

2023年3月期 通期決算説明資料

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)



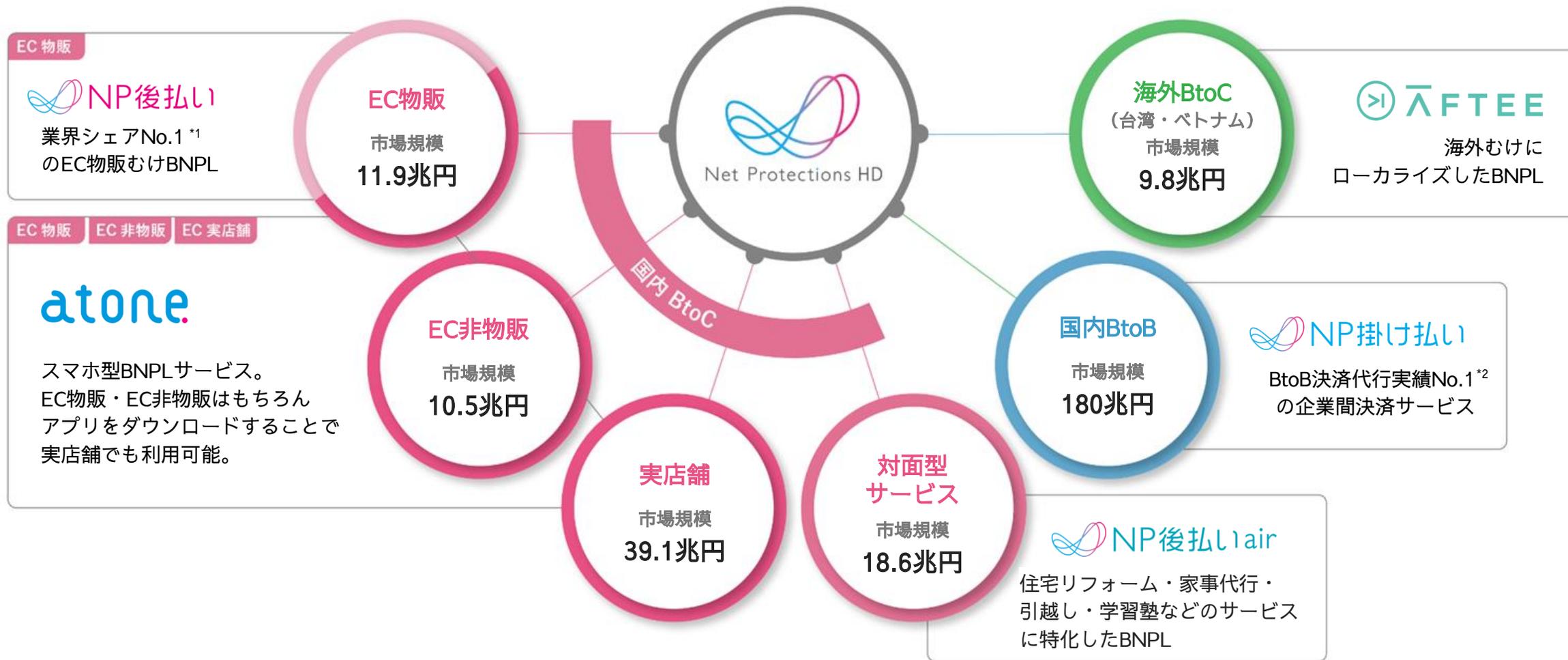
会社紹介	03
事業ハイライト	10
23年3月期 通期業績	17
24年3月期 業績予想	22
成長戦略_振り返り	28
Appendix	37

Mission

つぎのアタリマエをつくる

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、
事業及び組織の両面で革新的な仕組みを作り、それを広げていくことを目指しています。

事業内容：サービスラインナップと対象市場



*1 矢野経済研究所「オンライン決済サービスプロバイダーの現状と将来予測2022年版」P86より、後払い決済サービス市場のシェア（2020年度）を参照

*2 デロイト トーマツ ミック経済研究所調べ「ミックITリポート2022年10月号 BtoB決済代行サービス市場調査（<https://mic-r.co.jp/micit/2022/>）」より、2021年度年間取扱高を参照。

TAM/SAM/SOMの定義についてはP.70-72参照

国内BtoC EC決済：各市場のTAMは2019年度の比率を2020年度のEC決済市場規模に乗じて算出、BtoC TV通販：2020年度の予想販売規模、BtoC実店舗キャッシュレス決済：2020年度小売市場規模146兆円×キャッシュレス比率26.8%

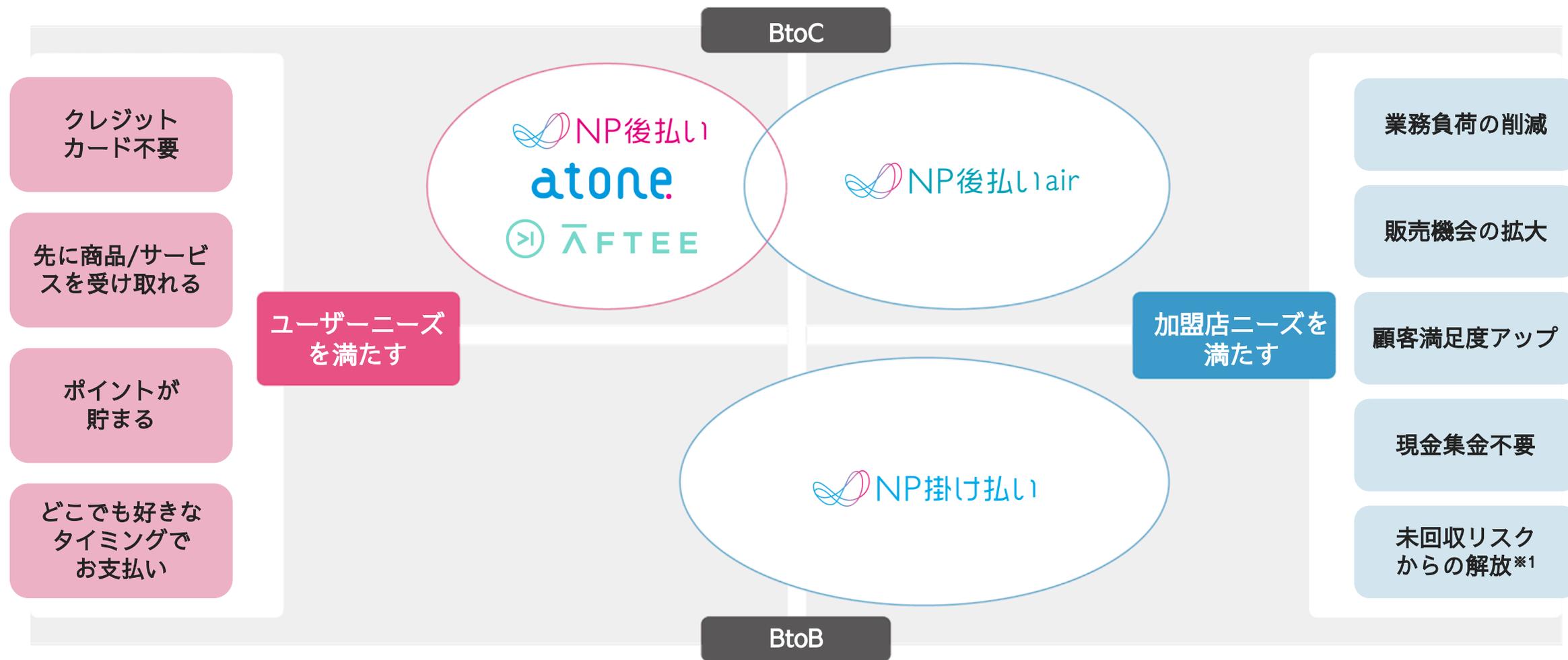
海外BtoC：台湾市場4.1兆円+ベトナム市場5.7兆円（23/4/1時点 1ドル=132.7換算）

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

矢野経済研究所「2021年版オンライン決済サービスプロバイダーの現状と将来予測」（P31,32,38）、「2021年版 住宅産業白書」（P9）、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-Conomy SEA 2022」

事業特性：各サービスの提供価値

ユーザーには安全・便利・お得な買い物の経験を、加盟店には業務負荷削減・販売機会拡大の価値を提供。



*1 当社所定の審査を通過した取引が対象。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には紛争が生じ、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。

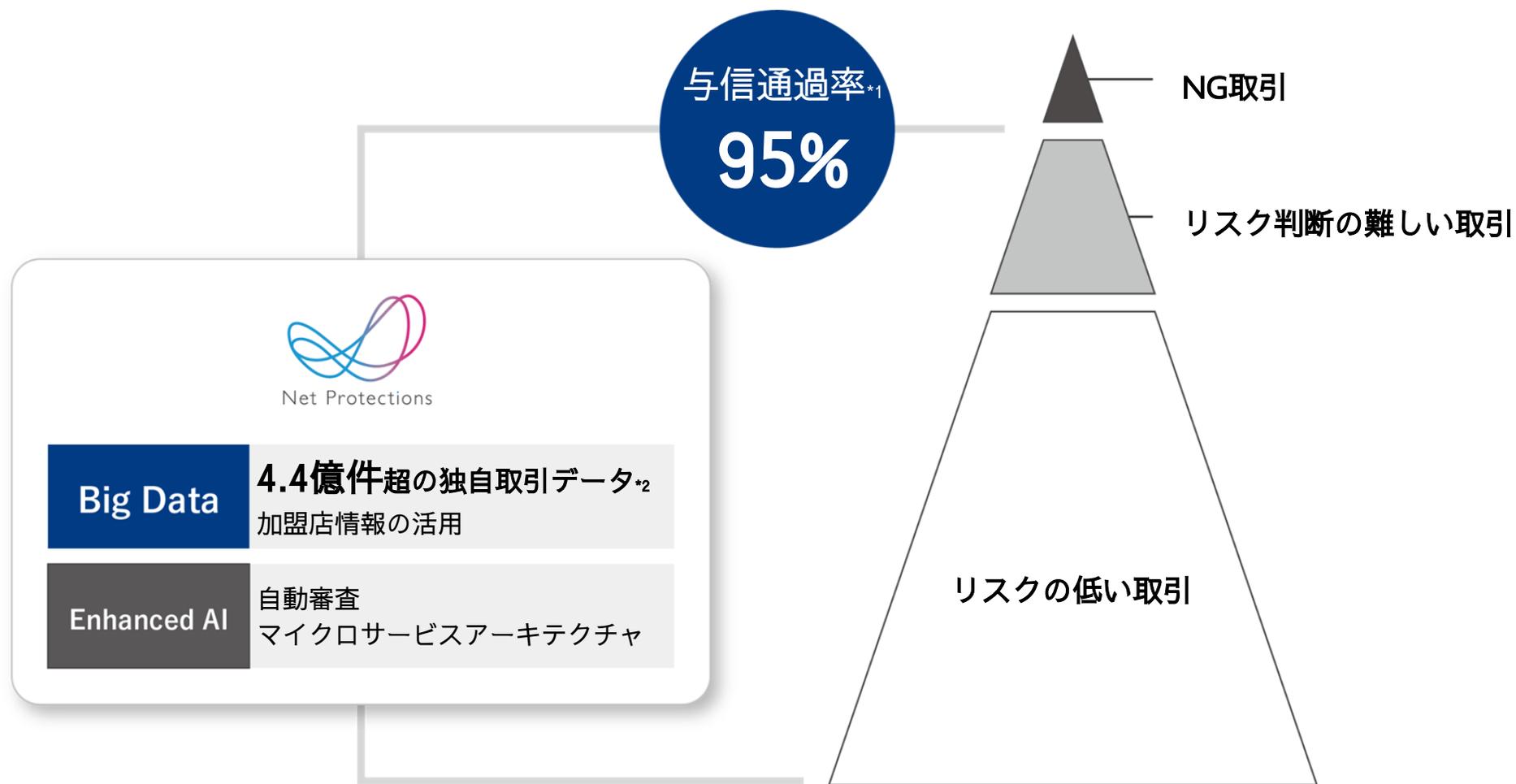
事業特性：当社BNPLと海外BNPLのポジショニング

当社サービスは一括払いのビジネスモデルであり、海外BNPLの分割払いモデルと異なり独自のポジショニングを築いている。よって金利上昇による収益悪化や過剰債務の誘発による規制強化などのリスクは限定的。



