



2026.05.12

2026年12月期第1四半期  
決算説明資料

株式会社ROBOT PAYMENT

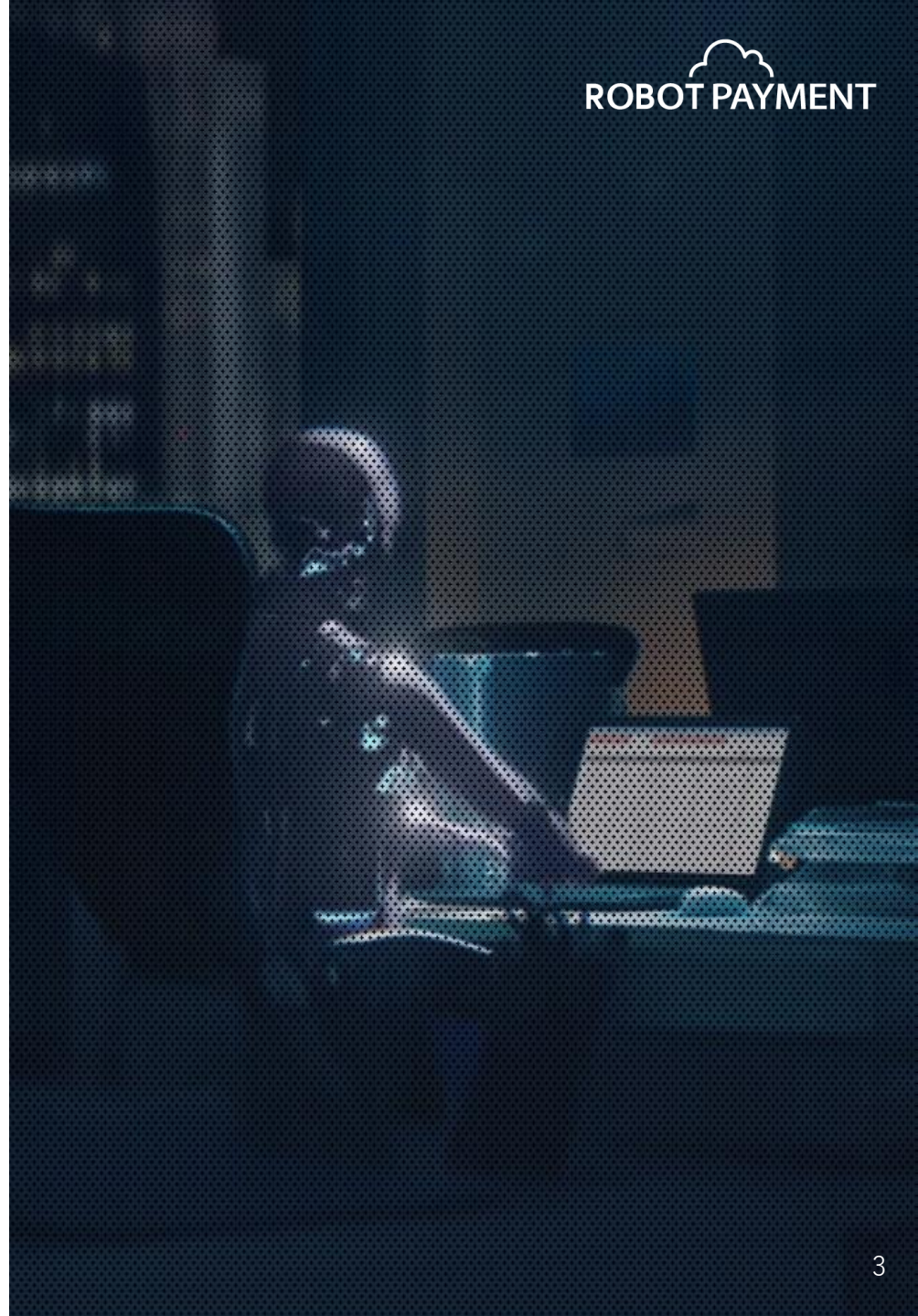
東証グロース

4374

|    |                      |    |
|----|----------------------|----|
| 01 | 業績ハイライト              | 3  |
| 02 | 2026年12月期 第1四半期全社実績  | 5  |
| 03 | 2026年12月期 第1四半期事業別実績 | 13 |
| 04 | ビジネスハイライト            | 22 |
| 05 | 費用について               | 28 |
|    | 付録                   | 31 |

# 01

業績ハイライト



# 2026年12月期 第1四半期 業績

1Q売上高は前年同期比+17.8%の成長、営業利益は+40.4%と大幅に増加

| 単位：百万円 | 2025年<br>1Q実績 | 2026年<br>1Q実績 | 前期比    | 2026年12月期<br>通期業績予想<br>(2026年2月12日開示) | 2026年12月期<br>通期業績予想<br>達成率 |
|--------|---------------|---------------|--------|---------------------------------------|----------------------------|
| 売上高    | 748           | 881           | +17.8% | 3,683                                 | 23.9%                      |
| 売上総利益  | 677           | 813           | +20.0% | 3,316                                 | 24.5%                      |
| 販管費    | 517           | 588           | +13.8% | 2,466                                 | 23.9%                      |
| 営業利益   | 160           | 225           | +40.4% | 851                                   | 26.4%                      |
| 当期純利益  | 112           | 166           | +48.2% | 587                                   | 28.2%                      |

※各数値は百万円単位で表示しており、小数点以下は四捨五入

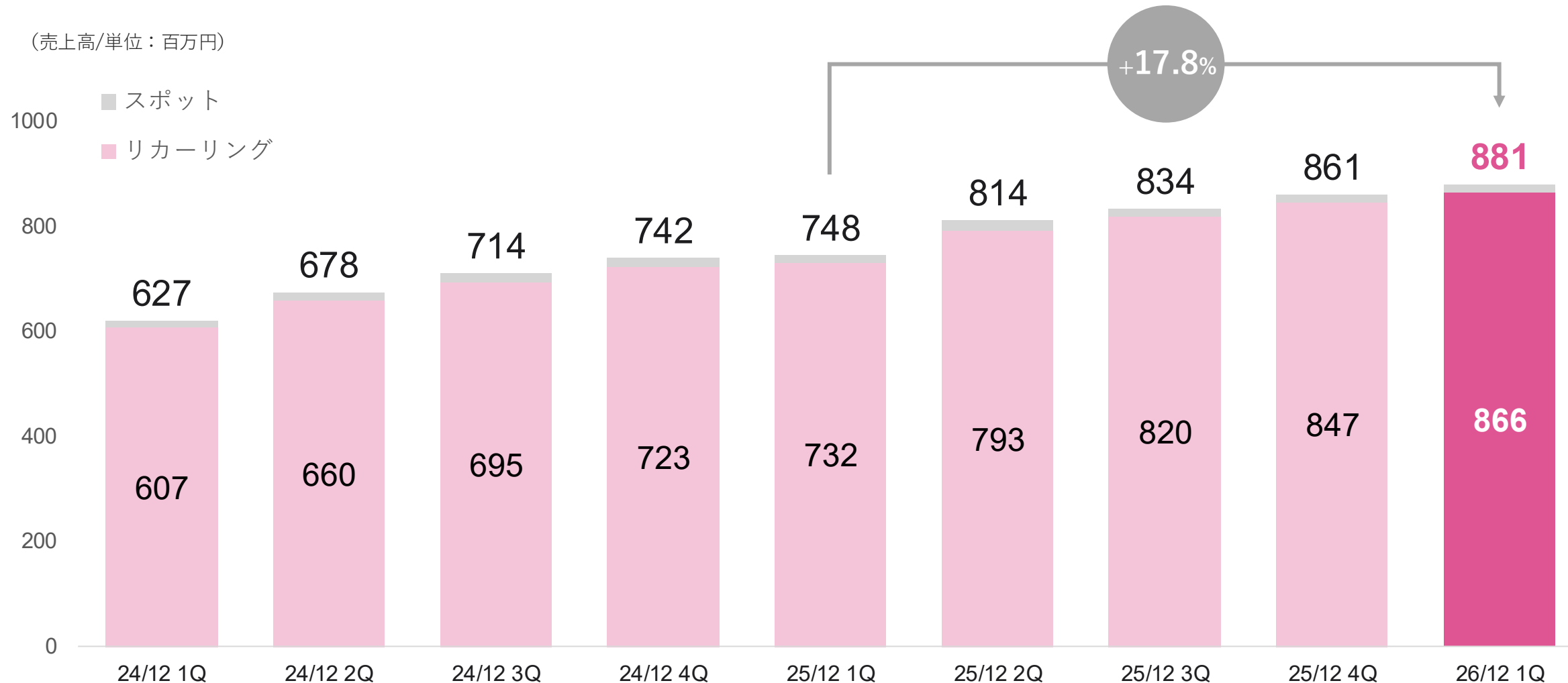
# 02

2026年12月期 第1四半期  
全社実績



# 売上高の推移（四半期）

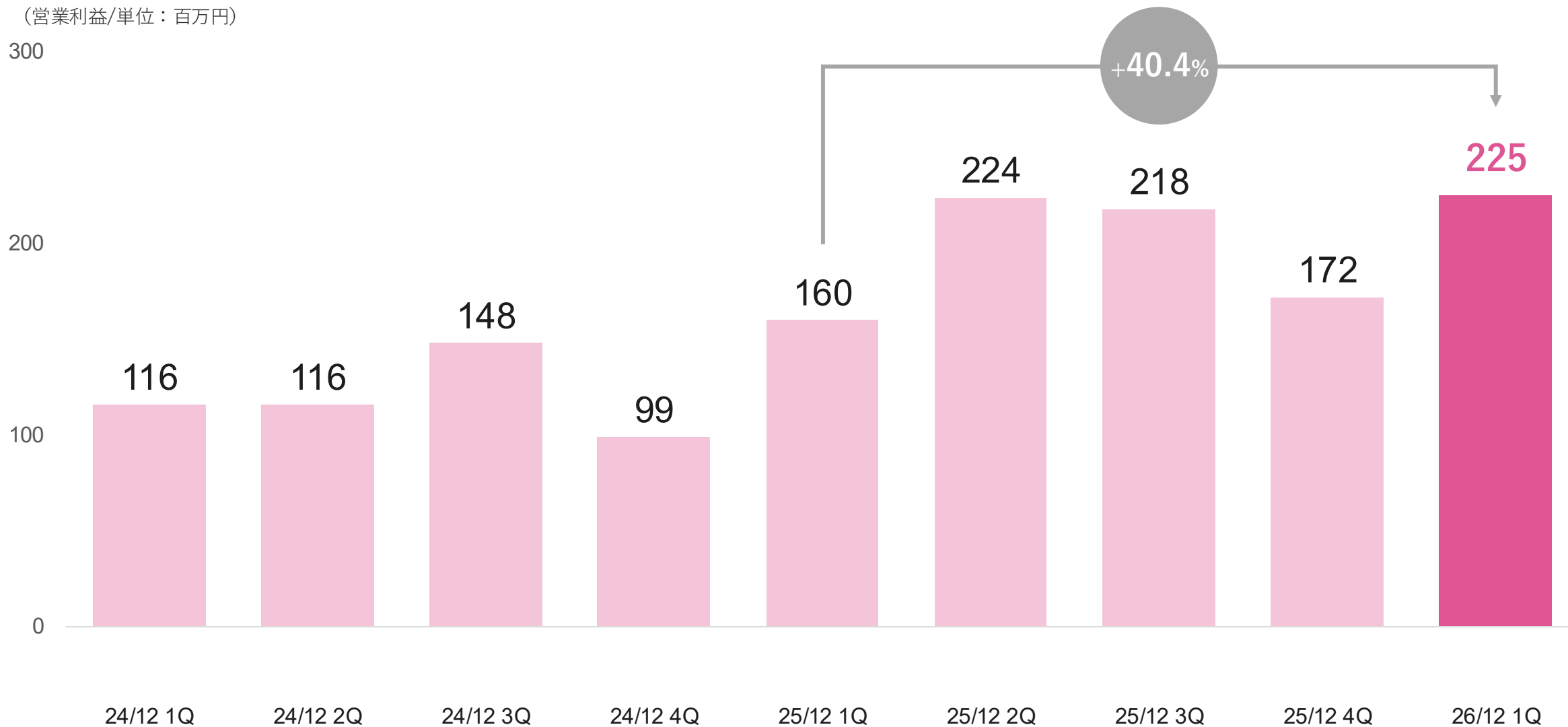
リカーリング収益（注）が牽引し、売上高は前年同期比+17.8%の成長



(注) リカーリング収益：経常的に発生する売上であり、売上高から初期費用を除いたもの

# 営業利益の推移（四半期）

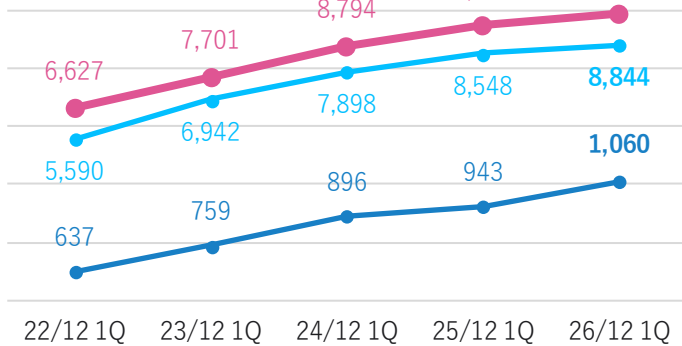
営業利益は前年同期比で+40.4%の成長



## 各プロダクトともに順調に成長し、引き続き過去最高売上高を達成

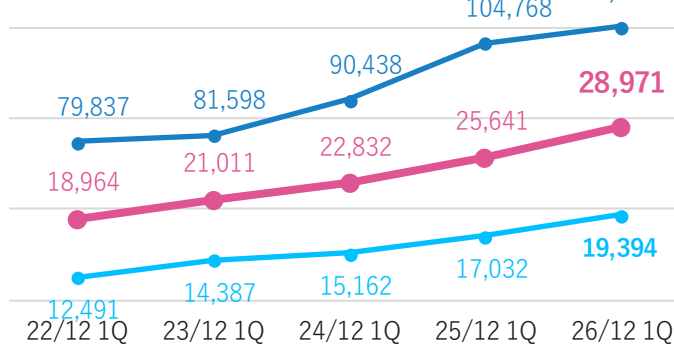
### アカウント数

(単位：AC)



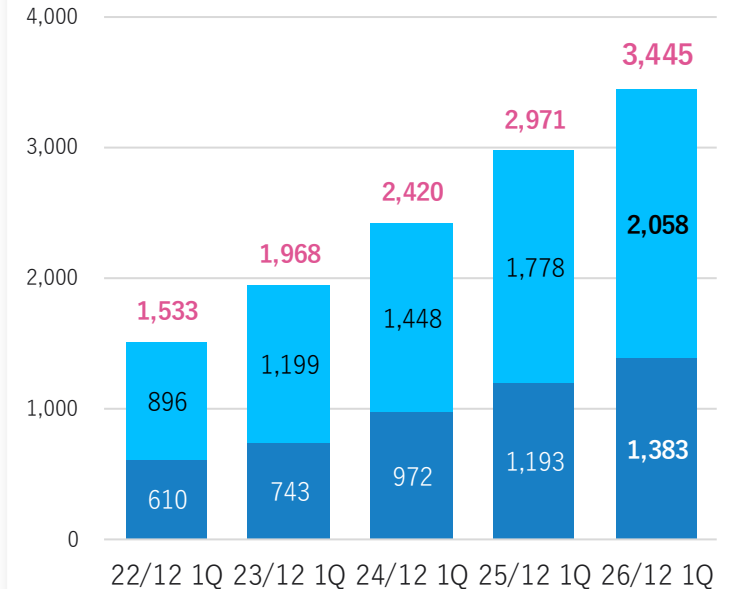
### 顧客単価 (注1)

(単位：円)

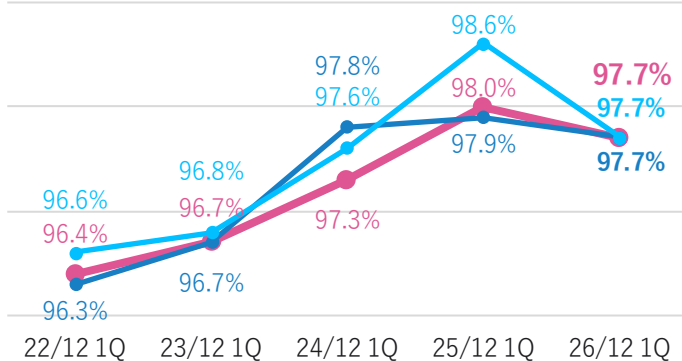


● 全社  
● サブスクペイ  
● 請求管理ロボ

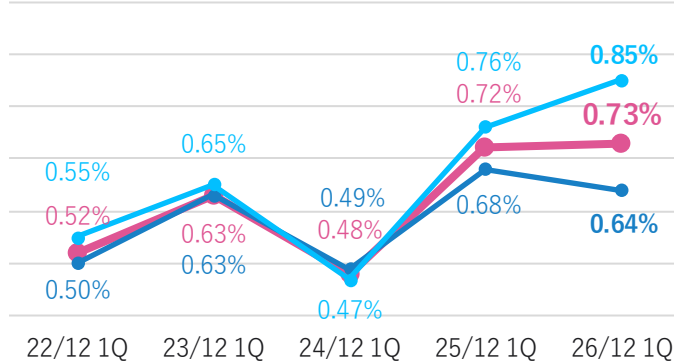
### ARR (注4)



### リカーリング収益比率 (注2)



### 解約率 (月次/金額ベース) (注3)



(注1) 各期末時点の1アカウントあたりの月間リカーリング収益 (月間売上高から初期費用を除いたもの)

(注2) 各期最終月の単月の各プロダクトの売上高に占めるリカーリング収益の比率

(注3) 金額で算出した月次の解約率で、「当月解約した顧客から発生していたリカーリング収益÷前月の全顧客のリカーリング収益」の各期10～12月までの各月の平均値

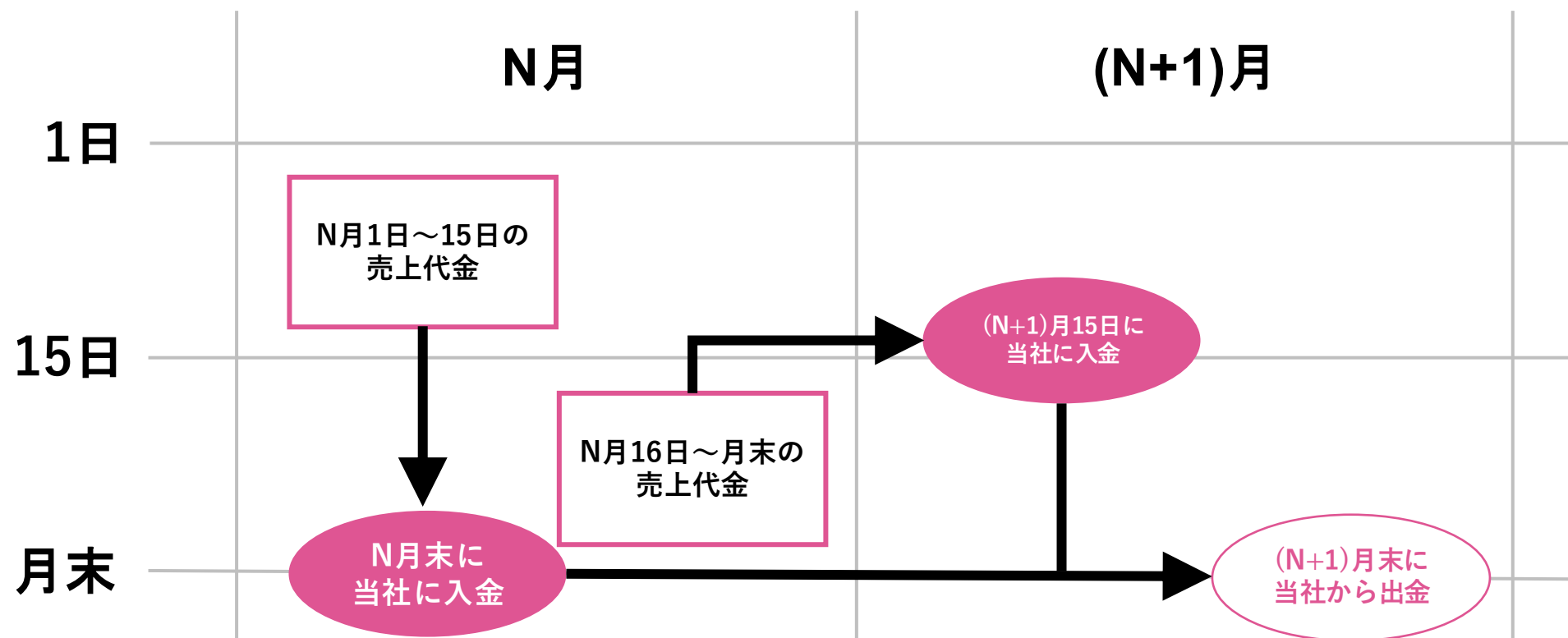
(注4) ARR: 「Annual Recurring Revenue」の略称で、各期最終月の単月のリカーリング収益 (サービス利用期間にわたって継続的に売り上げが発生する収益を合計したもの) を12倍 (年換算) し算出

# 貸借対照表

| (単位：百万円)     | 2025年12月期<br>1Q末 | 2025年12月期<br>期末 | 2026年12月期<br>1Q末 | 前期末比        |
|--------------|------------------|-----------------|------------------|-------------|
| 流動資産         | 6,016            | 7,175           | 7,058            | -117        |
| 固定資産         | 592              | 1,340           | 1,602            | +262        |
| <b>資産合計</b>  | <b>6,607</b>     | <b>8,515</b>    | <b>8,660</b>     | <b>+145</b> |
| 流動負債         | 5,456            | 7,221           | 7,294            | +73         |
| 固定負債         | 5                | 0               | 0                | 0           |
| <b>負債合計</b>  | <b>5,461</b>     | <b>7,221</b>    | <b>7,294</b>     | <b>+73</b>  |
| 株主資本         | 1,005            | 1,215           | 1,297            | +82         |
| その他          | 141              | 79              | 68               | -10         |
| <b>純資産合計</b> | <b>1,146</b>     | <b>1,294</b>    | <b>1,365</b>     | <b>+72</b>  |

# 預り金について（お金の流れ）

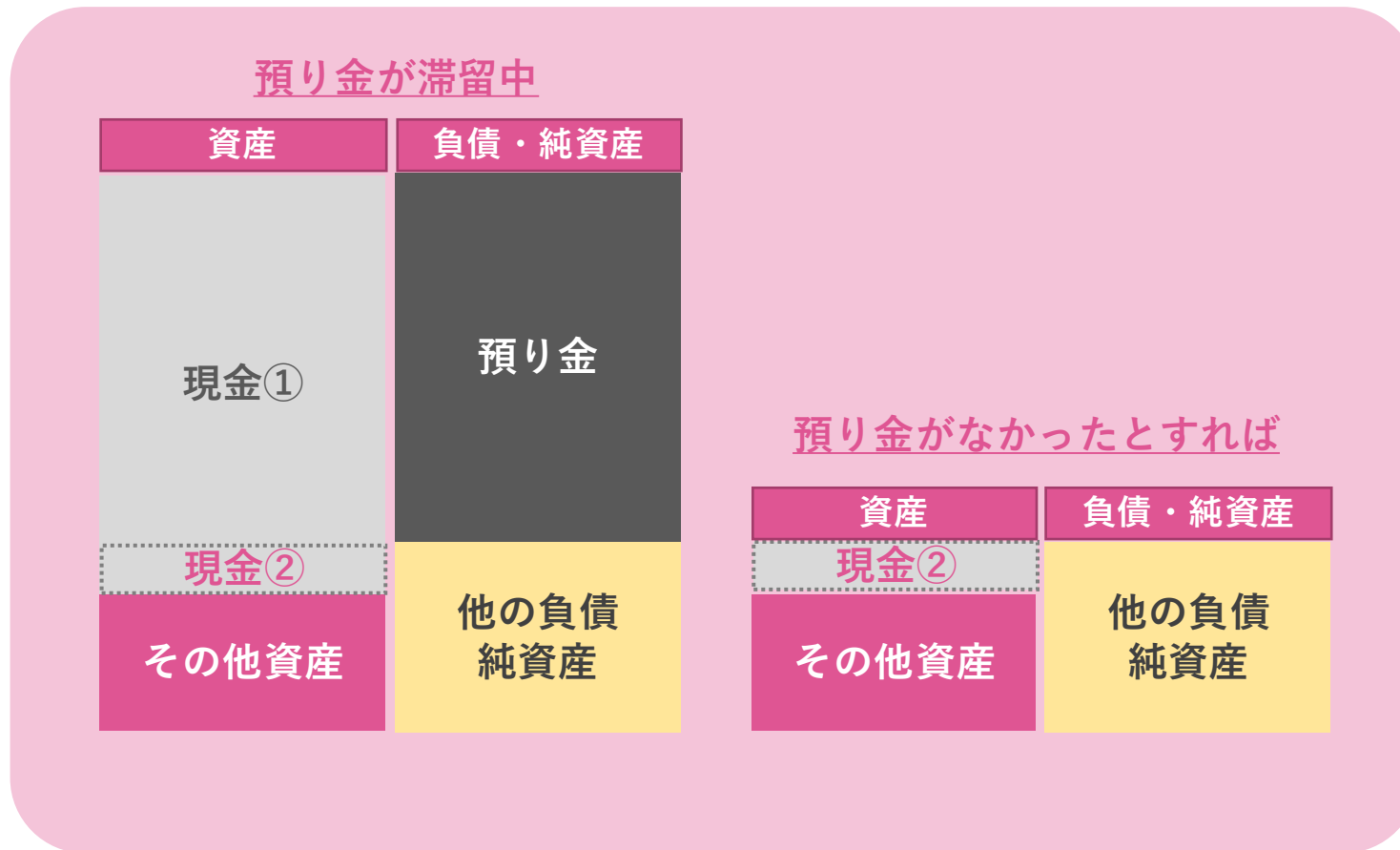
顧客企業の売上代金は銀行やカード会社などの各決済事業者から当社へ入金されたのち、最大50日間当社に滞留し、当社から顧客企業へ送金される。これは、各決済事業者と当社間で決まっている入金サイクルが、15日締め当月末払い、末締め翌月15日払いで一方、顧客企業と当社間で決まっている出金サイクルが主に末締め翌月末払い・末締め翌々月20日であるためである。



※当社から顧客企業への支払いサイクル翌月末支払いの場合

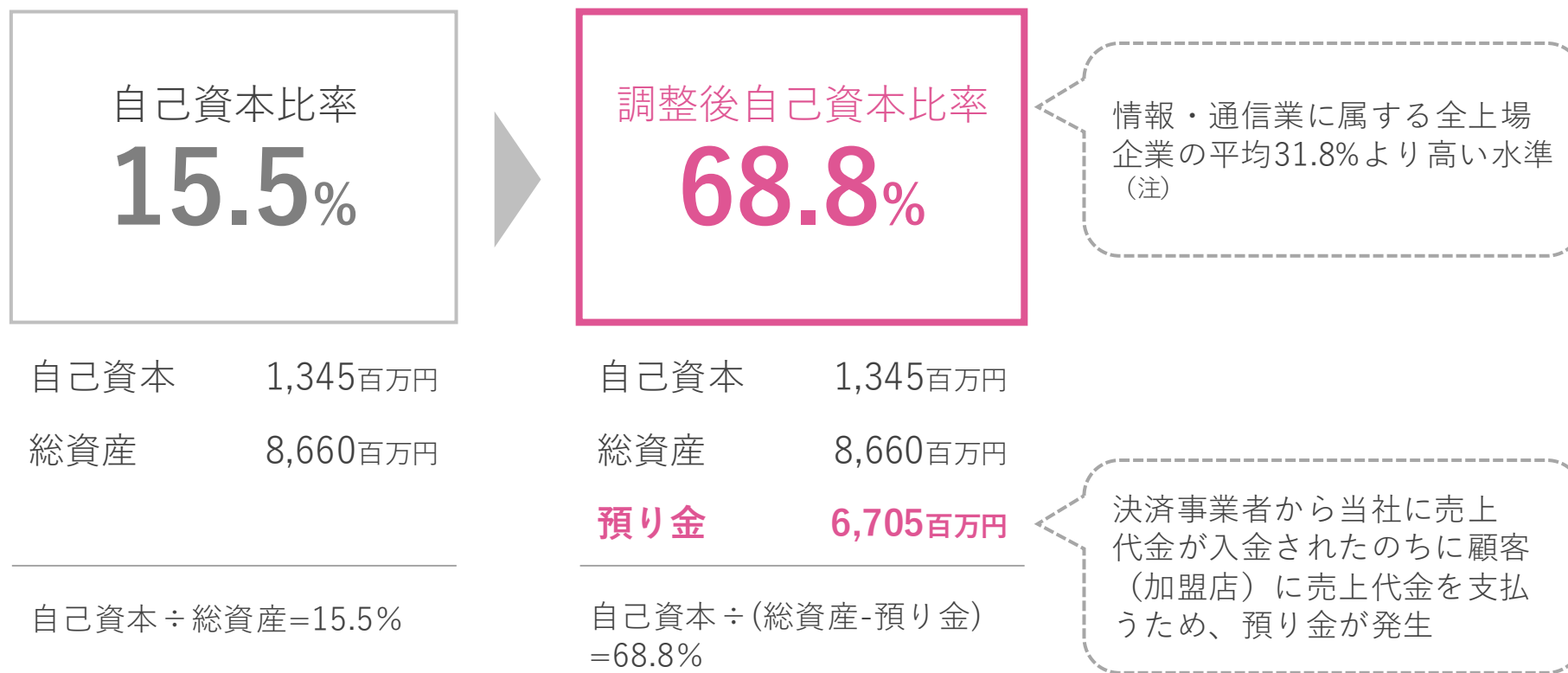
# 預り金について（貸借対照表への影響）

顧客企業の売上代金が当社内に滞留する期間は、その分貸借対照表において、現金・預り金が増え、顧客企業へ送金されると、その分貸借対照表において現金・預り金が減る



# 自己資本比率について

当社ビジネスモデル特有の預り金影響を除くと、実質的な自己資本比率は68.8%  
 現在、固定負債上の長期借入金はなく、高い安全性を維持し事業運営を行っている  
 また、今後も自己資本を活用し長期的な安定成長および柔軟な事業展開が可能



