



事業計画及び成長可能性に関する事項について

株式会社トランザクション・メディア・ネットワークス

目次

1 | 会社概要

国内最大級の電子決済ゲートウェイ

2 | ビジネスモデル

安定ストック×従量課金で成長を加速するモデル

3 | マーケット環境

国内の電子決済市場の現状と豊富な拡大余地

4 | 競合優位性

業界を革新してきた高い技術力と独自のポジショニング

5 | 成長戦略

短期成長戦略と情報プロセッシング事業の実現に向けた成長戦略



1 | 会社概要

国内最大級の電子決済ゲートウェイ



あらゆるデジタルデータの「ゲートウェイ」に

あらゆる資産のデジタル化が進み、資産の可視化が困難になる。
生活者のデジタル資産の管理を求められる時代が必ずやってくる。

Vision

「新しい生活を生み出す会社。」

生活者の多様なデータを安全に管理することで
まだないニーズに応え、商品・サービス・体験など新しい
生活を創りだしていきます。



会社概要

会社名	(株)トランザクション・メディア・ネットワークス
本社所在地	東京都中央区日本橋2-11-2 太陽生命日本橋ビル
代表取締役	大高 敦
設立	2008年3月
従業員数	251名 (2023年1月末時点)
拠点	本社 (東京)、関西オフィス、新潟オフィス

主要株主

2023年3月末時点

三菱商事(株)	37.2%
トヨタファイナンシャルサービス(株)	14.6%
(株)NTTドコモ	10.4%
(株)エヌ・ティ・ティ・データ	6.5%
(株)ジェーシービー	6.2%
三井住友カード(株)	6.2%
ユーシーカード(株)	6.2%
トヨタファイナンス(株)	4.4%
(株)インターネットイニシアティブ	3.2%
大日本印刷(株)	3.1%
(株)三菱UFJ銀行	2.1%

マネジメントチーム



大高 敦

代表取締役

三菱商事株式会社
フォーダム大学(米国)



谷本 健

取締役副社長

三菱商事株式会社
ビープル株式会社
慶応義塾大学



小松原 道高

取締役副社長
ソリューション推進本部長

三菱商事株式会社
ビーウィズ株式会社
東京大学



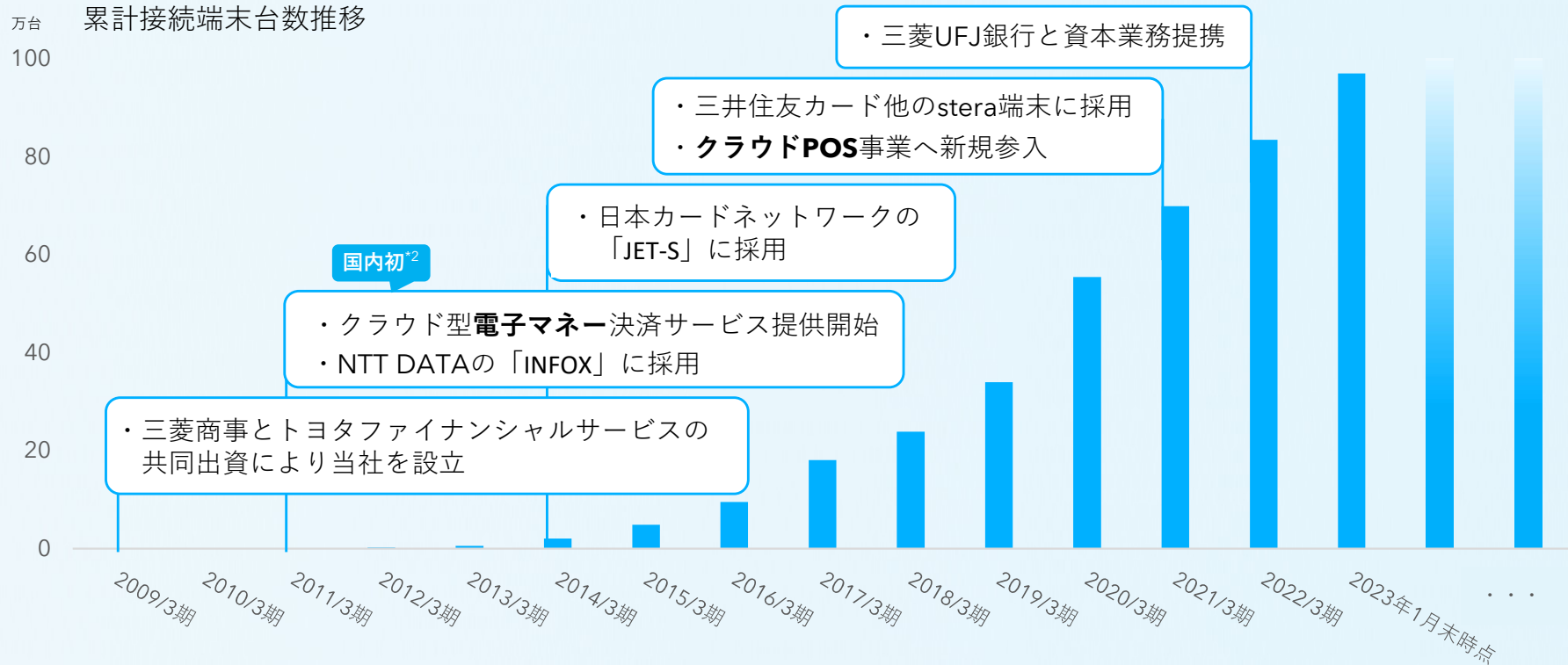
西脇 徹

常務取締役
管理本部長

野村證券株式会社
株式会社産業革新投資機構
慶応義塾大学

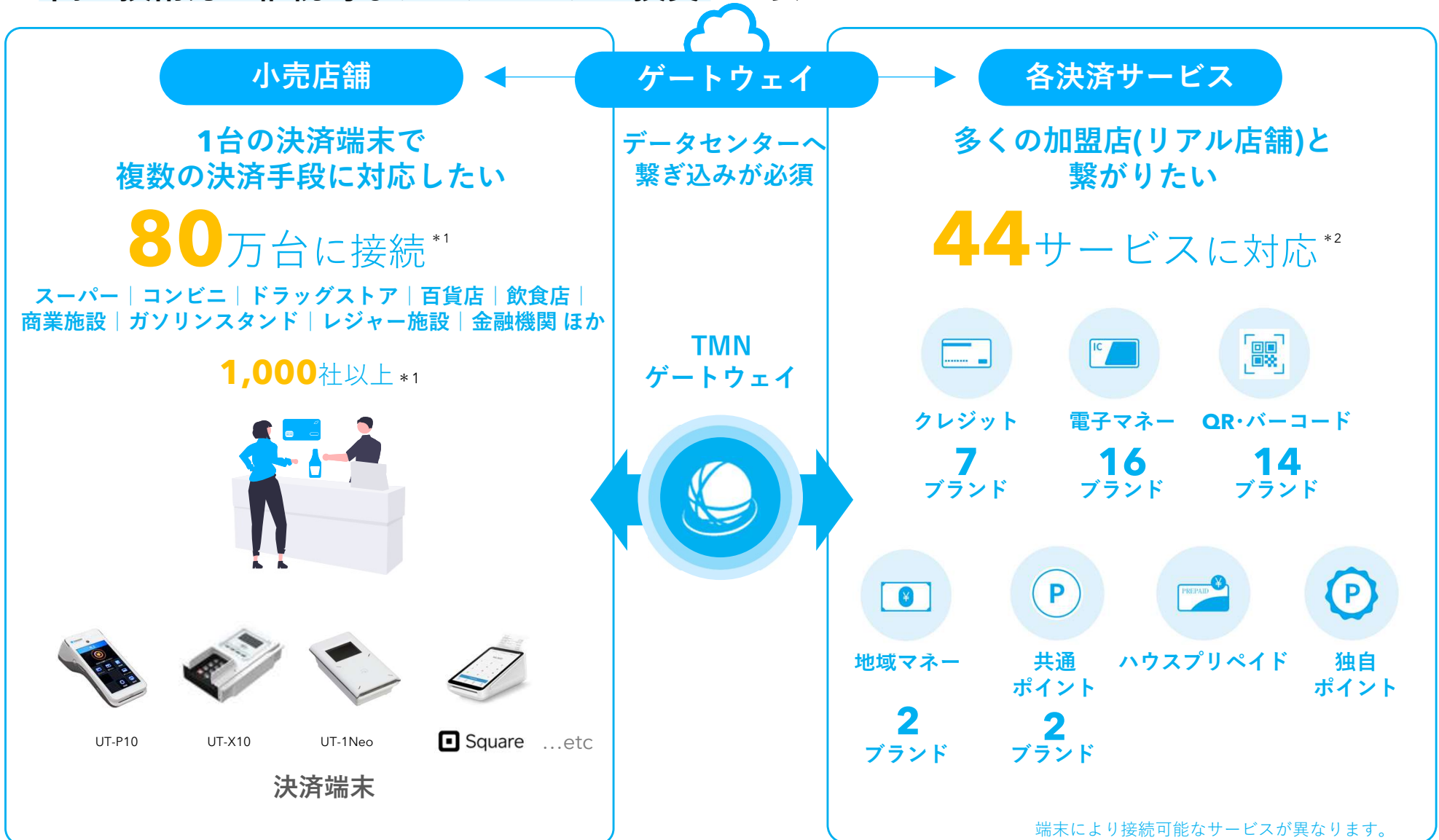
会社概要 | 沿革

国内初のクラウド型電子マネー^{*1}サービスで事業を開始し、クレジット、QR・バーコード等サービスを拡充



会社概要 | 国内最大級の電子決済ゲートウェイ

「多」対「多」を結ぶ決済ゲートウェイに求められる高い機密性と可用性を実現するには
高い技術力と継続的なデータセンター投資が必要



会社概要 | KPI

売上高 2022年3月期 実績

71 億円

2021年3月期 実績 64 億円

EBITDA ^{*1} 2022年3月期 実績

21 億円

2021年3月期 実績 13 億円

ARR ^{*2} (センター利用料)
2022年3月期 実績

34 億円

2021年3月期 実績 31 億円



* 1 : EBITDA : 経常利益+減価償却費 + 支払利息
 * 2 : ARR : Annual Recurring Revenue (センター利用料)
 * 3 : CAGR : 2018/3期から2022/3期の5か年
 * 売上高およびEBITDAの2018/3期-2021/3期は新収益基準を適用して再計算した数値(Appendixの数値とは異なります)

会社概要 | KPI

年間
決済処理金額(GMV)

