

2026年3月期 第2四半期 決算説明資料

株式会社ネットプロテクションズホールディングス
(東証 プライム市場：7383)



業績ハイライト	3
経営TOPICS	18
Appendix	23



業績ハイライト

全社

GMVは前年同期比20%超。営業利益は業績予想を超過達成。

全社
GMV*1 **3,675億円**

前年同期比 +20.6%
(B2C +6.3%、B2B +44.8%)

上期
営業利益 **15.4億円**
前年同期比 約1.8倍

B2C atone

上期
GMV **283億円** 前年同期比 +65.2%

Topics

既存加盟店の取引増加および、新規加盟店稼働により、GMVが大きく伸長。

B2C NP後払い 他

上期
売上総利益 **39.9億円** 前年同期比 +11.1%

Topics

25年3月期第2四半期に開始した延滞事務手数料の加算効果が一巡し、売上総利益は今後安定的に推移。

B2B NP掛け払い

上期
GMV **1,643億円** 前年同期比 +44.8%

Topics

既存加盟店の取引増加および、大型新規加盟店稼働により、高成長を達成。

GMVは20%を超える成長を達成。

営業利益については、通期予想に対して約55%の進捗率。

業績サマリー (百万円)	FY26/3 上期		通期業績予想*5	
	実績	前年同期比 増減率	通期予想	進捗率
GMV (non-GAAP) *1	367,577	+20.6%	749,000	49.1%
営業収益	12,403	+12.5%	25,500	48.6%
売上総利益 (non-GAAP) *2	5,880	+19.9%	11,630	50.6%
販売管理費 (non-GAAP) *3	4,659	+9.4%	9,380	49.7%
営業利益	1,549	+78.9%	2,840	54.6%
税引前利益	1,538	+85.5%	2,680	57.4%
親会社に帰属する中間利益	955	+103.9%	1,580	60.5%
1株当たり中間利益	9.62円	—	15.91円	—
EBITDA (non-GAAP) *4	2,423	+44.4%	4,540	53.4%

*1 GMV：当社グループ決済サービスの流通取引総額

*2 売上総利益：営業収益－（請求関連費用＋貸倒関連費用＋その他営業収益＋その他決済に係る費用）

*3 販売管理費：営業費用－（請求関連費用＋貸倒関連費用＋その他営業費用＋その他決済に係る費用）

*4 EBITDA：営業利益＋（減価償却費・償却費＋株式報酬費用＋固定資産除却損＋減損損失－減損損失戻入益）

*5 2025年8月14日 決算短信および決算説明会資料より

上期の業績好調、下期の堅調な見通しを踏まえて、通期業績予想を上方修正。
 下期に販売管理費を約3億円増額した上で、営業利益は28.4億円から29.0億円に修正。

(百万円)	前回発表 通期予想 (A)		今回修正 通期予想 (B)		(B) - (A) 増減額	(B) ÷ (A) 増減率
	通期		通期		通期	通期
	上期	下期	上期	下期		
GMV (non-GAAP) *1	749,000		763,000		+14,000	+1.9%
	360,000	389,000	367,577	395,423		
営業収益	25,500		25,400		-100	-0.4%
	12,360	13,140	12,403	12,997		
売上総利益 (non-GAAP) *2	11,630		11,950		+320	+2.8%
	5,710	5,920	5,880	6,070		
営業利益	2,840		2,900		+60	+2.1%
	1,320	1,520	1,549	1,351		
税引前利益	2,680		2,740		+60	+2.2%
	1,260	1,420	1,538	1,202		
親会社の所有者に帰属する当期利益	1,580		1,600		+20	+1.3%
	740	840	955	645		
1株当たり利益	15.91円		16.11円		—	—
	7.45円	8.46円	9.62円	6.49円		
EBITDA (non-GAAP) *3	4,540		4,690		+150	+3.3%
	2,150	2,390	2,423	2,267		

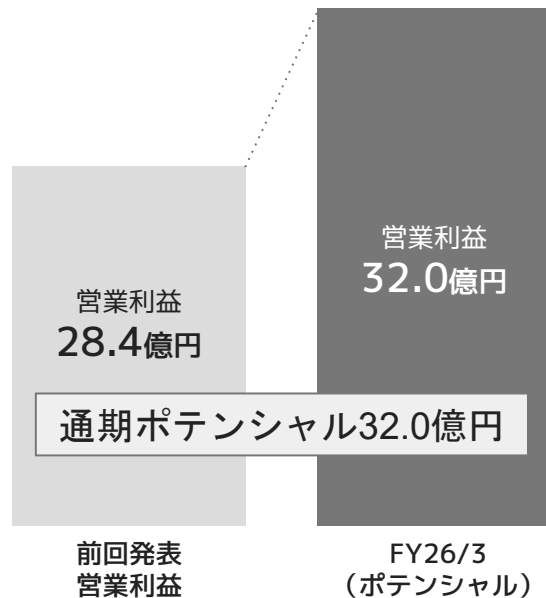
*1 GMV：当社グループ決済サービスの流通取引総額 *2 売上総利益：営業収益－（請求関連費用＋貸倒関連費用＋その他営業収益＋その他決済に係る費用）

*3 EBITDA：営業利益＋（減価償却費・償却費＋株式報酬費用＋固定資産除却損＋減損損失－減損損失戻入益）

中長期的な成長基盤の強化を目的とした約3.0億円の戦略的投資を実施。
増額分の80%（2.4億円）は人件費関連に投下。

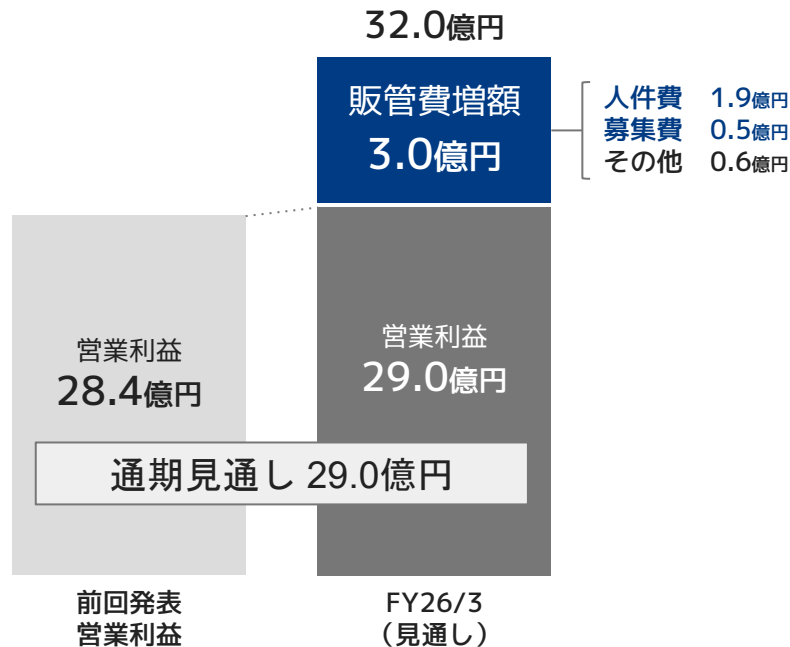
現状

特別な投資をせずとも安定して成長
できる状態



追加投資の
考え方

利益を確保しながら中長期的に飛
躍するための体制構築



中期経営計画の達成に向けて、順調に進行している中、その先の更なる成長を目的とし、各領域の専門人材採用を推進。

採用領域 & 専門スキルイメージ			期待効果
atone	高度営業人材	エンタープライズ案件の対応強化	大型加盟店の連続的獲得によるGMV向上
	システムエンジニア	システム改修/新規機能開発	事業拡大へ向けた規模対応/機能追加
	プロダクトプランナー	プロダクトの企画/設計	プロダクトの安定性/収益性向上
B2B	高度営業人材	エンタープライズ案件の対応強化	大型加盟店の連続的獲得によるGMV向上
	システムエンジニア	システム刷新の推進	取引拡大を見据えたシステムの刷新
	プロダクトプランナー	会員機能の企画/設計	B2B会員機能の追加/収益化
アライアンス	エリアリーダー	重要拠点の責任者	戦略的な業務提携によるGMV向上
	渉外リーダー	関係省庁との連携	関係省庁との関係性強化

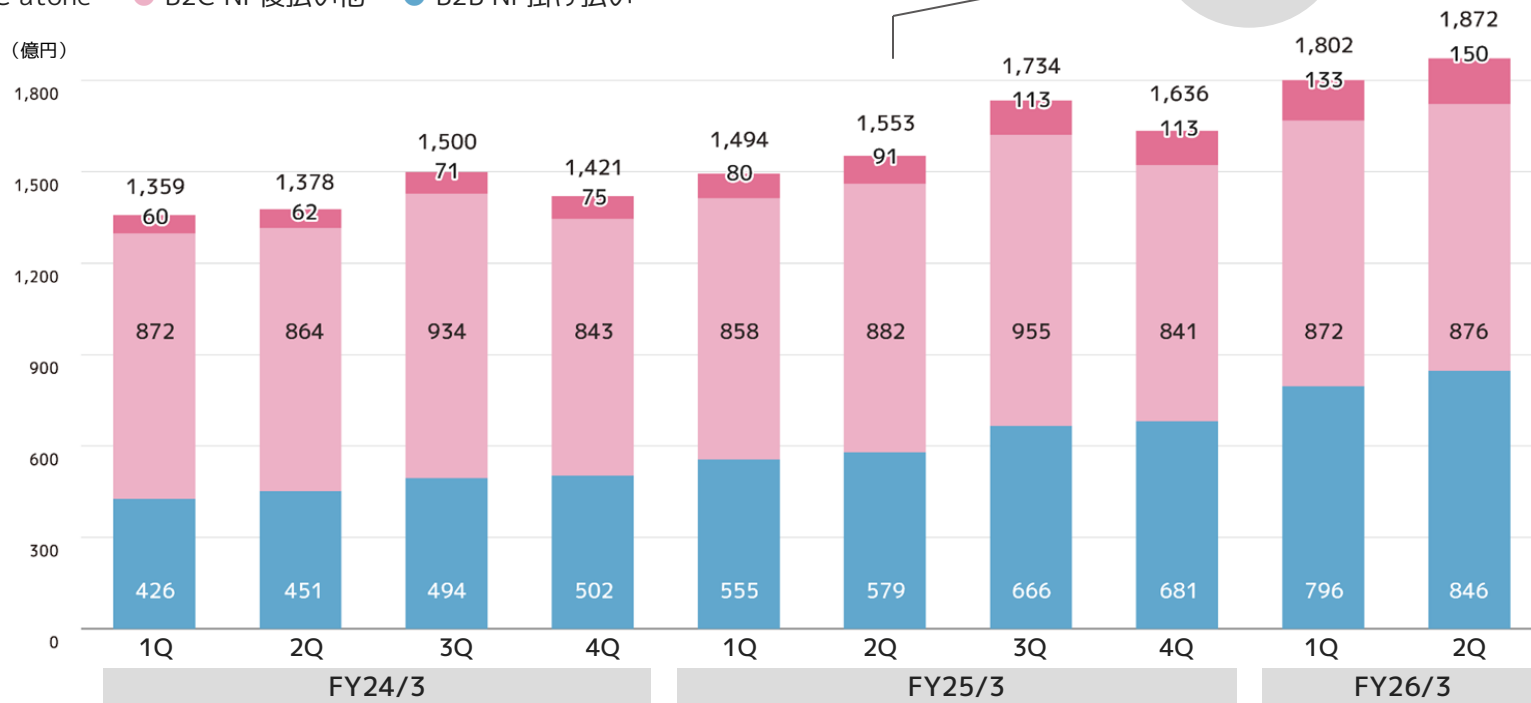
全社GMVは前年同期比+20.6%。

NP掛け払い（+46.1%）、atone（+65.1%）が高成長を牽引。

前年同期比
+20.6%

● B2C atone*1 ● B2C NP後払い他*2 ● B2B NP掛け払い*3

(億円)



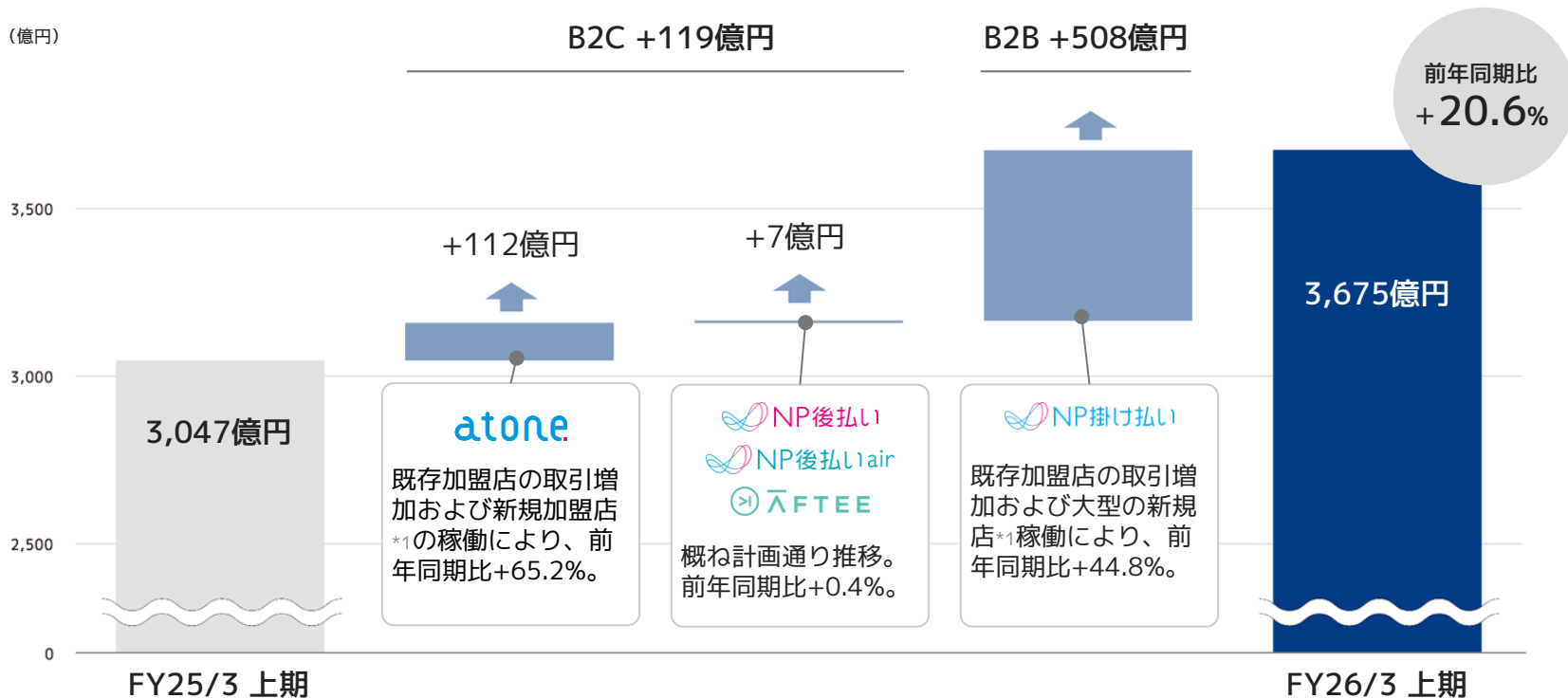
*1 当社グループが提供するatoneを通じて決済される金額（消費税を含む）の合計額

*2 当社グループが提供するNP後払い、NP後払いair、およびAFTEEの各サービスを通じて決済される金額（消費税を含む）の合計額

*3 当社グループが提供するNP掛け払いを通じて決済される金額（消費税を含む）の合計額

GMV（前年同期比増減額）

B2Cで119億円、B2Bで508億円のGMV増加により、
全社GMVは前年同期比+20.6%の3,675億円。

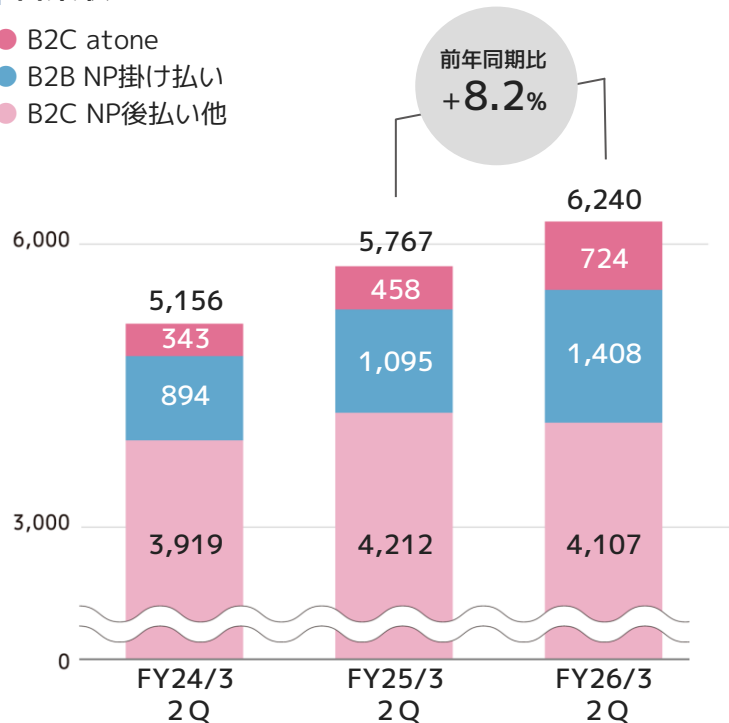


*1 新規：当該四半期末時点において、稼働後1年に満たない加盟店のGMV

atoneとNP掛け払いのGMV増加、および原価改善が貢献し、
 全社営業収益は+8.2%、全社売上総利益は+11.9%に。

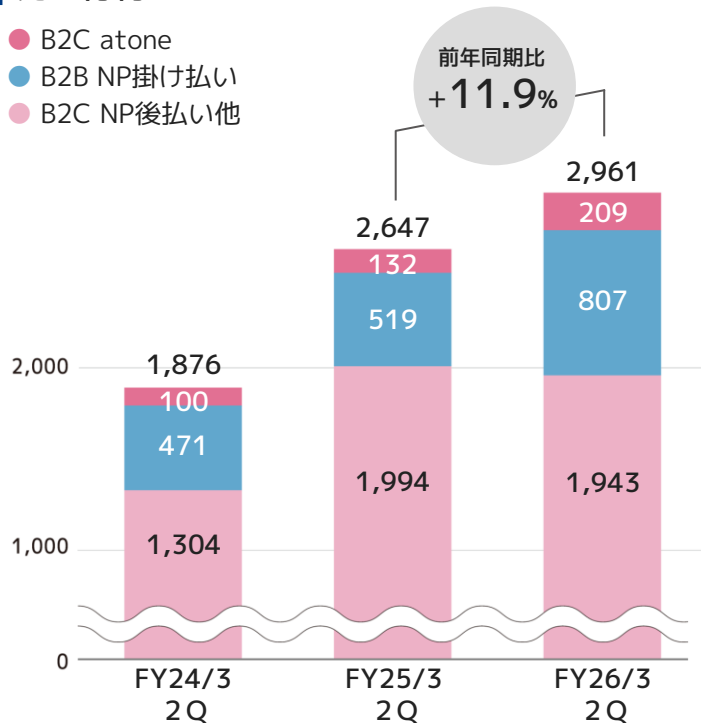
営業収益 (百万円)