(注) 株式会社東京証券取引所が公表している2025年3月期の決算短信集計結果より

# 03

2026年12月期 第1四半期  
事業別実績



# 03-1

2026年12月期 第1四半期事業別実績

サブスクペイ

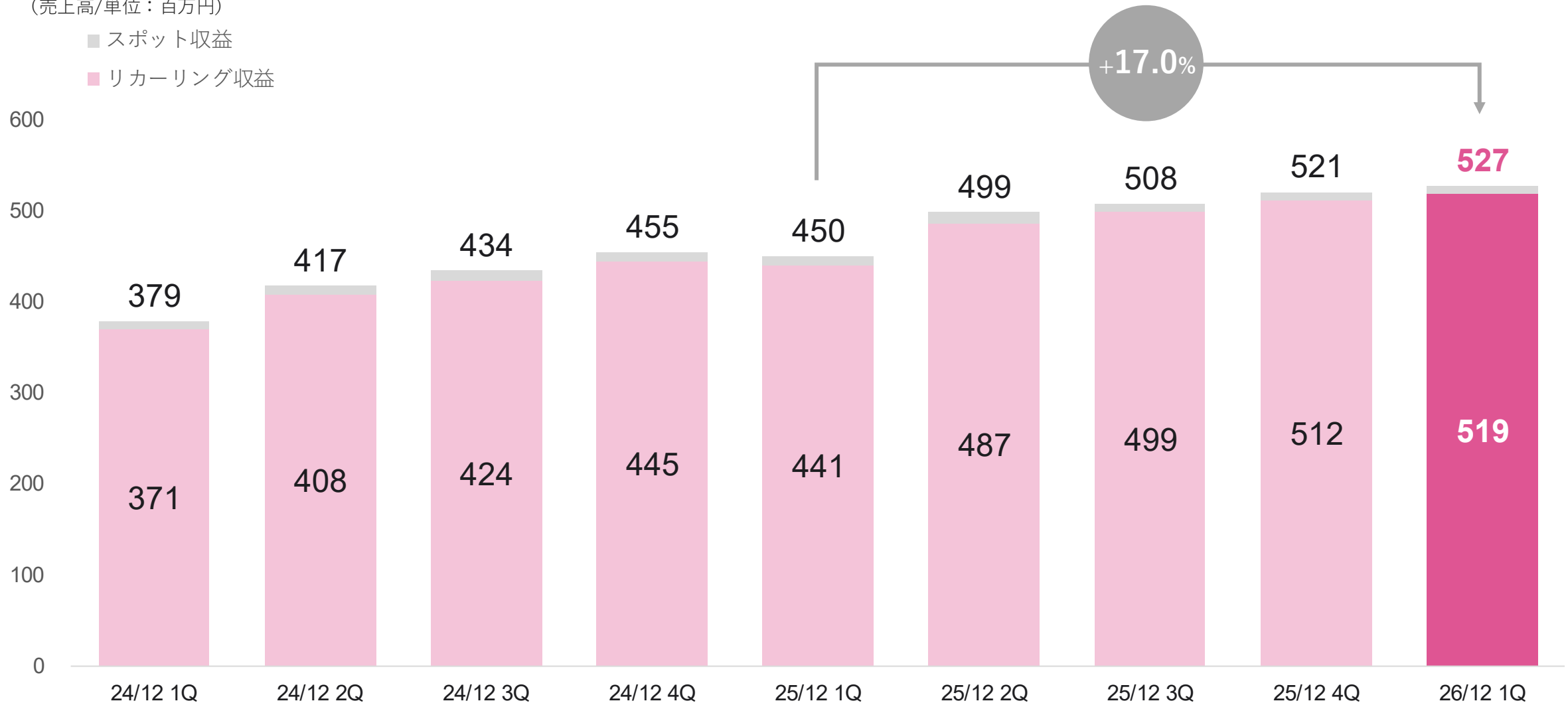
# サブスクペイの売上高推移（四半期）

好調な新規受注・既存顧客の決済取扱高増加により顧客単価も向上し、前年同期比+17.0%

(売上高/単位：百万円)

■ スポット収益

■ リカーリング収益

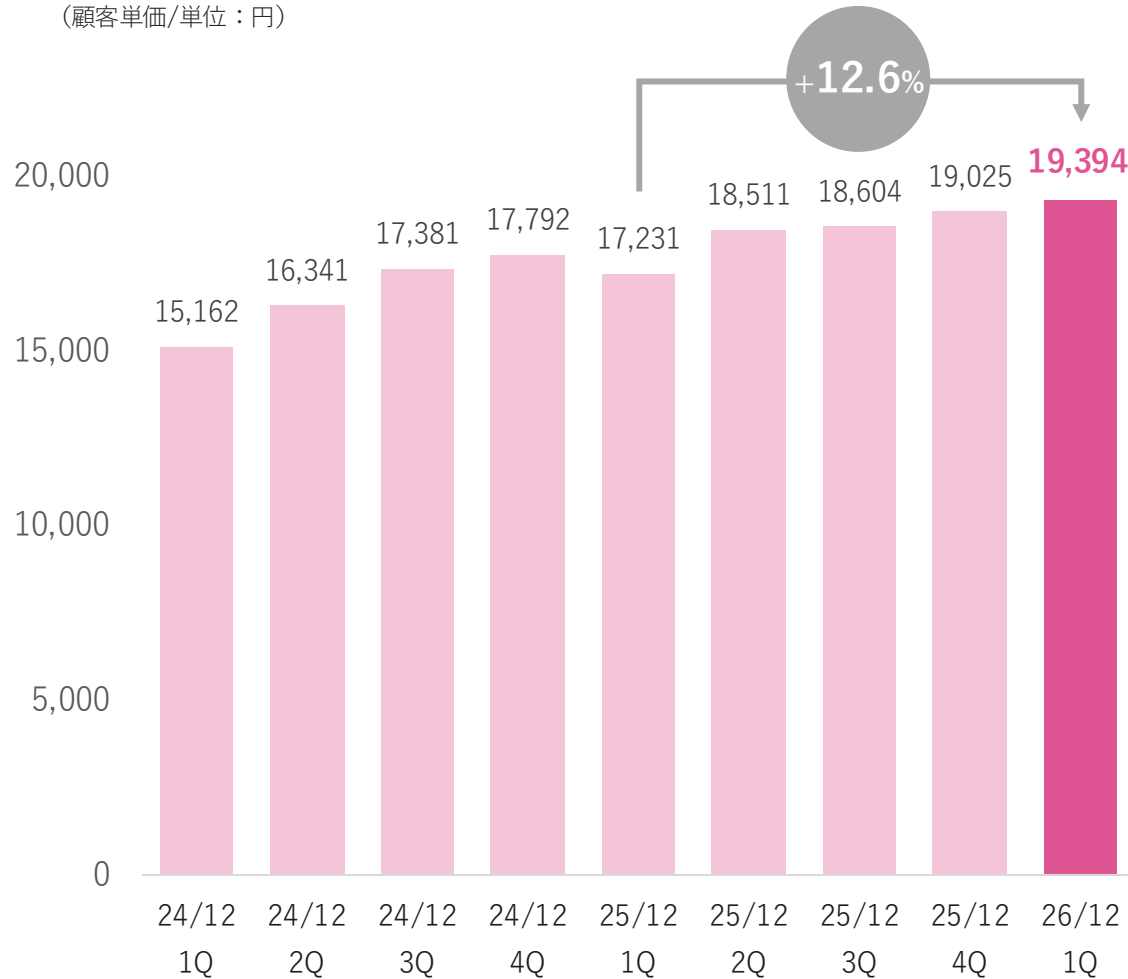


# サブスクペイの主要KPI推移①（四半期）

## 顧客単価は、前年同期比で増加、アカウント数も堅調に推移

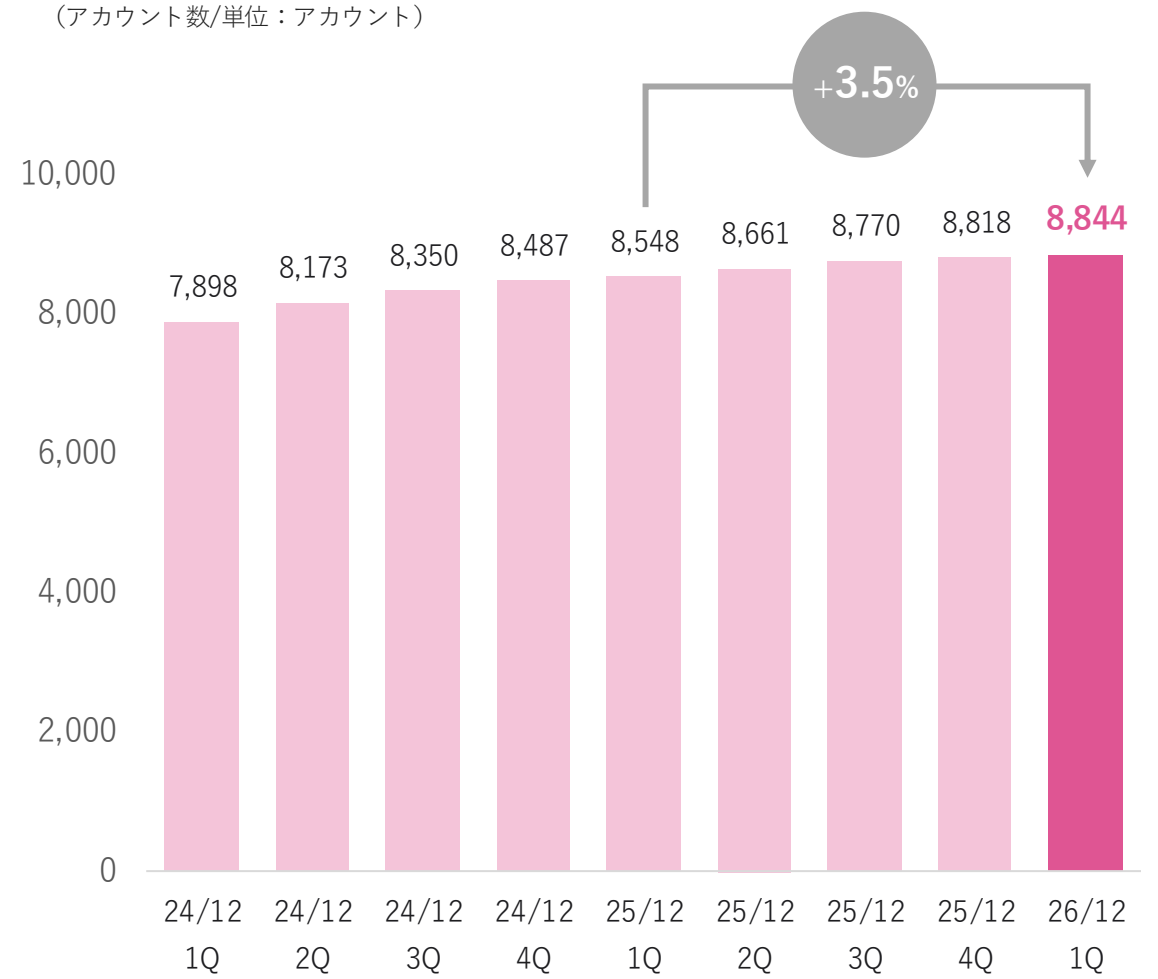
### 顧客単価推移

(顧客単価/単位：円)



### アカウント数推移

(アカウント数/単位：アカウント)



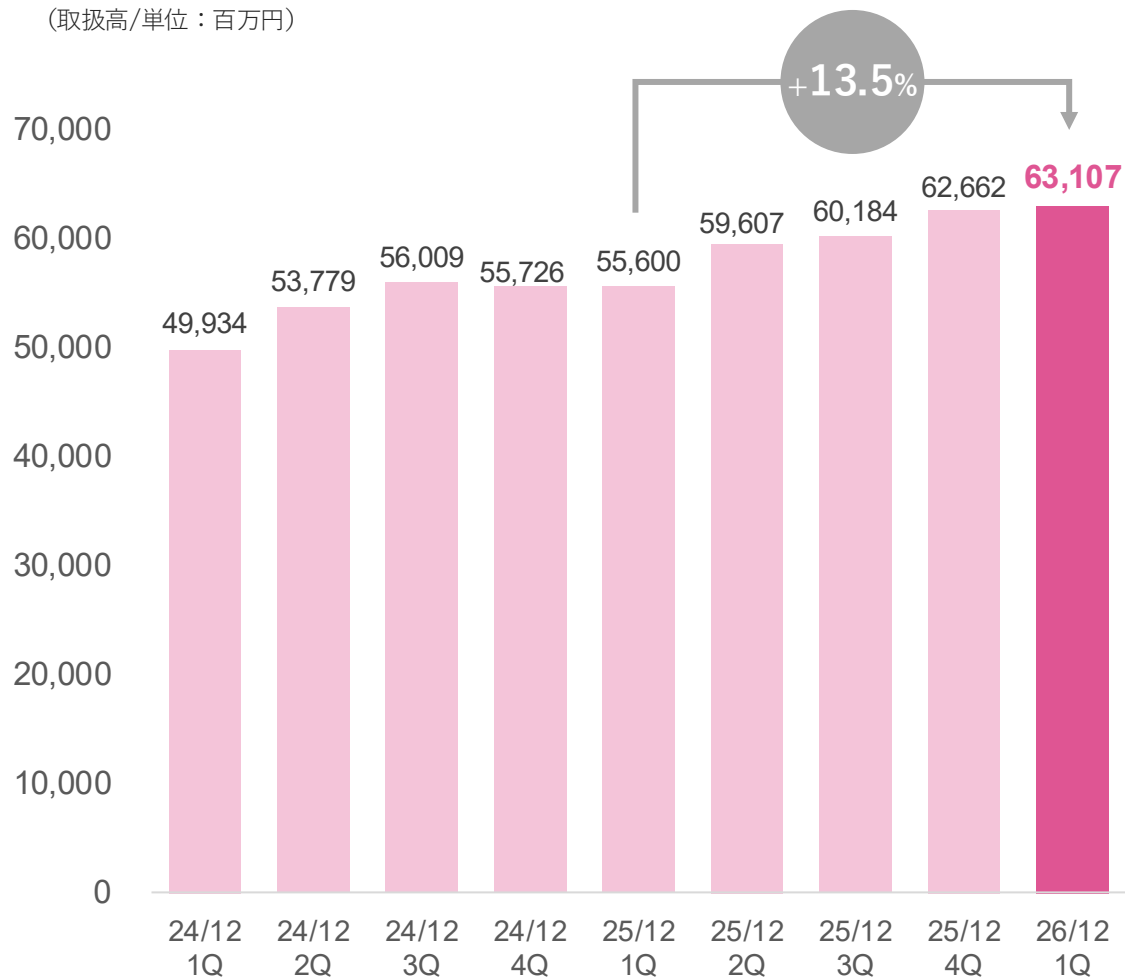
# サブスクペイの主要KPI推移②（四半期）

決済取扱高は、アカウント数の増加および顧客の事業成長により、+13.5%で推移

決済処理件数は、3Dセキュア必須化の影響が前年4Q時点で一巡し、前年同期比+3.1%で推移

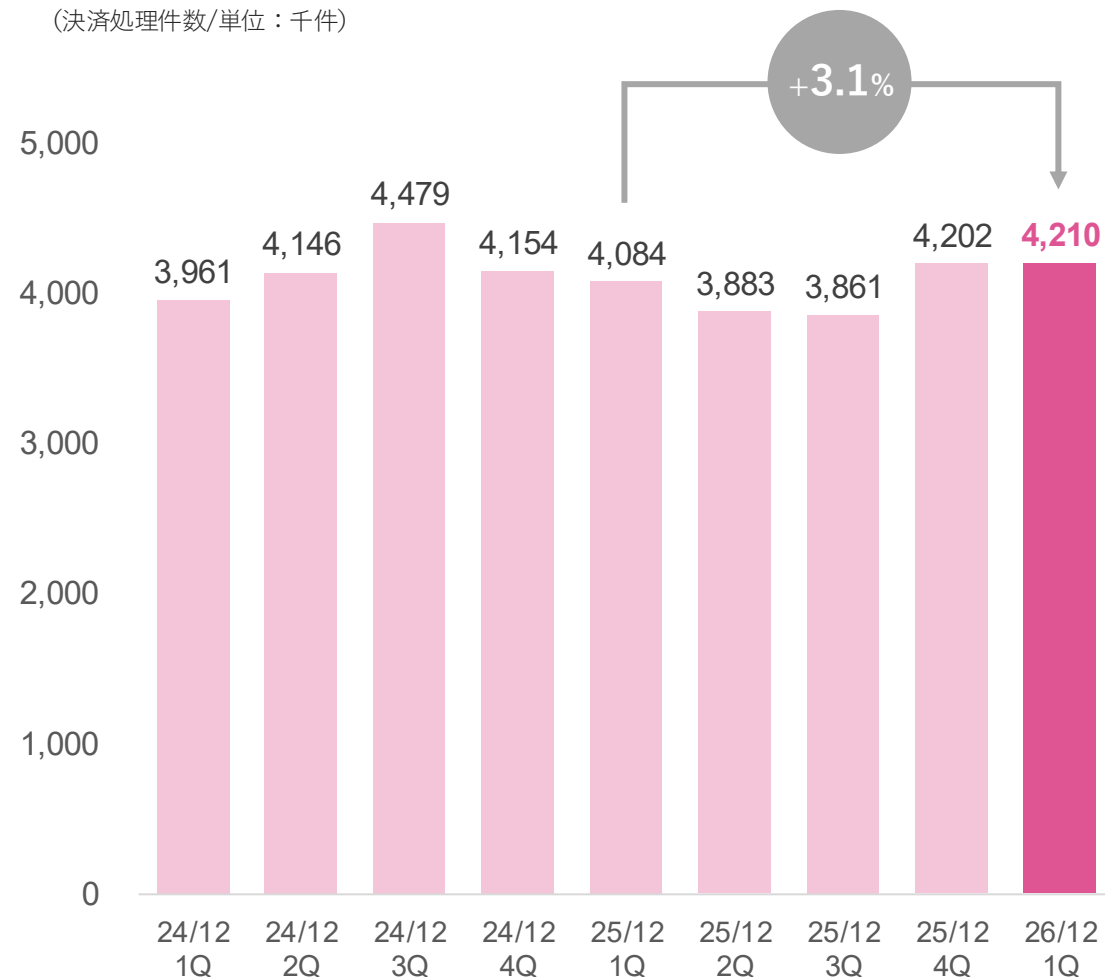
### 決済取扱高推移

(取扱高/単位：百万円)



### 決済処理件数推移

(決済処理件数/単位：千件)



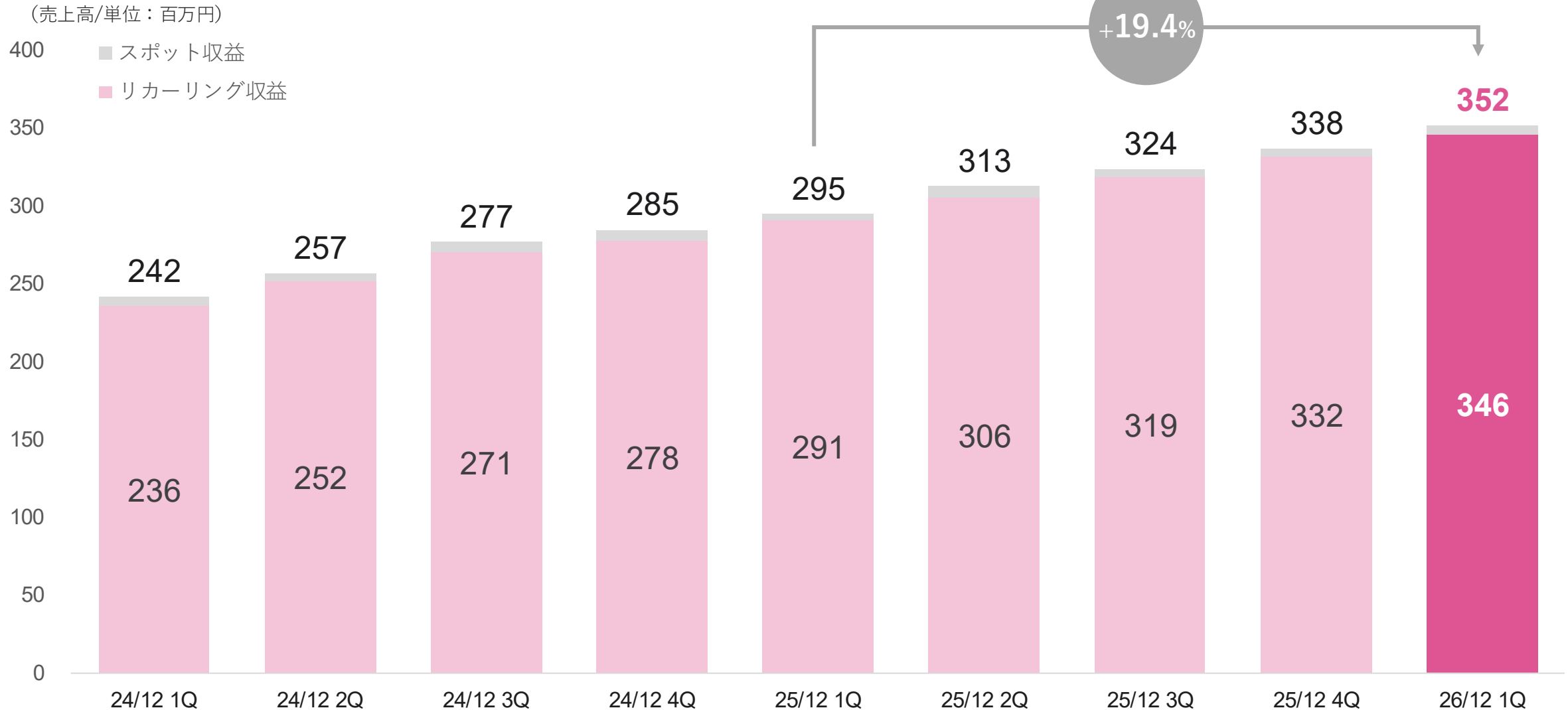
# 03-2

2026年12月期 第1四半期事業別実績

請求管理口示

# 請求管理ロボの売上高推移（四半期）

顧客単価の向上、新規顧客数の増加により、売上高は前年同期比+19.4%



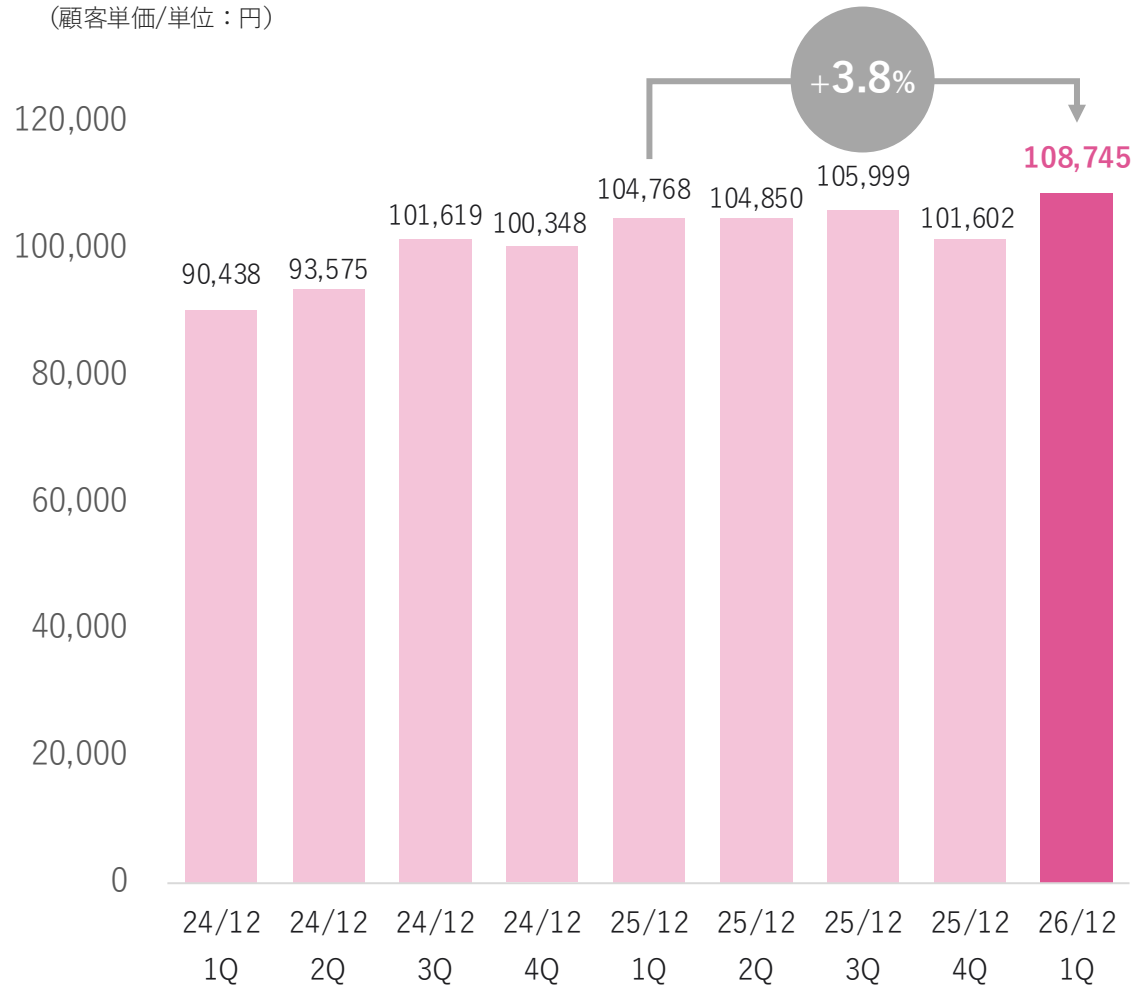
# 請求管理ロボの主要KPI推移①（四半期）

顧客単価は前年同期比で+3.8%

新規獲得数も堅調に推移し、顧客数は前年同期比で+12.4%

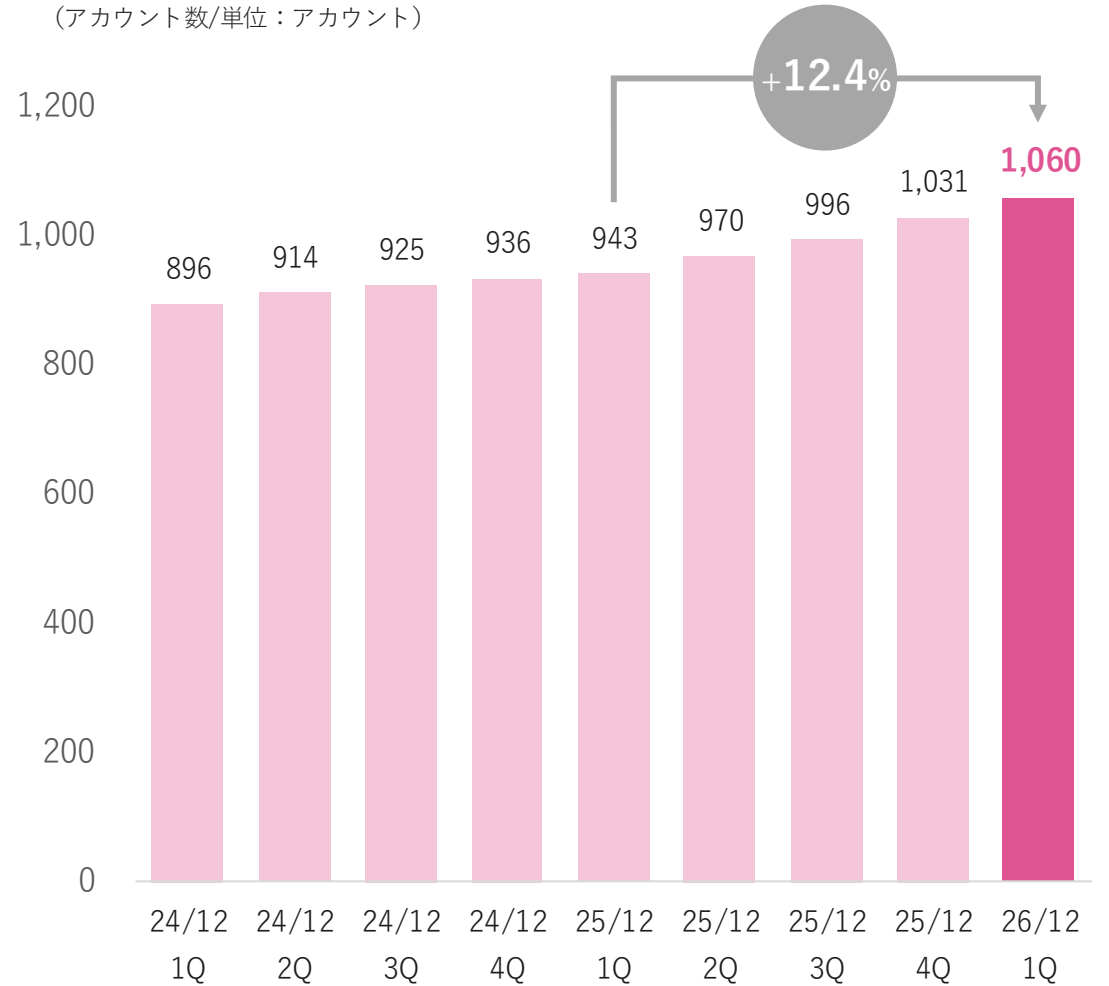
顧客単価推移

(顧客単価/単位：円)



アカウント数推移

(アカウント数/単位：アカウント)