2022年3月期 実績

3.1 兆円

QR・
バーコード
精算料
と連動

2021年3月期 実績

2.6 兆円

年間
決済処理件数

2022年3月期 実績

17 億件

情報プロ
セシング
に重要

2021年3月期 実績

15 億件

稼働接続端末台数

2023年.1月末時点

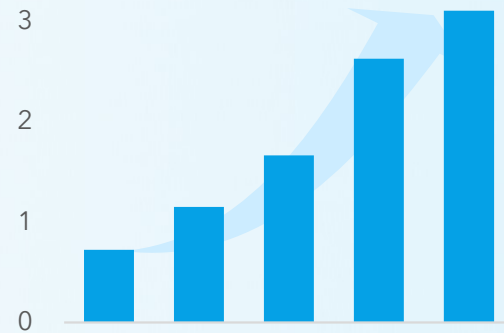
80 万台

ARR
に連動

2022年3月末時点

69 万台

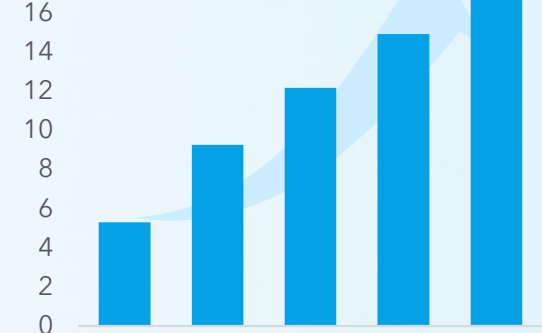
兆円



CAGR^{*3}
44%

2018/3期 2019/3期 2020/3期 2021/3期 2022/3期

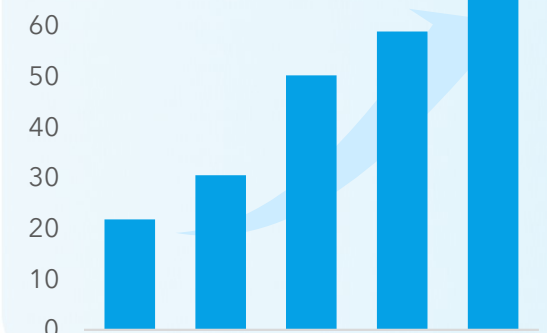
億件



CAGR^{*3}
34%

2018/3期 2019/3期 2020/3期 2021/3期 2022/3期

万台



CAGR^{*3}
34%

2018/3月 2019/3月 2020/3月 2021/3月 2022/3月
(各期3月末時点)

* CAGR : 2018/3期から2022/3期の5か年

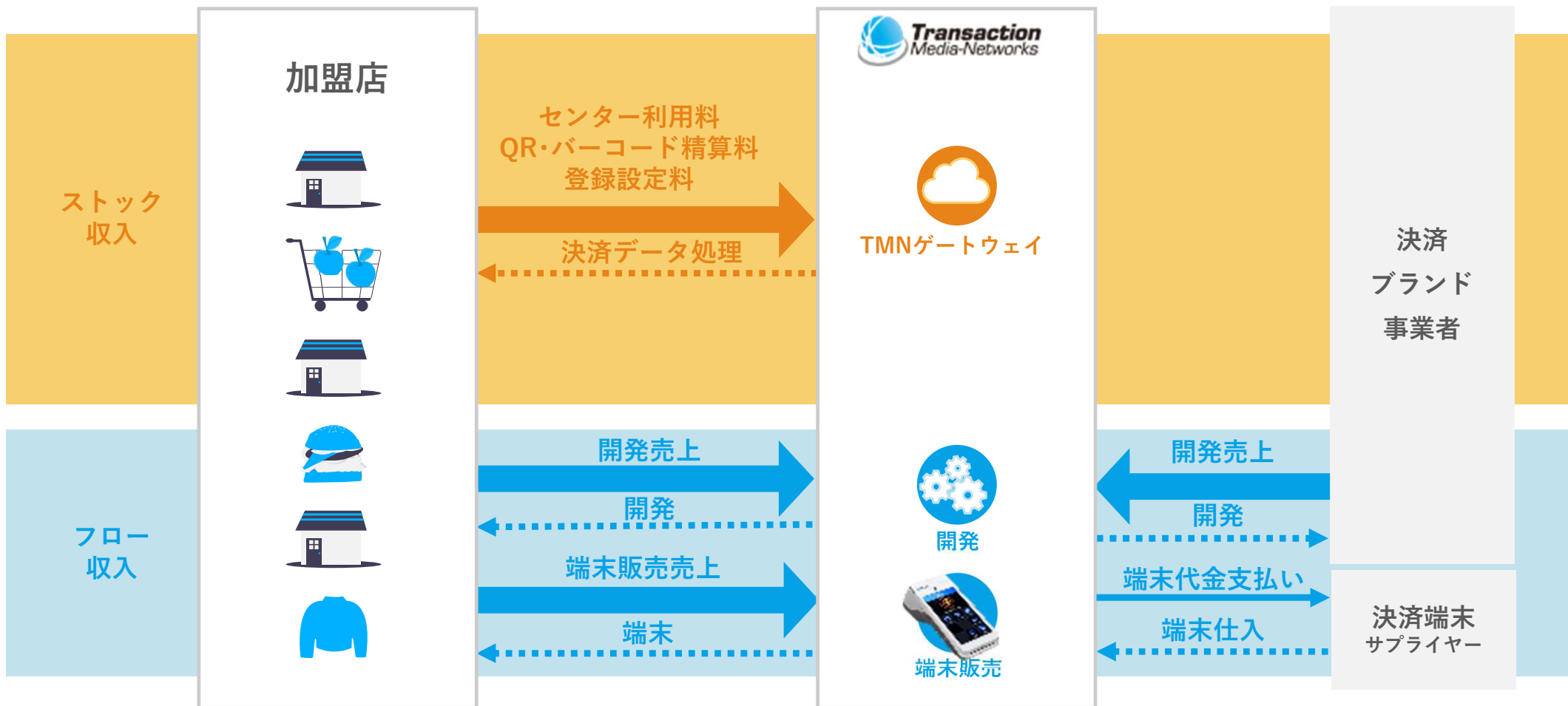


2 | ビジネスモデル

安定ストック×従量課金で成長を加速するモデル

ビジネスモデル | 安定ストック×従量課金で成長を加速するモデル

決済データの処理に伴うセンター利用料、登録設定料、QR・バーコード精算料、
端末販売売上、および決済サービスの導入・追加に関連する開発売上、
の5つが売上高の主たる源泉になっている



➡ ストック収入 ➡ フロー収入 ...➡ モノ・サービス提供

ビジネスモデル | 安定ストック×従量課金で成長を加速するモデル

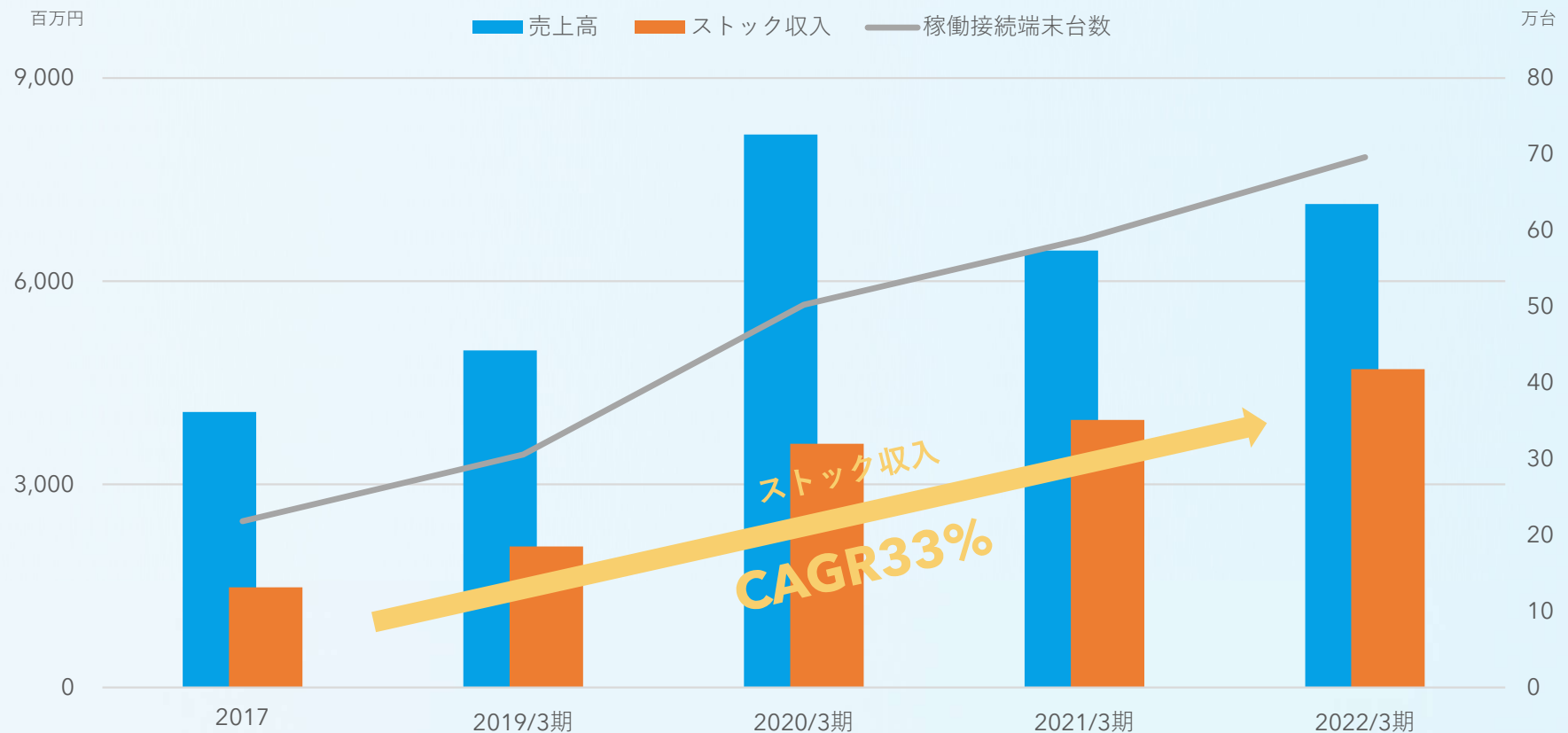
フロー収入は、その後のセンター利用料につながる入口として機能
 接続端末台数の累積増加に応じて、**ストック収入が増加**する安定的な収益構造
QR・バーコード精算料については、従量課金による利用料徴収

	項目	内容	収益モデル
ストック収入	センター利用料	主に加盟店等から得られる月額固定の決済処理利用料	端末台数×サービス数 <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">処理件数課金*1</div>
	登録設定料	利用する決済ブランド毎の課金および台数から設定する手数料売上(期間按分で徴収)	端末台数×サービス数
	QR・バーコード精算料	当社から加盟店への入金精算による手数料売上利用額に応じて課金される(従量課金)	手数料率×GMV <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">従量課金</div>
フロー収入	開発売上	加盟店へのデータ還元や決済事業者への決済ブランド追加等のシステムカスタマイズによる売上	開発案件数×受注金額 ・数千万円~数億円まで 案件により規模はさまざま
	決済端末販売売上	自社端末の販売による売上	端末価格×販売台数 ・端末価格は3万円~十数万円程度