優位性：高い与信通過率と低い未払い率

20年間以上にわたり蓄積したBig Dataとノウハウにより、業界トップクラスの与信通過率95%を実現。与信通過率を最大化させることで、ユーザーの離脱を防ぎ、加盟店の売上UPに貢献。



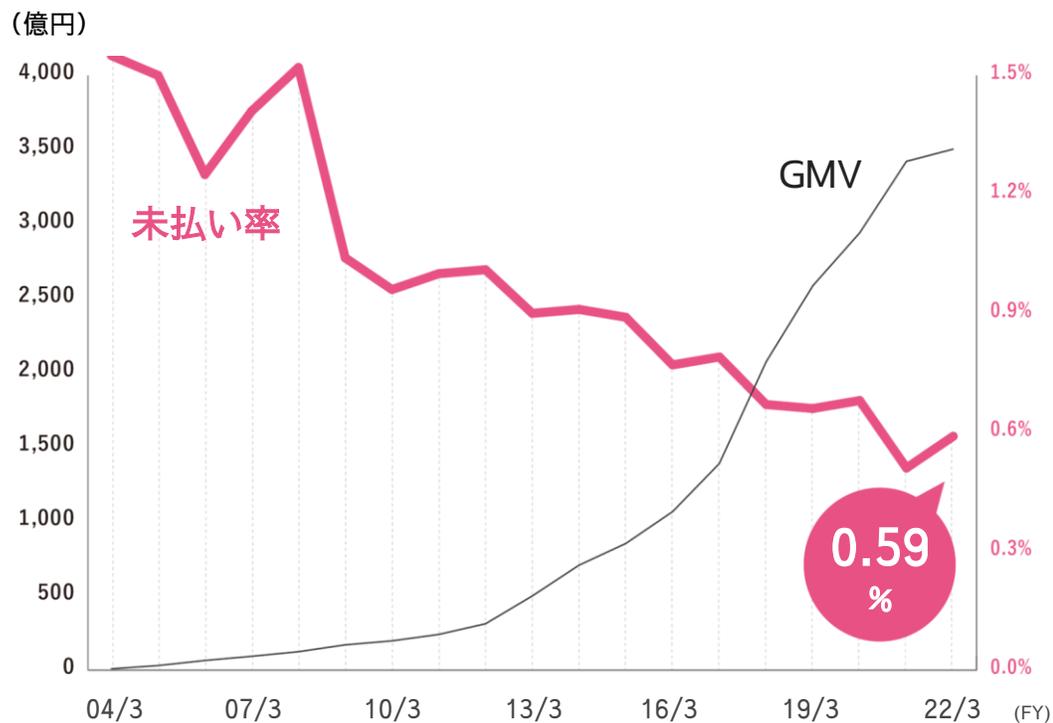
*1 NP後払いにおける2023年3月期の取引登録件数のうち、NG件数を除いた割合（ユニークユーザーに限る）

*2 2023年3月31日時点

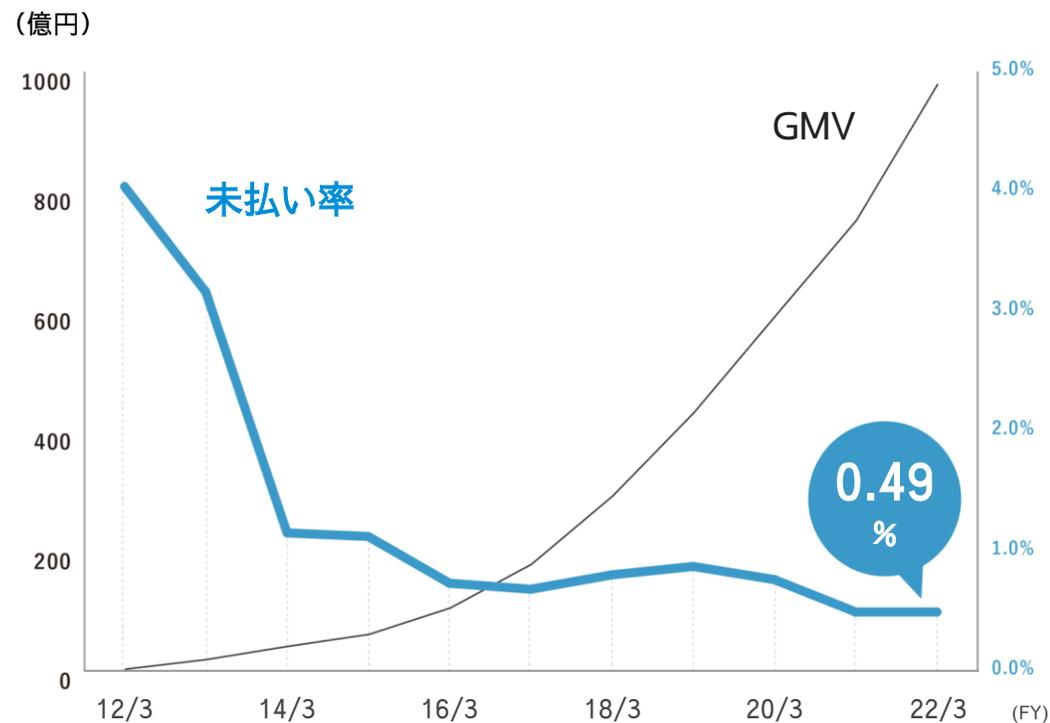
優位性：高い与信通過率と低い未払い率

BtoC未払い率は0.59%、BtoB未払い率は0.49%と低い未払い率を達成。

| BtoC (NP後払い) の未払い率 *1



| BtoB (NP掛け払い) の未払い率 *2



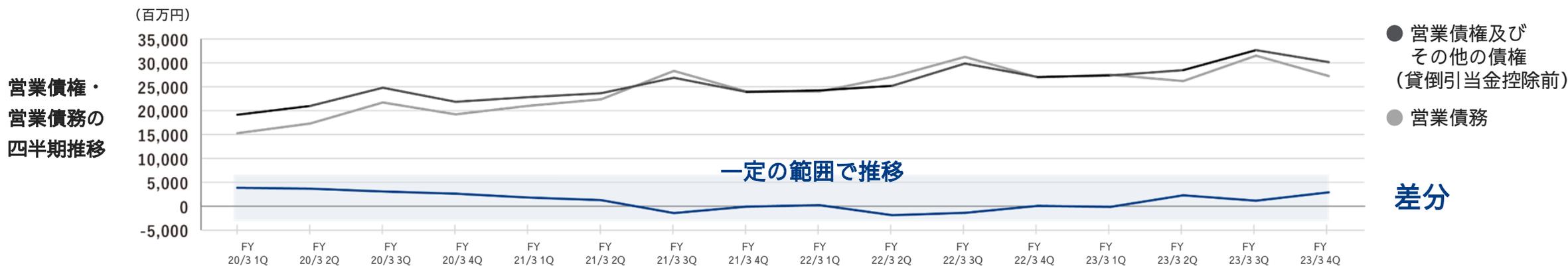
*1 各期のNP後払いにおける取扱高のうち、18ヶ月を超えて未払いとなった取引額の割合 (2022年3月期については、2023年3月末時点で未払いとなっている取引額の割合 (貸倒処理前のものを含む))

*2 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 (2022年3月期については、2023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))

優位性：低ワーキングキャピタルなバランスシート

営業債権、営業債務はそれぞれ短期でバランスしており、借入等による運転資金の調達は不要。
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（2023年3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。



事業ハイライト

- ・ 総括
- ・ ハイライト
- ・ GMV

| 23年3月期_総括

国内BtoC（NP後払い、NP後払いair、atone）

改正薬機法により、NP後払いのGMV構成比 約60%を占める美容・健康カテゴリーが影響を受けるも、**23年3月単月でのBtoC事業のGMVは前年同月比+1.4%のプラスに転換。**
新規の大手案件も急増していることから、**ファンダメンタルズは問題なし。**

NP後払いair・atoneのGMVはともに二桁成長を達成。

EC非物販やデジタルコンテンツでも後払い導入店が増えており、今後の高成長に自信。

国内BtoB（NP掛け払い）

マス広告の強化により、**サービス認知度は10.4%→15.5%に、リード数も前期比+75%と期待値を超える成果。**
Afterコロナの経済活動のリオープンの追い風もあり、**通期GMVは前期比+39.8%のハイグロースを達成。**

海外（AFTEE）

台湾でもYahoo!など大手モールの導入が相次ぎ **GMVはYoY+80.7%の高成長を達成。**
ベトナム子会社も設立し、アジア展開も順調。

| 23年3月期_通期ハイライト

FY23/3 GMV (non-GAAP) *1

前期比 +5.6%

4,990億円

内訳

BtoC 3,620億円 (前期比-3.3%)

BtoB 1,369億円 (前期比+39.8%)

加盟店数 *2

前期比 +58.0%

57.9万店舗

内訳

BtoC EC他 21.1万店舗 (前期比 +7.4%)

BtoC 実店舗 36.5万店舗 (前期比 +118.3%)

BtoB 0.3万店舗 (前期比 +8.5%)

営業収益

前期比 +3.6%

193.3億円

売上総利益 (non-GAAP) *3

前期比 -0.5%

74.3億円

NP会員数 *4

前期比 +13.5%

600万人

*1 GMV：当社グループ決済サービスの流通取引総額（消費税を含む。）

*2 BtoC取引向けサービス及びBtoB取引向けサービスの23年3月期末時点数値

*3 売上総利益：売上収益－（回収手数料＋請求書発行手数料＋貸倒引当金繰入＋貸倒損失＋債権売却損＋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）