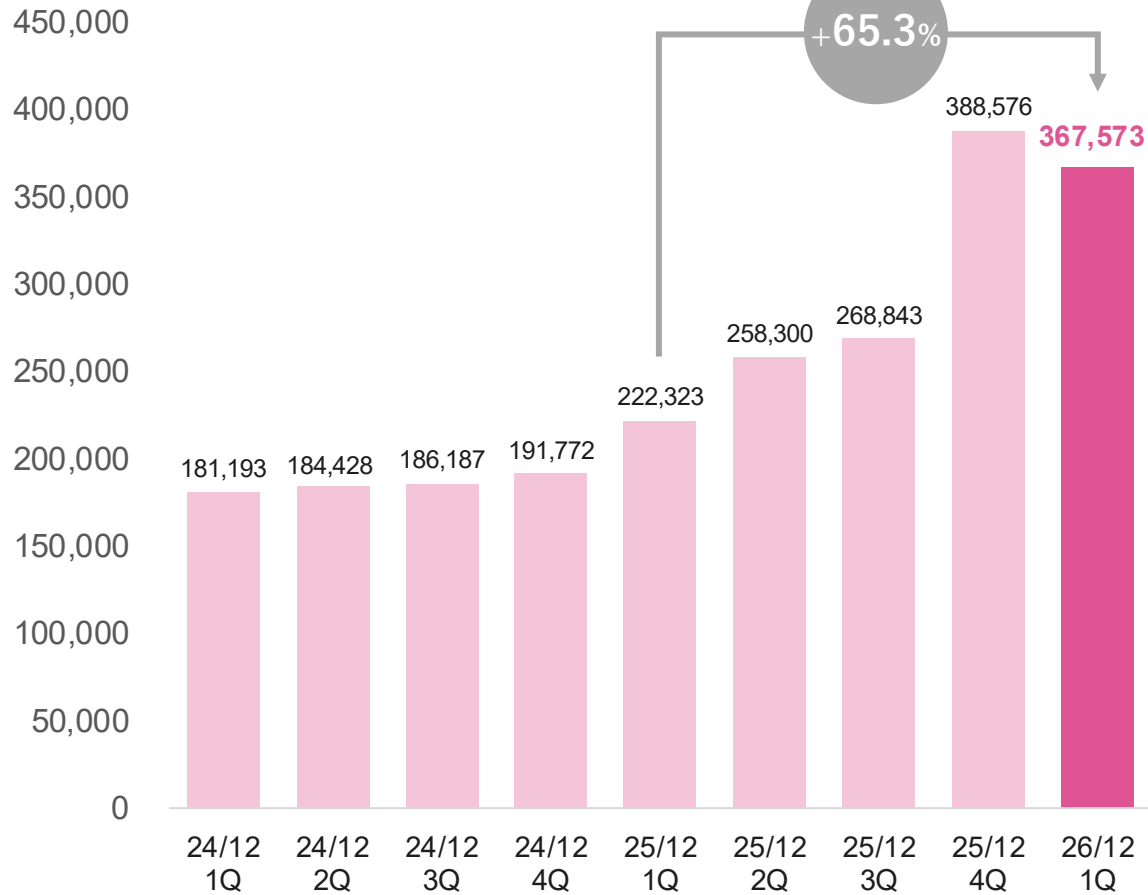


# 請求管理ロボの主要KPI推移②（四半期）

## 請求金額・請求書発行枚数ともに前年同期比で大幅に増加

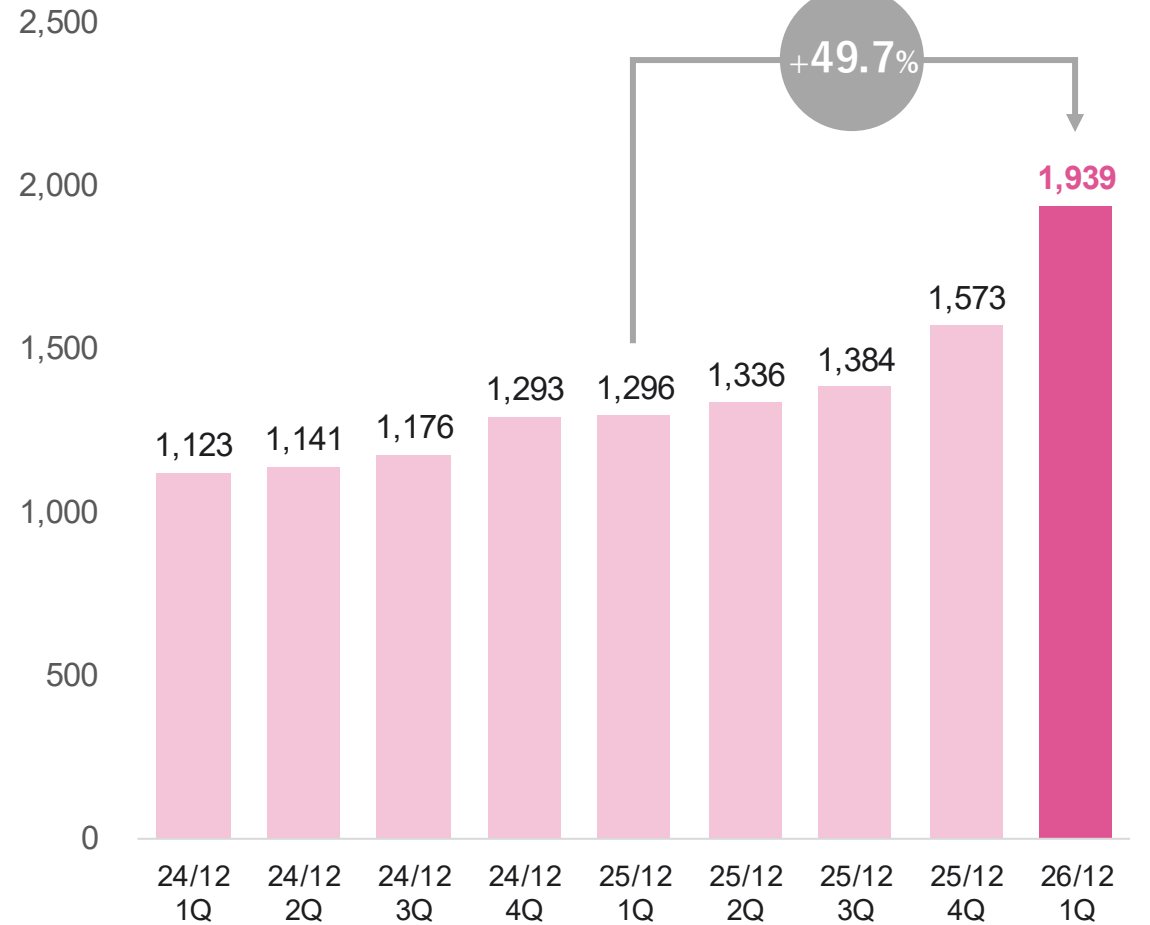
### 請求金額推移

(請求金額/単位：百万円)

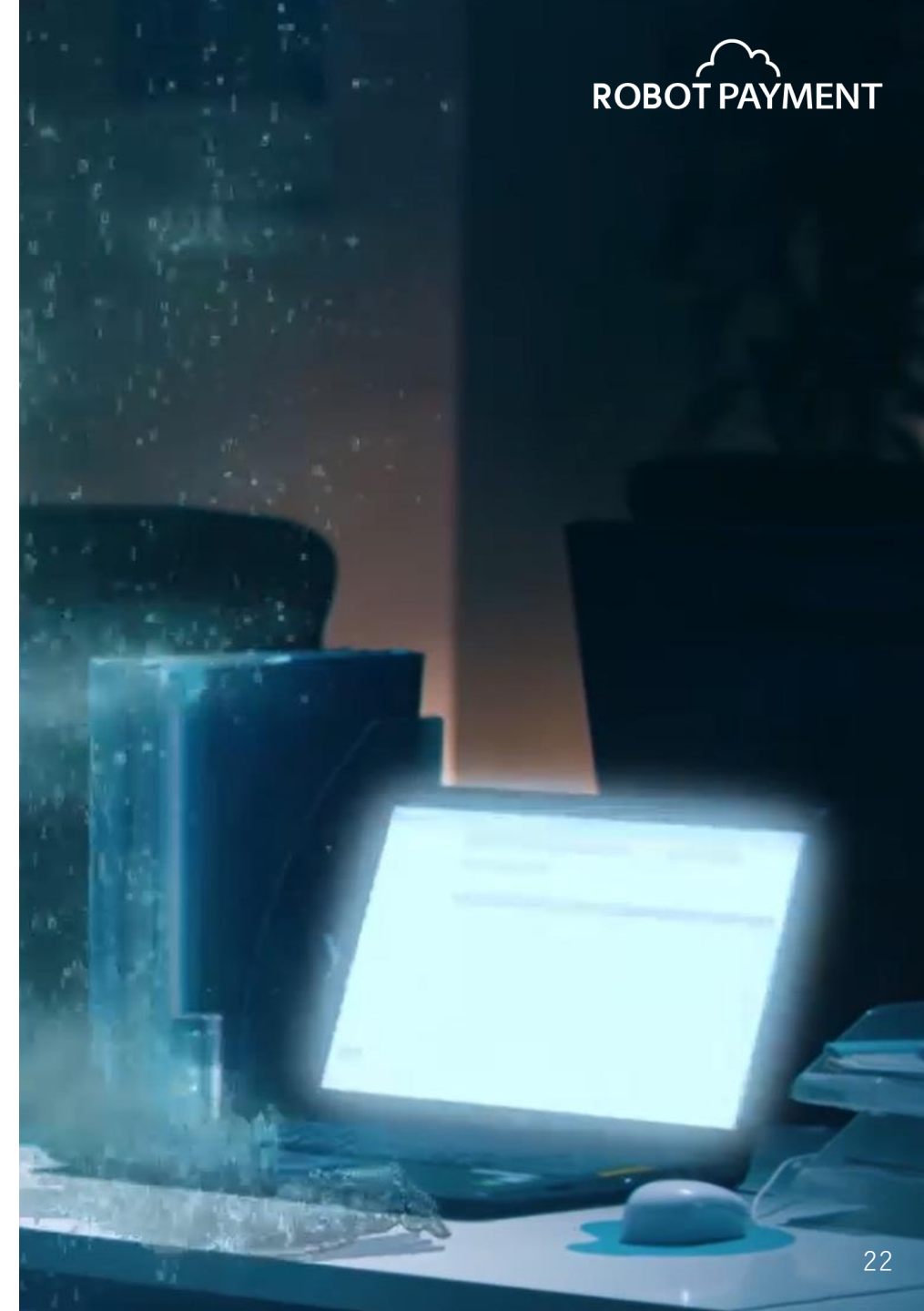


### 請求書発行枚数推移

(請求書発行枚数/単位：千枚)



# 04. | ビジネスハイライト



## 既存事業・新規事業ともに取り組みは順調

### 2026年事業方針

### 2026年1Q進捗

|            | 2026年事業方針      | 2026年1Q進捗                                                                                            |                                                                                                          |
|------------|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 既存の<br>取組み | サブスクペイ<br>シリーズ | <ul style="list-style-type: none"> <li>決済機能拡張、新たな業種への決済提供</li> <li>CRM機能の強化・営業組織の拡大</li> </ul>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>決済手段拡張の開発着手</li> <li>開発方針、プロダクト方針の設計</li> </ul>                   |
|            | 請求管理ロボ<br>シリーズ | <ul style="list-style-type: none"> <li>2025年の機能拡張によるターゲット業種の拡大</li> <li>債権回収ロボ連携による提供価値拡大</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>外部連携+機能強化での新業種アタック企画中</li> <li>債権回収ロボ自動連携機能の開発開始</li> </ul>       |
|            | 請求まるなげロボ       | <ul style="list-style-type: none"> <li>決済手段の拡大による、取扱債権の拡大</li> <li>与信自動化でのコスト削減・与信スピードアップ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>決済手段拡大に向けて企画進行中</li> <li>Gemini・Claude Coworkを利用した運用開始</li> </ul> |
| 新規の<br>取組み | 債権回収ロボ         | <ul style="list-style-type: none"> <li>サービスリリース、ユニットエコノミクスの成立</li> <li>営業の勝ちパターンの構築</li> </ul>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>2026年3月10日にリリース（特許出願中）</li> <li>セミナー、展示会での営業展開</li> </ul>         |
|            | 海外送金ロボ         | <ul style="list-style-type: none"> <li>DX機能の強化・送金機能の準備</li> <li>電子決済等代行業登録</li> </ul>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>PoC企業獲得</li> <li>電子決済等代行業登録準備進捗中</li> </ul>                       |
|            | RBF            | <ul style="list-style-type: none"> <li>サブスクペイ顧客へのテストマーケティング</li> <li>債権保証能力の強化（連携）</li> </ul>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>企画進捗中</li> </ul>                                                  |
|            | M&A・CVC        | <ul style="list-style-type: none"> <li>人脈を生かしたソーシングを強化</li> <li>採用したM&amp;A経験者による体制強化</li> </ul>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>2026年からの新体制で実施中</li> </ul>                                        |

## 2027年3月末日を初回基準日とした株主優待制度を導入

株主の皆様の日頃のご支援に感謝するとともに、当社の成長可能性や中長期的な企業価値向上にご期待いただき、今後も継続してご支援を賜ることを目的として、株主優待制度の導入を実施

### 株主優待の内容

- 優待内容  
デジタルギフト（金額は下表参照）
- 対象株主様  
基準日における株主名簿に当社記載または記録された100株（1単元）以上を保有されている株主様

| 保有株式数      | 継続保有期間           |                   |
|------------|------------------|-------------------|
|            | 1年未満             | 1年以上              |
| 100～199株   | デジタルギフト® 2,000円分 | デジタルギフト® 3,000円分  |
| 200～599株   |                  | デジタルギフト® 7,000円分  |
| 600～1,099株 |                  | デジタルギフト® 22,000円分 |
| 1,100株以上   |                  | デジタルギフト® 44,000円分 |

### 継続保有期間に関する補足説明

2027年3月末日を基準日とする初回の株主優待のみ  
9ヶ月以上の継続保有で、1年以上保有しているとみなします。

・2027年3月末日を基準日とする初回の株主優待



・2028年3月末日以降を基準日とする株主優待



## 督促の自動化で回収率を最大化 ROBOT PAYMENT、『債権回収ロボ』を提供開始

経験頼りの「職人芸」から、回収成功シナリオを基にした「督促システム」へ。  
債務者の特性に応じた、催促スケジュールの自動最適化技術（特許出願済）で、AI時代における「勝てる督促」への最適化を目指す

### サービス概要

本サービスは、単なる作業フローのシステム化に留まらず、督促のコミュニケーションをデータ化し、これまで督促作業を行っていた実務者から、実務のマネージャーとして戦略的に回収率を最大化できる環境を提供します。

BPOを超えたスケーラビリティと、将来のAIエージェント活用を見据えたデータ基盤構築を実現します。

※特許出願済（特願2026-037336）：債務者の特性に応じた、催促スケジュールの自動最適化技術

## 督促の自動化で回収率を最大化 ROBOT PAYMENT、『債権回収ロボ』を提供開始

経験頼りの「職人芸」から、回収成功シナリオを基にした「督促システム」へ。  
システムで蓄積したデータを武器に、AI時代における  
「勝てる督促」への最適化を目指す

## 請求管理ロボ、サブスクペイが「ITreview Grid Award 2026Winter」の最高位、『Leader』を13期連続ダブル受賞

当社が提供する「サブスクペイ」「請求管理ロボ」が、アイテッククラウド株式会社が運営するB2B向けIT製品/SaaSのレビュープラットフォーム「ITreview」で実施された「ITreview Grid Award 2026Winter」において最高位である『Leader』に選出

「請求管理ロボ」は請求書・見積書作成ソフト部門で Leader を12期連続受賞、サブスク管理システム部門で初受賞。  
「サブスクペイ」はサブスク管理システム部門で13期連続、決済代行サービス部門で9期連続、オンライン決済サービス部門で10期連続 Leader を受賞。



## 請求管理ロボ、部分入金時の経理業務を劇的に効率化 新オプション「請求明細単位の消込」機能をリリース

本機能により、これまでエクセルなどでの手作業管理が必要だった複雑な部分入金時の消込業務をシステム内で完結させ、経理担当者の業務効率を大幅に改善するとともに、より正確な売掛金管理および仕訳データ作成をサポートします。



### 「請求明細単位の消込」 機能をリリース

部分入金があった際に、どの請求明細に割り当てるかを指定し、経理業務を劇的に効率化

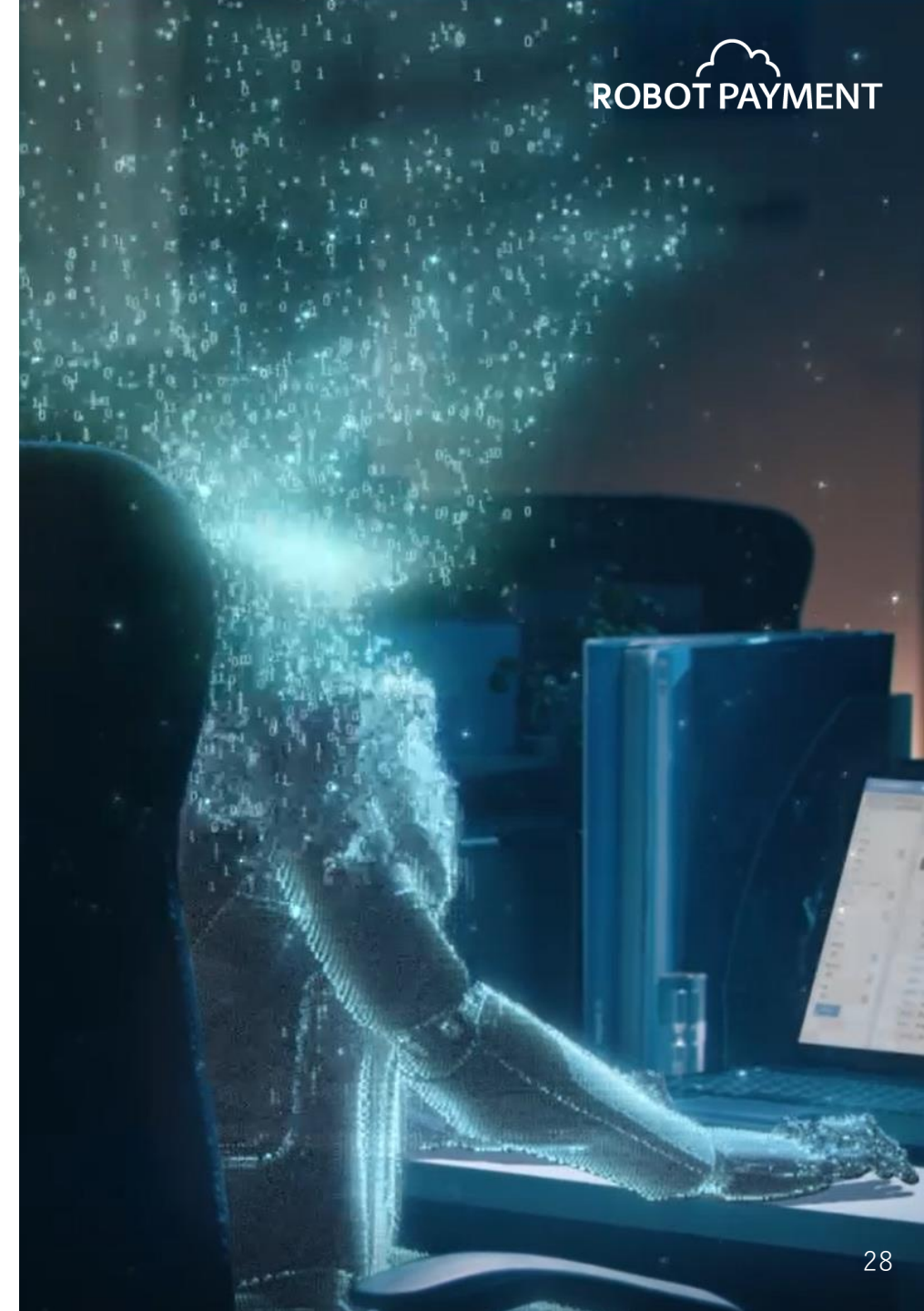


### 目的

商取引において、取引先の都合や契約内容により、請求金額の一部だけが入金される部分入金が発生することがあります。従来の「請求管理ロボ」では、「どの明細（売上）に対する入金か」を特定し、その情報を元に消込処理や正確な仕訳データを作成したい企業にとっては、エクセルなどを用いて手動で管理する必要があり、経理業務の煩雑化を招いていました。当社は、経理業務効率化の多くのニーズに対応し、「請求明細単位の消込」機能を開発・提供するに至りました。

# 05.

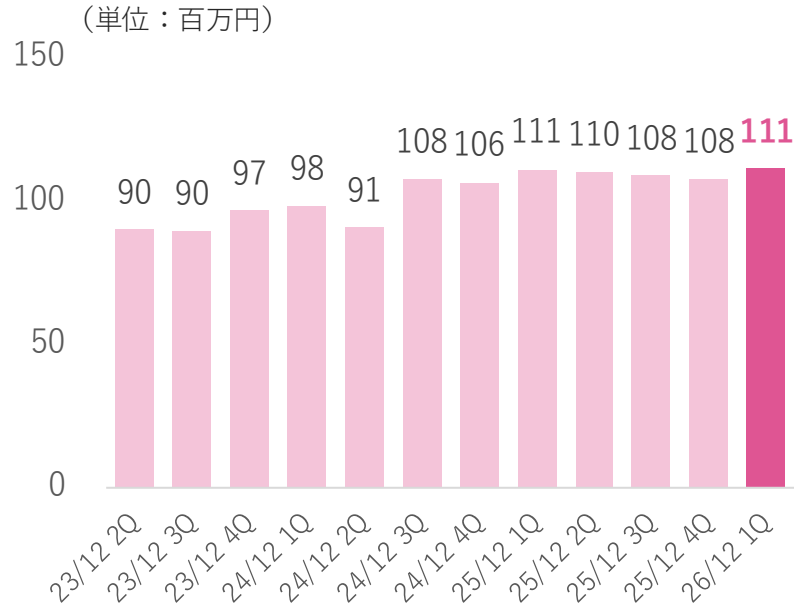
費用について



# 主な費用推移（四半期）

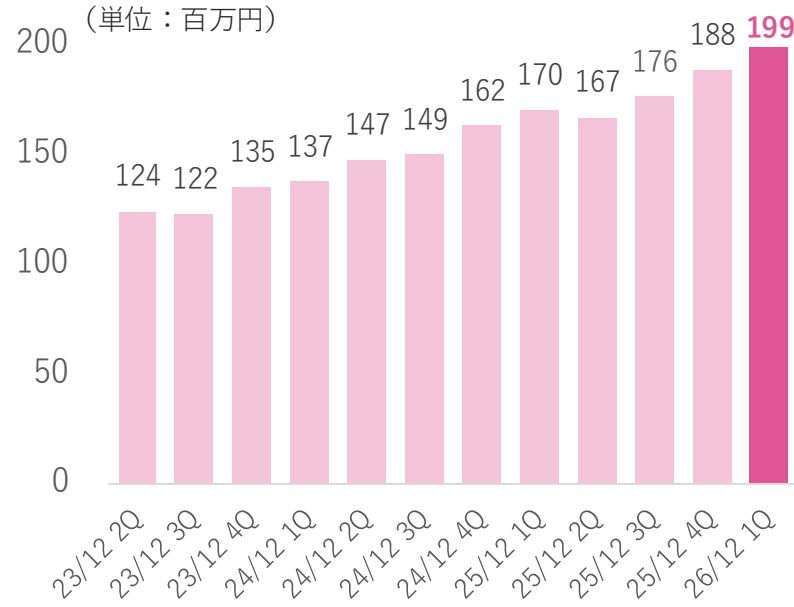
連続増収増益を前提として高い成長率を狙う長期経営戦略に沿った投資を実行

## 広告宣伝費



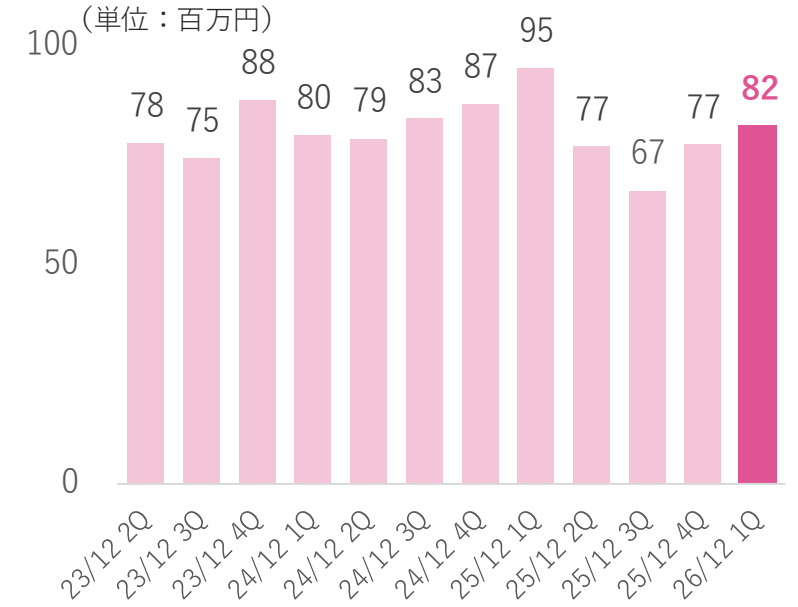
- 直近と同水準を維持
- 費用対効果を重視しつつ、ターゲティングが可能な認知広告やデジタル広告、展示会出展を中心に取り組む

## 給与手当



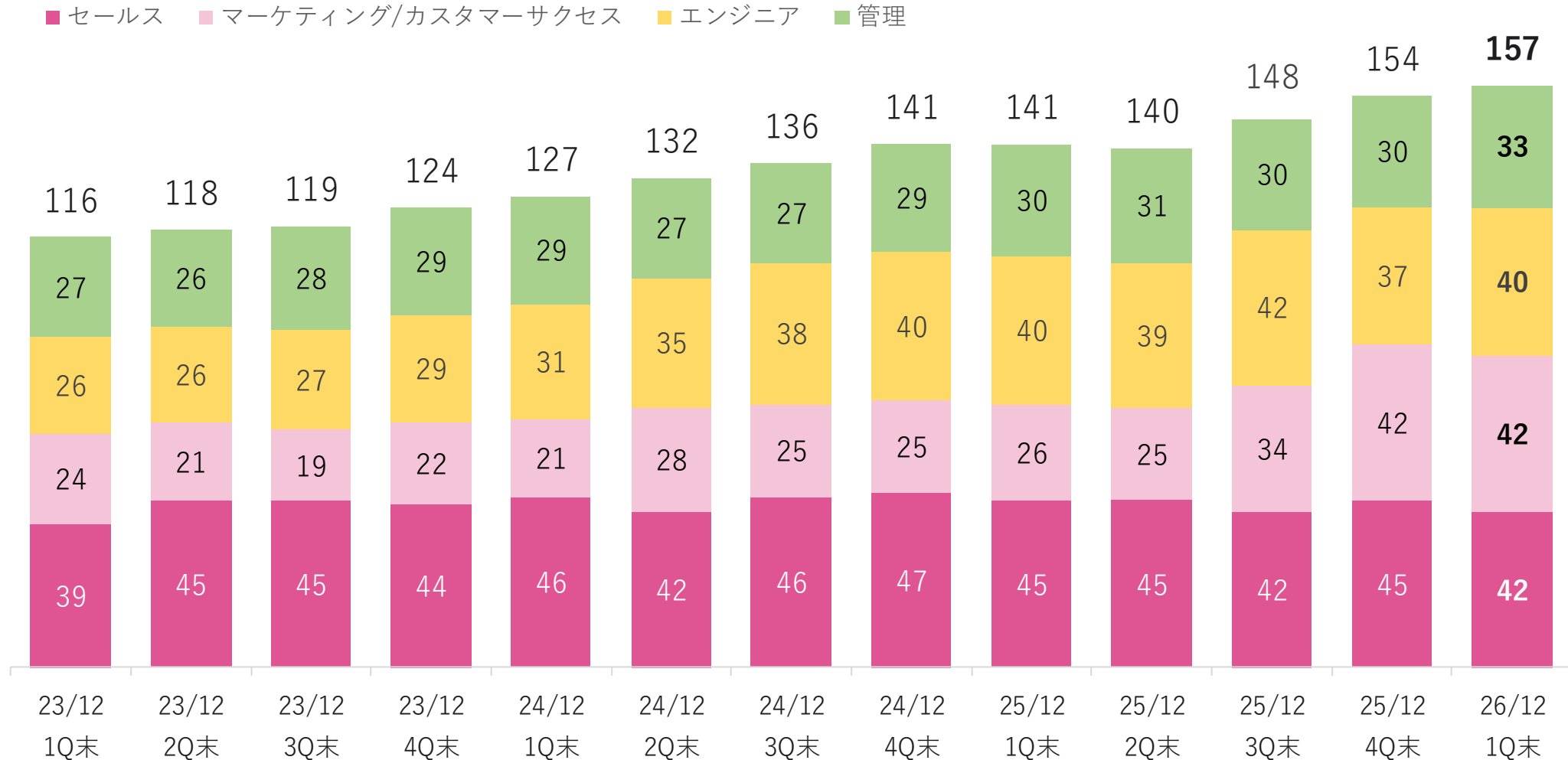
- M&Aや新規事業等のハイクラス人材の採用完了
- 引き続きAIを活用した開発体制構築や運用に向けた開発人員の内製化を実行

## 開発費



- 内製化の推進が進捗
- 引き続き開発の生産性を重視し、AIも活用しながら機能開発や品質向上を進める

## 人事方針に沿って採用人数を最適化していく方針



※従業員数は就業人員であります、(アルバイト・パートタイマーを含み、派遣社員、業務委託を除く。)

# 付録

当社の事業及び戦略の概要を深く理解していただくための資料

# 当社の成長ストーリー

# 成長ストーリー -目次-

- ① AIによってさらに強化されるビジネスモデル
- ② 加速度的な売上高成長を実現する事業展開
- ③ 既存事業の投資回収イメージ
- ④ 市場成長ポテンシャル

