



2026.02.12

2025年12月期通期

決算説明資料

(事業計画及び成長可能性に関する事項)

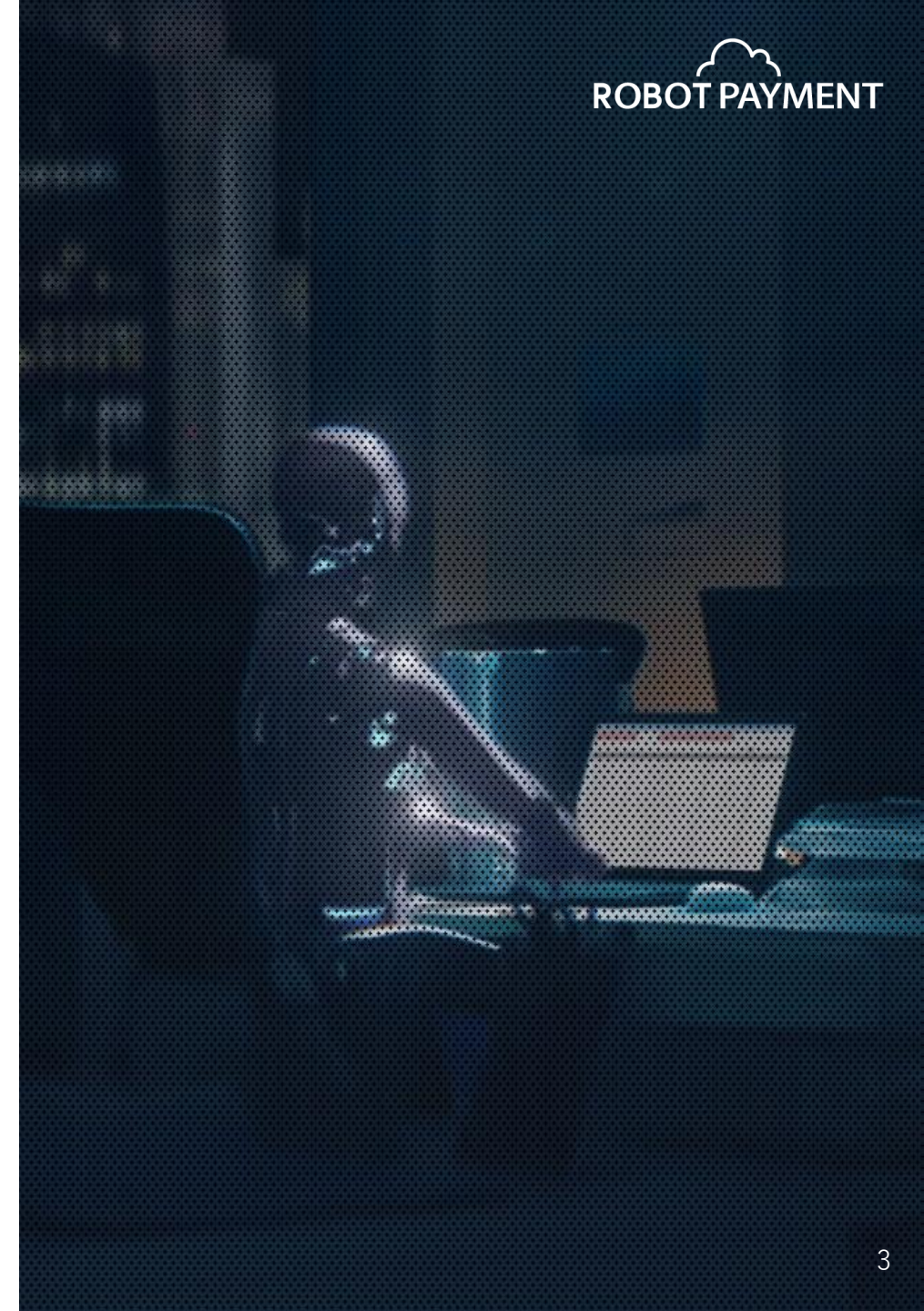
株式会社ROBOT PAYMENT

東証グロース 4374

| | | |
|----|-------------------|-----|
| 01 | 業績ハイライト | 3 |
| 02 | 2025年12月期 通期全社実績 | 5 |
| 03 | 2025年12月期 通期事業別実績 | 16 |
| 04 | ビジネスハイライト | 31 |
| 05 | 費用について | 39 |
| 06 | 成長ストーリー | 43 |
| 07 | 2026年の方針 | 64 |
| 08 | プロダクト概要 | 73 |
| 09 | 当社の強み | 88 |
| 10 | 長期経営戦略 | 97 |
| | Appendix | 114 |

01

業績ハイライト



2025年12月期 通期業績

通期売上高は前年同期比17.9%の成長、営業利益は大幅に増加し
再修正後通期業績予想を売上高および全ての利益で上回る着地

| 単位：百万円 | 2024年 通期実績 | 2025年 通期実績 | 前期比 | 2025年12月期 再修正後通期業績予想 (2025年11月12日開示) | 2025年12月期 修正後通期業績予想 達成率 |
|--------|---------------|---------------|--------|--|-------------------------------|
| 売上高 | 2,762 | 3,256 | +17.9% | 3,235 | 100.7% |
| 売上総利益 | 2,487 | 2,966 | +19.3% | 2,930 | 101.2% |
| 販管費 | 2,007 | 2,191 | +9.2% | 2,230 | 98.3% |
| 営業利益 | 480 | 774 | +61.4% | 700 | 110.6% |
| 当期純利益 | 321 | 542 | +69.0% | 477 | 113.6% |

※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

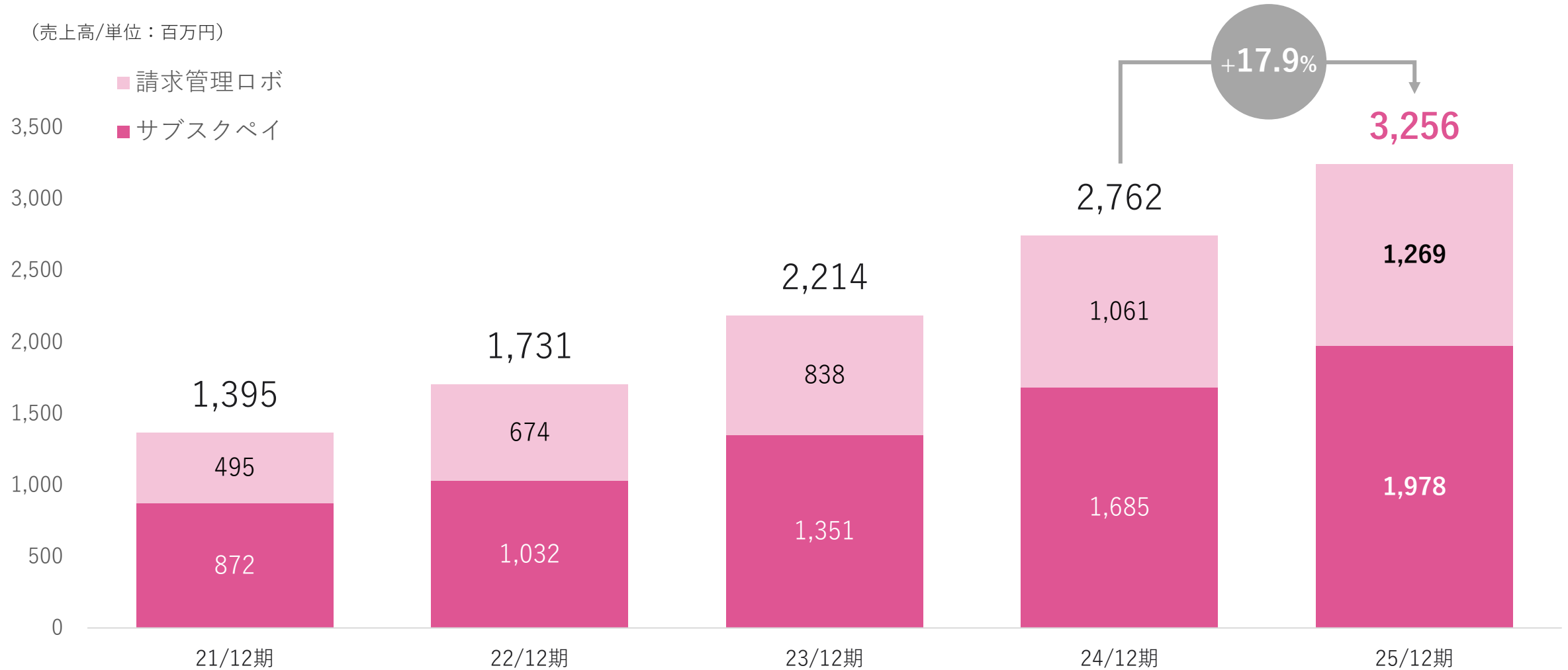
02

2025年12月期 通期
全社実績



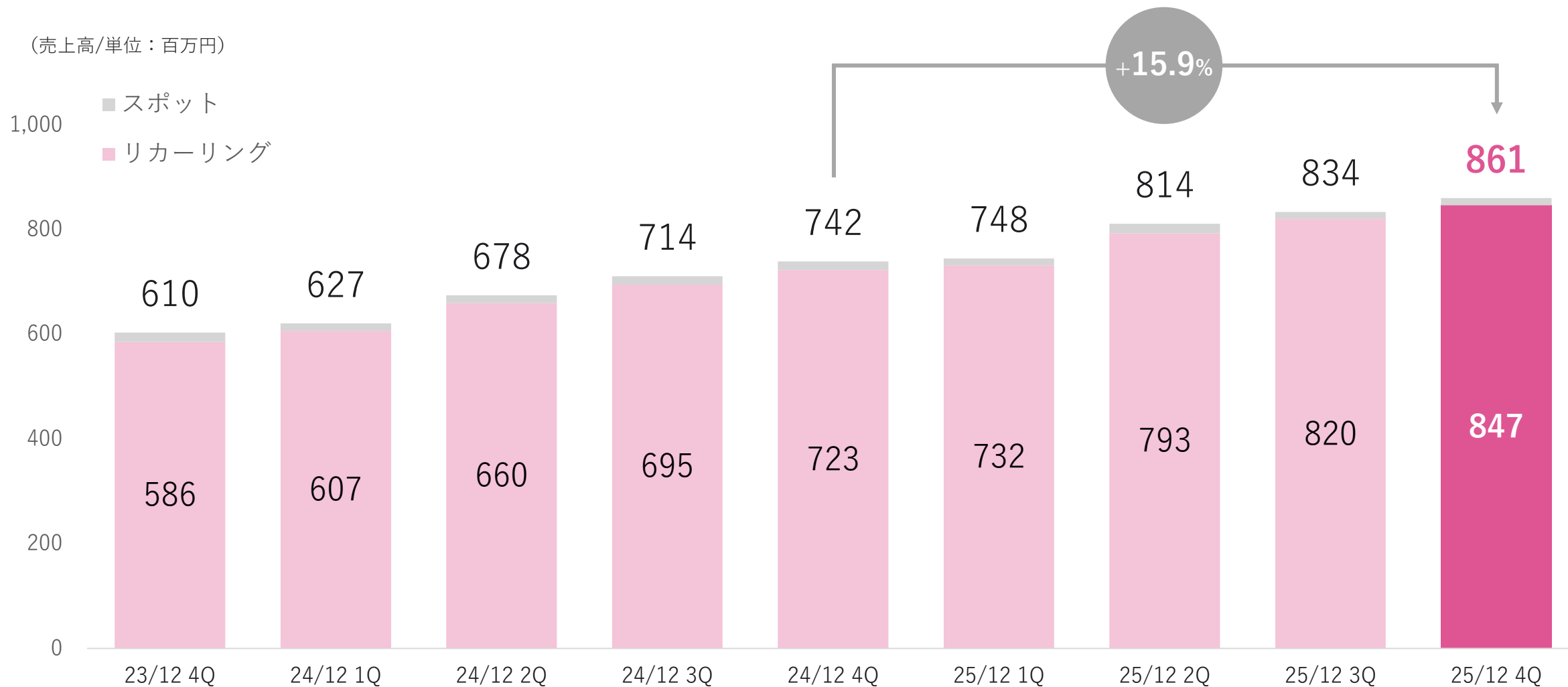
売上高の推移（通期）

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



売上高の推移（四半期）

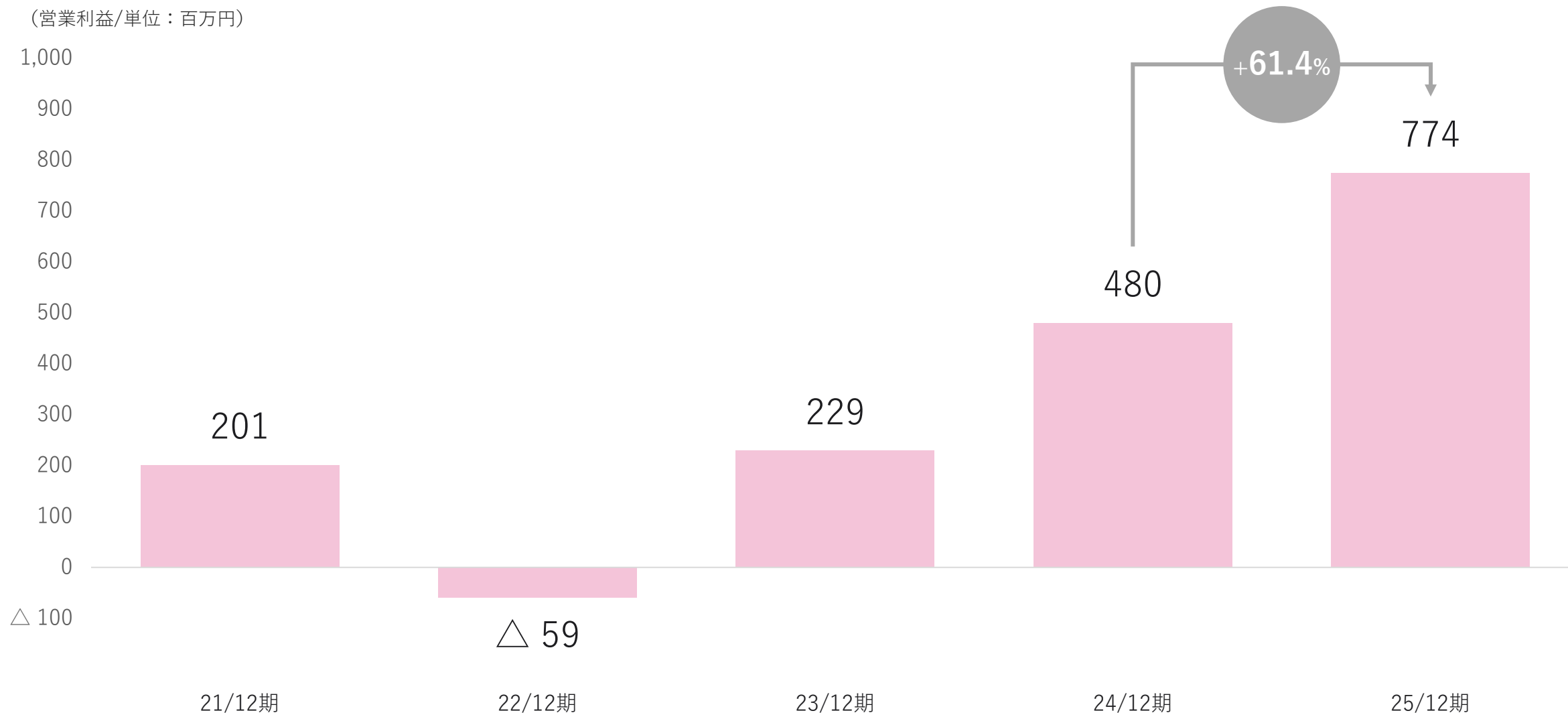
リカーリング収益（注）が牽引し、売上高は前年同期比+15.9%の成長



（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

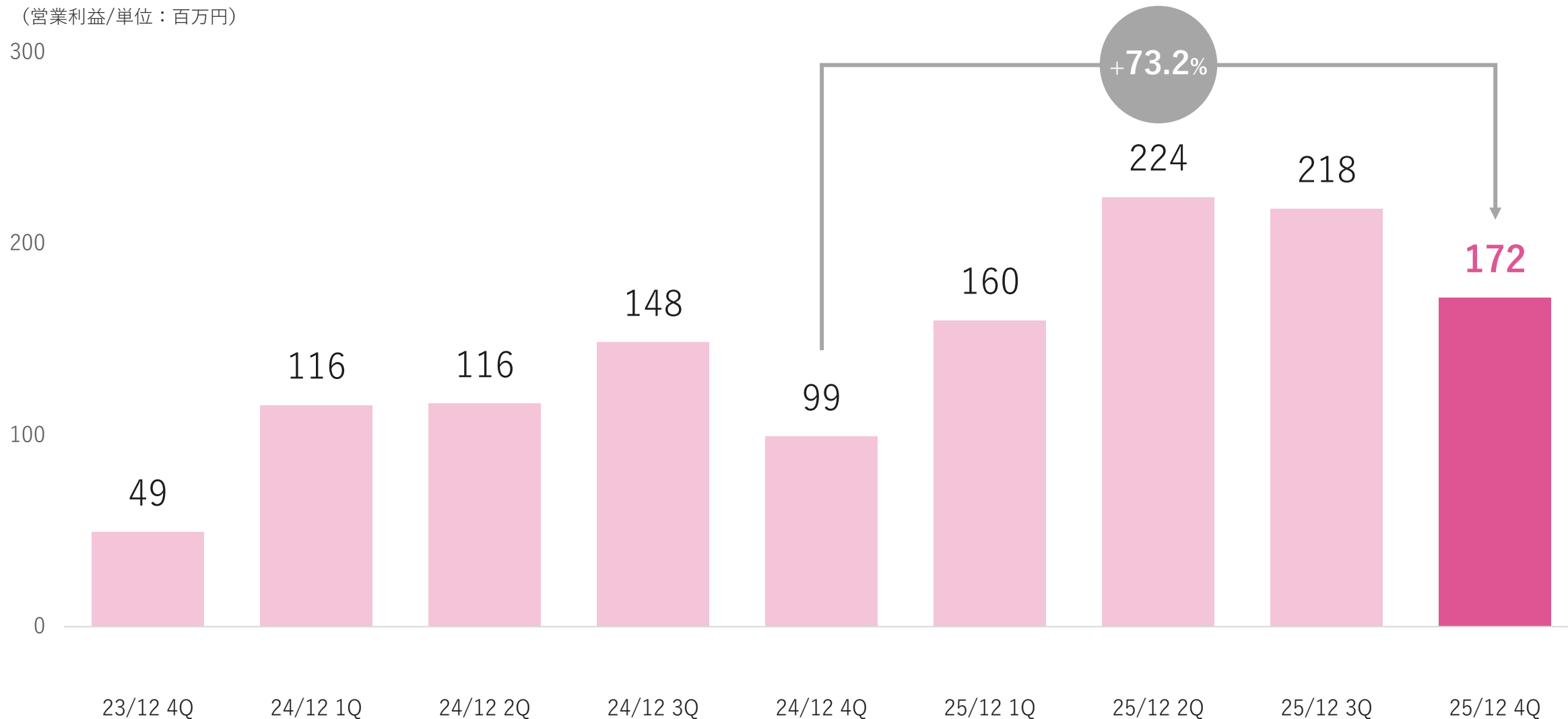
営業利益の推移（通期）

増収効果、効率化により営業利益は大きく伸長し、過去最高益774百万円を計上



営業利益の推移（四半期）

4Qは前年同様、賞与引当金や中途採用に伴う一時的な費用が発生したものの
営業利益は前年同期比で+73.2%の成長

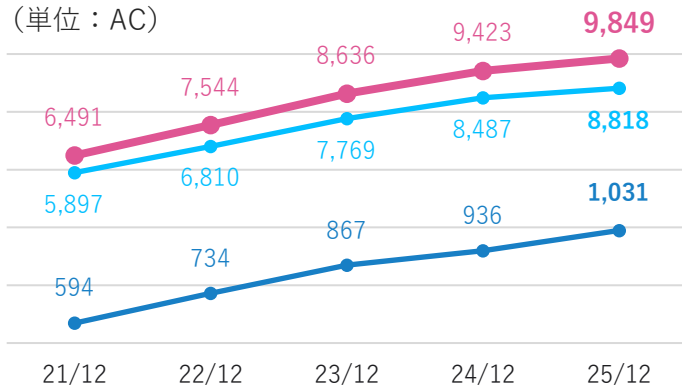


KPIダッシュボード

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

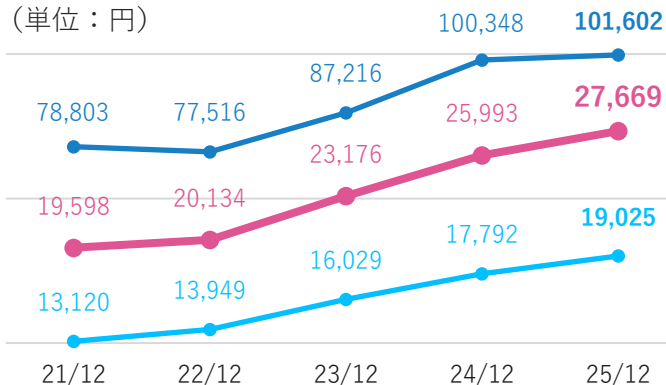
アカウント数

(単位：AC)



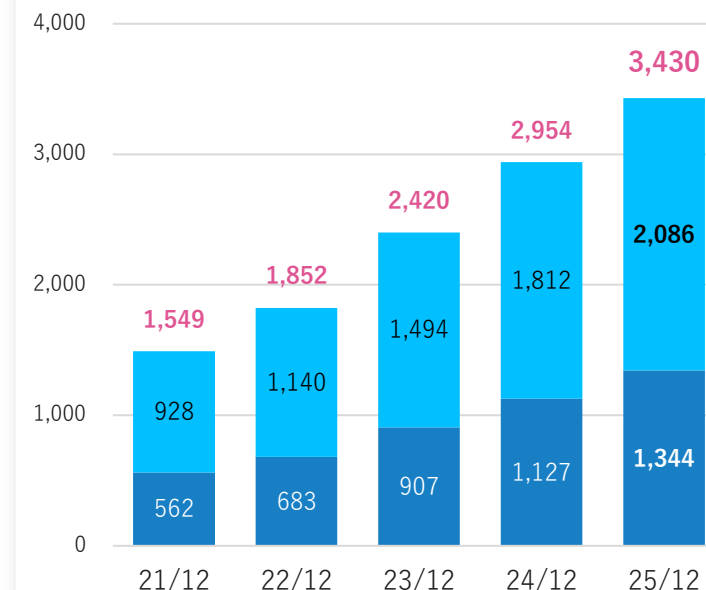
顧客単価 (注1)

(単位：円)

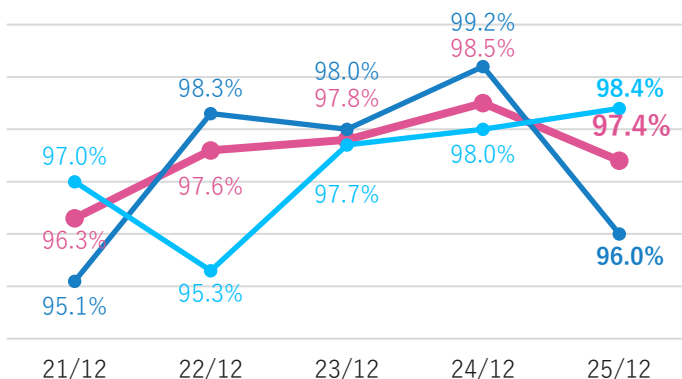


● 全社
● サブスクペイ
● 請求管理ロボ

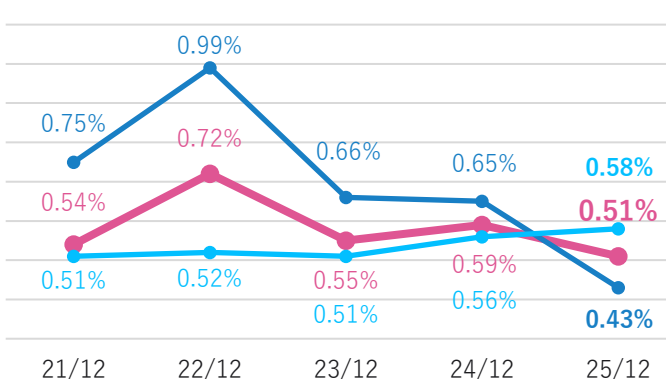
ARR (注4)



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

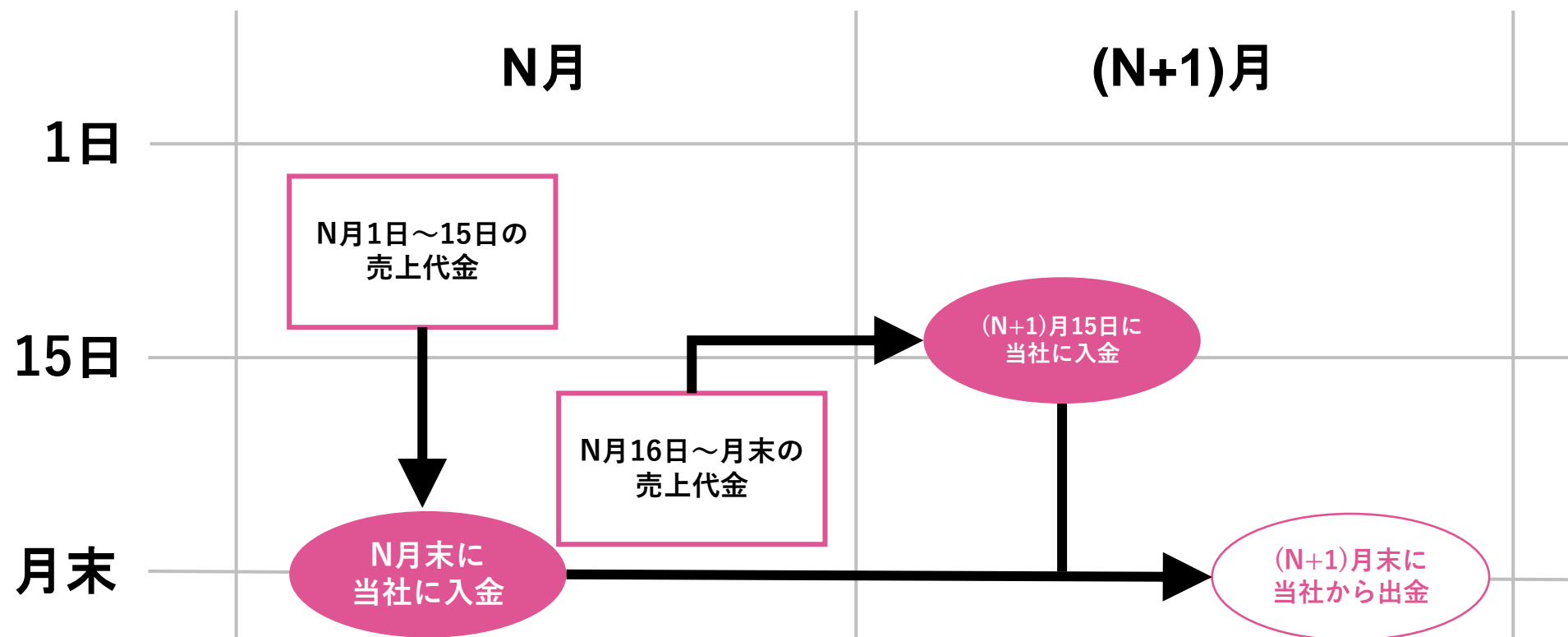
(注4) ARR：「Annual Recurring Revenue」の略称で、各期最終月の単月のリカーリング収益（サービス利用期間にわたって継続的に売り上げが発生する収益を合計したもの）を12倍（年換算）し算出

貸借対照表

| (単位：百万円) | 2024年12月期 期末 | 2025年12月期 期末 | 前期末比 |
|--------------|-----------------|-----------------|---------------|
| 流動資産 | 6,016 | 7,175 | +1,159 |
| 固定資産 | 592 | 1,340 | +749 |
| 資産合計 | 6,607 | 8,515 | +1,907 |
| 流動負債 | 5,456 | 7,221 | +1,764 |
| 固定負債 | 5 | 0 | -5 |
| 負債合計 | 5,461 | 7,221 | +1,760 |
| 株主資本 | 1,005 | 1,215 | +210 |
| その他 | 141 | 79 | -62 |
| 純資産合計 | 1,146 | 1,294 | +148 |

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

預り金が滞留中

| 資産 | 負債・純資産 |
|-------|-------------|
| 現金① | 預り金 |
| 現金② | |
| その他資産 | 他の負債 純資産 |

預り金がなかったとすれば

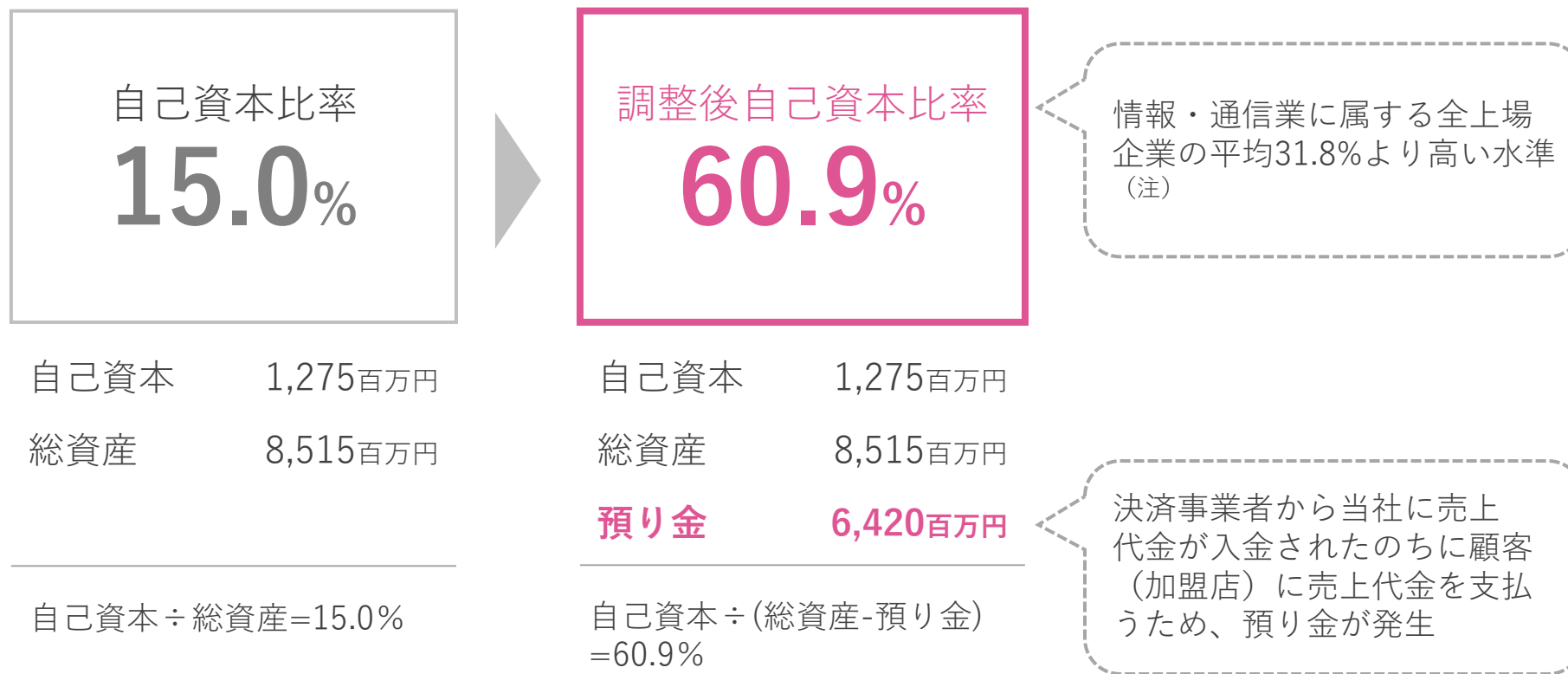
| 資産 | 負債・純資産 |
|-------|-------------|
| 現金② | |
| その他資産 | 他の負債 純資産 |