- B2C atone
- B2B NP掛け払い
- B2C NP後払い他



売上総利益 (百万円)

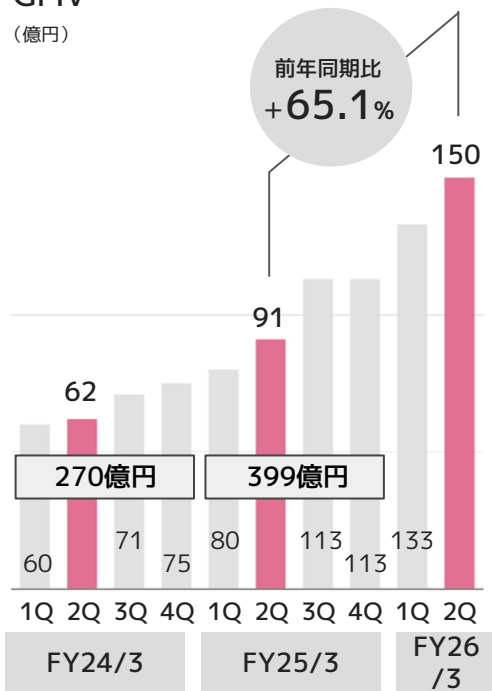
- B2C atone
- B2B NP掛け払い
- B2C NP後払い他



既存加盟店の取引増加および新規加盟店の貢献で、GMVが+65.1%と大きく伸長。
atoneプラスのユーザー行動は概ね想定通りに推移。

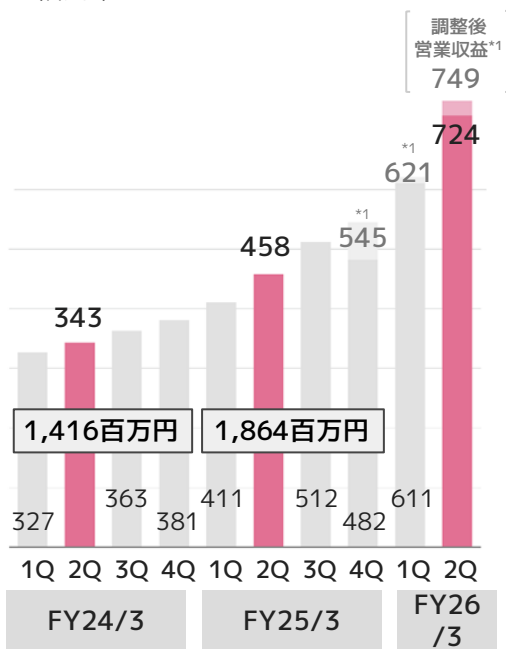
GMV

(億円)



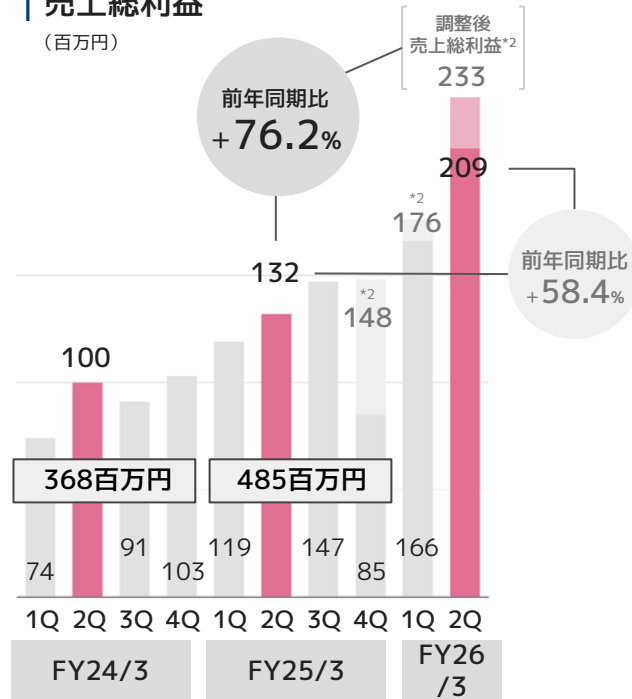
営業収益

(百万円)



売上総利益

(百万円)



*1 調整後営業収益：キャンペーン実施に伴う営業収益の減額分を、営業収益に足し戻した金額

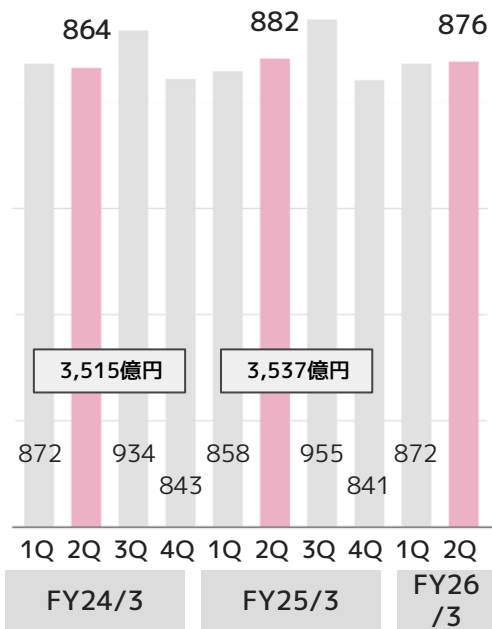
*2 調整後売上総利益：キャンペーン実施に伴う売上総利益の減額分を、売上総利益に足し戻した金額

GMVは引き続き横ばい。

前年度第2四半期より開始した延滞事務手数料の加算による営業収益の押し上げ影響は一巡。

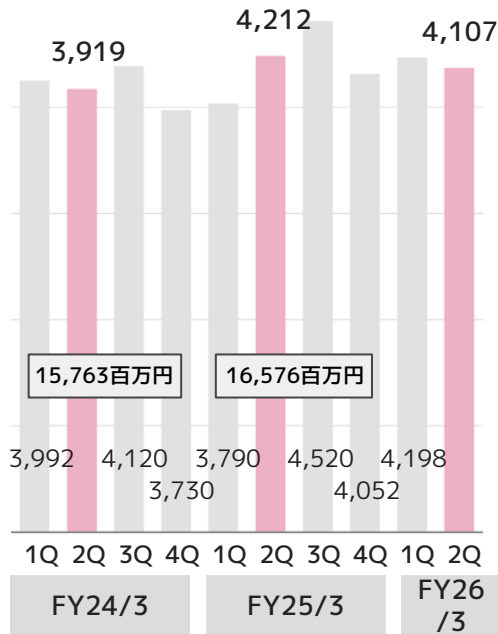
GMV

(億円)



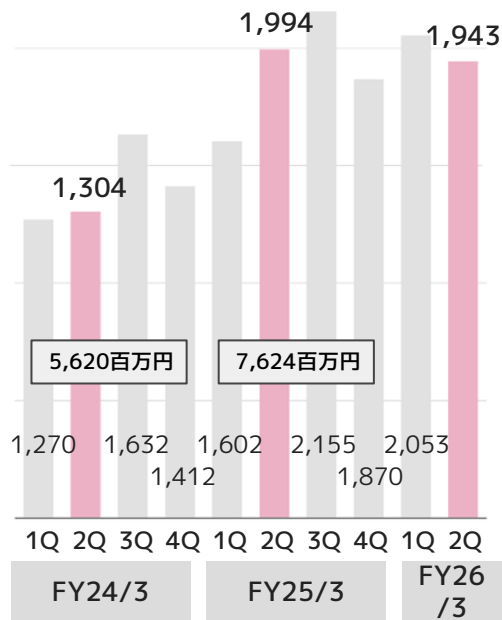
営業収益

(百万円)

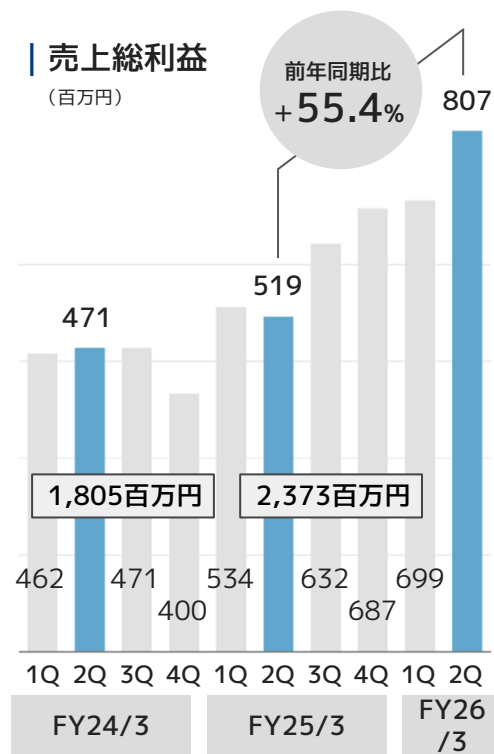
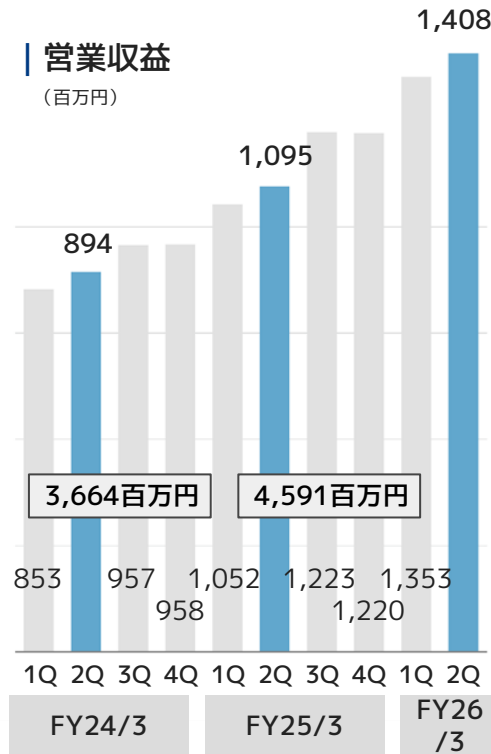
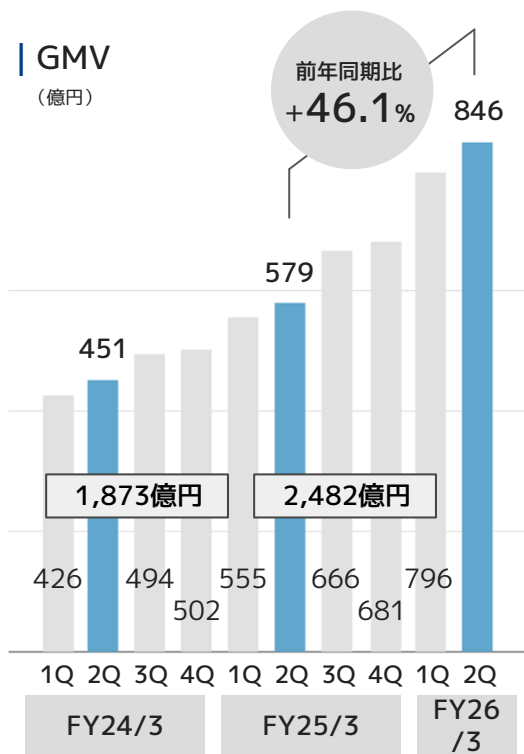


売上総利益

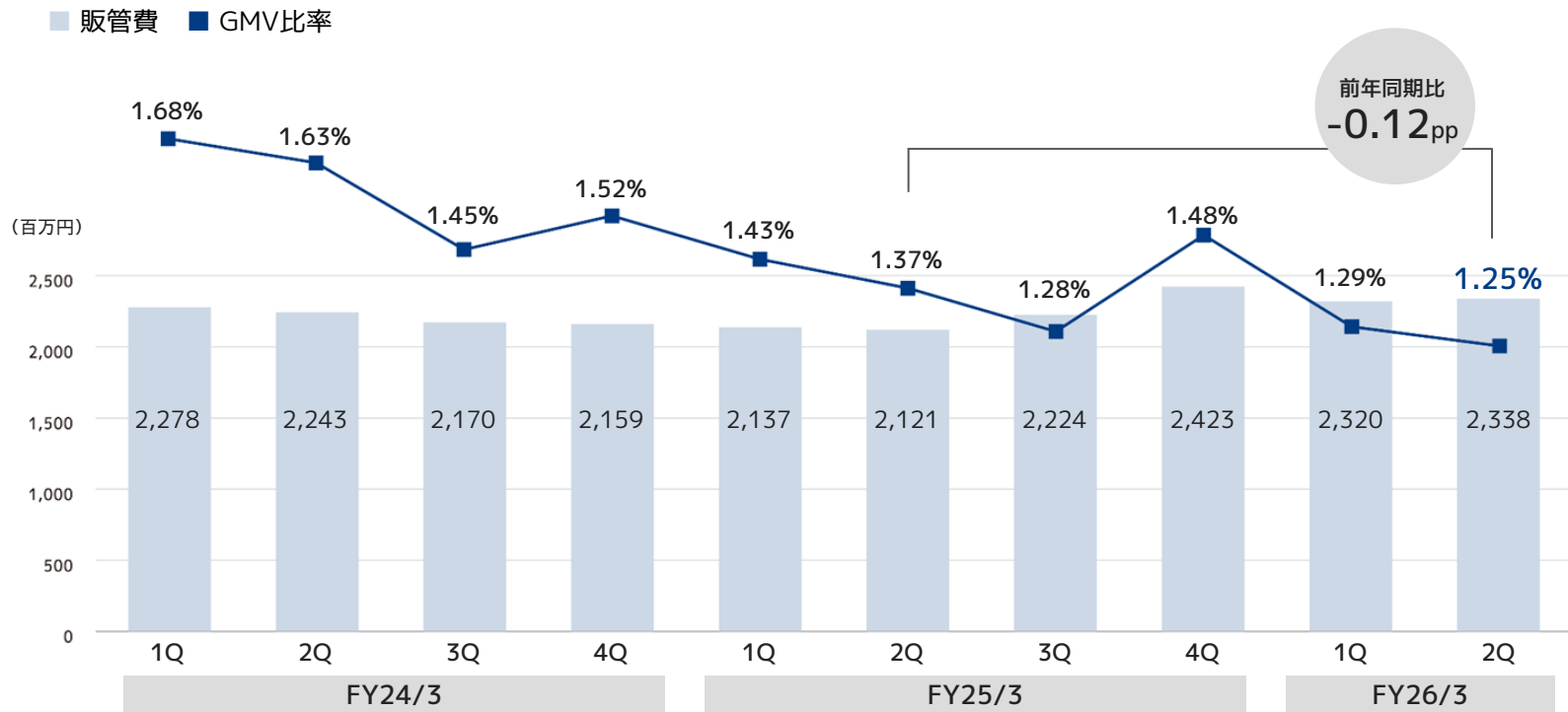
(百万円)



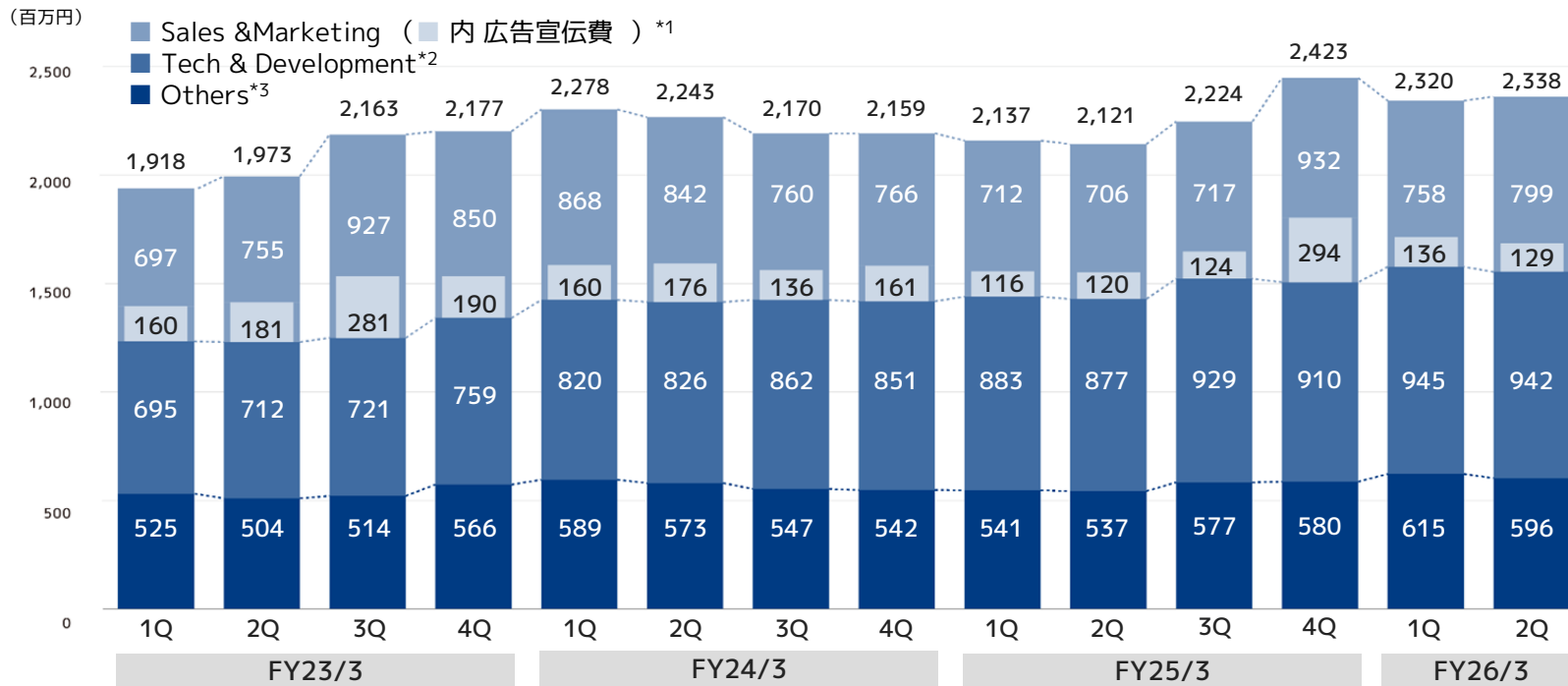
既存加盟店の取引増加および大型新規店稼働により、+46.1%の高成長を達成。
一部の大型新規店が稼働より1年経過し、第3四半期以降の成長率は落ち着く見込み。