# 1

AIによってさらに強化されるビジネスモデル

# ID課金に影響されない売上構造

AIの普及により、複数人が操作する業務をAIが代替し、必要ID数が減少すると言われている。当社サービスの売上構成はID課金の比率がわずかであるため、影響があったとしても軽微である。ただし、当社のプロダクトはお金周りを扱う経理部門での利用が中心であり、元々必要最低人数での運用となっており、かつ人間による送金可否の承認が必要であるため、事実上ID数の削減は起きない。

|                                               | 当社サービスの主な売上構造                                    |                                          |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------|------------------------------------------|
|                                               | 処理課金                                             | ID課金                                     |
| <b>売上構成比</b><br><small>※2025年12月単月の数値</small> | 約 <b>97.5%</b>                                   | 約 <b>2.5%</b>                            |
| AIの普及による影響                                    | 外部取引（注）に対する処理課金のため <b>売上高が維持される</b>              |                                          |
| 主な課金対象                                        | <u>スプレッド</u><br>決済を実行しお金を回収し切る取引に対し決済金額に応じてかかる費用 | <u>ストレージ</u><br>請求書発行や送付などの処理量に応じてかかる費用  |
|                                               | <u>フィー</u><br>決済実行処理の回数に応じてかかる費用                 | <u>システム利用料</u><br>システムを利用する上で毎月固定でかかる費用  |
|                                               |                                                  | <u>ユーザーID料</u><br>顧客企業のシステム利用人数に応じてかかる費用 |

（注）主に請求先企業への請求書送付や、カード会社に対する決済処理を指す

# AIに代替不可能なビジネスモデル

決済領域は、明確な責任・判断を要し、法的・金銭的リスクを伴うためAIへの代替は不可能。

一方、AIへ代替可能とされる領域は、当社自らがAIを活用して機能強化を図る為、AI企業が進出してきただとしても同等以上の価値を提供でき得る。また決済中心にワークフロー全体を一元的に統合・自動化することで、単一AIツール以上の価値を継続的に提供できる。

その結果、当社プロダクトはAIに代替されない決済インフラとして利用され続ける。



# AI × データで成長し続けるプロダクト価値

創業以来25年蓄積した決済・行動データは今後も増え続ける。

膨大なデータをAIに学習させることでプロダクトが強化され続け、決済インフラとしての提供価値が向上し続ける。

| 業務フロー   | 契約管理・与信管理                 | 課金周期設定                       | 決済実行              | 帳票発行 |
|---------|---------------------------|------------------------------|-------------------|------|
| 蓄積データ   | 顧客属性・契約条件・決済ログ            | 支払遅延履歴・決済ログ・過去取引パターン         | 決済手段別承認率・過去取引パターン |      |
|         | ×                         | ×                            | ×                 |      |
| AIの活用   | AI                        | AI                           | AI                |      |
| 強化される機能 | 取引先自動与信（枠・可否）<br>不正スコアリング | 最適な決済手段提案<br>アップセル・ダウンセルアラート | 決済手段を最適化した自動回収    |      |

| 業務フロー   | データ連携                       | 請求書発行 | 決済実行                          | 回収 | 入金消込 | 督促            | 会計連携 |
|---------|-----------------------------|-------|-------------------------------|----|------|---------------|------|
| 蓄積データ   | 請求パターン・契約条件                 |       | 過去回収パターン・接触履歴                 |    |      | 過去回収パターン・顧客属性 |      |
|         | ×                           |       | ×                             |    |      | ×             |      |
| AIの活用   | AI                          |       | AI                            |    |      | AI            |      |
| 強化される機能 | 契約内容・請求内容自動チェック<br>請求ミス自動検知 |       | 回収優先度スコアリング<br>分割回収・ファクタリング提案 |    |      | 回収率の高い督促提案・実行 |      |

# 競合の新規参入が難しいビジネスモデル

決済サービスを始めるにはシステム・オペレーション・契約面でのあらゆる対応が障壁となっており  
 新規で開始するには参入ハードルが高い

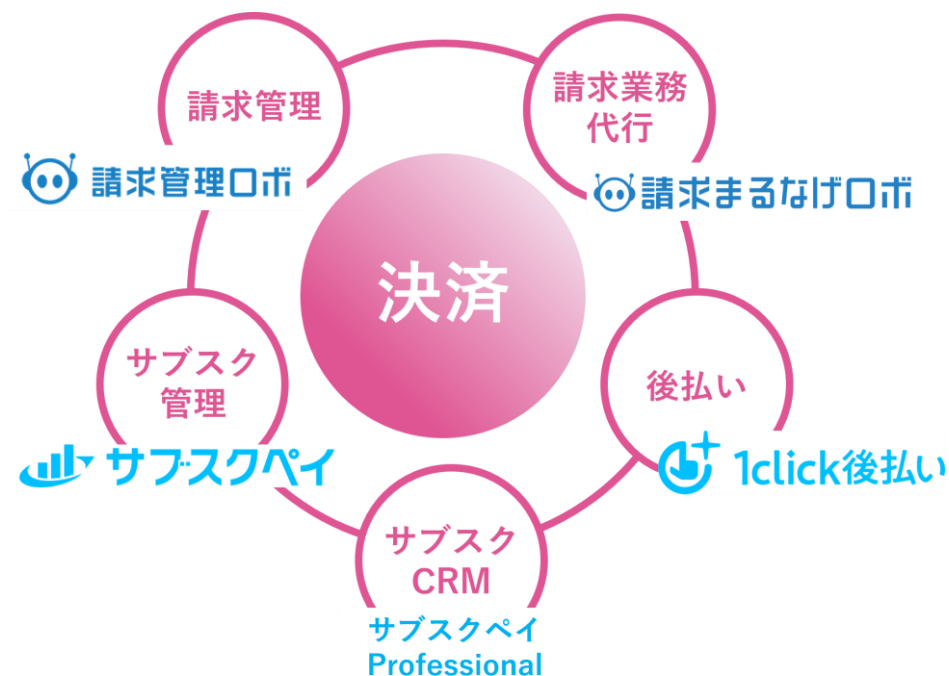
## 決済サービスに求められる対応

決済サービス提供には、カード会社や金融機関との契約、与信ノウハウ、強固なセキュリティ対応等が必要

|               |                 |
|---------------|-----------------|
| ゲートウェイシステムの構築 | 強固なセキュリティ対応     |
| 24時間体制のシステム保守 | 複雑かつ緻密なオペレーション  |
| 法律や業界ルールへの対応  | カード会社との包括加盟店契約  |
| 与信・審査ノウハウ     | 金融機関との契約・ネットワーク |

## 決済が強みとなり競合と差別化

当社の全てのプロダクトは決済と連携し強みを生み出しているため、競合と差別化されている



# 2

加速度的な売上高成長を実現する事業展開

# Corporate Purpose Statement

## 【商取引を阻む3つの壁を壊し、再び日本を強くする】

1990年代初頭以降、日本経済は「失われた30年」と呼ばれる長い停滞期中にあります。技術革新や新産業の創出が遅れる中、少子高齢化による労働人口の減少も深刻な課題となっています。

私たちが挑むのは、商取引をはばむ「慣習」「非効率」「与信」という3つの壁を壊すことです。お金の流れを滑らかに整え、日本経済の核となる中小企業や基幹産業が、そのポテンシャルを最大限に発揮できる土壌を創り出します。

この変革を成し遂げられるのは、決済代行業として25年以上、日本のお金と誠実に向き合い続けてきた私たちだからこそ。積み上げた信頼と知見を注ぎ込んだ独自のフィンテックサービスを通じて、新たな価値が次々と生まれる「強い日本」を再び創出してまいります

\*CPS動画はこちらから視聴可能です

URL : <https://youtu.be/63AavUpVjk>

The logo for 'ROBOT PAYMENT' is displayed in a stylized, glowing blue font. Above the text is a blue cloud-like icon. The background of the slide features a man in a white lab coat looking at a large screen displaying various data and images, with the text 'ROBOT PAYMENT' overlaid on the right side.

国内外の請求および送金の両領域で事業を展開することにより、お金周りの課題を幅広く解決する



# 加速度的に売上を伸ばす事業展開

拡大した事業・顧客基盤に、複数プロダクトをクロスセル展開  
 その上にファイナンスサービスを付加し、加速度的な売上高の成長を狙う

**Phase 1**  
 現在

## 事業数の拡大

事業数の拡大に比例して顧客数を増加させ  
 売上高の成長を狙う

**Phase 2**  
 Phase1に売上を上乘せする事業展開

## クロスセル率 (注) の向上

複数のプロダクトが網の目上に重なり合い  
 クロスセルを発生させることで  
 乗数的に売上高が成長

増加したNつのプロダクトにより  
 $N \times N$ の組み合わせクロスセル機会が創出される

**Phase 3**  
 Phase1・2に売上を上乘せする事業展開

## ファイナンス取扱高の増加

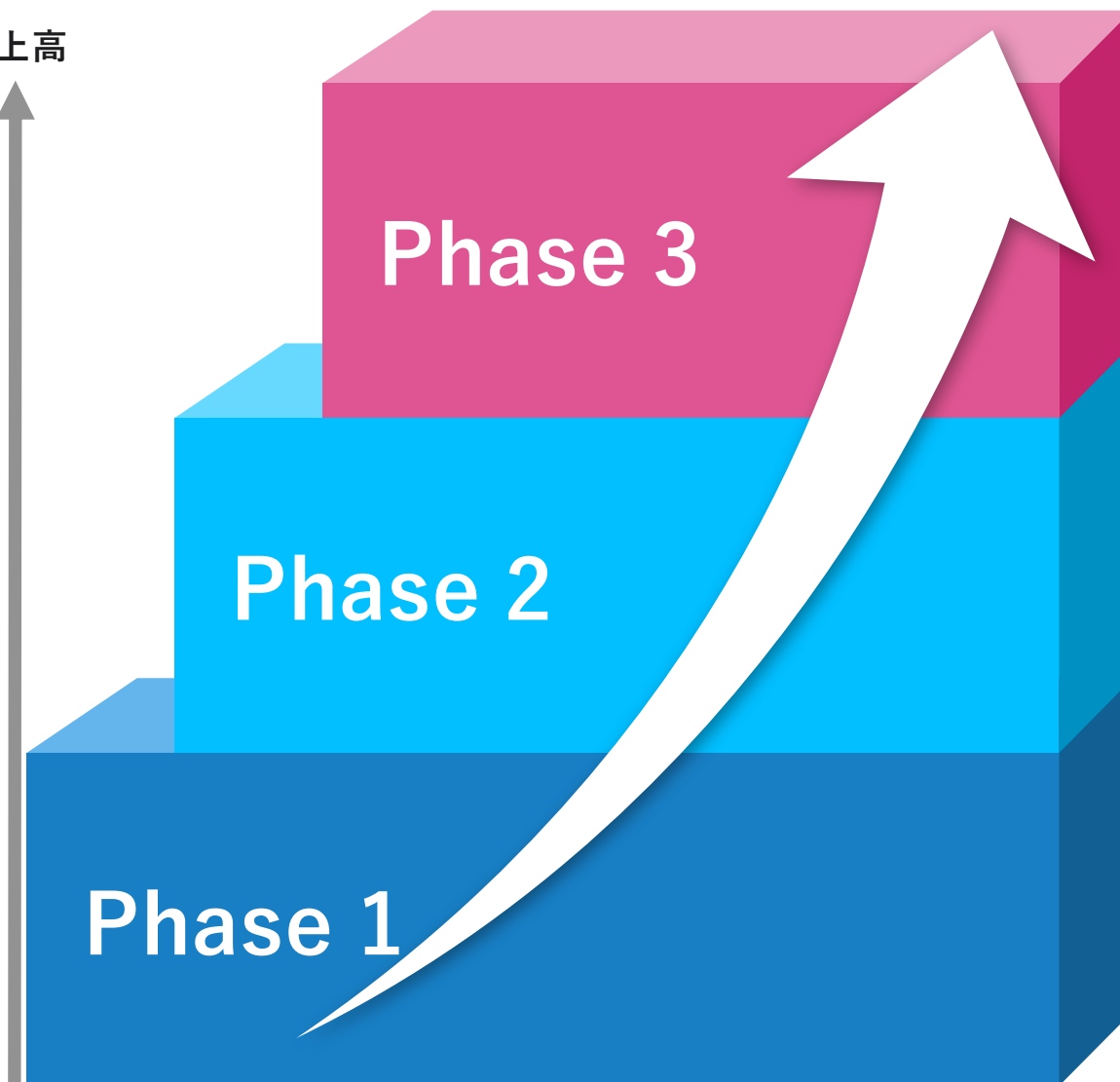
ファイナンスサービスを提供することにより  
 Phase1・2で増加した取引高に一定の料率を乗じた  
 売上を創出し、さらなる加速度的な成長を生み出す

(注) 既存顧客が別プロダクトを追加導入する割合 (ex. 請求管理ロボの顧客がサブスクペイを導入する) (P.95に表を掲載)

# フェーズ展開に伴う売上成長ロジック

フェーズ展開に合わせ、各フェーズの追加売り上げがアドオンされる構造により  
加速度的な売上高成長を狙う

売上高



Phase 3

アカウント数 × 取扱高 × クロスセル率 × (事業数)<sup>2</sup> × ファイナンス  
手数料率

+

Phase 2

アカウント数 × 顧客単価 × クロスセル率 × (事業数)<sup>2</sup>

+

Phase 1

アカウント数 × 顧客単価 × 事業数

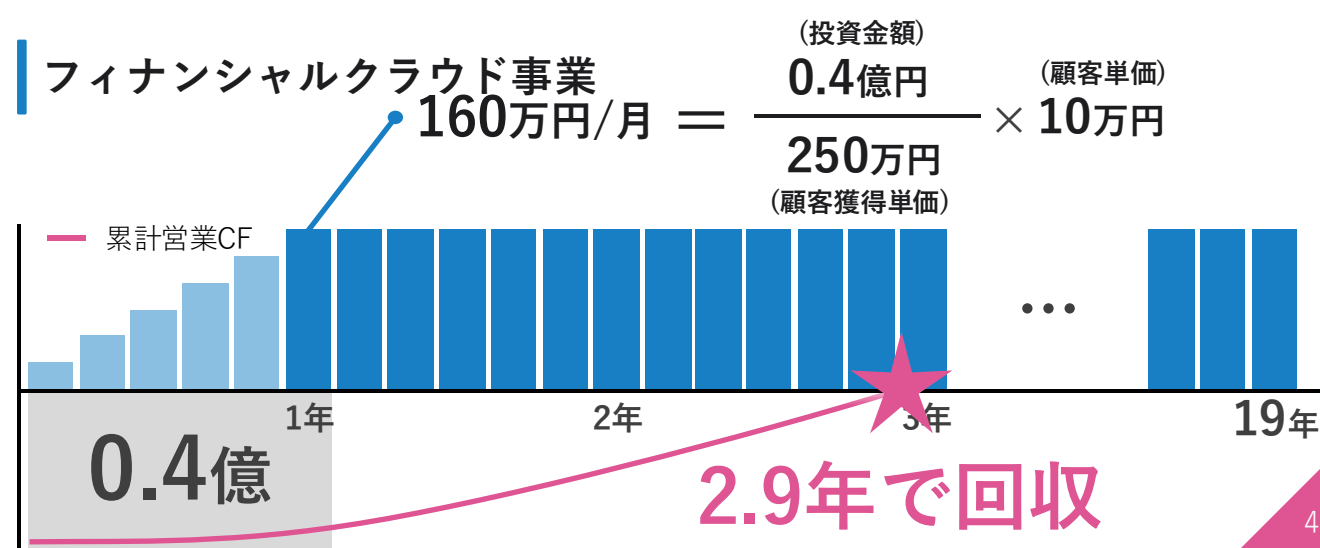
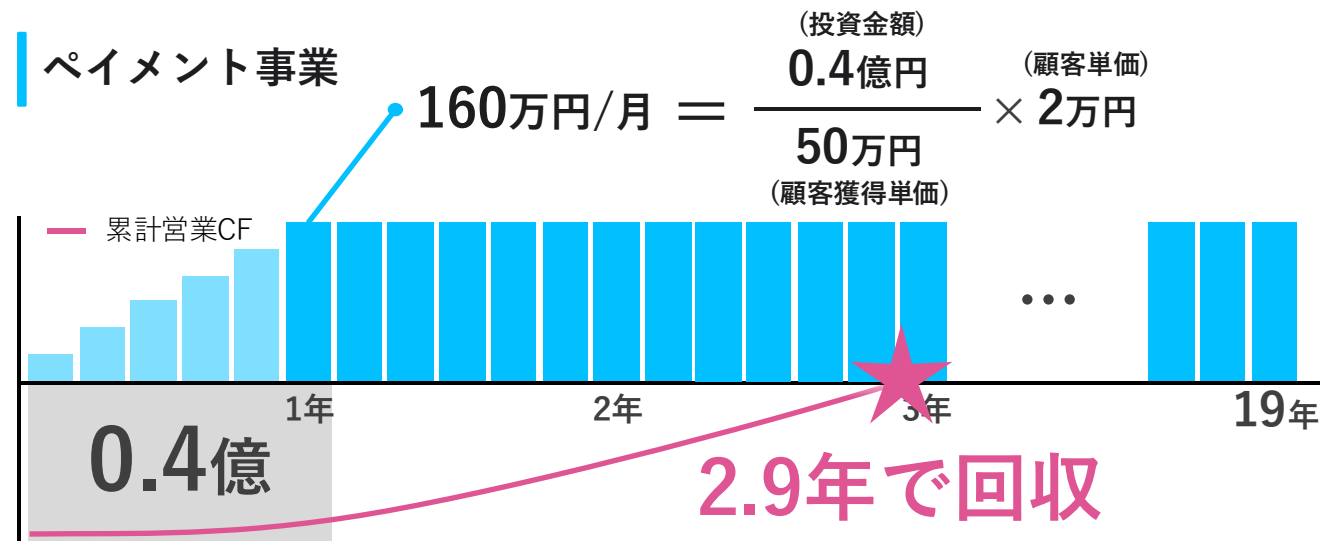
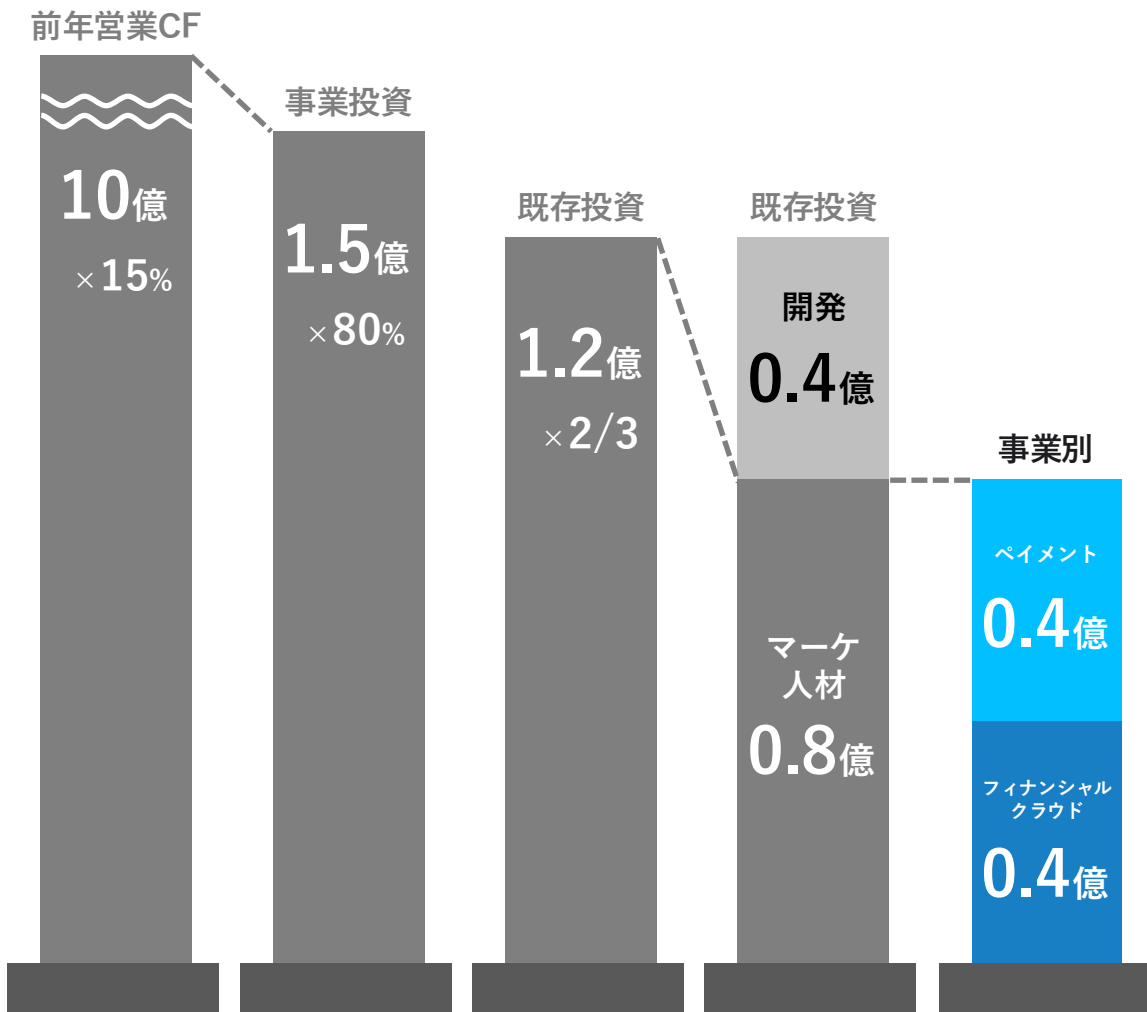
# 3

## 既存事業の投資回収イメージ

# 既存事業へ投資をした場合に見込める回収イメージ

ペイメント事業及びフィナンシャルクラウド事業へ投資をした場合

これまでの実績値から算出すると、2.9年で投資金額を上回るリターンを回収できる見込み



# 4

## 市場成長ポテンシャル

# サブスクペイの市場規模

インターネット決済において当社の想定獲得シェアは0.50%程度

インターネット決済サービス市場規模は成長しており、導入の余白は拡大し続けている

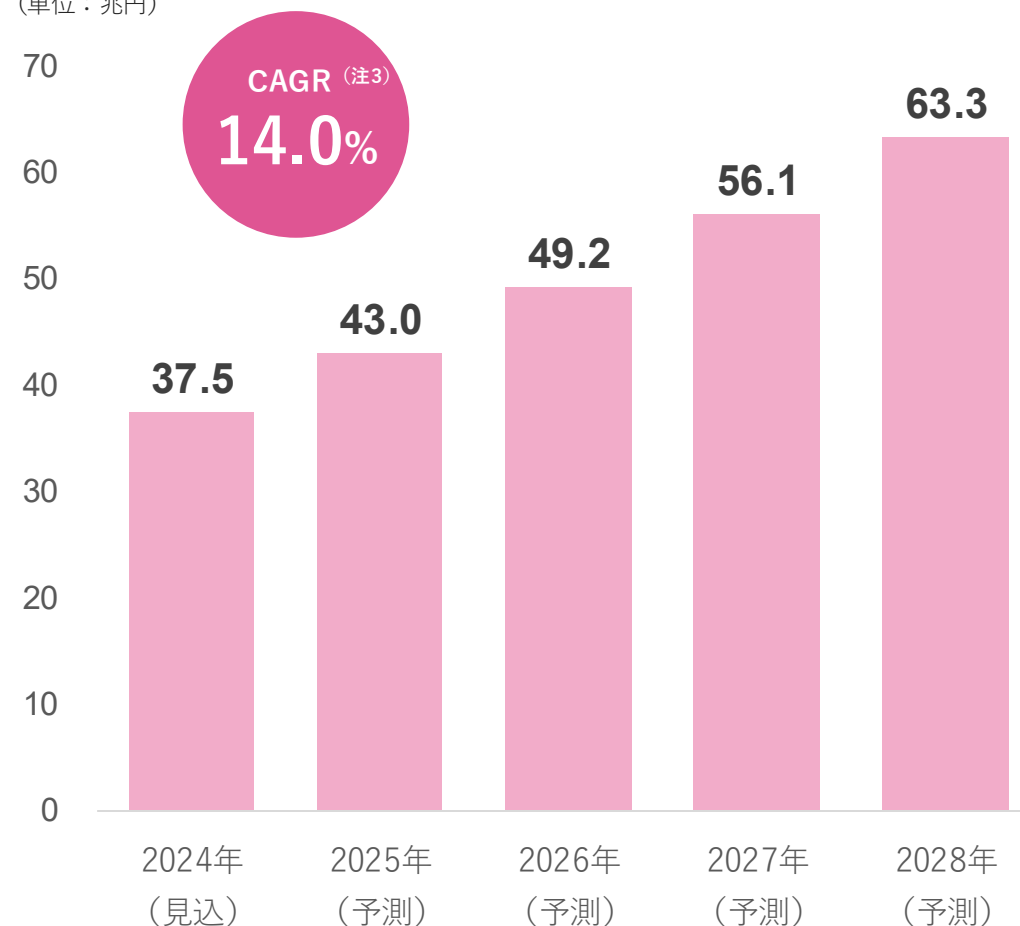
2025年時点でのサブスクペイ市場規模試算 (注1) (注2)

## カード業界全体の決済金額



インターネット決済サービス市場の推移 (注2)

(単位：兆円)



(注1) 2025年3月発行の経済産業省「2024年のキャッシュレス決済比率を算出しました」より。

(注2) 2025年3月27日発表の矢野経済研究所「オンライン決済サービス市場に関する調査を実施 (2025年)」より。

(注3) 2024年から2028年における5年間の市場規模の年平均成長率。

# 請求管理ロボの市場規模

請求管理ロボの対象市場は、シェア0.7%と顧客獲得余地が大きい

国内サブスクリプション市場規模が拡大し、システム導入はさらに加速することが予想される

2023年時点での請求管理ロボ市場規模試算 (注1)

## BtoB取引企業数

2,504,413社

請求管理ロボ獲得可能性市場 (従業員数30~999人)

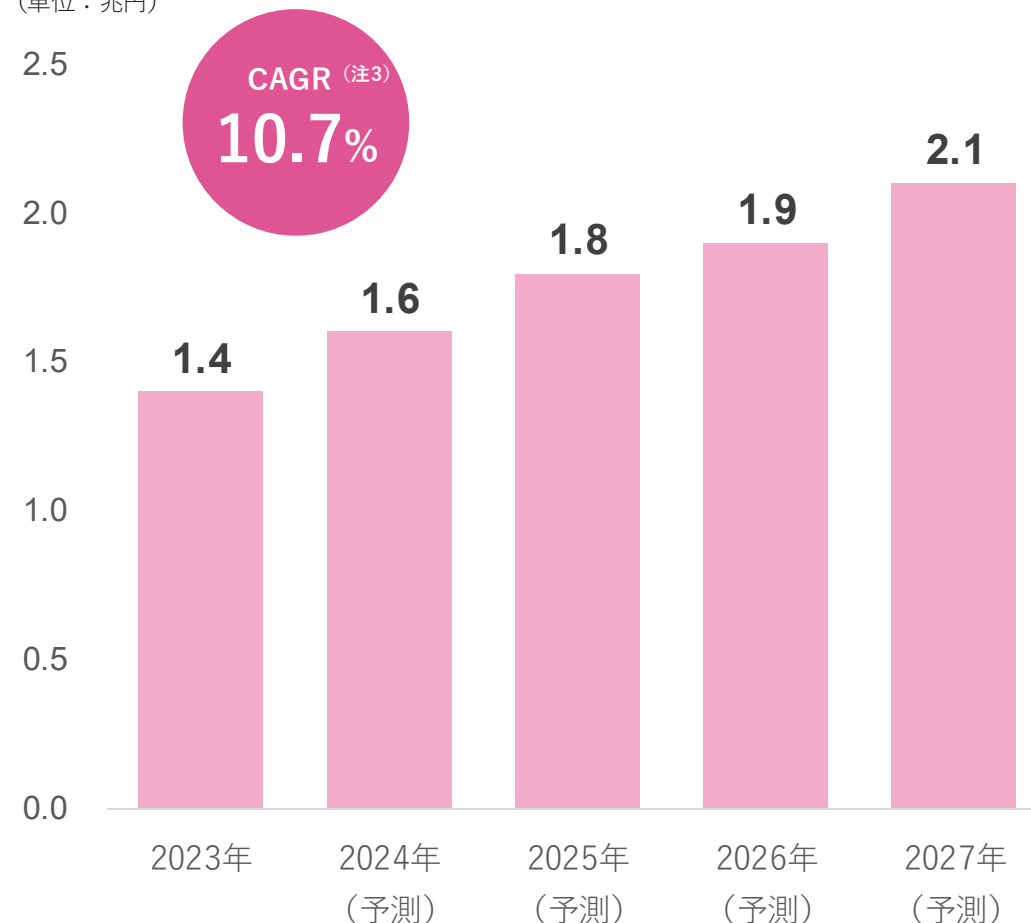
128,280社

当社AC数867社  
当社の想定獲得シェア0.68%

(注1) 2023年6月公開の総務省統計局「令和3年経済センサスー活動調査」より。  
(注2) 株式会社富士キメラ総研「ソフトウェアビジネス新市場 2023年版」より。  
(注3) 2023年から2027年における5年間の市場規模の年平均成長率。

国内サブスクリプション市場規模推移 (注2)

(単位：兆円)



# 請求まるなげロボ・1click後払いの市場規模

ファクタリング業界市場はBtoB決済市場の中で小さい規模

後払い決済サービス市場は順調に拡大しており、プロダクト拡大余地は高い

2023年時点での請求まるなげロボ・1click後払い市場規模試算 (注1)

