからクロステックによる横断的なDXへ加速

DXからAXへ





BBDイニシアティブ株式会社

ありがとうございますX-Tech（クロステック）する