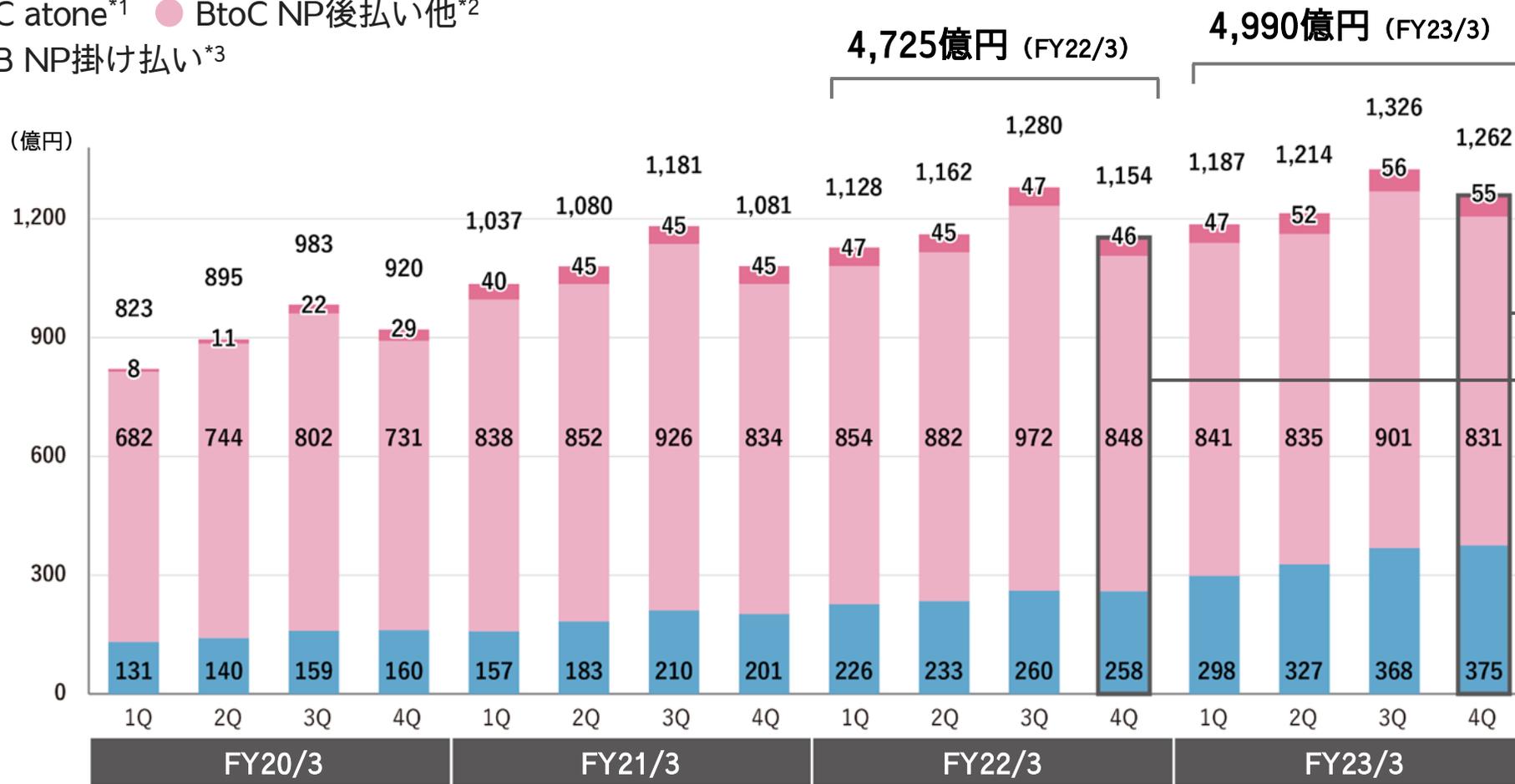
*4 NPポイントクラブ（NP後払い・atoneの利用で貯めることができるNPポイントが使えるサイト）の会員数（2023年3月31日時点）

GMV (全社)

23年3月期（通期）全社GMVは前期比+5.6%の4,990億円。

前期比
+5.6%

- BtoC atone^{*1}
- BtoC NP後払い他^{*2}
- BtoB NP掛け払い^{*3}



前年同期比
+9.3%

*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、AFTEE、およびNPカード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

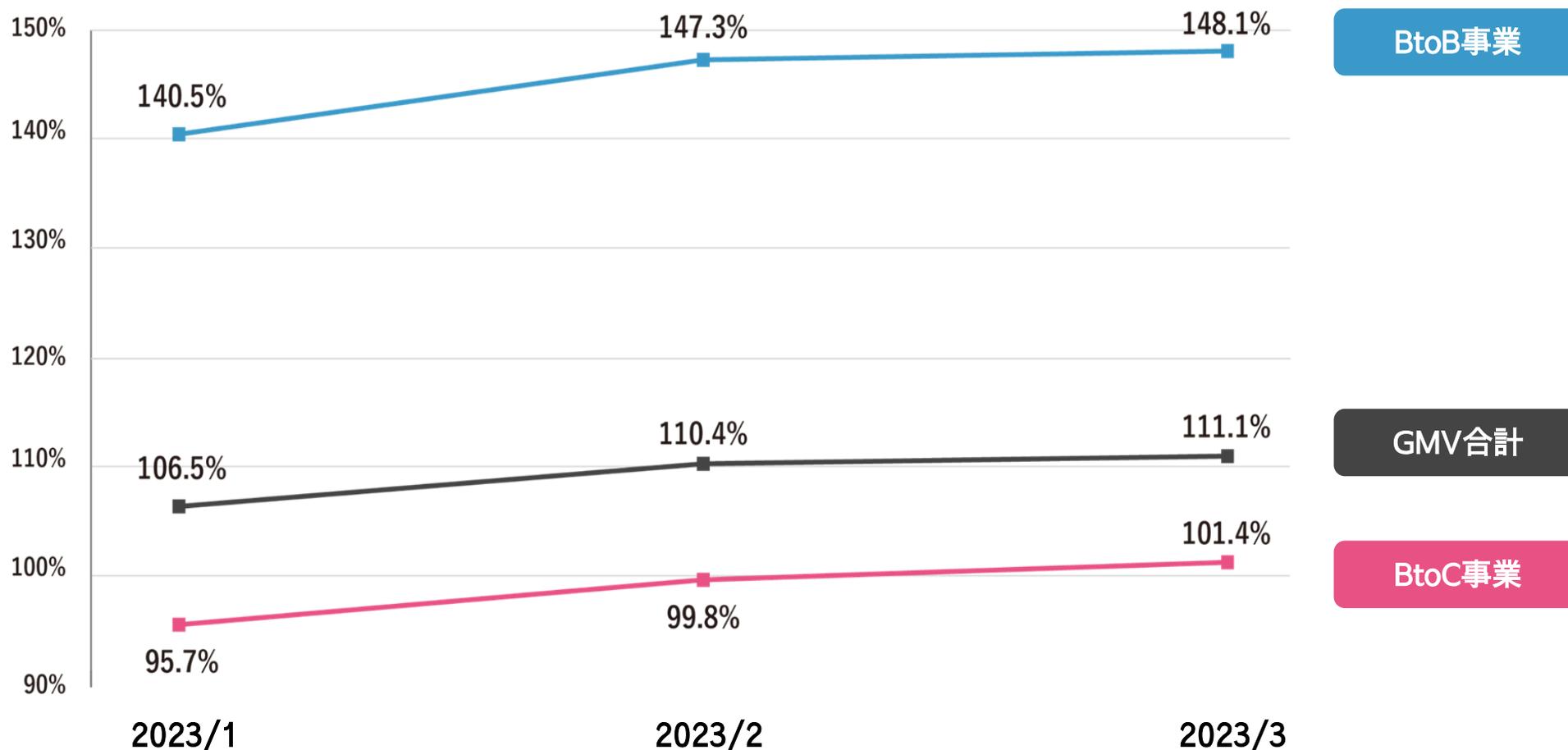
*3 当社グループが提供するNP掛け払いを通じて決済される金額（消費税を含む。）の合計額