## BtoB決済市場

1,481兆円

## ファクタリング業界市場

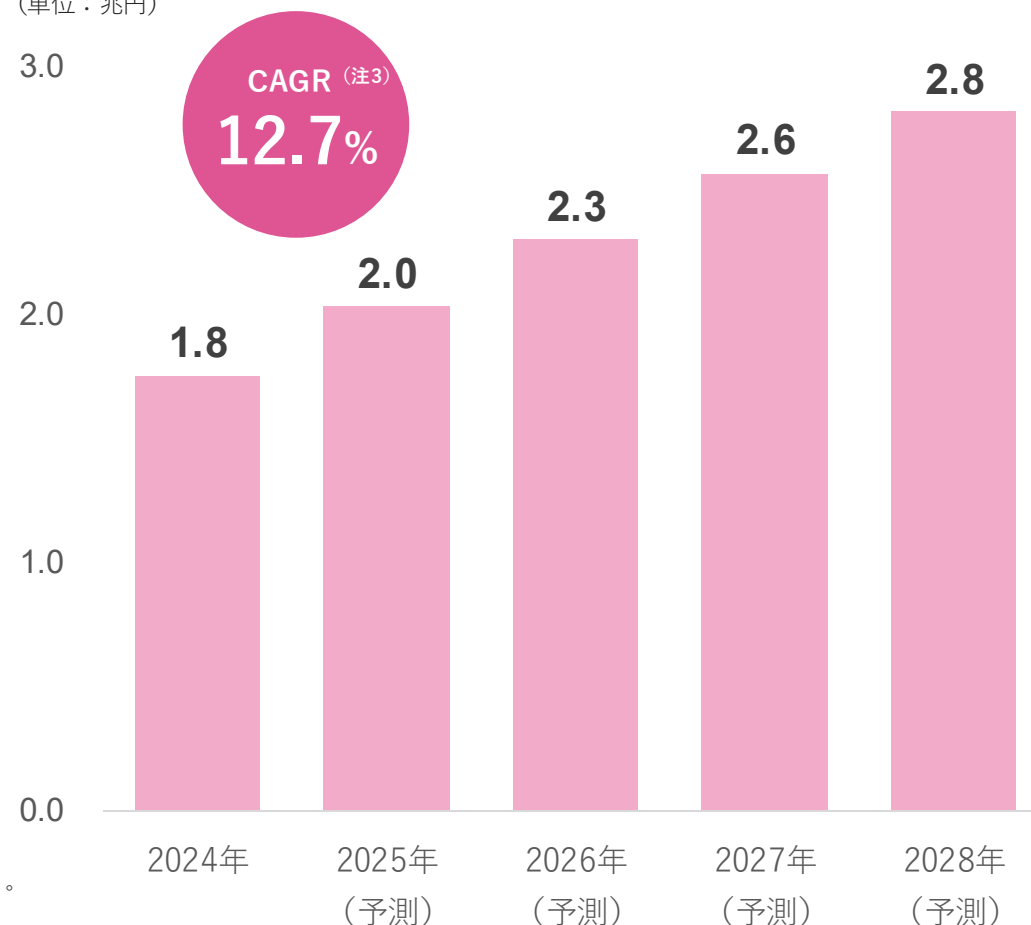
9.2兆円

請求まるなげロボ：  
債権取扱高40億円 (0.04%)

1click後払い：  
当社決済金額 (シェア) 13億円 (0.01%)

後払い決済サービス (BNPL) 市場規模推移 (注2)

(単位：兆円)



(注1) 2023年7月公表の総務省「産業横断調査 (企業等に関する集計)」

(注1) FCI「Total Factoring Volume by Country in the Last 7 Years (in million of Euros)」より (1ユーロ=160円で計算)。

(注2) 2025年3月27日発表の矢野経済研究所「オンライン決済サービス市場に関する調査を実施 (2025年)」より。

(注3) 2024年から2028年における5年間の市場規模の年平均成長率。

# 債権回収ロボの市場規模

国内債権回収市場は拡大余地が大きい

市場規模も順調に拡大しており、プロダクト拡大余地は高い

2021年時点での債権回収ロボ市場規模試算 (注1)

## 国内全法人数

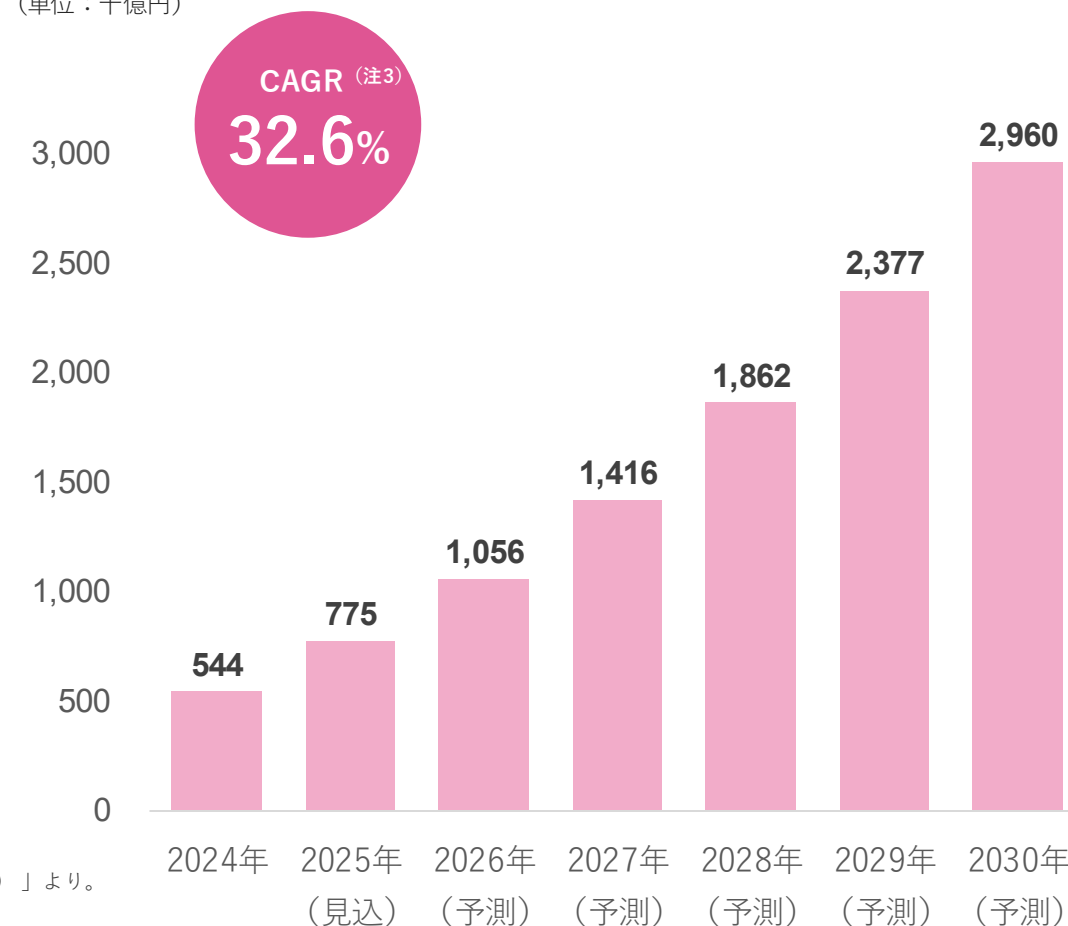
5,156,063社

## 債権回収ロボ獲得可能性市場 (従業員数30人~)

338,250社

国内債権回収市場規模推移 (注2)

(単位：十億円)



(注1) 2023年6月公開の総務省統計局「令和3年経済センサス活動調査」より。

(注2) 2026年1月19日発表の矢野経済研究所「補完金融・資金調達支援ソリューション市場に関する調査を実施(2025年)」より。

(注3) 2024年から2030年における5年間の市場規模の年平均成長率。

# 海外送金DXの市場規模

海外取引市場はBtoB決済市場の中で大きな割合を占める

特に輸入業界は順調に拡大しており、プロダクト拡大余地は大きい

2024年時点での海外送金DXの市場規模試算 (注1)

## 海外輸出入市場

220兆円

## 海外送金DX業界市場

112兆円

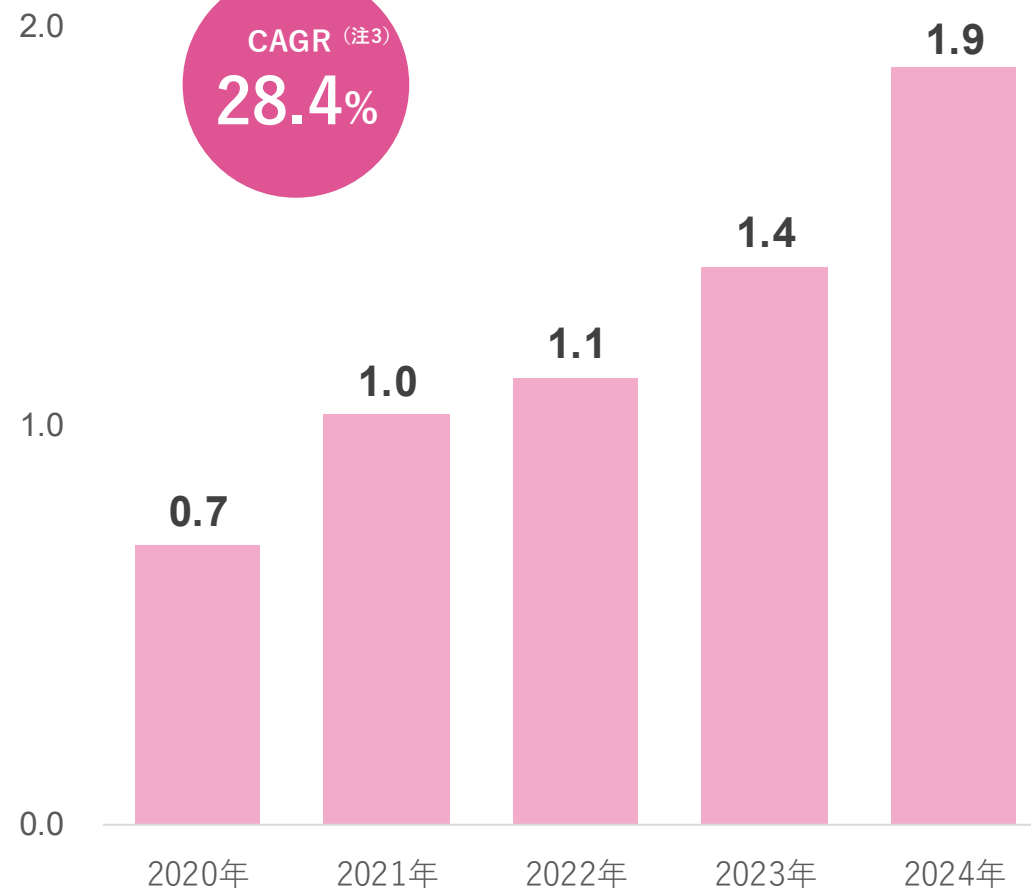
(注1) 一般社団法人日本貿易会「2025年度わが国貿易収支、経常収支の見通し」より。

(注2) 財務省：少額輸入貨物に関するワーキンググループ資料（2025年11月公表）

(注3) 2020年から2024年における5年間の市場規模の年平均成長率。

日本の輸入許可件数の規模推移 (注2)

(単位：億件)



# RBFの市場規模

RBF市場は資金調達手段の中でまだまだ小さい規模  
市場は順調に拡大しており、プロダクト拡大余地は大きい

2025年8月時点でのRBF市場規模試算 (注1)

## BtoB決済市場

1,481兆円

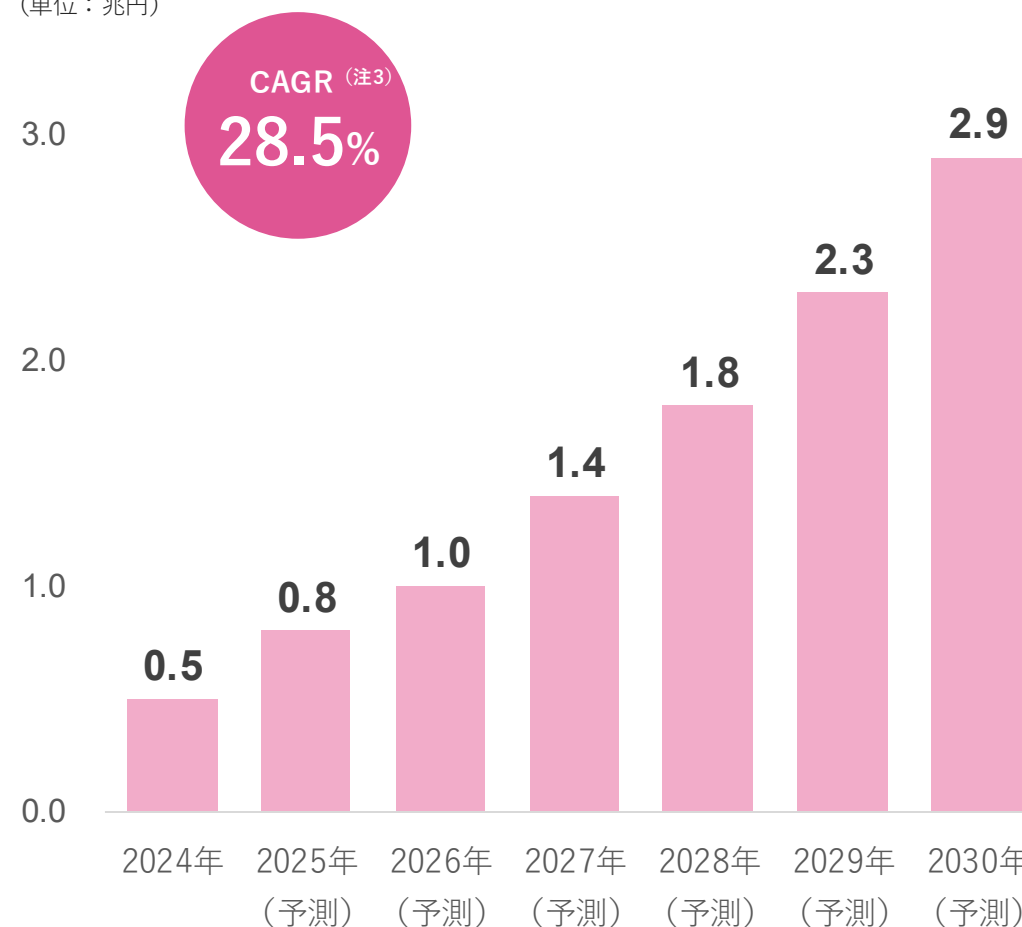
## RBF業界市場

7,793億円 (注2)

国内スタートアップ資金調達額

RBFサービス市場規模推移 (注2)

(単位：兆円)



(注1) 2025年8月公表の経済産業省「令和6年度 デジタル取引環境整備事業（電子商取引に関する市場調査）」

(注2) スタートアップファイナンス市場レビュー（2024）。

(注3) 2024年から2030年における5年間の市場規模の年平均成長率。

# 当社のプロダクト概要

## 決済インフラで、企業課題を解決するプロダクトを展開

|                 |                     |                                |                    |                                  |                        |                        |                               |
|-----------------|---------------------|--------------------------------|--------------------|----------------------------------|------------------------|------------------------|-------------------------------|
| プロダクト<br>ラインナップ | <br><b>サブスクペイ</b>   | <br><b>サブスクペイ Professional</b> | <br><b>請求管理ロボ</b>  | <br><b>請求管理ロボ for Enterprise</b> | <br><b>請求まるなげロボ</b>    | <br><b>1click後払い</b>   | <br><b>ファクタリングロボ for SaaS</b> |
|                 | サブスクビジネスの顧客管理/定期課金  | サブスク顧客のデータ統合/分析/アクション          | 請求～債権管理まで自動化・効率化   | カスタマイズ性/拡張性/大量処理                 | 請求管理業務を代行<br>売掛債権の支払保証 | カード決済を活用した請求書の後払い決済    | 請求書を活用したファクタリング・業務効率化         |
| ターゲット           | サブスクビジネスを行う事業者      |                                | BtoBビジネスを行う法人      | BtoBビジネスを行う大手企業                  | BtoBビジネスを行う法人          | 請求書を受け取る法人・個人事業主       | 請求書を発行する法人・個人事業主              |
| 市場              | サブスクリプション市場         |                                | 請求書発行システム市場        |                                  | BtoB決済市場               |                        |                               |
| 顧客の課題           | サブスクビジネスの定常/煩雑な事務作業 | サブスクビジネスの収益最大化                 | 事務的/ミスの許されない請求管理業務 | 大手企業特有の高難度要件への対応                 | クラウド利用人材の不足、資金繰り懸念     | 企業の支払いのキャッシュレス化、資金繰り改善 | 企業の資金繰り改善や売掛金の早期現金化           |
| 提供開始            | 2000年               | 2022年9月                        | 2015年              | 2022年11月                         | 2019年                  | 2022年10月               | 2024年9月                       |

## あらゆるサブスクビジネスが必要とする顧客管理・定期課金機能を提供

### 顧客管理機能

#### 顧客管理データベース

**決済フォーム**

カード番号 (必須)

有効期限 (必須)

カード名義 (必須)

お名前

性別  男  女

年代

電話番号

メールアドレス

ご職業

役職

**データベースイメージ**

| 性別 | 名前   | 性別 | 決済金額   | 年代    | 電話番号         | メールアドレス           | 職業    | 役職    |
|----|------|----|--------|-------|--------------|-------------------|-------|-------|
| A  | 松田次郎 | 男  | 3,000  | 20-29 | 03-1111-1111 | asa@robopay.jp    | 会社員   | 課長    |
| B  | 鈴木花子 | 女  | 5,000  | 30-39 | 03-2222-2222 | lisa@robopay.jp   | 個人事業主 | -     |
| C  | 斉藤裕子 | 女  | 10,000 | 20-29 | 03-3333-3333 | ccc@robopay.jp    | -     | 経営者   |
| D  | 藤原博  | 男  | 1,000  | 10-19 | 03-4444-4444 | ddd@robopay.jp    | 学生    | -     |
| E  | 加藤明  | 男  | 3,000  | 40-49 | 03-5555-5555 | eee@robopay.jp    | 会社員   | -     |
| F  | 山田太郎 | 男  | 3,000  | 20-29 | 03-1234-5678 | sample@robopay.jp | 会社員   | 事業責任者 |

データベースに反映

- セキュアな環境での顧客データの取得
- 決済データを紐づけた顧客管理・分析

#### 顧客管理機能



マイページ機能



決済フォーム  
カスタマイズ機能



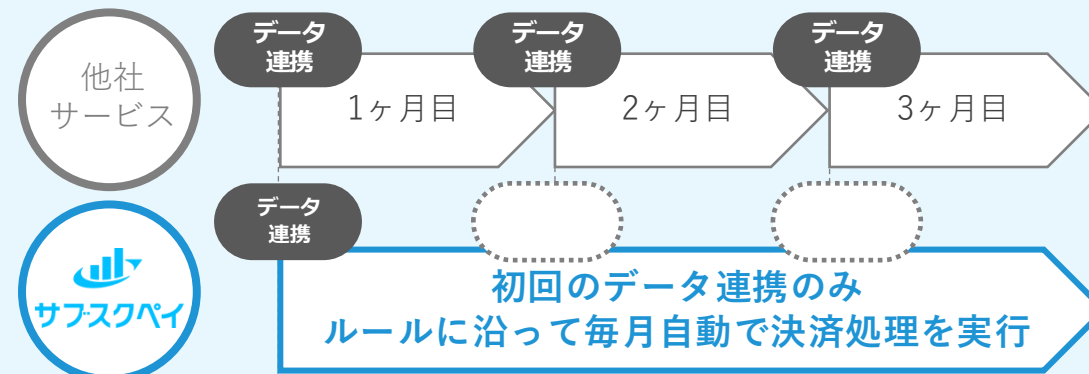
顧客分析機能



CRM機能

### 決済機能

#### 定期課金システム



#### サブスクリプション向け決済機能



商品ごとの金額/課金周期/契約期間/課金回数/課金日等のルール設定・変更可能



無料お試し期間の設定



解約・退会フォーム

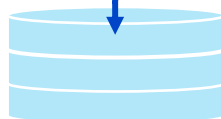
サブスクビジネスの顧客管理・分析を元に、  
顧客接触による解約防止・LTV向上を実現しサブスク事業の収益最大化を支援

← ① 導入後にすぐ使える → ← ② データをもとに接触 → ← ③ 売上最大化 →



- |                                                                                                     |                                                                                                       |                                                                                                                 |                                                                                      |                                                                                       |                                                          |                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>SEO対策</li> <li>サイト作成</li> <li>カート</li> <li>申込フォーム</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>契約管理</li> <li>契約自動更新</li> <li>売上管理</li> <li>売上見込み管理</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>マイページ</li> <li>契約内容変更ページ</li> <li>カード変更フォーム</li> <li>商品追加フォーム</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>自動決済</li> <li>リトライ決済</li> <li>支払管理</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>レポート</li> <li>ダッシュボード</li> <li>売上管理</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>LINE連携</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>トレンド検知</li> <li>その他連携アプリ</li> </ul> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|

全ての情報を集約



(注) LINE連携は、LINE公式アカウントと当社パートナー企業のサービスとの契約が必要なオプション機能

毎月の請求管理業務を、請求書発行から集金・消込・債権管理まで一気通貫で自動化



2種類の提供方法

① すべてのユーザー向け

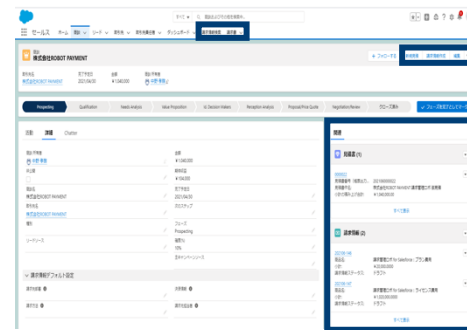
請求管理ロボ



- スポット/従量/定額の請求を1つの請求書に合算し作成
- サブスク事業者のニーズに応える多様な機能
- 決済連携を行い、複数の決済手段で自動集金が可能

② Salesforce®ユーザー向け

請求管理ロボ for Salesforce



- Salesforce®で管理する顧客データを請求管理ロボに連動可能
- Salesforce®の高いカスタマイズ性を活用し顧客に合わせたシステム構築が可能

## 大量処理・セキュリティ・運用サポートをセットにし、大手企業特有の課題を解決

### 大手企業のニーズに対応



### 大量請求に対応するため性能強化、大手専任の導入支援チームも立ち上げ

#### 機能



請求書10万件まで対応可能

- 請求業務が集中する月末月初でもパフォーマンスを落とさず、大量の請求処理が可能



請求元を複数登録可能

- 事業部や支社が複数ある場合でも簡単に請求元を切り替えることができ、取引先のさまざまな要件に対応が可能

#### 体制



ISMS認証取得

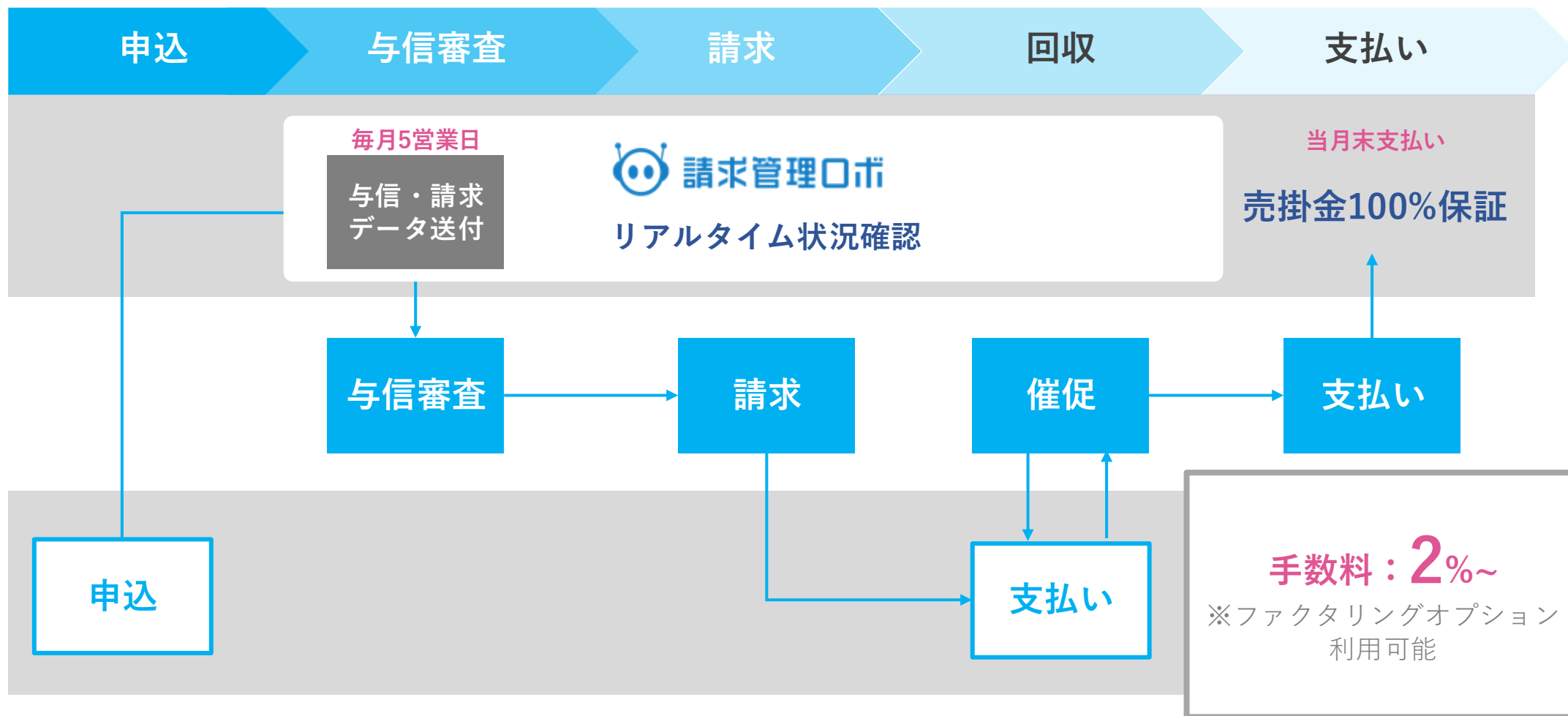
- 高まる情報セキュリティの重要性から、情報セキュリティマネジメントシステム（ISMS）に関する国際規格「ISO27001」の認証を取得



導入支援チーム立ち上げ

- 請求業務が集中する月末月初でもパフォーマンスを落とさず、大量の請求処理を可能にする、高い耐久性を持ったシステムにバージョンアップ

与信から督促までの請求業務を全て代行し、売掛金を100%保証

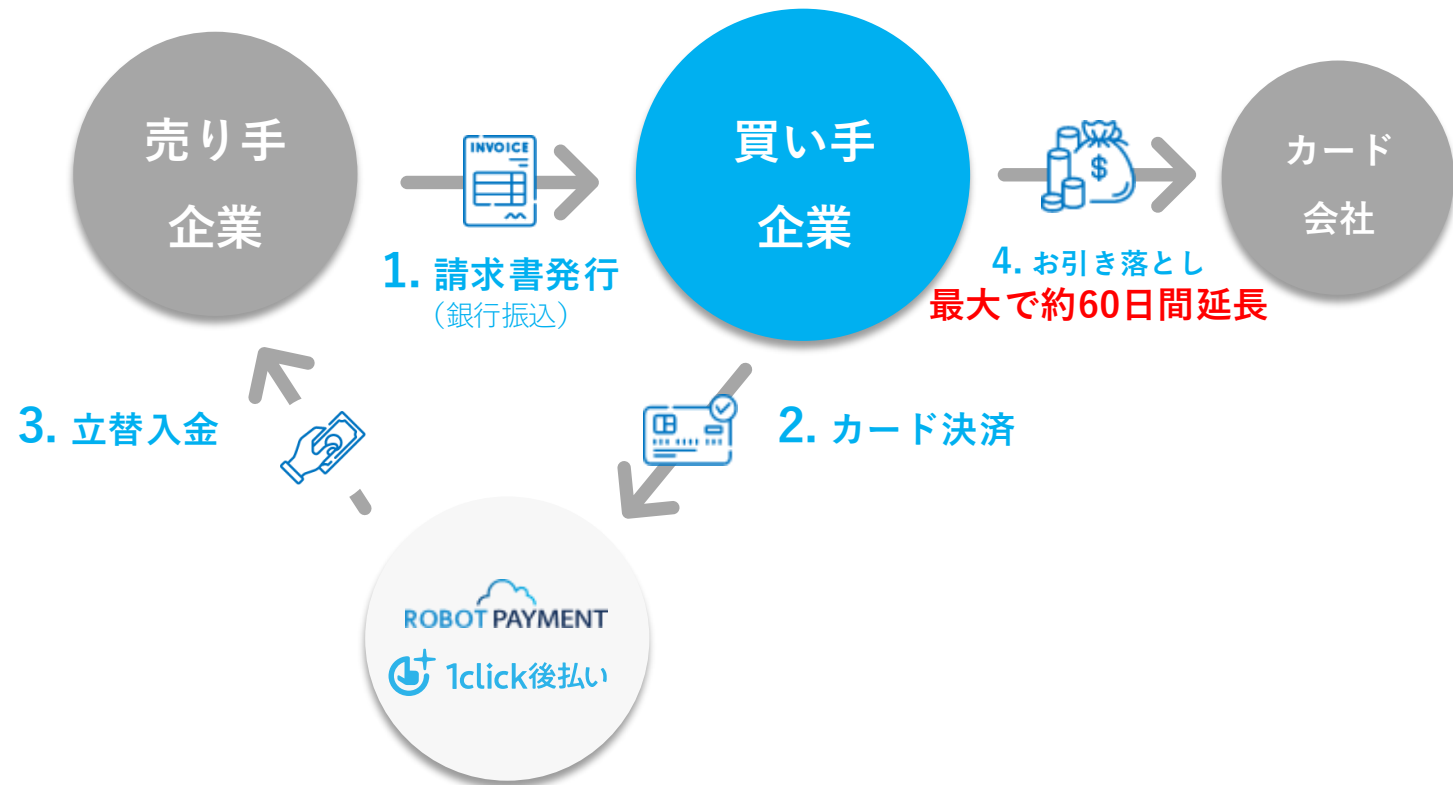


請求書払い（銀行振込）をクレジットカード決済することでお支払いの延長を可能に

買い手企業が受け取った銀行振込の請求書<sup>(注1)</sup>をクレジットカードで決済可能となります。

カード決済を利用することで**最大で約60日間<sup>(注2)</sup>のお支払いの延長が可能**となり、資金繰りの改善に繋がります。

振込は決済日から最短5営業日後に買い手企業名義でROBOT PAYMENTが立替入金します。



(注1) カード決済する際の請求書は一定の審査があります

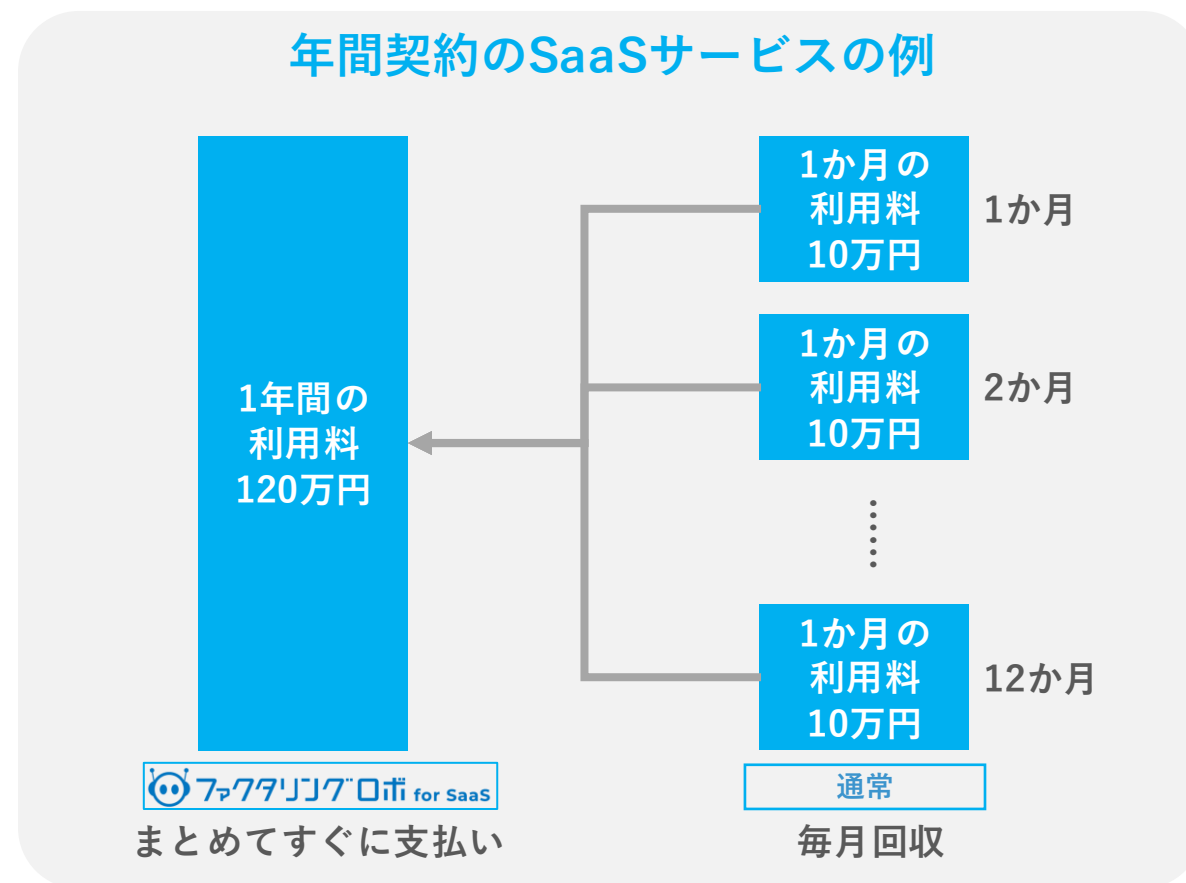
(注2) カード会社の締め・支払い日によって延長日数は異なります

## 将来、1年分の月額SaaS利用料を現金化

- 毎月請求するSaaS利用料を最短5営業日で現金化し、最大1年分の長期売掛金をまとめて現金化
- また、与信審査から請求書の発行・送付、入金消込、督促までの請求業務を全て代行