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60.9%

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

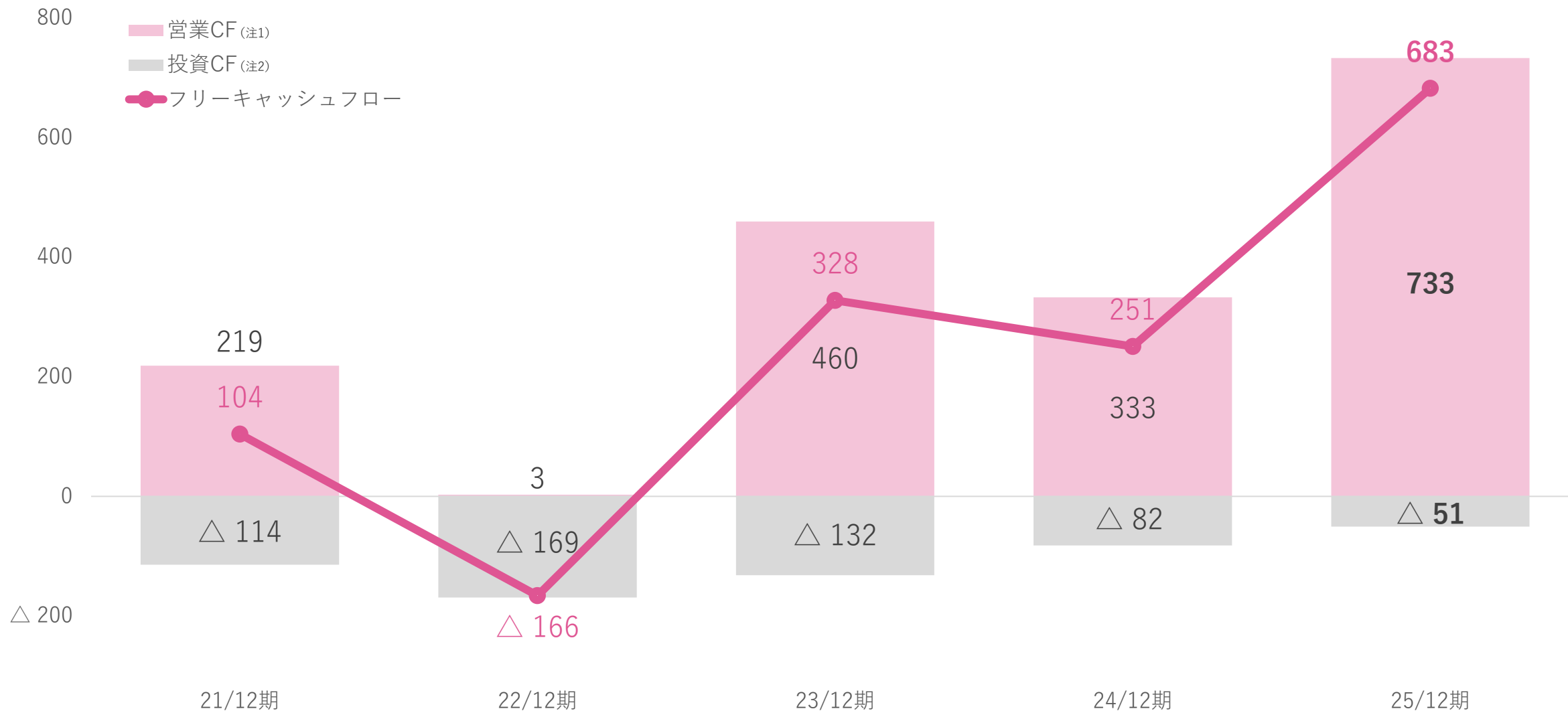
また、今後も自己資本を活用し長期的な安定成長および柔軟な事業展開が可能



フリーキャッシュフローの推移（通期）

フリーキャッシュフローは、三期連続でプラスを確保

（フリーキャッシュフロー/単位：百万円）



（注1）当社ビジネスモデル特有の預り金および前渡金の影響を除いた営業CF

（注2）投資有価証券の取得および売却を除いた投資CF

03

2025年12月期 通期
事業別実績



03-1

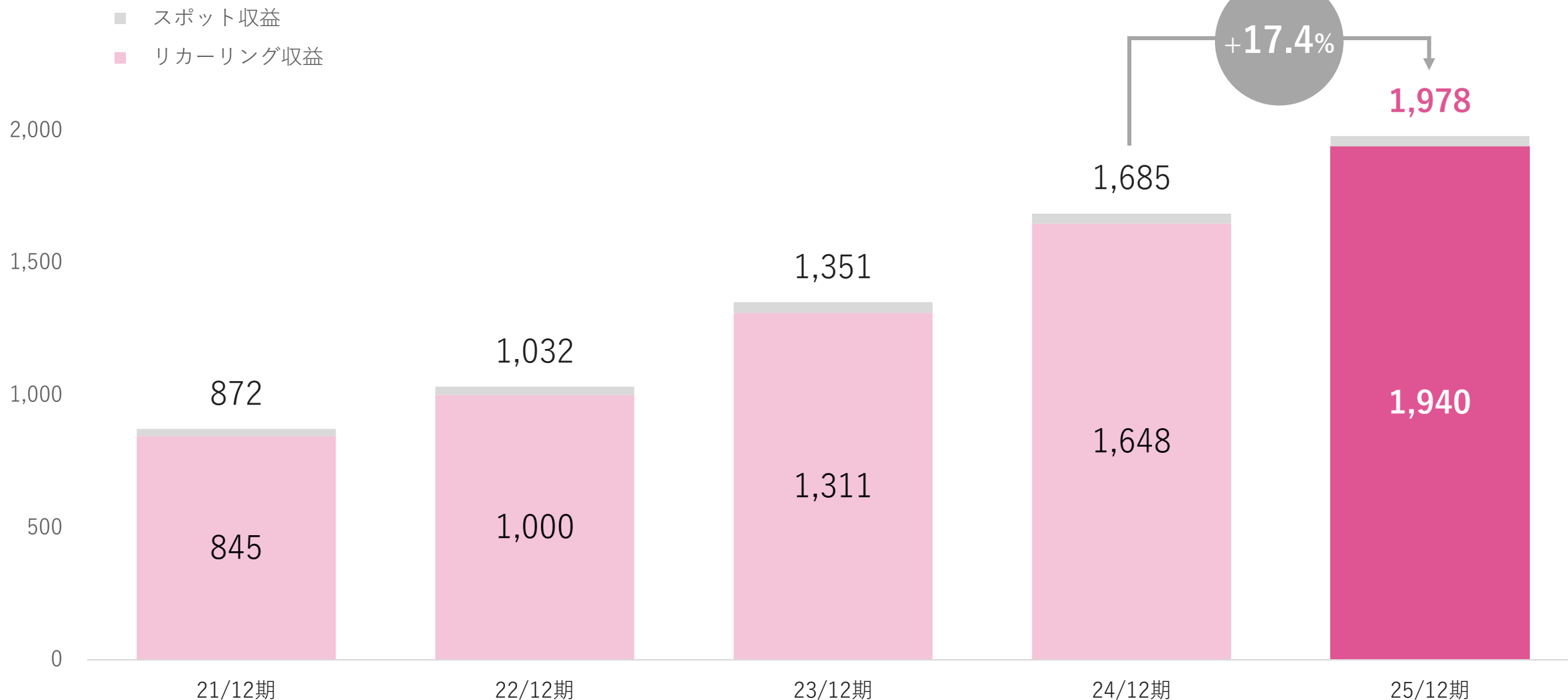
2025年12月期 通期事業別実績

サブスクペイ

サブスクペイの売上高推移（通期）

リカーリング収益の拡大により引き続き高成長を実現

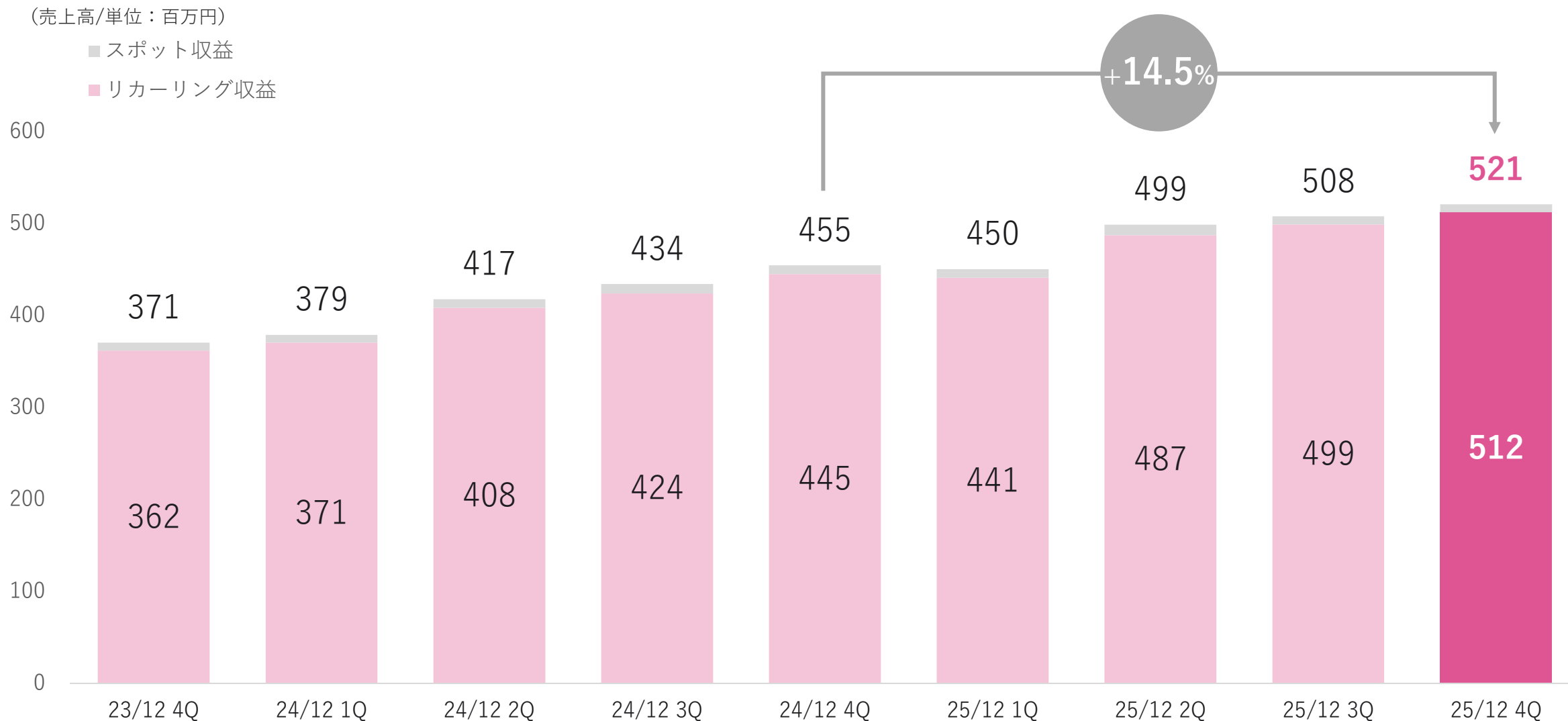
（売上高/単位：百万円）



（注）サブスクペイはペイメント事業のうちCAT端末経由の決済を除くインターネット決済の売上高のみを記載

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Q比+14.5%

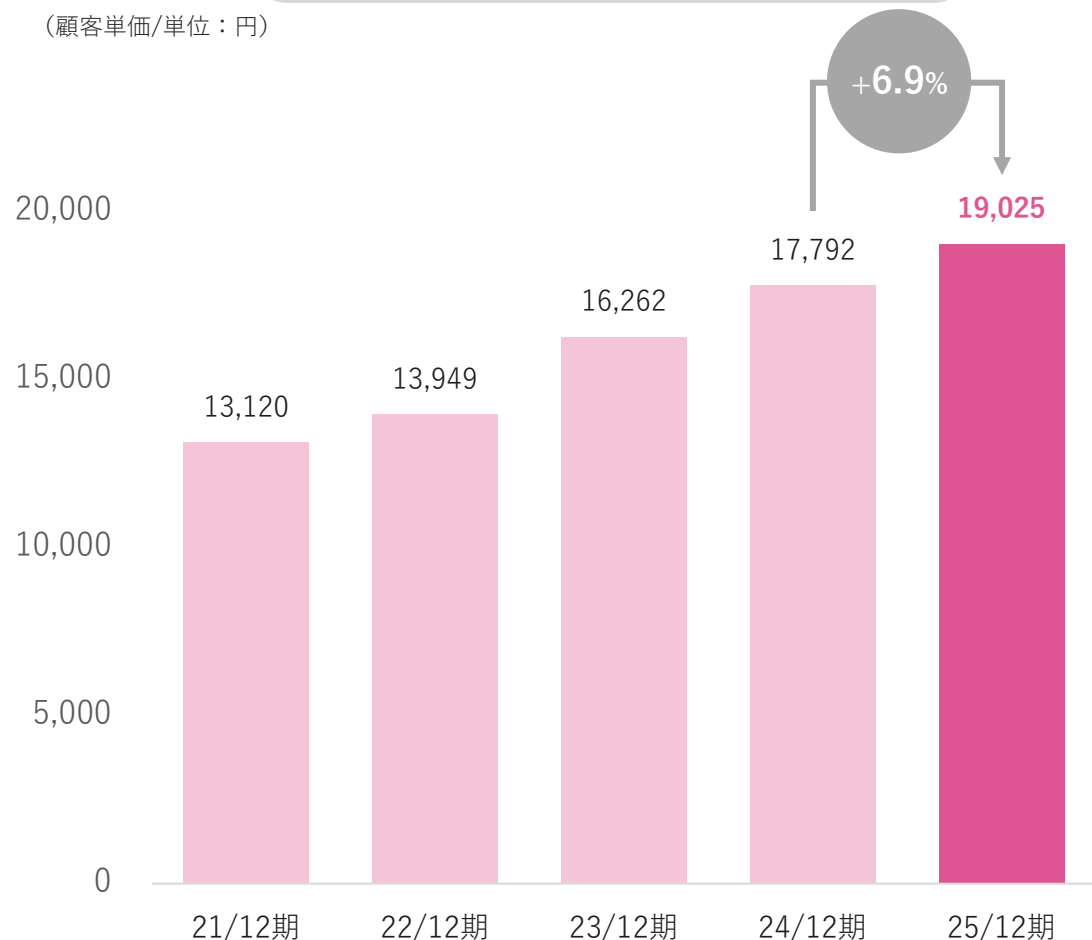


サブスクペイの主要KPI推移①（通期）

アカウント数、顧客単価共に大きく伸長

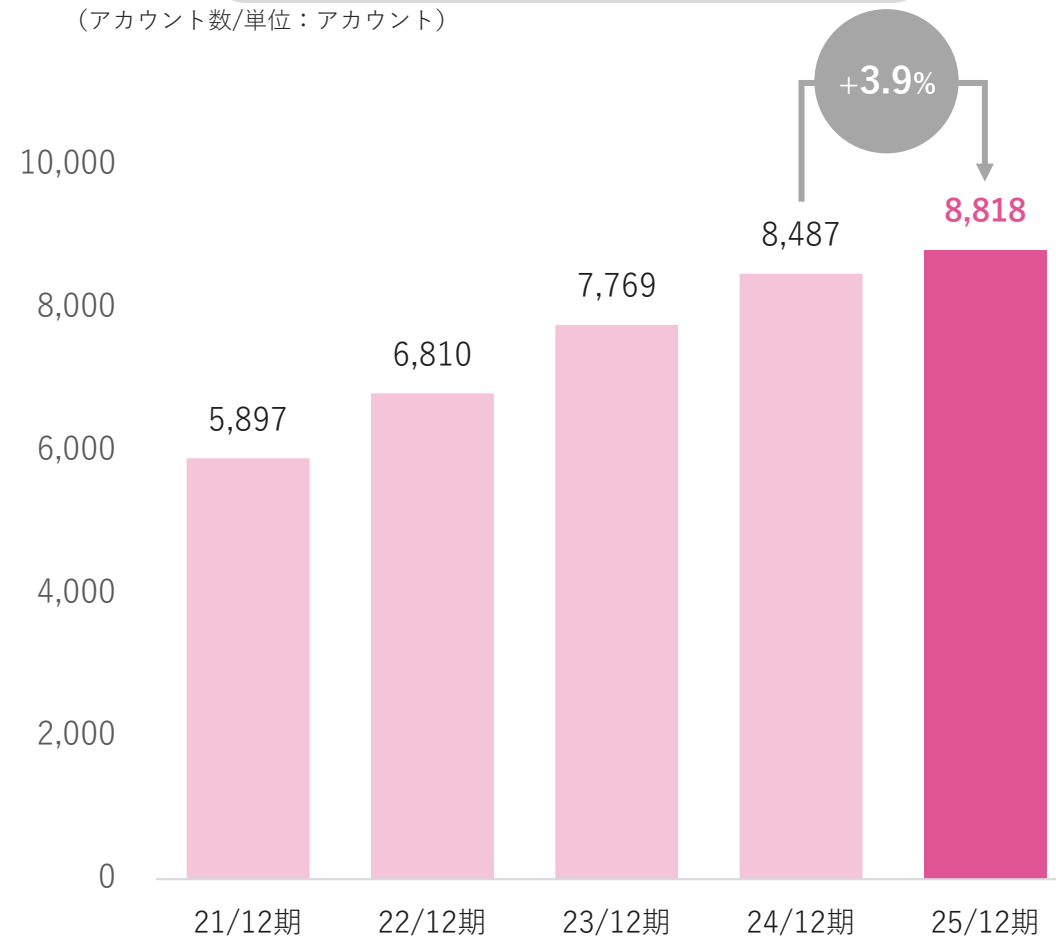
顧客単価（注）推移

（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）



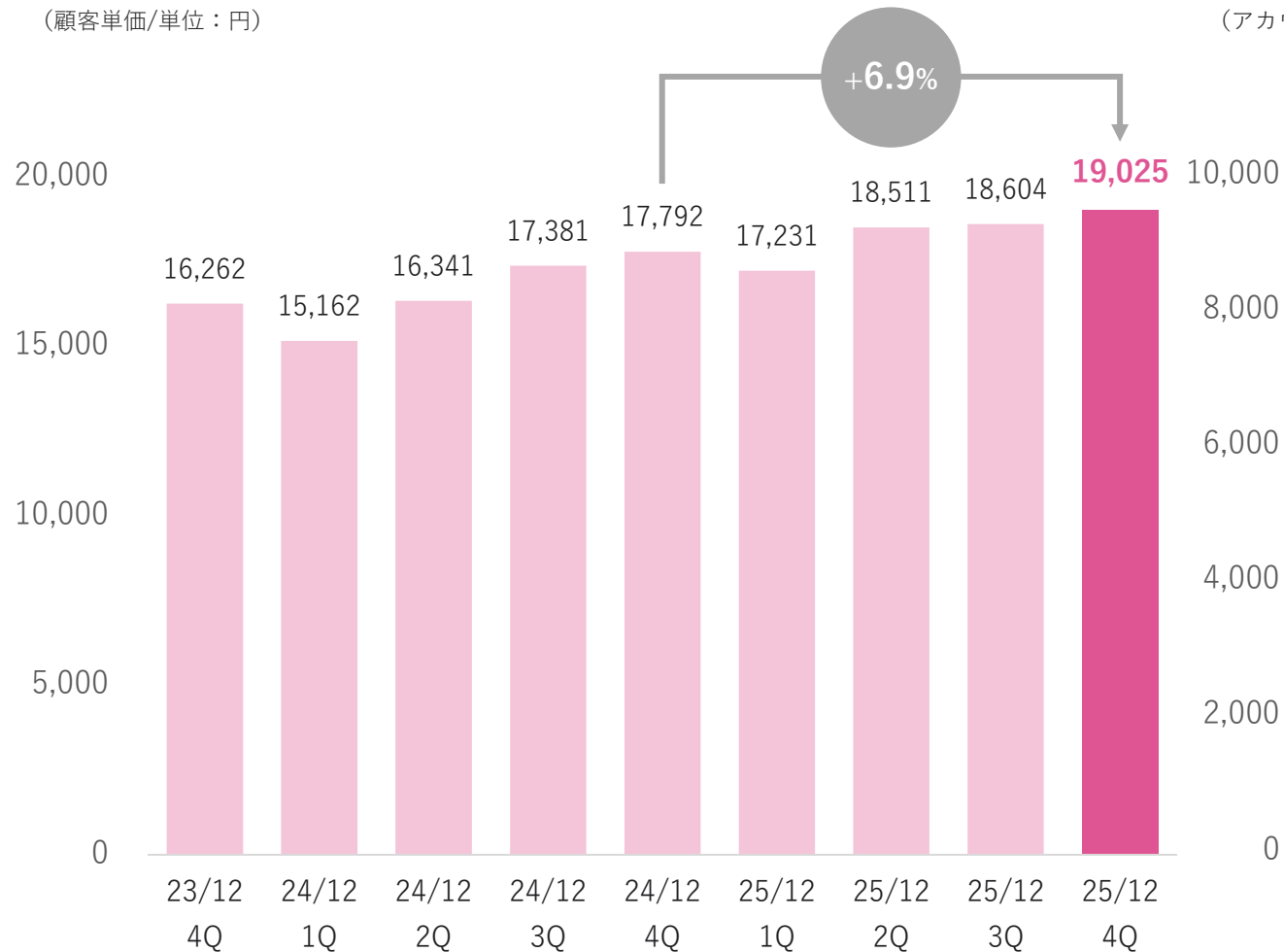
（注） 顧客単価：1アカウントあたりの月間リカーリング収益（期末時点、月間売上高から初期費用を除いたもの）

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

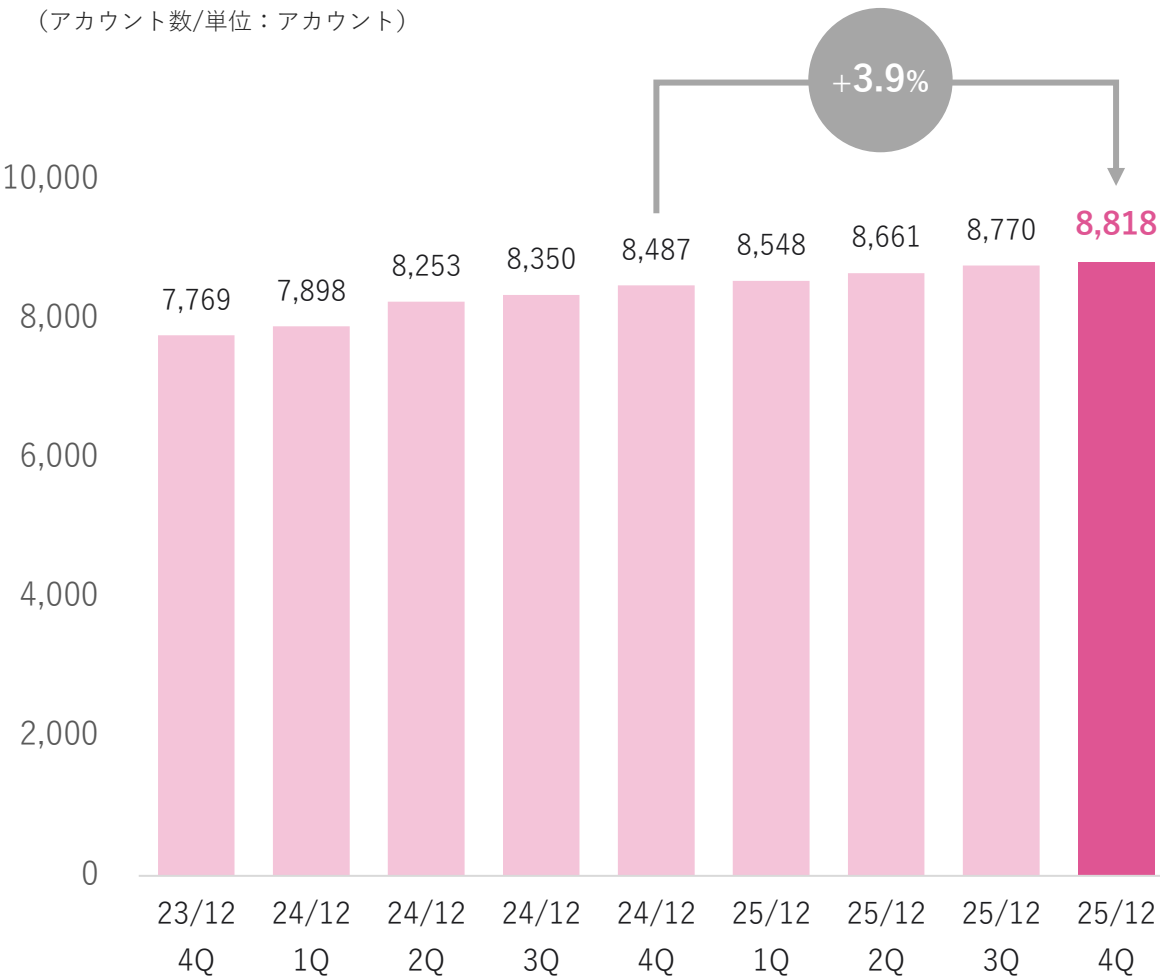
顧客単価推移

(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)



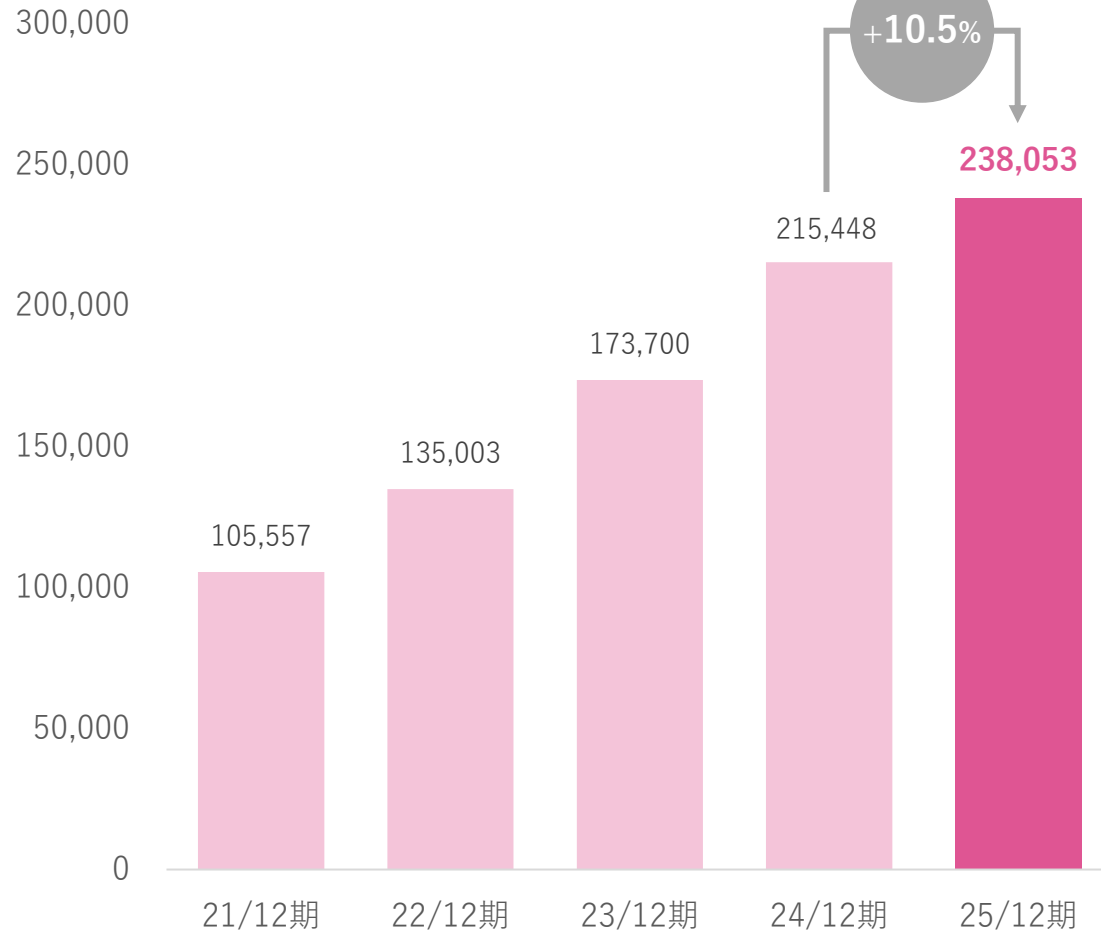
サブスクペイの主要KPI推移②（通期）

決済取扱高は堅調に推移

決済処理件数は2Qで発生した3Dセキュア必須化の影響により、前年同期比-4.24%で着地

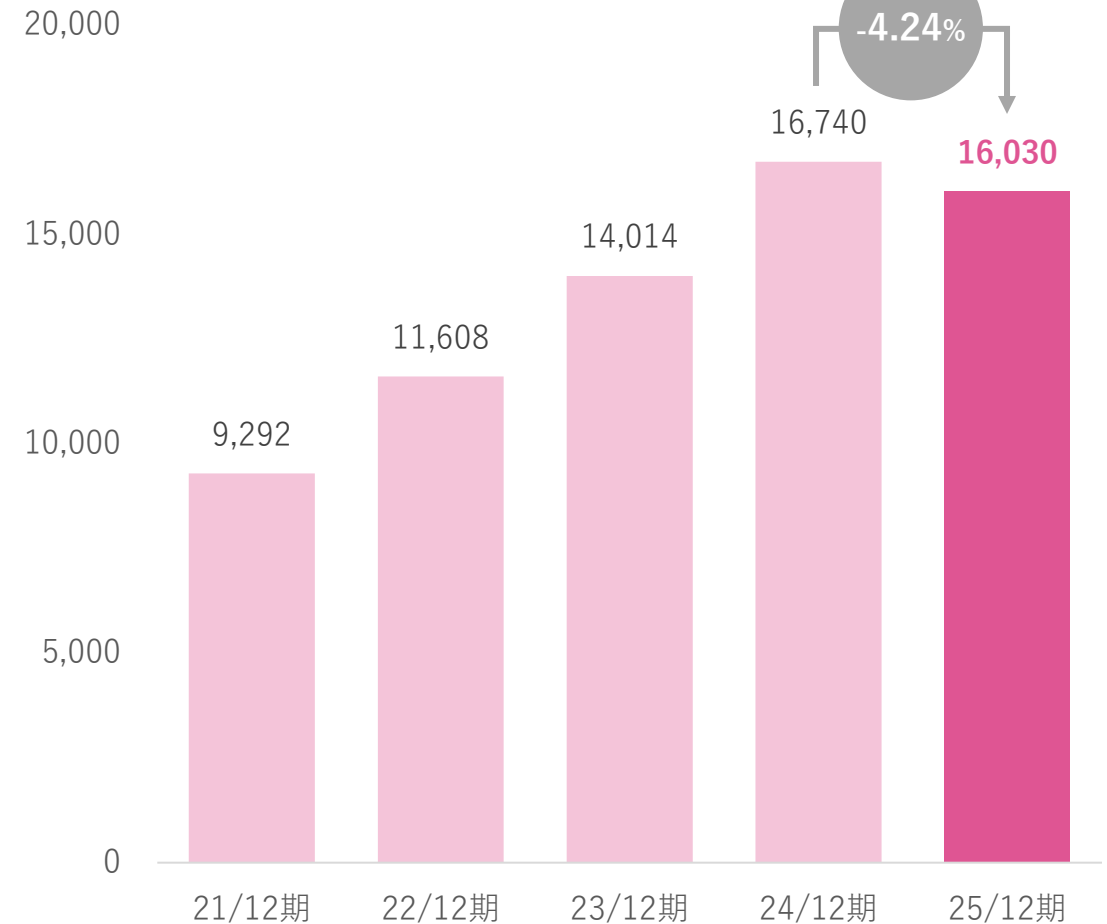
決済取扱高推移

(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)



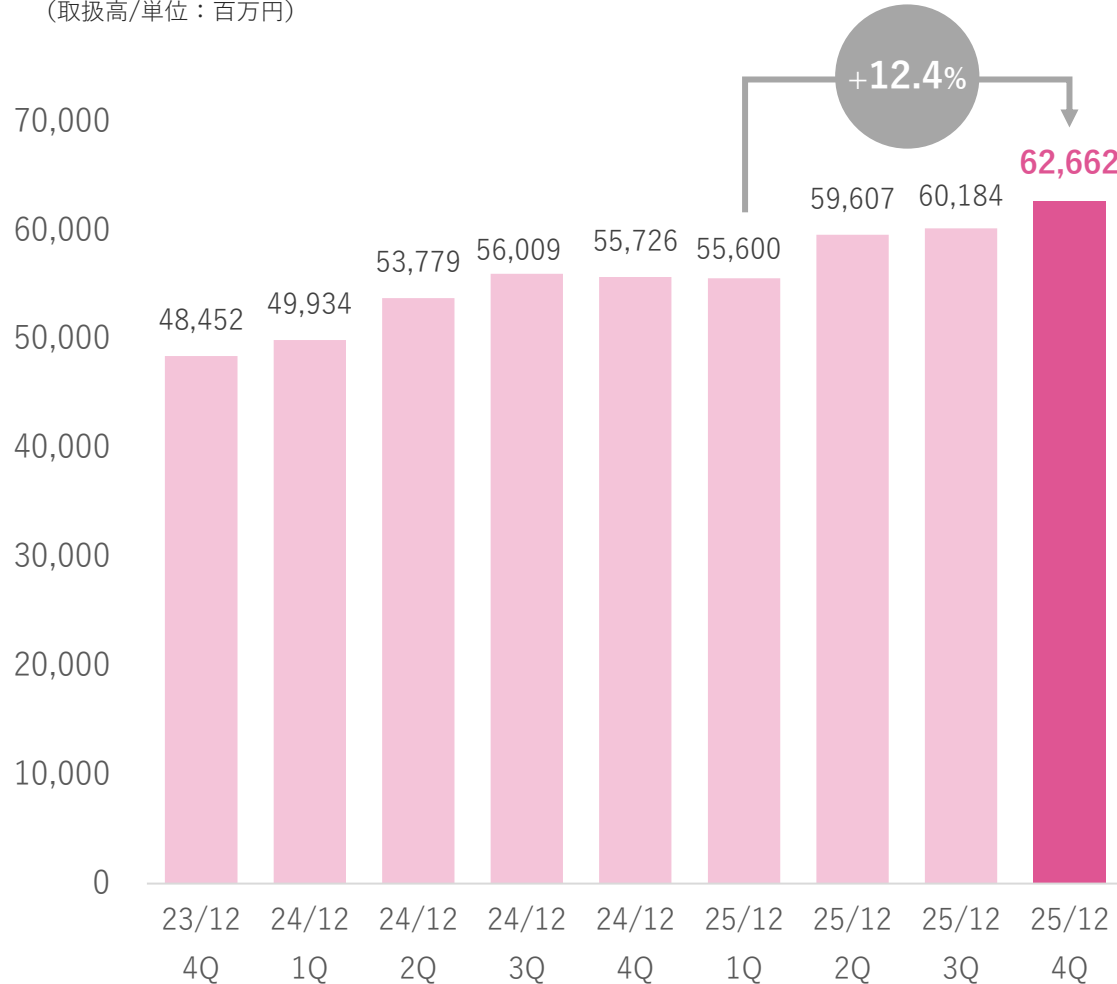
サブスクペイの主要KPI推移②（四半期）

決済取扱高は堅調に推移

決済処理件数は3Dセキュア必須化の影響は一巡し、前年同期比+11.6%で推移

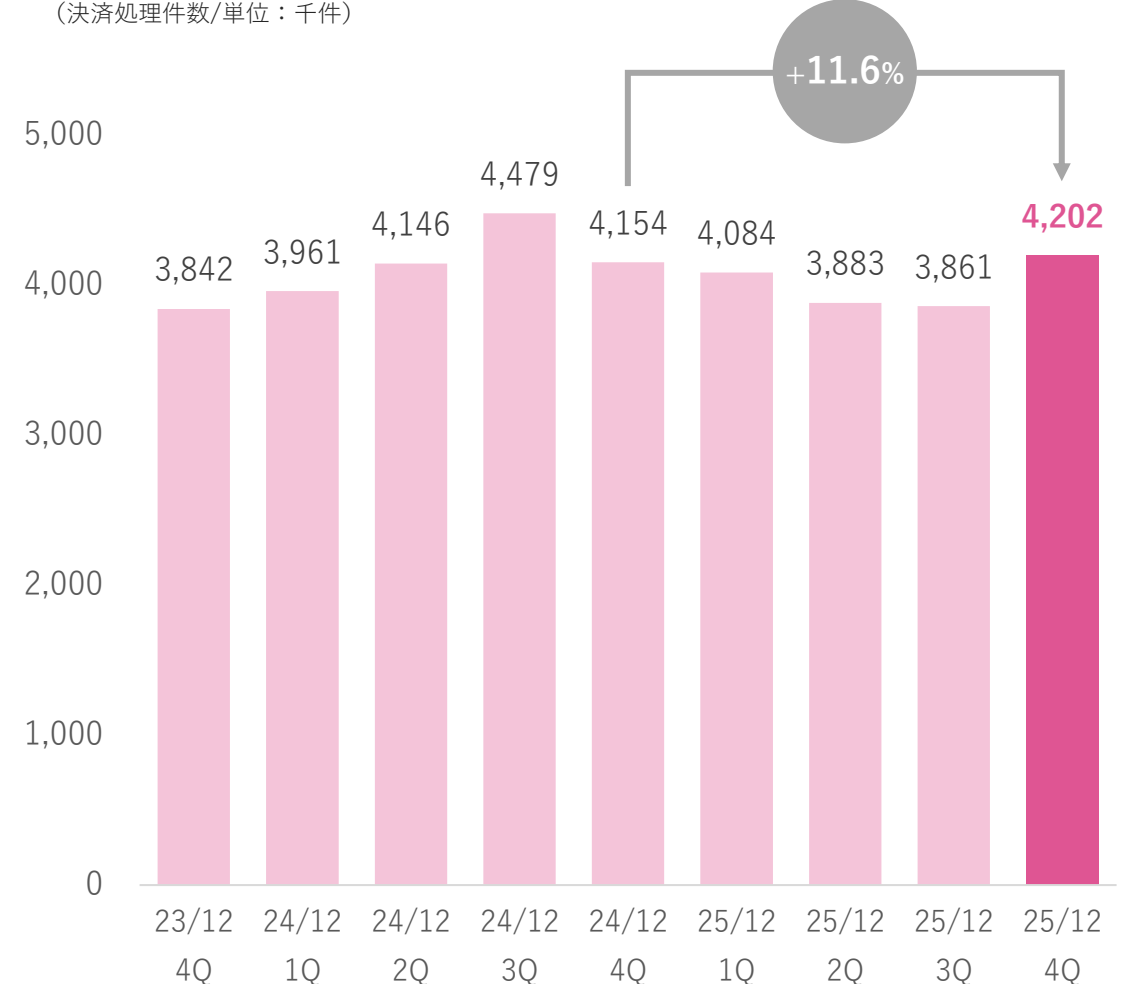
決済取扱高推移

(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)