GMV対比の販管費率は、1.25%と前年同期比0.12ppの低下。



セールス&マーケティング、テック & ディベロップメント、その他の各項目についていずれもほぼ計画通りに着地。



*1 セールス & マーケティング：セールス・マーケティングに関わる、人件費・アウトソース費・運営関連費・マーケティング費等

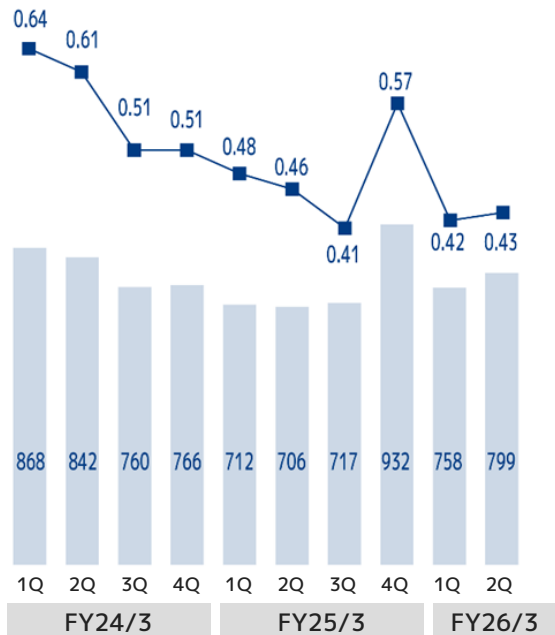
*2 テック & ディベロップメント：システム開発・与信関連業務等に関わる、人件費・アウトソース費・運営関連費等

*3 その他：上記*1、*2以外の販売管理費（バックオフィスに関わる人件費・アウトソース費、および各サービスサポートデスクのアウトソース費等）

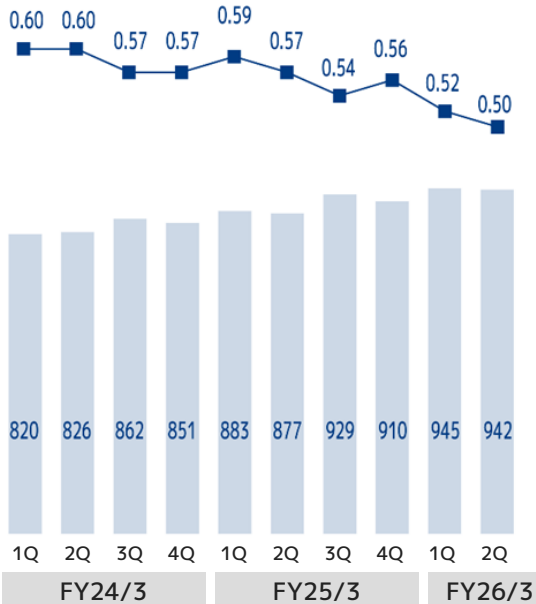
各項目においてオペレーティング・レバレッジが効いている状態。

■ 販管費（百万円）
■ GMV比率（%）

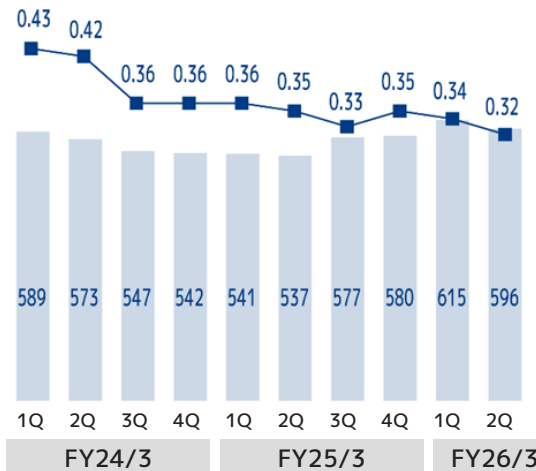
| Sales & Marketing*1



| Tech & Development*2



| Others*3



*1 セールス & マーケティング：セールス・マーケティングに関わる、人件費・アウトソース費・運営関連費・マーケティング費等

*2 テック & ディベロップメント：システム開発・与信関連業務等に関わる、人件費・アウトソース費・運営関連費等

*3 その他：上記*1、*2以外の販売管理費（バックオフィスに関わる人件費・アウトソース費、および各サービスサポートデスクのアウトソース費等）



経営TOPICS

「NP後払いair」が「大阪ガスファイナンス」にホワイトラベルで導入。
12月より稼働開始。

 **大阪ガスファイナンス**



 **NP後払いair**

by Net Protections

大阪ガスサービスチェーンに導入

- 現金の違算や紛失リスクを解消
- 現金集計/入金作業の業務負荷を削減
- 結果的に、ガバナンスリスクの低減と業務効率の向上に貢献

「NP掛け払い」が大塚商会の「たのめーるアドバンス」に導入。
11月より稼働開始。



by Net Protections

「たのめーるアドバンス」に提供開始

- 請求・支払いの手続きをまとめて管理
- 営業・経理担当者の業務効率を向上
- 顧客企業がよりスムーズかつ安心して取引できる体験を提供

※たのめーるアドバンス：ITソリューション申込、契約管理を全て完結できるWebサイト

ティール型組織による事業運営が評価され、先進的な組織運営モデルとしてアワード受賞。

「ZeroDX Award 2025」において 「ベンチマーク・イノベーター賞」を受賞

- グローバル家電ブランド「ハイアール」が運営
- 世界中の優れた企業95社のノミネートから選ばれ、昨年に続き2年連続の受賞
- 「ティール型組織」を基盤に社員の自律的な意思決定、スピード感をもった事業推進ができる文化が評価された



「サステナブルグロースカンパニーアワード2025」 において「エンプロイーサクセス賞」を受賞

- 経営コンサルティング企業「船井総研」が主催
- 持続的な成長を実現し、地域や業界、社会に好影響を与える企業を表彰
- 従業員エンゲージメントの高さ、挑戦を後押しする人材採用、全員参加型の成長環境が評価された



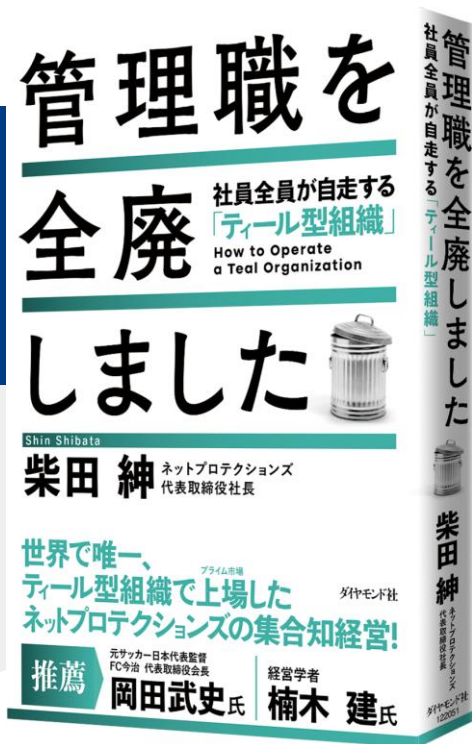
SUSTAINABLE GROWTH
COMPANY AWARD 2025

当社成長の原動力である「ティール型組織」を紹介する書籍を出版。
管理職を廃した独自の組織経営を通じ、上場に至った軌跡と仕組みをまとめた一冊。

管理職を全廃しました

社員全員が自走するティール型組織

著者
柴田 紳
(代表取締役社長)



書籍の概要 (当社ウェブサイト)





Appendix

- 財務3表等
- 企業概要
- B2C 事業 (atone、NP後払い他)
- B2B 事業 (NP掛け払い)
- メールでの情報配信のご案内

Appendix

財務 3 表等

主要業績数値

	前第2四半期	当第2四半期	増減率	前中間期	当中間期	増減率
	百万円	百万円	%	百万円	百万円	%
GMV (non-GAAP) *1	155,313	187,295	20.6	304,794	367,577	20.6
BtoCサービス_NP後払い他	88,271	87,613	△0.7	174,099	174,869	0.4
BtoCサービス_atone	9,105	15,034	65.1	17,178	28,378	65.2
BtoBサービス	57,936	84,647	46.1	113,516	164,329	44.8
営業収益	5,767	6,240	8.2	11,021	12,403	12.5
BtoCサービス_NP後払い他	4,212	4,107	△2.5	8,003	8,305	3.8
BtoCサービス_atone	458	724	58.0	870	1,336	53.5
BtoBサービス	1,095	1,408	28.5	2,147	2,761	28.6
－その他営業収益	111	163	46.7	273	335	22.6
売上収益	5,655	6,077	7.5	10,747	12,068	12.3
－請求関連費用 (non-GAAP) *2	1,953	2,043	4.6	3,921	4,047	3.2
－貸倒関連費用 (non-GAAP) *3	941	927	△1.4	1,707	1,870	9.5
－その他決済に係る費用 (non-GAAP) *4	114	144	26.8	214	270	25.9
売上総利益 (non-GAAP) *5	2,647	2,961	11.9	4,904	5,880	19.9
BtoCサービス_NP後払い他	1,994	1,943	△2.6	3,597	3,997	11.1
BtoCサービス_atone	132	209	58.4	251	376	49.4
BtoBサービス	519	807	55.4	1,054	1,506	42.9
－販売管理費及びその他営業費用 (non-GAAP) *6	2,165	2,342	8.2	4,311	4,666	8.2
営業損益	593	782	31.9	866	1,549	78.9
+減価償却費・償却費	400	430	7.6	802	855	6.7
+株式報酬費用	1	12	—	3	13	340.7
+固定資産除却損	2	2	△24.9	6	4	△37.6
+減損損失	—	—	—	—	—	—
－減損損失戻入益	—	—	—	—	—	—
EBITDA (non-GAAP) *7	997	1,227	23.0	1,678	2,423	44.4

*1 GMV：当社グループ決済サービスの流通取引総額

*2 請求関連費用：回収手数料＋請求書発行手数料。主に請求1件当たりが発生する費用

*3 貸倒関連費用：貸倒引当金繰入＋貸倒損失＋債権売却損。主に請求金額に対して割合で発生する費用

*4 その他決済に係る費用：与信費用、NPポイント費用等、その他決済の提供に必要な費用

*5 売上総利益：売上収益－（請求関連費用＋貸倒関連費用＋その他決済に係る費用）

*6 販売管理費及びその他営業費用：営業費用－（請求関連費用＋貸倒関連費用＋その他決済に係る費用）

*7 EBITDA：営業利益＋（減価償却費・償却費＋株式報酬費用＋固定資産除却損＋減損損失－減損損失戻入益）

BS実績値

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当中間連結会計期間 (2025年9月30日)
資産		
現金及び現金同等物	17,039	21,929
営業債権及びその他の債権	32,810	38,650
営業貸付金	180	241
棚卸資産	28	29
その他の流動資産	481	279
流動資産合計	50,540	61,129
有形固定資産	686	566
のれん	11,608	11,608
その他の無形資産	4,886	5,013
その他の金融資産	958	956
繰延税金資産	1,884	1,907
その他の非流動資産	282	287
非流動資産合計	20,307	20,340
資産合計	70,848	81,469

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当中間連結会計期間 (2025年9月30日)
負債及び資本		
営業債務及びその他の債務	38,940	48,370
短期借入金	4,766	9,465
リース負債	262	287
その他の金融負債	9	15
未払法人所得税等	780	1,055
引当金	33	36
従業員給付に係る負債	556	639
その他の流動負債	899	1,028
流動負債合計	46,249	60,900
長期借入金	4,984	-
リース負債	270	161
引当金	112	113
その他の非流動負債	-	4
非流動負債合計	5,368	280
負債合計	51,618	61,180
資本金	4,213	4,227
資本剰余金	14,275	14,275
利益剰余金	544	1,500
その他の資本の構成要素	136	224
親会社の所有者に帰属する持分合計	19,169	20,228
非支配持分	60	61
資本合計	19,229	20,289
負債及び資本合計	70,848	81,469

(単位：百万円)

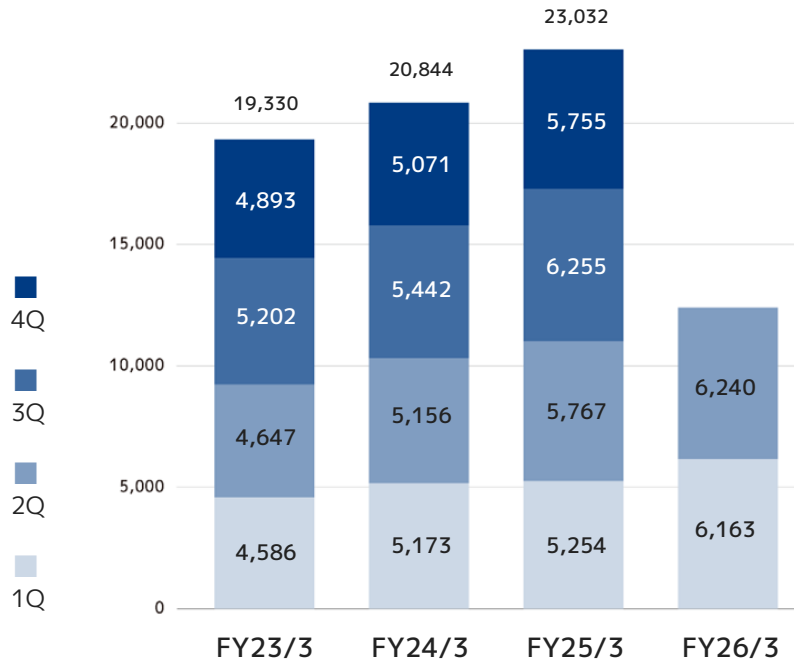
	前中間連結累計期間 (自 2024年4月1日 至 2024年9月30日)	当中間連結累計期間 (自 2025年4月1日 至 2025年9月30日)
売上収益	10,747	12,068
その他の収益	273	335
営業収益合計	11,021	12,403
営業費用	△10,155	△10,853
営業利益	866	1,549
金融収益	2	55
金融費用	△39	△66
税引前利益	829	1,538
法人所得税費用	△367	△586
中間利益	461	952
中間利益の帰属		
親会社の所有者	468	955
非支配持分	△7	△3
中間利益	461	952
1株当たり中間利益		
基本的1株当たり中間利益(円)	4.82	9.62
希薄化後1株当たり中間利益(円)	4.78	9.53

(単位：百万円)

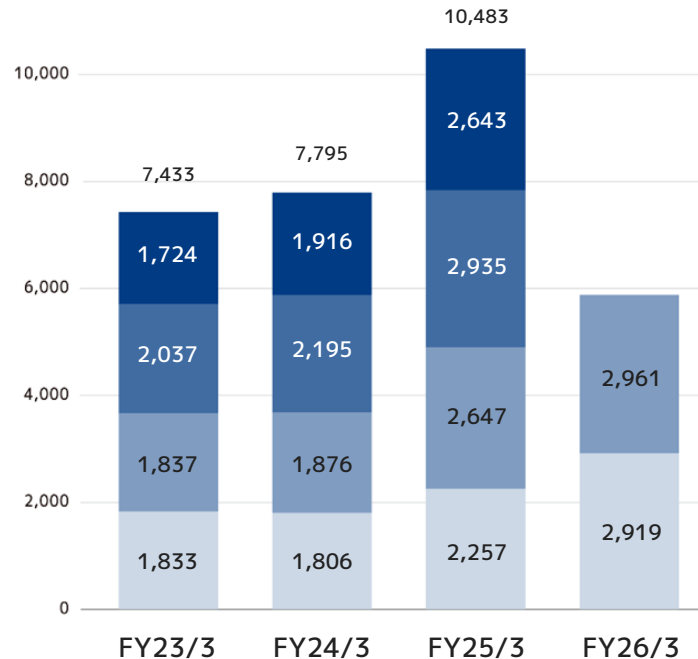
	前中間連結累計期間 (自 2024年4月1日 至 2024年9月30日)	当中間連結累計期間 (自 2025年4月1日 至 2025年9月30日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税引前中間利益	829	1,538
減価償却費、償却費及び減損損失	802	855
株式報酬費用	3	13
金融収益及び金融費用	37	10
引当金の増減額 (△は減少)	△29	3
固定資産除却損	6	4
棚卸資産の増減額 (△は増加)	△15	△0
営業債権及びその他の債権の増減額 (△は増加)	△1,186	△5,839
営業貸付金の増減額 (△は増加)	－	△61
営業債務及びその他の債務の増減額	937	9,430
その他	436	1,006
小計	1,822	6,963
利息の受取額	2	18
利息の支払額	△21	△50
法人所得税の支払額又は還付額 (△は支払)	△259	△757
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,544	6,173
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	－	△0
有形固定資産の取得による支出	△44	△10
無形資産の取得による支出	△767	△830
差入保証金の差入による支出	－	△2
差入保証金の回収による収入	106	2
投資活動によるキャッシュ・フロー	△704	△840
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額 (△は減少)	2,574	△353
リース負債の返済による支出	△152	△142
株式の発行による収入	16	5
財務活動によるキャッシュ・フロー	2,438	△490
現金及び現金同等物に係る換算差額	△32	47
現金及び現金同等物の増減額	3,246	4,889
現金及び現金同等物の期首残高	10,810	17,039
現金及び現金同等物の中間期末残高	14,056	21,929