※少額かつ複数の債権でも利用可能



## サブスクパイ

|     |                                         |               |
|-----|-----------------------------------------|---------------|
| 従量費 | 決済取扱高に応じた手数料 (スプレッド)                    | 2.65%~        |
|     | 決済処理件数に応じた手数料 (フィー)                     | 7円/件          |
| 固定費 | 月額固定のシステム利用料<br>オプション料金<br>利用人数に応じたID課金 | 8,000円/月<br>~ |

決済取扱高/決済処理件数の増加に伴い従量費が増え、顧客単価が向上する収益構造

## 請求管理ロボ

|     |                                         |                |
|-----|-----------------------------------------|----------------|
| 従量費 | まるなげ債権金額に応じた手数料                         | 債権金額の2%~       |
|     | 請求金額に応じた決済収益                            | スプレッドフィー       |
|     | 請求件数に応じたストレージ                           | 請求件数100件ごとに課金  |
| 固定費 | 月額固定のシステム利用料<br>オプション料金<br>利用人数に応じたID課金 | 59,000円/月<br>~ |

請求まるなげロボの債権金額、請求管理ロボの請求金額/請求件数の増加に伴い従量費が増え、顧客単価が向上する収益構造

# サブスクペイの導入企業（一部）

## 各社のサブスク事業で利用

インターネットサービス・コンテンツ

 CROWDWORKS

 OLD ROOKIE SAUNA

PRESIDENT Inc.

 KADOKAWA

メディア・広告

 産経新聞社

 Hakuhodo DY media partners

 毎日新聞社 

 LIVESENSE

教育

 Gakken

 CA Tech Kids

レンタル

 島村楽器

 BUFFALO™

 cycloop®  
電動アシスト自転車


寄付

 日本赤十字社 宮城県支部  
Japanese Red Cross Society

 THE BIG ISSUE JAPAN FOUNDATION  
ビッグイシュー基金

 大阪大学  
OSAKA UNIVERSITY

その他

 乾杯を  
もっとおいしく。  
SAPPORO

 DHOLIC  
 Sound Fun!

## サブスク事業の顧客管理や継続課金に活用

### 顧客管理機能

#### 株式会社オールドルーキー



365日24時間の会員制サウナの月額料金

#### 課題

- サウナ運営にかかる人件費を極力抑え、決済と顧客管理の仕組み化

#### なぜサブスクペイを選んだか

- 安価な手数料で利用できること
- 入会金や日割計算などの柔軟な料金を設定や、利用開始時期の期間設定ができること

#### サブスクペイ導入後の効果

- サブスク顧客管理を活用することで退会ルールの仕組みづくりができ、解約リスクを低減できた
- 決済をはじめとするアナログな業務をテクノロジーを活用して自動化し、人件費をかけずに事業に集中できる環境を構築できた

### 定期課金機能

#### 株式会社プレジデント社

PRESIDENT Inc.

橋下徹さん、三浦瑠璃さんなどのメルマガコンテンツの月額購読料

#### 課題

- サブスクリプション事業に最適な決済システムの導入検討

#### なぜサブスクペイを選んだか

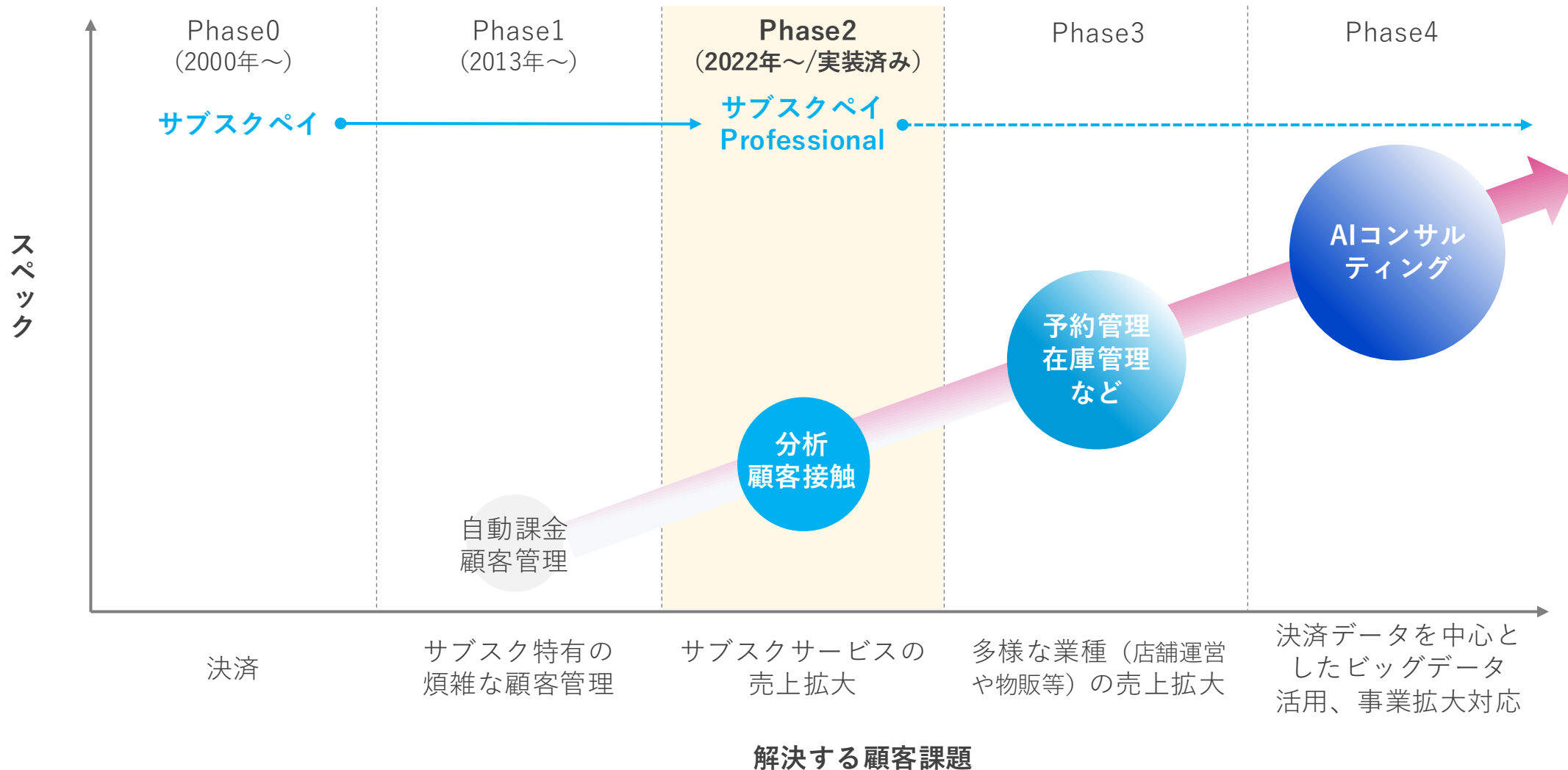
- 使いやすく、シンプルかつ柔軟に決済設定ができること
- サブスクリプション事業を増やしていくときに展開しやすいこと

#### サブスクペイ導入後の効果

- 案件に応じて課金額や課金開始日、課金期間を柔軟に設定できるので、システム要因での企画停止がなくなった
- 他サービスへも次々と導入が決定

# サブスクペイの進化

サブスクペイ Professionalは、サブスクの管理だけでなく売上拡大に必要な機能を搭載  
今後は、多業種対応およびAIを活用した顧客の事業拡大への貢献を目指す



# 請求管理ロボの導入企業（一部）

毎月請求が発生するサブスクリプション型ビジネスモデルの企業が多く利用

## SaaS・クラウドサービス



## メディア・広告



## BtoCサービス



## その他



## コンサルティング・アドバイザリー



## システム・インフラ



## 継続的に発生する請求に関わる課題を解決

### 事業安定

#### GMOグローバルサイン・ホールディングス株式会社



業種：ITサービス  
従業員数：996名

#### 課題

- 既存事業で使用していた基幹システムを使っていたが、**業務コストや柔軟性**の点でサービスモデルに合わなかった

#### なぜ請求管理ロボを選んだか

- 継続的な請求**に対し請求書自動発行ができること、郵送対応ができること、**複数決済手段にマルチ対応**していること

#### 請求管理ロボ導入後の効果

- 請求書発行を請求金額の確定から2営業日に対応
- コロナ禍で事業が伸び請求件数がどれだけ増えても**、請求担当の負担は変わらず消込まで10分で終わるようになった

### 新規事業

#### 日鉄興和不動産株式会社



日鉄興和不動産

業種：不動産開発  
従業員数：536名

#### 課題

- インキュベーション・オフィスという**新規事業の中でオペレーションの削減**を実現したかった

#### なぜ請求まるなげロボを選んだか

- 単純な請求書発行ではなく請求代行まで行うため**、請求業務を完全に自動化、請求管理や催促の工数削減を期待

#### 請求まるなげロボ導入後の効果

- 口座振替の決済手段にも対応でき、サービス利用者に負担をかけずにサービス提供を実現

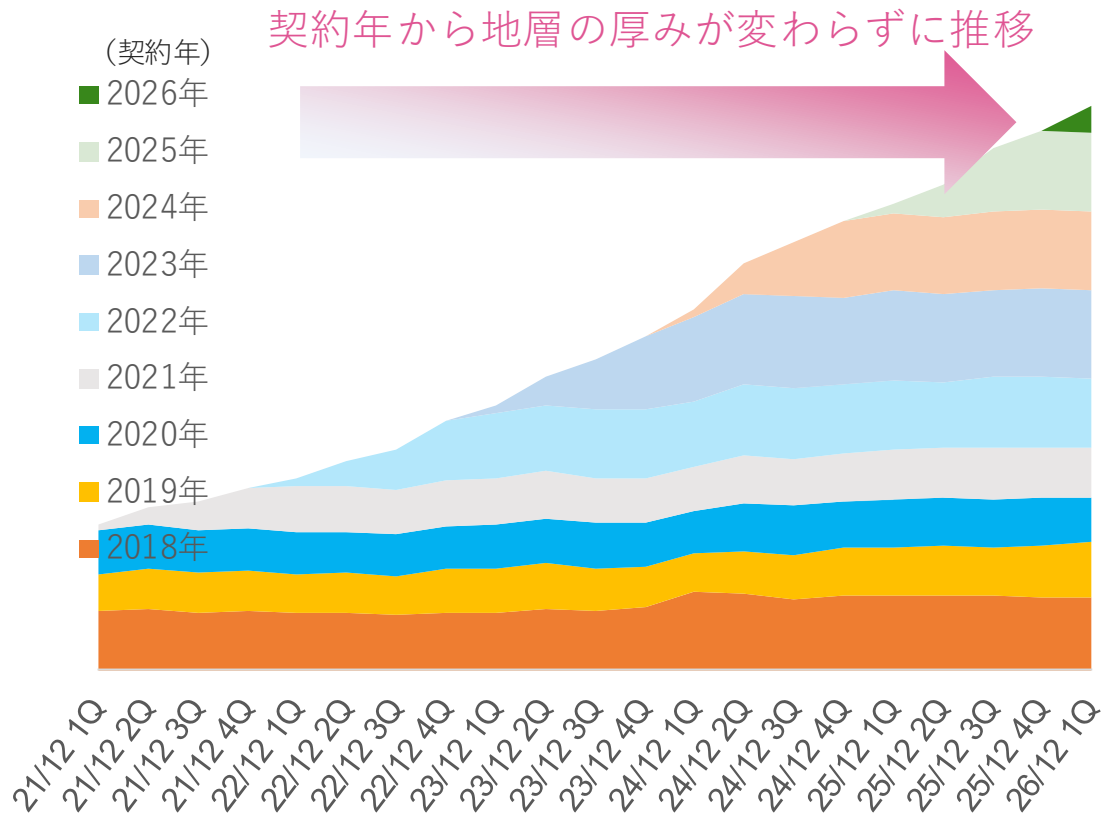
# 当社の強み

安定的な成長を実現するビジネスモデルと顧客構造を構成する要素は以下の4つです。

- ① 毎年獲得した顧客がもたらす売上総額が減らずに永続的に積み重なる
- ② 競合の新規参入が難しいため、新規顧客を継続的に獲得
- ③ 高単価の特定顧客に依存していない構造
- ④ 外部環境の変化があっても売上が乱高下しない顧客構造

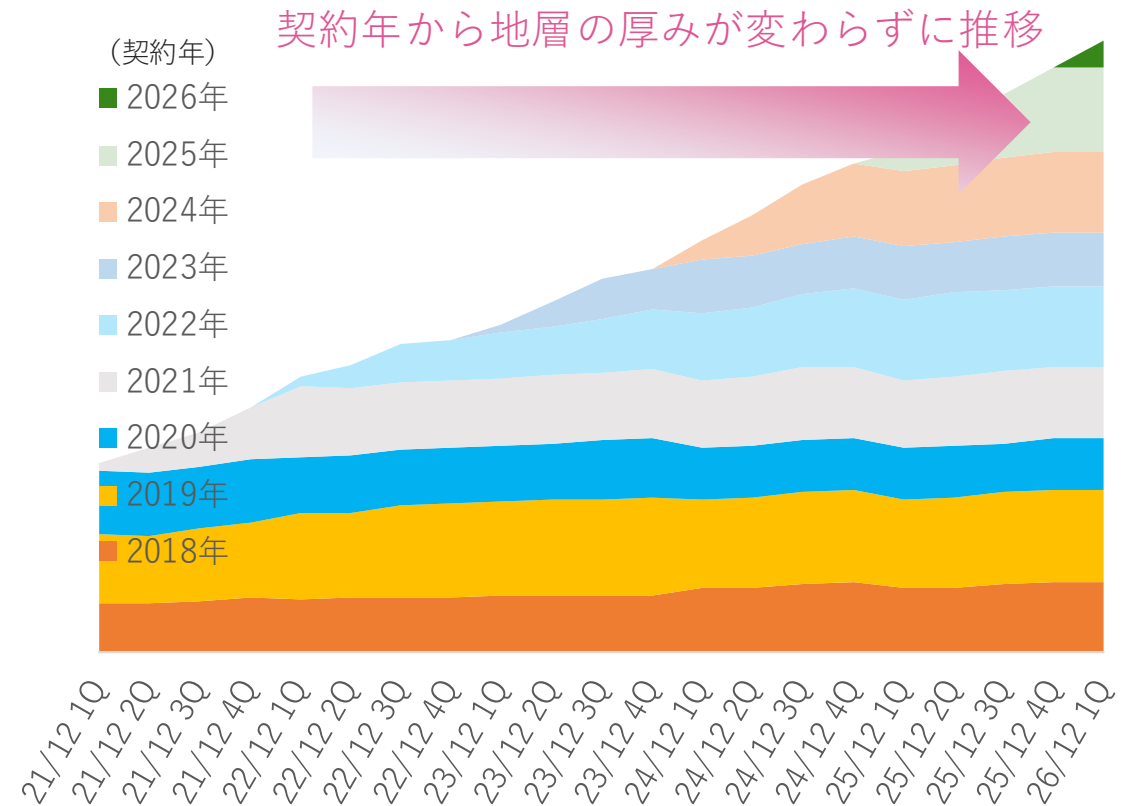
# ① 毎年獲得した顧客がもたらす売上総額が減らずに永続的に積み重なる

## ペイメント事業の契約年別売上推移



※月額固定費 + 決済手数料 (スプレッド) + 決済処理料 (フィー)

## フィナンシャルクラウド事業の契約年別売上推移



※月額固定費 + 請求管理ロゴ利用顧客から発生した決済収益

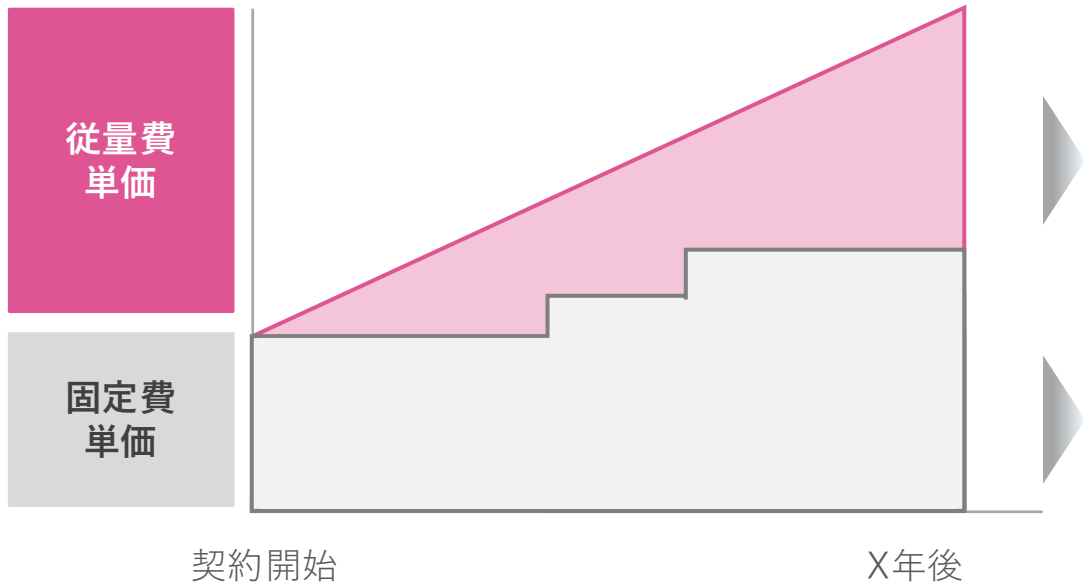
# ① 毎年獲得した顧客がもたらす売上総額が減らずに永続的に積み重なる

## 顧客単価が毎年増加していく収益構造

料金体系が固定費と従量費で構成されており、固定費を高めていく能動的な提案活動に加え、顧客の事業成長に応じて決済手数料などの従量費が増加していく

### 顧客単価の増加イメージ

顧客の事業成長とともに従量費単価が自然に増加  
固定費単価は顧客のニーズに応じて段階的に増加



### 各プロダクトの料金体系

顧客の事業成長に合わせて**自然に増加**

顧客の利用機能追加など**能動的に増加**

#### ペイメント

- 決済取扱高に応じたスプレッド
- 決済処理件数に応じたフィー

#### フィナンシャルクラウド

- 請求件数に応じたストレージ課金
- まるなげ手数料
- 決済収益

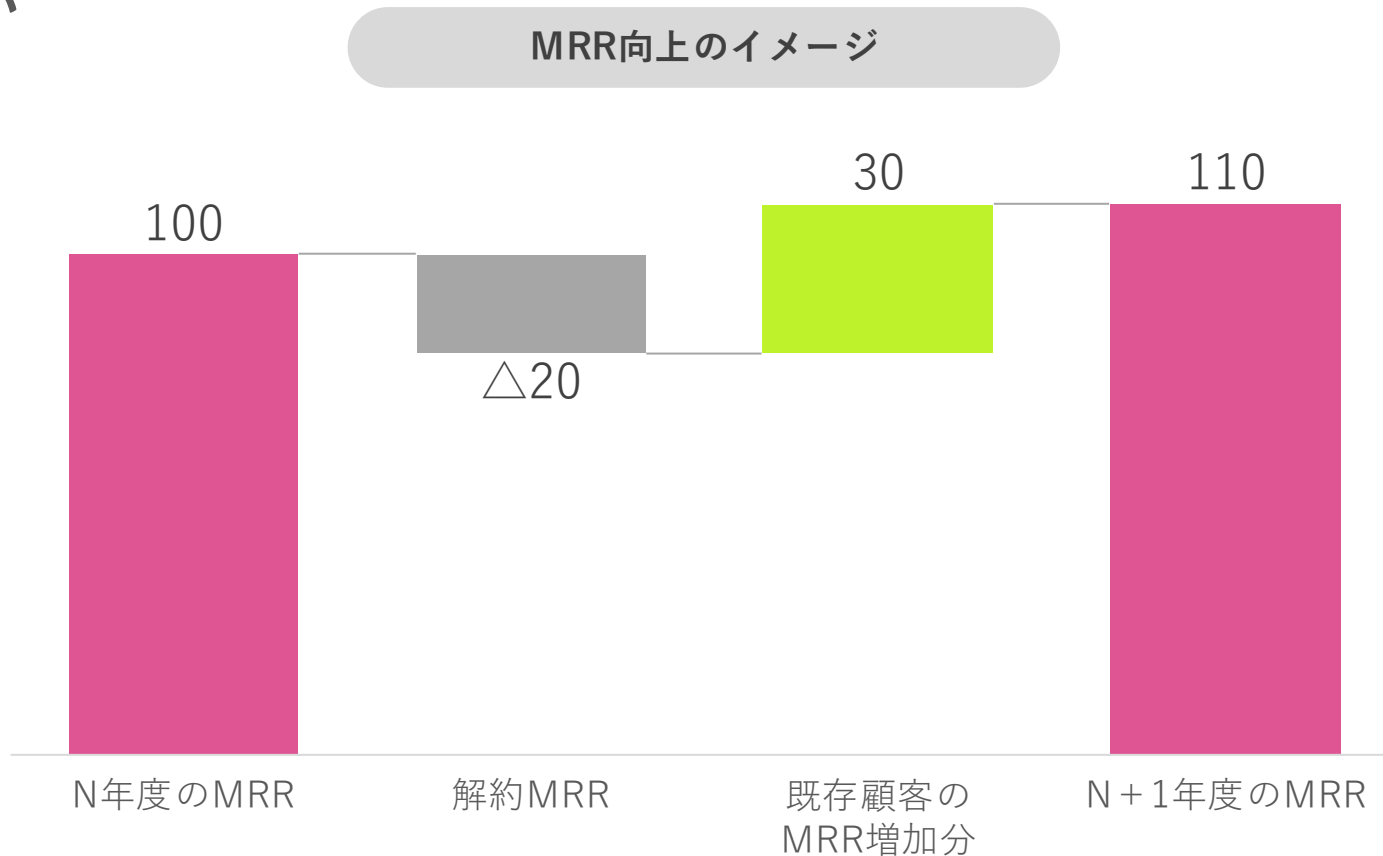
- システム利用料
- オプション料金

- システム利用料
- オプション料金
- ユーザーID追加料

# ① 毎年獲得した顧客がもたらす売上総額が減らずに永続的に積み重なる

## 既存顧客MRR > 解約MRR

既存顧客のMRR (注) の増加が、解約した顧客のMRRの総額を上回るため売上総額が減らない

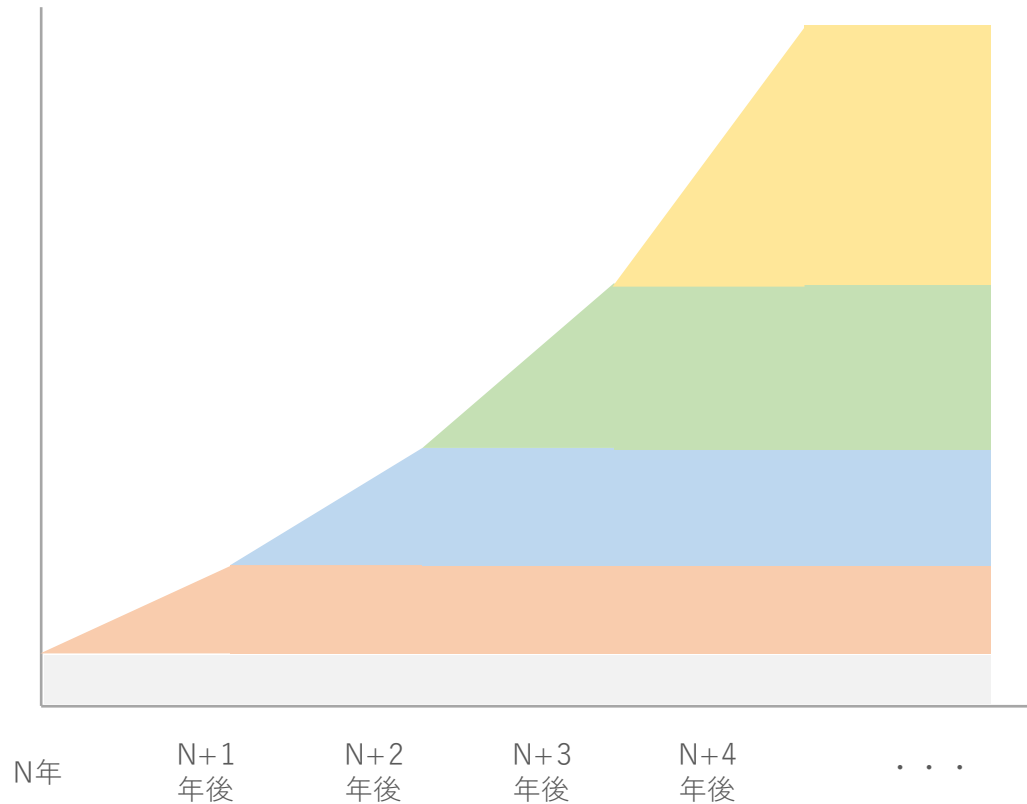


- 解約率が低い
- サービスの利用が少ない低単価の顧客が解約に至るため、解約MRRは低くなる
- 既存顧客の従量費増加や機能追加によるアップセルにより、MRRが向上する
- そのため、既存顧客のMRR増加分が解約した顧客のMRRの総額を上回る