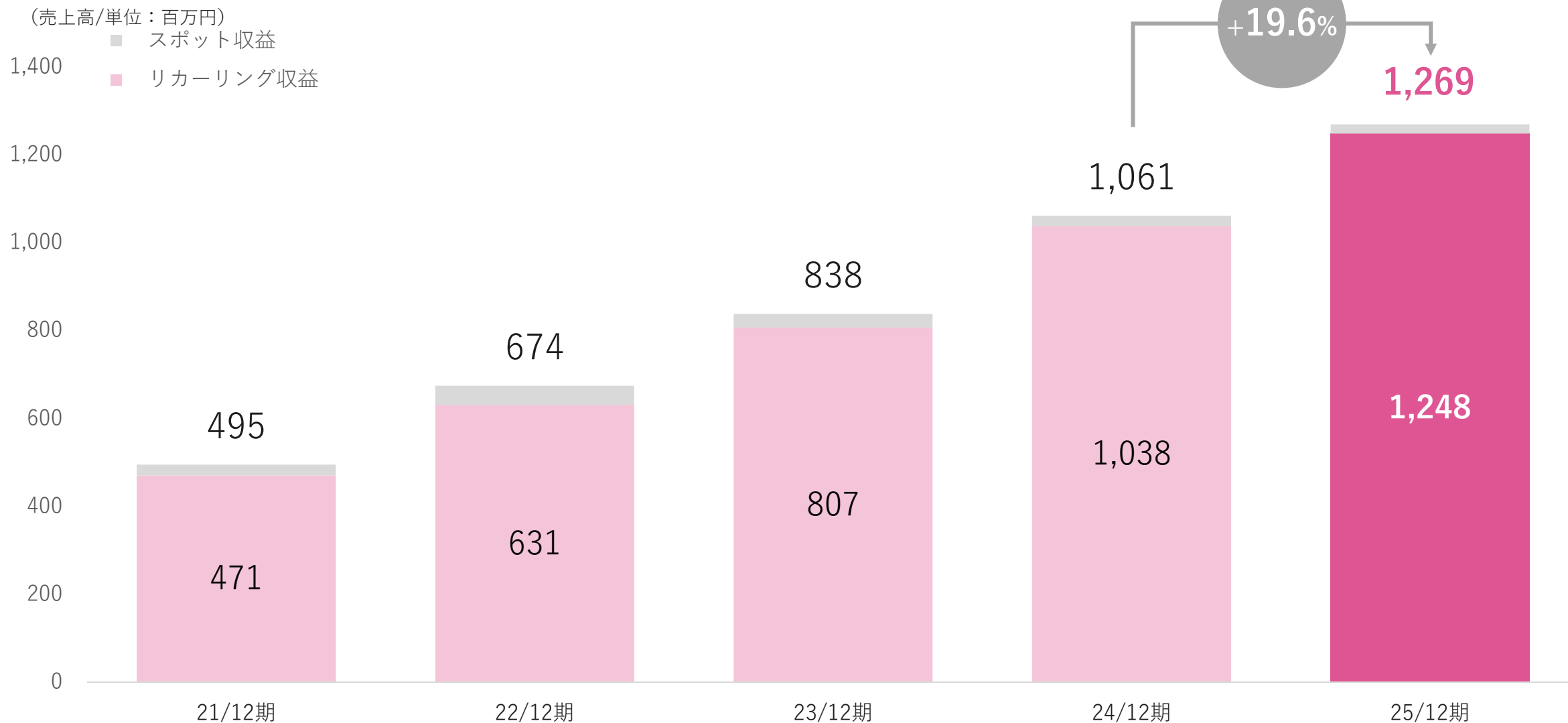
03-2

2025年12月期 通期事業別実績

請求管理口示

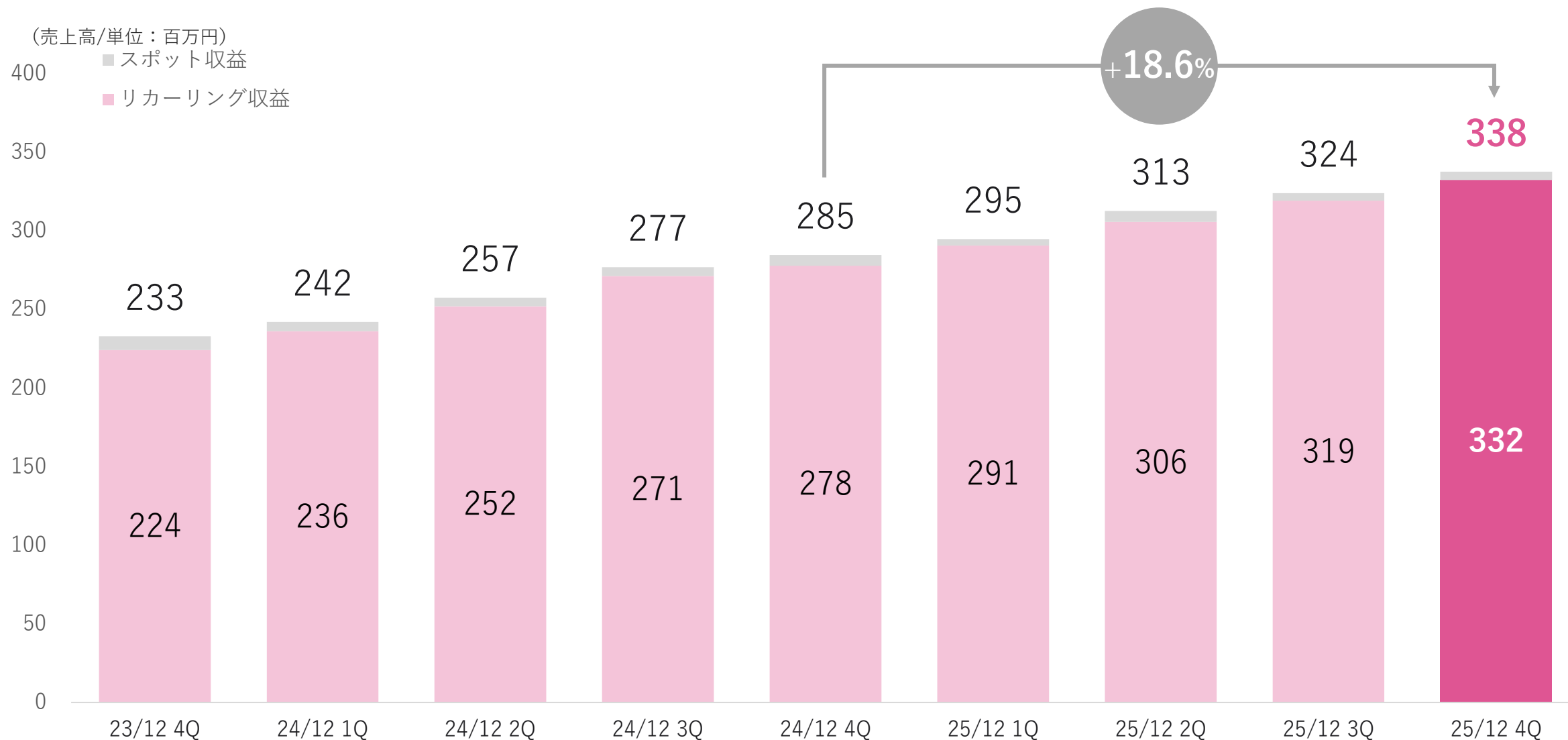
請求管理ロボの売上高推移（通期）

売上高は前期比+19.6%と高い成長が継続



請求管理ロボの売上高推移（四半期）

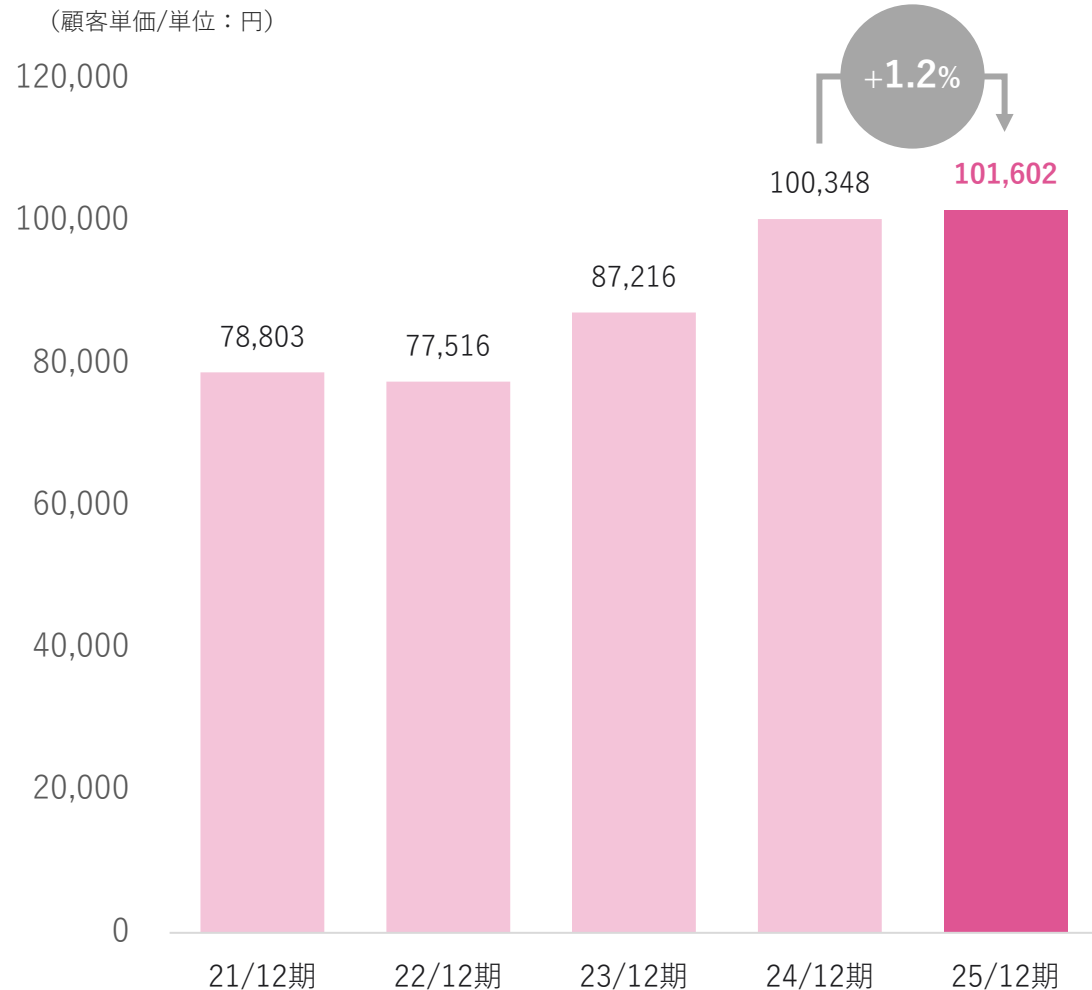
顧客単価の向上、新規顧客数の増加により、売上高は前年同期比+18.6%



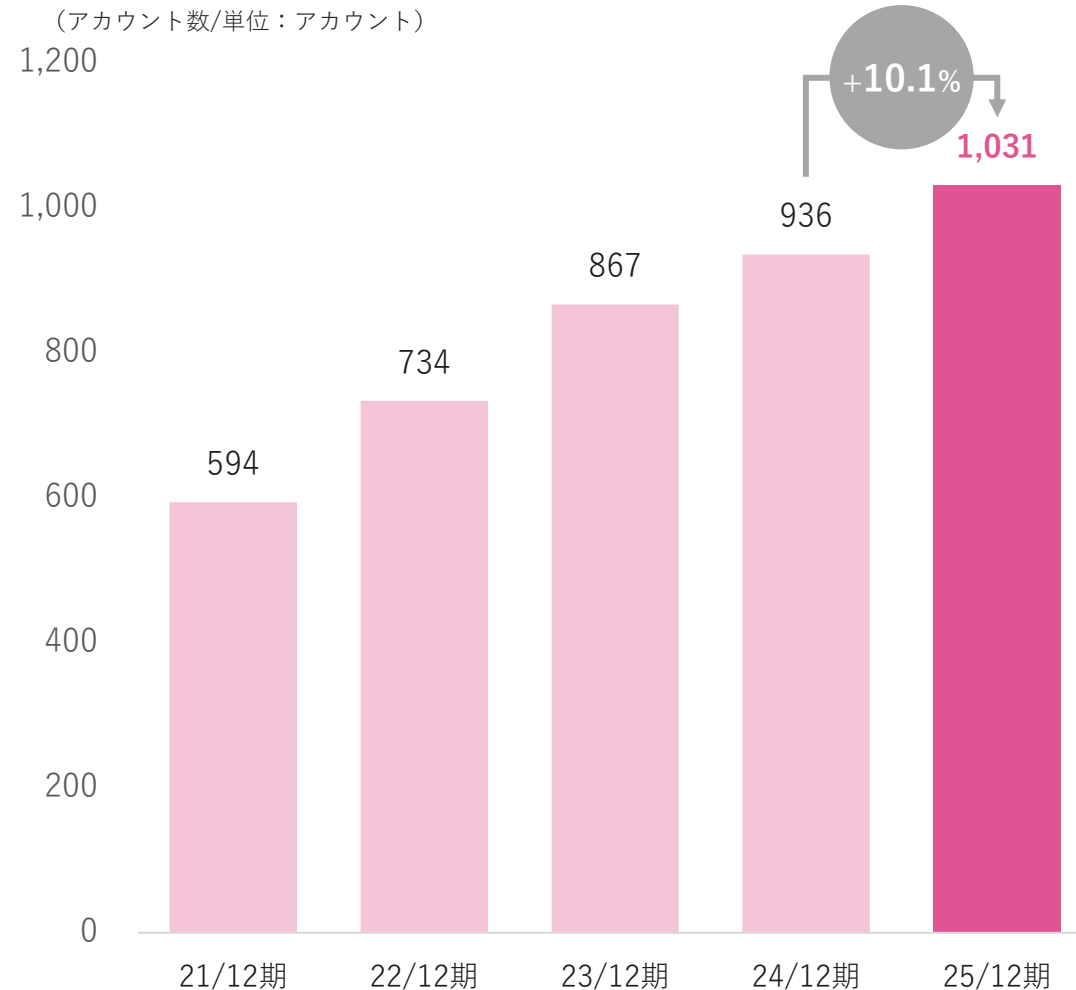
請求管理ロボの主要KPI推移①（通期）

アカウント数は増加傾向も、顧客単価10万円を維持

顧客単価^(注)推移



アカウント数推移



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

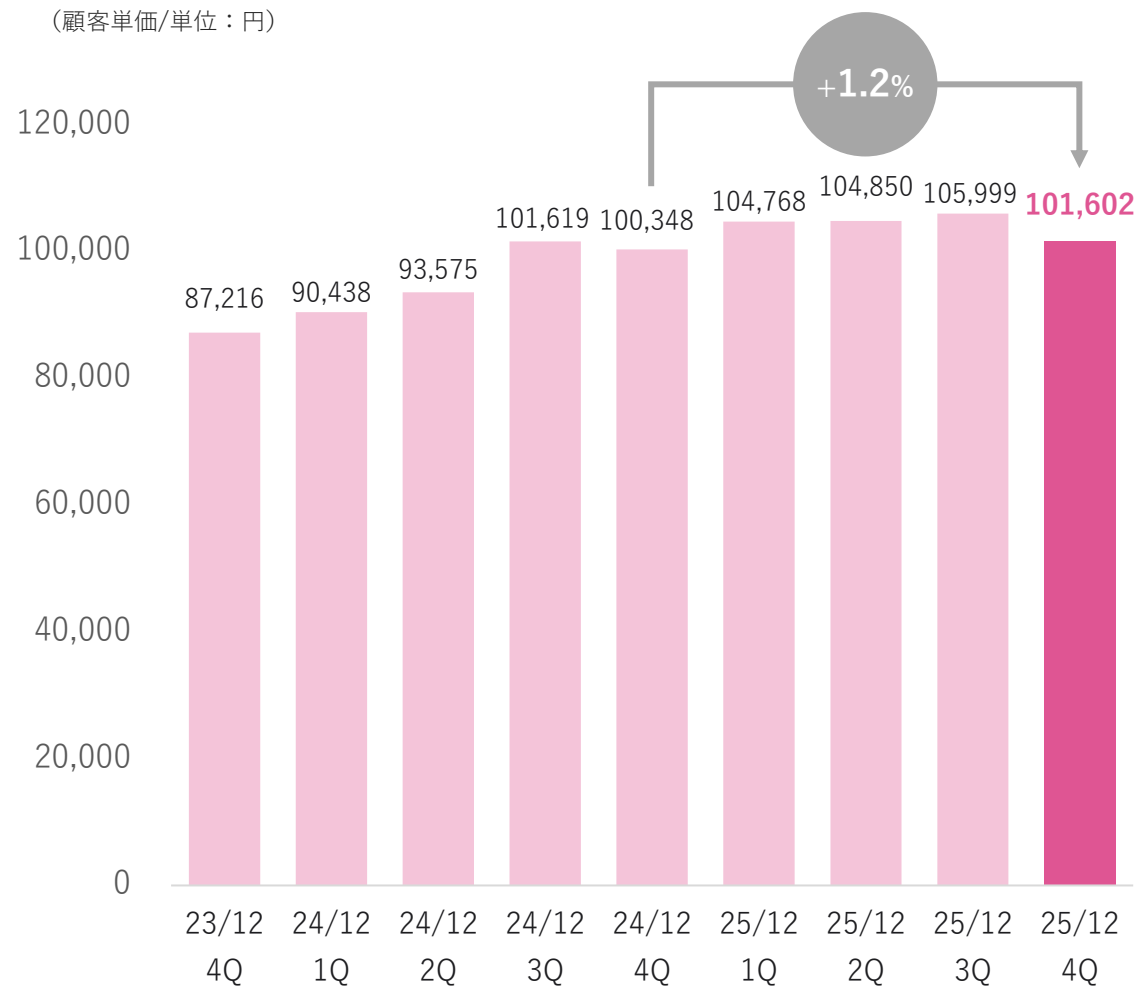
請求管理ロボの主要KPI推移①（四半期）

顧客単価は前年同期比で+1.2%

新規獲得数も堅調に推移し、顧客数は前年同期比で+10.1%

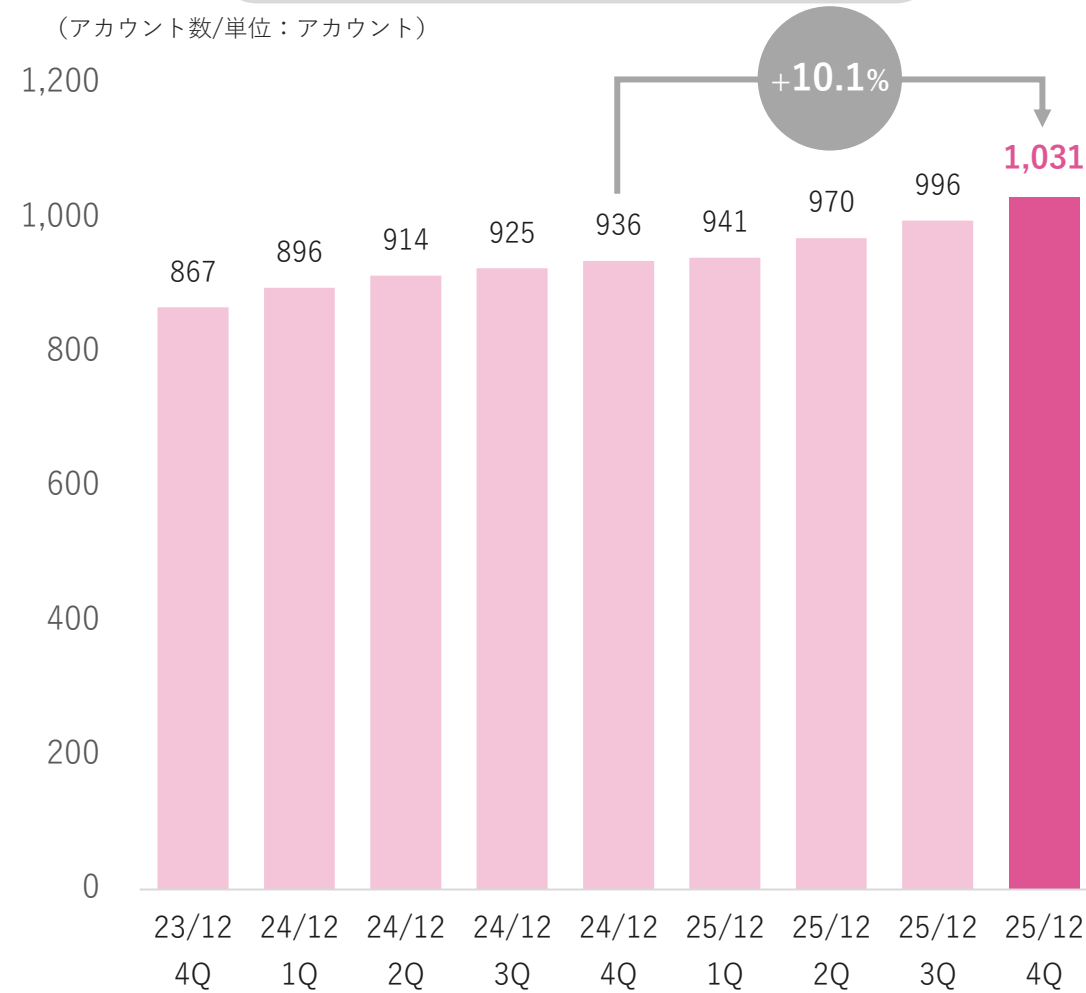
顧客単価推移

(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)

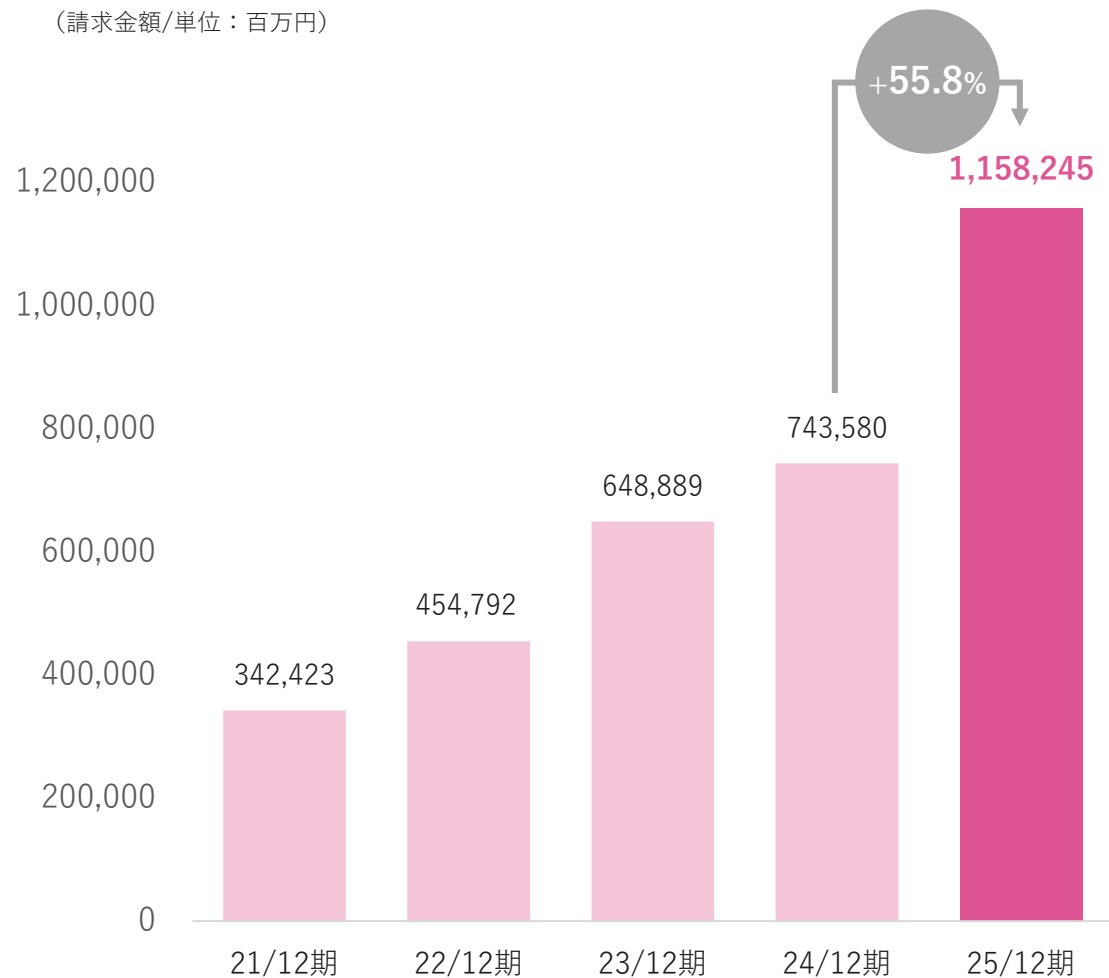


請求管理ロボの主要KPI推移②（通期）

請求金額・請求書発行枚数ともに前年比で大幅に増加

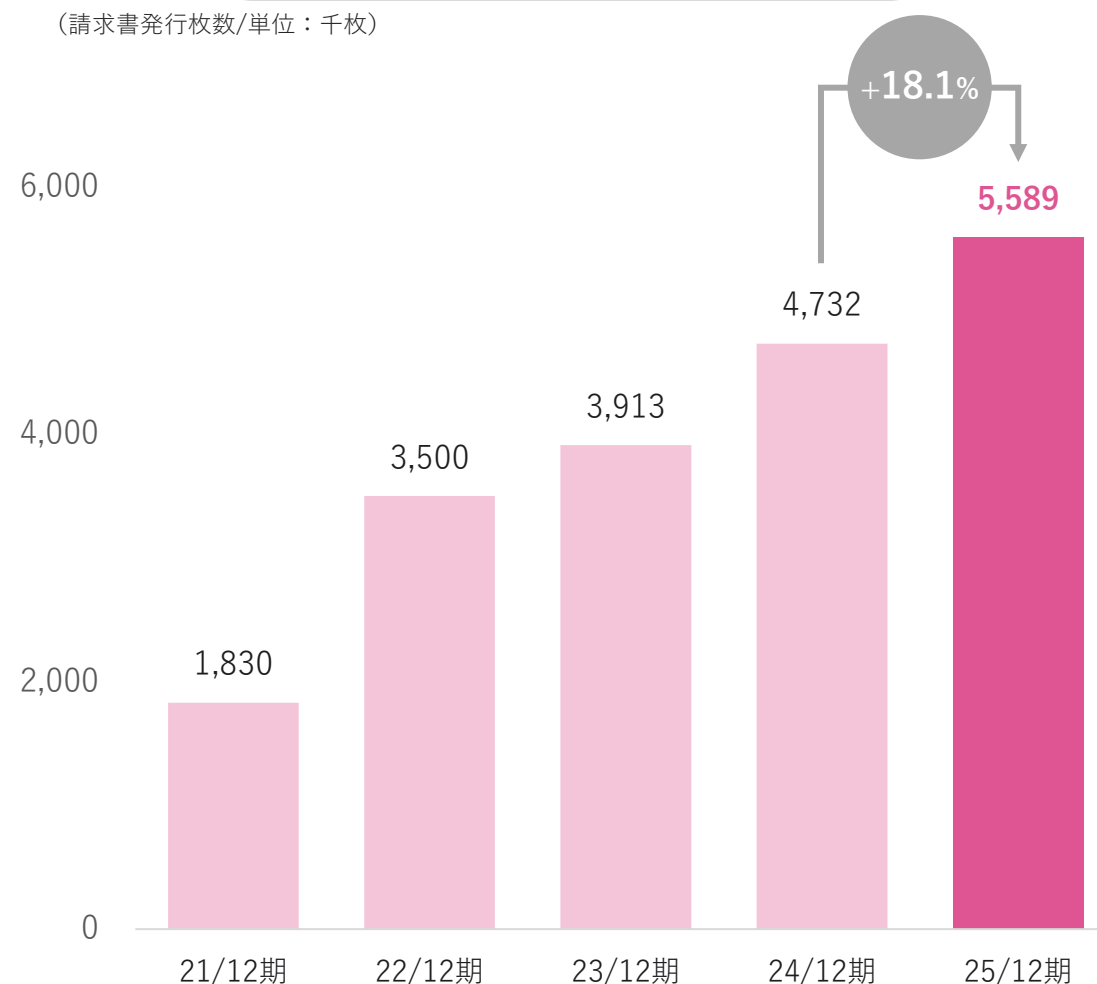
請求金額推移

（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）

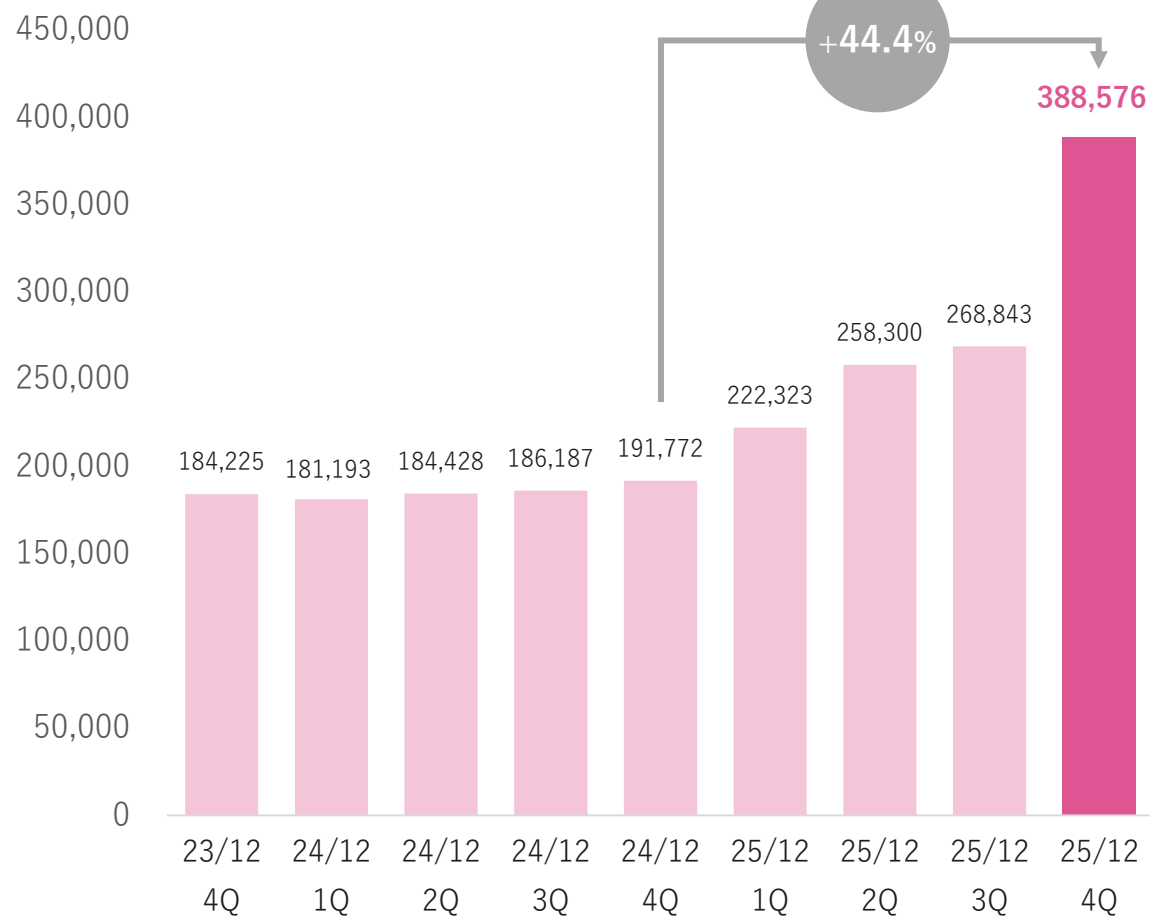


請求管理ロボの主要KPI推移②（四半期）

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

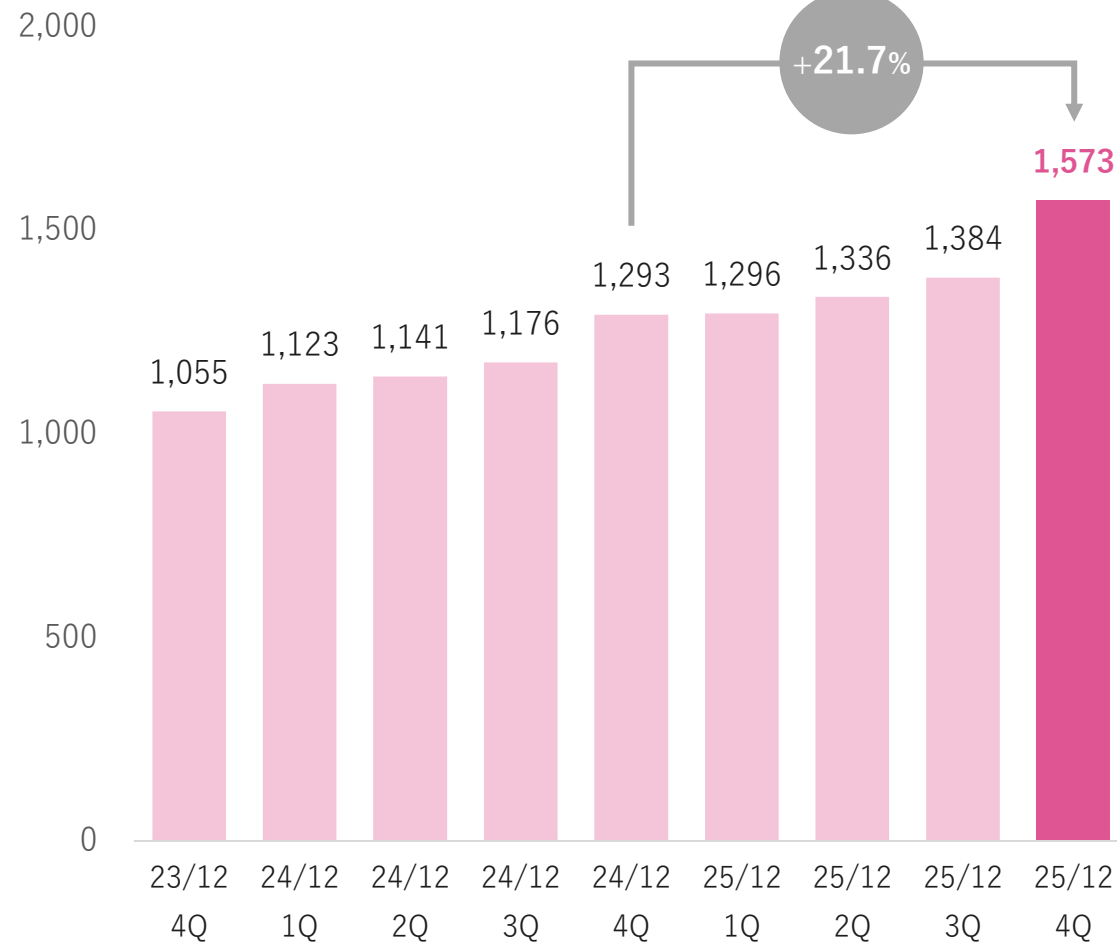
請求金額推移

(請求金額/単位：百万円)