業績：営業収益・売上総利益（四半期推移）

営業収益（百万円）



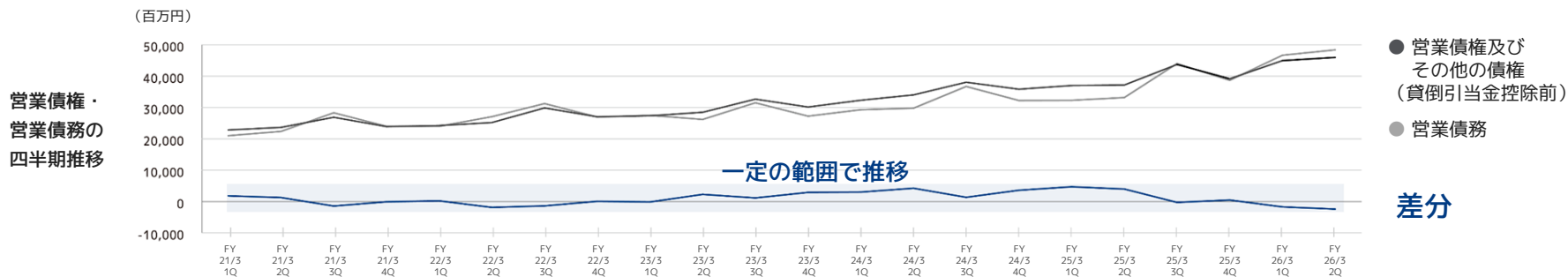
売上総利益 (non-GAAP) *1（百万円）



*1 売上総利益：営業収益－（請求関連費用＋貸倒関連費用＋その他営業収益＋その他決済に係る費用）

営業債権、営業債務はそれぞれ短期でバランスしており、
足もと発生している金利上昇局面においても財務リスクは限定的。

バランスシート項目内訳（2025年9月期末時点）



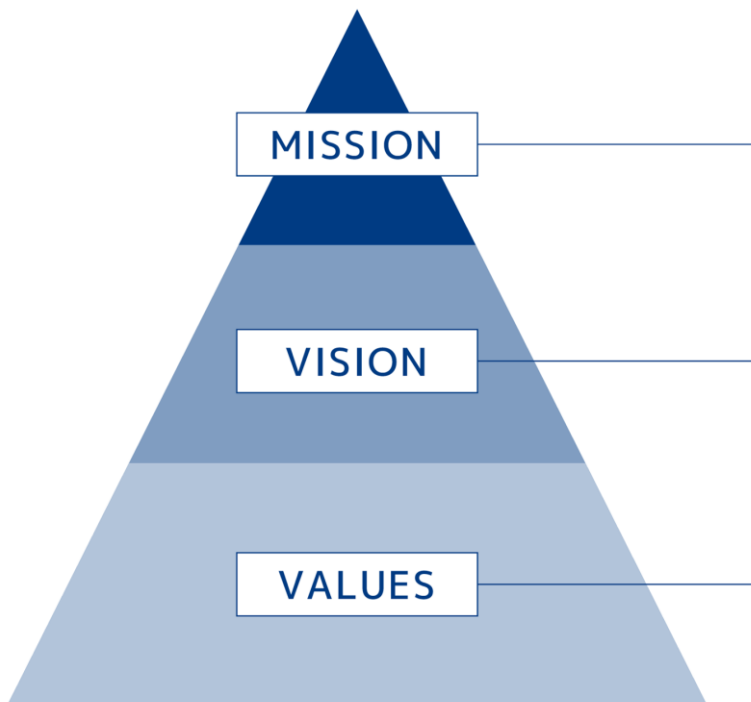
*1 NP後払いにおける事例

*2 営業債権及びその他の債権は貸倒引当金の控除前の数値を記載

Appendix

企業概要

当社グループは、「つぎのアタリマエをつくる」をミッションに、
事業と組織の両方で革新的な仕組みづくりを目指す。



つぎのアタリマエをつくる

誰もが手にできる、なめらかな仕組みを普及させ、
つぎのアタリマエをつくります。

ひとの可能性をひらく

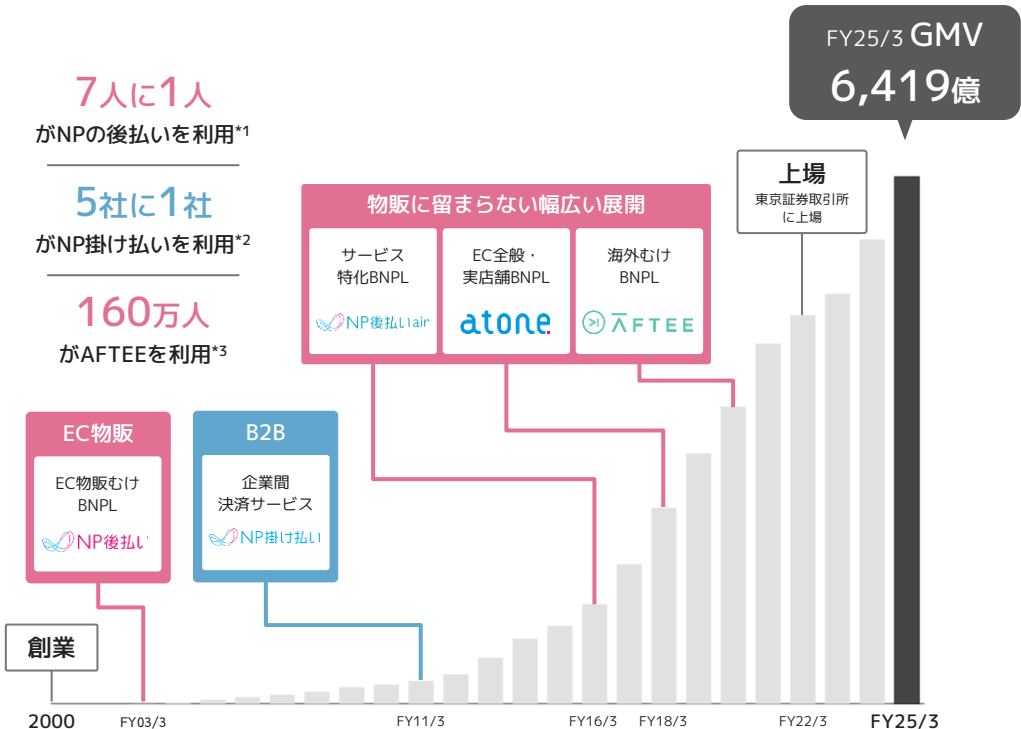
事業と組織を通じて新たな選択肢を届け、
一人ひとりの可能性を広げます。

本質を探り、変化し続ける

あらゆる角度から本質を探求し、
事業も組織も変化と挑戦を続けます。

20年以上BNPL事業を展開しているBNPLのリーディングカンパニー。 B2Cに加えて、B2B BNPLも行っている世界でも稀有なBNPL専門事業者。

商号 株式会社ネットプロテクションズホールディングス
 代表 柴田 紳
 創業 2000年1月 ※運営会社の創業年月
 資本金 41.3億円
 従業員 320名（2025年3月31日現在） ※運営会社の従業員数
 本社 東京都千代田区麹町
 拠点 京都・大阪・愛知・愛媛・福岡
 グループ会社 NP Taiwan, Inc.
 Net Protections Vietnam Co., Ltd.
 株式会社NPファイナンス

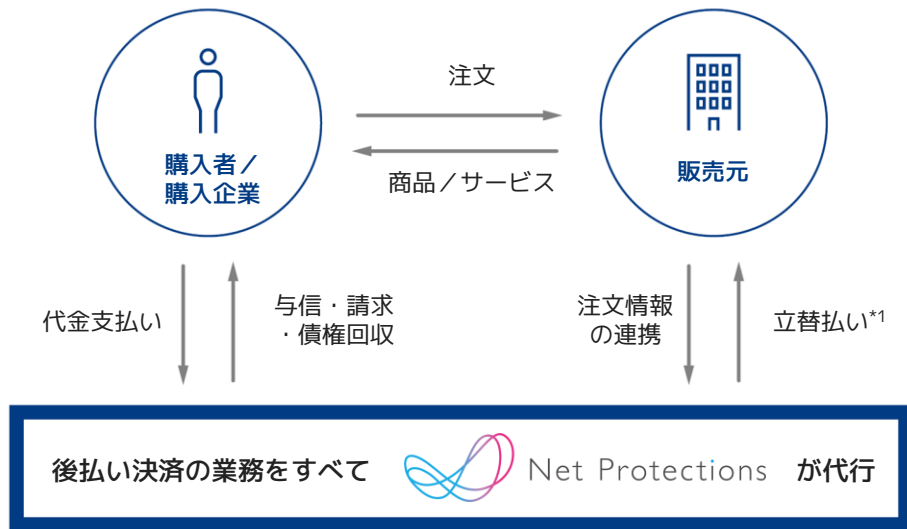


*1 15歳以上の人口1億975万人（総務省統計局人口統計2025年4月1日時点概算値）÷2025年3月期の年間ユニークユーザー数1,500万人により算出
 *2 日本企業数約367万社（総務省・経済産業省「令和3年経済センサス-活動調査結果」）÷2025年3月期の年間ユニーク購入企業74万社により算出
 *3 2025年3月31日時点における会員数

提供価値

クレジットカードを使わずに、注文した後に支払いが可能。購入者/購入企業には安全で便利かつお得な買い物を、加盟店には販売機会の拡大と業務負荷の削減という価値を提供。

サービススキーム

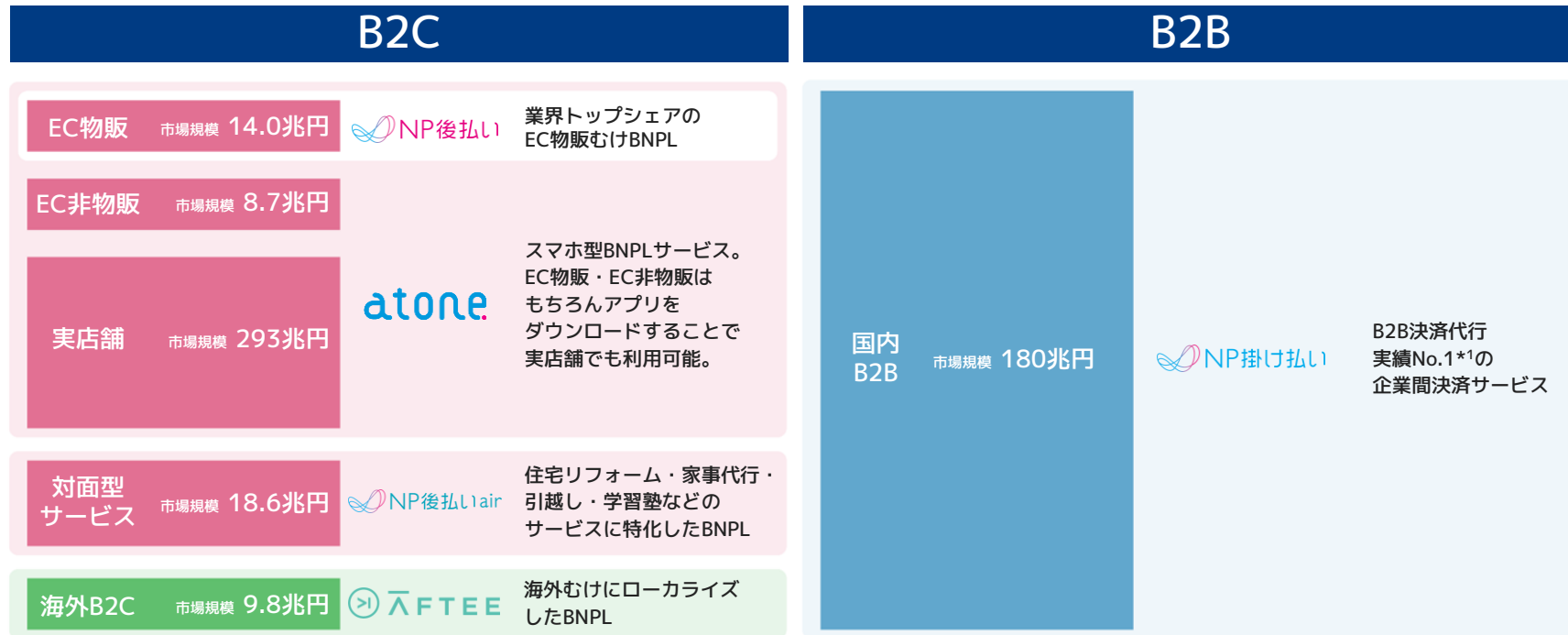


メリット



*1 当社所定の審査を通過した取引が対象となります。審査通過後においても、当該取引に関して加盟店と購入者または購入企業の間で紛争が生じ、速やかに解決ができず、又はそのおそれがあると当社が判断したときその他当社が提供するサービスの加盟店規約所定の事由がある取引は、対象外となります。

B2C・B2Bの両方をカバーするBNPLの総合プロバイダーとして、幅広い市場に対して最適なサービスを提供。



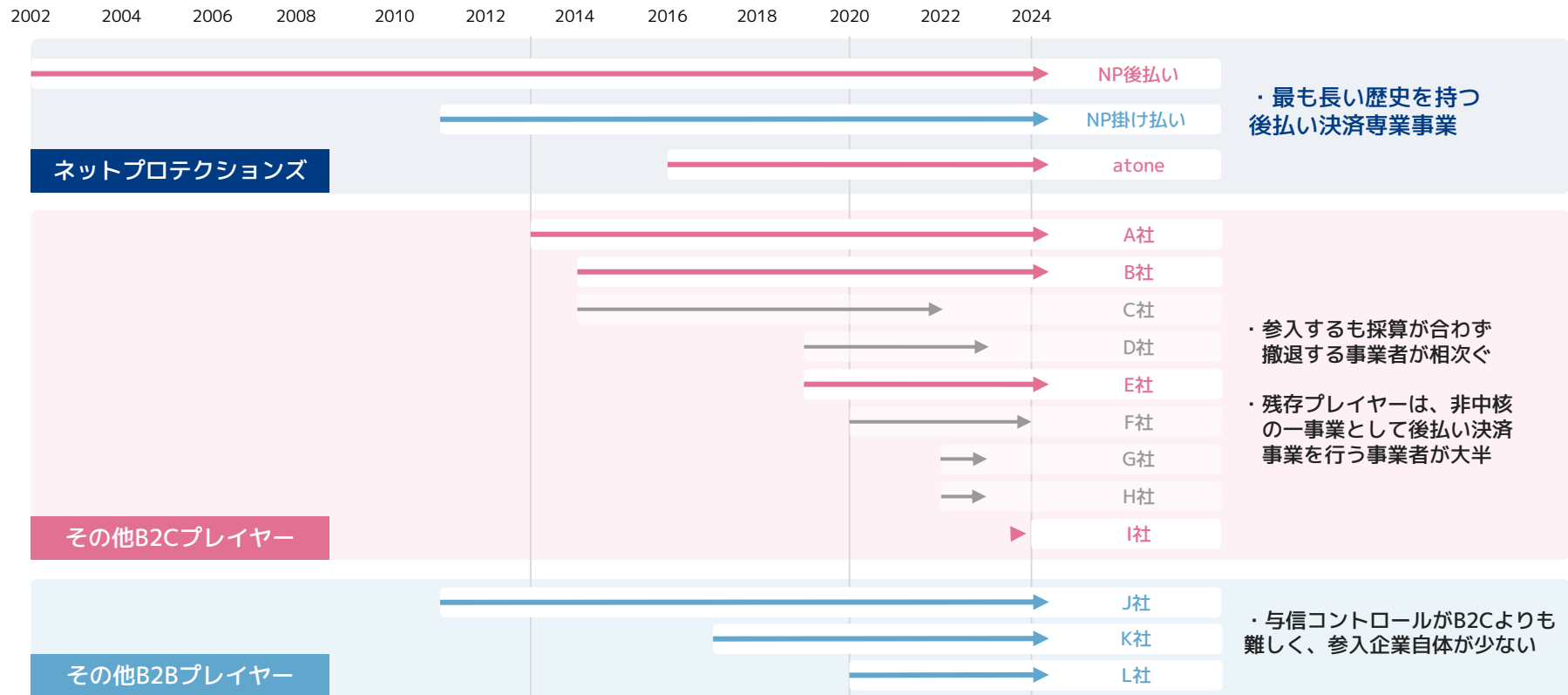
*1 デロイト トーマツ ミック経済研究所株式会社 ミックITリポート 2024年11月号 B2B決済代行サービス市場調査 (<https://mic-r.co.jp/micit/2024/>) より、2023年度年間取扱高を参照。

出所：各種データを参考に一定の仮定のもとで当社分析により算出

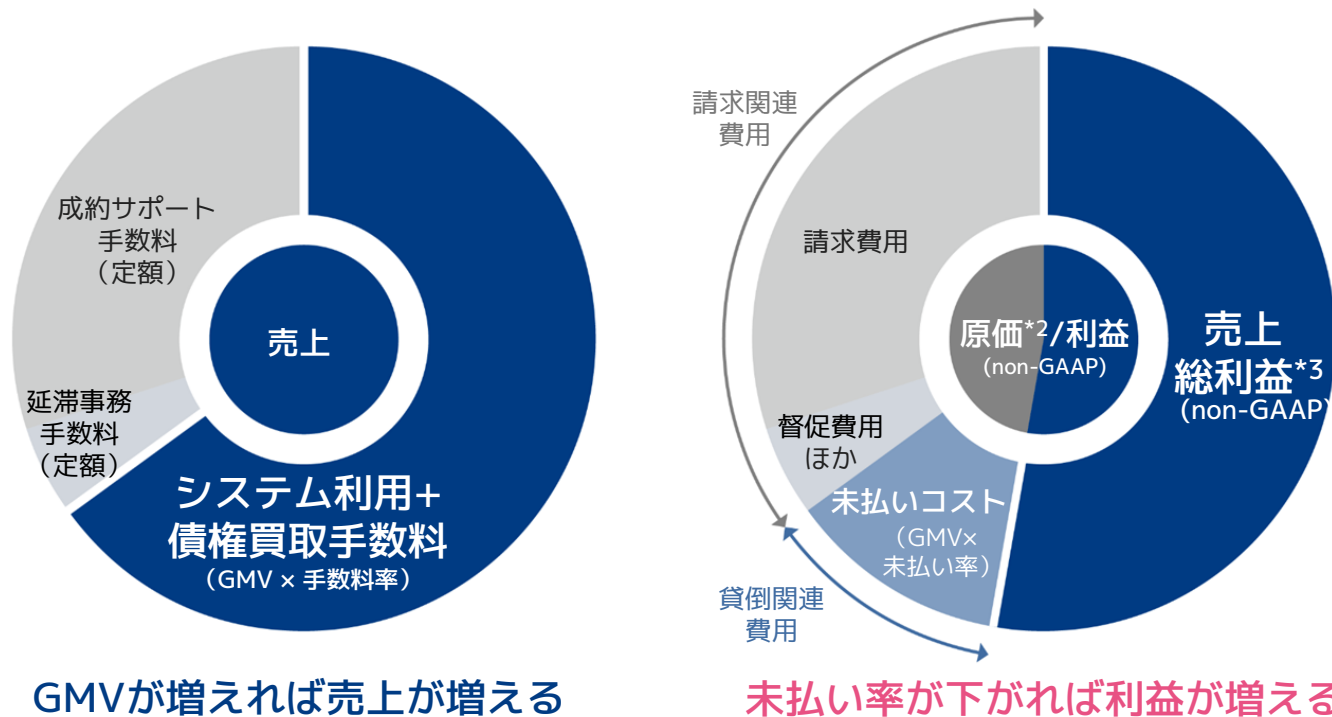
経済産業省「キャッシュレス・ビジョン」(P70)、「日本のキャッシュレス決済比率、決済事業者及び国の開示の在り方について」(P21)