ビジネスモデル | 売上高推移

政府のキャッシュレス推進施策やPOSのリプレイスなど特需の影響により、売上高はボラティリティがあるが、**ストック収入は安定的に増加、今後、QR・バーコードの更なる普及により、増加が加速する見通し**

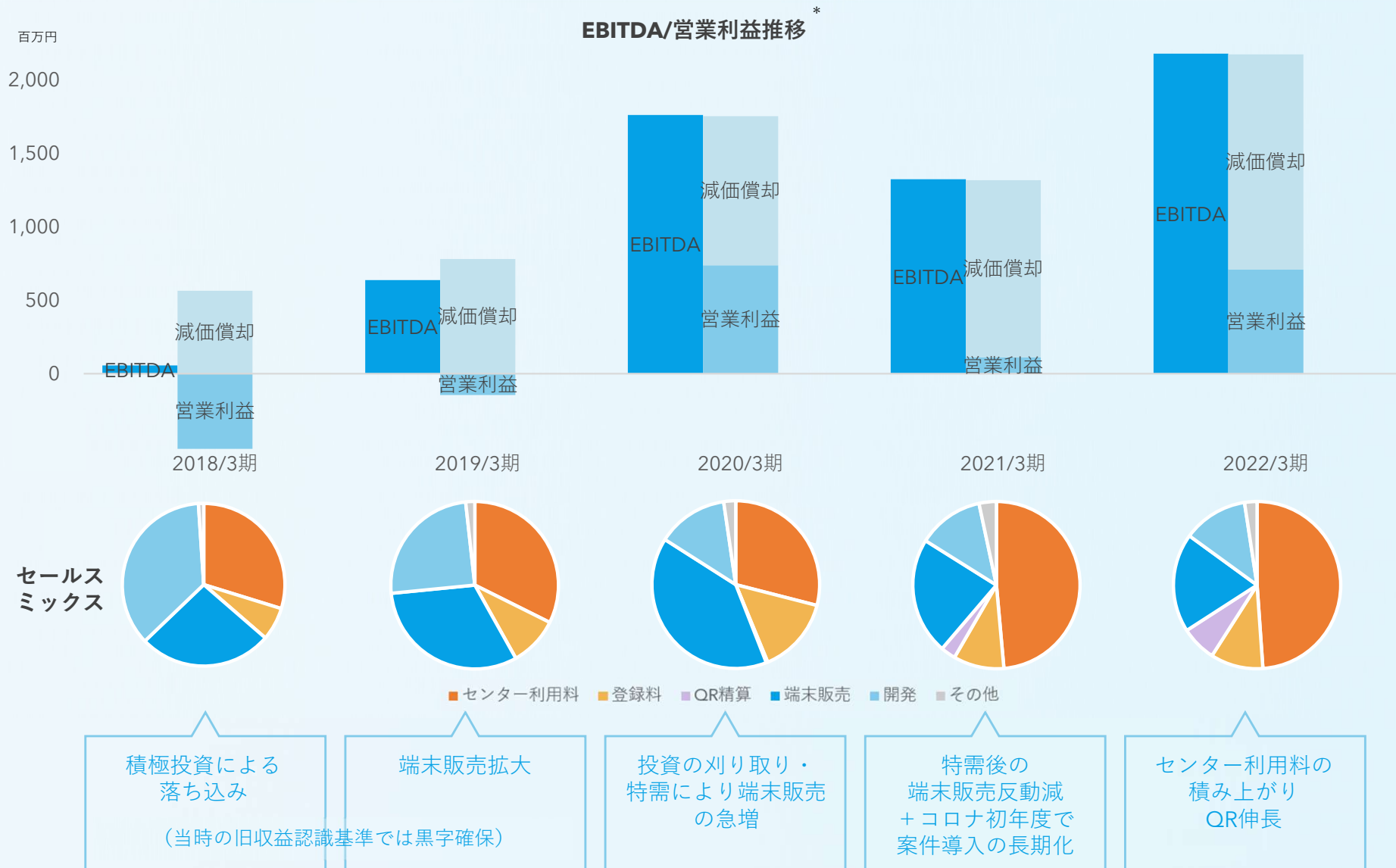
売上高とストック収入、稼働接続端末台数推移



キャッシュレス還元特需：
店舗の決済端末設置への補助金等、
政府によるキャッシュレス推進施策

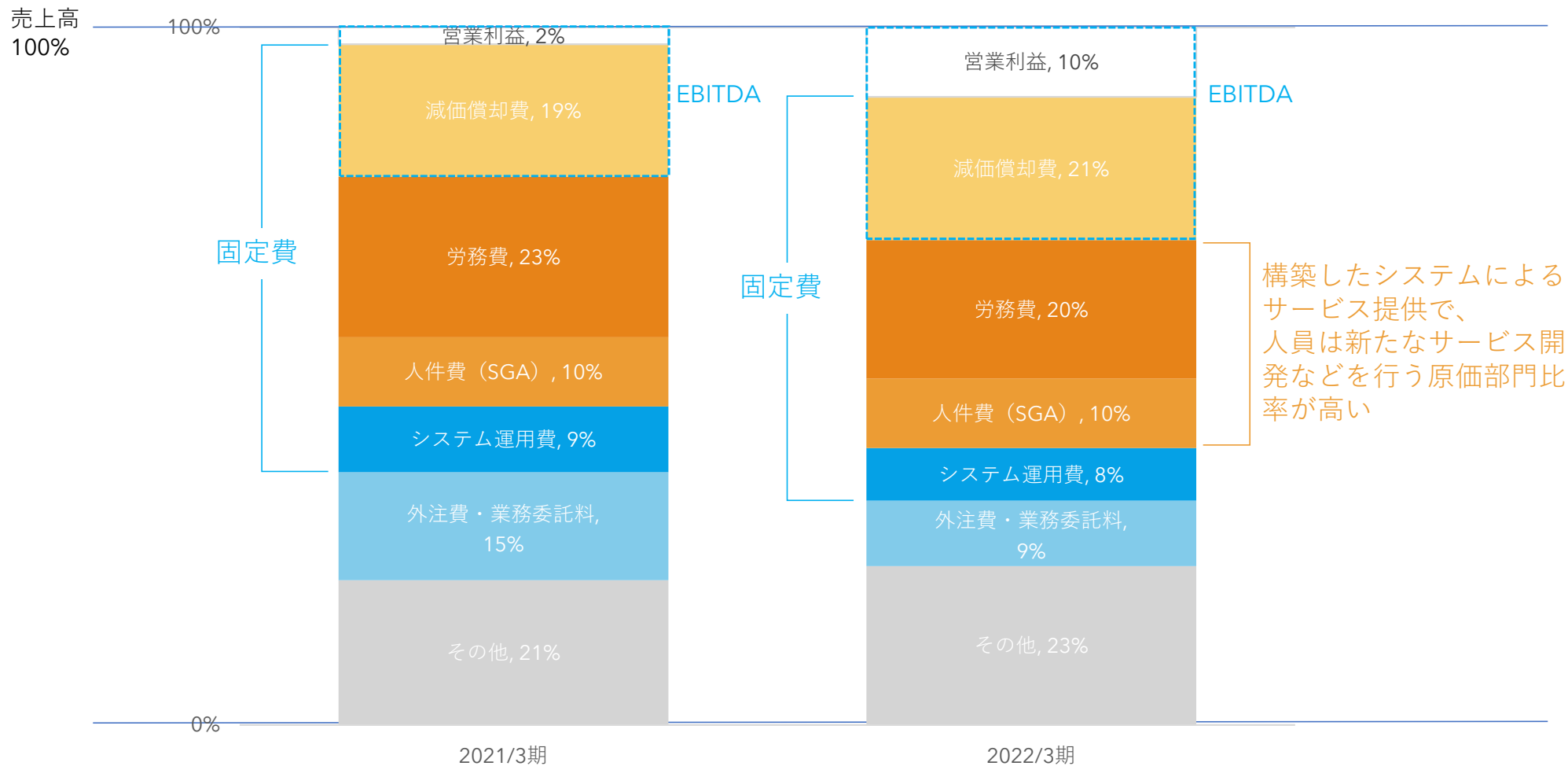
ビジネスモデル | EBITDA/営業利益推移

将来の利益源泉となる開発投資を経常的に実施しているため、
過年度の投資の影響の少ないEBITDAを当社の重点指標とする



ビジネスモデル | 売上原価、販管費の内訳推移

データセンター等への継続投資が必要であるが、**電子決済に関しては投資は一巡**
マーケティングや営業人員等の**変動費は少ないコスト構造**





3 | マーケット環境

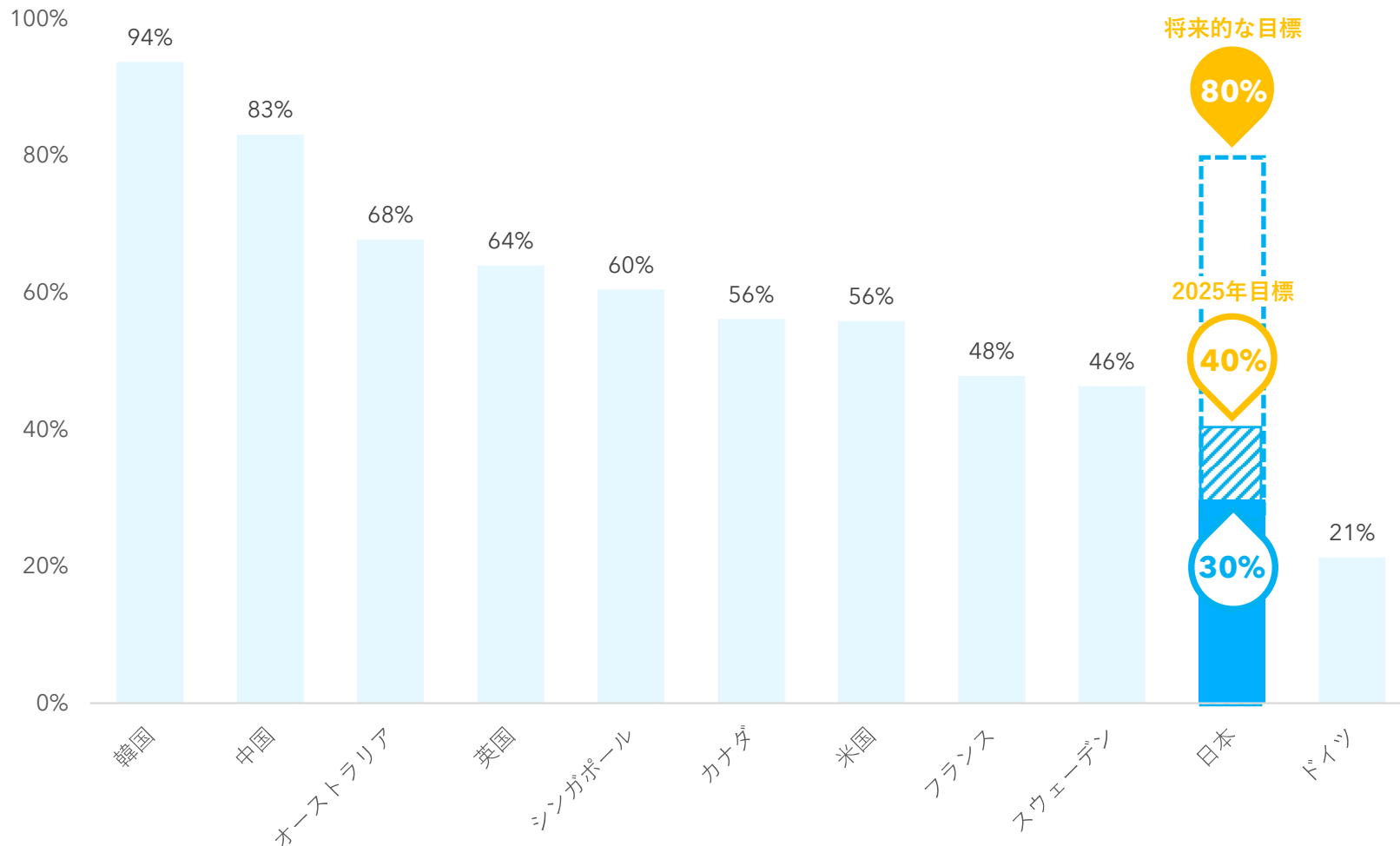
国内の電子決済市場の現状と豊富な拡大余地

マーケット環境 | 日本における電子決済比率の現状

世界主要国と比較すると出遅れているが、

2025年に40%、将来的には80%まで引き上げる政府の方針

世界主要国におけるキャッシュレス決済比率(2020年)



マーケット環境 | 独自の進化を遂げた日本の電子決済マーケット

保有率の高い乗車券(定期券)が電子マネーとして進化したことで、
日常的に利用される少額決済の手段として浸透

日本人の「現金主義」

- ・現金の信用、利便性が高い
(高い紙幣製造技術、治安、ATM設置数)
- ・キャッシュレス不正利用に対する不安

交通系ICカードが電子マネーに進化

多くの人を持っている鉄道乗車券に電子マネー機能付加

複数の独自の電子マネーブランドが展開

小売系、金融系などのブランドが普及・進化

政府のキャッシュレス推進施策で普及が加速

キャッシュレス還元事業やコロナ禍も後押し

QR・バーコード決済ブランドが林立

他の決済種別と比較するとシステムやネットワーク構築が比較的容易なため、個店での導入が進んだ

TMNが対応する各決済サービス

電子マネー

交通系ICなど **16ブランド**

クレジット

主要国際ブランドなど **7ブランド**

QR・バーコード