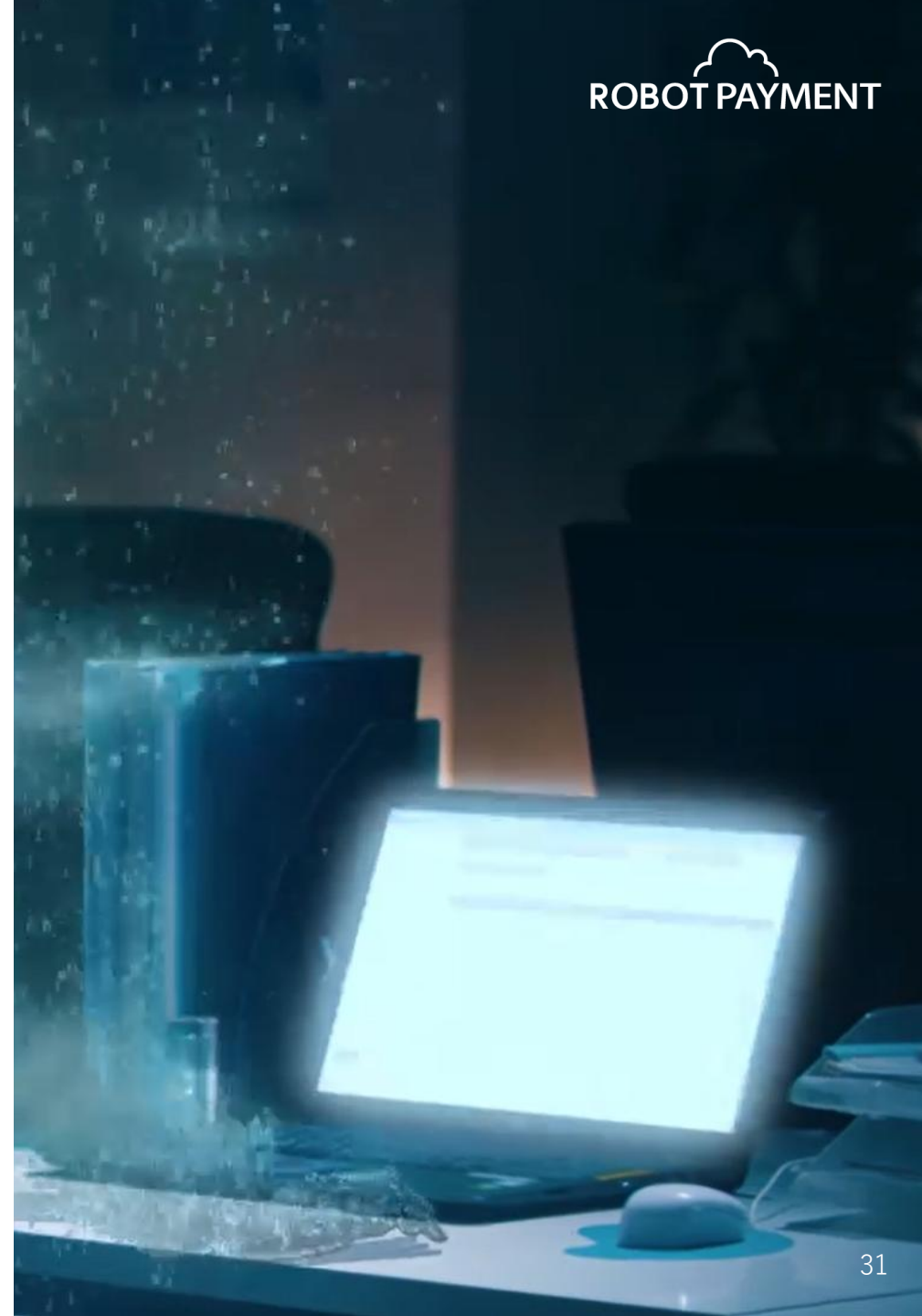
請求書発行枚数推移

(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

| | | 2025年事業方針 | 2025年通期の結果 |
|------------|------------------------|---|---|
| 既存の 取組み | サブスクペイ Professional | <ul style="list-style-type: none">注力業界向けの機能拡充解約防止の為の運用支援強化 | <ul style="list-style-type: none">申込画面のUI/UX改善・コミュニケーションツール連携強化AIを利用した文書作成機能を実装 |
| | ファクタリング for SaaS | <ul style="list-style-type: none">取扱債権拡大のための与信体制の構築VC経由での案件獲得強化 | <ul style="list-style-type: none">Geminiを使った与信の短縮化成功まるなげの支払いサイクルプランとして提供開始 |
| | 1click後払い | <ul style="list-style-type: none">マーケ施策によるSEO流入強化登録会員の利用促進、CRMの継続実施 | <ul style="list-style-type: none">継続した最適化アクションメルマガでのCRM継続 |
| | 1click早マール | <ul style="list-style-type: none">1click後払いユーザーへの利用促進マーケティング施策の確立 | <ul style="list-style-type: none">サービス提供停止 |
| 新規の 取組み | 新規サービス | <ul style="list-style-type: none">業種別ファクタリング事業の拡大壁を壊す新規事業の検討 （サプライチェーンファイナンス・督促サービスなど） | <ul style="list-style-type: none">RBF（Revenue Based Finance）の検討開始督促サービスの事業化（2026年リリース）海外送金プロダクトのPoC開始 |
| | M&A | <ul style="list-style-type: none">人脈を生かしたソーシングを強化 | <ul style="list-style-type: none">継続してコミュニティ等の参加で接触対象を拡大M&A候補案件の中長期で関係強化 |

創業25周年記念株主優待を実施

2000年の創業以来、「為せば成る」の精神のもとインターネット決済の発展に取り組み、2021年には東証マザーズ（現東証グロース市場）に上場
2025年10月23日に創業25周年を迎えるにあたり、記念株主優待を実施することを決議



デジタルギフト

Amazonギフトカード
PayPayマネーライト
Google Play ギフトコード
QUOカードPay
dポイント
au PAY ギフトカード

含めた豊富な交換先から選択可能！

概要

- 基準日
2026年3月末日
- 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単位）以上を保有されている株主様
- 優待内容
デジタルギフト®3,000円分

上場企業や著名企業において、請求や決済の周辺業務の効率化を期待して利用が増加

請求管理ロボ

スパイダープラス株式会社

SpiderPlus & Co.

- 会社情報
自社特許技術を搭載した建設DXサービス「SPIDER+」を展開。
- 利用用途
毎月600件を超える月額利用料の請求を、デジタル送付。
- 請求書の発行および送付の自動化が可能である点、また請求書のテンプレートを柔軟にカスタマイズできるシステム機能が決め手となった。

請求まるなげロボ

ファストドクター株式会社

Fast DOCTOR

- 会社情報
日本最大級の医療支援プラットフォーム「ファストドクター」を運営。
- 利用用途
「ファストドクター」に係る固定費、月額利用料、往診代行費用を請求。
- 請求金額が増加しても、増員なしで耐えうる体制を構築できた
- 売掛金100%補償により、担当者の精神的負担を軽減

請求管理ロボ for Salesforce

株式会社笑美面



- 会社情報
介護・福祉領域でシニアホーム紹介事業を展開
- 利用用途
請求業務の一元管理と、属人化した業務フローの撤廃

- Salesforce®上で販売管理から請求・債権管理を一元化できる操作性や、柔軟な権限設定、Excel管理から脱却できることが決め手となった。

請求管理ロボ・サブスクペイ

株式会社ネタもと



- 会社情報
2000年に設立し、累計約4,100社の企業・団体の広報活動を支援
- 利用用途
SaaS型の継続課金モデルにおける「確実な回収」と「業務効率化」
- 決済手段がクレジットカードに対応したことで未収率が約4%から1%以下にまで改善。毎月2～3時間かかっていた入金確認業務も10分程度に短縮。

「投資家が評価しているグロス上場企業の取組み事例集」への掲載

2025年10月10日に開示いたしました「飛躍的な未来成長を目指す長期経営戦略（事業計画及び成長可能性に関する事項）」の資料の一部が、東京証券取引所より2025年12月26日に公表されました「投資家が評価しているグロス上場企業の取組み事例集」に掲載されました

事例 5 ROBOT PAYMENT (1/3)
4374
情報・通信業 JPX

投資家の声

過去の開示と市場反応を丁寧に分析し、課題を踏まえて成長戦略・開示内容をアップデート。個人投資家との直接コミュニケーションの場も積極的に設けている。このような投資家との対話を重視した取組みが、投資家の企業理解促進や信頼獲得に繋がっている。

01. 過去の開示と株価

01. 過去の開示と株価

03. 長期経営戦略

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、十分な収益を達成できず立ち上げが遅れた

既存事業

既存事業への追加投資が不足し、人件費、広告費、開発費への十分な投資が実現できず成長が鈍化した

M&A

買収案件に即断するといった投資判断基準があったが、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

投資案件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

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
- ② 回収期間を明確にした投資判断基準の設定

現在までの開示内容と株価の状況について詳細に振返りを行い、投資家目線を踏まえて課題を把握したうえで、成長戦略をアップデート
(投資家の期待 # 1)

評価を受けたポイント

現在までの開示内容と株価の状況について詳細に振返りを行い、投資家目線を踏まえて課題を把握したうえで、成長戦略をアップデート

資本配分の基準を示し、特に純資産が低位の段階では、M & A や C V C などの成長投資に優先的に配分していく方針を明示。あわせて、成長投資の判断にあたっての基準も明確化

個人投資家からの質問に回答する会を定期的を開催し、その際の質疑応答の要約を後日ウェブサイトで公表。そのほか、LINE 公式アカウントでIR担当者への質問を直接受け付けるなど、投資家との接点を広げ、企業理解を促すことに注力

出所：株式会社ROBOT PAYMENT「飛躍的な未来成長を目指す長期経営戦略（事業計画及び成長可能性に関する事項）」（2025年10月10日）<https://www2.jex.co.jp/disc/43740/140120251009571170.pdf>

© 2025 Japan Exchange Group, Inc., and/or its affiliates

ROBOT PAYMENT、デジタルアセット共創コンソーシアムへ入会

ステーブルコインを活用した決済や送金に関するスキームの検討を開始するため、「デジタルアセット共創コンソーシアム（以下 DCC）」へ入会しました

ROBOT PAYMENT、 デジタルアセット共創コンソーシアムへ入会

ステーブルコインを活用した、決済や送金に関する
スキームの検討を開始

背景と目的

ステーブルコインやブロックチェーン技術といった最新のデジタルアセット技術を活用して、これらの商取引を阻む社会課題である「3つの壁」を壊す、ステーブルコインを活用した決済や送金に関するスキームの検討を開始します。

デジタルアセット技術特有の透明性や、リアルタイムかつ低コストで利用できるステーブルコインと当社の技術やスキームを組み合わせることで、従来の金融インフラでは難しかった革新的なソリューションの提供を目指します。

請求管理ロボ、サブスクペイが「ITreview Grid Award 2025Fall」の最高位、 『Leader』を12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、アイティ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 2025Fall」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12期連続、決済代行サービス部門で8期連続、オンライン決済サービス部門で9期連続 Leader を受賞。



ROBOT PAYMENT、FinTechサービスに 「AIエージェント」を本格導入

請求・債権管理システム「請求管理ロボ for Salesforce」およびサブスク管理サービス「サブスクペイ Professional」において、AIエージェントの本格導入を開始します。これにより、企業の請求業務の効率化と、サブスクリプションビジネスにおける顧客エンゲージメントの強化を実現

ROBOT PAYMENT、FinTechサービスに 「AIエージェント」を本格導入

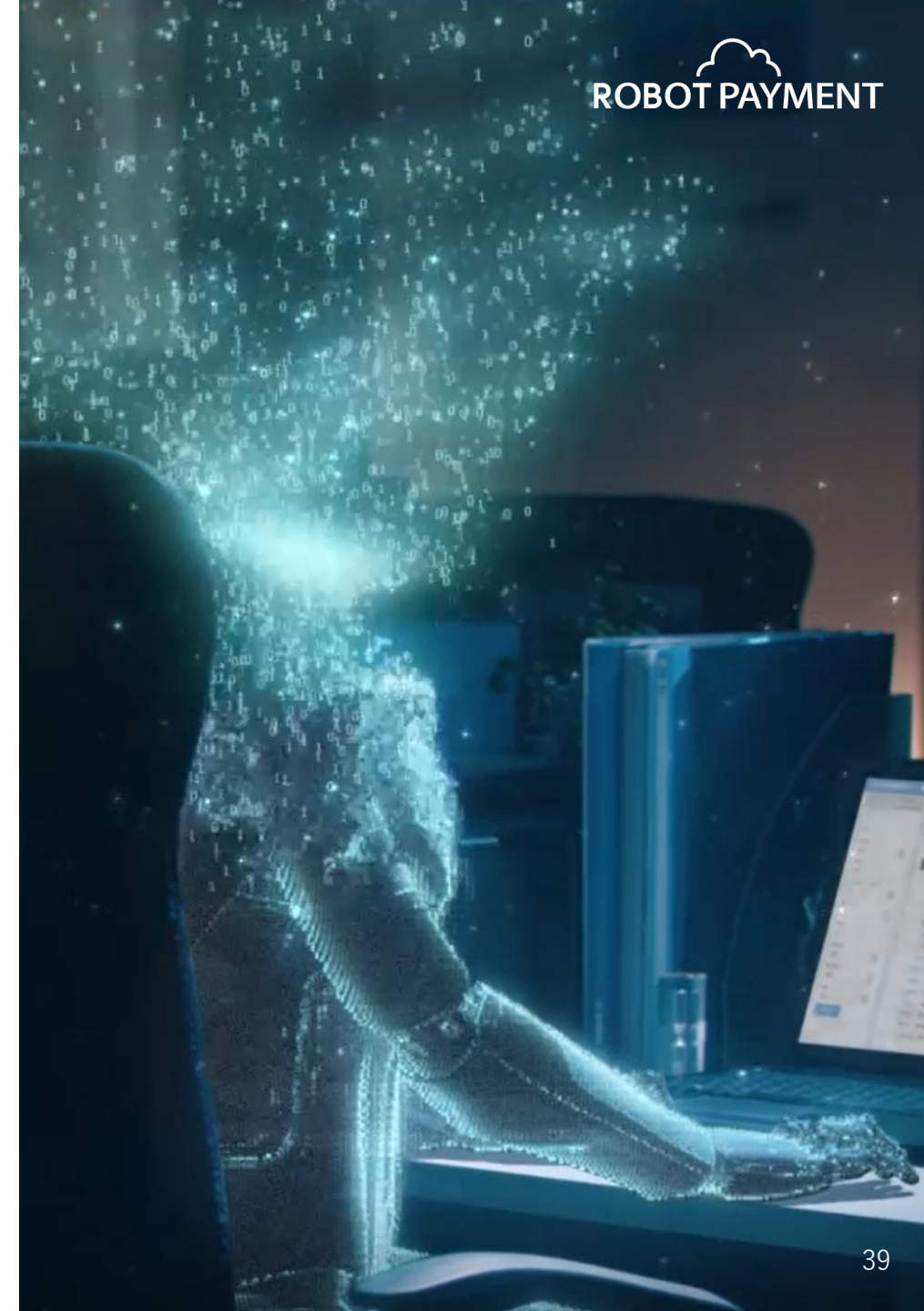
「請求管理ロボ for Salesforce」と
「サブスクペイ Professional」がAIで進化

目的

- 「請求管理ロボ for Salesforce」は、Salesforce®と連携し、請求・債権管理業務を一元化するシステム。以下の2つのAIエージェントを搭載し、経理部門の生産性向上と業務負荷軽減に貢献
 - 督促AIエージェント
 - ヘルプデスク支援AIエージェント
- サブスクビジネスにおいて重要な解約防止と顧客LTV（顧客生涯価値）最大化に向け、AIエージェントが戦略的なアプローチを支援
 - 解約防止支援AIエージェント

05.

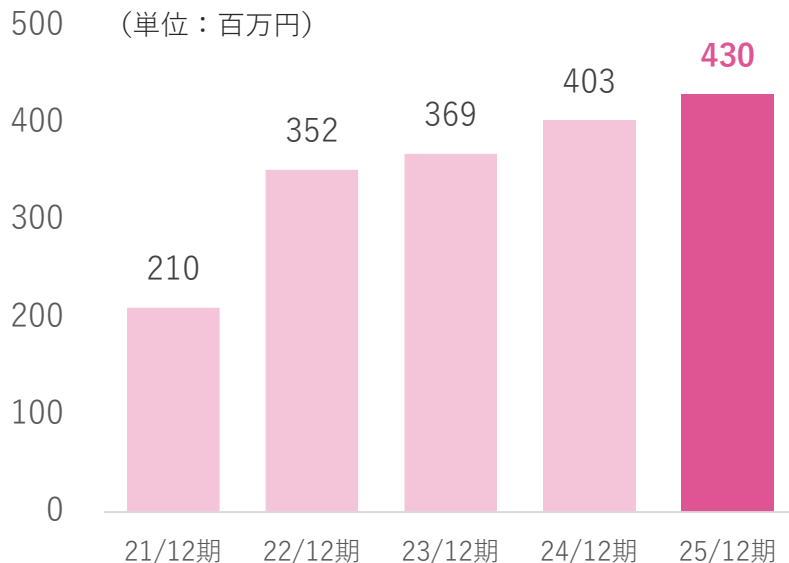
費用について



主な費用推移（通期）

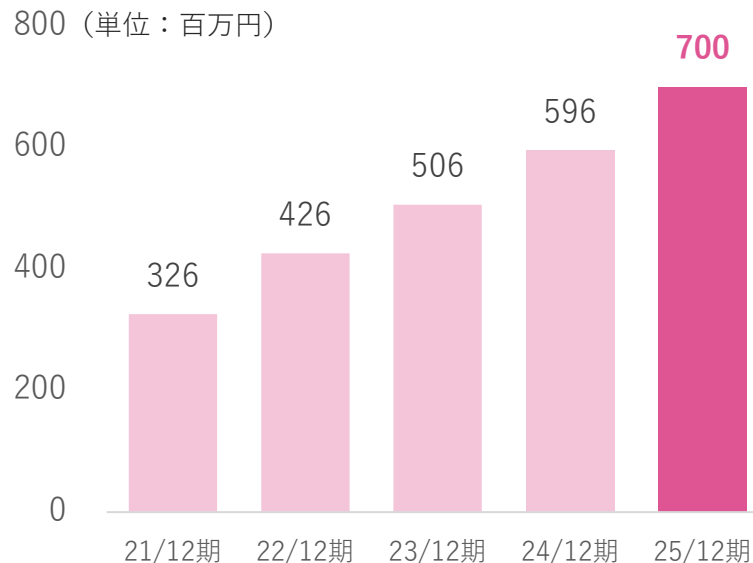
毎年営業利益を創出する中期経営方針に沿って、費用の効率的な投下を実施

広告宣伝費



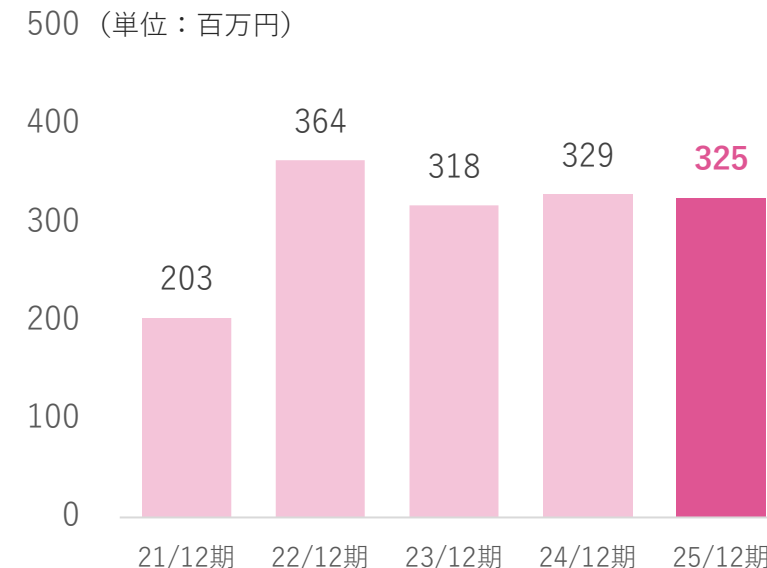
- 有効なリード数に重点をおいた広告運用を行い、高い費用対効果を実現
- 効果の悪い広告施策の改善を繰り返し、広告費の増加を抑えながら事業成長に貢献

給与手当



- 売上高の増加は17.9%に対し、給与手当の増加は17.5%となり、引き続き生産性が向上

開発費

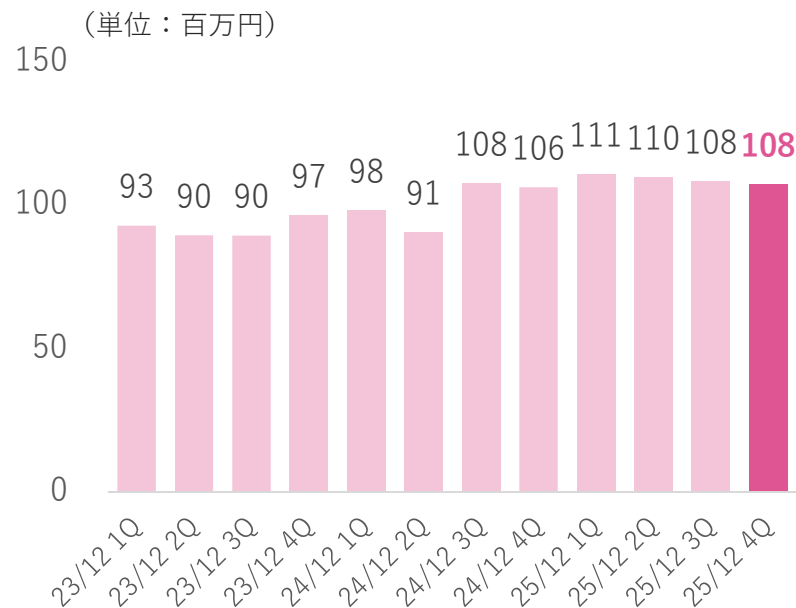


- 既存プロダクトの機能追加・改修を実施しながら新規事業にむけた開発にも着手
- エンジニア生産性指標を設定し、費用対効果を意識した開発体制の構築、運用を継続中

主な費用推移（四半期）

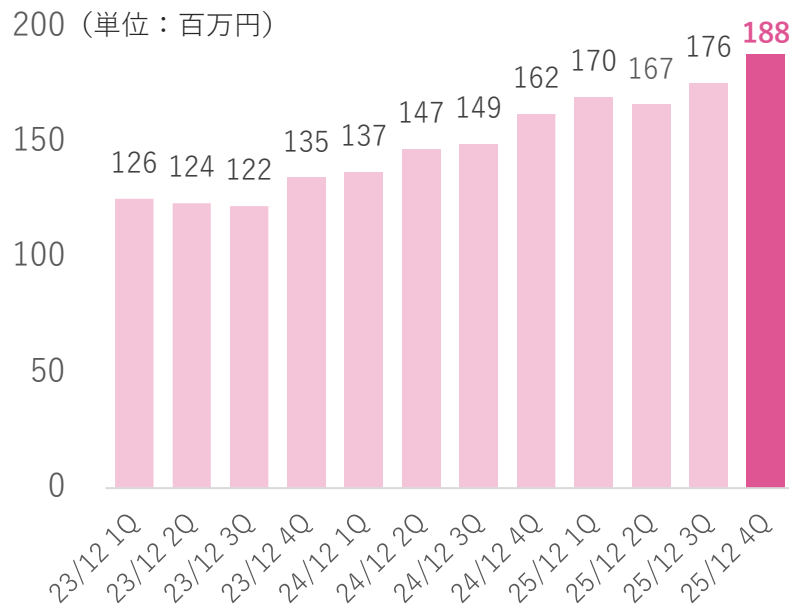
毎年営業利益を創出する中期経営方針に沿って、費用の効率的な投下を実施

広告宣伝費



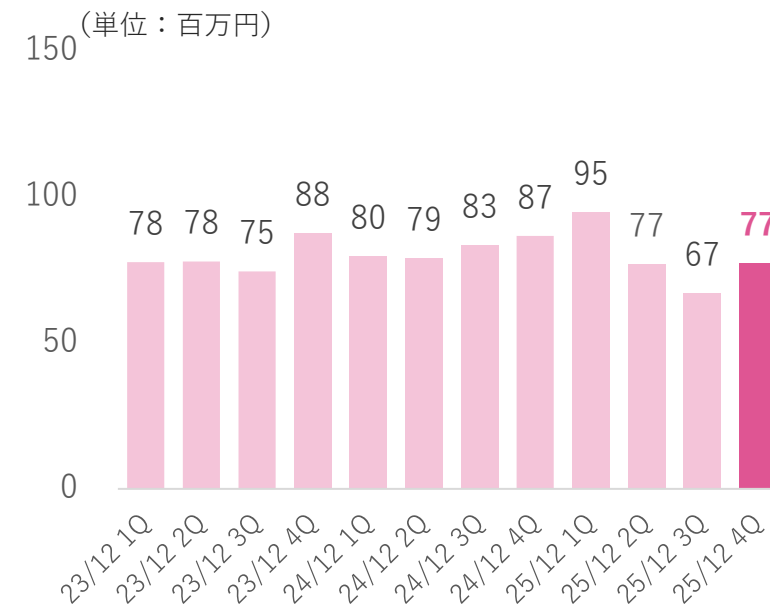
- 直近と同水準を維持
- 引き続き、費用対効果を重視し、ターゲティングが可能な認知広告やデジタル広告、展示会出展を中心に取り組む

給与手当



- 営業体制の強化やAIを活用した開発体制構築に向けた開発人員の内製化などを実行

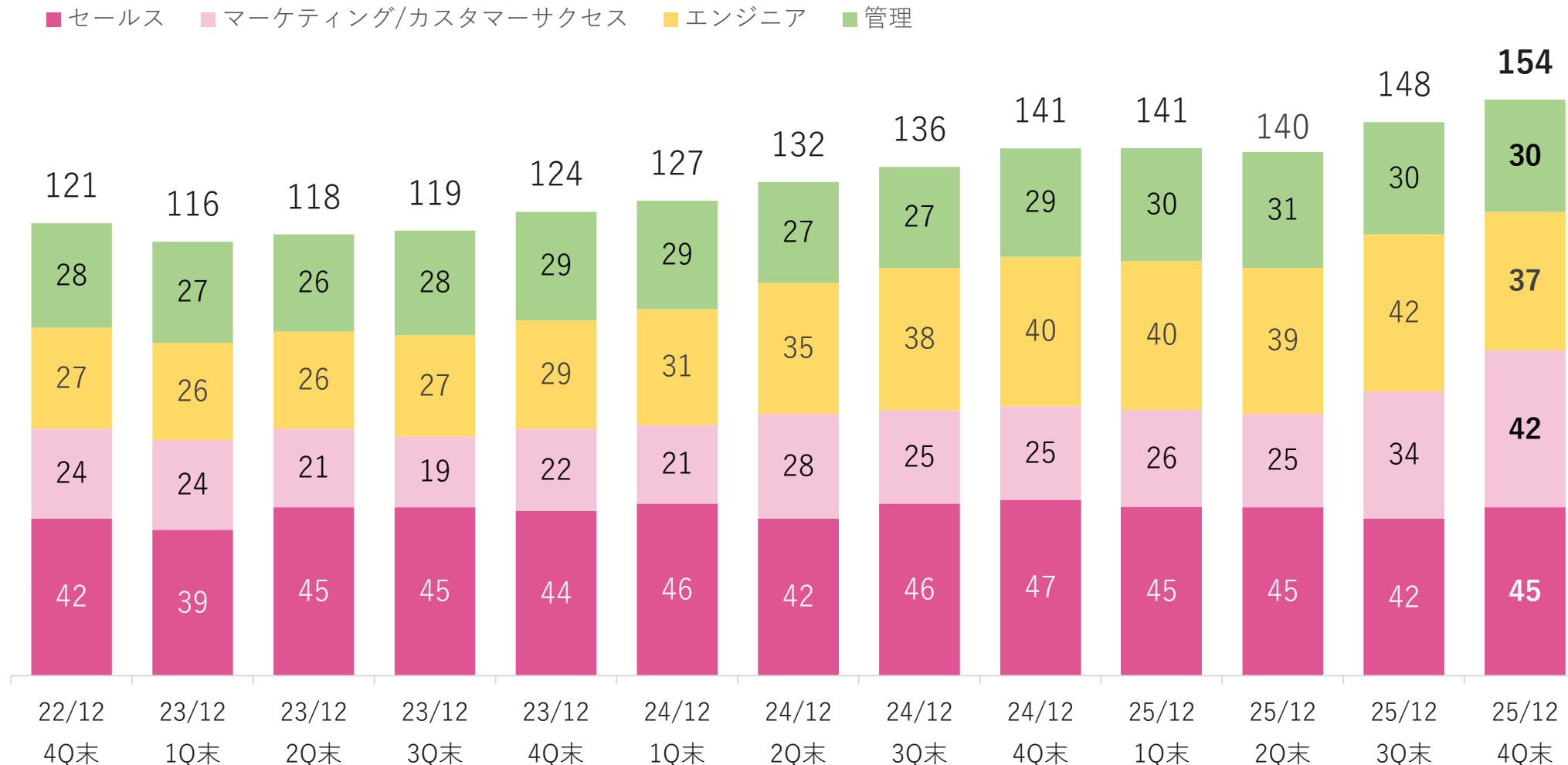
開発費



- 内製化を推進し、開発体制を維持しながら効率の改善を継続
- 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

職種別従業員数推移

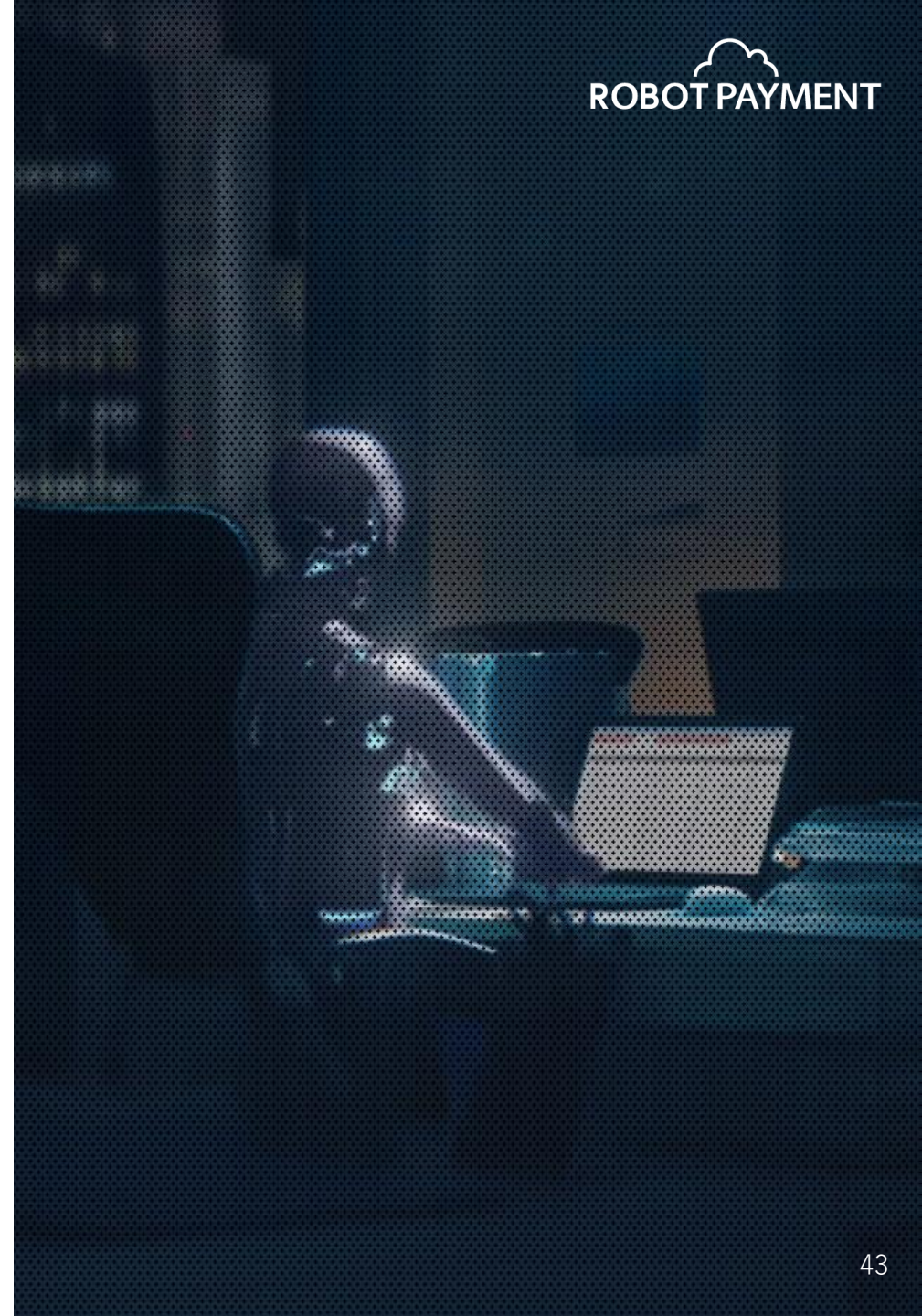
人事方針に沿って採用人数を最適化していく方針



(注) 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。)

06.