「商業動態統計(2020年)」GlobalData「Taiwan Cards and Payments - Opportunities and Risks to 2024」P26,30。「e-Economy SEA 2022」など

様々な企業がBNPLの領域に挑戦してきたが、ほとんどが収益化に至らず、事業から撤退。



売上は主にGMV(non-GAAP)*1 に対するサービス料金として加盟店から受領。
原価*2の未払いコストによって売上総利益率が変動。



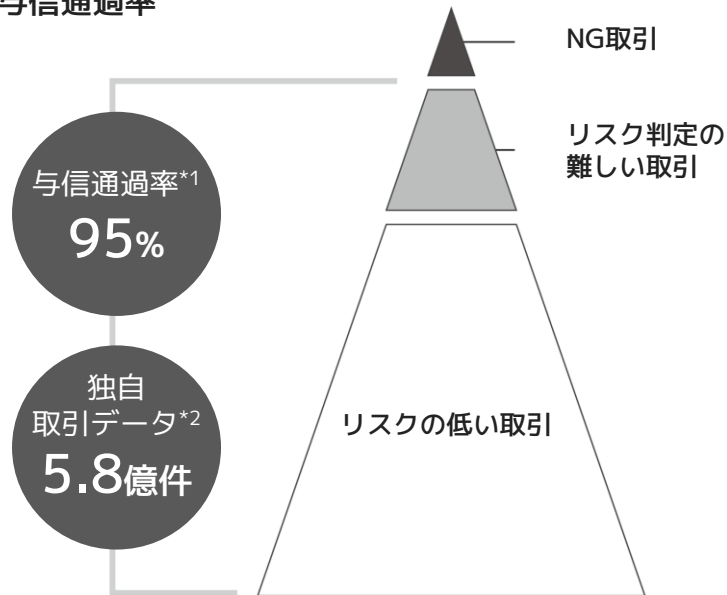
*1 GMV：当社グループ決済サービスの流通取引総額

*2 原価：貸倒関連費用、請求書発行手数料、収納代行費用および郵便料金等の請求を行う際に発生する費用

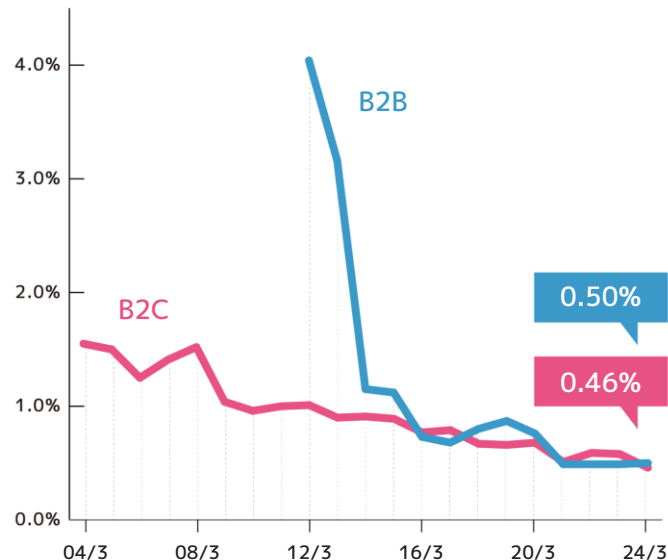
*3 売上総利益：営業収益－（請求関連費用＋貸倒関連費用＋その他営業収益＋その他決済に係る費用）

20年間にわたり蓄積した独自のデータを活用し、リスク判定が難しい取引に対しても果敢に対応し、信用を与えながら低い未払い率を実現。

与信通過率



未払い率*3*4



*1 NP後払い（air含む）における2025年3月期の取引登録件数のうち、NG件数を除いた割合（ユニークユーザーに限る）

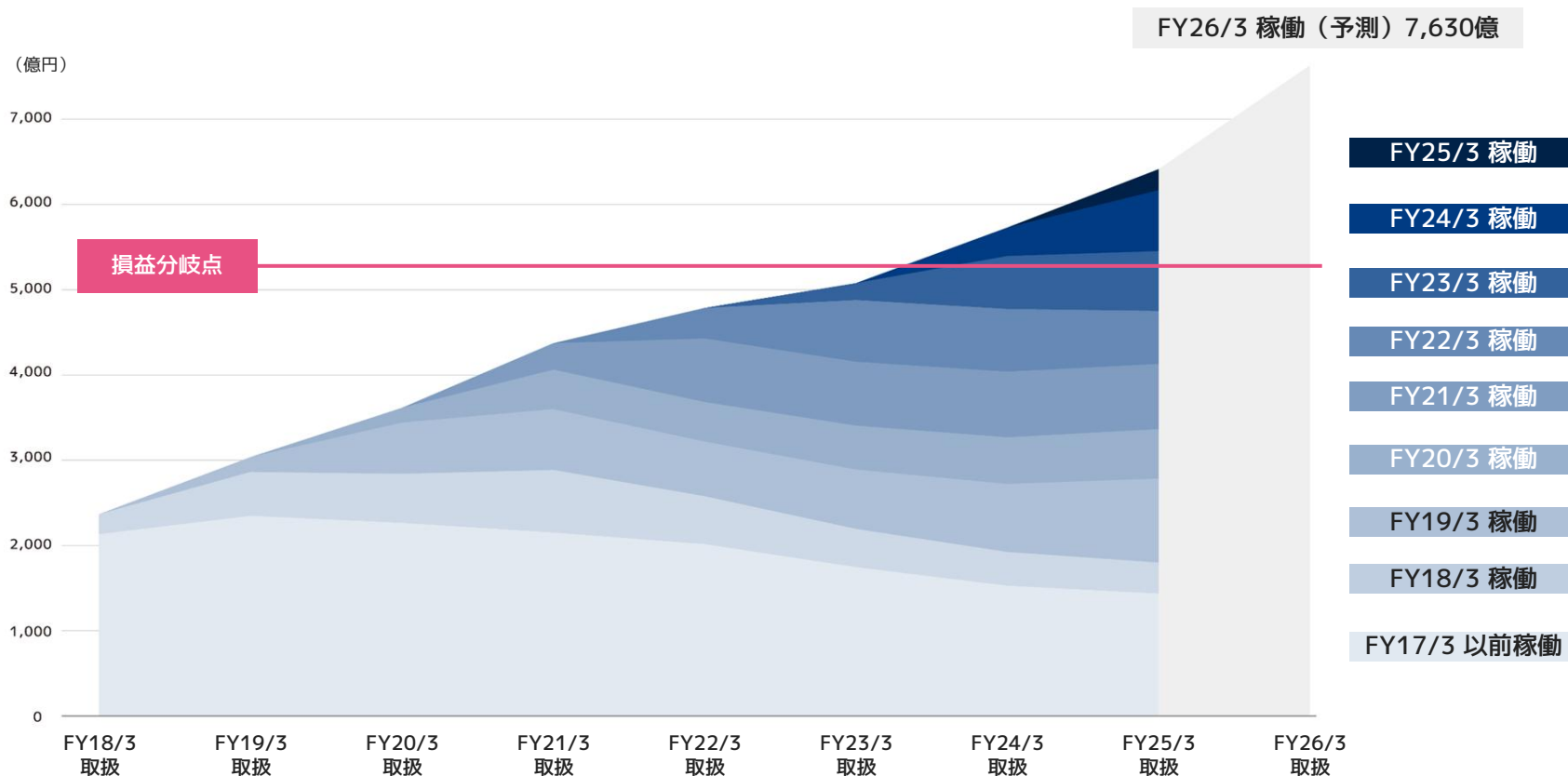
*2 2025年3月31日時点

*3 各期のNP後払い（air含む）における取扱高のうち、18ヶ月を超えて未払いとなった取引額の割合（2024年3月期については、2025年3月末時点で未払いとなっている取引額の割合（貸倒処理前のものを含む））

*4 各期のNP掛け払いにおける取扱高のうち、14ヶ月を超えて未払いとなった取引額の割合（2024年3月期については、2025年3月末時点で未払いとなっている取引額の割合（債権売却前および貸倒処理前のものを含む））

積み上げ型ビジネスモデル

導入後の継続率は高く、積み上がったGMVがそのまま利益に直結する構造。



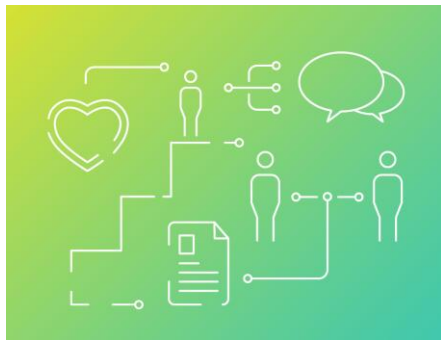
誠実で変革志向のWillを持つ人材を全体最適、長期視点志向を持てるよう成長を支援し、人材が自律的に役割を考え、柔軟にコラボレーションできる環境・組織をつくっている。



採用・成長支援

特色

- 価値観合致度の高い人材の採用
- 約半年間の新卒社員向け研修、継続的な学びの支援
- 成長支援をコンピテンシーの項目とし、継続的な成長を新卒/中途関係なく実施



自律・分散・協調型の ティール型組織

特色

- マネージャー制度を廃止した人事評価制度「Natura」
- 組織のサイロ化を防ぎ、柔軟なコラボレーションを促進する流動的な人材配置
- 組織作りの土台となる社内交流



すべての人のポテンシャルを 引き出す包括的な環境づくり

特色

- 様々な属性を持つ人材が活躍するフラットな組織
- ライフスタイルや働き方の多様化に対応するフレキシブルな働き方
- オープンな情報開示

社員の成長機会・働きがいを重視し、成果を出せる組織づくりを実現。

総合評価ランキング（全182,212社）

1位	ボストン・コンサルティング・グループ合同会社
2位	株式会社リクルートマネジメントソリューションズ
3位	ベイン・アンド・カンパニー・ジャパン・インコーポレイテッド
4位	マッキンゼー・アンド・カンパニー日本支社
5位	日本アイ・ビー・エム システムズ・エンジニアリング株式会社
6位	株式会社ネットプロテクションズ
7位	株式会社Box Japan
8位	株式会社ワンキャリア
9位	グーグル合同会社
10位	スカイライト コンサルティング株式会社

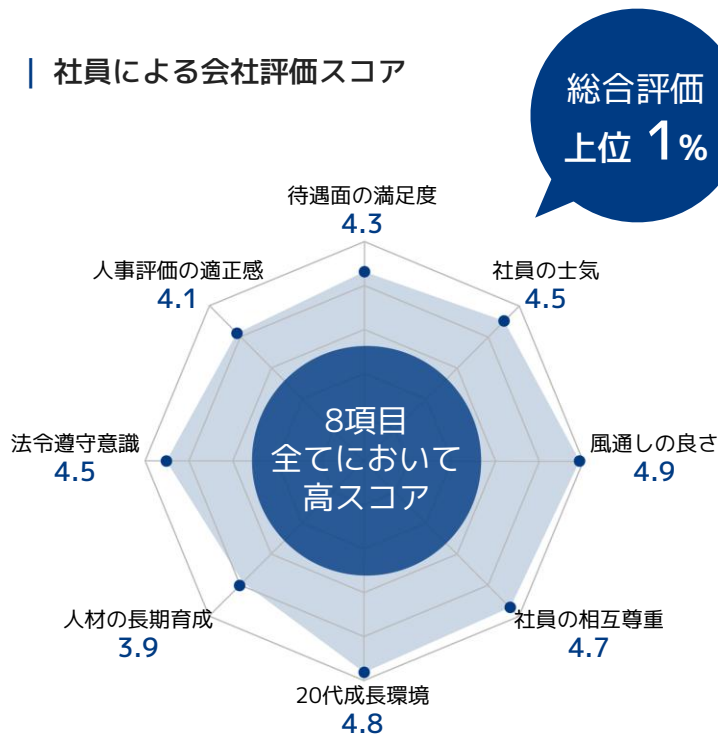
総合
6位

インターネット業界の総合評価ランキング（全5,710社）

1位	株式会社ネットプロテクションズ
2位	グーグル合同会社
3位	株式会社フィードフォース
4位	ナイル株式会社（インターネット・東京都品川区）
5位	Facebook Japan合同会社（旧：Facebook Japan株式会社）

業界
1位

社員による会社評価スコア



ハーバードビジネススクール（HBS）のケーススタディに採用

ハーバードビジネススクール（HBS）のRamon Casadesus-Masanell教授の担当する授業で当社の事例が取り上げられる。

日本最大の後払い決済サービスの提供企業として、様々なニーズに合わせた後払い決済サービスを複数展開していった成長の過程が紹介されている。



FACULTY & RESEARCH

FACULTY RESEARCH FEATURED TOPICS ACADEMIC UNITS

Harvard Business School → Faculty & Research

Publications

MAY 2024 CASE HBS CASE COLLECTION

Net Protections (A)

By [Ramon Casadesus-Masanell](#), Nobuo Sato and Akiko Kanno


Format: Print | Language: English | Pages: 23

Email Print Share Recommend 0 Share

ABSTRACT
In Case A, set in early 2017, Net Protections (NP) is the largest Buy Now, Pay Later (BNPL) fintech service in Japan and is experiencing a slowdown in growth of its core product, NP Atobarai. Launched in 2002 as non-membership service, the NP Atobarai product has given Japanese consumers an alternative to paying with their credit cards when using ecommerce (EC) websites. Despite having strong adoption and industry low delinquency rates, NP is considering launching a membership-based BNPL service to expand to more categories and a wider consumer segment. The company needs to decide on the features that would go into the new membership service while being careful not to cannibalize their core product.

CITATION
Casadesus-Masanell, Ramon, Nobuo Sato, and Akiko Kanno. "Net Protections (A)." Harvard Business School Case 724-395, May 2024.

EDUCATORS PURCHASE

ABOUT THE AUTHOR
 **Ramon Casadesus-Masanell**
Strategy
→ More Publications

RELATED WORK

MAY 2024 FACULTY RESEARCH
NET PROTECTIONS (B)
By [Ramon Casadesus-Masanell](#), Nobuo Sato and Akiko Kanno

MAY 2024 FACULTY RESEARCH
NET PROTECTIONS (C)
By [Ramon Casadesus-Masanell](#), Nobuo Sato and Akiko Kanno

MAY 2024 FACULTY RESEARCH
NET PROTECTIONS (D)
By [Ramon Casadesus-Masanell](#), Nobuo Sato and Akiko Kanno

Harvard Business PublishingのWEBサイトで
ケーススタディ資料として販売中

当社は国内に閉じた決済サービスを提供しており、関税の直接的な影響はない。



従来型AIと生成AIを活用し、サービス品質向上と業務効率化の両軸で競争優位を目指す。

サービス品質向上

- 審査学習モデルの推論結果を、与信審査や不正利用判定等の審査ロジックとして利用
- 生成AIを活用した自動応答機能で、問い合わせにおいて約70%の即時解決率を実現

業務効率化

- 生成AIエージェント・アシスタントによる文章作成と要約、画像解析、コード生成でコスト削減
- 生成AIを活用したAI-OCRにより、対応力と審査スピードを向上。1件あたり1/3に処理時間を短縮

活用中のAI技術、体制

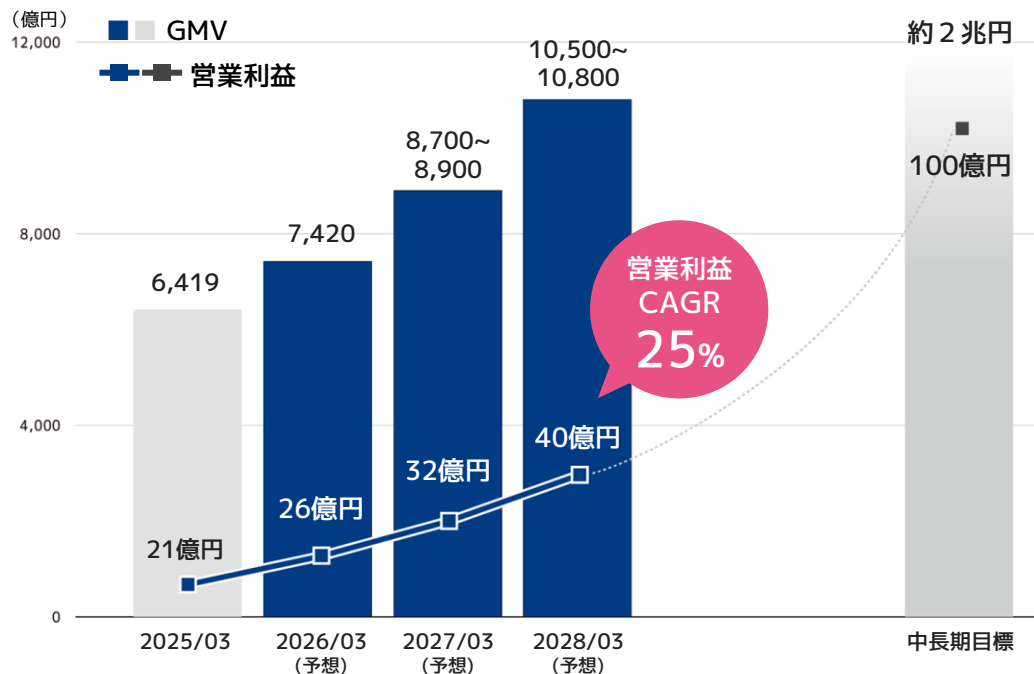
- ディープラーニングを含む、最先端の機械学習技術を活用した与信審査
- RAG（検索拡張生成）による、社内データを活用した高精度な回答生成
- 2025年4月から、クロスファンクショナルな生成AI推進チームを組成