14ブランド

地域マネー

2ブランド

共通ポイント

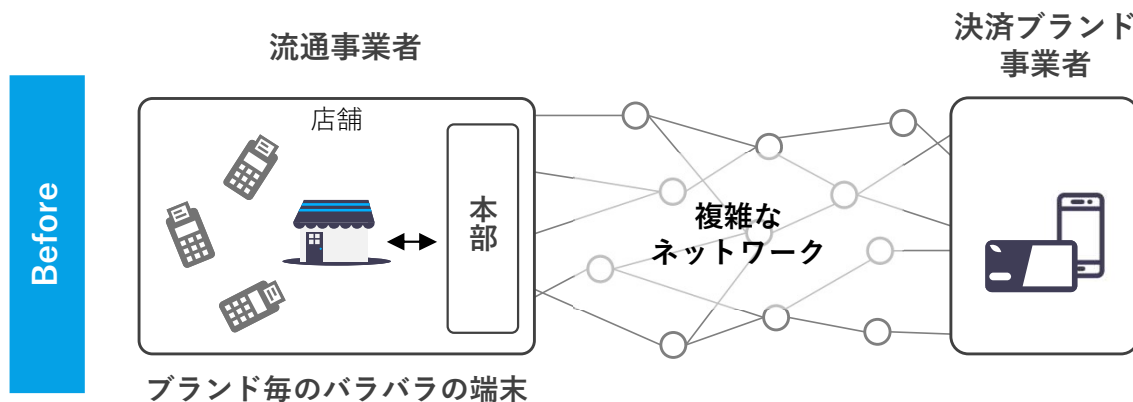
3ブランド

ハウスプリペイド、独自ポイント含め

44サービスに対応

マーケット環境 | 電子決済業界でTMNが行ったこと

国内初^{*1}のクラウド型汎用電子マネーゲートウェイの商用化により、流通事業者のキャッシュレス導入の阻害要因となる課題を解決しキャッシュレス決済普及に貢献



POINT

1 店舗の端末を1台に集約

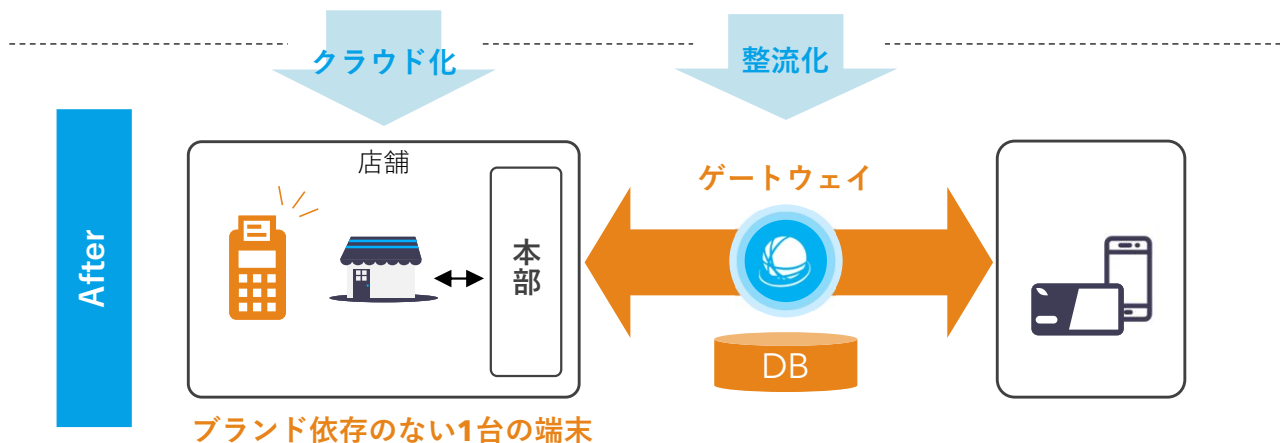
店舗に複数台設置されていたブランド毎の決済端末を1台に集約

2 複雑なネットワークを簡素化

複雑な複数層のネットワークを簡素化し、障害箇所を低減

3 決済情報のDB化

決済情報をDB化の上、一元管理し、保守性も大幅改善



重要な効果:



ゲートウェイ機能は全ての決済電文を集中管理する為、膨大且つ連続的な決済データがTMNセンターに保管される

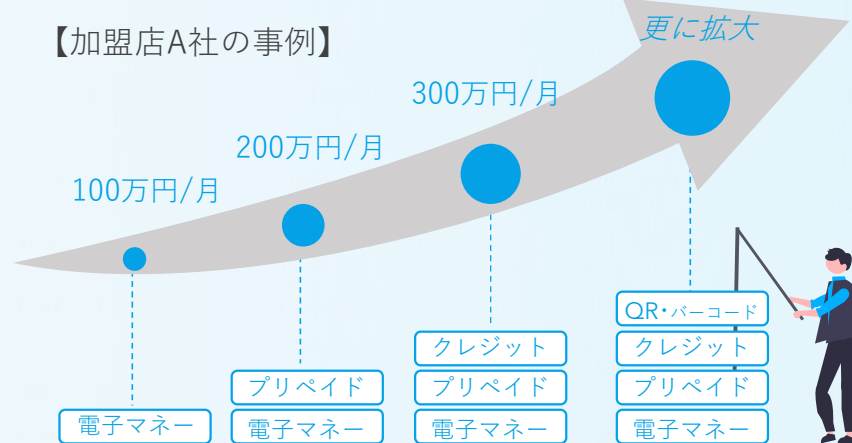
シェアの拡大に伴い電子決済市場全体の動向をリアルタイムで把握出来るユニークな立ち位置を獲得

マーケット環境 | ストック収入の拡大余地

キャッシュレス比率の低い国内において、**市場拡大余地は大きい**

ウォレットシェアの拡大^{*1}

決済ブランドや決済手段の追加導入等により
利用料の増額を実現
今後、マーケティング支援による取引量増加も。



キャッシュレス決済市場の成長力を取り込む
トランザクション課金型へのシフト
(国内市場全体のQR・バーコード決済：
2021年店舗利用金額 2019年比 6.6倍)^{*3}

決済拠点の拡大

既存の決済拠点の他、自販機などの無人機、また、
これからキャッシュレスに置き換わっていく新規需
要へ拡大の余地がある



*1：顧客内シェアのこと。顧客1社が同一カテゴリー(当社の場合、決済サービス)で支出した金額のうち
当社サービスの割合のこと
*2：2023年1月末時点

*3：<出所>一般社団法人キャッシュレス推進協議会 コード決済利用動向調査(国内) 2022/4/18
*4：<参考>JEITA「調査統計ガイドブック 2022-2023」2022/10
*5：<出所>富士カメラ総研「デジタルID/認証ソリューションビジネス市場調査要覧 2022」
*6：<出所>JVMA「自販機普及台数 2021年版」