4Q_月次GMVの推移（前年同月比）

全社GMVは2月に前年同月比 +10.4%、3月に同 +11.1%と、二桁成長を達成。

BtoC事業についても、薬機法影響の一巡もあり、3月にGMVが前年同月比 +1.4%とプラスに転じる。

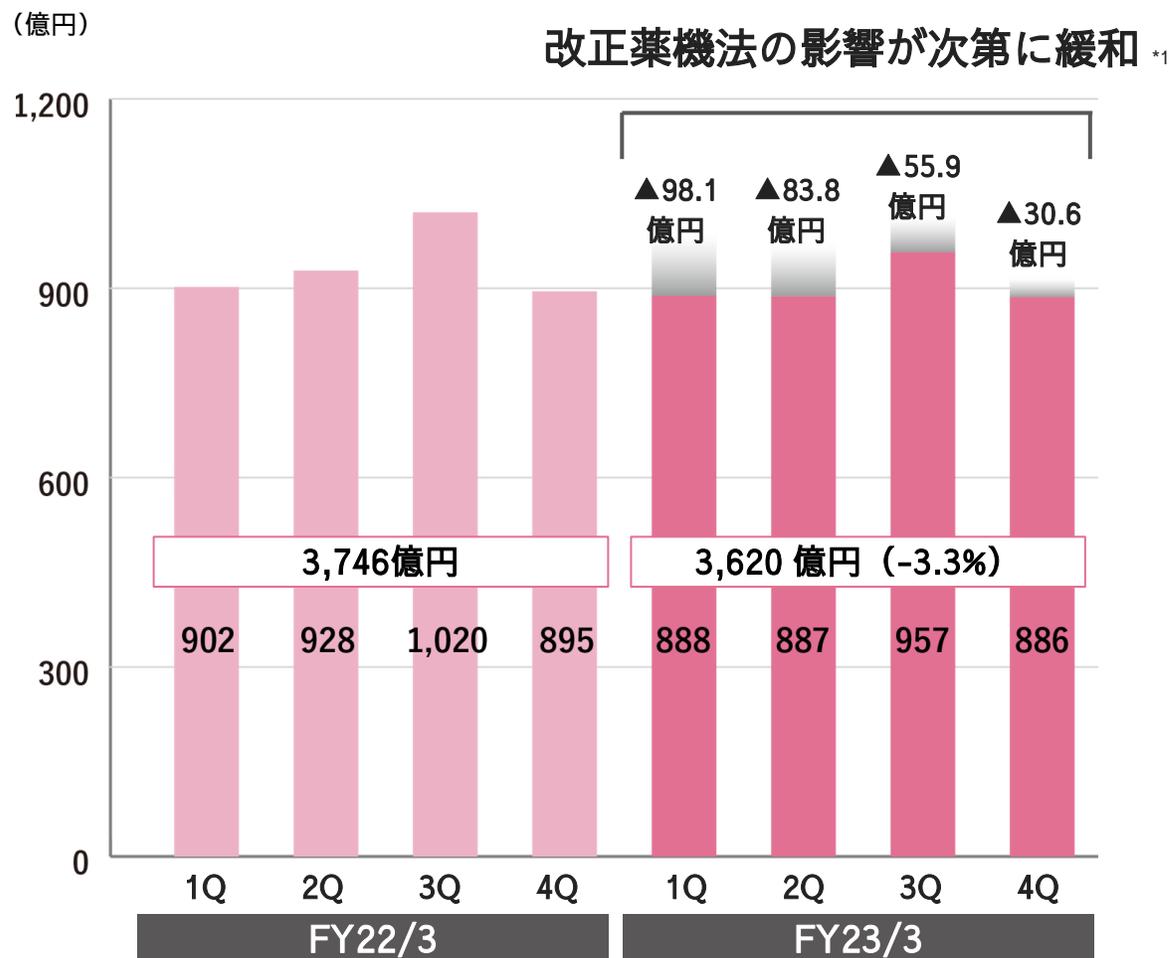
月次GMV 前年同月比の推移（2023年1月～3月）



BtoC 通期GMV

BtoC事業のGMVは、4Q単体で前年同期比-1.0%、通期GMVは前期比-3.3%の3,620億円。

BtoC GMV推移



要因

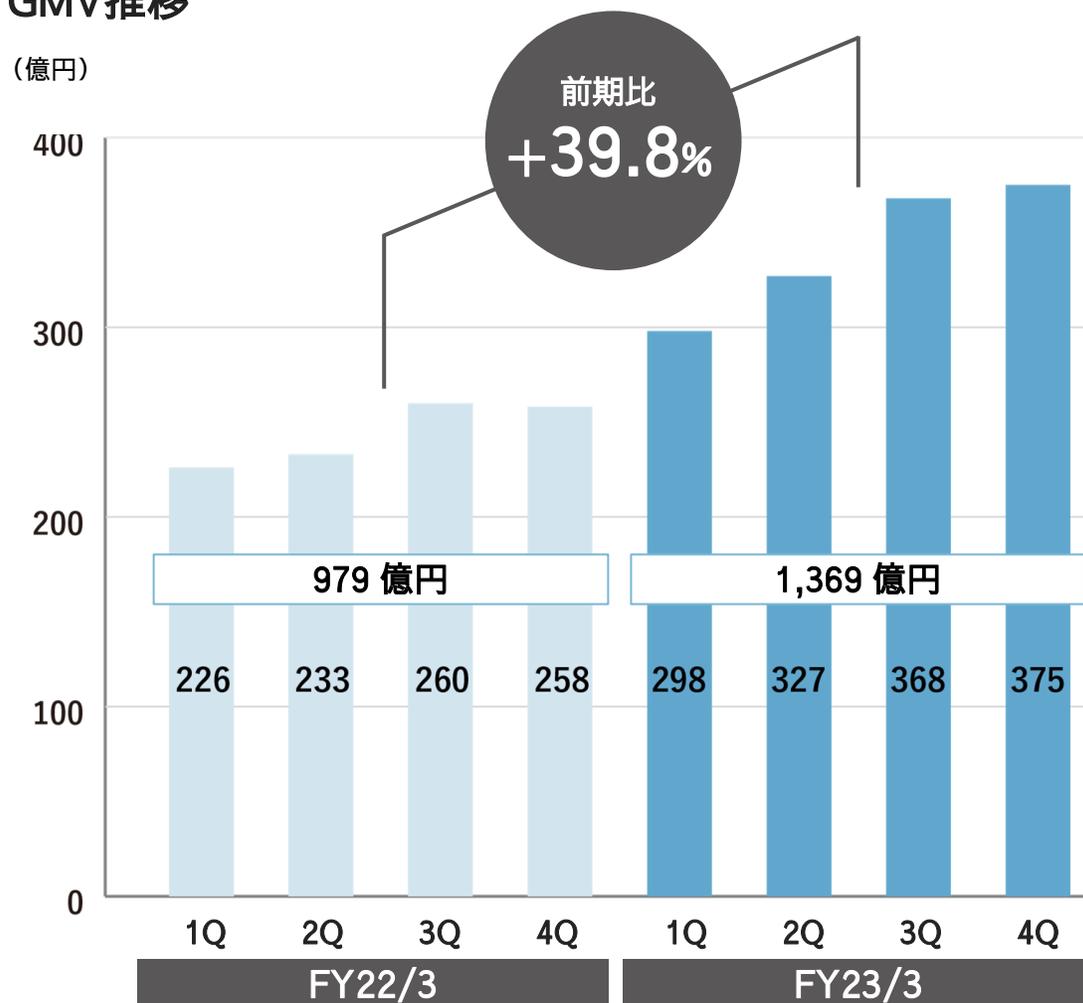
- 薬機法影響は98.1億円/1Qから30.6億円/4Qと緩和し概ね一巡。
- 新規の積み上げにより23年3月単月のGMVはYoY+1.4%とプラスに転じる。
- atoneは前年同期比+18.6%の55億円/4Qと寄与度を増している。

*1 当社試算

BtoB 通期GMV

BtoB事業のGMVは4Q単体で前年同期比+45.1%、通期で前期比+39.8%の1,369億円。

BtoB GMV推移



要因

経済活動のリオープンによる飲食関連がけん引し、ハイグロースを達成。

【GMV上位カテゴリーのYoY】

- 飲食関連
 - 広告・広告制作 + 274.3%
 - 食品卸 + 78.0%
- その他
 - ASP・ソフトウェア + 18.9%
 - 印刷 + 5.7%
 - 資材・建材 + 64.5%



23年3月期 通期業績

- ・ 2023年3月期 通期業績
- ・ 営業収益・売上総利益のBtoC・BtoB内訳
- ・ 営業収益・売上総利益・調整後 EBITDA
- ・ 販売管理費の増加要因

業績：2023年3月期 業績サマリー

23年3月期の営業収益は、業績予想達成率 99.7%の19,330百万円（YoY+3.6%）、売上総利益（non-GAAP）は、業績予想達成率102.0%の 7,433百万円（YoY-0.5%）。

業績サマリー (百万円)	FY23/3 実績	前年同期（FY22/3）		（参考）FY23/3 業績予想*5	
		実績	増減率	通期予想	達成率
GMV（non-GAAP）	499,035	472,589	+5.6%	496,200	100.6%
営業収益	19,330	18,665	+3.6%	19,390	99.7%
売上収益	18,840	18,224	+3.4%	18,886	99.8%
売上総利益（non-GAAP）*1	7,433	7,469	-0.5%	7,290	102.0%
営業損益	(404)	897	-	(730)	損失幅抑制
EBITDA（non-GAAP）*2	1,045	2,246	-53.5%	756	138.1%
マーケティング費用*3	813	481	+69.2%	993	81.9%
上場準備費用	-	272	-	-	-
調整後EBITDA（non-GAAP）*4	1,859	3,000	-38.0%	1,750	106.2%

*1 売上総利益：売上収益－（回収手数料＋請求書発行手数料＋貸倒引当金繰入＋貸倒損失＋債権売却損＋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）

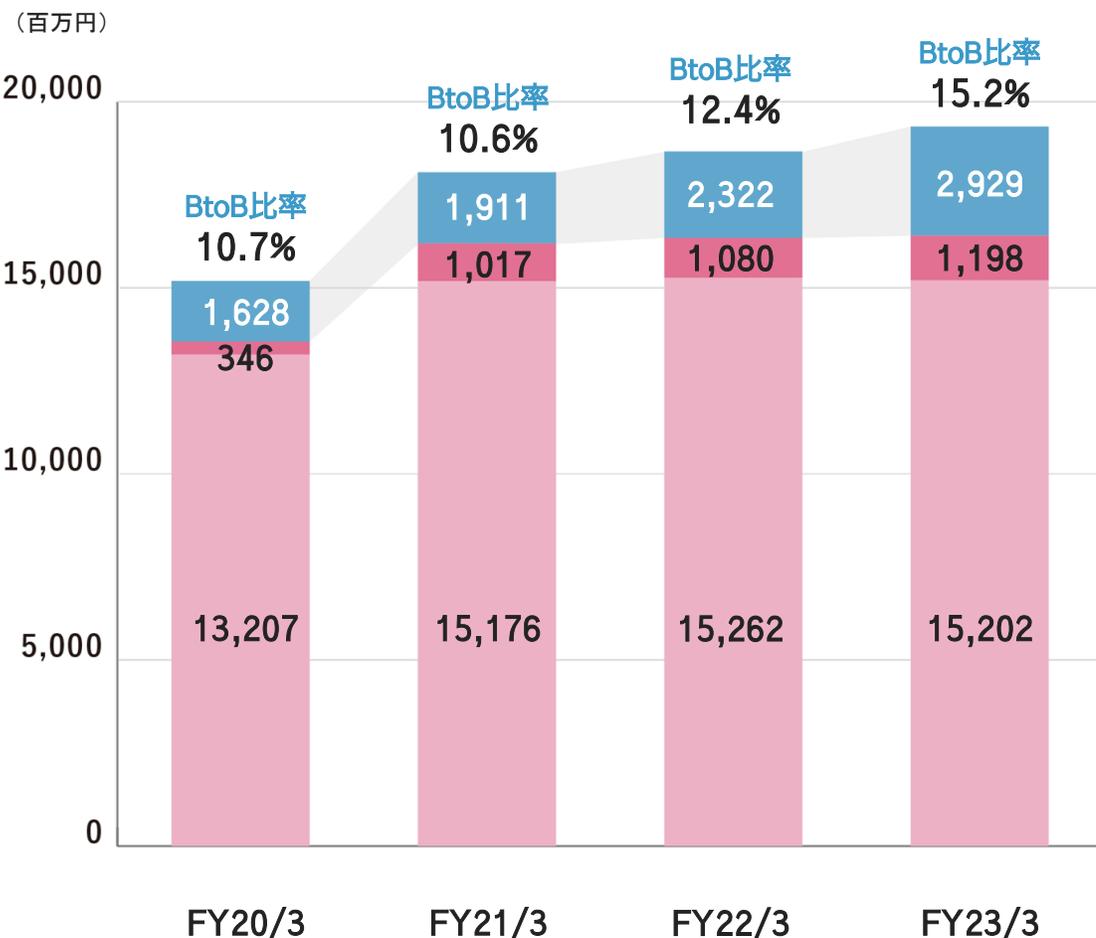
*2 EBITDA：営業利益＋（減価償却費・償却費＋株式報酬費用＋固定資産売却損＋減損損失－減損損失戻入益） *3 マーケティング費用：販売促進費（代理店手数料を除く）＋広告宣伝費

*4 調整後EBITDA：EBITDA＋（上場準備費用＋マーケティング費用） *5 2022年11月14日「第2四半期（累計）連結業績予想値と実績値との差異及び通期連結業績予想の修正に関するお知らせ」での開示数値