Appendix

中期經營方針

3カ年財務ポリシー（GMV×営業利益）

28/3期のGMV 1兆円超、営業利益40億円を計画。
3カ年の営業利益CAGR（年平均成長率）は25%。



中期計画 (3年後：2028/3期)

GMV
10,500~10,800億円
(CAGR16%~19%)

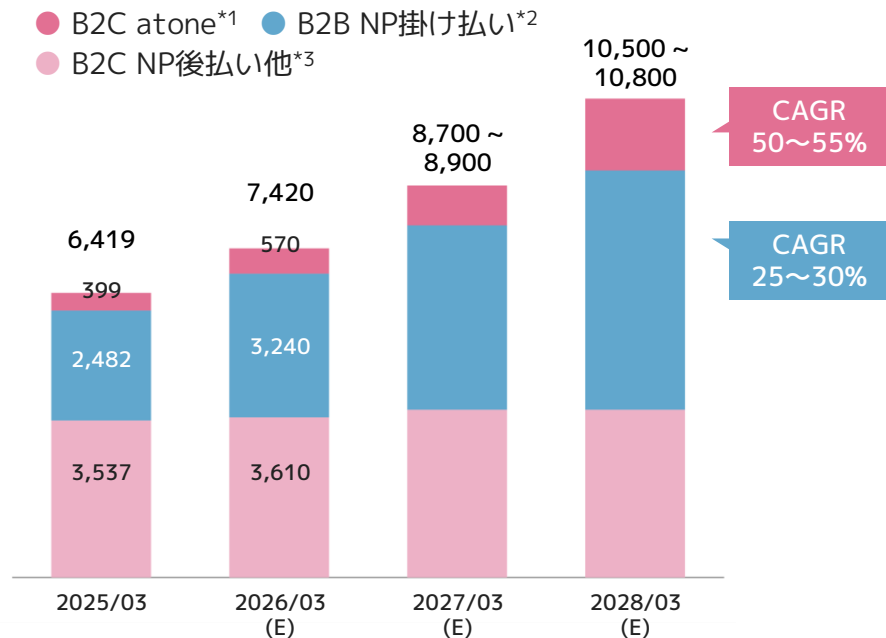
営業利益40億円
(CAGR25%)

中長期 目標

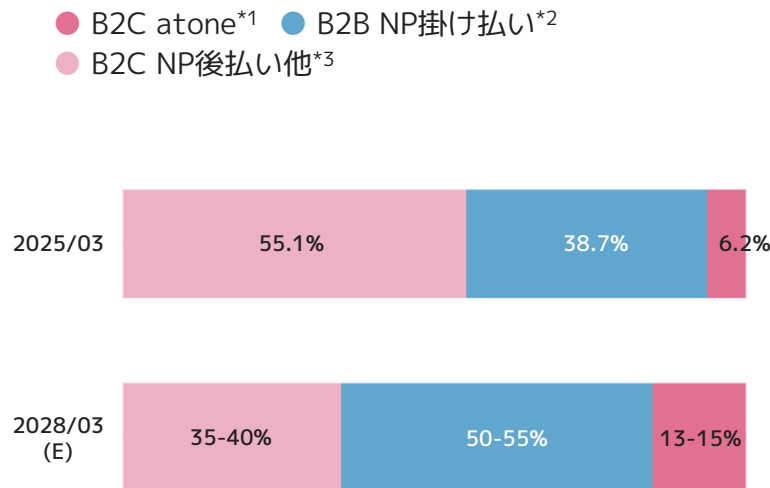
GMV 約 2 兆円
営業利益100億円

B2CはNP後払いを安定収益事業としつつ、atoneのCAGR 50～55%を計画。
B2BはCAGR 25～30%により、圧倒的なNO1ポジションを築く。

事業別のGMV成長率推移（億円）



28/3期の構成比イメージ（25/3期比較）



*1 当社グループが提供するatoneを通じて決済される金額（消費税を含む）の合計額

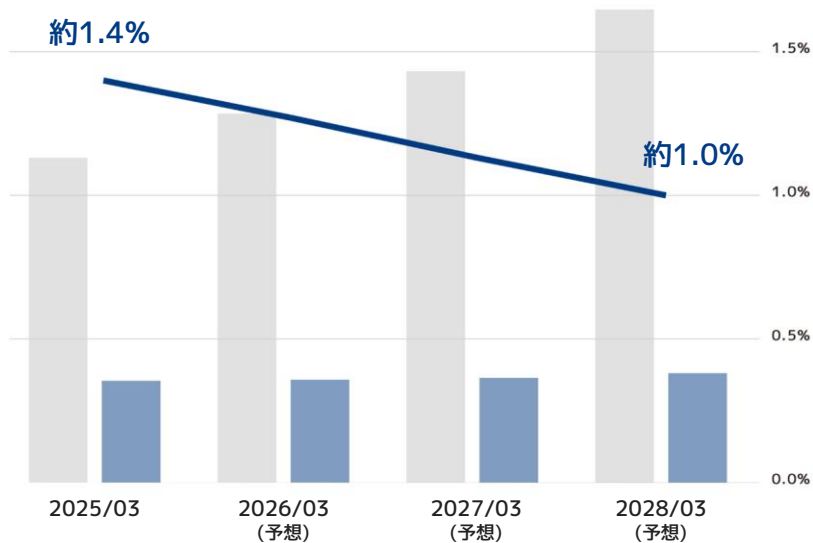
*2 当社グループが提供するNP掛け払いを通じて決済される金額（消費税を含む）の合計額

*3 当社グループが提供するNP後払い、NP後払いair、およびAFTEEの各サービスを通じて決済される金額（消費税を含む）の合計額

オペレーティング・レバレッジが効く構造を引き続き維持する。
GMVの積み上がりに対して、販管費は微増に留めて、一層の利益を生み出していく。

販管費率(GMV対比)の推移イメージ

■ GMV ■ 販管費 ■ 販管費率



販管費の方針

総額のコントロール

販管費総額は、年間5億円程度の増加を基本方針としつつ、利益計画の進捗状況に応じて随時調整を行う。

セールス&マーケティング

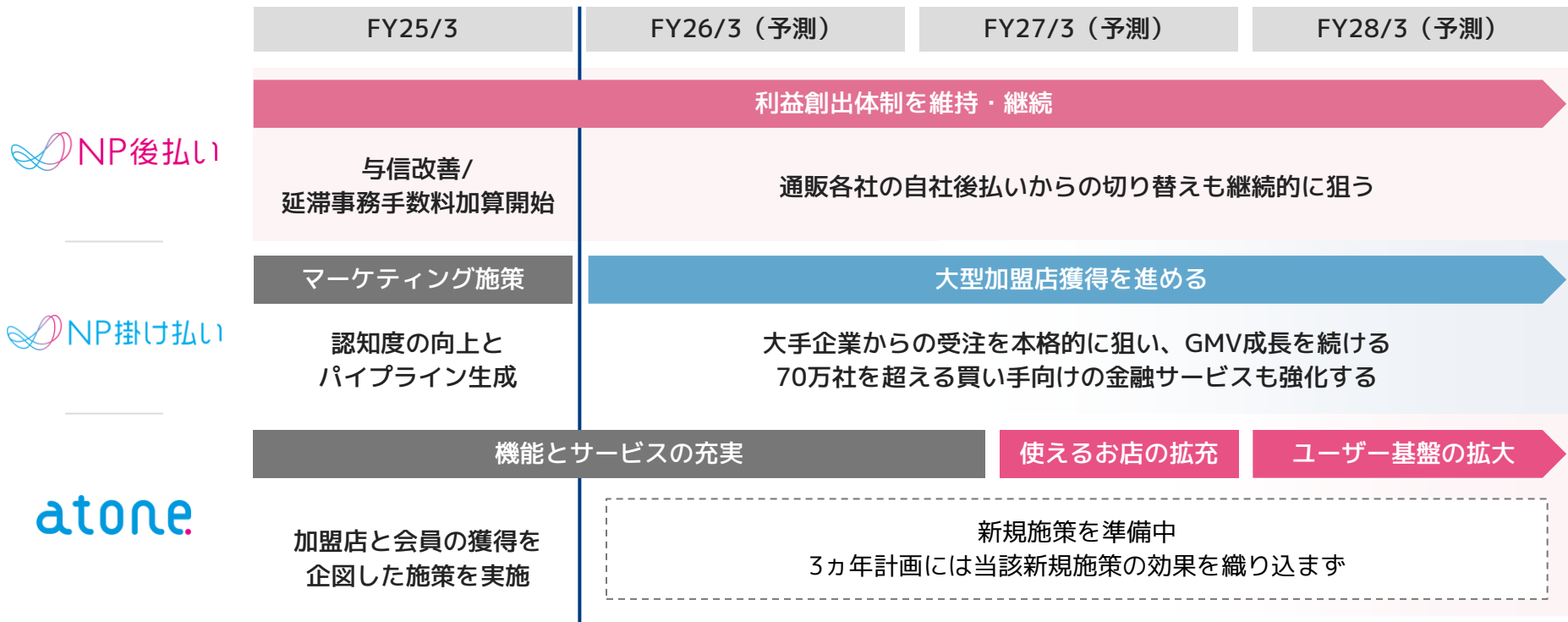
業務と取引の拡大に伴い、人件費や業務委託費は増加するが、いずれもGMV成長に対しては緩やか。マーケティング費用の投下は、成長に資する施策を中心に、規律を持って行う。

テック & ディベロップメント

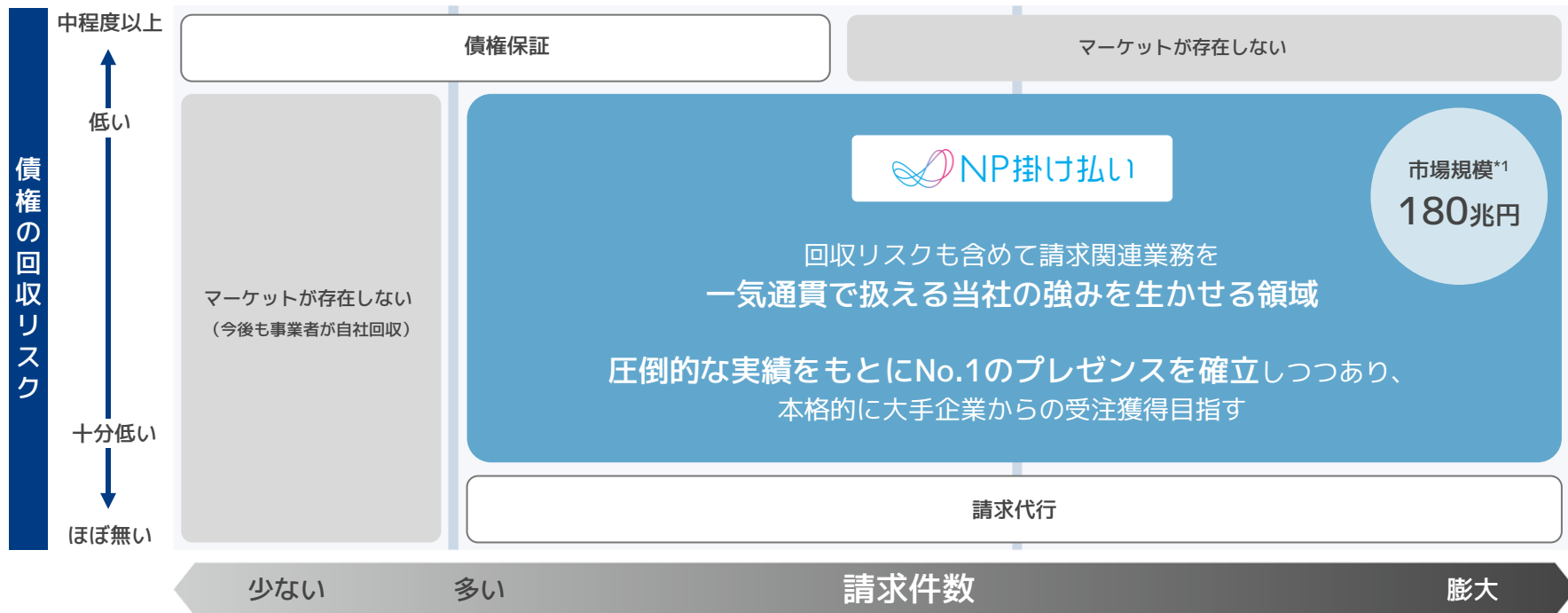
極端に開発費を投じる施策は想定していない。保守・運用費用はGMV成長に対して緩やかに増加。

NP後払いは確立した利益創出体制を維持・継続させる。

NP掛け払いは連続的な大型加盟店獲得、その先はatoneの本格的な拡大を狙う。



回収リスクは低いながらも少額・大量の請求関連業務は膨大な規模。
いまだに当該業務を自社で行っている企業は多いので、これらを巻き取っていく。



*1 中小企業の支払手形・買掛金の総額50兆円（中小企業庁：令和元年中小企業実態基本調査（平成30年度末決算実績））×年間回転数3.6回（365日÷中小企業約束手形平均支払いサイト101.1日（中小企業庁：約束手形をはじめとする支払条件の改善に向けた検討会 報告書））

今年度中頃にatoneプラスを正式リリース。

その後、atoneが使えるお店を拡充させ、ユーザー基盤を拡大する方針。

FY26/3（予測）

FY27/3（予測）

FY28/3（予測）

機能とサービスの充実

使えるお店の拡充

ユーザー基盤の拡大

atoneプラスを
正式リリース

25年8月リリース

収益性を確認しつつ、徐々に進めていく方針

atoneプラスの商品設計概要

- ・月額手数料なし
- ・1.5%ポイント付与（EC利用時）
- ・分割払いの利用可能

NP後払い加盟店への
atone開放

FY27/3中頃

NP後払い加盟店の多くで
atoneを利用可能にする

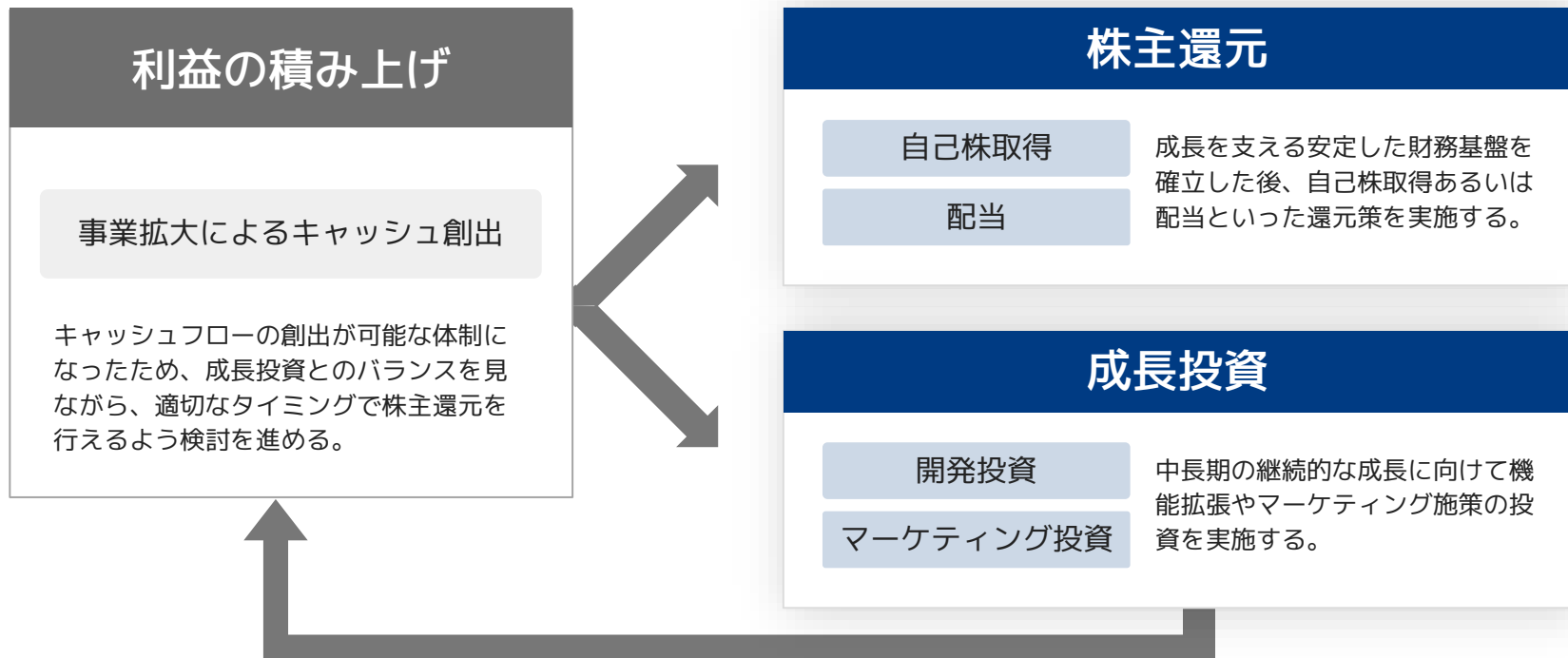


atoneが使える加盟店を
一気に拡充

atoneプラスの利用促進と
atone shopsの
送客力向上

- ・ NP後払いユーザーや既存atone会員にatoneプラスの利用を促す
- ・ 送客の場としてatone shopsを充実させる

株主還元に関しては、将来的に利益の積み上げ具合を勘案して検討していく所存。



Appendix

B2C 事業（atone、NP後払い他）

ECはもちろん、実店舗でも利用可能な次世代BNPLサービス。

atone.