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

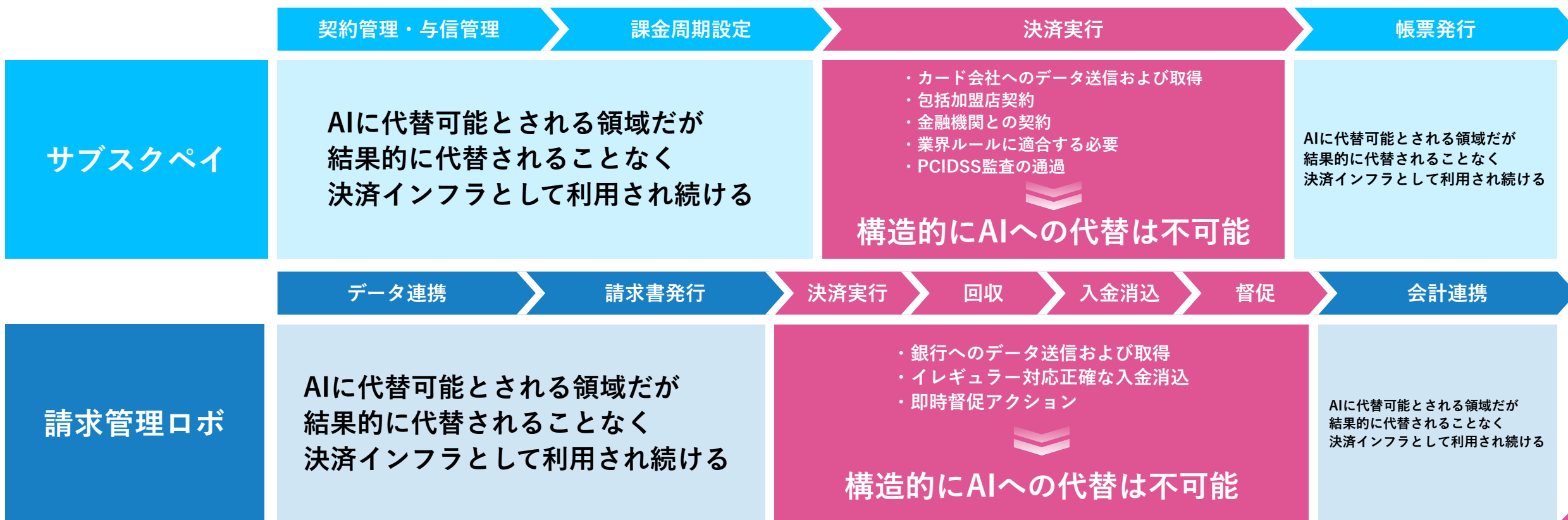
AIの普及により、複数人が操作する業務をAIが代替し、必要ID数が減少すると言われている。
当社サービスの売上構成はID課金の比率がわずかであるため、影響があったとしても軽微である。
ただし、当社のプロダクトはお金周りを扱う経理部門での利用が中心であり、元々必要最低人数での運用となっており、かつ人間による送金可否の承認が必要であるため、事実上ID数の削減は起きない。

| | 当社サービスの主な売上構造 | | |
|--|--|---|---|
| | 処理課金 | | ID課金 |
| 売上構成比 <small>※2025年12月単月の数値</small> | 約97.5% | | 約2.5% |
| 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売上高が維持される | | 一般にはID数の削減可能性があるが 経理部門では事実上削減は起きない |
| 主な課金対象 | <u>スプレッド</u> 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> 請求書発行や送付などの 処理量に応じてかかる費用 | <u>ユーザーID料</u> 顧客企業のシステム利用人数に に応じてかかる費用 |
| | <u>フィー</u> 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> システムを利用する上で 毎月固定でかかる費用 | |

（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

創業依頼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。

| AIを搭載した サブスクペイ | 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） 不正スコアリング | 最適な決済手段提案 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 | |

| AIを搭載した 請求管理ロボ | 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 請求ミス自動検知 | 回収優先度スコアリング 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



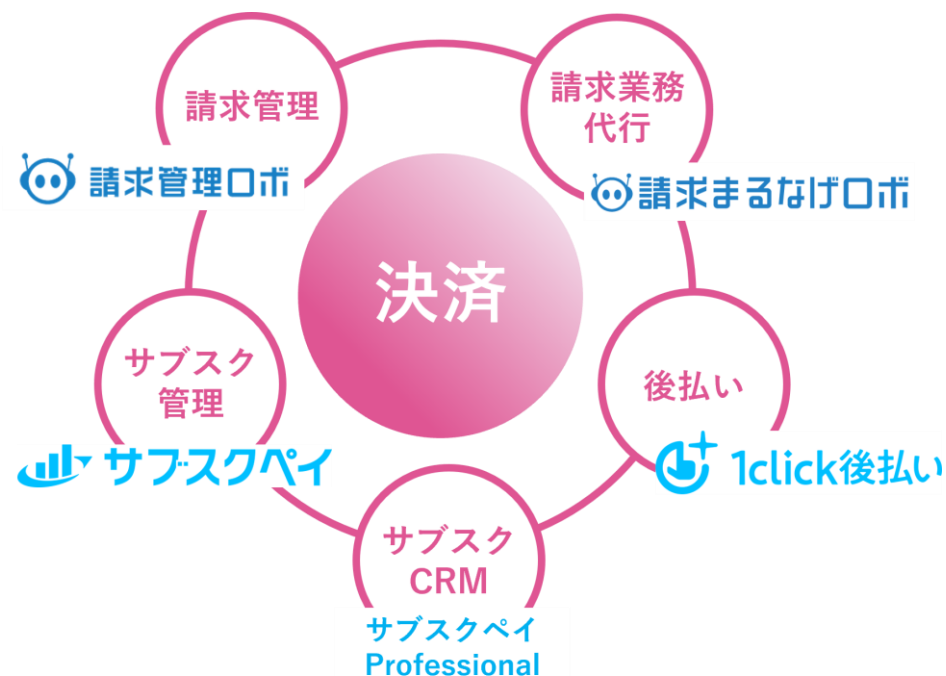
与信・審査ノウハウ



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, featuring a stylized blue cloud icon above the text "ROBOT PAYMENT" in a bold, blue, sans-serif font. The background of the slide features a collage of images including a grid of eyes, a person in a white lab coat, and various office scenes, with a large, glowing blue and green digital pattern in the center.

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

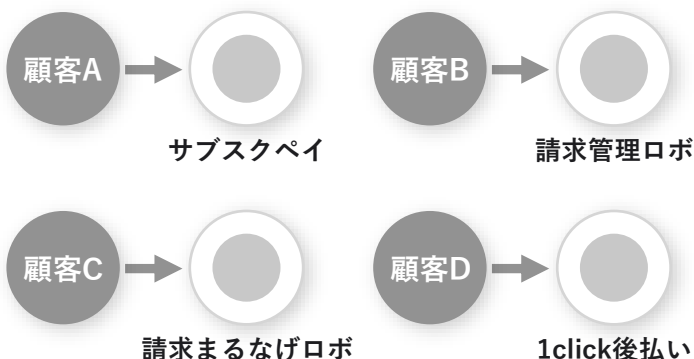
その上にファイナンスサービスを付加し、加速度的な売上高の成長を狙う

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

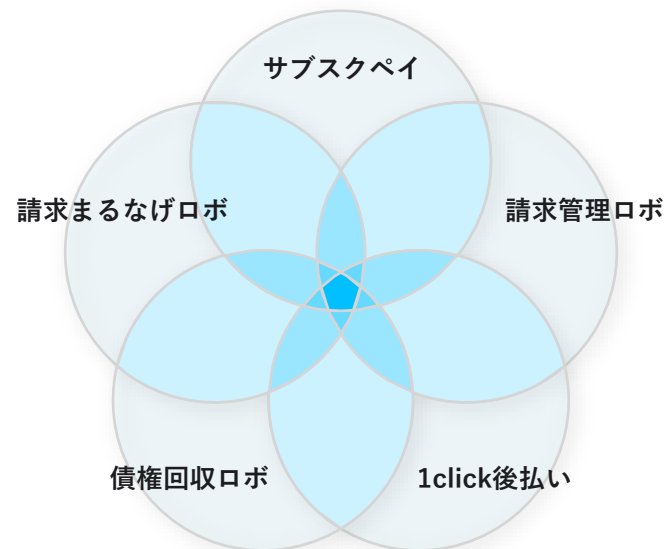


Phase 2

Phase1に売上を上乗せする事業展開

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



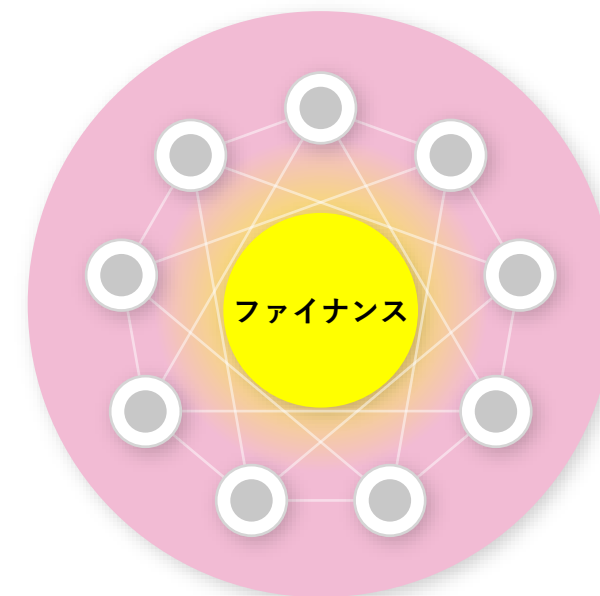
増加したNつのプロダクトにより
 $N \times N$ の組み合わせクロスセル機会が創出される

Phase 3

Phase1・2に売上を上乗せする事業展開

ファイナンス取扱高の増加

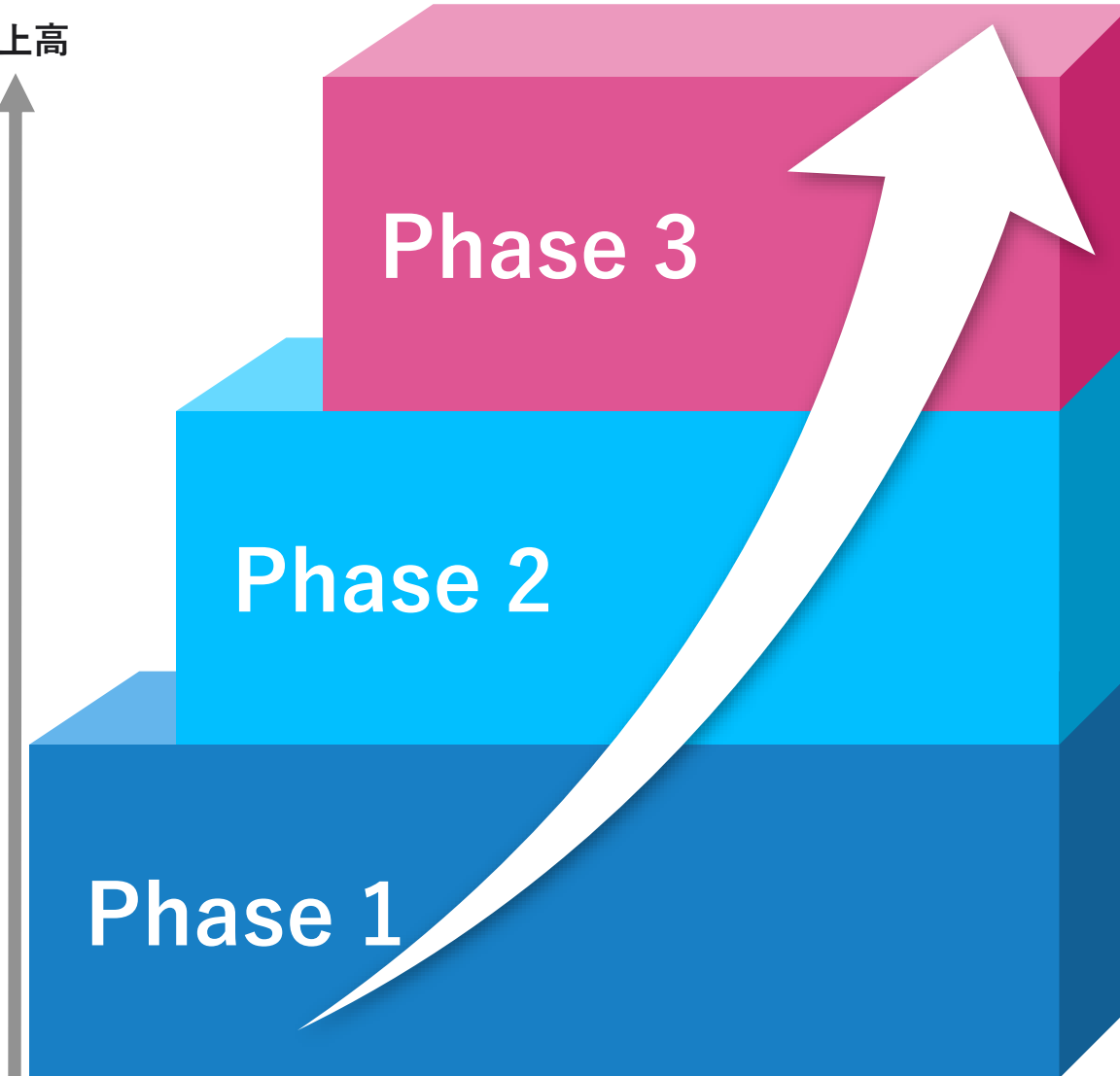
ファイナンスサービスを提供することにより
Phase1・2で増加した取引高に一定の料率を乗じた
売上を創出し、さらなる加速度的な成長を生み出す



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)² × 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)²

+

Phase 1

アカウント数 × 顧客単価 × 事業数

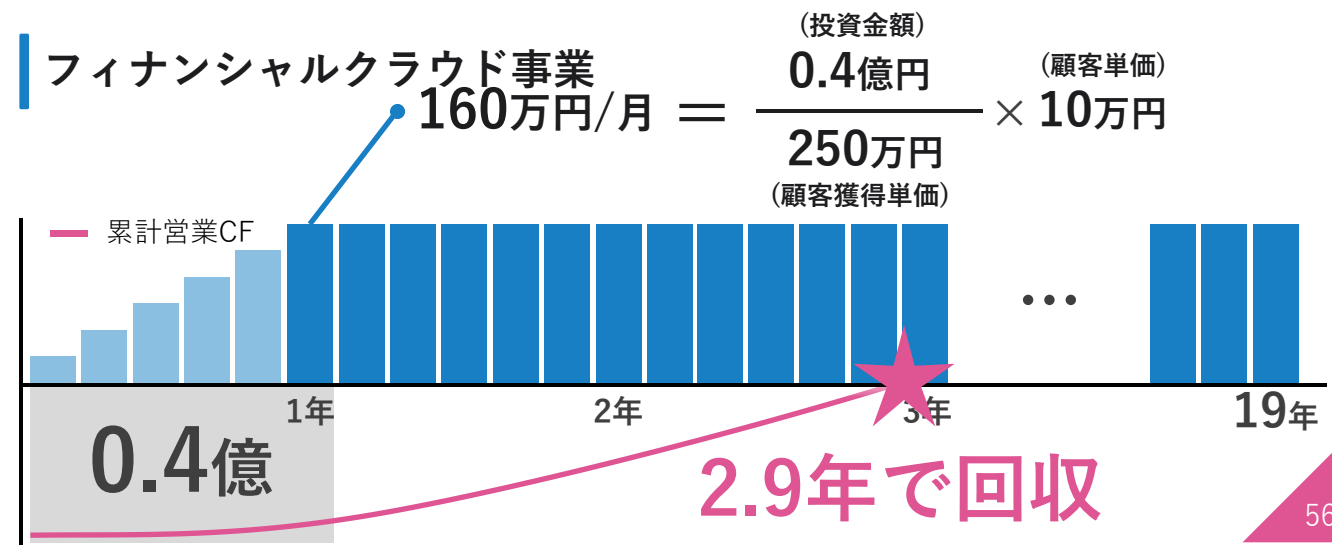
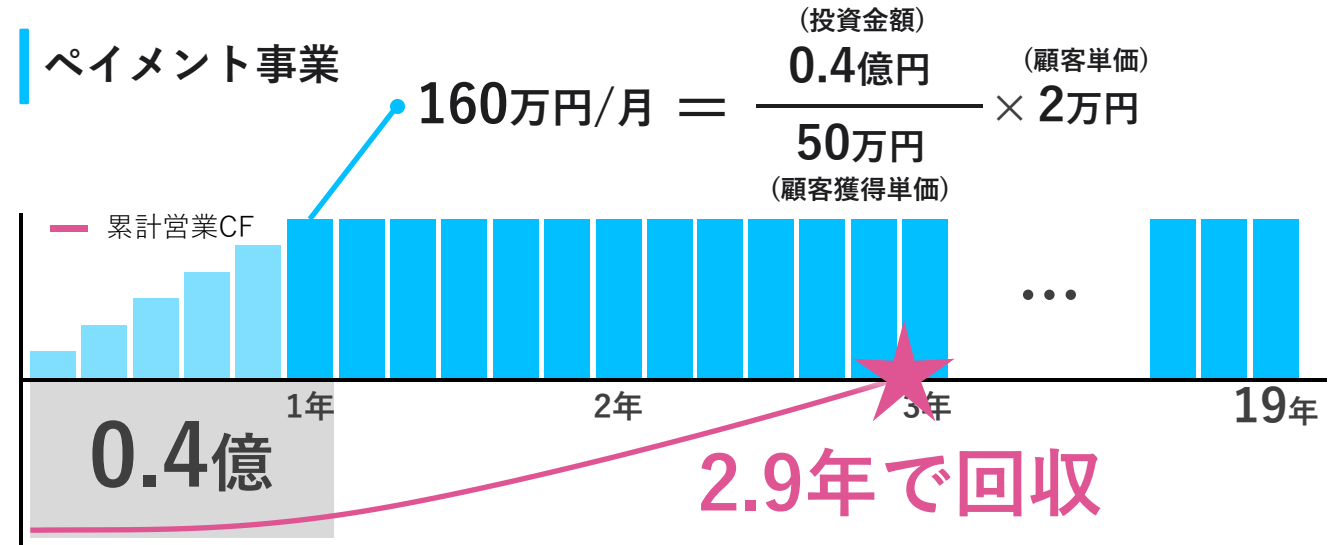
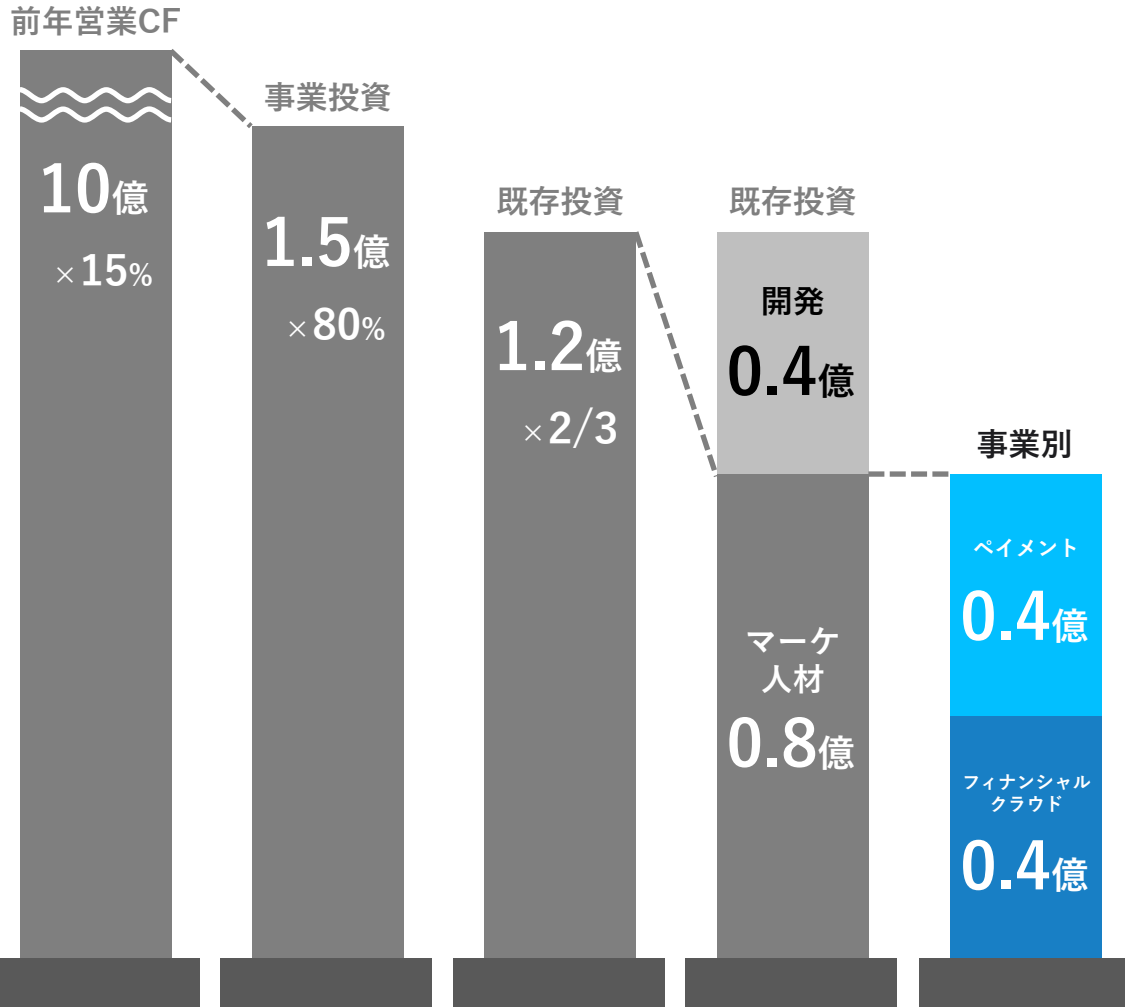
3

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

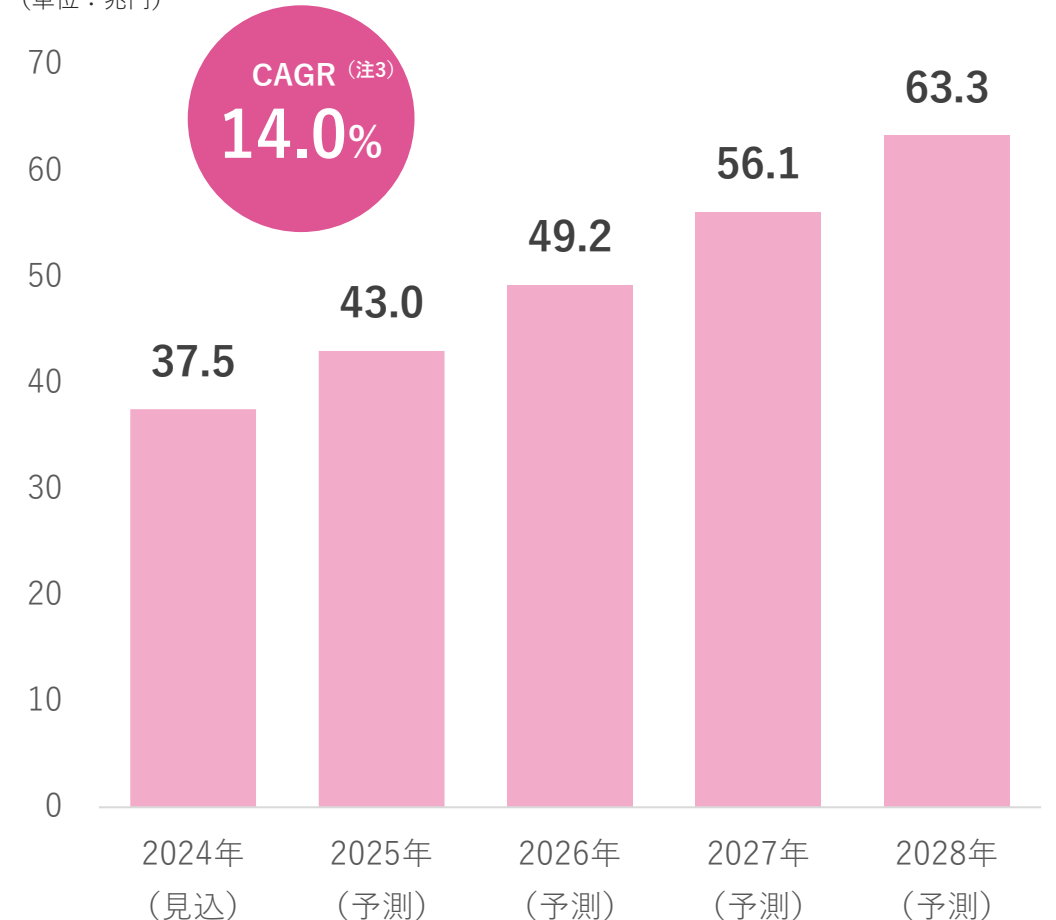
2025年時点でのサブスクペイ市場規模試算（注1）（注2）

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）

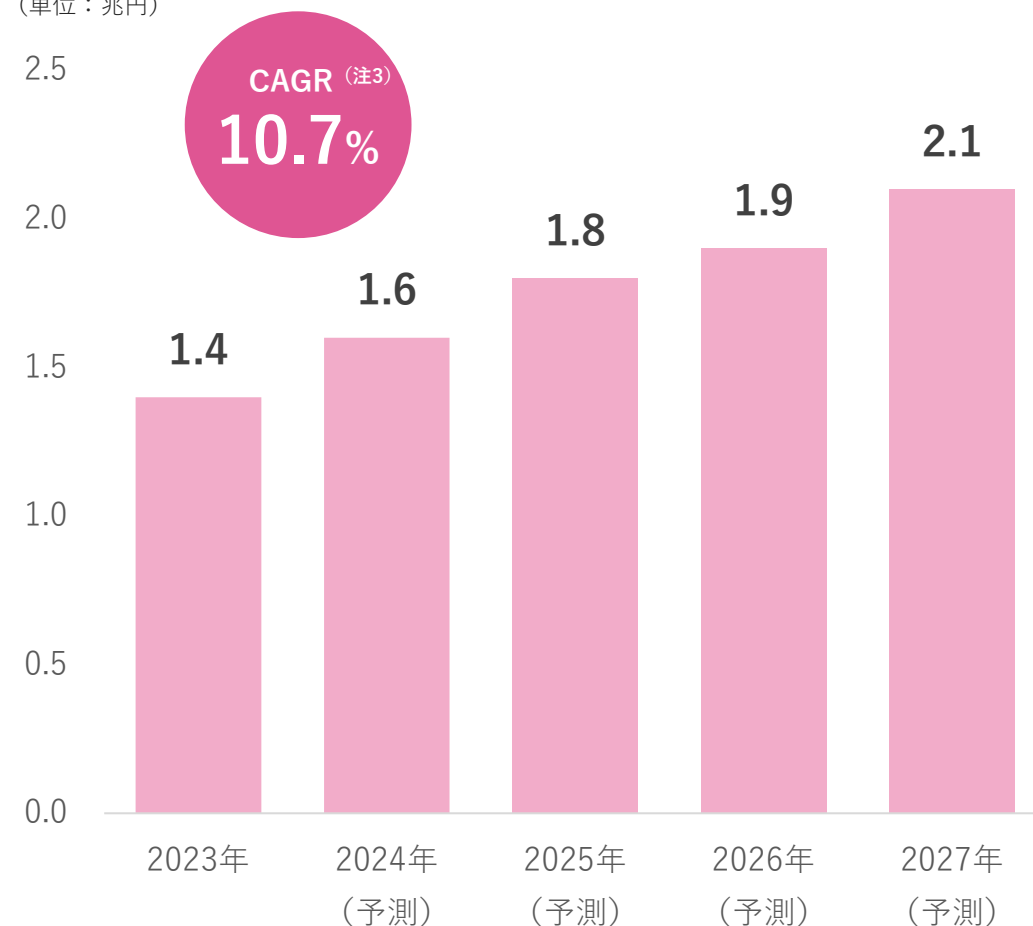
128,280社

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

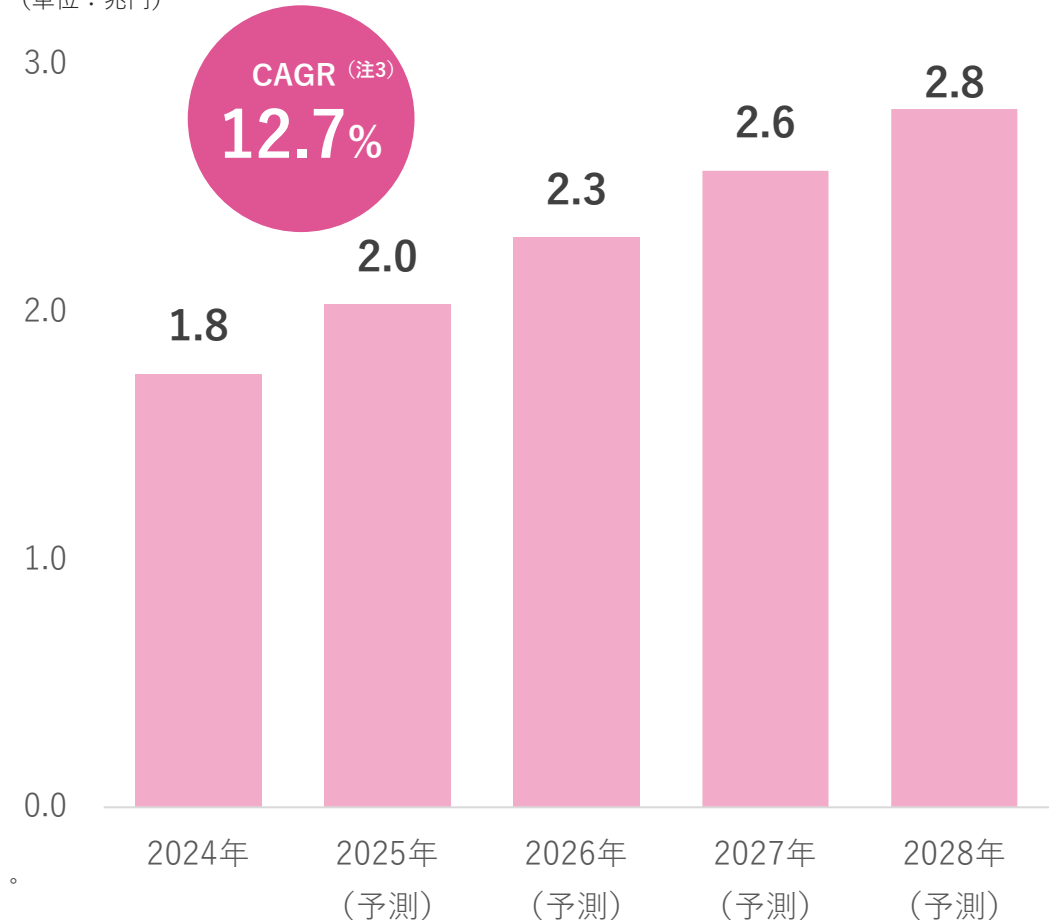
9.2兆円

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

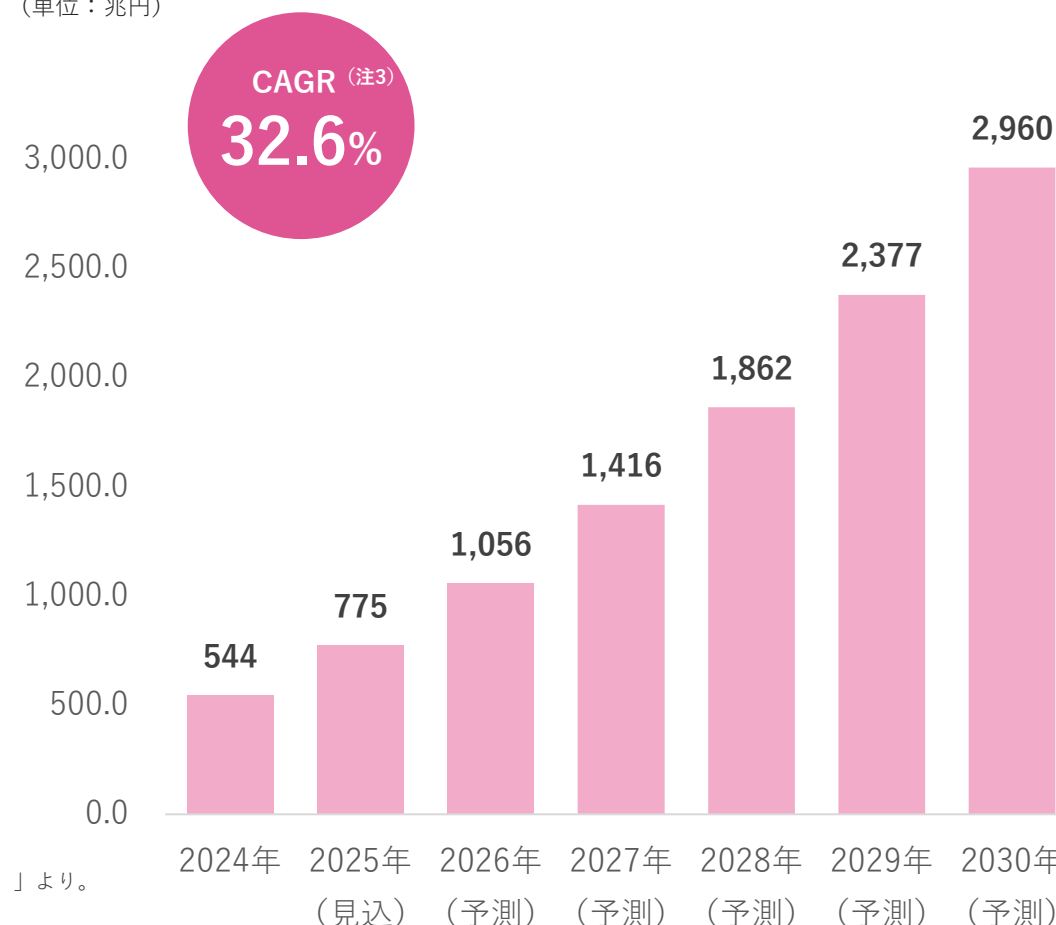
5,156,063社

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：兆円）



（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

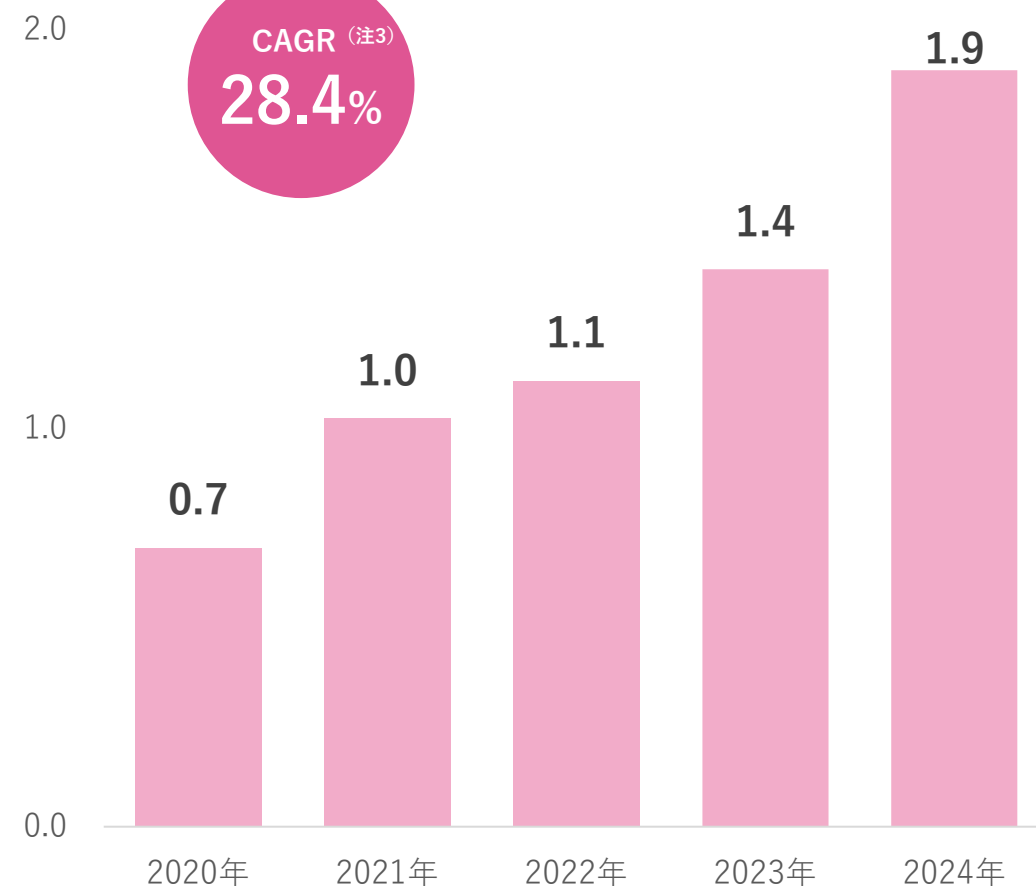
（注1） 一般社団法人日本貿易会「2025年度わが国貿易収支、経常収支の見通し」より。