4 | 競合優位性

業界を革新してきた高い技術力と独自のポジショニング

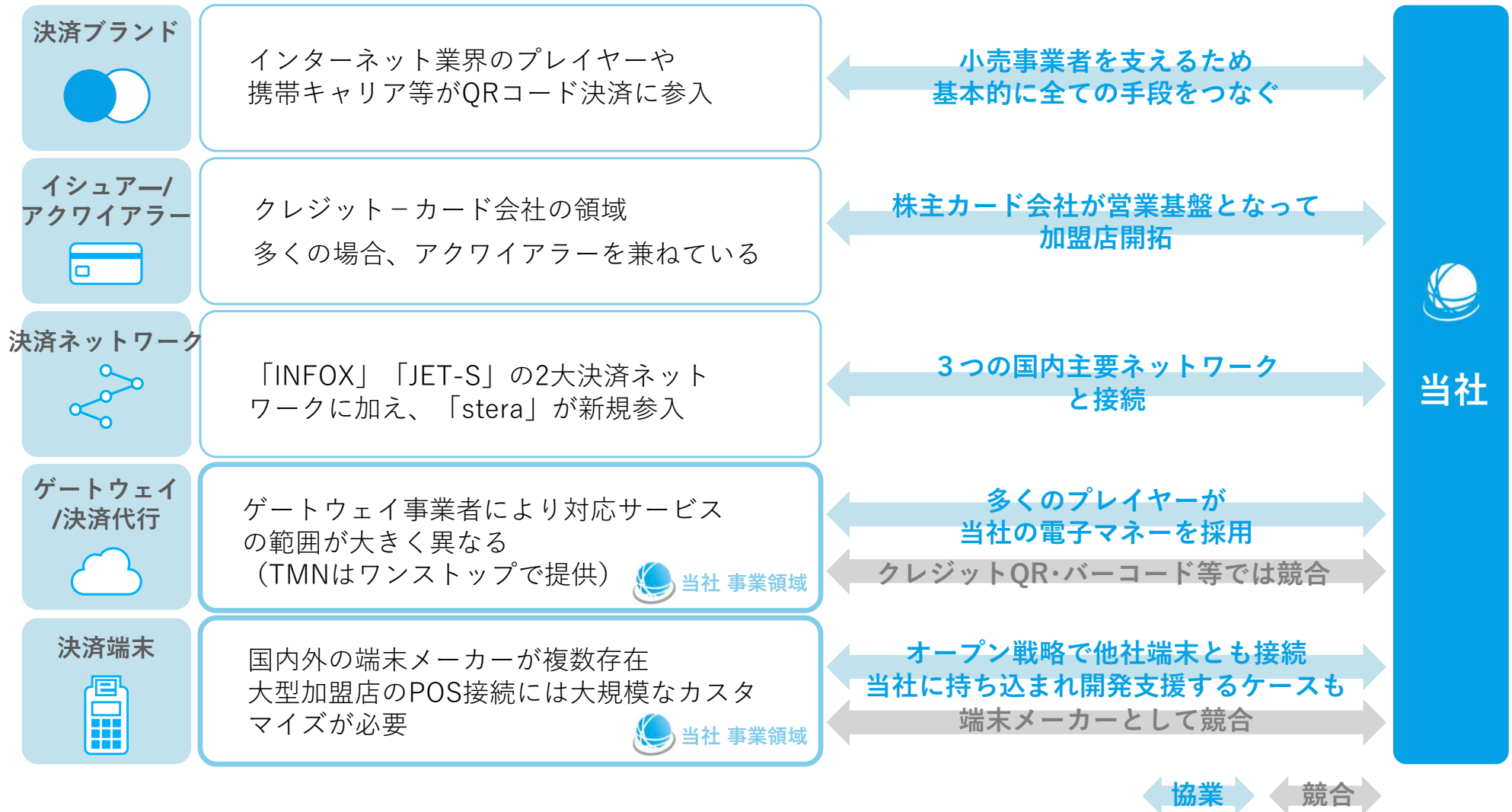


競合優位性 | 決済業界の各プレイヤーと広く協業関係を構築

一部では競合しながらも、あらゆる層の決済業界プレイヤーと協業し、面を拡大するオープン戦略

バリューチェーン別プレイヤー

当社との協業/競合関係



競合優位性 | ゲートウェイ事業における高い参入障壁

システム構築難易度の高さから広域で汎用電子マネーを取り扱うゲートウェイ事業者*1は**少数しか存在しない**

多くの消費者が利用している汎用電子マネーサービスをフックに加盟店を拡大
業界最多レベルのブランドに対応した1ストップソリューションを強みに、
高いスイッチングコストと合わせ、低い解約率を維持

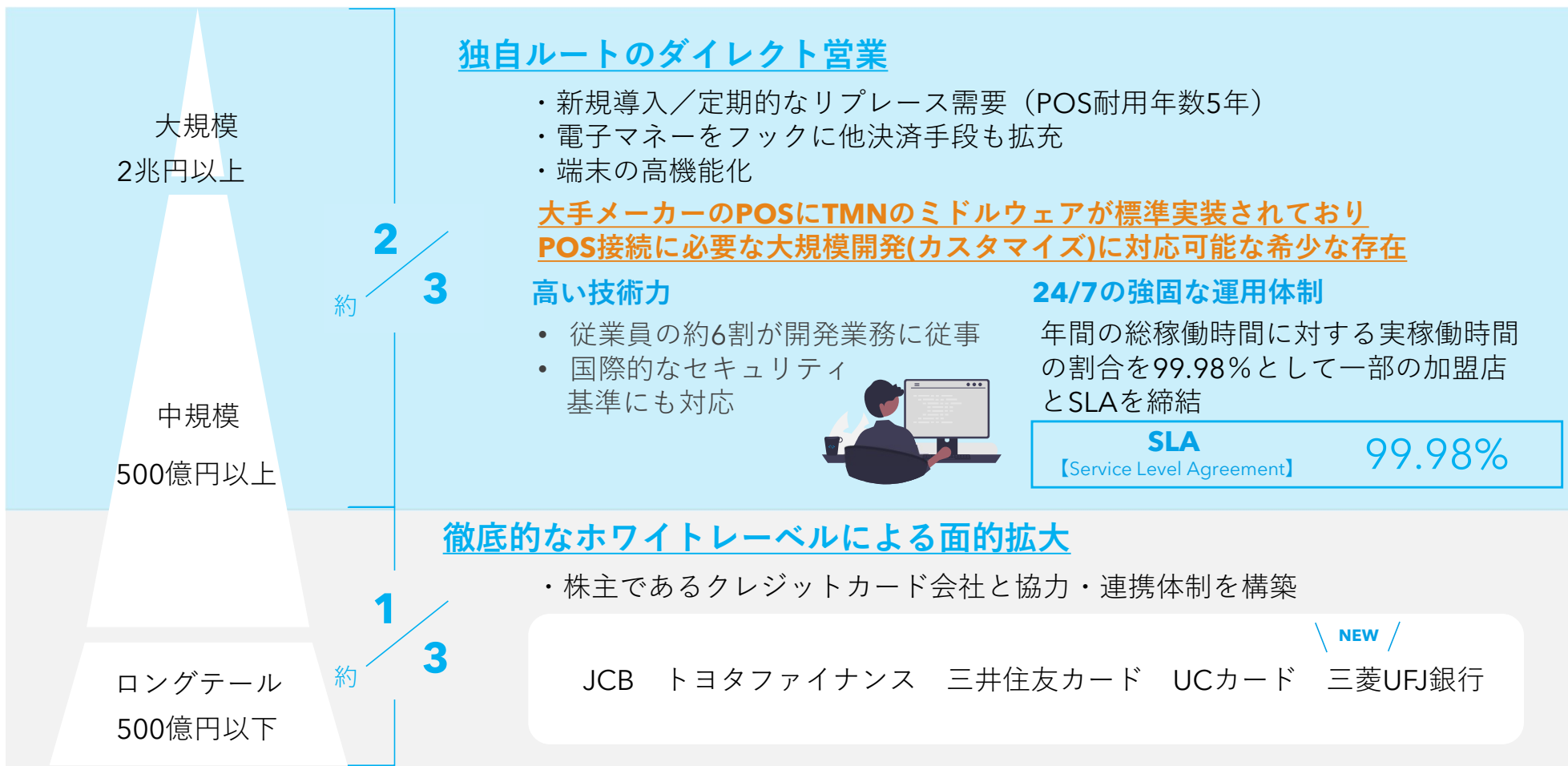


*1: さまざまなキャッシュレス決済サービスを一括して接続、提供する事業者のこと
*2: <出所> JR東日本メカトロニクス株式会社 プレスリリース 2021年9月16日時点

競合優位性 | 差別化要因

強固な顧客基盤をもつ株主のクレジットカード会社と協力・連携体制を構築
加盟店のシステムと結合するには各加盟店のシステムに合わせてカスタマイズする必要があり、対応可能な技術力が求められる上、導入後の強固な運用体制は必須

幅広い能力と強みを活かした幅広い営業ルート



売上規模別
小売事業者数イメージ

累計接続端末数
の割合
(2023年1月末時点)