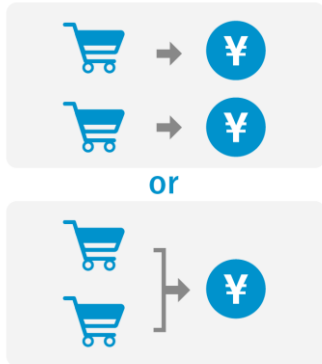
かんたん決済

ECではワンクリックで、
実店舗ではアプリで
かんたん決済



選べる 支払いタイミング

支払い時期を
都度/月まとめ
から選べる



お得に使える

利用する度に
ポイントが貯まる！
1p=1円で使える



760万人の会員数

EC物販・EC非物販はもちろん、
実店舗でも利用可能

ホワイトラベル・OEMにも対応
(デジタル最適化)

1,300万PV/月の
キャンペーンポータル

約130万店舗で利用可能。直接加盟店に加えて、Smart Code™導入の実店舗やアプリ専用カードでatoneアプリ内のショップでも利用可能。

atone 利用可能店舗 (一部抜粋)

オンライン・ストア

モール



エンタメ



アパレル・ビューティー



その他



実店舗*1

コンビニ・スーパー



飲食



ドラッグストア



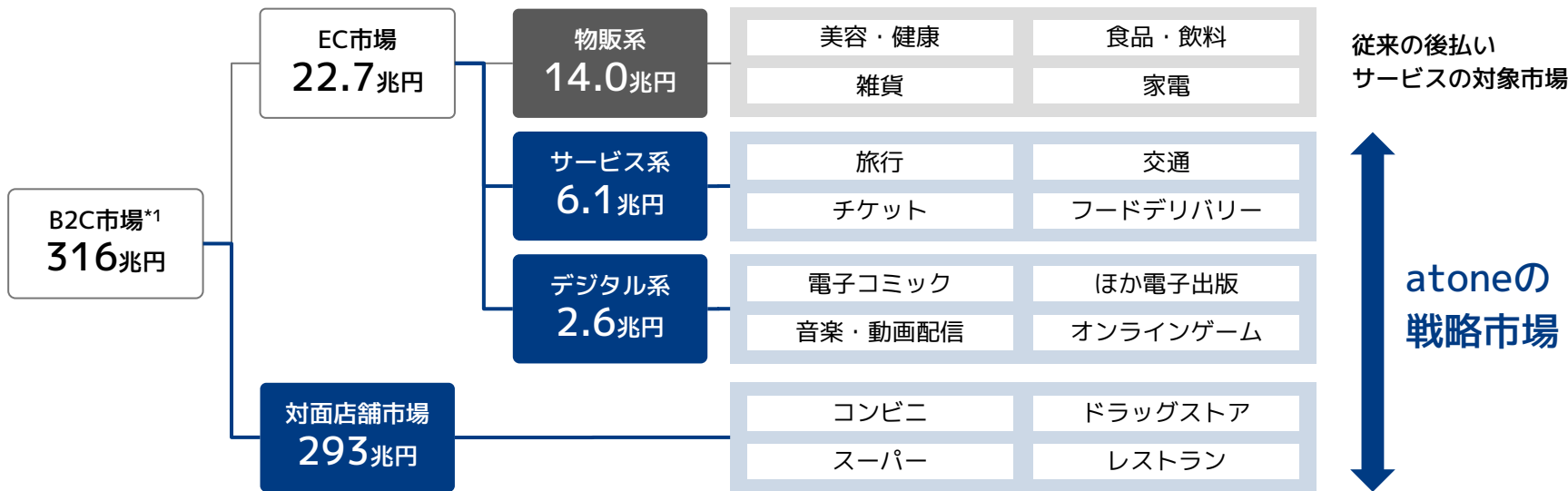
日用品



*1 : 一部、ご利用できない店舗がございます。

*2 : Amazon、Amazon.co.jpおよびそれらのロゴは、Amazon.com, Inc.またはその関連会社の商標です。

会員制の「atone」で、従来の後払い決済サービスでは参入が困難だった市場に進出しオンライン・オフライン問わずあらゆるシーンで利用されることを目指す。



使えるお店
の例

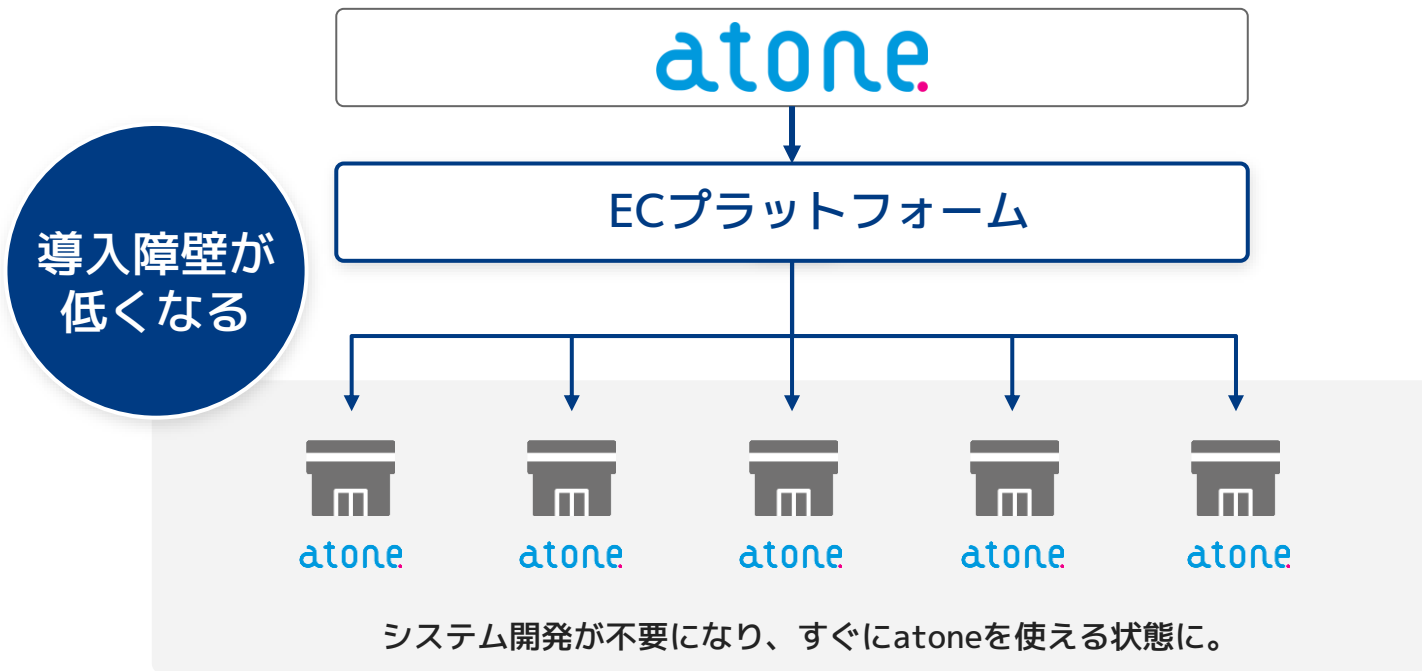


*1 経済産業省「令和4年度 電子商取引に関する市場調査」、一般社団法人キャッシュレス推進協議会「キャッシュレス・ロードマップ2023」、内閣府「国民経済計算（GDP統計）」

「atone shops」は、ショップ・キャンペーン・ポイントの3つの情報を集約した後払い決済サービスにおいて日本初のポータルサイト。



atone連携プラットフォームを利用しているEC事業者は、すぐにatone導入が可能。導入障壁が低くなるため、多くのEC事業者に広がり、GMVの成長を期待できる。



7人に1人が利用する業界トップシェアの後払い決済サービス
会員登録やカード発行が不要のため、便利に買い物ができる。



カード不要

カード不要で
情報の漏えい・
不正利用の心配がない



会員登録不要

複雑な手続きなしで
ワンクリックで利用可能



商品到着後に支払い

商品確認後、
好きな支払い手段で
簡単にお支払い



年間ユニークユーザー数
約1,500万人^{*1}

累計取引件数
4.8億件 突破

導入店舗数
20.3万店舗

*1 2021年4月1日～2022年3月31日における「NP後払い」利用者のうち、氏名・電話番号の双方が一致する数

訪問型サービスを提供する事業者むけに特化した、 「未払いリスク保証型の集金代行サービス」



現金の準備が不要

事前に現金を準備しておく必要がない



現金の受け渡しが ないので安心

直接現金で取引することが不安な方も後から請求書で支払えるので安心



いつでも好きな 場所で支払える

好きなタイミングで好きな場所から簡単にお支払い



ご利用業種例



リフォーム・工事



修理・メンテナンス



家事代行



引っ越し



レンタル



電気・ガス

現金・債権管理
コストを大幅削減

回収業務ゼロ、
請求金額100%保証

専用端末不要、
現場ですぐ運用可能

導入支援で
スムーズな運用を実現

	NP後払い	atone		
		つど後払い	翌月後払い	分割払い
支払 タイミング	取引ごと 請求書発行から 14日後までに支払い	取引ごと 請求から10日後までに支払い	まとめて翌月払い 毎月10日・20日・27日	3/6/12回払い*1 毎月10日・20日・27日
請求形態	紙の請求書中心 (電子請求対応)	電子請求 (メール/SMS)	電子請求 (アプリ/メール/SMS)	電子請求 (アプリ/メール/SMS)
支払方法	コンビニ・銀行・ 郵便局	コンビニ・銀行	コンビニ・銀行・ 口座振替	コンビニ・銀行・ 口座振替
会員登録	不要	不要	必要	atoneプラス 登録必要*2
ポイント	あり (0.5%/景品交換制)	あり (0.5%/会員登録必要)	あり (0.5%)	あり (最大1.5%)
対象市場	EC物販	EC物販・EC非物販	EC物販・EC非物販・ 実店舗	EC物販・EC非物販・ 実店舗

*1 12回払いは提供予定

*2 atoneプラスのご登録にはeKYC+入会審査（信用情報照会を含む）が必要です

資金管理

1 利用の度に支払え、 使い過ぎ防止になる



- ✓ 都度支払うので、支払った実感がある
- ✓ キャッシュアウトが見えるので予算管理がしやすい

2 支払期限内の好きな タイミングで支払える



- ✓ 代引きだと受け取り時に現金を用意する必要あり
- ✓ 給料日前にお金なくても買える

セキュリティ

3 カード情報の漏えいや 不正利用の心配がない



- ✓ カード情報入力不要
- ✓ 自分で支払う必要があるため、知らずに引き落とされることのない

4 商品の返品・交換や キャンセルがしやすい



- ✓ 気が付かずに自動的に引き落とされることのない

利便性

5 カード不要・事前登録不要



- ✓ ワンクリックで購入
- ✓ 普段使わないサイトでの購入が簡単
- ✓ カードを取り出さなくても買える
- ✓ スマホでも簡単

6 商品を見てから支払える

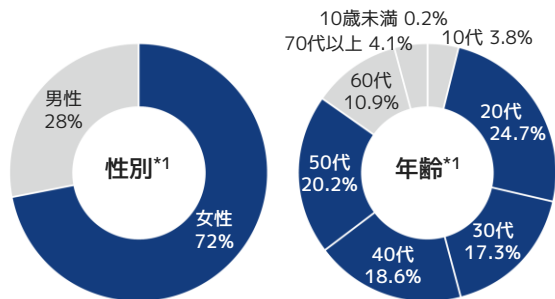


- ✓ 前払いでは商品が届くか不安
- ✓ 返品・交換・キャンセルも容易

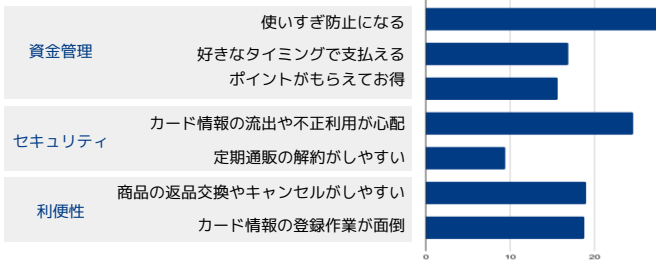
20～50代の女性を中心に「資金管理」「セキュリティ」「利便性」などのニーズで伸びてきた。

主な利用者層と利用動機

EC市場における後払い利用者は20～50代の女性が大半



ニーズは資金管理・セキュリティ・利便性^{*2}

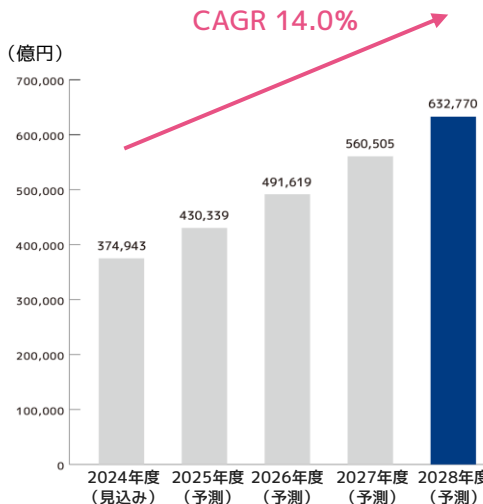


*1 2025年3月31日時点におけるNP会員の内訳。

*2 【調査方法】NP会員向け当社インターネット調査【実施期間】2018年12月28日～30日

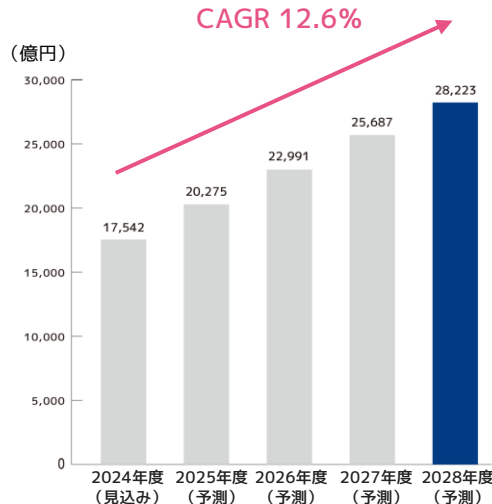
【対象】全国の20代以上の男女1,738人 当社調べ

EC決済サービス市場規模予測



出典：株式会社矢野経済研究所「オンライン決済サービス市場に関する調査（2025年）」（2025年3月27日発表）
 ※ 決済業務の代行業者であるオンライン決済サービスプロバイダーを経由して利用された決済処理金額（取扱高）ベース
 ※ コード決済については、オンライン決済サービスプロバイダーの取扱高のみを含む
 ※ 2024年度見込値、2025年度以降予測値

後払い決済サービス市場規模予測



出典：株式会社矢野経済研究所「オンライン決済サービス市場に関する調査（2025年）」（2025年3月27日発表）
 ※ 後払い決済サービス提供事業者の決済処理金額（取扱高）ベース
 ※ 2024年度見込値、2025年度以降予測値
 ※ 後払い決済サービス市場は、オンライン決済サービス市場の内数

物販EC

ECモール



TVショッピング



ネット・スーパー



住宅設備機器



アパレル



非物販EC・役務

チケット（電子含む）



電子コミック



ライブ配信



住宅管理サービス



住宅設備の修理・点検



実店舗

スーパー



コンビニ



飲食



*1

飲食



*1

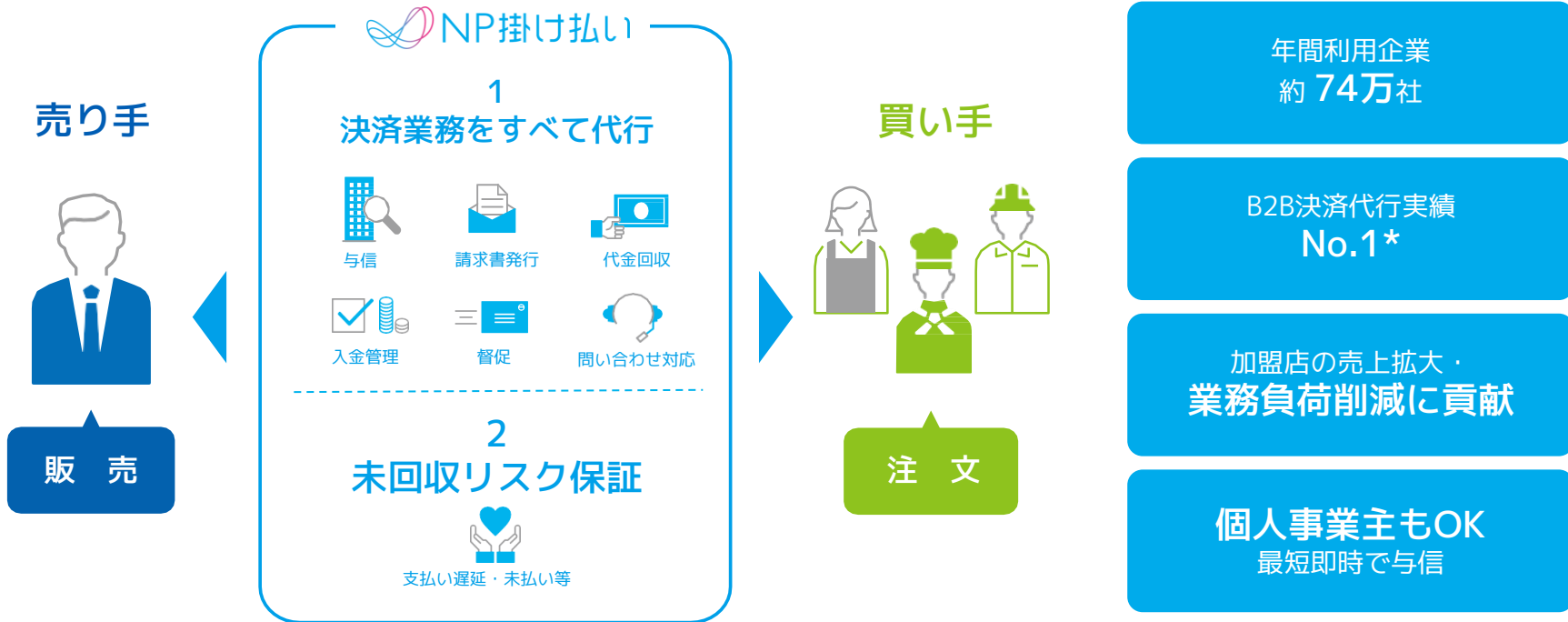
ドラッグストア



Appendix

B2B 事業（NP掛け払い）

5社に1社が利用する企業間取引における
「決済」の業務とリスク保証を代行するサービス。



*1 デロイト トーマツ ミック経済研究所株式会社 ミックITリポート 2024年11月号 B2B決済代行サービス市場調査 (<https://mic-r.co.jp/micit/2024/>) より、2023年度年間取扱高を参照。