業績：営業収益・売上総利益の内訳

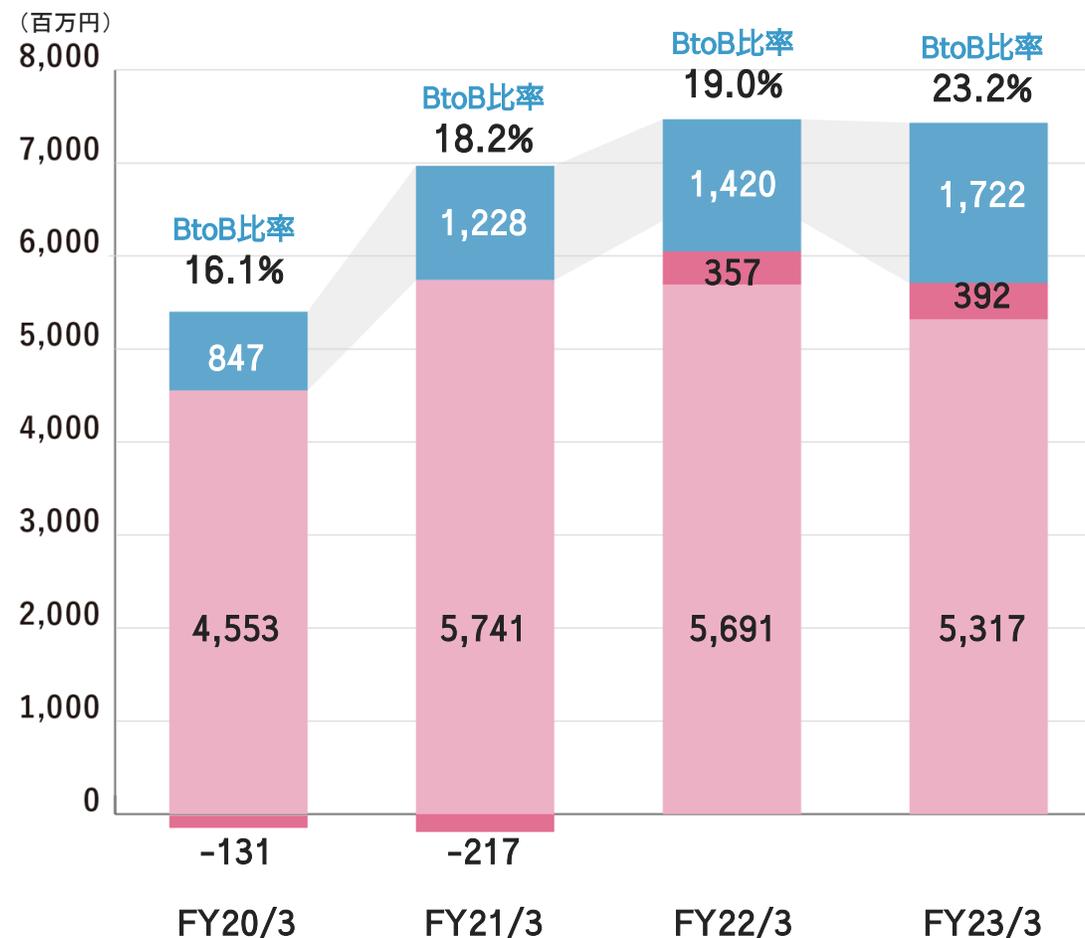
営業収益

- BtoC atone
- BtoC NP後払い他
- BtoB NP掛け払い



売上総利益 (non-GAAP)*1

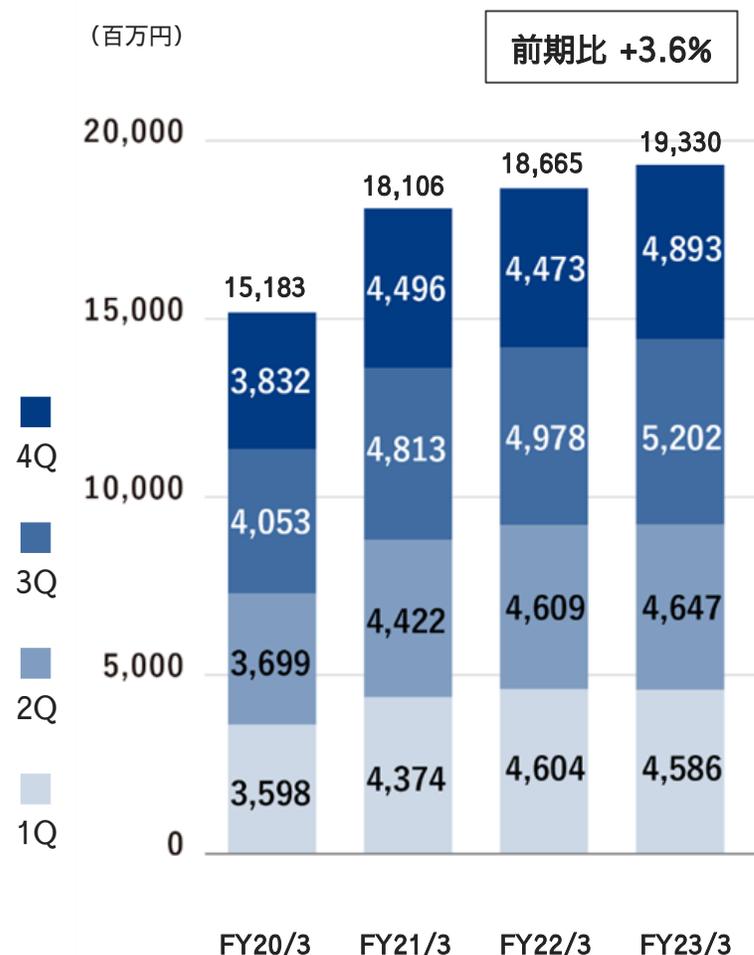
- BtoC atone
- BtoC NP後払い他
- BtoB NP掛け払い



*1 売上総利益：売上収益－（回収手数料＋請求書発行手数料＋貸倒引当金繰入＋貸倒損失＋債権売却損＋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）