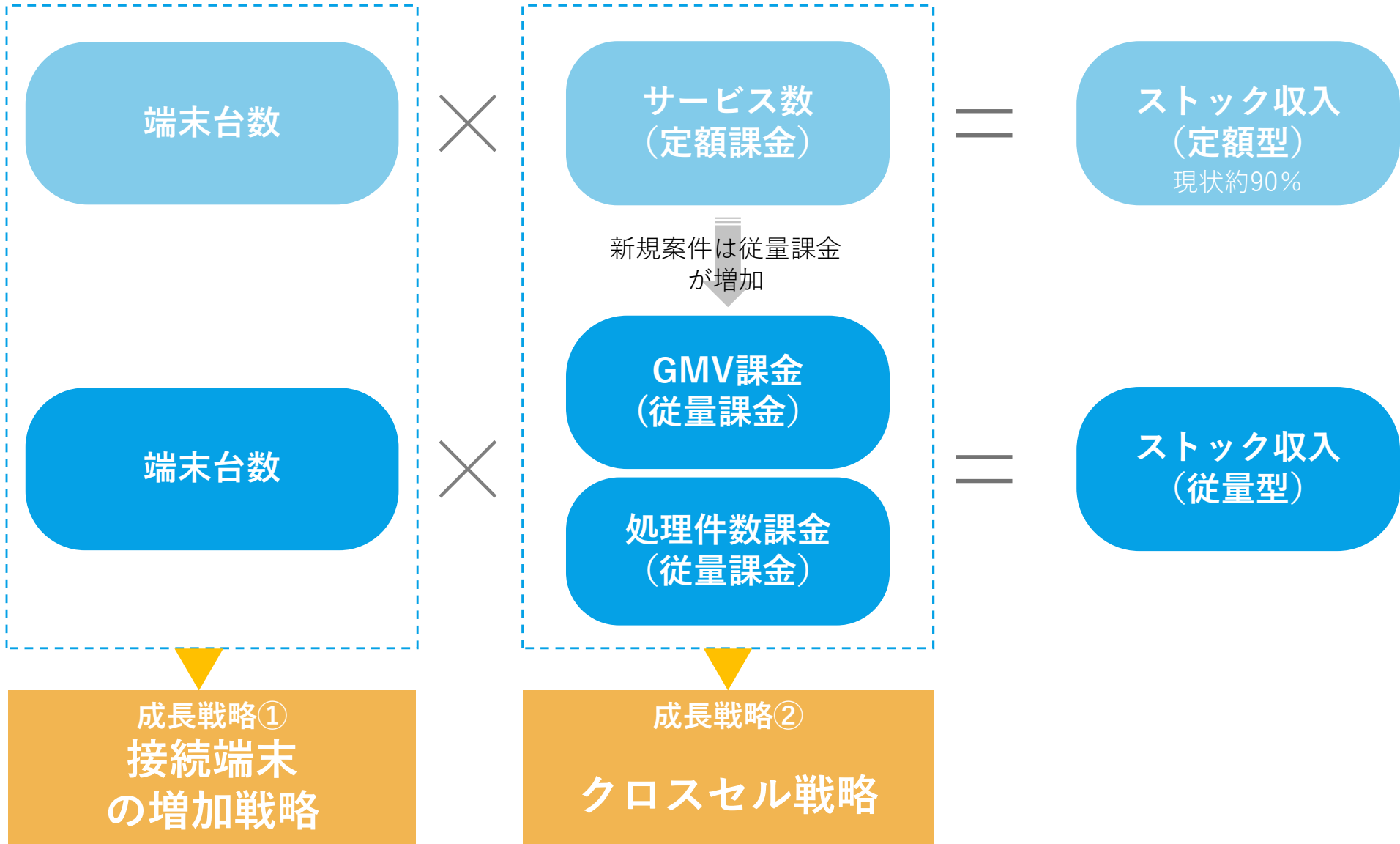


5 | 成長戦略

短期成長戦略と
情報プロセッシング事業の実現に向けた成長戦略

成長戦略 | 短期成長戦略概要

ストック収入の構造は以下の通り。ストック収入を構成する各項目を拡大することで収益拡大を図りつつ、**定額・従量のベストミックスを追求**



成長戦略 | 短期成長戦略① 接続端末の増加戦略

ダイレクト営業とホワイトレーベルによる幅広い営業ルートで接続端末を拡大

ダイレクト営業

高い技術力と運用実績を強みに顧客獲得

大規模小売店はPOS接続に大規模な開発(カスタマイズ)が必要

- 大規模小売店の多様なニーズ
- ポイント連携
- マーケティングデータ蓄積 他

ホワイトレーベル

電子決済未導入分野の掘り起こし

さまざまな未導入分野

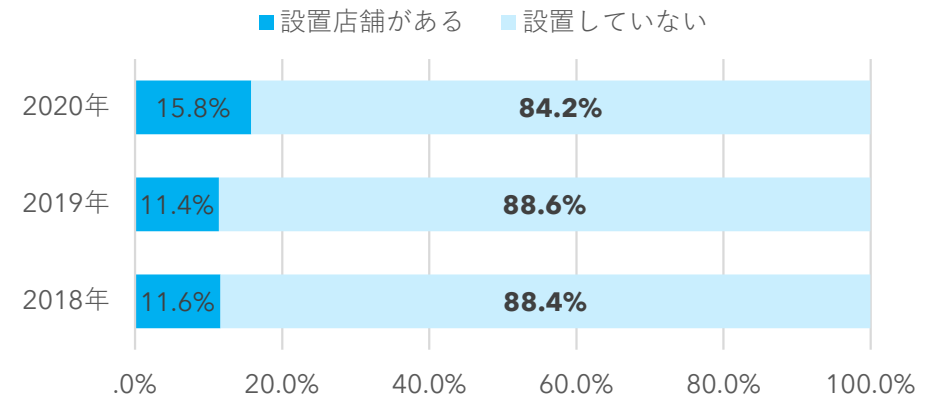
- 公共機関
- 小規模事業者
- 小売店のセルフレジ
- 自販機
- 駐車場
- オフィス内決済 他

POSの大幅リプレイス(耐用年数5年)が重要な商機



2023年度に新機種を発売予定
すでに大規模加盟店への導入内諾を獲得

スーパーにおけるセルフレジ設置状況/業界推計値



需要の高いスーパーでも設置が進んでいない

リテンション施策

スイッチングコストの高さ

当社から他社への乗り換えは直販加盟店で過去累計5社程度

小売店のニーズに対応するDX化促進ソリューション

nextore、クラウドPOS ほか

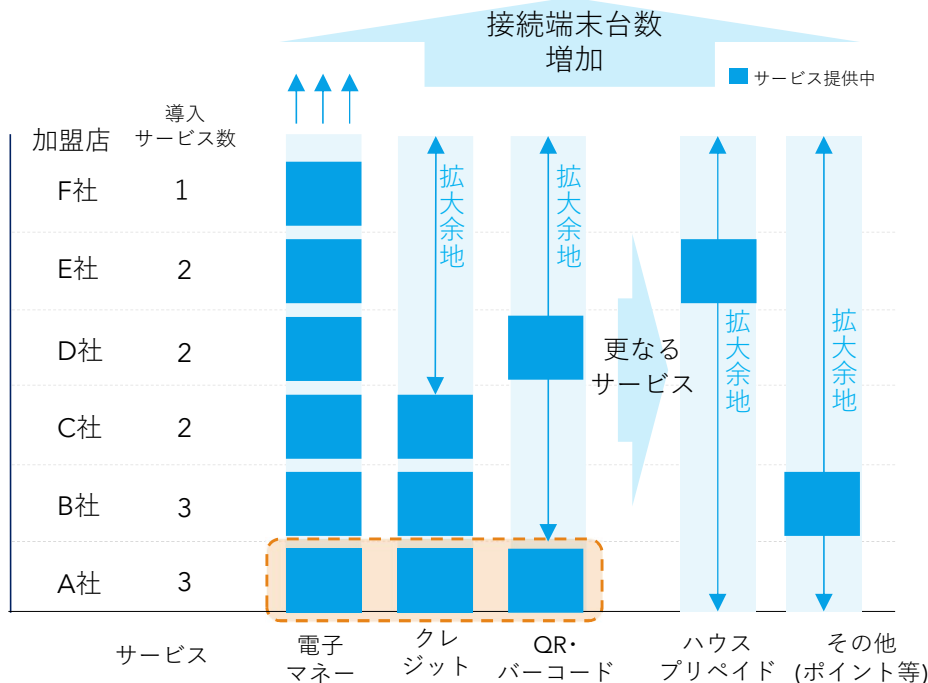
成長戦略 | 短期成長戦略②クロスセル戦略

汎用電子マネーをフックにクロスセルで提供ブランド数を拡大⇒センター利用料増加

導入サービス数の拡大

電子マネー併売による価格競争力でクレジット、QR・バーコード他サービス導入を拡大

導入サービス数イメージ



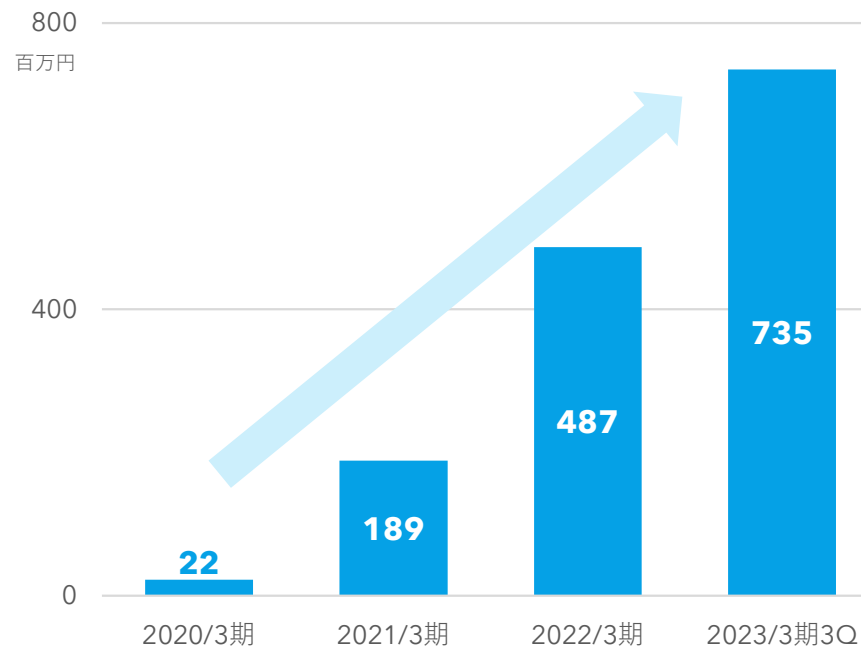
電子マネー、クレジット、QR・バーコードを全て提供している台数は未だ少数で、拡大余地が大きい