加盟店
の
課題



事業成長に伴い、決済業務
の負担増が予測される



中小企業や面識のない企業
への与信に不安を感じている



決済業務に時間をとられ、
各部署が本業に集中できない



決済の選択肢を増やし、
手軽に顧客満足度を上げたい

 NP掛け払い

導入
効果



決済業務まるごと
アウトソーシングによる
業務効率化



本来のコア業務に
集中



取引拡大による
売上貢献

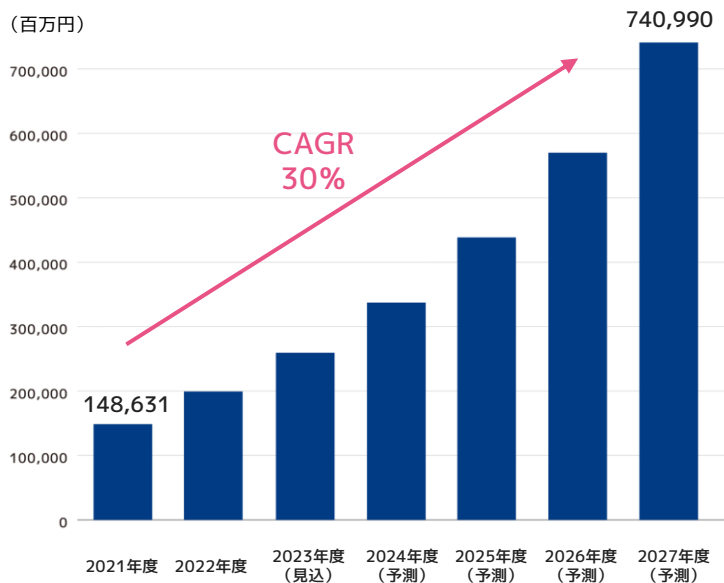
国内B2B決済代行サービス市場には様々なプレイヤーが存在。ただし、法人間のすべての請求業務の課題をワンストップで解決できるプレイヤーは限られている。



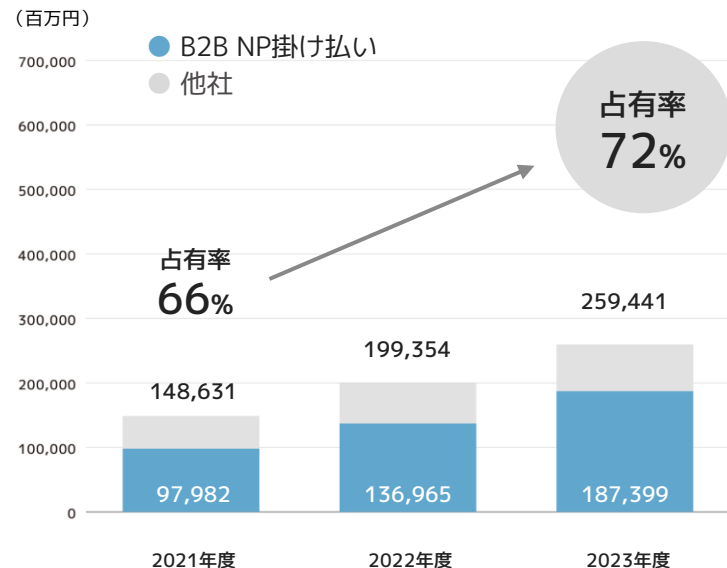
*1 株式会社矢野経済研究所「B2B掛け払いサービス市場に関する調査（2024年）」（2024年07月01日発表）をもとに当社にて試算

B2B掛け払い市場は今後も拡大が見込まれる成長市場。
当社 NP掛け払いの市場シェアは70%を超えるNo.1ポジション*1。

| B2B掛け払いサービス市場規模推移と予測*2



| 掛け払い市場における当社B2Bの占有率推移*1



*1 B2B掛け払いサービス市場規模データをもとに当社にて試算

*2 株式会社矢野経済研究所「B2B掛け払いサービス市場に関する調査(2024年)」(2024年07月01日発表)

(注1) サービス提供事業者取扱高ベース

(注2) 2023年度は見込値、2024年度は予測値

前例のないスピードで順調に事業を拡大し、マーケットシェアNo.1のポジションを確立したタイミー社は、当社B2Bサービス「NP掛け払い」を活用し、事業急成長の基盤構築を実現。

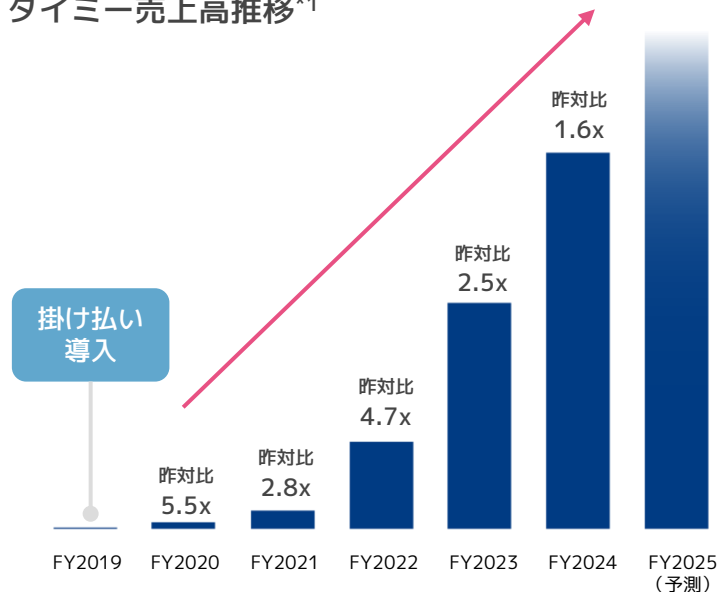
導入前の課題

- ・ 毎月数千~数万件の請求業務が発生
- ・ 限られているバックオフィスの人数
- ・ 事業拡大のスピードに採用が追いつかない

導入後の効果

- ・ 請求業務の専門家による的確なソリューション
- ・ バックオフィスの重要な組織の一部になっている
- ・ 結果的に、健全なキャッシュフローになっている

タイミー売上高推移*1



利用率*2・求人掲載数*3とともに業界最大級を誇るスキマバイト業界のリーディングカンパニー

*1 株式会社タイミー 2025年10月期 第2四半期 決算説明資料より当社作成 ※開示情報を基に当社がグラフ化

*2 調査委託先：マクロミル 調査方法：インターネット調査 調査時期：2025年1月31日～2025年2月4日 調査対象：直近1年以内にスキマバイトを経験したことのある18～69歳の男女1033人

*3 2025年6月期_スキマバイトにおける市場調査 調査機関：日本マーケティングリサーチ機構 調査期間：2025年5月13日～6月12日

当社サービスの導入により、請求業務を従来の3分の1に削減し、事業成長に貢献。
従来は与信条件が厳しかった企業にもサービス提供が可能となり、取引件数が大幅に増加。

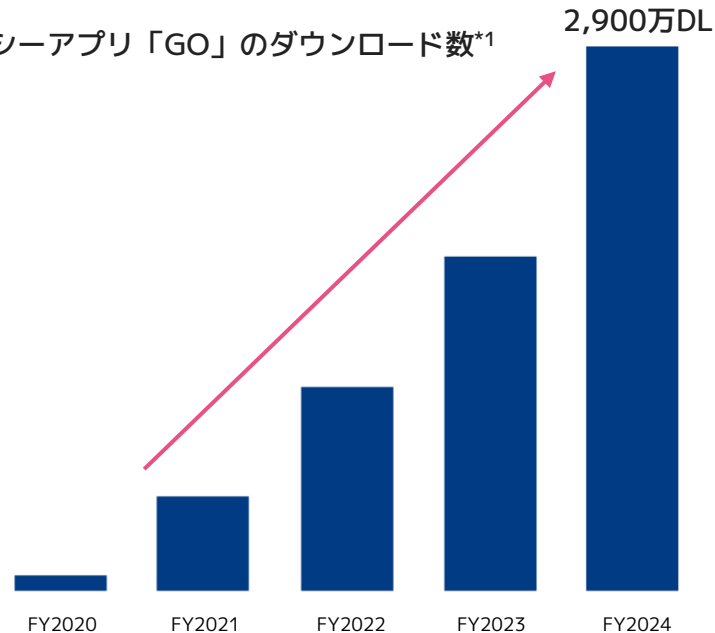
導入前
の課題

- ・ 自社与信が通らない取引先が多かった
- ・ 業務負荷が大きく、今後も増える見込みだった

導入後
の効果

- ・ 適切な与信付与により、今まで取引のない企業や業種へのアプローチが可能となり、事業成長を実現
- ・ 請求業務を削減し、取引先の分析など、利用促進に取り組めるようになった

| タクシーアプリ「GO」のダウンロード数*1



国内最大級のネットワークを持っている
タクシーアプリ

*1 GO株式会社 公式ホームページより当社作成 ※開示情報を基に当社がグラフ化

圧倒的な実績と競争優位性を活かし、各業界の主要プレイヤーへの導入を推進。
既存実績に基づき、効率的かつ低コストで営業活動を展開し、さらなる成長を目指す。

B2B市場 180兆円*1

以下業界を中心に営業活動を展開

酒類卸業界
市場規模

約**4.9兆円***2

導入例：リカーマウンテン

食品卸業界
市場規模

約**?兆円**

導入例：総合食品エスイー

SaaS業界
市場規模

約**2.5兆円***3

導入例：Donuts

求人広告業界
市場規模

約**7,300億円***4

導入例：Indeed Recruit P

オフィス家具業界
市場規模

約**2,300億円***5

導入例：オフィスコム

労働者派遣業界
市場規模

約**824億円***6

導入例：タイミー

類似課題を抱える
同業界企業へ
営業活動を展開

*1 中小企業の支払手形・買掛金の総額50兆円（中小企業庁：令和元年中小企業実態基本調査（平成30年度末決算実績））×年間回転数3.6回（365日÷中小企業約束手形平均支払いサイト101.1日（中小企業庁：約束手形をはじめとする支払条件の改善に向けた検討会 報告書））
*2 国税庁課税部酒税課の「酒類製造業及び酒類卸売業の概況（令和6年アンケート）」（2024年12月）より *3 富士キメラ総研の「ソフトウェアビジネス新市場 2024年版」（2024年8月）より *4 公益社団法人 全国求人情報協会の「求人情報提供サービス市場規模調査結果」（2025年2月）より *5 マーケットリサーチセンターの「市場調査レポート：日本のオフィス家具市場規模&シェア分析-成長動向&予測（2024年~2029年）」（2024年7月）より *6 株式会社矢野経済研究所「スポットワーク仲介サービス市場に関する調査を実施（2023年）」より

NP掛け払いがインディードリクルートパートナーズのサービスに導入。

【報道関係者各位】



2025年5月14日
株式会社ネットプロテクションズ

ネットプロテクションズ、インディードリクルートパートナーズのサービスに
「NP掛け払い」を提供

株式会社ネットプロテクションズ（所在地：東京都千代田区、代表取締役社長：柴田 紳、以下当社）は、株式会社インディードリクルートパートナーズ（本社：東京都千代田区、社長：浅野 健、以下 インディードリクルートパートナーズ）の「Indeed PLUS（インディードプラス）」をはじめとするサービスに、当社が提供する企業間決済サービス「NP掛け払い」を2025年4月に導入いたしました。

インディードリクルートパートナーズの請求業務における取引先とのやり取りを円滑化し、事業成長を加速させる環境構築に貢献いたします。

Net Protections

ネットプロテクションズ、
インディードリクルートパートナーズのサービスに
「NP掛け払い」を提供



今後の労働環境における課題

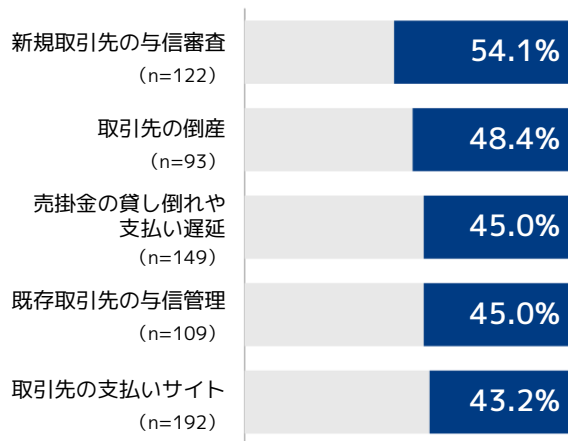
労働人口減少という構造的な問題や働き方改革などの潮流により、これまで当然のように自社で行ってきた請求書発行・回収・督促などの業務や債権回収が、企業にとって益々負担となる。

当社B2B事業が拡大

少額かつ請求先が多い大手企業に
抜群のコストパフォーマンス。
このような業務のある他企業へ
水平展開していく。

決済業務における支払い遅延と回収の課題*1。

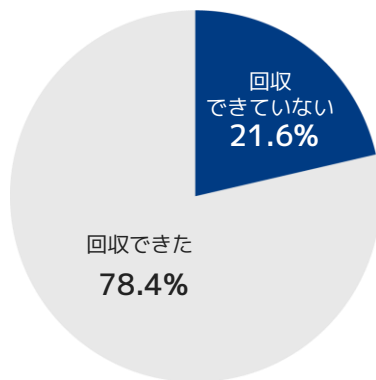
1 約2人に1人が「与信審査」「貸し倒れや支払い遅延」に課題を感じている



■ とても課題を感じている+やや課題を感じている
■ あまり課題を感じていない+全く課題を感じていない

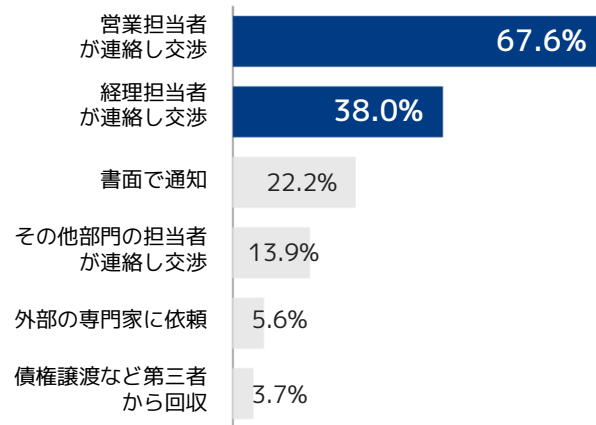
2 発生した「支払い遅延」のうち21.6%が回収できていない

自社へ支払い遅延発生経験者 (n=113) の回収率



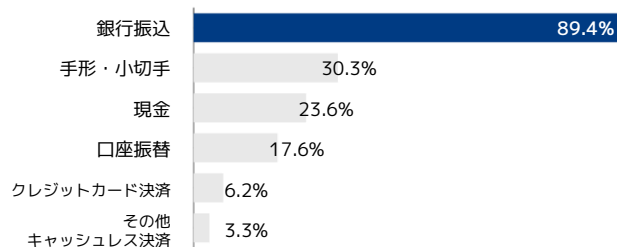
3 営業担当者も連絡・交渉に手間を取られている

自社へ支払い遅延発生経験者のうち回収経験者 (n=108) の回収要因

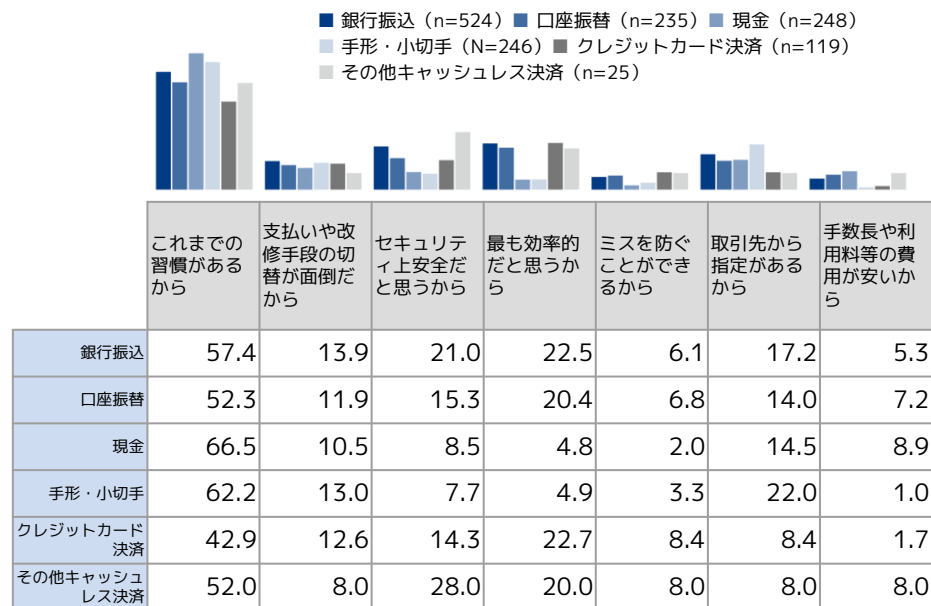


従来からの商習慣を主な背景として、企業間決済における請求書払いのニーズは根強い。

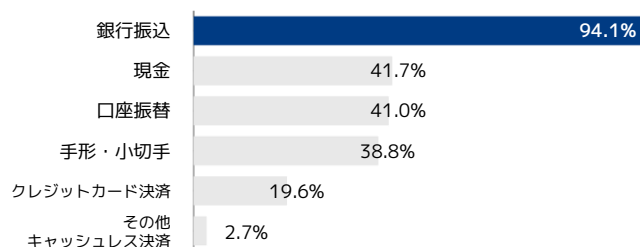
支払いを受ける際の決済方法 (n=547) ※複数回答可



各決済方法を利用する理由



支払いをする際の決済方法 (n=556) ※複数回答可



*1 アメリカン・エキスプレス「2022年度 中小企業の企業間決済に関する調査」

卸

建材



酒



食品



美容



包装資材



ベンチャー

シェアリングエコノミー



バックオフィス



HR



マーケティング



マーケットプレイス



大手



Appendix

メールでの情報配信のご案内

メールでの情報配信のご案内

IRから以下のような情報をメールで配信しております。

- 説明会・セミナー開催のご案内
- IRサイトへの決算資料掲載のご案内
- ニュースリリースのご案内

受信をご希望の方は、下記リンクあるいは右のQRコードよりご登録をお願いします。

<https://www.magicalir.net/7383/mail/>



- 本資料及び本資料にて提供される情報は企業情報等の提供のために作成されたものであり、国内外を問わず、当社の発行する株式その他有価証券の勧誘を構成するものではありません。
- 本資料及び本資料にて提供される情報は、いわゆる「見通し情報」(Forward-looking Statements)を含みます。
- これらは現在における見込、予測及びリスクを伴う想定に基づくものであり、実質的にこれらの記述とは異なる結果を招きうる不確実性を含んでおります。
- それらリスクや不確実性には、一般的な業界並びに市場の状況、金利、通貨為替変動といった一般的な国内及び国際的な経済状況が含まれます。
- 今後、新しい情報・将来の出来事等があった場合であっても、当社は、本資料に含まれる「見通し情報」の更新・修正を行う義務を負うものではありません。