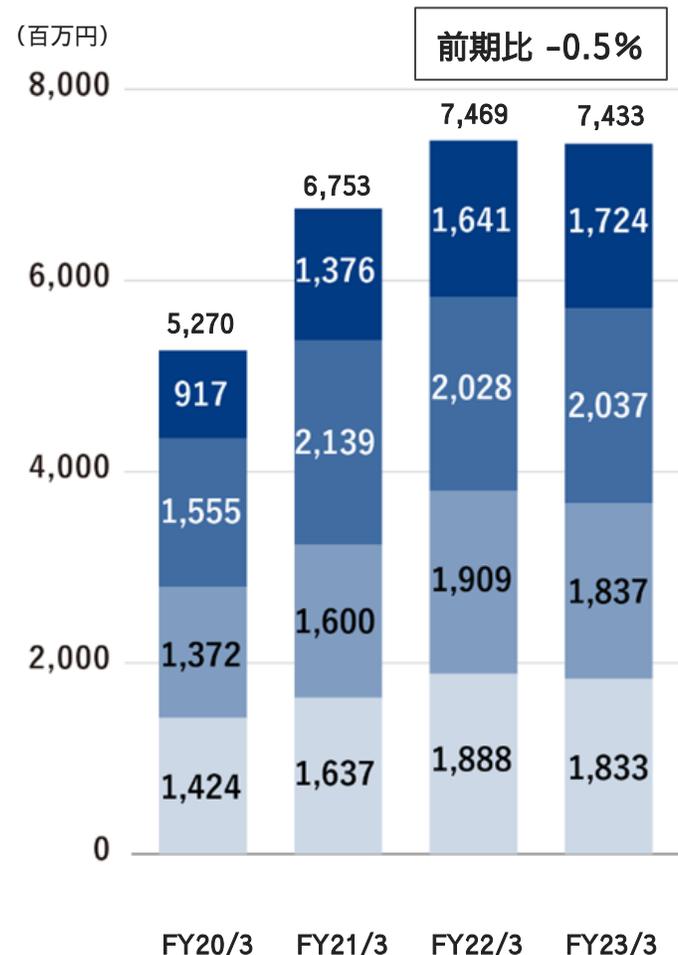
業績：営業収益・売上総利益・調整後 EBITDA

営業収益



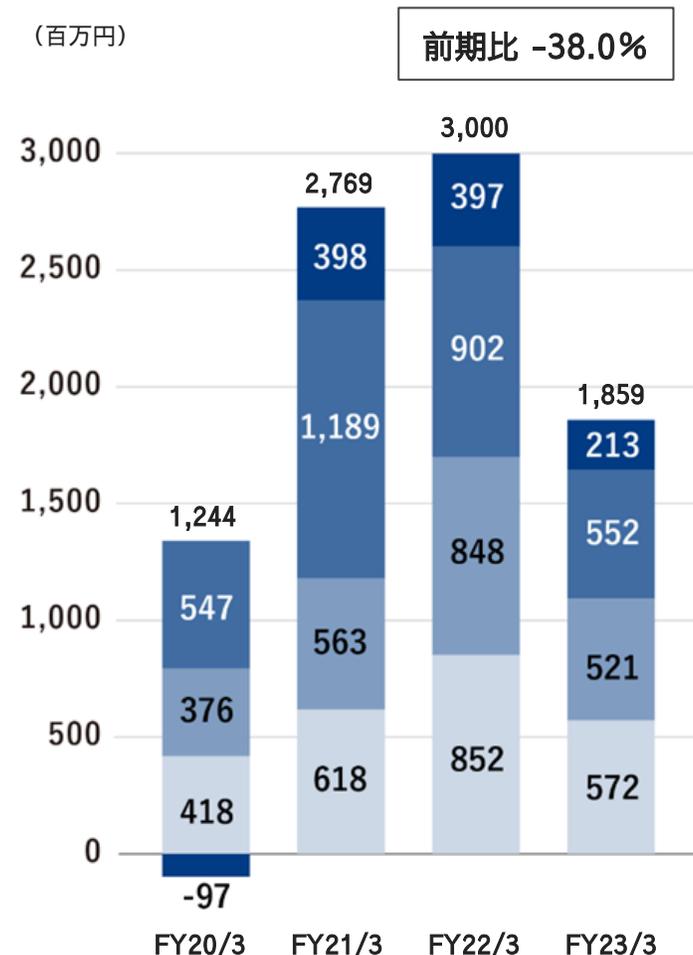
売上総利益

(non-GAAP) *1



調整後 EBITDA

(non-GAAP) *2

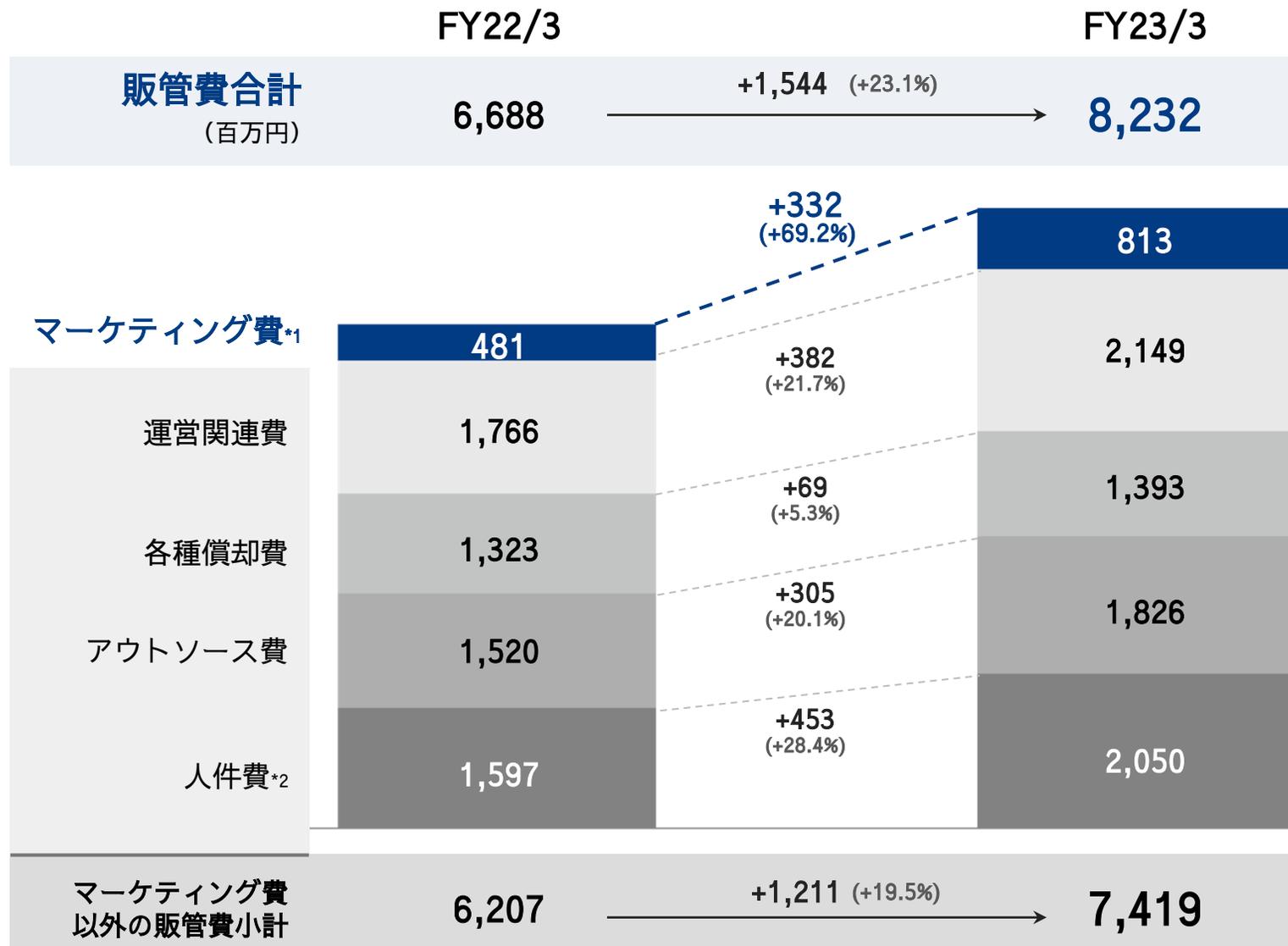


*1 売上総利益：売上収益－（回収手数料＋請求書発行手数料＋貸倒引当金繰入＋貸倒損失＋債権売却損＋与信費用、NPポイント費用等、その他決済の提供に必要な費用）

*2 調整後EBITDA：EBITDA＋（上場準備費用＋マーケティング費用*3）

*3 マーケティング費用：販売促進費（代理店手数料を除く）＋広告宣伝費

業績：販売管理費の増加要因（通期）



- | 要因 | |
|----|------------------|
| ● | マーケティング費 +332百万円 |
| ○ | BtoBのマス広告 |
| ● | アウトソース費 +305百万円 |
| ○ | システム開発 |
| ○ | 営業業務委託 |
| ○ | デザイン・マーケティング業務 |
| ● | 人件費 +453百万円 |
| ○ | 中途41名の採用 |
| ○ | 新卒32名の採用 |

*1 販促費、広告宣伝費の合計から代理店手数料を除いた額

*2 役員報酬、給与手当、賞与、賞与引当金繰入額、通勤費、有給休暇引当金繰入額、法定福利費、福利厚生費、退職給付費用の合計



24年3月期 業績予想

- 業績予想
- GMV見通し
- 販売管理費 見通し
- BtoC_atone重点施策

24年3月期 業績予想

GMVおよび営業収益の二桁成長にコミット。投資継続に伴い、営業損失は前期対比で拡大を見込むが、必要な体制強化は24年3月期で一巡。以降は販管費の効率化を推進し、収益を改善していく方針。

業績予想 (百万円)	24年3月期 業績予想				(参考) 23年3月期 実績
	上期	下期	通期	FY23/3対比	
GMV (non-GAAP) *1	267,342	306,657	574,000	+15.0%	499,035
BtoC	183,105	210,894	394,000	+8.8%	362,070
BtoB	84,237	95,762	180,000	+31.4%	136,964
営業収益	10,097	11,478	21,576	+11.6%	19,330
売上総利益 (non-GAAP) *2	3,763	4,336	8,100	+9.0%	7,433
営業損益	(676)	(203)	(879)	-	(404)
EBITDA (non-GAAP) *3	61	566	627	-40.0%	1,045

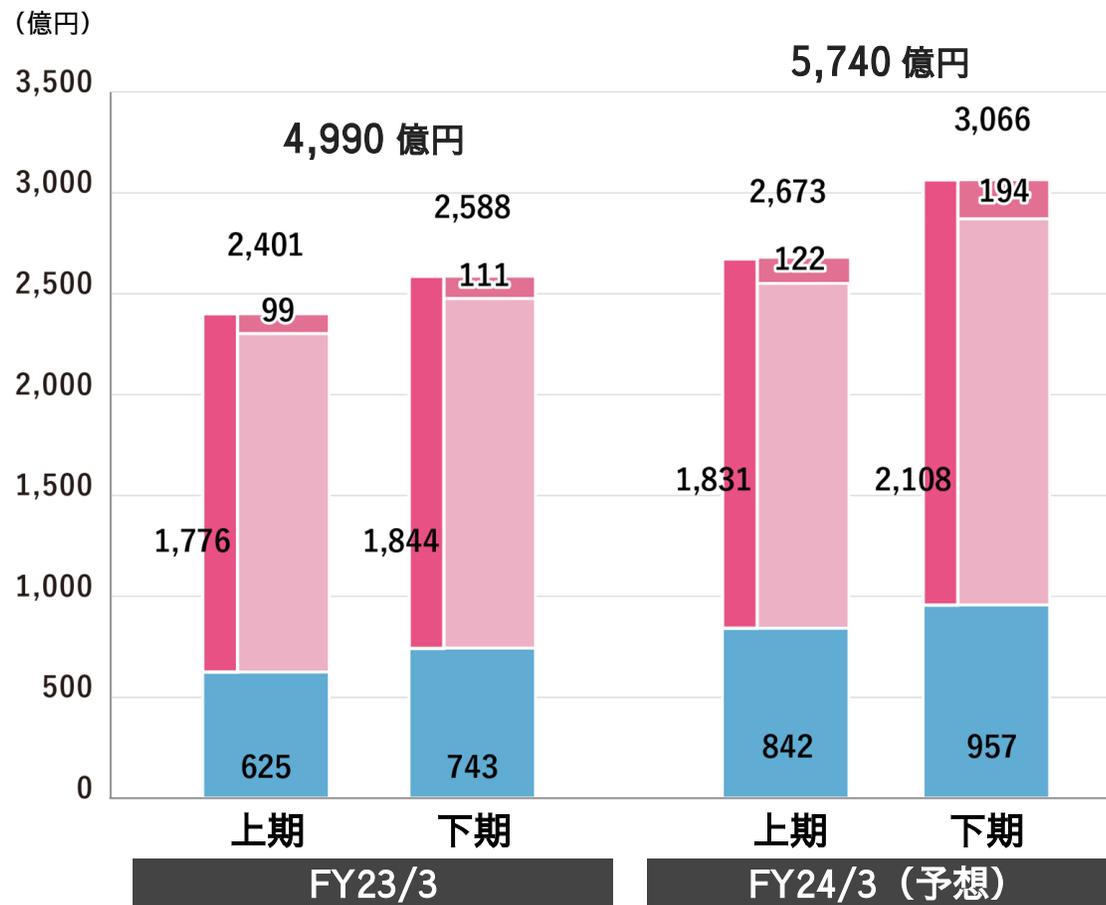
*1 GMV：当社グループ決済サービスの流通取引総額

*2 売上総利益：売上収益より、営業費用のうち貸倒関連費用及び請求にかかる費用（印刷代、収納代行費用、郵便料金）等を減じた額

*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

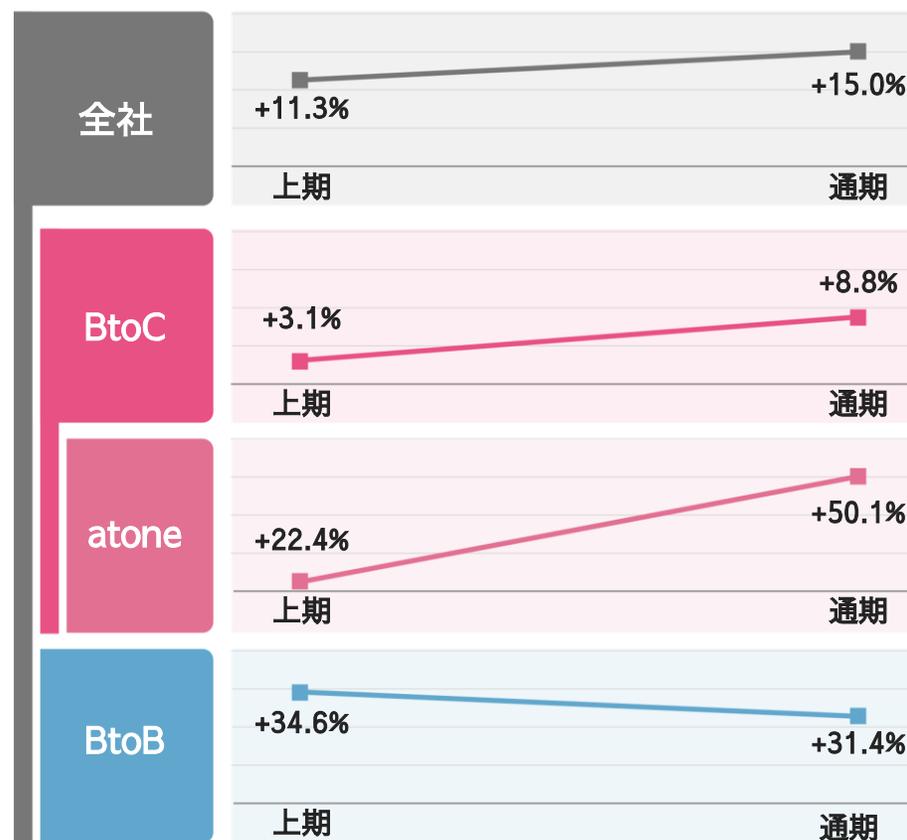
24年3月期 GMV見通し

通期GMVは全社5,740億円（BtoC atone 316億円、BtoC NP後払い他 3,623億円、BtoB 1,800億円）を計画。
BtoBの堅調な成長に加え、下期よりBtoC atoneが急伸し、通期GMVは前期比+15.0%を目指す。