従量課金の拡大

QR・バーコードは原則GMV(決済金額)に連動市場の成長率の恩恵をダイレクトに享受

国内市場全体の2021年の店舗利用金額 2019年比 6.6倍*1

当社QR・バーコード精算料売上推移



トラザクション課金のQR精算料が顕著に伸長

*1: <出所> 一般社団法人キャッシュレス推進協議会 コード決済利用動向調査 2022/4/18

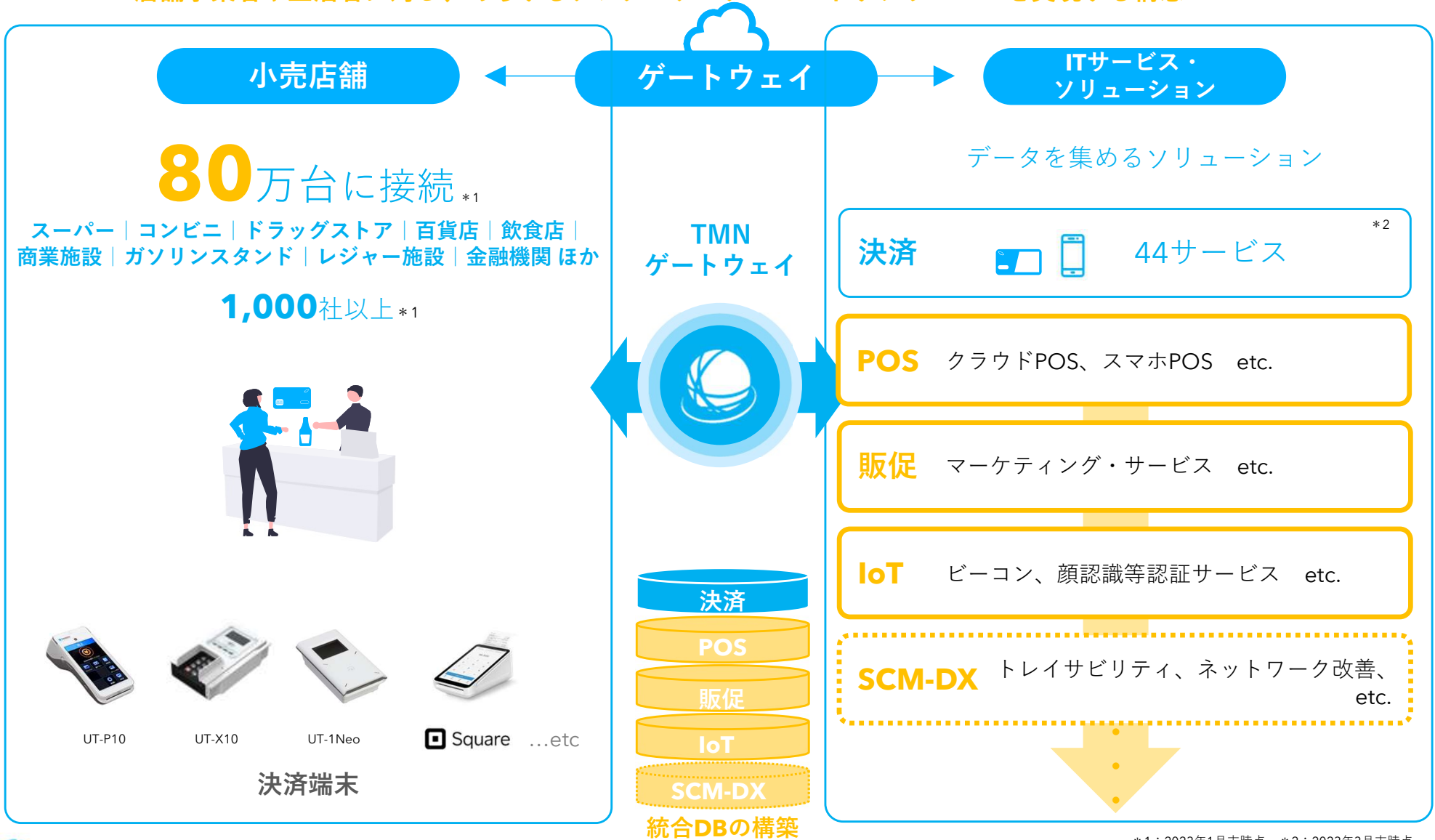
成長戦略 | 短期成長戦略 イメージ

従量モデルの比率向上により、**ストック収入の成長カーブの引き上げ**を目指す



成長戦略 | 電子決済GW企業から情報プロセッシング企業へ

電子決済ゲートウェイの事業基盤をベースに、POS等の流通関連サービスを展開
様々なデジタルデータの「ゲートウェイ」となり、ID-POSや商品等のデータを一元管理
店舗事業者や生活者に対し、あらゆるデジタルデータの1ストップサービスを実現する構想



*1 : 2023年1月末時点 *2 : 2023年3月末時点

成長戦略 | 情報プロセシングのサービス

情報プロセシングによりお店が高度化され、**生活者にリッチな消費体験を提供**する構想
POS等様々なサービスの提供を通じデータを集約（⇒データを購入して集積する他事業者との違い）



その他 | 2023年3月期及び2024年3月期 業績予想

足元の**高い成長率のQR・バーコード決済をはじめとするキャッシュレス決済市場の拡大**や**情報プロセッシングを含む大型案件の積み上げ**により増収増益予想

* 計画策定の前提詳細は業績予想プレスを参照

(単位：百万円)

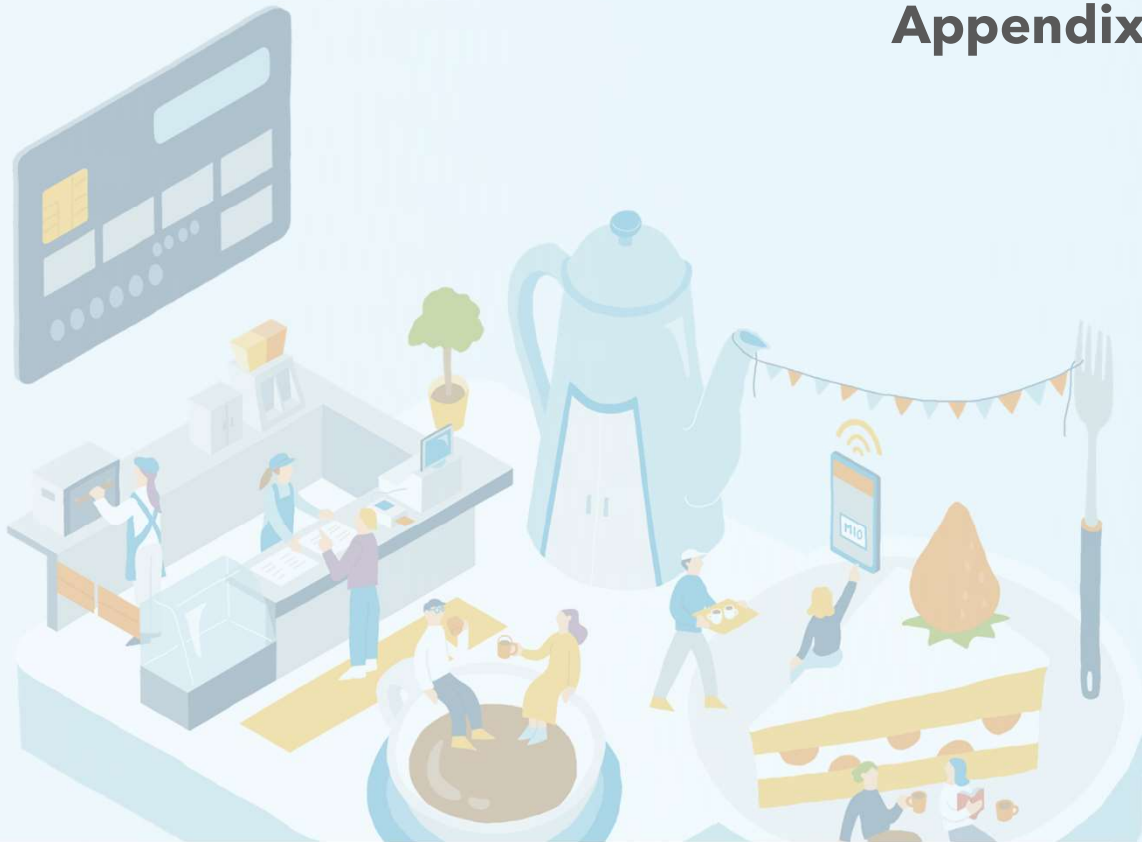
	2024年3月期 (予想)		2023年3月期 (予想)		2022年3月期 (実績)
		対前期増減率		対前期増減率	
売上高	9,423	22.7%	7,681	7.6%	7,139
営業利益	795	89.9%	418	△41.1%	711
経常利益	785	96.1%	400	△43.8%	712
当期純利益	705	80.7%	390	-	△385
EBITDA	2,475	-	1,990	-	2,180

その他 | 事業遂行上の重要なリスクと対応方針

成長の実現や事業計画の遂行に重要な影響を与える可能性があるとして認識する主要なリスクです。その他のリスクについては、有価証券届出書の「事業等のリスク」をご参照ください。

主なリスク	リスクへの対応策	顕在化可能性	影響
経営環境について	ストック収入比率を高め、市況の影響を受けにくい収益構造を構築している他、決済サービスにとどまらず、事業領域を拡大することで、対応できると考えております。	中	中
新型コロナウイルス感染症の拡大	特定業種に依存しない決済サービスの展開、また、対人接触機会減少による需要増加が見込まれる自動精算機等の無人決済機を提供することでリスクの分散を行っております。	低	小
売上高の計上時期の偏重について	当社起因による納期遅延を発生させないよう納期管理を徹底しています。また、ストック収入比率を高めることで、万が一検収時期遅延が発生した場合のリスク低減を行っております。	中	中
特定データセンター業者への依存と災害リスクについて	複数のサーバーによる負荷の分散、定期的なバックアップの実施等を図り、システム障害を未然に防ぐべく取り組みを行っております。また、障害が発生した場合に備え、リアルタイムのアクセスログチェック機能やソフトウェア障害を即時にスタッフに通知する仕組みを整備しており、障害が発生したことを想定した復旧訓練も実施しております。	中	大
技術革新への対応とシステムインフラ等への投資について	信頼度の高い開発体制を維持・構築するために投資の実施を計画し実行することにより、事業運営に致命的な不具合が発生しないようなシステム開発を行っております。	低	中
情報プロセッシング事業について	多角的な新規サービスの創造により、事業の立ち上がりリスクの低減を図るとともに、投資管理のモニタリングを強化することで、事業立ち上がりコスト発生を徹底しております。	中	中
人員の育成・確保について	年間を通じた採用活動や、各種研修の実施を通じた人材育成の取り組みを強化するとともに、人事制度改定により優秀な人材の定着及び、人材が採用しやすい体制を整えていく方針です。	大	大

Appendix



Appendix 財務ハイライト

P/Lのサマリー：2018/3期～2023/3期3Q

(単位：百万円)

	2018/3期	2019/3期	2020/3期	2021/3期	2022/3期	2023/3期3Q
売上高	4,068	4,977	8,169	6,451	7,139	5,543
(売上内訳)						
センター利用料	1,209	1,608	2,367	3,133	3,496	2,838
登録設定料	268	473	1,209	631	728	504
決済端末販売売上	1,077	1,574	3,266	1,459	1,364	868
開発売上	1,470	1,235	1,116	820	897	440
QR・バーコード精算料	—	—	22	188	486	735
その他	41	85	188	216	165	155
売上総利益	2,214	2,358	2,862	1,915	2,279	1,786
販管費	1,457	2,063	1,219	1,760	1,568	1,390
営業利益	757	295	1,643	154	711	395
(調整項目)						
減価償却費	565	781	1,016	1,206	1,463	—
その他	3	2	1	1	4	—
EBITDA	1,324	1,078	2,666	1,367	2,180	—
経常利益	755	294	1,648	158	712	397
当期純利益	728	219	1,110	98	△385	389

* 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を2022/3期の期首から適用しており、2022/3期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。

Appendix 財務ハイライト

B/Sのサマリー：2018/3期～2023/3期3Q

(単位：百万円)

	2018/3期	2019/3期	2020/3期	2021/3期	2022/3期	2023/3期3Q
現預金	1,907	1,583	2,533	2,168	3,419	2,527
固定資産	2,808	3,991	4,524	5,592	5,148	4,912
無形固定資産	2,346	2,457	3,170	4,113	4,001	3,915
総資産	7,167	7,246	9,322	9,641	10,372	8,999
純資産	5,872	6,092	7,203	7,306	5,766	4,672

C/Sのサマリー：2021/3期・2022/3期 (単位：百万円)

	2021/3期	2022/3期
営業CF	1,039	2,109
投資CF	△2,310	△1,344
財務CF	905	485

* 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を2022/3期の期首から適用しており、2022/3期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。