（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

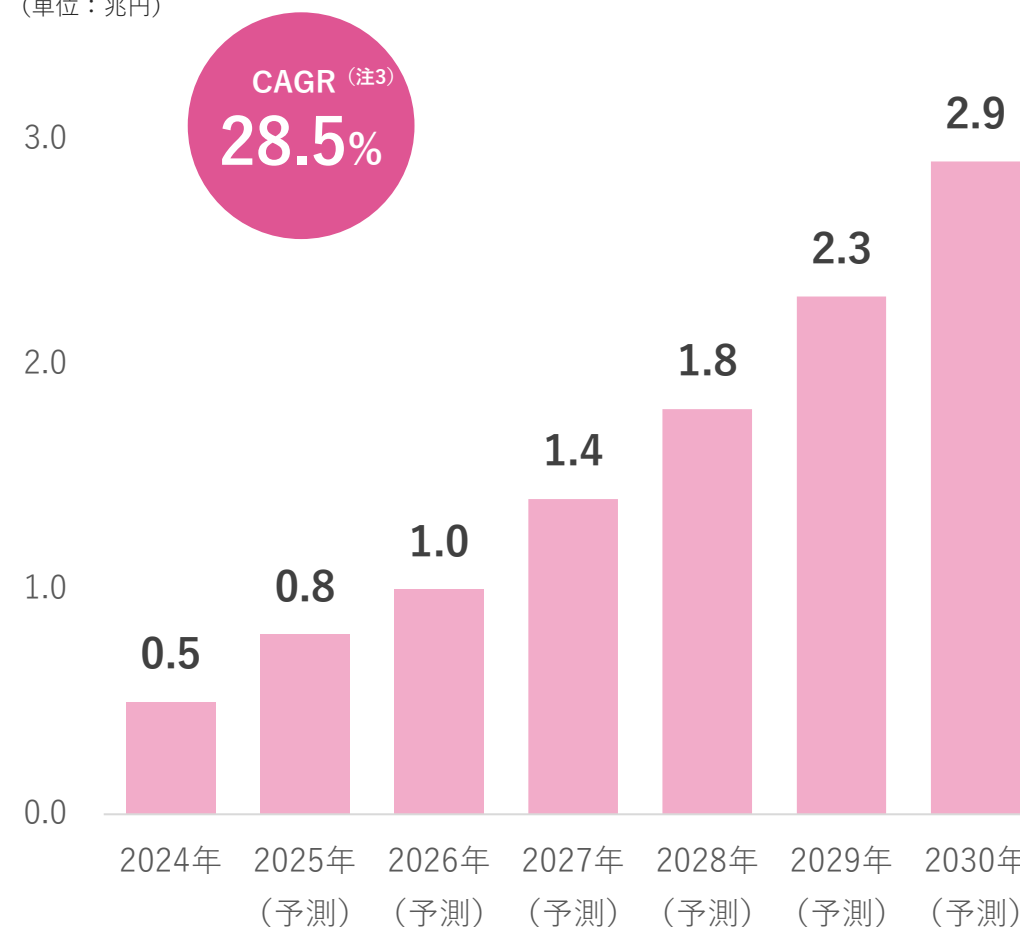
RBF業界市場

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）」

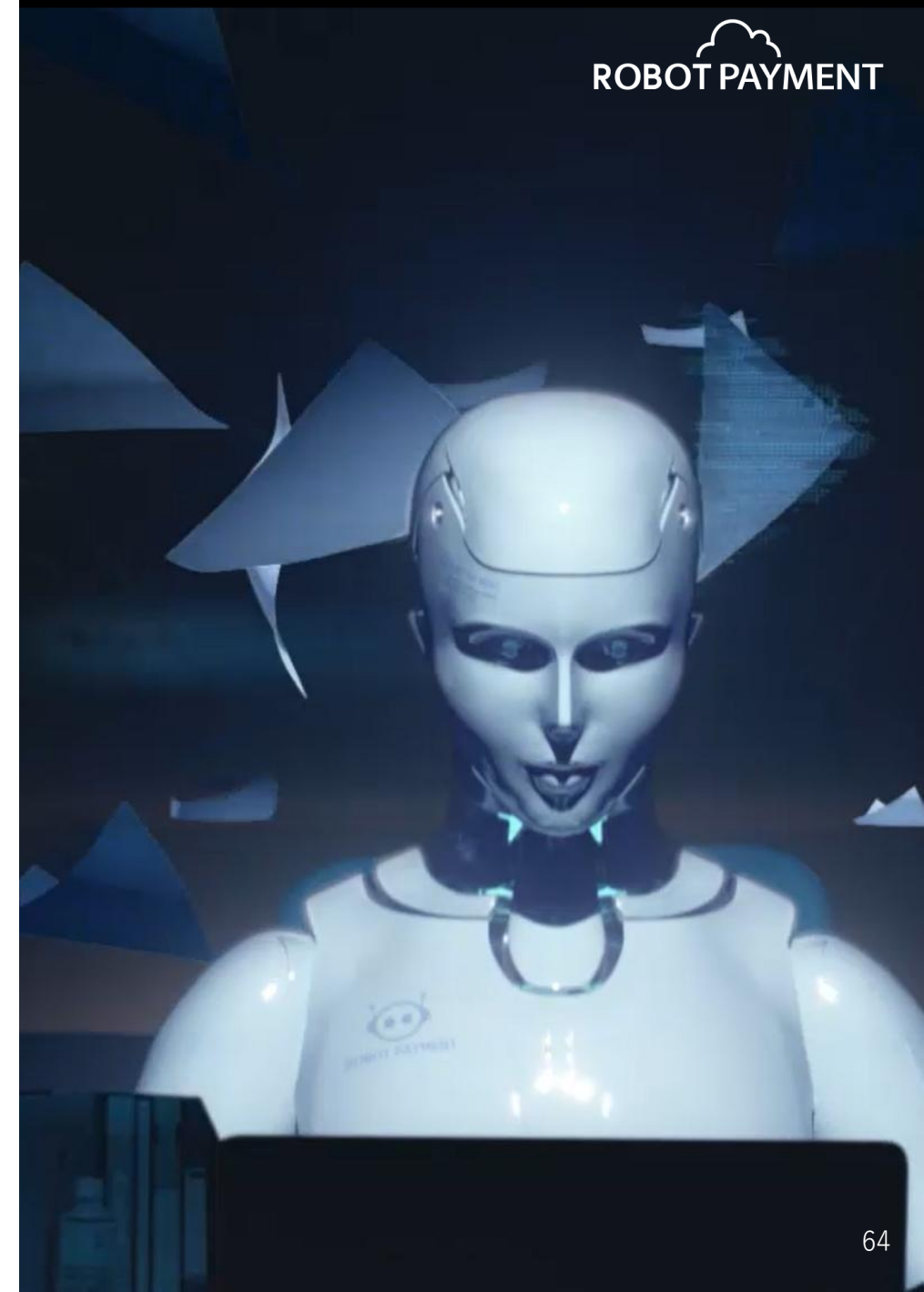
（注2） スタートアップファイナンス市場レビュー（2024）。

（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。

07

2026年の方針

ROBOT PAYMENT



2026年12月期通期業績予想

ガイダンスの考え方

2026年12月期は、増収増益を維持しつつ
Phase1の事業数拡大を実現させるために、明確なルールに沿った投資実行を開始

| (単位：百万円) | 2025年12月期 通期業績 | 2026年12月期 通期業績予想 | 前期比 |
|----------|-------------------|---------------------|--------|
| 売上高 | 3,256 | 3,683 | +13.1% |
| 売上総利益 | 2,966 | 3,316 | +11.8% |
| 販管費 | 2,191 | 2,466 | +12.5% |
| 営業利益 | 774 | 851 | +9.9% |
| 当期純利益 | 542 | 587 | +8.3% |

※四捨五入により決算短信で開示している数値と異なっている場合があります。

2026年12月期配当予想

資本配分基準に則り、2025年12月期の営業CF（注）の20%を目安に
配当金および株主優待で還元する方針

| | 2025年12月期 期初予想 (2025年2月12日開示) | 2025年12月期 第2四半期 (2025年8月12日開示) | 2025年12月期 第3四半期 (2025年11月12日開示) | 2025年12月期 実績 (2026年2月12日開示) | 2026年12月期 (予想) |
|-------------------|-------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------|-------------------|
| 基準日 | 2025年12月31日 | 2025年12月31日 | 2025年12月31日 | 2025年12月31日 | 2026年12月31日 |
| 1株当たり配当金（円） | 20 | 22 | 24 | 28 | 31 |
| 1株当たり当期純利益 （円） | 112 | 121 | 129 | 146.7 | 158.9 |
| 配当性向（％） | 17.8 | 18.2 | 18.6 | 19.1 | 19.5 |
| 配当金総額（百万円） | 75 | 81 | 89 | 103 | 115 |

（注）当社ビジネスモデル特有の預り金および前渡金の影響を除いた営業CF

2026年の事業方針

| | | |
|------------|----------------|---|
| 既存の 取組み | サブスクペイ シリーズ | <ul style="list-style-type: none">・ 決済機能拡張、新たな業種への決済提供・ CRM機能の強化・営業組織の拡大 |
| | 請求管理ロボ シリーズ | <ul style="list-style-type: none">・ 2025年の機能拡張によるターゲット業種の拡大・ 債権回収ロボ連携による提供価値拡大 |
| | 請求まるなげロボ | <ul style="list-style-type: none">・ 決済手段の拡大による、取扱債権の拡大・ 与信自動化でのコスト削減・与信スピードアップ |
| 新規の 取組み | 債権回収ロボ | <ul style="list-style-type: none">・ サービスリリース、ユニットエコノミクスの成立・ 営業の勝ちパターンの構築 |
| | 海外送金ロボ | <ul style="list-style-type: none">・ DX機能の強化・送金機能の準備・ 電子決済等代行業登録 |
| | RBF | <ul style="list-style-type: none">・ サブスクペイ顧客へのテストマーケティング・ 債権保証能力の強化（連携） |
| | M&A・CVC | <ul style="list-style-type: none">・ 人脈を生かしたソーシングを強化・ 採用したM&A経験者による体制強化 |

2026年に予定する新規事業の進捗

3つの事業が順調に進捗中

債権回収ロボ



- 回収の高度化
- 督促AI
- 自動回収

海外送金DX



- グローバルな送金
- 送金業務のシームレス化

RBF

(Revenue Based Finance)



- 当社決済データに基づく独自の金融価値提供
- 当社サブスクペイの顧客へ提供
- 低リスク

4月ローンチ予定

9月ローンチ予定

年内ローンチ目標

2026年M&A方針

アカウント数の増加と顧客単価の向上を可能にする領域を中心にソーシングを実行する

顧客単価
向上



… ソーシングを行う領域

国内取引

海外取引

アカウント数増加

| | | |
|----|----|--|
| 人事 | 採用 | <ul style="list-style-type: none">• 共通：母集団形成のための採用広報の強化• 新卒：幹部候補となる優秀層の採用強化• 中途：経営層を担うハイクラス人材の採用を強化• アルムナイ、リファラルを強化 |
| | 支援 | <ul style="list-style-type: none">• 事業別組織への転換で、事業責任者ポジションを増加。売上およびプロダクト成長を大上段に置いた意識変容を促す• 事業責任者ロールの増加により、内部登用による抜擢機会および育成支援を強化• 経営×メンバーの垂直関係、他部署間の並行関係の連携を測る社員間の交流を強化。• 全社の意識統一と共通言語を生む仕掛けとして社内広報を強化。 |

| | | |
|----|--------|---|
| 財務 | 資金調達方針 | <ul style="list-style-type: none">• 資金調達は現在不要• 現預金は預り金含めて約57億円保持し、増え続けている• 増資は行わない |
| | 資本配分方針 | <ul style="list-style-type: none">• オーガニック成長のための事業投資に加えて、既存事業のさらなる強化にむけた投資、新規事業やM&A等の投資を長期経営戦略の資本配分基準に基づき実施 |
| | IR方針 | <ul style="list-style-type: none">• 透明性高く、事実を適時適切にお伝えする• 出来高向上に最注力し、あらゆる施策を徹底的に行う |





当社の事業および戦略の概要を深く理解していただくための補足資料

08.

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 ラインナップ |  サブスクペイ |  サブスクペイ Professional |  請求管理ロボ |  請求管理ロボ for Enterprise |  請求まるなげロボ |  1click後払い |  ファクタリングロボ for SaaS |
| | 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 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) 1234567890

有効期限 (必須) 2021/12

カード名義 (必須) YAMADA TARO

お名前 山田 太郎

性別 ☒ 男 ☐ 女

年代 20 - 29

電話番号 03 1234 5678

メールアドレス YAMADA TARO

ご職業 会社員

役職 事業責任者

データベースイメージ

| ID | 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 | 松田太郎 | 男 | 3,000 | 20 - 29 | 03-1111-1111 | asa@robotpay.jp | 会社員 | 課長 |
| B | 鈴木花子 | 女 | 5,000 | 30 - 39 | 03-2222-2222 | lisa@robotpay.jp | 個人事業主 | - |
| C | 斎藤裕子 | 女 | 10,000 | 20 - 29 | 03-3333-3333 | robo@robotpay.jp | - | 経営者 |
| D | 藤田博 | 男 | 1,000 | 10 - 19 | 03-4444-4444 | dd@robotpay.jp | 学生 | - |
| E | 加藤明 | 男 | 3,000 | 40 - 49 | 03-5555-5555 | me@robotpay.jp | 会社員 | - |
| F | 山田太郎 | 男 | 3,000 | 20 - 29 | 03-1234-5678 | sample@robotpay.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



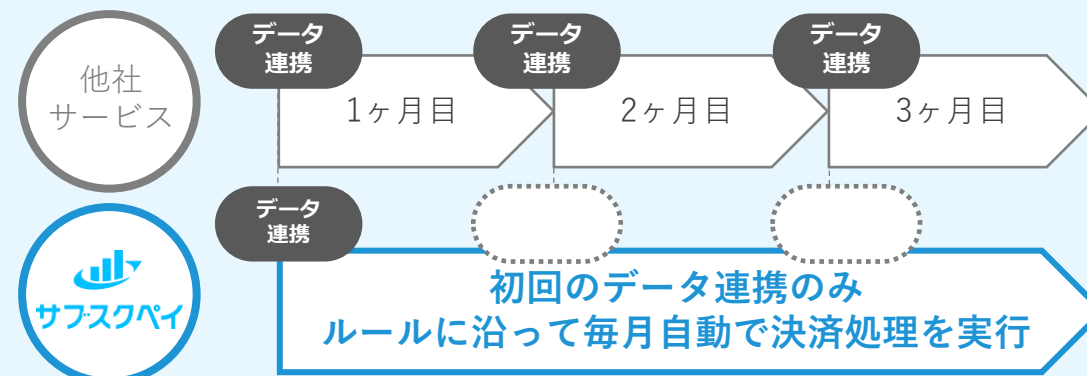
顧客分析機能



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

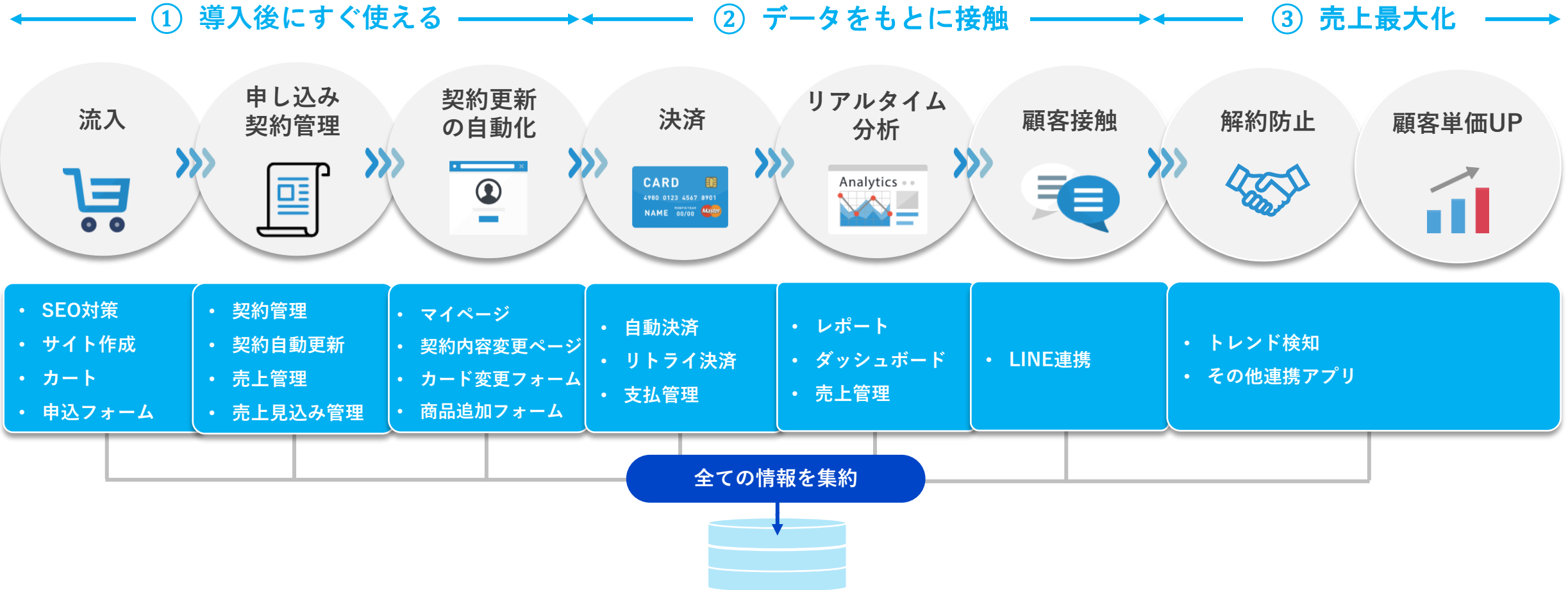


無料お試し
期間の設定



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



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

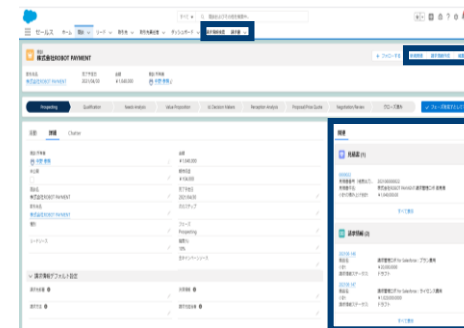
 請求管理ロボ



- ・ 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

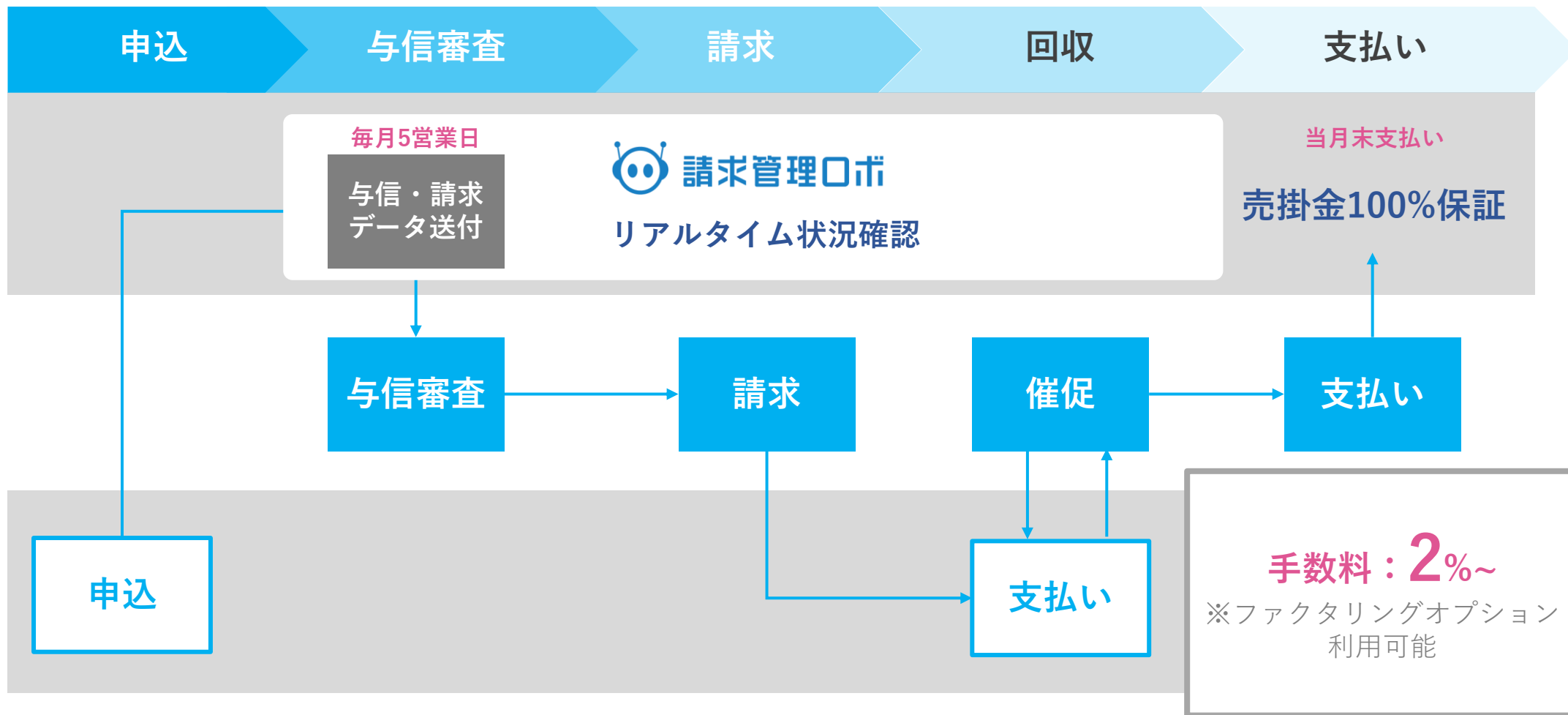
- 高まる情報セキュリティの重要性から、情報セキュリティマネジメントシステム（ISMS）に関する国際規格「ISO27001」の認証を取得



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

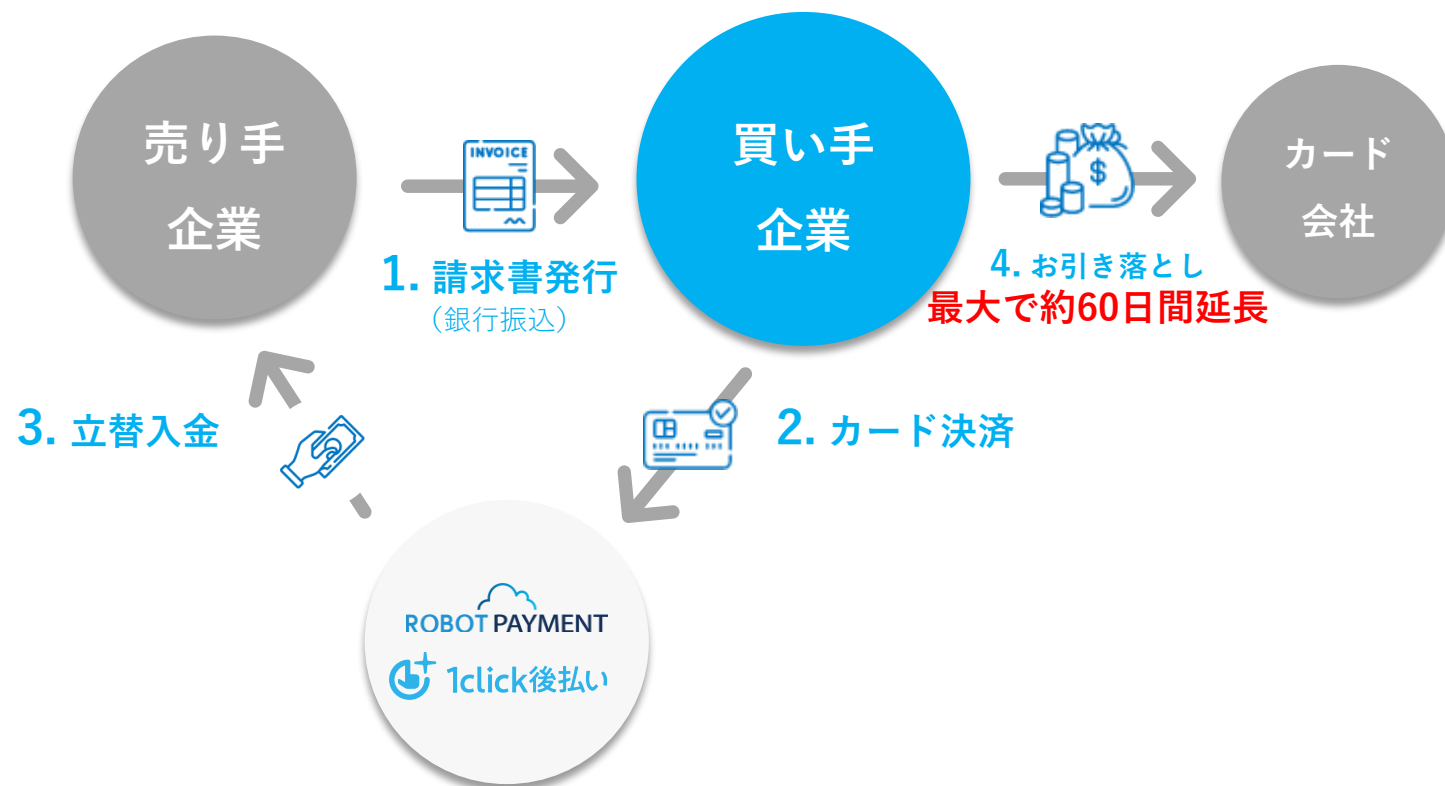


請求書払い（銀行振込）をクレジットカード決済することでお支払いの延長を可能に

買い手企業が受け取った銀行振込の請求書^(注1)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^(注2)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。

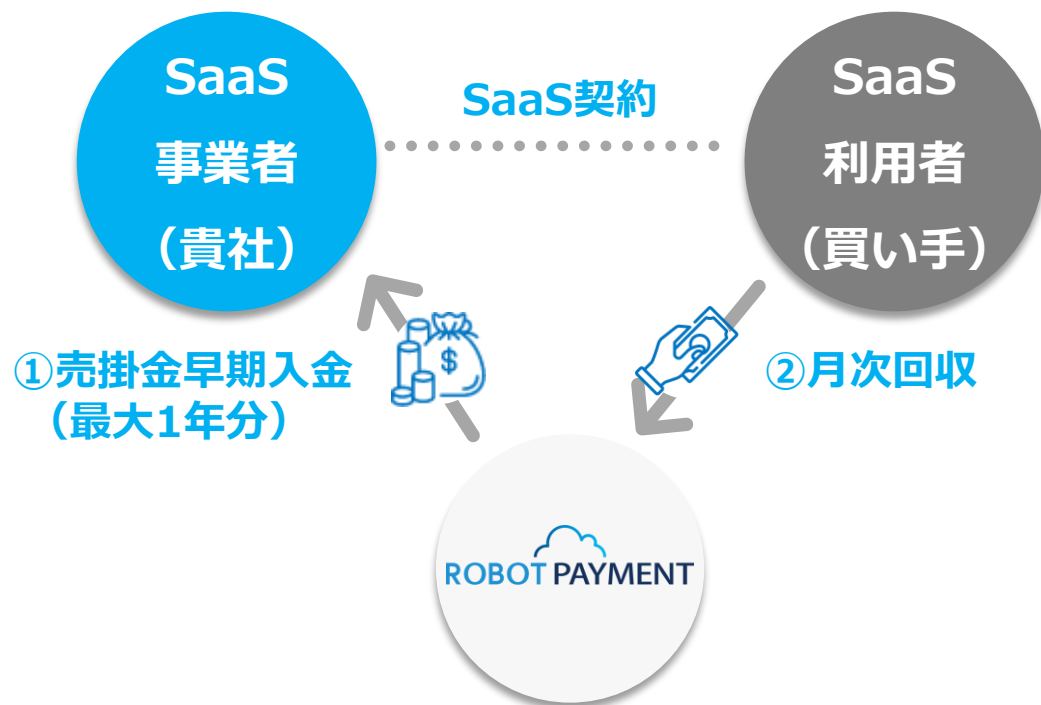


(注1) カード決済する際の請求書は一定の審査があります

(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

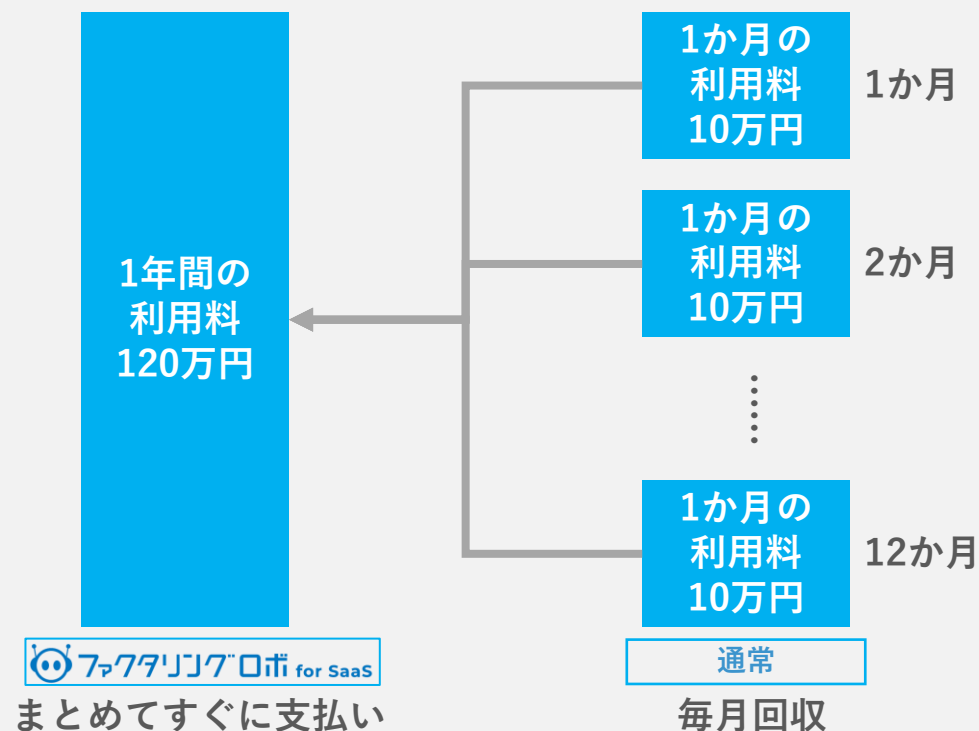
将来、1年分の月額SaaS利用料を現金化

- 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

年間契約のSaaSサービスの例



サブスクパイ

請求管理ロボ

| | | |
|-----|---|-----------|
| 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） | 5円/件 |
| 固定費 | 月額固定のシステム利用料 オプション料金 利用人数に応じたID課金 | 8,000円/月～ |

| | | |
|-----|---|---------------|
| 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 オプション料金 利用人数に応じたID課金 | 59,000円/月～ |

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

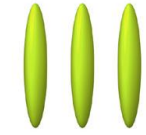
サブスクペイの導入企業（一部）

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



メディア・広告



Hakuhodo DY
media partners



教育



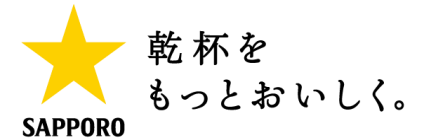
レンタル



寄付



その他



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

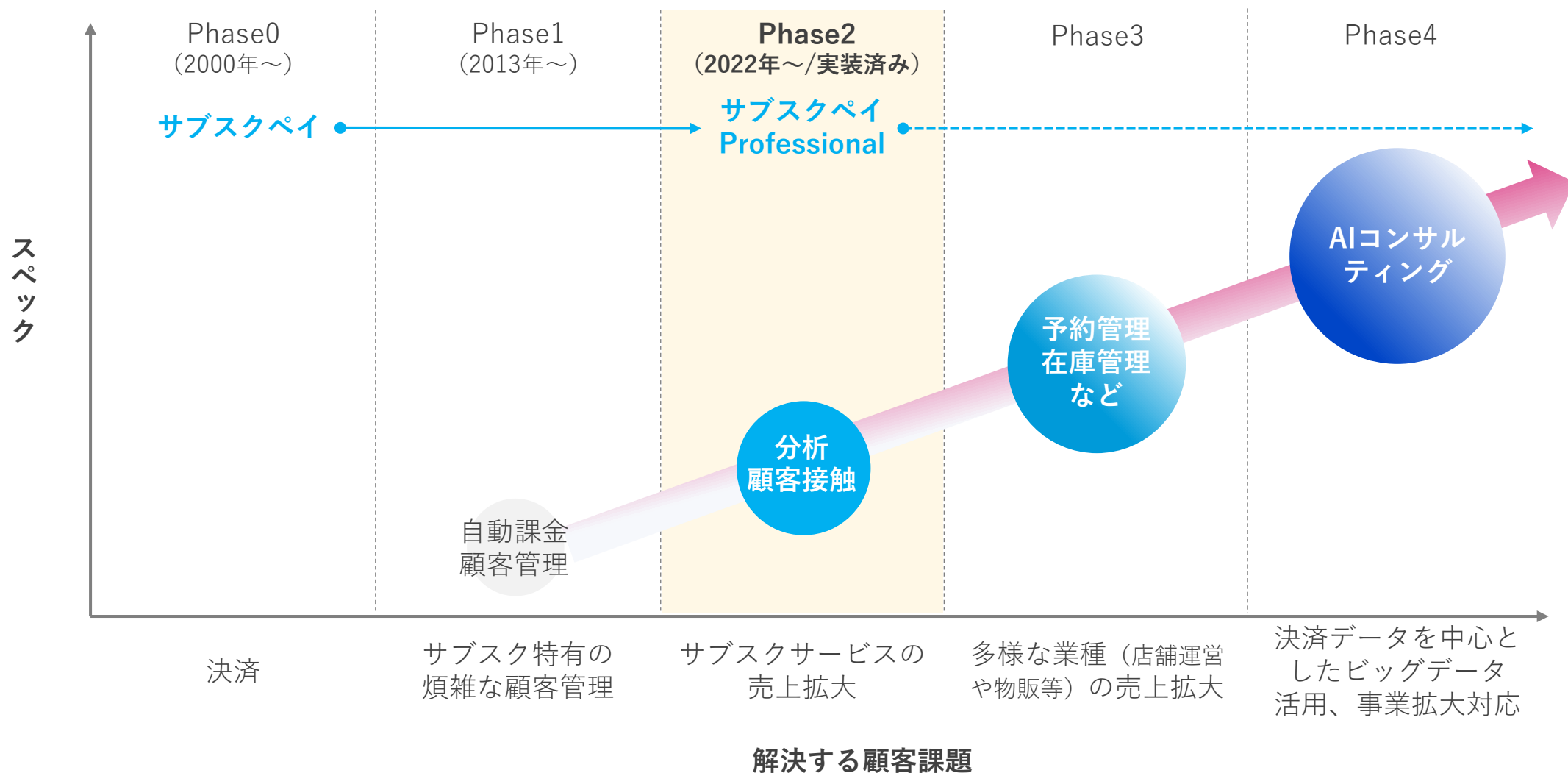
- 使いやすく、シンプルかつ柔軟に決済設定ができること
- サブスクリプション事業を増やしていくときに展開しやすいこと

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

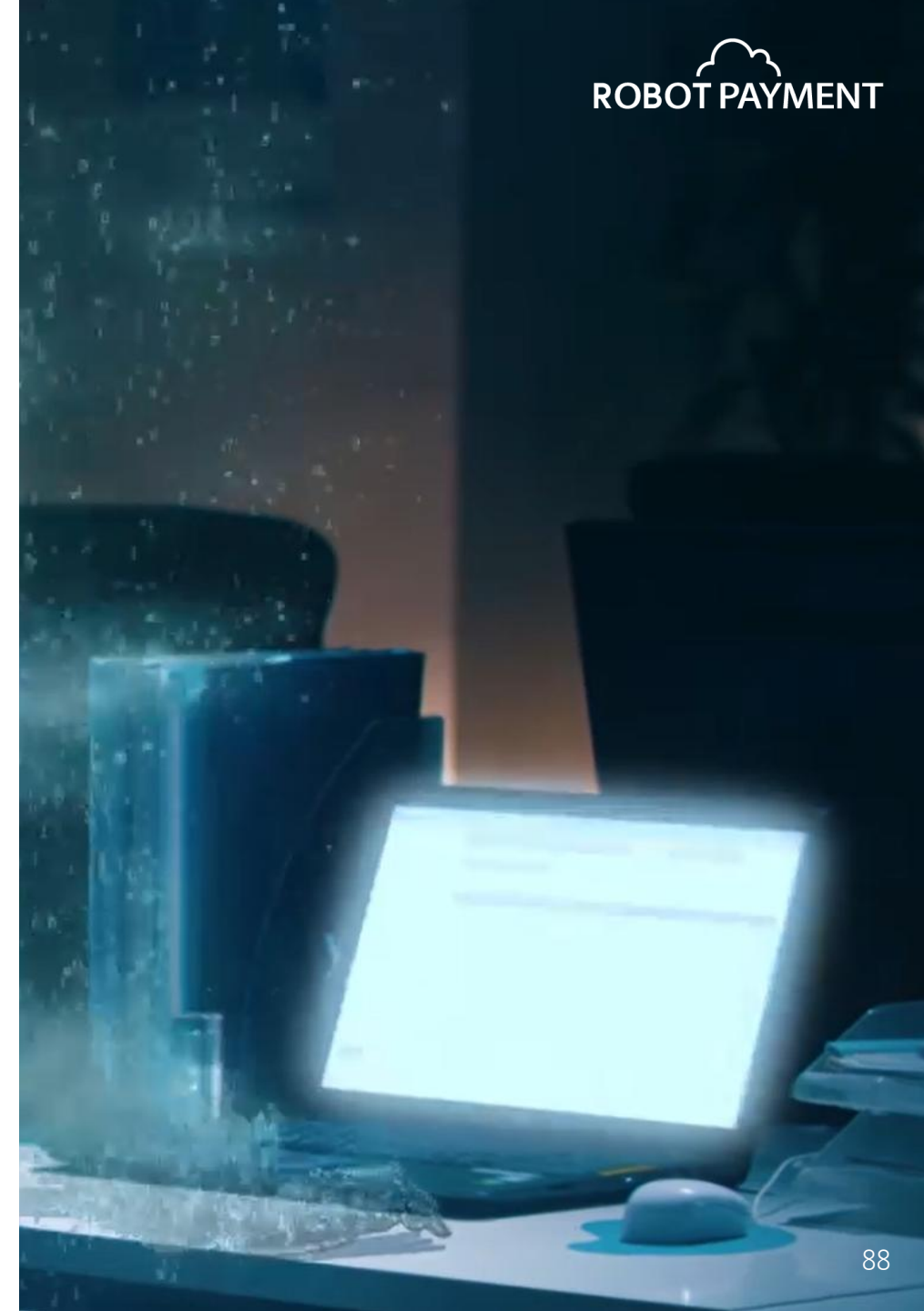
- 単純な請求書発行ではなく請求代行まで行う**ため、請求業務を完全に自動化、請求管理や催促の工数削減を期待