(注) MRR : Monthly Recurring Revenueの略称で、毎月繰り返し得られる収益のこと。

## ② 競合の新規参入が難しいため、新規顧客を継続的に獲得

契約年別売上推移イメージ



競合の新規参入が困難な事業領域であり、当社の組織の拡大に合わせて新規で獲得できる顧客数を伸ばすことができ、今後獲得する顧客売上の

**地層の厚みがさらに増していく**

### ③ 高単価の特定顧客に依存していない構造

9,000社以上の顧客基盤がロングテール構造となっており、高単価の特定顧客への依存がない

#### 各プロダクトの顧客数

9,000社以上の顧客基盤を有する

サブスクペイ

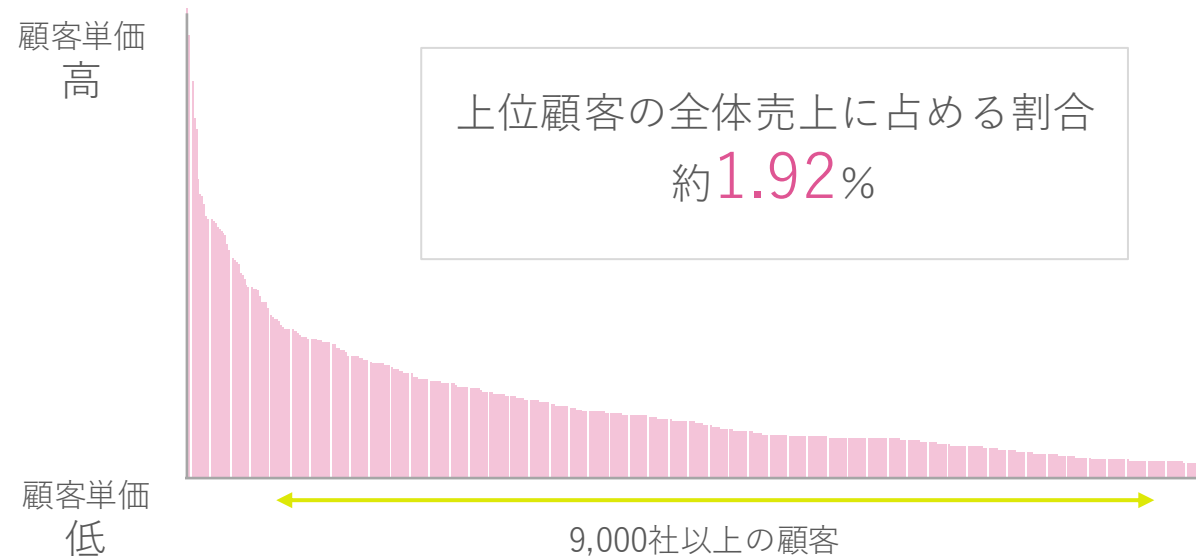
8,844AC

請求管理ロボ

1,060AC

#### 1顧客あたりの単価の分布イメージ

顧客単価の分布において、単価の低い顧客が横に長く伸びる状態となっており、単価の高い特定顧客への依存度が低く、**単価上位顧客<sup>(注)</sup>の解約があったとしても影響は限定的**

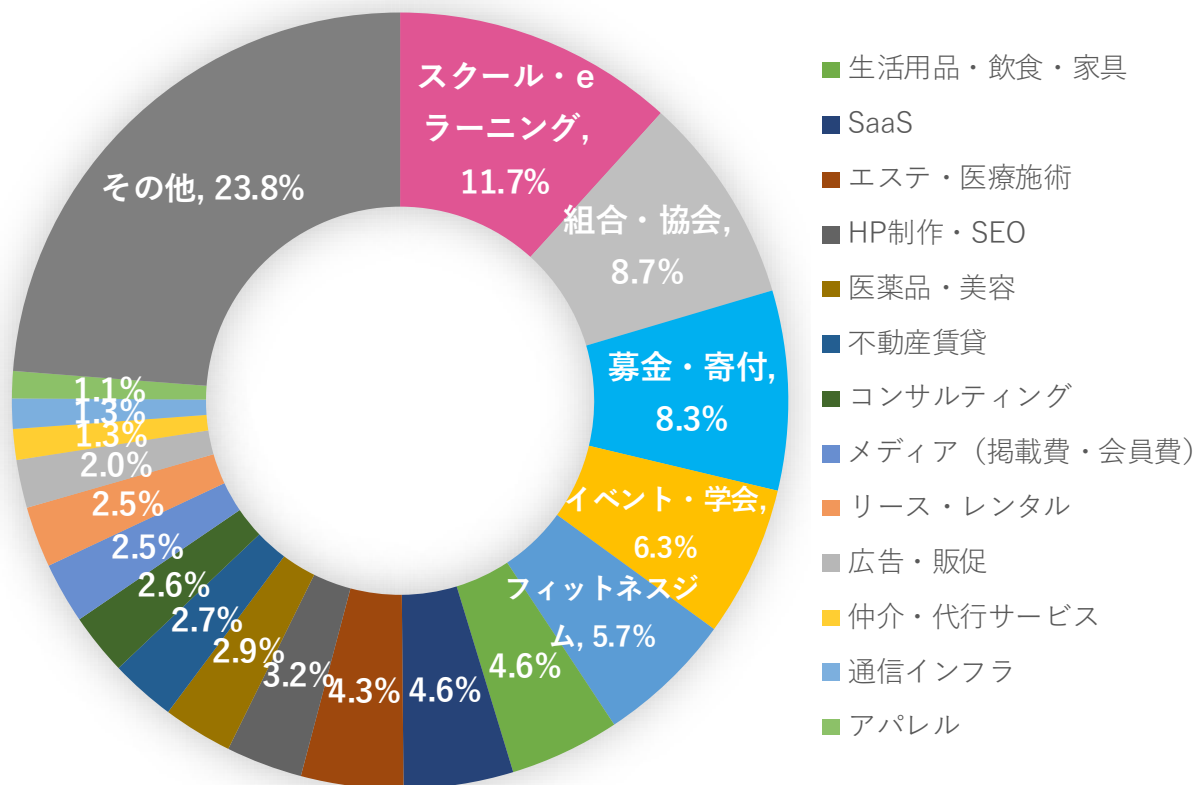


(注) 上位顧客：2025年12月末時点の顧客単価（1アカウントあたりの月間リカーリング収益）が最も大きい顧客

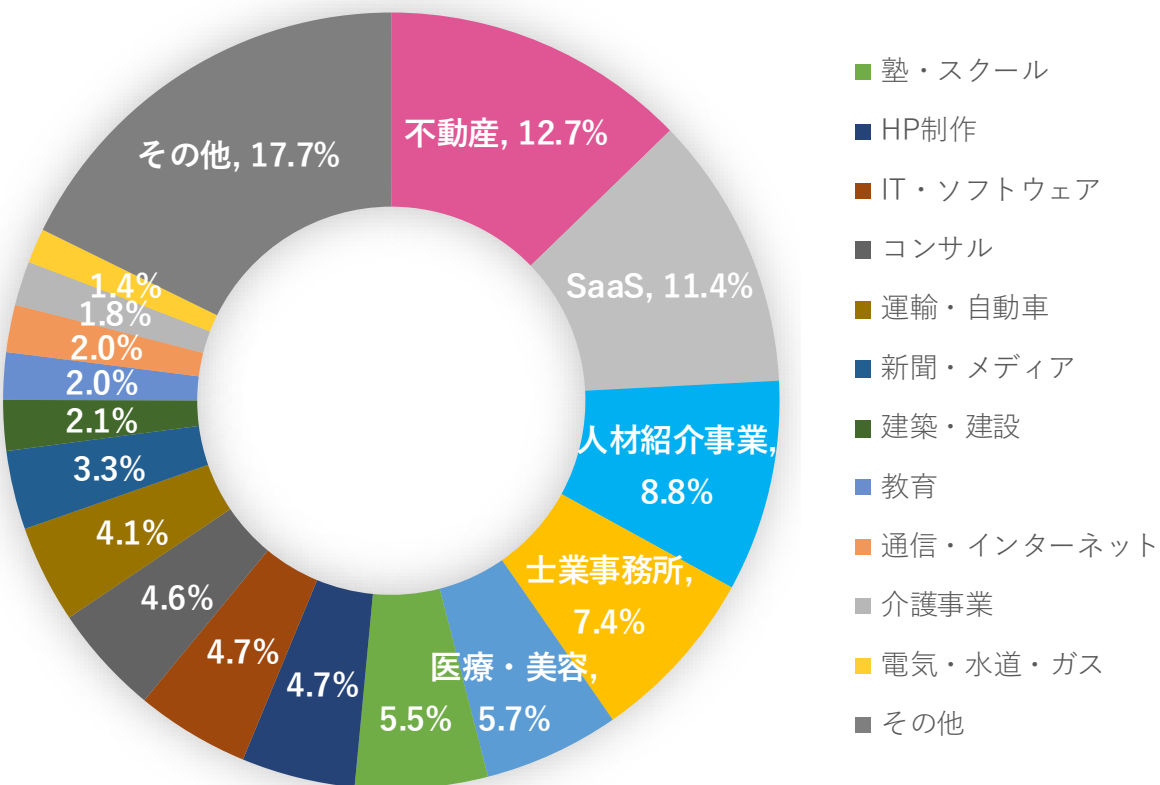
## ④ 外部環境の変化があっても売上が乱高下しない顧客構造

多様な業種の顧客ポートフォリオを構築しており、景気や震災等の外部環境変化に影響されない顧客の構造となっている

ペイメント事業の顧客業種



フィナンシャルクラウド事業の顧客業種



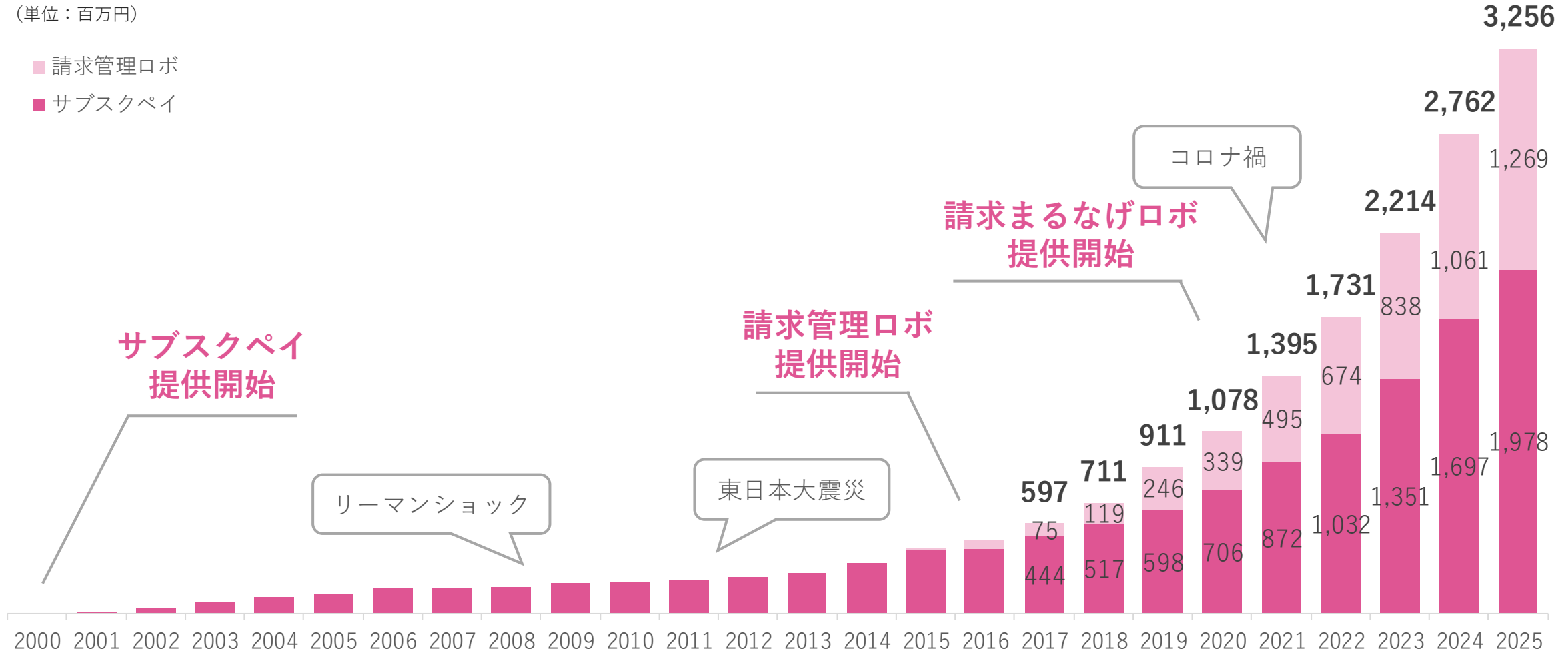
## ④ 外部環境の変化があっても売上が乱高下しない顧客構造

# 外部環境の変化に左右されない業績成長

### 主要2プロダクトの売上推移

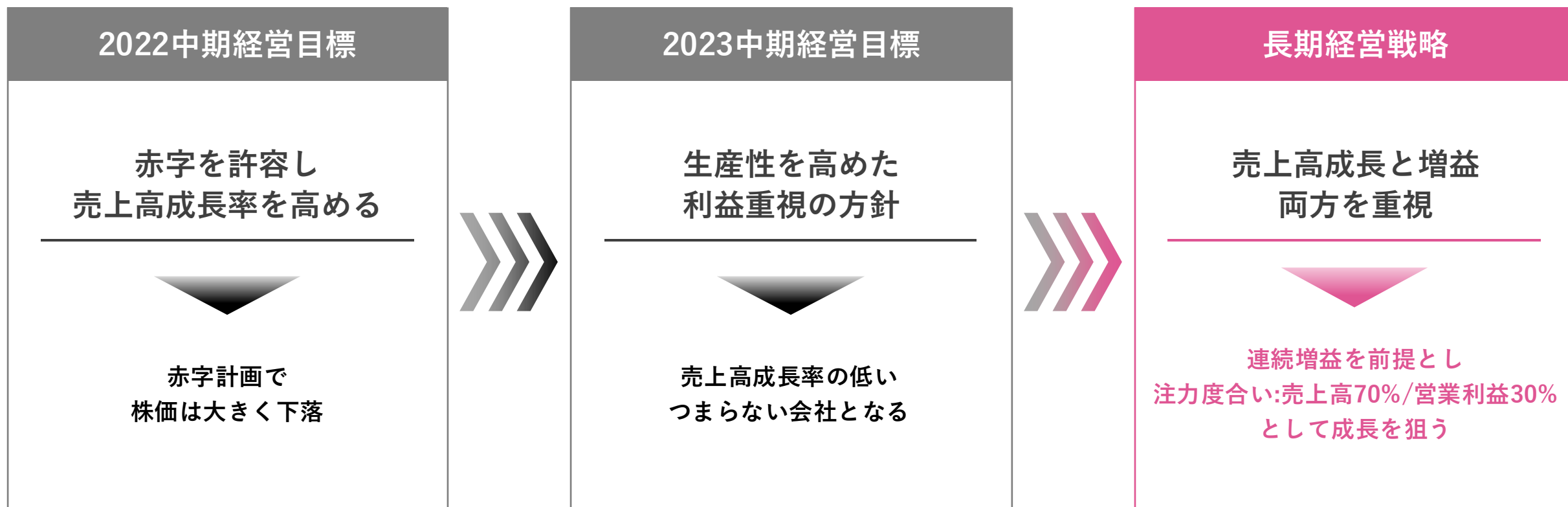
(単位：百万円)

- 請求管理ロボ
- サブスクペイ



# 長期經營戰略

売上高成長率の鈍化により、「つまらない会社」となってしまった  
新たな戦略へと刷新し、CPSの実現を目指す



## 売上高成長率の低い「つまらない会社」を脱却するために 明確な「成長投資の実行基準」を設定する

### なぜ売上高成長率が鈍化したのか？

成長投資の実行基準が決まっておらず  
新たな取り組みへの投資ができなかった

#### 新規事業

新規事業の立ち上げを行ったものの、十分な投資を実施できず立ち上がりが遅れた

#### 既存事業

既存事業への追加投資が不足し、人件費、広告費、開発費へ十分な投資を実施できず成長加速が遅れた

#### M&A

黒字案件に絞るといって投資判断基準はあったが、投資金額を明確に設定していなかったため、M&Aを実施できなかった

#### CVC

投資方針を明確に設定していなかったため、CVC投資を実施できなかった

### 長期経営戦略

新規事業, 既存事業, M&A, CVCへ成長投資を実施し  
高い売上高成長率を実現させる

### 成長投資の実行基準

- ① 前年営業CFの金額をもとにした資本配分基準の設定**  
成長投資を確実に実行するため、前年営業CFの金額をもとにして投資対象ごとに投資へ充てる割合を明確に定めた資本配分基準を設定
- ② 回収期間を明確にした投資判断基準の設定**  
投資リターンの確実性を向上させるべく、一定期間の累計営業CFが黒字になるよう投資対象ごとに明確に定めた投資判断基準を設定

# 前年営業CFの金額をもとにした資本配分基準

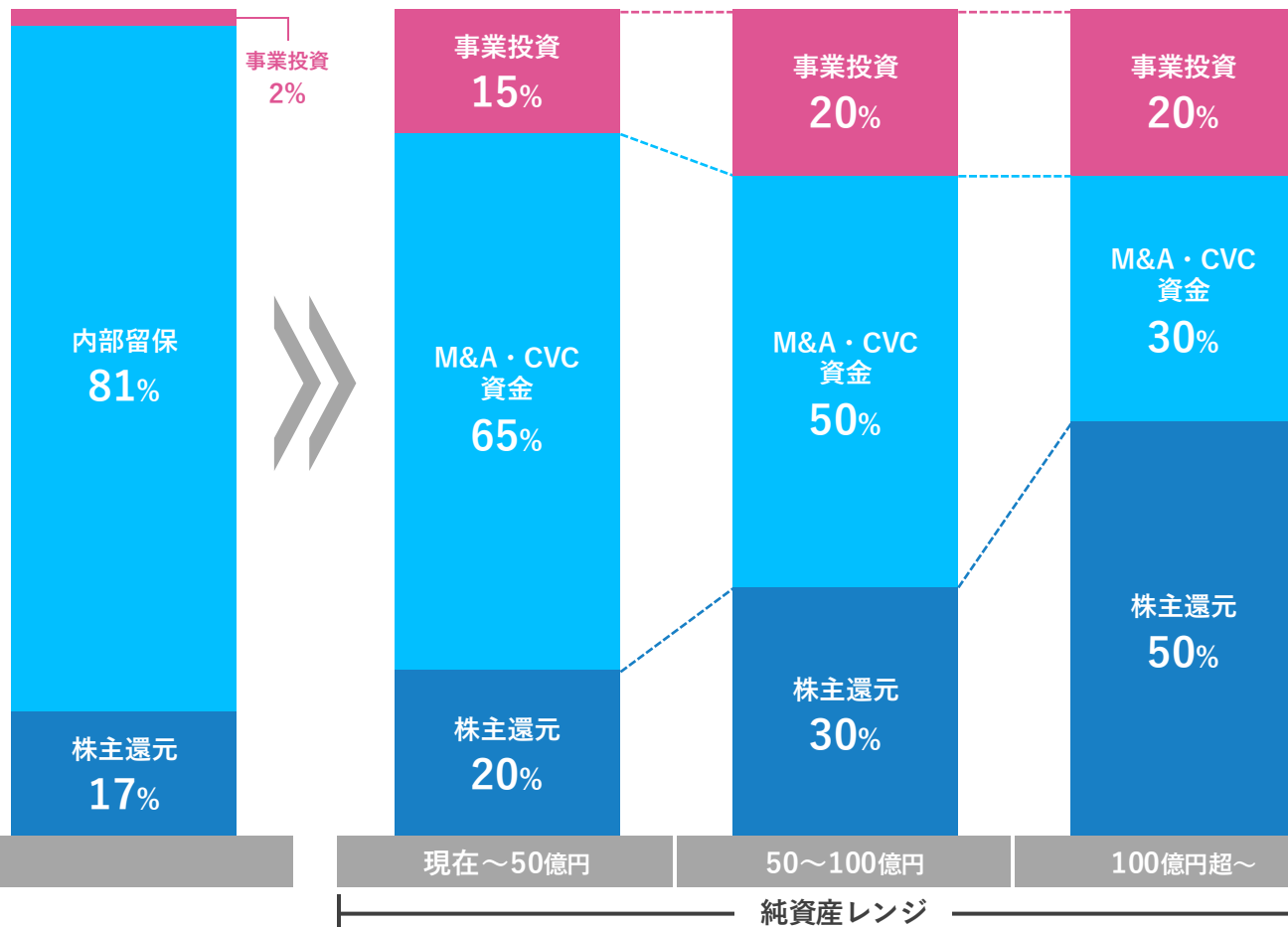
利益重視の方針に沿って暗黙に運用されていた資本配分基準では、成長投資をほとんど実行できなかった  
 そのため、明確な前年営業CFの金額をもとにした資本配分基準を新たに策定

利益重視の資本配分基準 (注)

注力度合い:売上高70%/営業利益30%として成長を狙う  
 新たに策定した資本配分基準

事前に明確な基準を定めなかった

純資産の金額により配分率を変更



## 事業投資 (内訳: 新規事業20%, 既存事業80%)

純資産50億円までは、前年営業CFの15%を**事業投資に充当**。そのうち**20%を新規事業、80%を既存事業**へ投資し、成長加速を図る。純資産50億円を超えると、前年営業CFの20%を上限とし、配分を維持する。

## M&A・CVC資金

純資産の増加に応じてM&A・CVCへの投資余力を拡大。純資産50億円以下では前年営業CFの65%、50～100億円では50%、100億円超では30%を留保し、**大型M&A案件や有望なCVC投資の機会に備える**。

## 株主還元

純資産の増加に伴い株主還元比率を段階的に引き上げる。純資産50億円を超えると前年営業CFの30%を、100億円超では50%を基準に配分する。**連続増配**を基本とし、事業投資との両立を図る。

(注) 利益重視の資本配分基準: 2023中期経営目標で定めた利益重視の方針に沿って暗黙に運用されていた資本配分基準

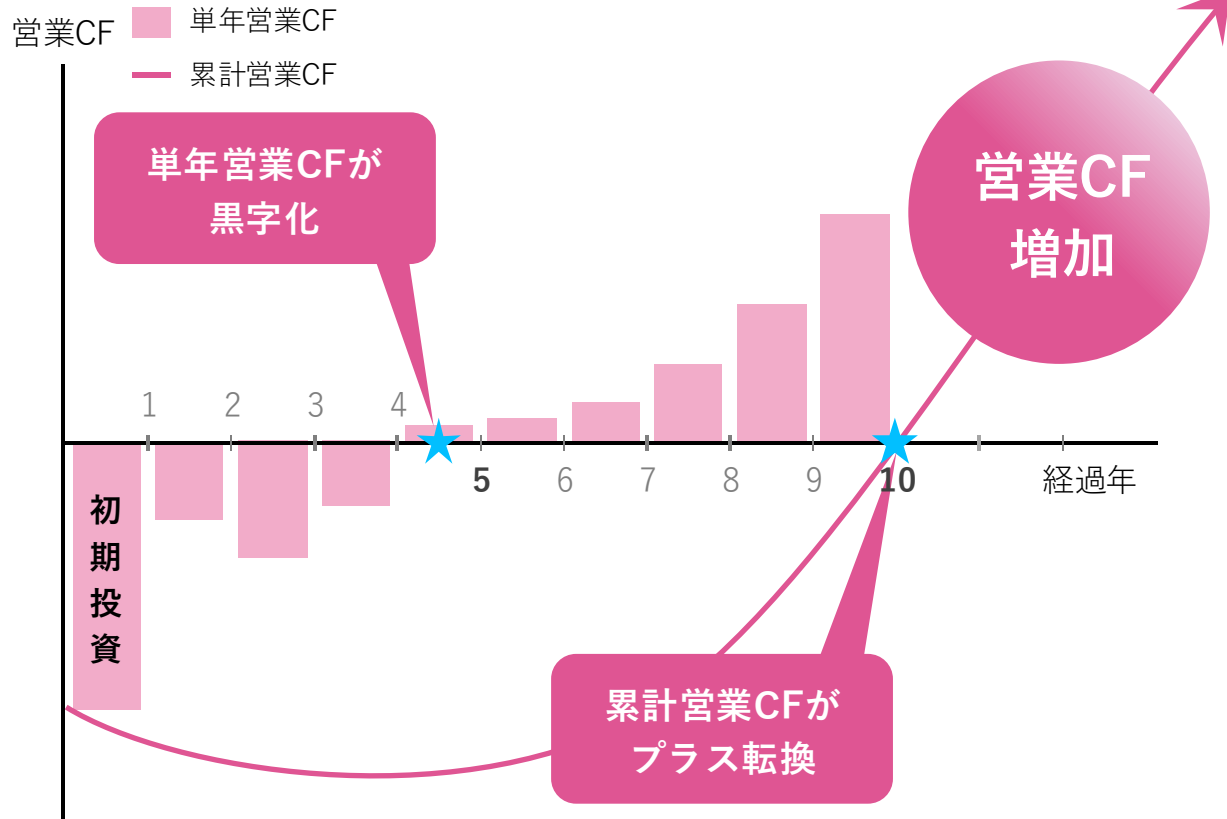
## 明確な基準に沿って投資判断を行う

|      | 投資判断基準                                            |
|------|---------------------------------------------------|
| 新規事業 | 単年営業CFが黒字化する年数：5年以内<br>累計営業CFがプラス転換する年数：10年以内     |
| 既存事業 | 単年営業CFが黒字化する年数：3年以内<br>累計営業CFがプラス転換する年数：5年以内      |
| M&A  | 累計営業CFがのれんを上回る年数：のれん償却年数以内（基本5年）<br>のれん：純資産の40%未満 |
| CVC  | 含み益が投資金額を上回る年数：5年以内<br>投資対象：当社事業とのシナジー効果があるもの     |

※当社はビジネスモデル上および財務体質上、潤沢な手元流動性を有しているため、現状借入を元にした投資の予定はない。

## 新規事業の投資判断基準

### 投資判断基準イメージ



### 投資判断基準

- 単年営業CFが黒字化する年数  
5年以内
- 累計営業CFがプラス転換する年数  
10年以内

### 備考

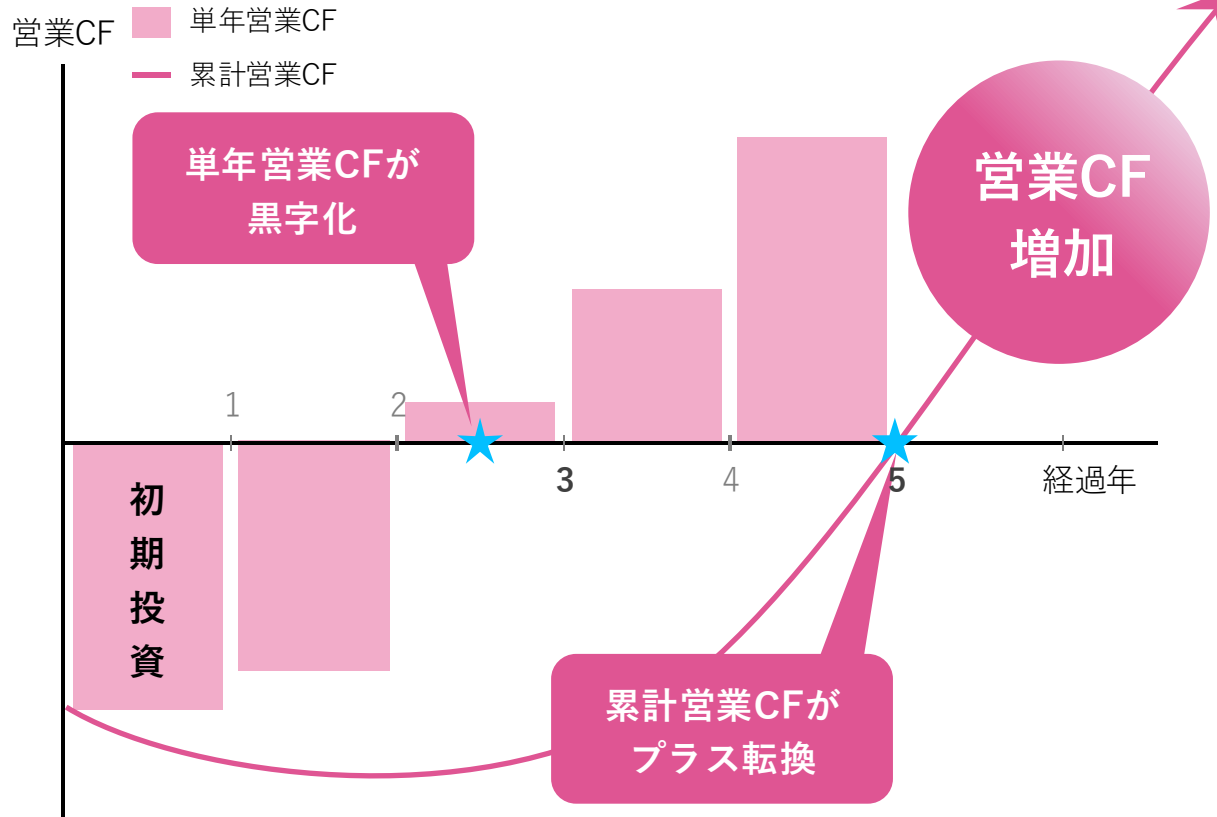
#### ○事業領域の選定基準

- ・ 成長市場であるか
- ・ 先行する競合が少ないか

※新規事業投資は11年目以降も長く営業CFを得られるため、既存事業投資、M&A投資、CVC投資よりも長期での単年赤字を許容

## 既存事業の投資判断基準

### 投資判断基準イメージ



### 投資判断基準

- 単年営業CFが黒字化する年数  
3年以内
- 累計営業CFがプラス転換する年数  
5年以内

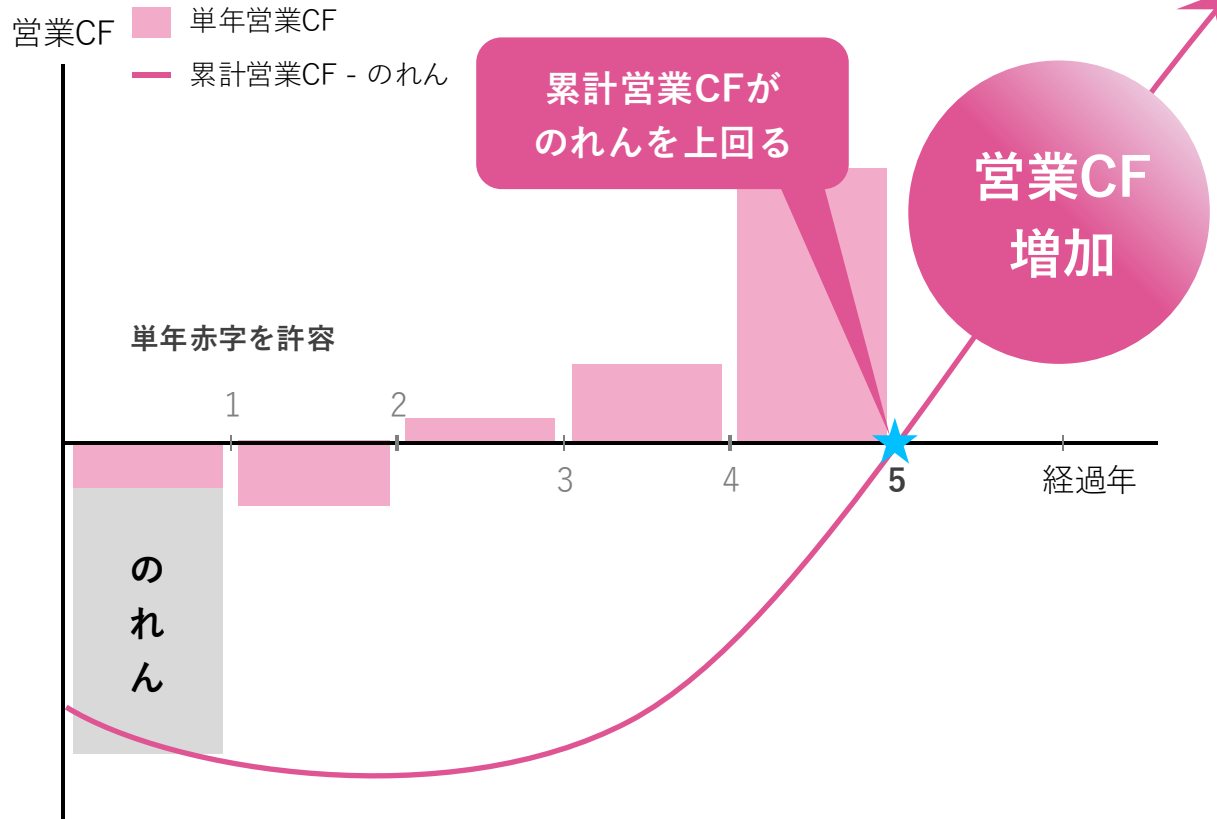
### 備考

#### ○投資回収までの時間

すでに成長している事業への投資となるため、新規事業に比べて回収するまでの時間が短くなる。

## M&Aの投資判断基準

### 投資判断基準イメージ



### 投資判断基準

- 累計営業CFがのれんを上回る年数  
5年以内（のれん償却年数以内）  
※判断基準を累計営業CFにすることで、単年赤字を許容
- のれんの上限  
純資産の40%未満