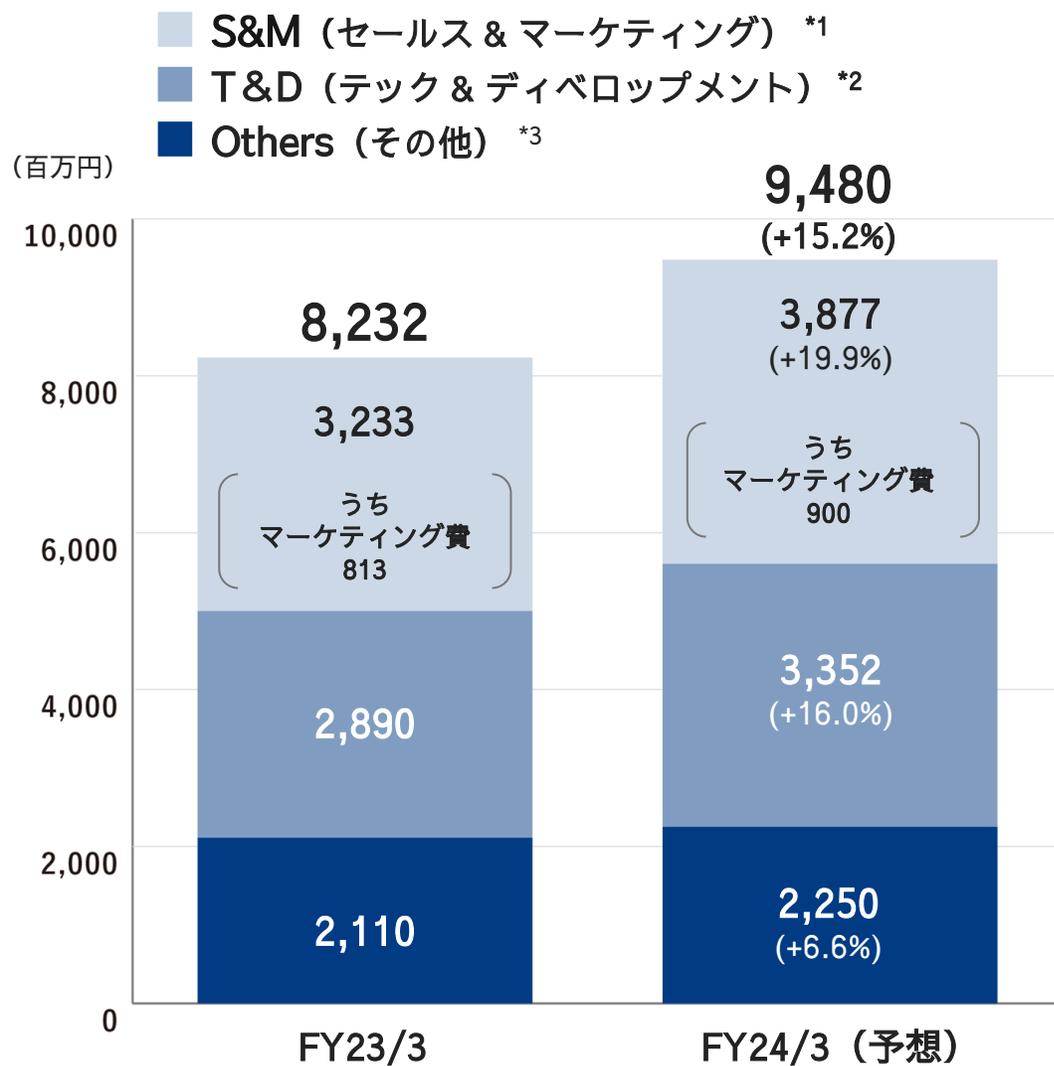


● BtoC GMV (● BtoC atone ● BtoC NP後払い他) ● BtoB GMV

GMV成長率予想 (vs FY23/3)



24年3月期 販売管理費見通し（機能別）



要因	
● S&M	+644百万円 (+19.9%)
○	営業人材の採用・委託費
○	マーケティング費 +86百万円
● T&D	+462百万円 (+16.0%)
○	atone・NP掛け払いの開発費
● Others	+140百万円 (+6.6%)
○	問合わせ対応するサポートデスクの効率化により増加幅は抑制

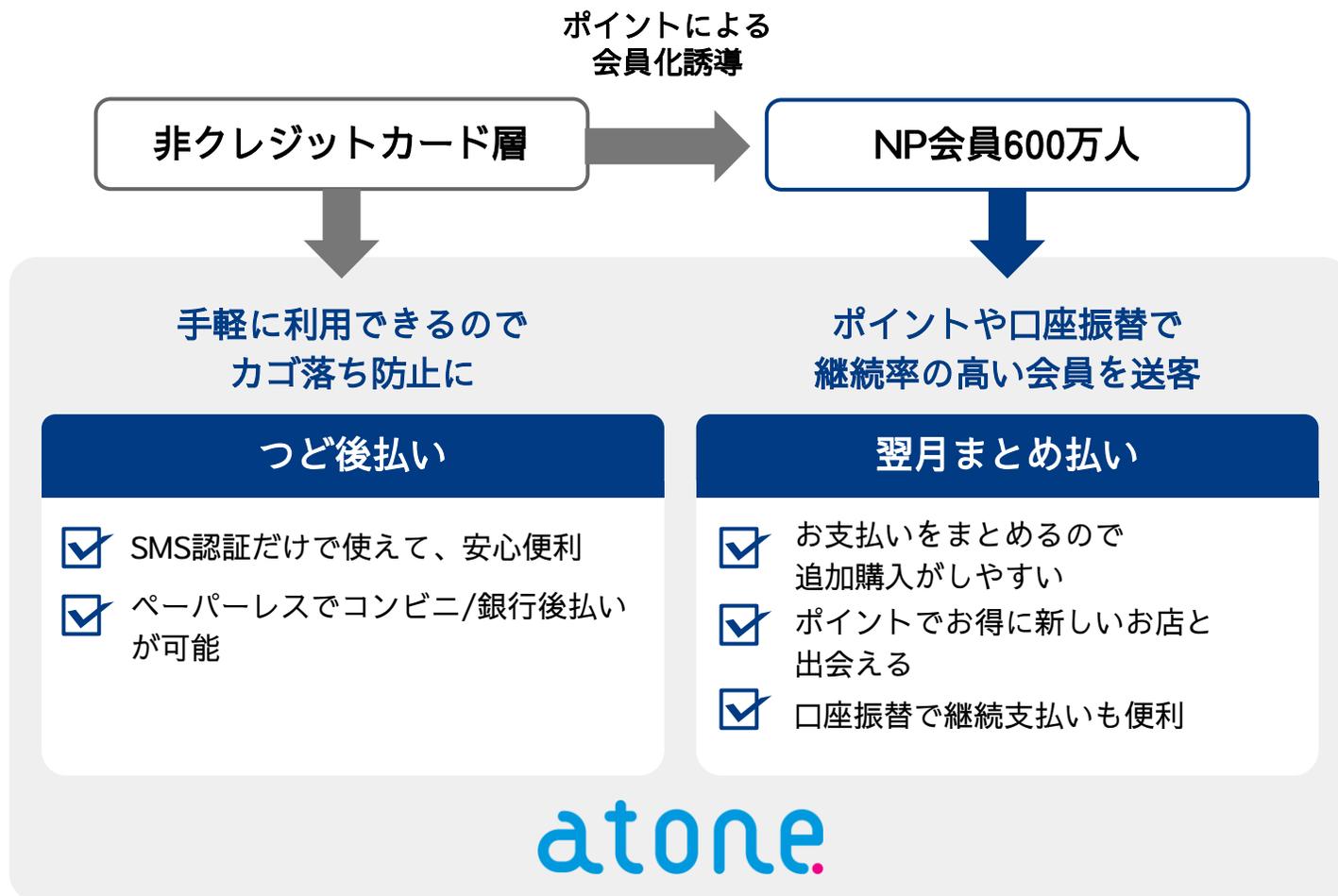
*1 セールス & マーケティング：セールス・マーケティングに関わる、人件費・アウトソース費・運営関連費・マーケティング費等

*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、および各サービスのサポートデスクのアウトソース費等）