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

09

当社の強み

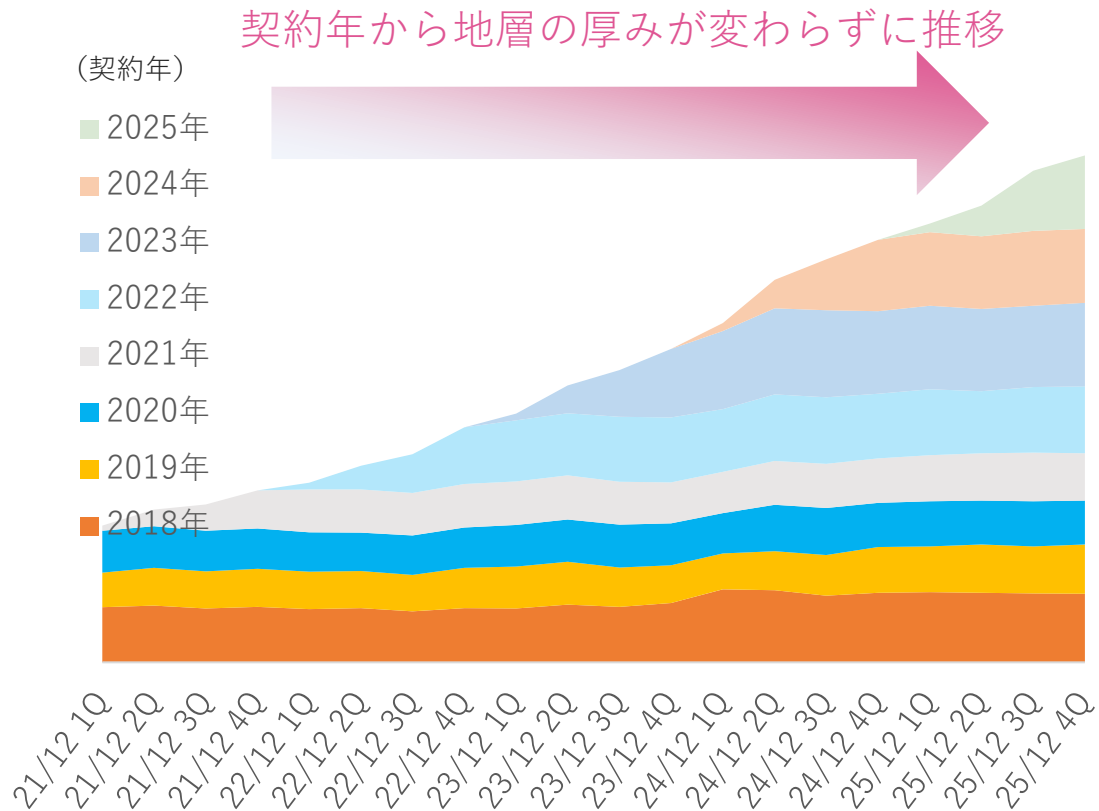


安定的な成長を実現するビジネスモデルと顧客構造を構成する要素は以下の4つです。

- 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

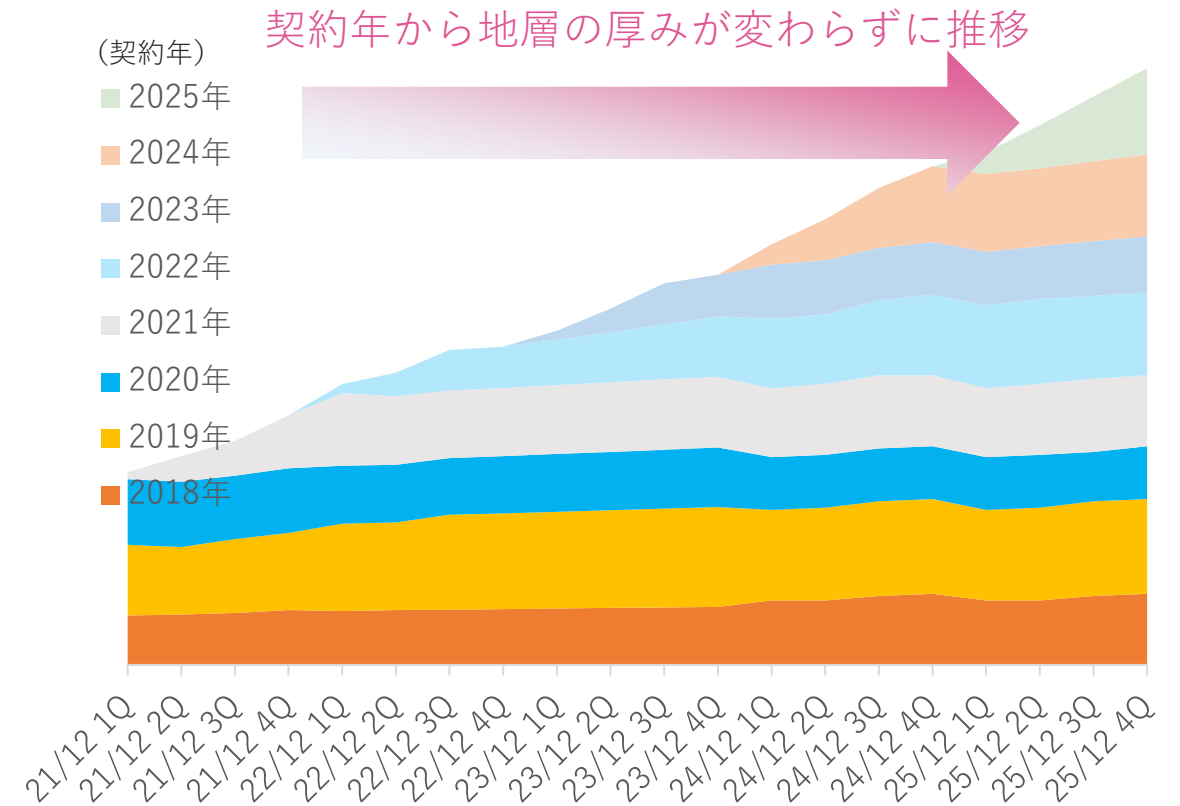
① 毎年獲得した顧客がもたらす売上総額が減らずに永続的に積み重なる

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

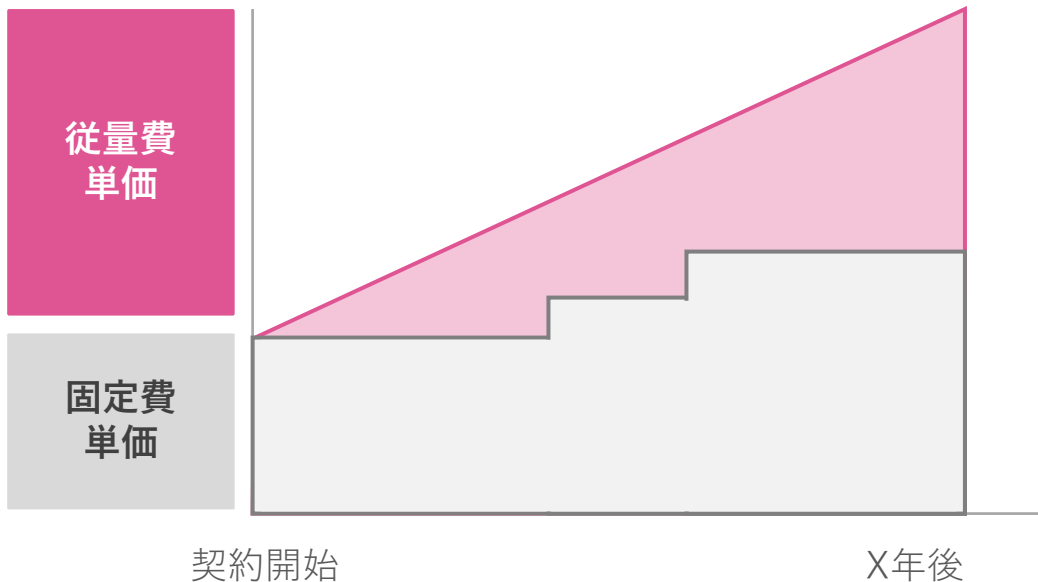
① 毎年獲得した顧客がもたらす売上総額が減らずに永続的に積み重なる

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

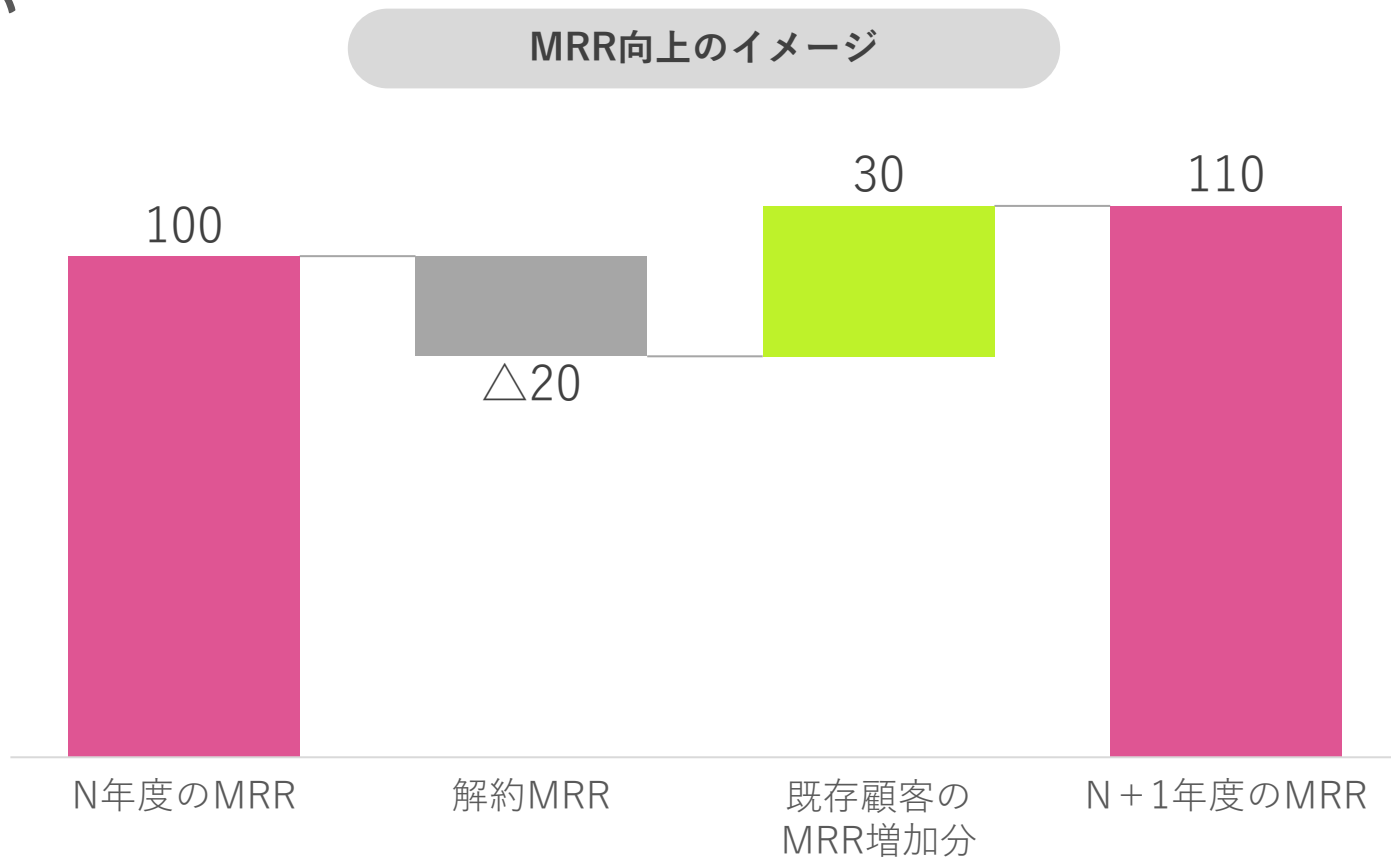
- システム利用料
- オプション料金

- 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

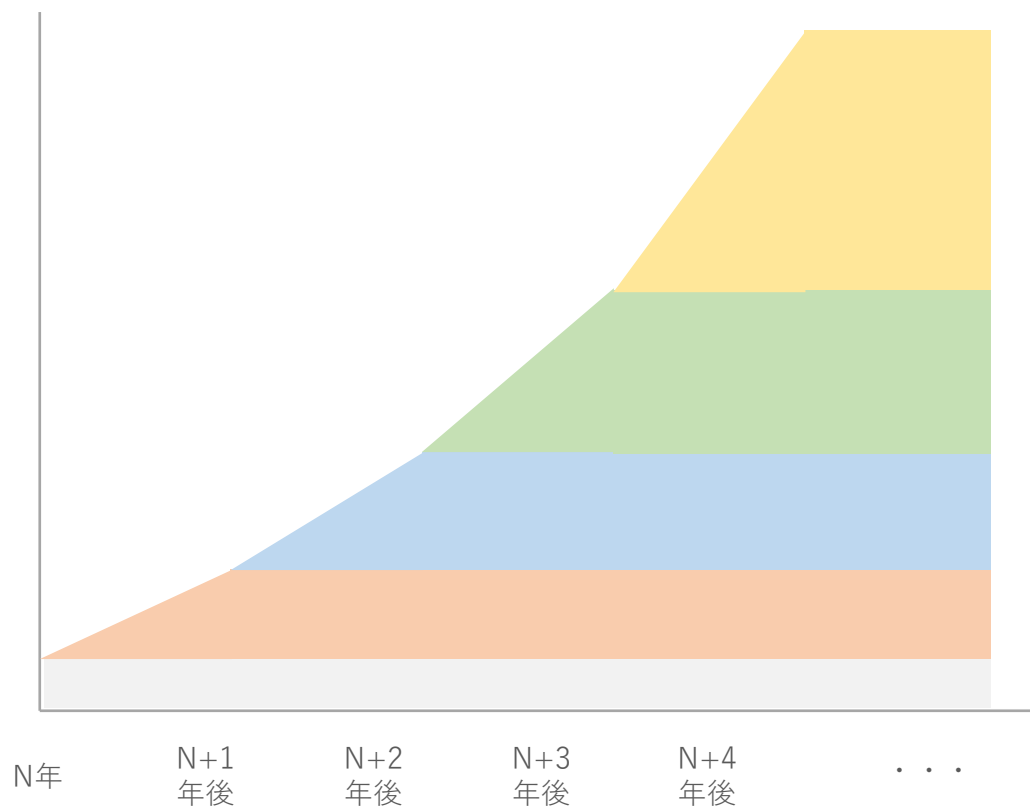
既存顧客のMRR^(注)の増加が、解約した顧客のMRRの総額を上回るため売上総額が減らない



- 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

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

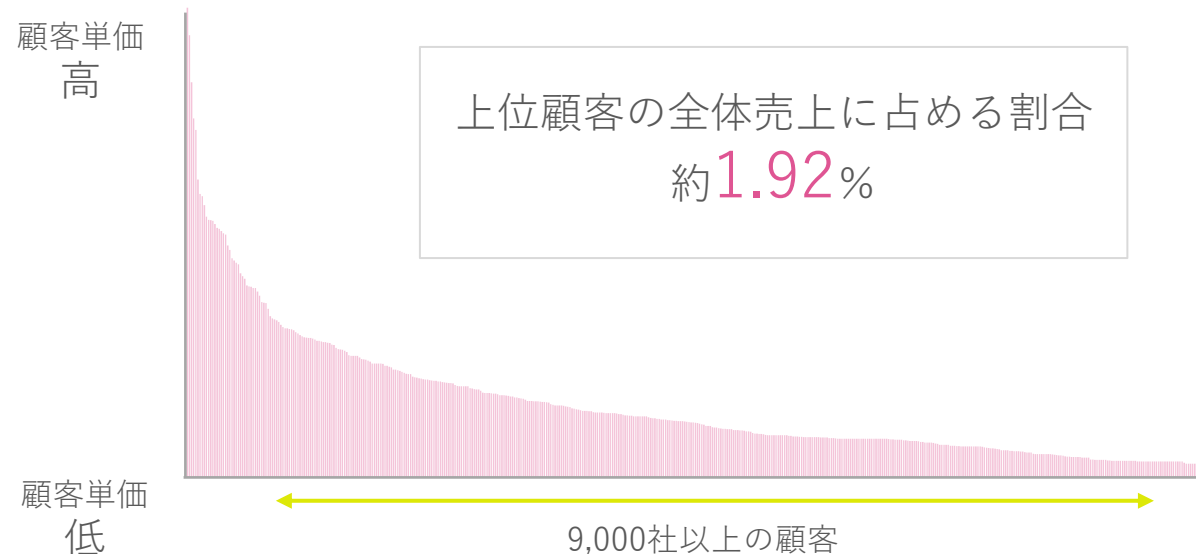
8,818AC

請求管理ロボ

1,031AC

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^(注)の解約があったとしても影響は限定的

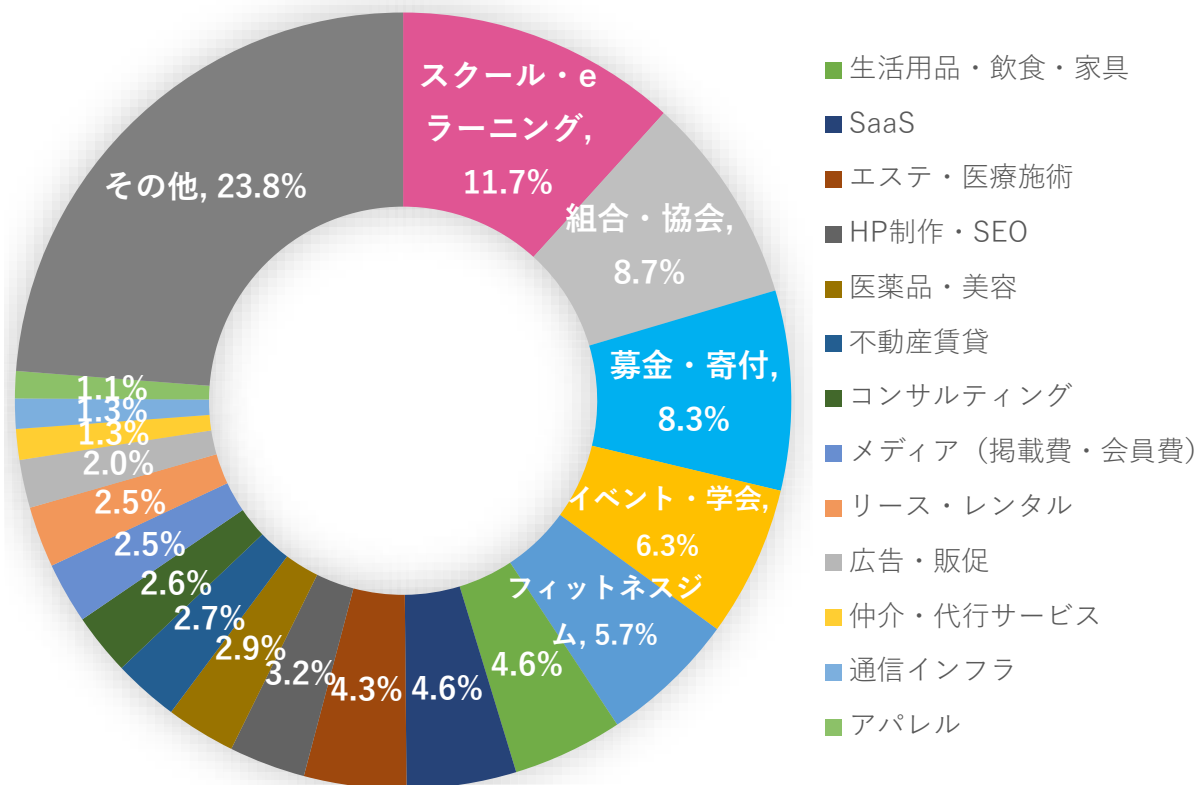


(注) 上位顧客：2025年12月末時点の顧客単価（1アカウントあたりの月間リカーリング収益）が最も大きい顧客

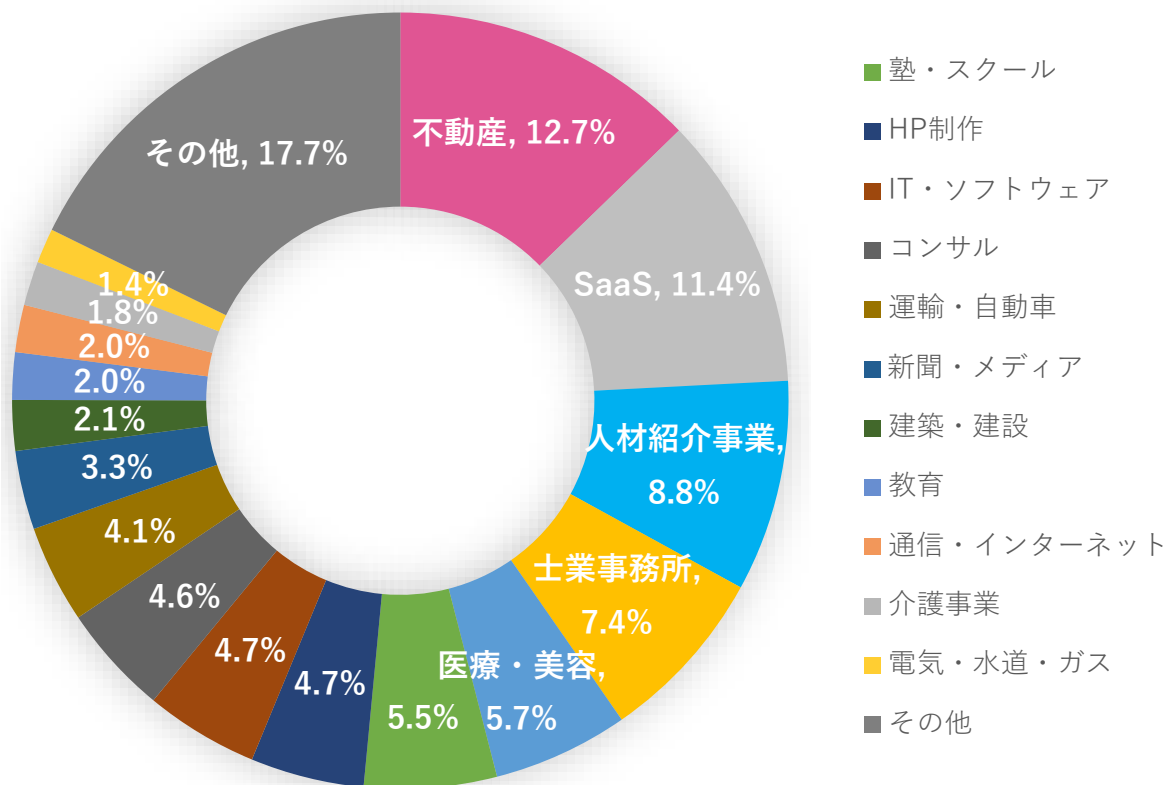
④ 外部環境の変化があっても売上が乱高下しない顧客構造

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

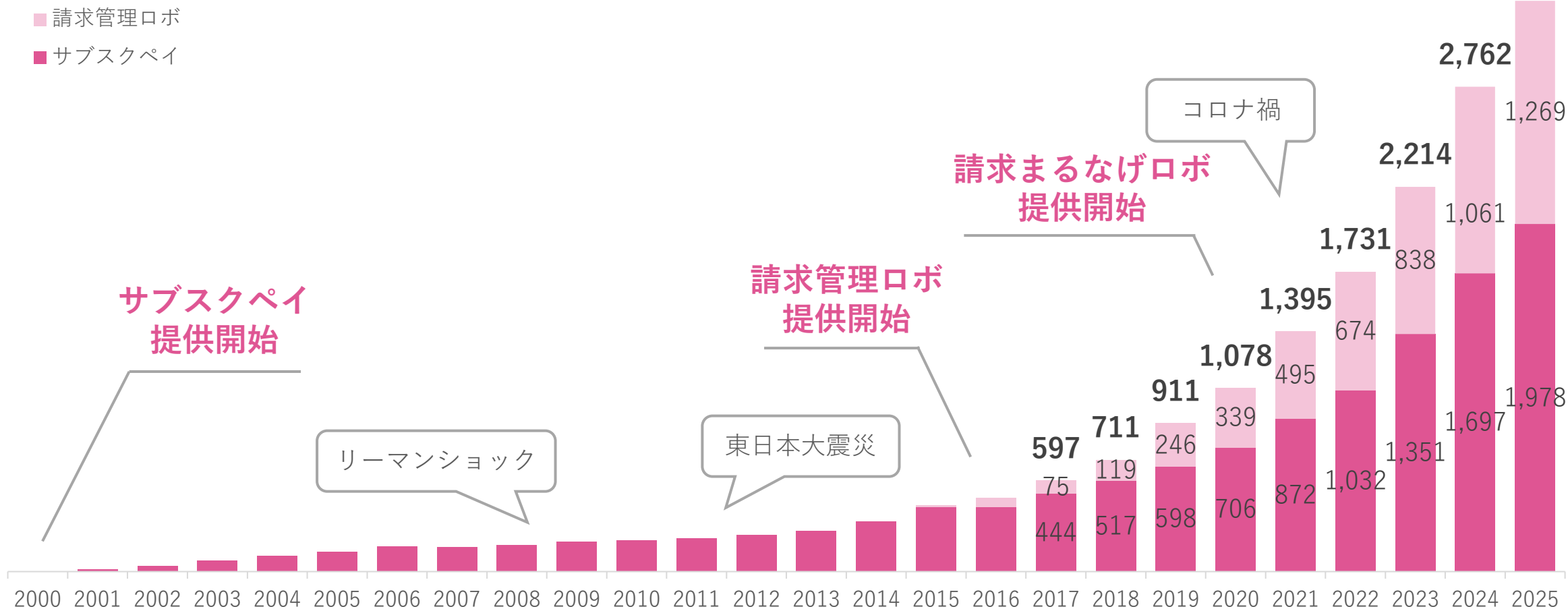


④ 外部環境の変化があっても売上が乱高下しない顧客構造

外部環境の変化に左右されない業績成長

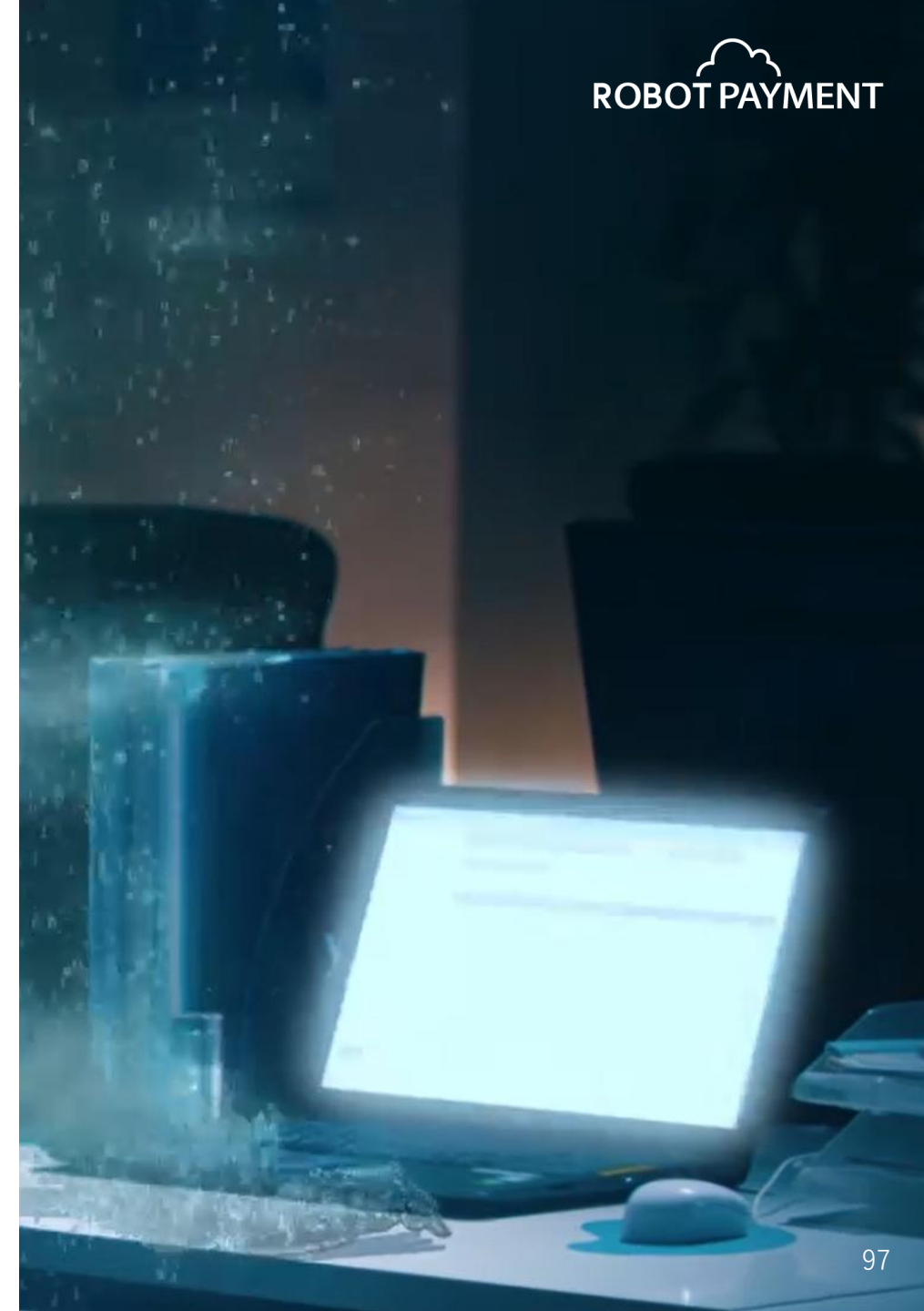
主要2プロダクトの売上推移

(単位：百万円)

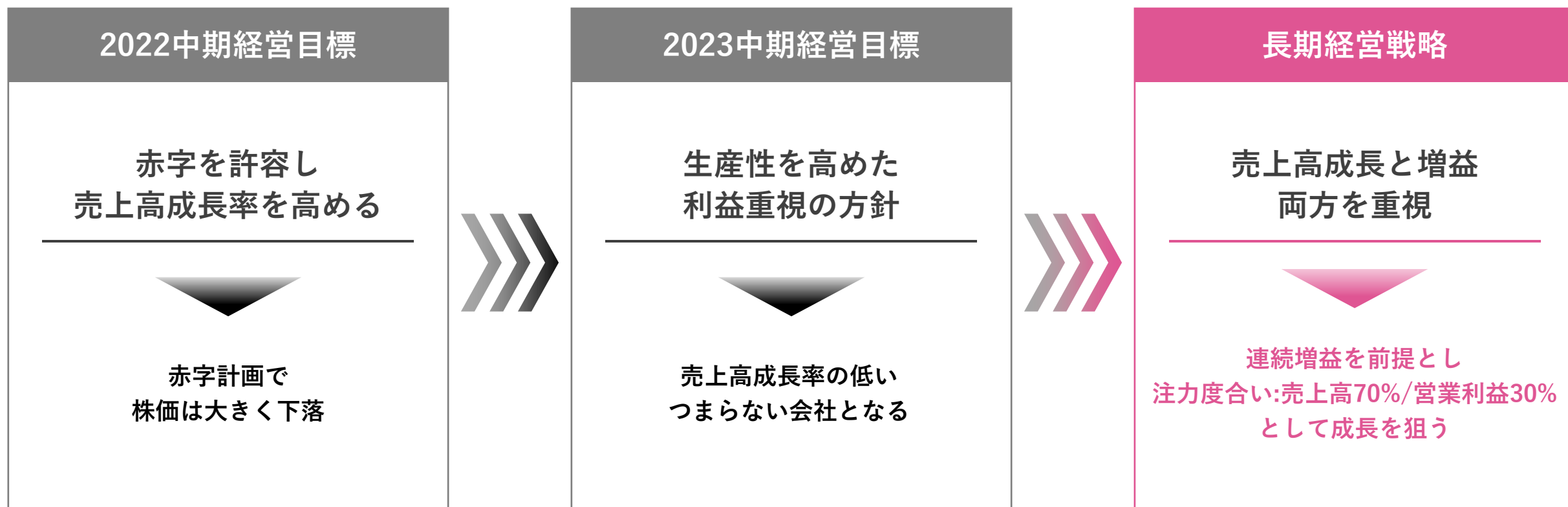


10.