### 備考

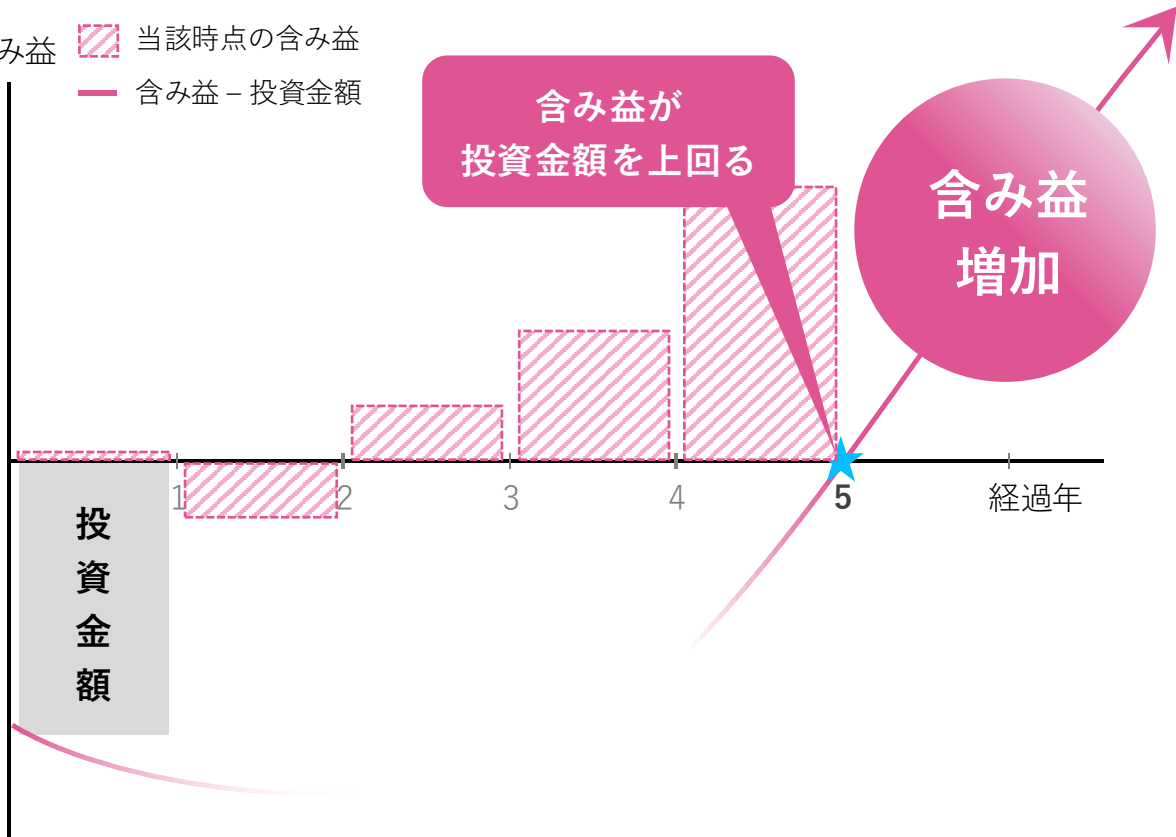
#### ○投資判断基準の背景

のれん償却期間内にそれ以上の営業CFを得ることが、当社が事業成長をさせた価値と考え、償却期間を基準としている。

## CVCの投資判断基準

### 投資判断基準イメージ

含み益 当該時点の含み益  
 含み益 - 投資金額



### 投資判断基準

- 含み益が投資金額を上回る年数 5年以内
- 投資対象 シナジー効果のあるもの

### 備考

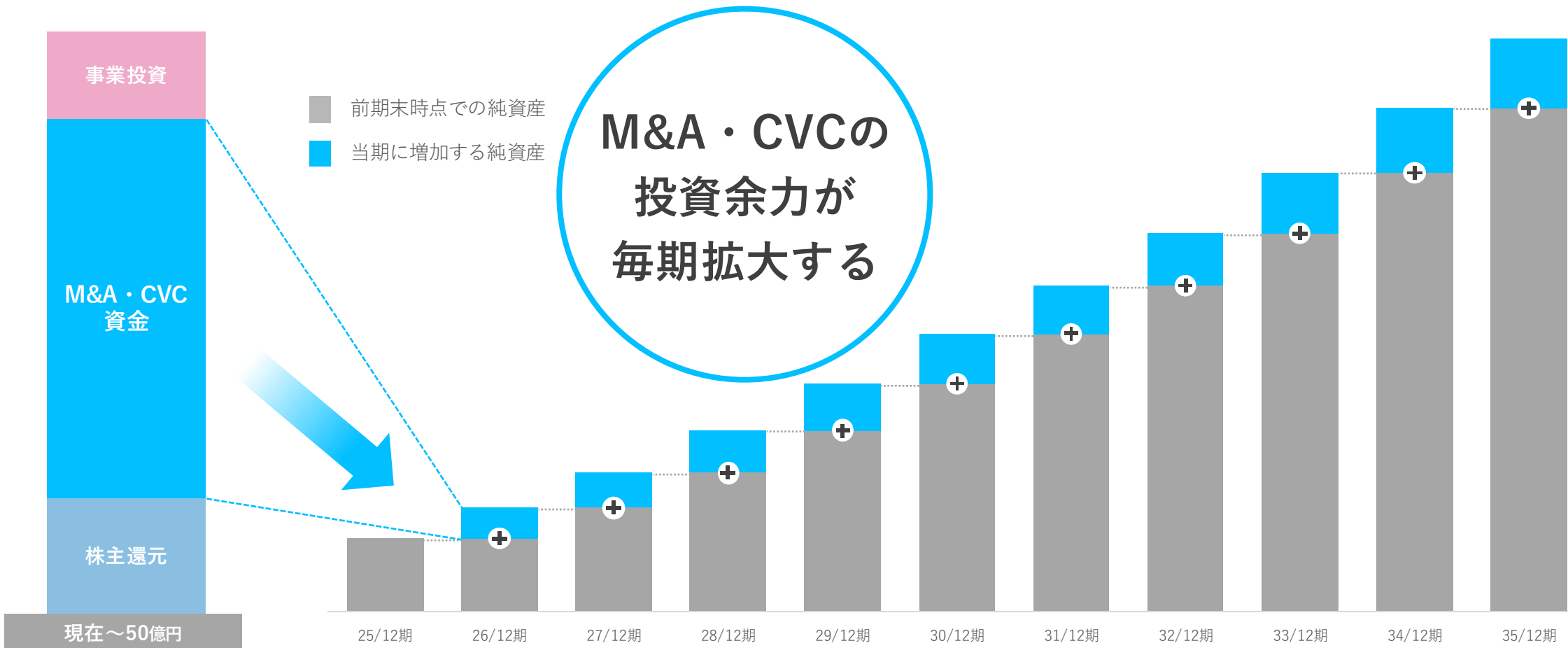
#### ○シナジー効果の例

- ・ 新規事業・イノベーションの創出
- ・ 既存事業の強化
- ・ 人材育成と組織活性化
- ・ 財務的リターン

## 毎期純資産が積み上がり、より大規模なM&A・CVCを狙える

①前年営業CFの金額を  
もとにした資本配分基準

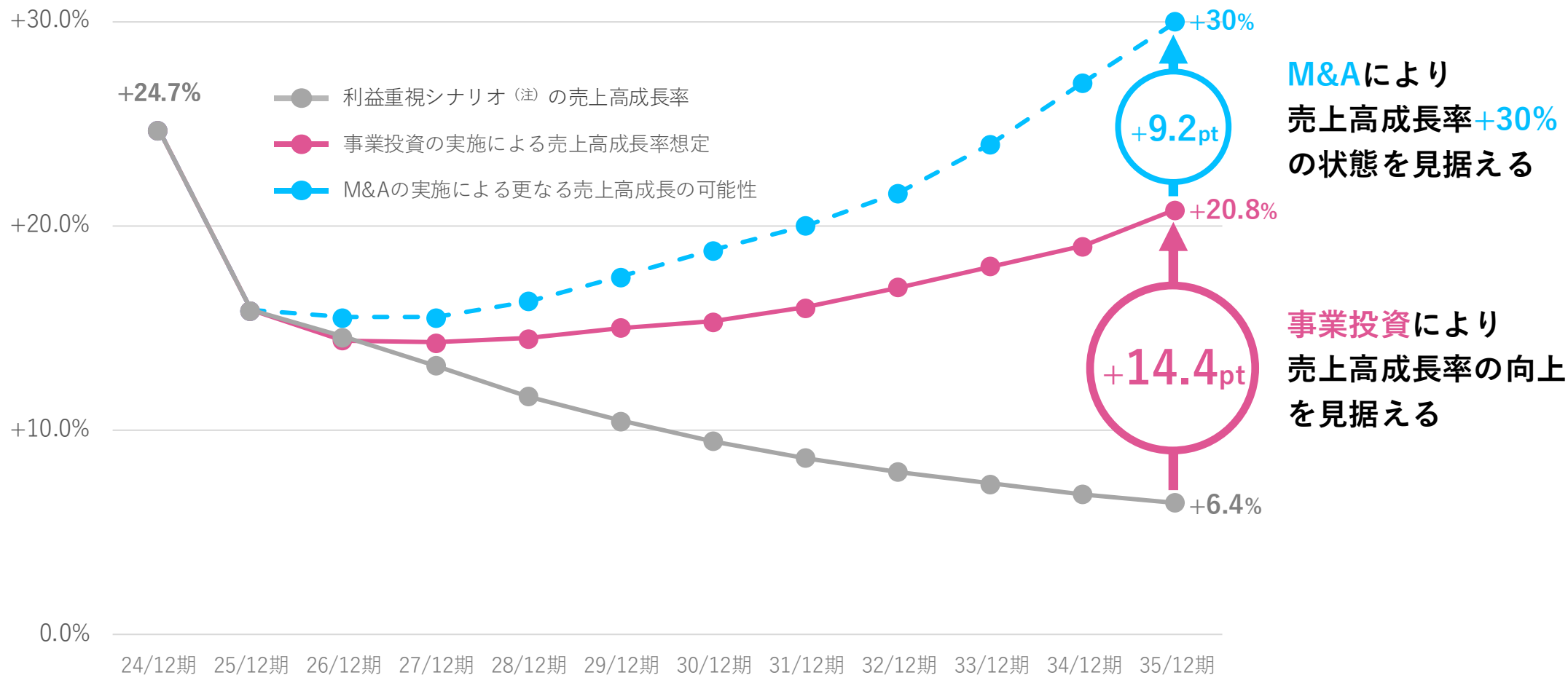
純資産の推移



※投資CFおよび財務CFによる純資産への影響を除く

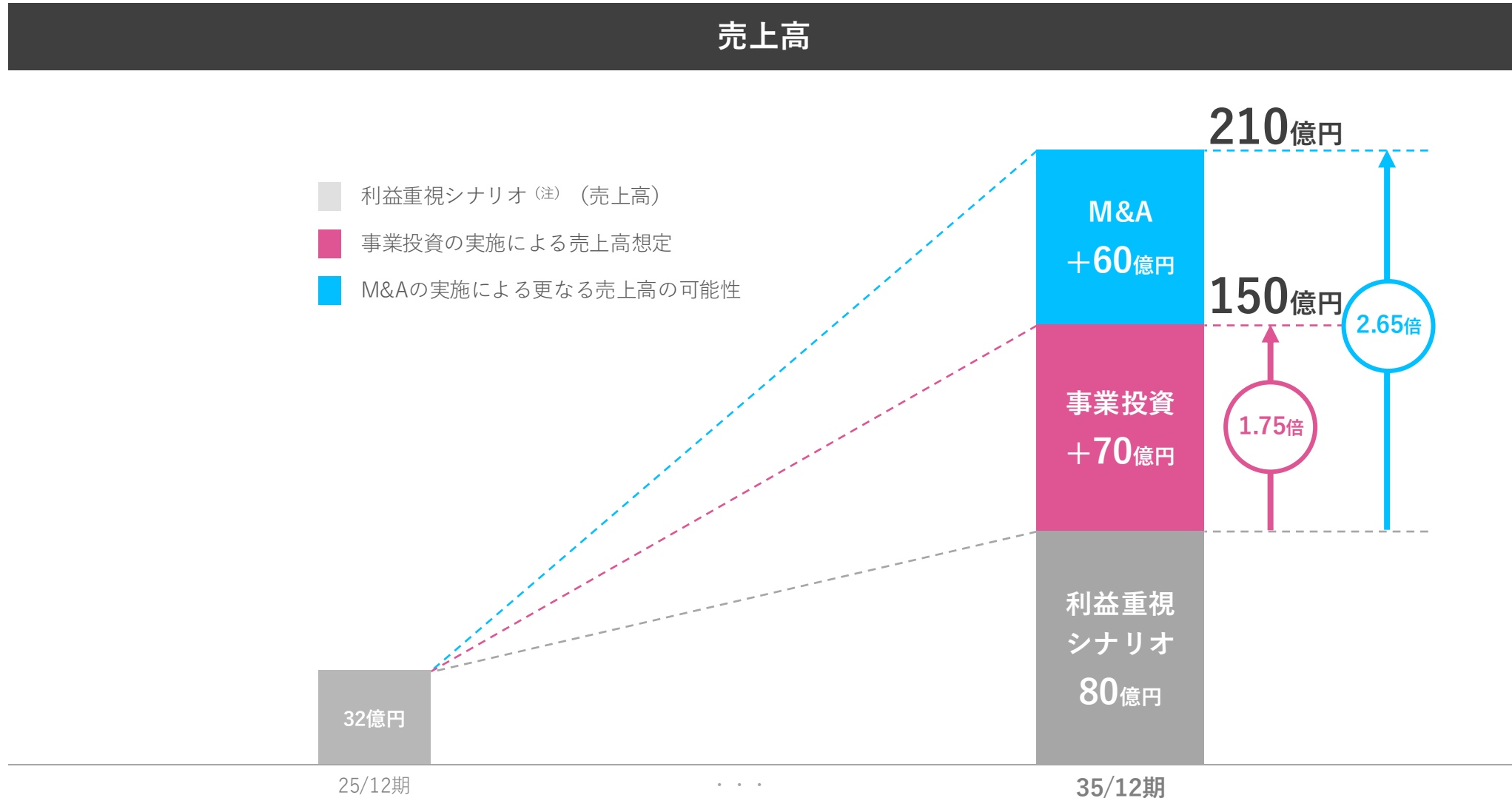
2035年12月期時点の売上高成長率は、利益重視シナリオ（注）に対し、  
事業投資の実施により+14.4pt、更にM&Aの実施により+30%を見据える

## 売上高成長率の推移

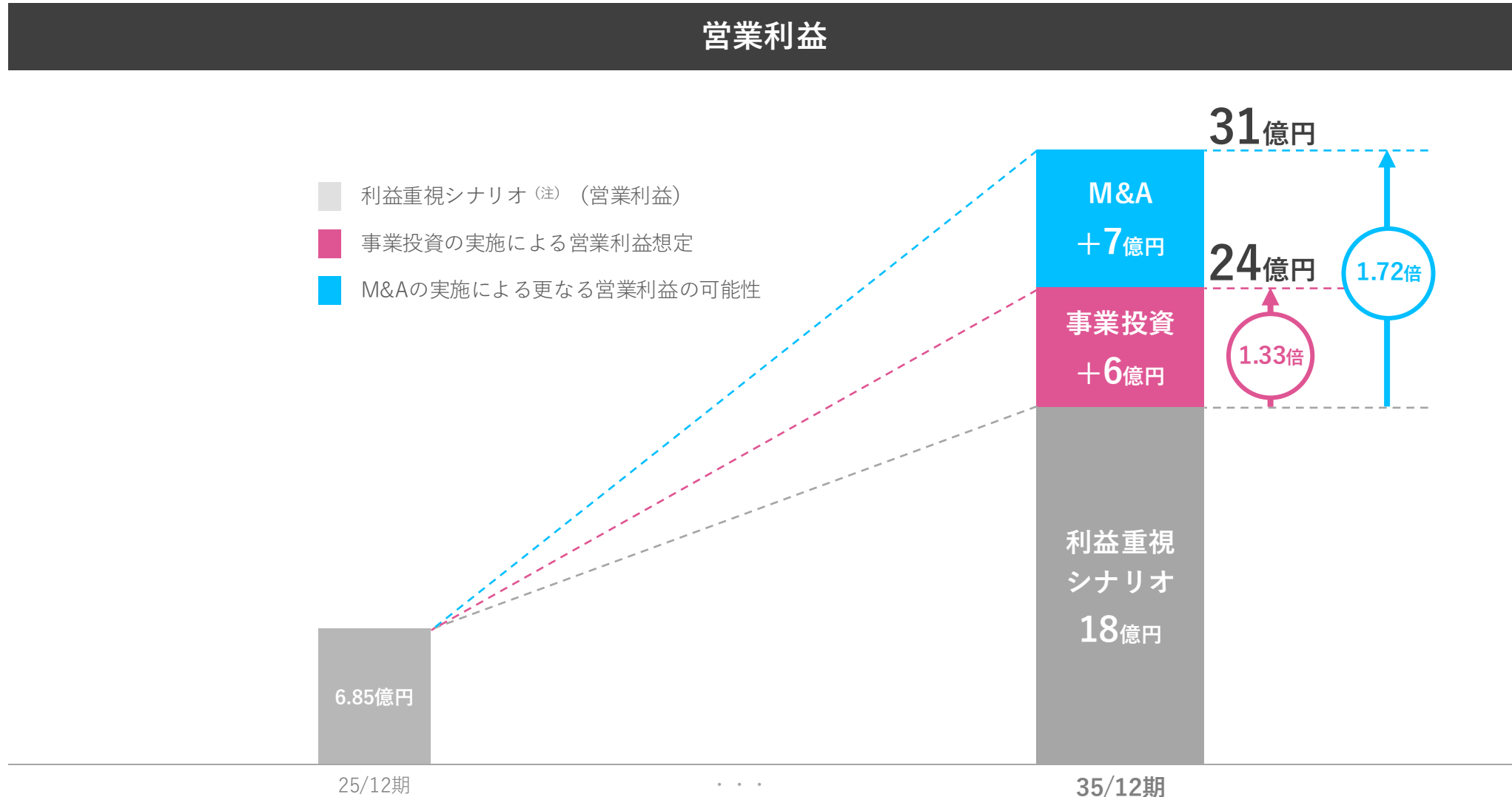


（注）利益重視シナリオ：2023中期経営目標で定めた利益重視の方針を、2026年12月期以降も継続して行った場合の売上高および営業利益の予測数値の概算

2035年12月期時点の売上高は、利益重視シナリオに対し、  
事業投資の実施により1.75倍、更にM&Aの実施により2.65倍を見据える



2035年12月期時点の営業利益は、利益重視シナリオに対し、  
事業投資の実施により1.33倍、更にM&Aの実施により1.72倍を見据える



## 持続的な成長と企業価値向上を実現するため、 財務健全性・規律ある運営・資本効率の基本方針を定める

01

### 健全な財務基盤の維持

調整後自己資本比率50%以上を維持し、長期的な財務健全性を支える。

02

### 規律あるバランスシート運営

のれん・ソフトウェア等の無形資産およびCVC投資の合計額を純資産の50%以内にコントロール。余剰資金は安全性の高い金融資産（MMF・国債等）で運用し、ミニマムキャッシュを設定。これらの規律に基づく運営により、結果として質の高いバランスシートを維持する。

03

### 高い資本効率の追求

株主資本コストを大幅に上回るROE（自己資本利益率）25%以上を指標に、株主価値を最大化する。

# プライム市場への鞍替え

プライム市場への鞍替えを目指す

~2, 3年~

プライム  
上場へ

当社の準備開始基準

|      |         |
|------|---------|
| 経常利益 | 約12.5億円 |
| 純資産  | 約40億円   |

## 戦略を支える組織・人材戦略

### 生産性の飛躍的向上を目標とする

1人あたりのMRR純増額向上を社内の重要テーマとして取り組み、筋肉質な組織を構築します。

#### 採用戦略

##### 未来を創る「人材」の獲得

###### ・ハイクラス採用の強化

タレントプールやリレーションシップを強化し、事業を牽引するトップタレントを獲得します。

###### ・間口の拡大

新卒・中途の通年採用により、多様なポテンシャルを持つ人材の採用力を強化します。

#### 人財強化

##### テクノロジーによる進化

###### ・生産性の向上

AIエージェントを全社的に活用し、業務効率を最大化します。

###### ・事業開発力の強化

顧客基盤の統合とAI人材の育成により、新規事業の立ち上げスピードを加速させます。

#### 文化形成

##### 挑戦と成長が生まれる土壌

###### ・挑戦機会の体系化

「やりたい人がやる」を推進し、新規事業・M&A・子会社経営など多様な舞台を提供し、挑戦を通じて次世代経営層を育成します。

###### ・経営者の育成

M&A先企業への派遣や、新規事業を通じて、事業を担う経営人材を継続的に輩出し、長期的に企業全体の成長を牽引できる人材ポートフォリオを構築します。

# 当社の事業展開上のリスクと対応方針

| 事業遂行上の主なリスクとそれに伴う影響                                                                                                                                                                                                      | 発生可能性 | 影響度 | 主なリスクに対する対応策                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>新規事業の不振について</b></p> <p>新規事業の進捗が計画通りに進まず、マイルストーン達成が遅れる場合、売上成長の鈍化や投資回収の長期化を招き、資本効率が低下する可能性があります。これにより、当社の事業計画遂行や業績に影響を及ぼすおそれがあります。</p>                                                                               | 中     | 中   | <p>マイルストーンごとの進捗管理を徹底し、営業キャッシュフロー黒字化期間やLTV/CACなど明確な投資基準を設けた上で、段階的かつ慎重に投資を実行することでリスクを低減いたします。</p>                                                                                       |
| <p><b>M&amp;Aの失敗について</b></p> <p>当社は成長戦略の一環としてM&amp;Aを検討しておりますが、統合プロセス（PMI）が計画通りに進まず、想定したシナジー効果が発現しない場合、投資回収が困難となり、業績や財務状況に影響を及ぼす可能性があります。また、過大なのれん計上により、将来的に減損処理が必要となるリスクも存在します。</p>                                     | 小     | 中   | <p>当社はPMI専門チームを設置し、統合作業を計画的に実行するとともに、財務規律（純資産 × 40% &gt; のれん等）を遵守し、過大投資を回避することでリスクを抑制いたします。</p>                                                                                       |
| <p><b>キーパーソンの退職について</b></p> <p>当社の事業展開においては、経営や事業の中核を担う重要人材が退職した場合、事業継続や成長スピードに影響を及ぼす可能性があります。さらに、今後はM&amp;Aを推進する方針であることから、買収先企業におけるキーパーソンの退職や統合過程における人材流出が生じた場合には、シナジー効果の発現や投資回収が遅れが生じ、当社の業績や事業計画に影響を及ぼすリスクも想定されます。</p> | 小     | 大   | <p>当社は、業績連動型株式報酬制度（ストックオプション等）の導入により中核人材のリテンションを強化するとともに、次世代リーダーの計画的育成や権限移譲を進め、属人的な依存を軽減しています。また、M&amp;Aにおいては統合プロセス（PMI）を重視し、買収先のキーパーソンとのインセンティブ設計や組織文化の調和を図ることで、人材流出リスクの低減に努めます。</p> |
| <p><b>市況の悪化について</b></p> <p>国内外の経済環境や金融市場の悪化、金利上昇や規制強化などの外部要因により、顧客企業の資金繰りが悪化した場合、当社サービスの解約率や利用縮小につながり得ます。さらに、景気後退局面では新規需要が減速するほか、当社が計画する成長投資の実行が停滞し、成長スピードが鈍化する可能性があります。これにより、当社の収益基盤や中長期の事業計画の遂行に影響を及ぼすおそれがあります。</p>    | 中     | 大   | <p>当社はストック型の既存事業を基盤とし、安定的なキャッシュフローの確保に努めるとともに、解約抑制のためのカスタマーサクセス体制を強化しています。また、財務面では借入を純資産の範囲内に限定するなど健全性を維持し、外部環境の変化に左右されにくい体制を整備しています。これにより、景気変動に対する耐性を高めつつ、機動的な投資判断を可能といたします。</p>     |

※その他のリスクは、有価証券報告書「事業等のリスク」を参照ください。

# Appendix

# クロスセルによる乗数的な売上高の増加

|      |     | 付帯事業                                                 |                                                      |                                                      |     |                                                      |
|------|-----|------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-----|------------------------------------------------------|
|      |     | 事業A                                                  | 事業B                                                  | 事業C                                                  | ... | 事業N                                                  |
| 主体事業 | 事業A |                                                      | 事業Aアカウント数<br>×<br>事業Aクロスセル率<br>×<br>事業Bにより<br>向上する単価 | 事業Aアカウント数<br>×<br>事業Aクロスセル率<br>×<br>事業Cにより<br>向上する単価 | ... | 事業Aアカウント数<br>×<br>事業Aクロスセル率<br>×<br>事業Nにより<br>向上する単価 |
|      | 事業B | 事業Bアカウント数<br>×<br>事業Bクロスセル率<br>×<br>事業Aにより<br>向上する単価 |                                                      | 事業Bアカウント数<br>×<br>事業Bクロスセル率<br>×<br>事業Cにより<br>向上する単価 | ... | 事業Bアカウント数<br>×<br>事業Bクロスセル率<br>×<br>事業Nにより<br>向上する単価 |
|      | 事業C | 事業Cアカウント数<br>×<br>事業Cクロスセル率<br>×<br>事業Aにより<br>向上する単価 | 事業Cアカウント数<br>×<br>事業Cクロスセル率<br>×<br>事業Bにより<br>向上する単価 |                                                      | ... | 事業Cアカウント数<br>×<br>事業Cクロスセル率<br>×<br>事業Nにより<br>向上する単価 |
|      | ⋮   | ⋮                                                    | ⋮                                                    | ⋮                                                    |     | ⋮                                                    |
|      | 事業N | 事業Nアカウント数<br>×<br>事業Nクロスセル率<br>×<br>事業Aにより<br>向上する単価 | 事業Nアカウント数<br>×<br>事業Nクロスセル率<br>×<br>事業Bにより<br>向上する単価 | 事業Nアカウント数<br>×<br>事業Nクロスセル率<br>×<br>事業Cにより<br>向上する単価 | ... |                                                      |

# メールマガジン・LINE公式アカウントの登録をお願いします

投資家および株主をはじめとするさまざまなステークホルダーの皆様に、当社をより一層ご理解・ご関心いただけるよう「メールマガジン」「LINE公式アカウント」を開始いたしました。ぜひご登録をお願いいたします。

|      |                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                           |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 登録方法 | ▼メールマガジンの登録はこちら<br><br><a href="https://www.magicalir.net/4374/mail/">https://www.magicalir.net/4374/mail/</a> | ▼LINE公式アカウントの登録はこちら<br><br><a href="https://lin.ee/keiczv9">https://lin.ee/keiczv9</a> |
| 目的   | すべての適時開示・PR情報をリアルタイムにお知らせします。                                                                                                                                                                   | 主要なニュースリリースに解説を入れてお知らせするとともに、LINEを利用してIR担当者と直接やり取りが可能になります。                                                                                                               |
| 内容   | 適時開示・PR情報で配信するものと同内容                                                                                                                                                                            | 主要ニュースリリース（解説コメント付き）、イベント案内、セミナー出演のお知らせ等                                                                                                                                  |
| 頻度   | 月2～4回<br>※適時開示と同時配信                                                                                                                                                                             | 月2～4回<br>※ニュース本数やセミナー出演状況により異なります                                                                                                                                         |

## 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すぎません。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。

また、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らず、またこれを保証するものではありません。