Appendix | 情報プロセッシング取り組み事例 -クラウドPOS-

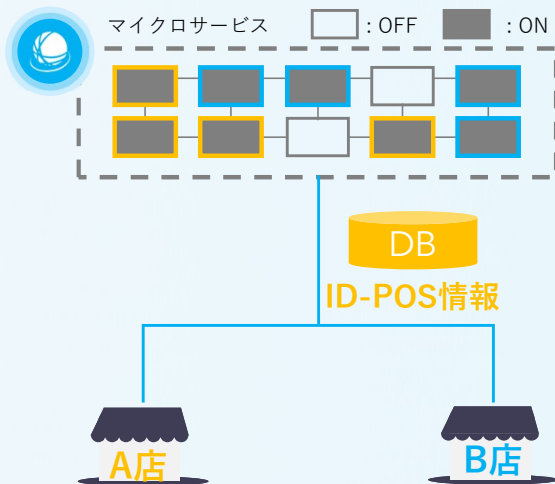
POSのクラウド化で早く、安く、賢く
マイクロサービスの新しいアーキテクチャで、機能追加や他システムとの連結も柔軟に

オンプレ型



- ・開発・導入に時間・コストが発生
- ・ベンダーロックインの課題
- ・運用・改修の硬直性あり

クラウド型



- ・オンプレミスからクラウドに
- ・レガシー(クローズド)からオープンに
- ・静的データからリアルタイムデータに

- ・開発・導入の時間・コストを大幅削減
- ・高い拡張性と高セキュリティ
- ・高度なサービス柔軟性・DX-Ready

購買情報がTMNに集約

収益モデル

サブスクリプション：
POSのクラウドサービス
ブランド追加や機能拡張で単価UP
従量課金：
マーケティング、分析

あずかる

「いつ誰が何をどこでいくら買ったか」
の情報がTMNセンターへ

つなげる

購買情報・ブロックチェーンとのデータ
連携

みつけだす

リアルタイムに情報を可視化し分析情
報へ

決済を中心に小規模店舗のデジタル化を支援するサービスを地方金融機関の商材として提供
 アプリサービス事業者に、決済・マーケティング・クーポン配信・来店スタンプ・会員化など
 店舗運営に関するあらゆるサービスを自由に展開できるnextoreプラットフォームを開放

単機能端末



加盟店

決済

- 電子決済処理が出来る端末は数十種類存在するが、決済の単機能が殆ど
- 店舗が求める非決済のアプリケーションを処理することが出来ずデジタル化の支援策とならない
- 費用対効果が薄く、サービス拡張性に乏しい

高機能モバイル型端末



収益モデル

- サブスクリプション：
決済サービス、業務アプリサービス
- 従量課金：
マーケティング、レンディング

あずかる

つなげる

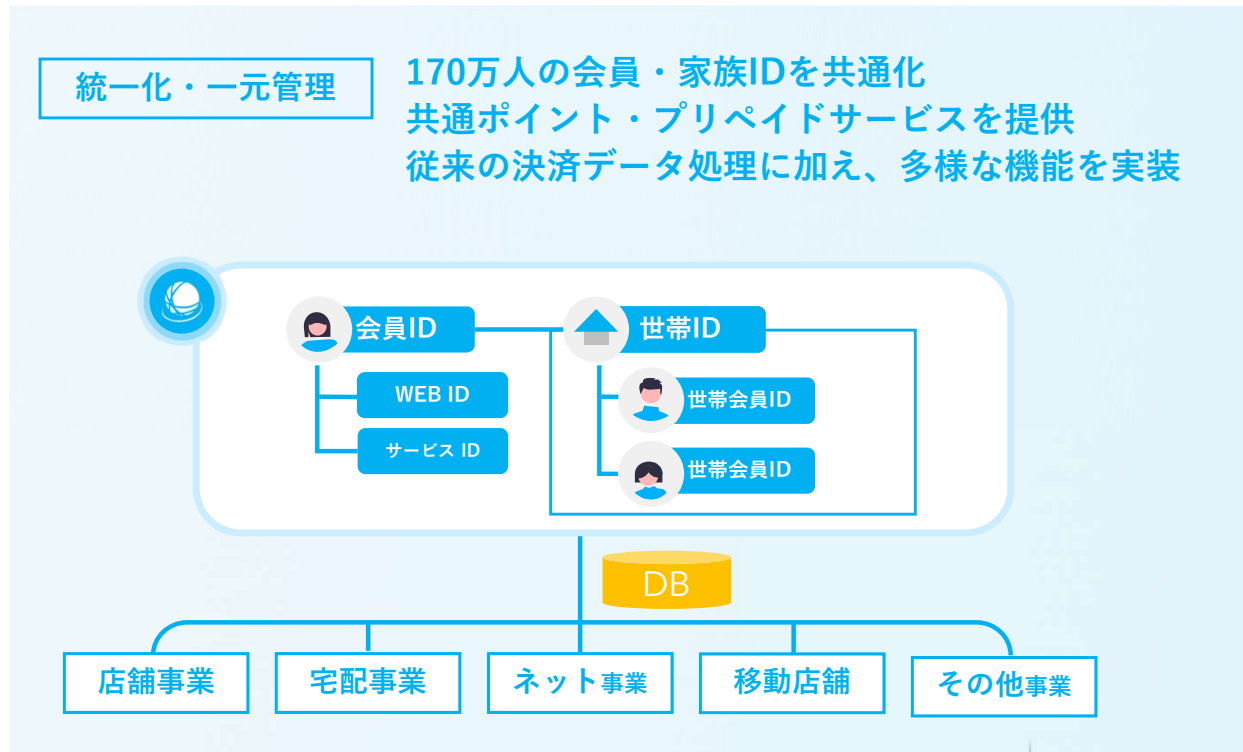
みつけだす

店舗をデジタル化し、さまざまな情報を店舗と金融機関で還流させることによりタイムリーな経営支援や資金のサポートが可能に

情報がTMNに集約

Appendix | 情報プロセッシング取り組み事例 –販促–

生活協同組合において各事業が発行していたIDをプリペイド/ポイントシステムで統一化
この基盤整備により、1to1マーケティング、購買分析、店内DX、調達効率化などのアクションを取る
オプションが生まれる



収益モデル

サブスクリプション：
決済サービス、プリペイド、会員管理サービス
従量課金：
マーケティング、分析

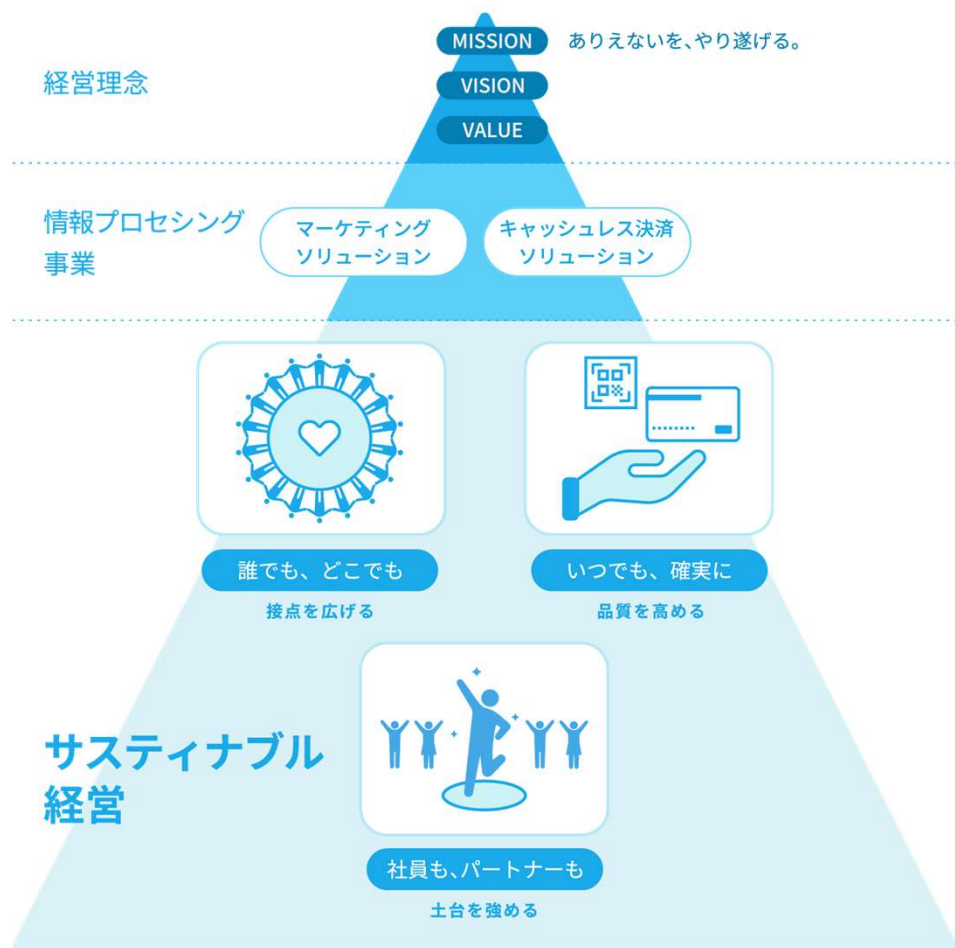
あずかる
つなげる
みつけだす

事業間に跨がる様々な情報を統合することにより購買が「見える化」され、1to1および世帯単位でのマーケティングが可能に

情報がTMNに集約

Appendix SDG s への取組み

3つの持続可能なマテリアリティ「誰でも、どこでも」「いつでも、確実に」「社員も、パートナーも」をベースに活動

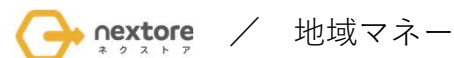


誰でも、どこでも

利便性の向上を通して地域と社会に貢献する

<関連する取組み事例>

地方創生に向けた取り組み



関連するSDGs



いつでも、確実に

安心・安全なキャッシュレス社会の実現と価値創造

<関連する取組み事例>

サービスの年間稼働率99.98%以上を目標に掲げ運用中

関連するSDGs



社員も、パートナーも

すべての社員がいきいきと活躍できる職場環境の実現

<関連する取組み事例>

健康企業宣言



関連するSDGs



ご留意事項

本資料は、情報提供のみを目的として作成しています。本資料は、日本、米国、その他の地域における有価証券の販売の勧誘や購入の勧誘を目的としたものではありません。

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。これらの将来の見通しに関する記述は、本資料の日付時点の情報に基づいて作成されています。これらの記述は、将来の結果や業績を保証するものではありません。このような将来予想に関する記述には、必ずしも既知および未知のリスクや不確実性が含まれており、その結果、将来の実際の業績や財務状況は、将来予想に関する記述によって明示的または黙示的に示された将来の業績や結果の予測とは大きく異なる可能性があります。

これらの記述に記載された結果と大きく異なる可能性のある要因には、国内および国際的な経済状況の変化や、当社が事業を展開する業界の動向などが含まれますが、これらに限定されるものではありません。

また、当社以外の事項・組織に関する情報は、一般に公開されている情報に基づいており、当社はそのような一般に公開されている情報の正確性や適切性を検証しておらず、保証していません。

なお、今後の当資料のアップデートは、2023年6月期通期決算発表時を予定しております。

End of file



まだない「欲しい」をつくりだす。