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う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

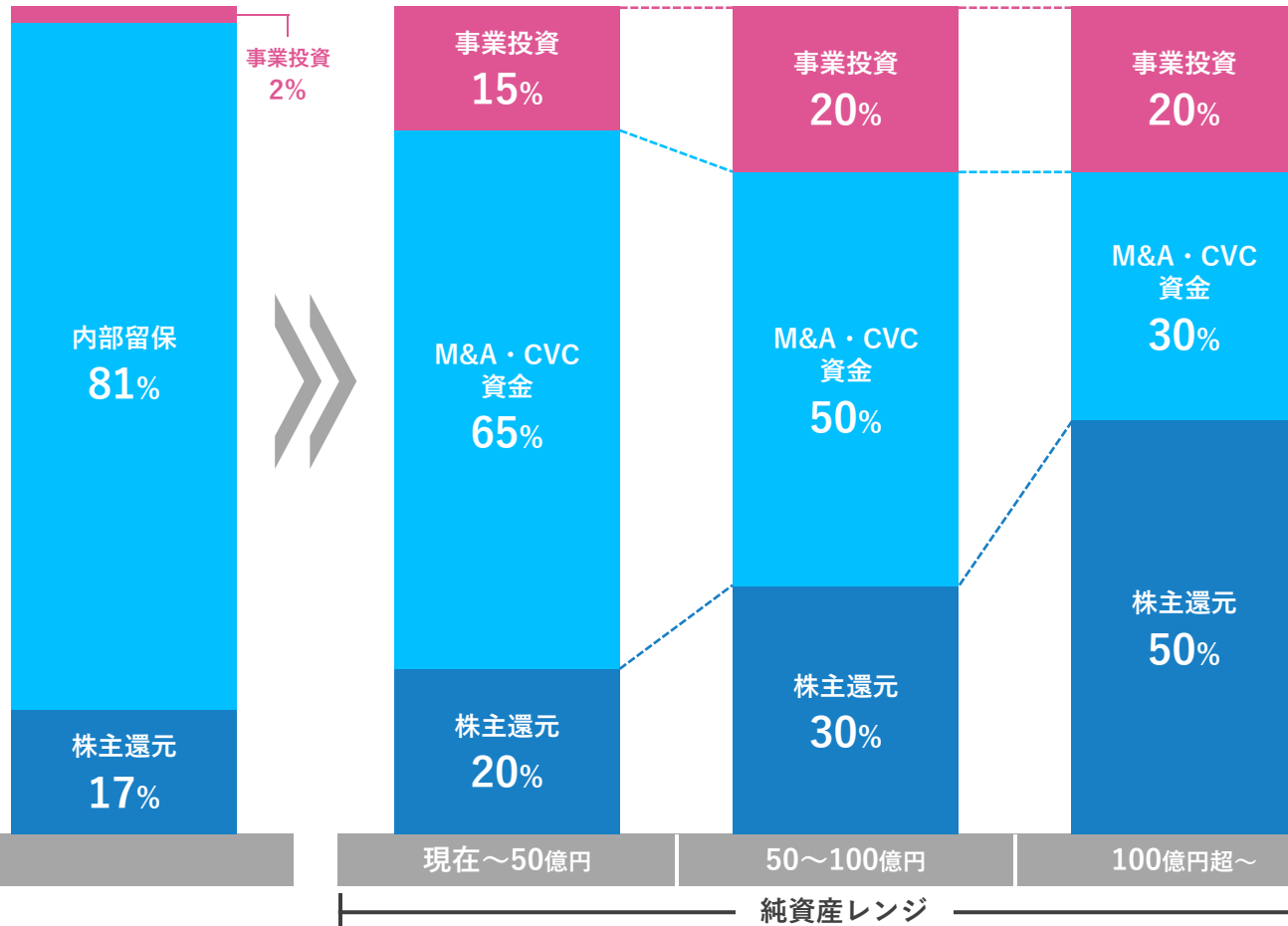
利益重視の方針に沿って暗黙に運用されていた資本配分基準では、成長投資をほとんど実行できなかった
そのため、明確な前年営業CFの金額をもとにした資本配分基準を新たに策定

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

回収期間を明確にした投資判断基準

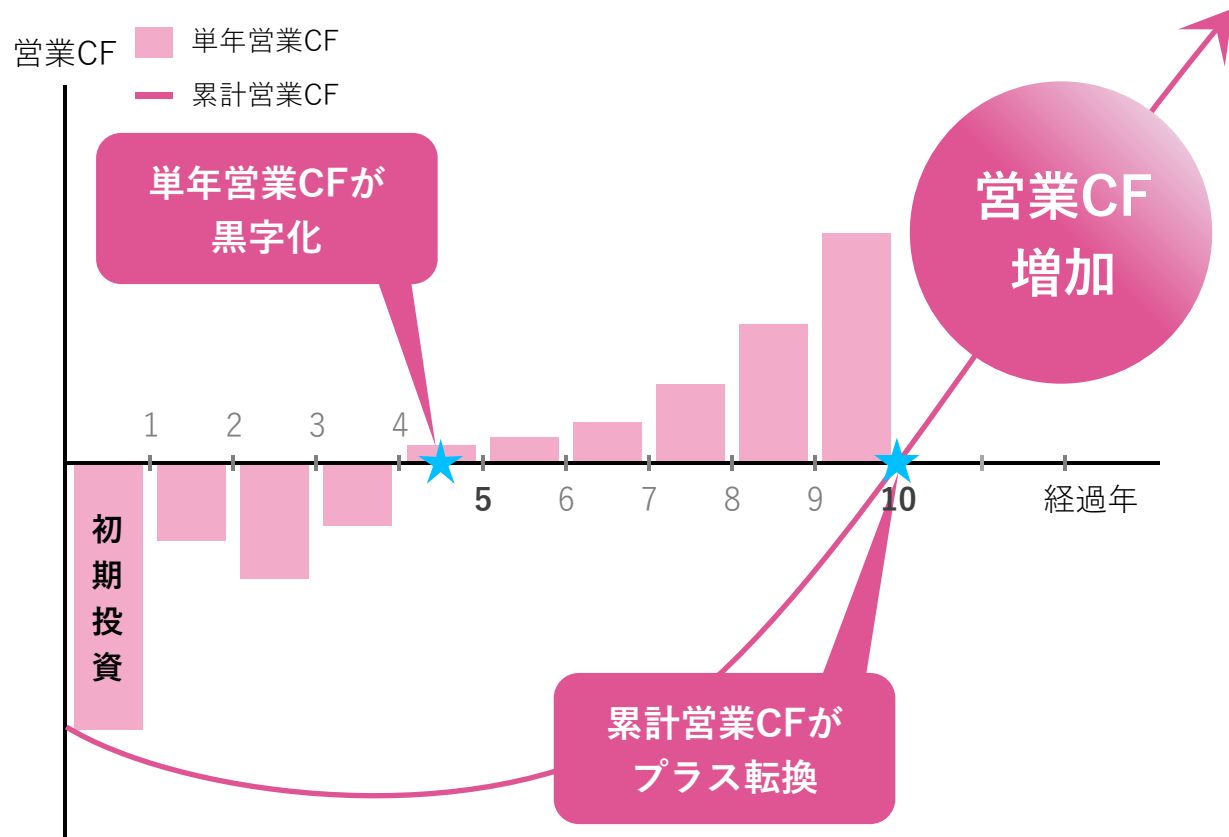
明確な基準に沿って投資判断を行う

| | 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 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 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） 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 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

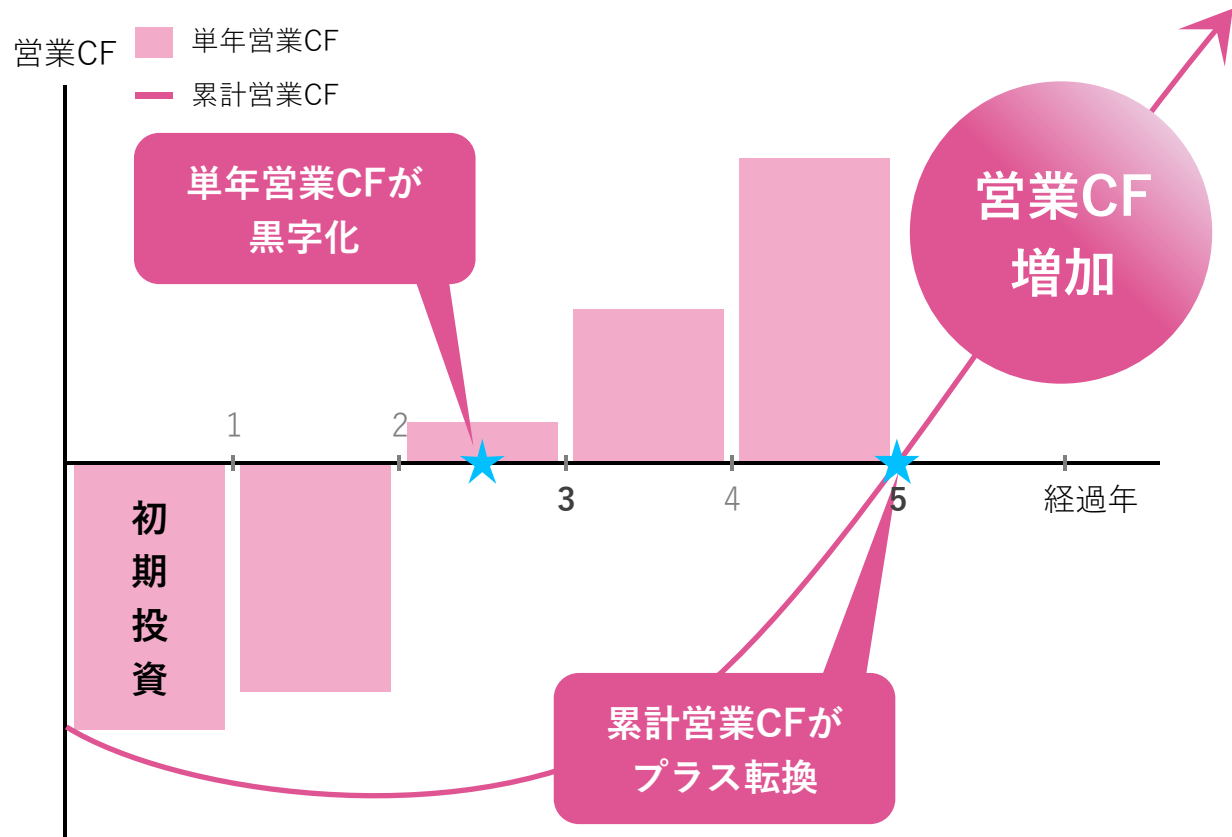
○事業領域の選定基準

- ・ 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

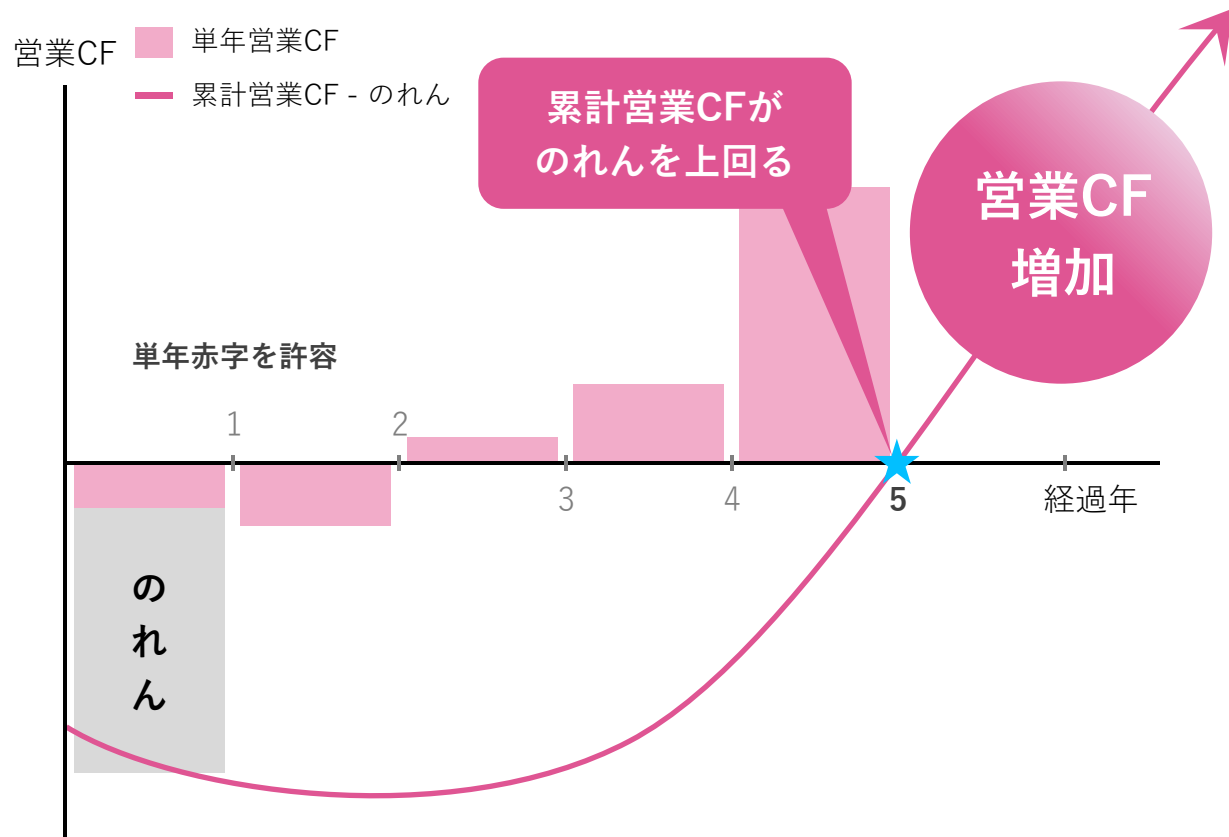
備考

○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

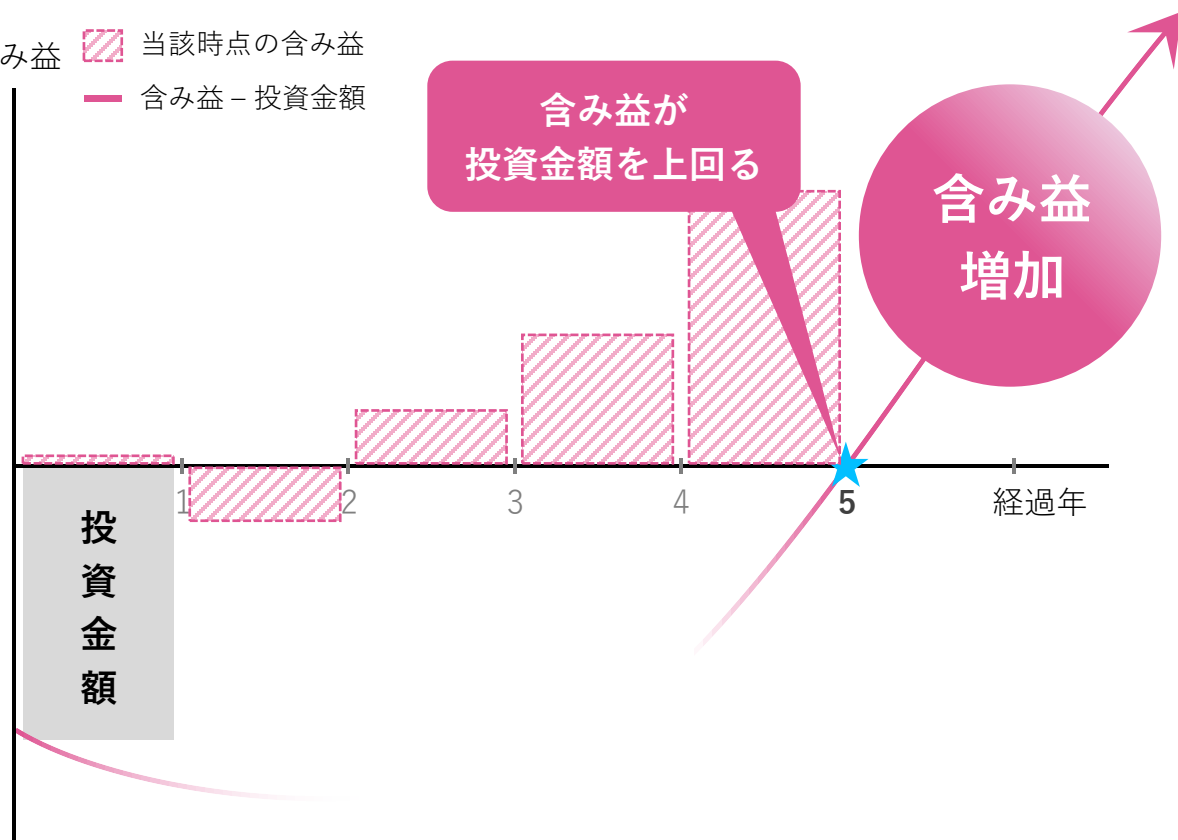
○投資判断基準の背景

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

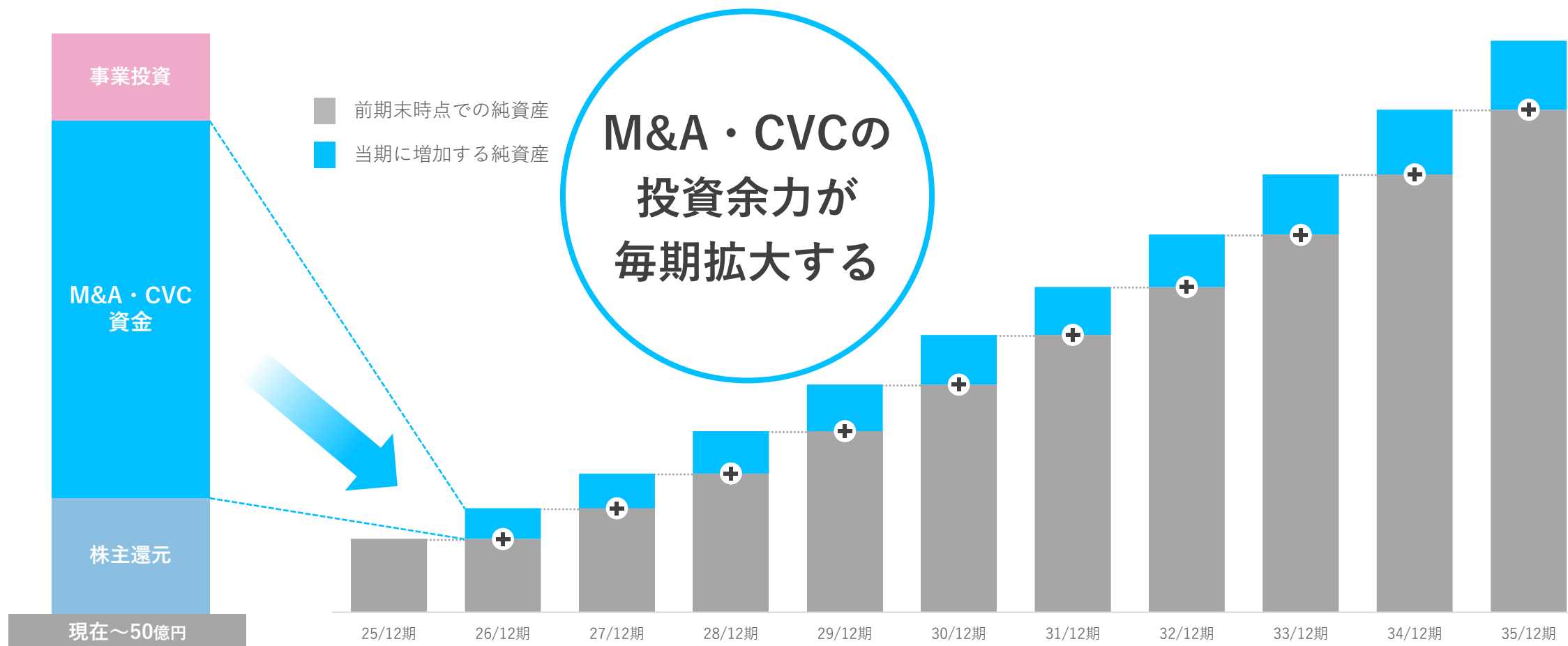
○シナジー効果の例

- ・ 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

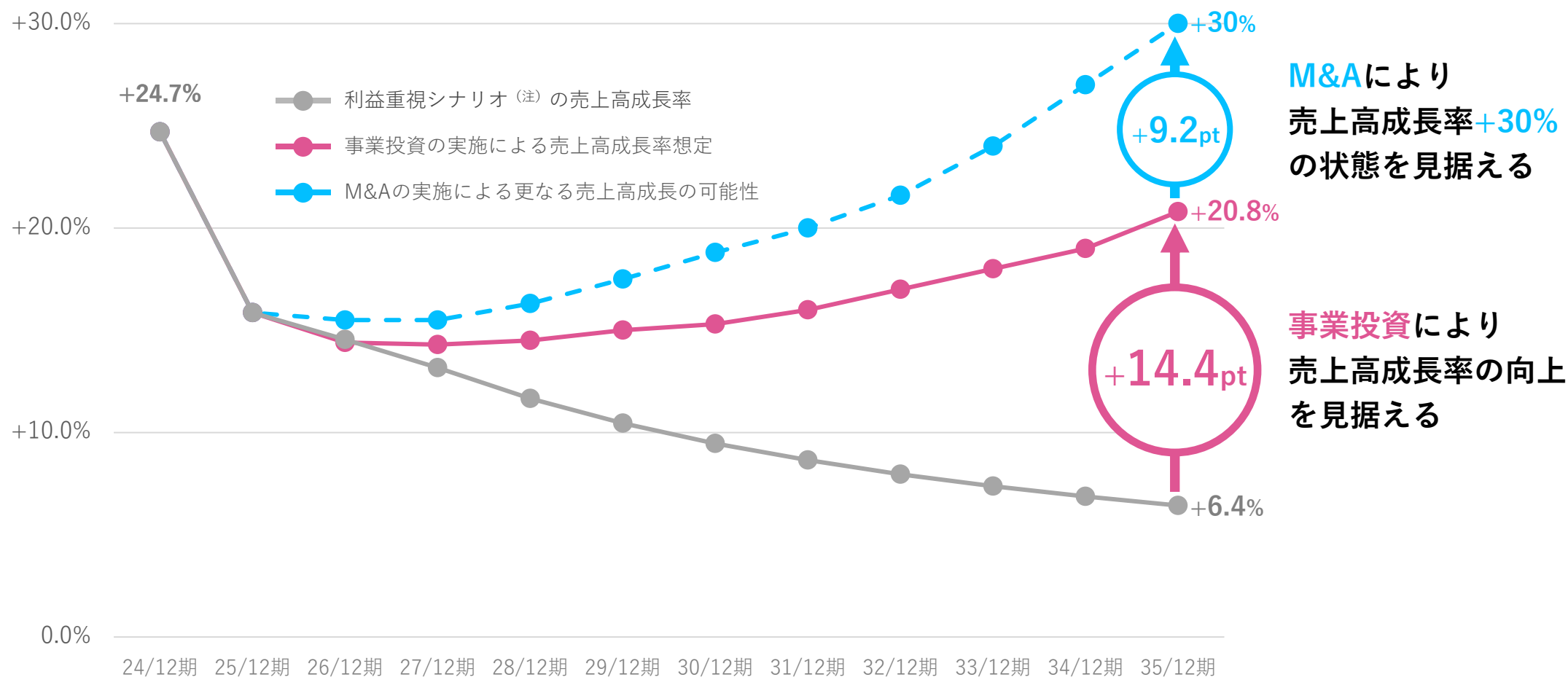
純資産の推移



※投資CFおよび財務CFによる純資産への影響を除く

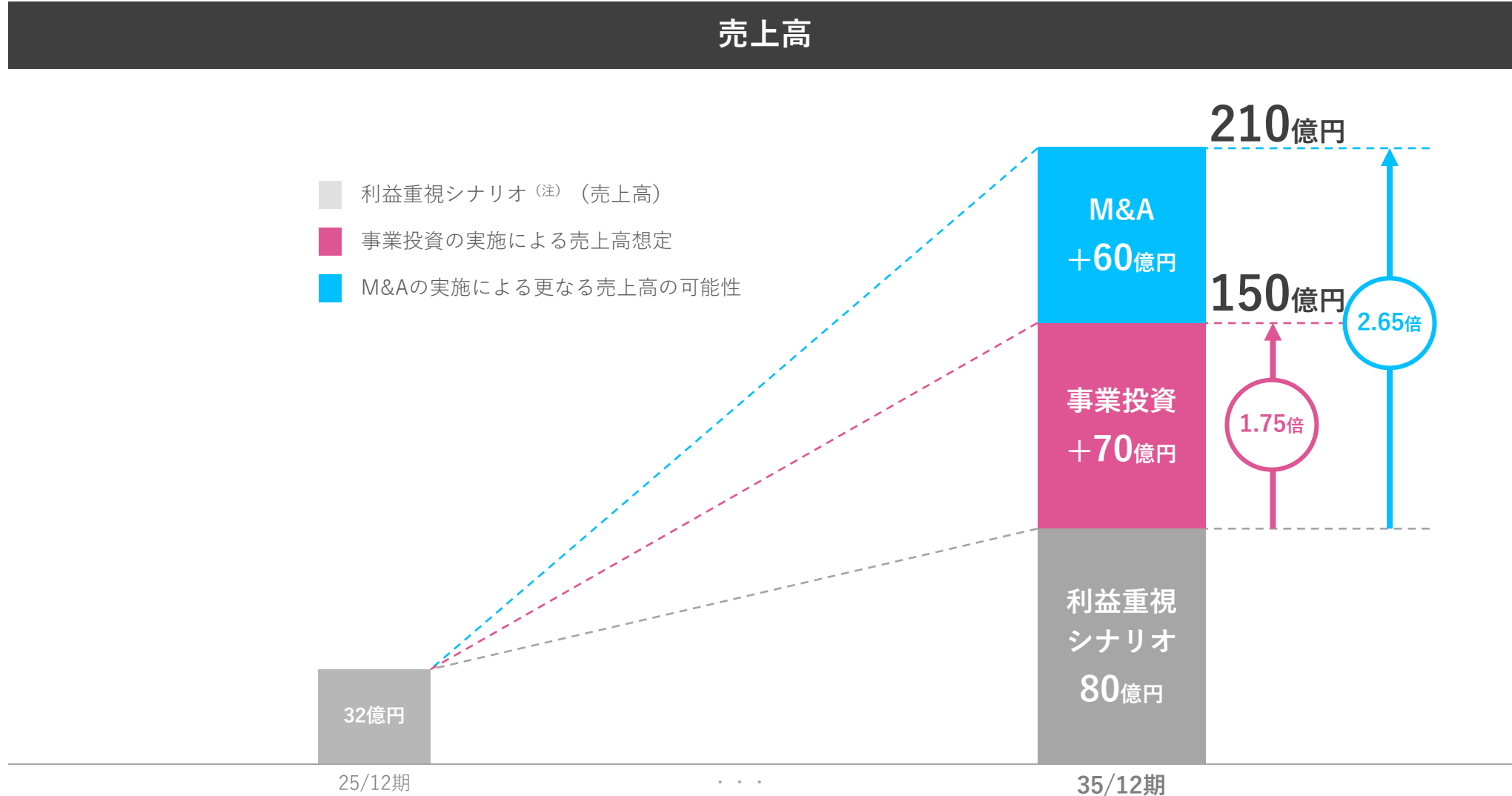
2035年12月期時点の売上高成長率は、利益重視シナリオ（注）に対し、
事業投資の実施により +14.4pt、更にM&Aの実施により+30%を見据える

売上高成長率の推移

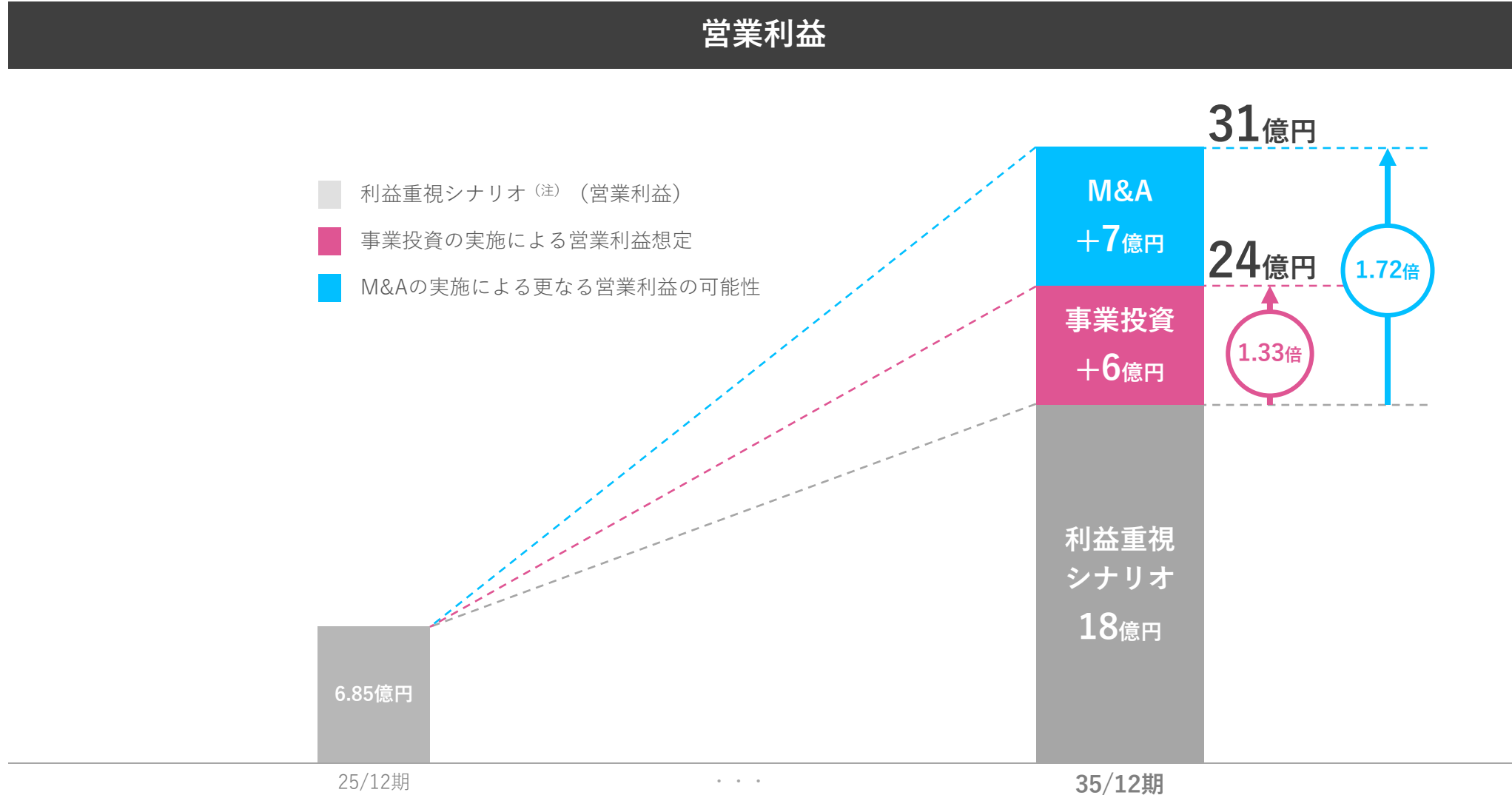


（注）利益重視シナリオ：2023中期経営目標で定めた利益重視の方針を、2026年12月期以降も継続して行った場合の売上高および営業利益の予測数値の概算

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。

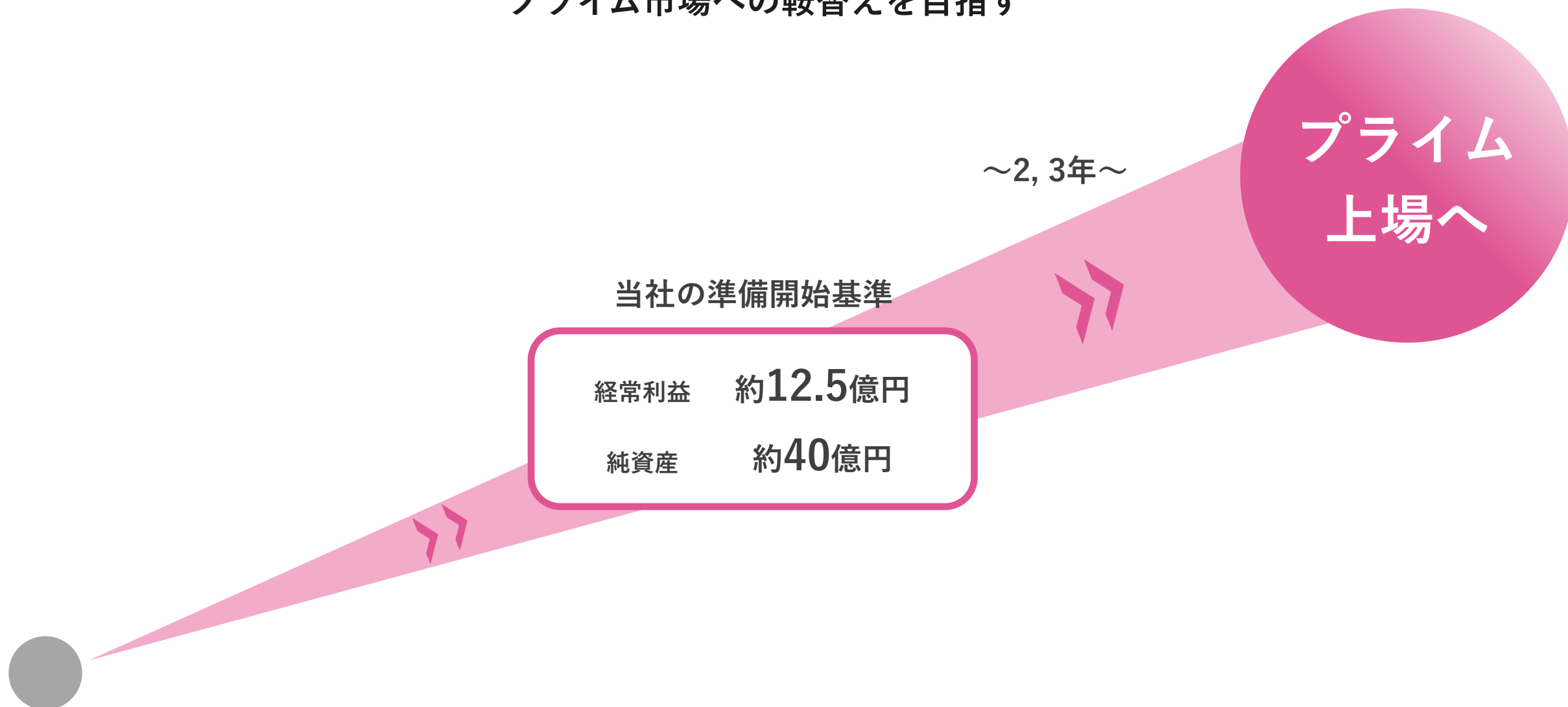
03

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



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 |
|--|-------|-----|--|
| 新規事業の不振について 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。 | 中 | 中 | 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。 |
| M&Aの失敗について 当社は成長戦略の一環としてM&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。 | 小 | 中 | 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% > 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。 |
| キーパーソンの退職について 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&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に遅れが生じ、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。 | 小 | 大 | 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&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。 |
| 市況の悪化について 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。 | 中 | 大 | 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。 |

※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 | | | | | |
|------|------|--|--|--|-----|--|
| 主体事業 | | 事業A | 事業B | 事業C | ... | 事業N |
| | 事業A | | 事業Aアカウント数 × 事業Aクロスセル率 × 事業Bにより 向上する単価 | 事業Aアカウント数 × 事業Aクロスセル率 × 事業Cにより 向上する単価 | ... | 事業Aアカウント数 × 事業Aクロスセル率 × 事業Nにより 向上する単価 |
| | 事業B | 事業Bアカウント数 × 事業Bクロスセル率 × 事業Aにより 向上する単価 | | 事業Bアカウント数 × 事業Bクロスセル率 × 事業Cにより 向上する単価 | ... | 事業Bアカウント数 × 事業Bクロスセル率 × 事業Nにより 向上する単価 |
| | 事業C | 事業Cアカウント数 × 事業Cクロスセル率 × 事業Aにより 向上する単価 | 事業Cアカウント数 × 事業Cクロスセル率 × 事業Bにより 向上する単価 | | ... | 事業Cアカウント数 × 事業Cクロスセル率 × 事業Nにより 向上する単価 |
| | ⋮ | ⋮ | ⋮ | ⋮ | | ⋮ |
| | 事業N | 事業Nアカウント数 × 事業Nクロスセル率 × 事業Aにより 向上する単価 | 事業Nアカウント数 × 事業Nクロスセル率 × 事業Bにより 向上する単価 | 事業Nアカウント数 × 事業Nクロスセル率 × 事業Cにより 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 | ▼LINE公式アカウントの登録はこちら |
| |  https://www.magicalir.net/4374/mail/ |  https://lin.ee/keiczv9 |
| 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 ※適時開示と同時配信 | 月2～4回 ※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。

「事業計画及び成長可能性に関する事項」資料は、今後、本決算後2月頃を目途としてアップデートを行う予定です。