BtoC_atone重点施策（つど後払いによる初回ユーザー獲得）

登録なしで使える「つど後払い」機能により初回ユーザーのCVR向上を図る。
付加価値の高いサービスを用意し、会員化を促し、ユーザーのLTVを向上させる。



GMV増加効果が見込める 導入店舗メリット

1. CVRアップ

自分に合った後払いを選べ、
カゴ落ち防止に

2. 新規顧客獲得

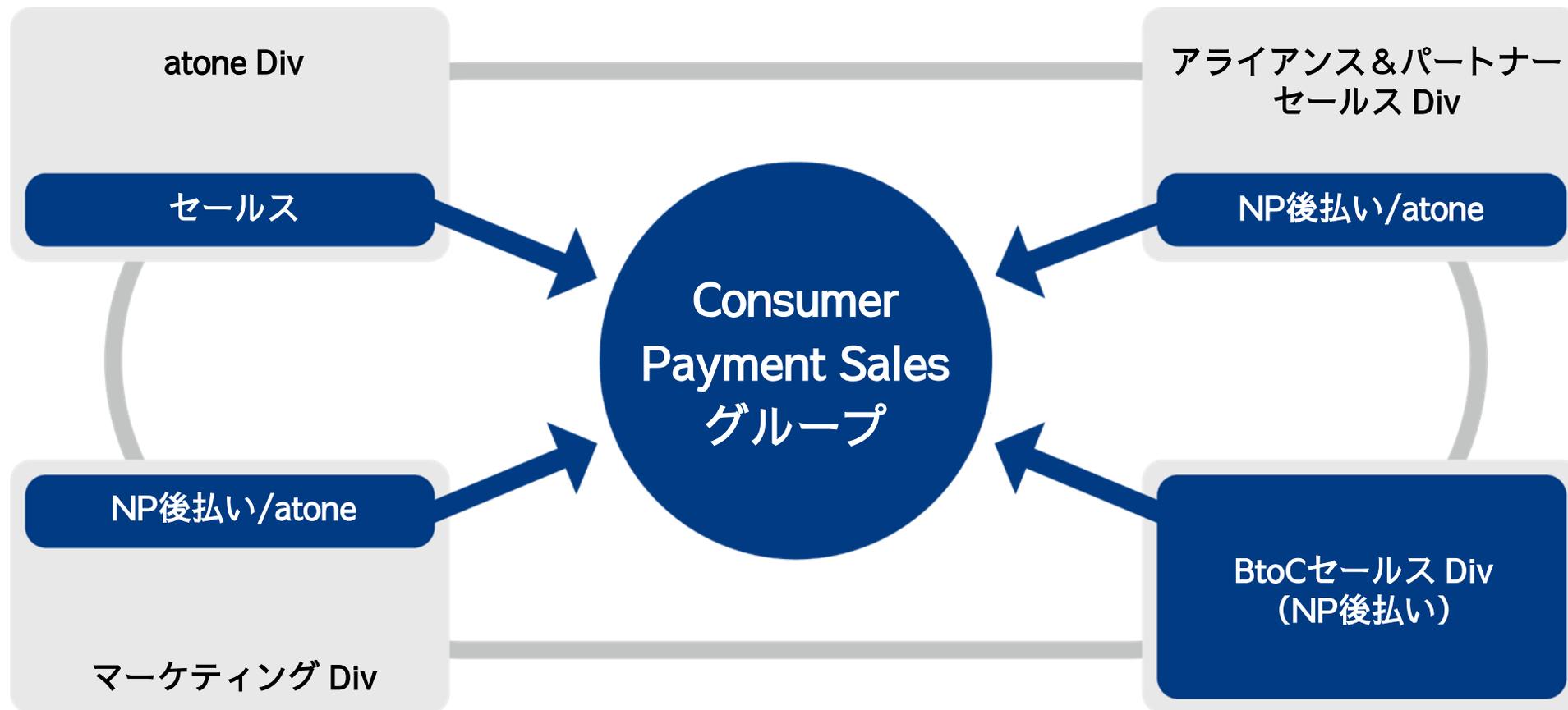
独自の会員に付加機能を
活用し、アプローチが可能

3. 継続率アップ

ポイントや支払手段などによっ
て、継続利用しやすい

BtoC_atone重点施策（atone×後払いのセールス統合）

atoneとNP後払いの法人営業・パートナー営業・マーケティングを横断する部門を新設。
atoneの拡販の強化とセールス費用の効率化を両立するチーム体制に移行。



atoneのセールス & マーケティング体制：10名 → **40名**



成長戦略_振り返り

重要施策

- ・マーケティング振り返り
- ・アライアンス 振り返り
- ・24年3月期_方針

23年3月期_重要施策（振り返り）

GMV・売上高の成長を目指すための重点施策。

マーケティング強化



- ✓ BtoBは認知度向上による加盟店獲得
- ✓ 台湾事業は利用率向上による決済シェアの向上

アライアンス



- ✓ 大手プラットフォームとの事業連携
- ✓ 地銀・信金連携による請求業務のDX化推進

atoneの拡張

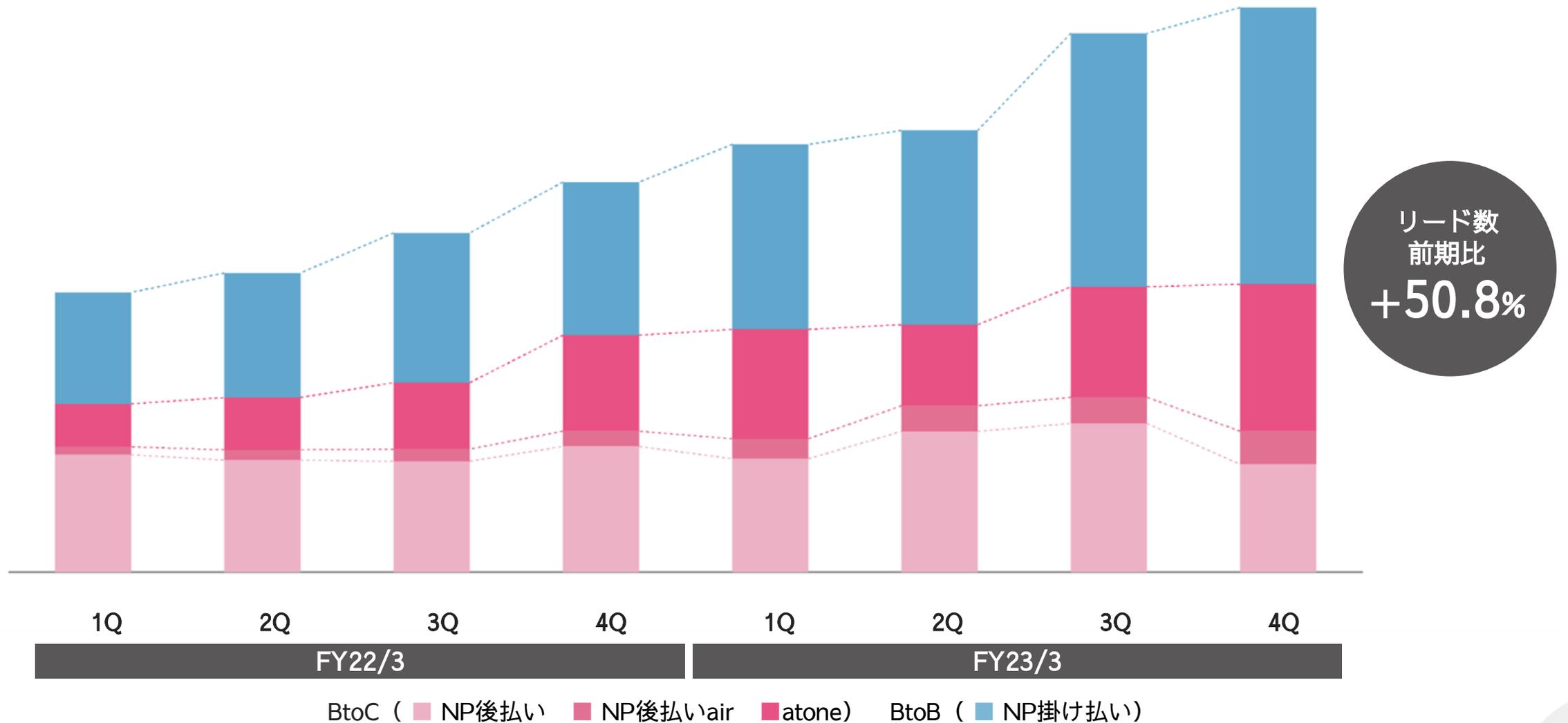


- ✓ 会員登録が不要な後払い機能の実装
- ✓ 加盟店向けユーザー送客の充実
- ✓ 実店舗におけるatone利用の加速

重要施策を実施するための体制強化

リード件数の推移

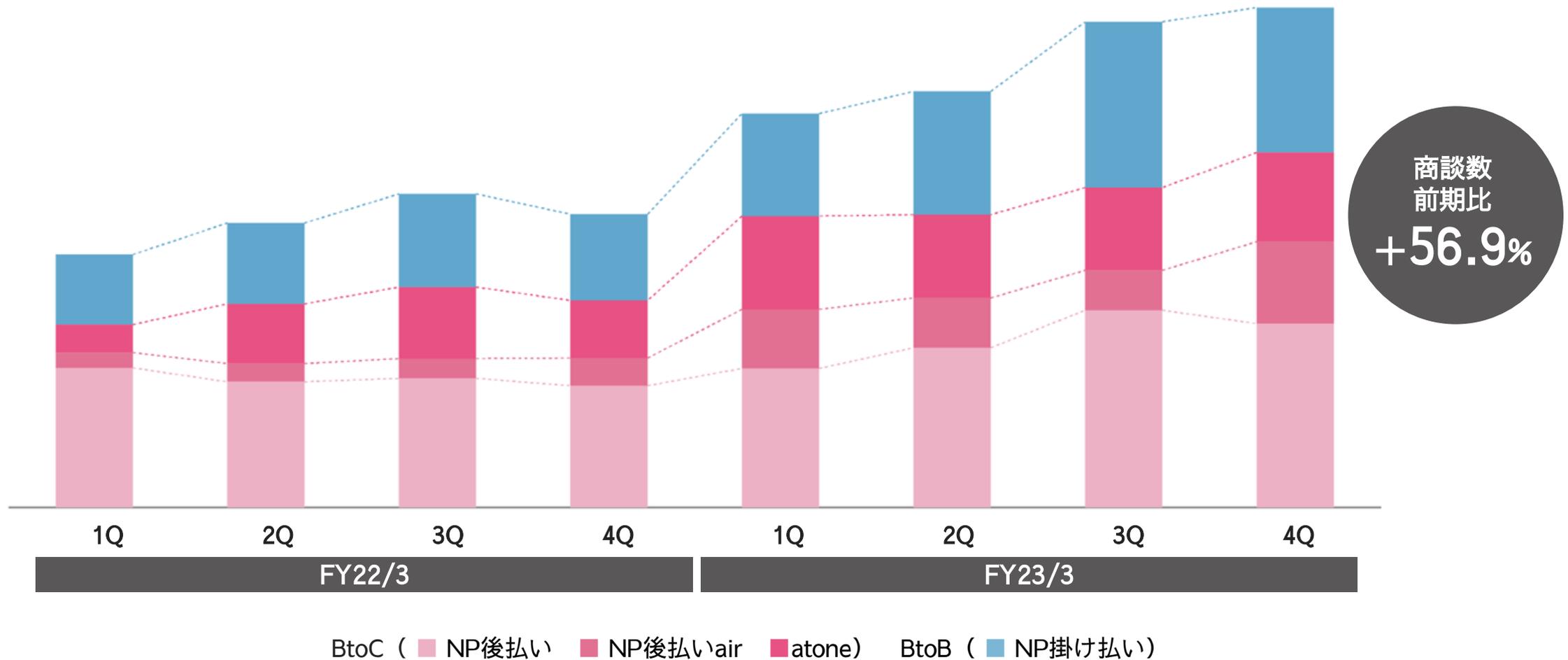
各事業のリード数は堅調に推移し、23/3期のリード件数は前期比+50.8%。^{*1}



*1 リード数=WEB資料請求数+代理店経由の紹介案件数

商談件数の推移

23/3期の商談件数は前期比+56.9%。

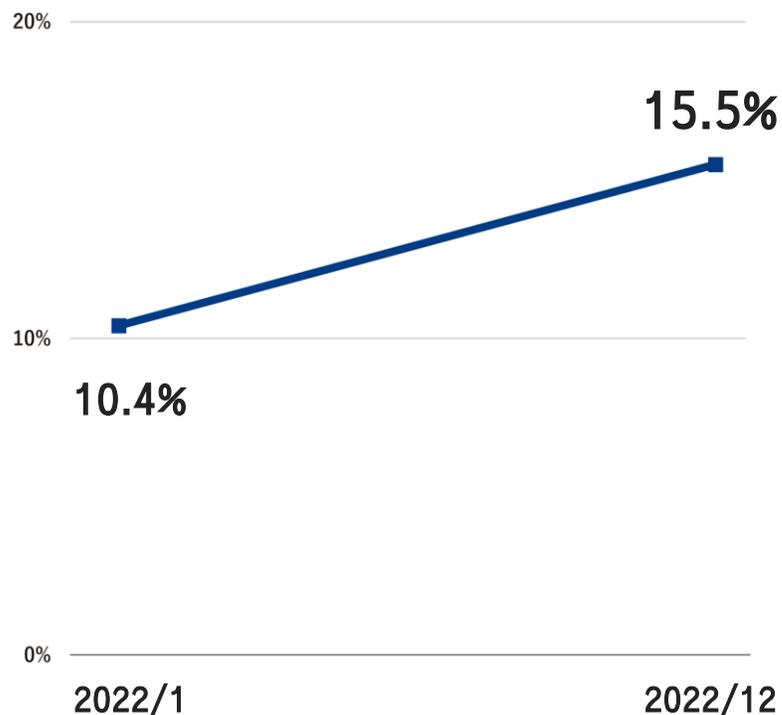


23年3月期_マーケティング施策振り返り

注力サービスのNP掛け払いにおいては、マス広告実施後に認知度・大口商談件数が大きく伸長。

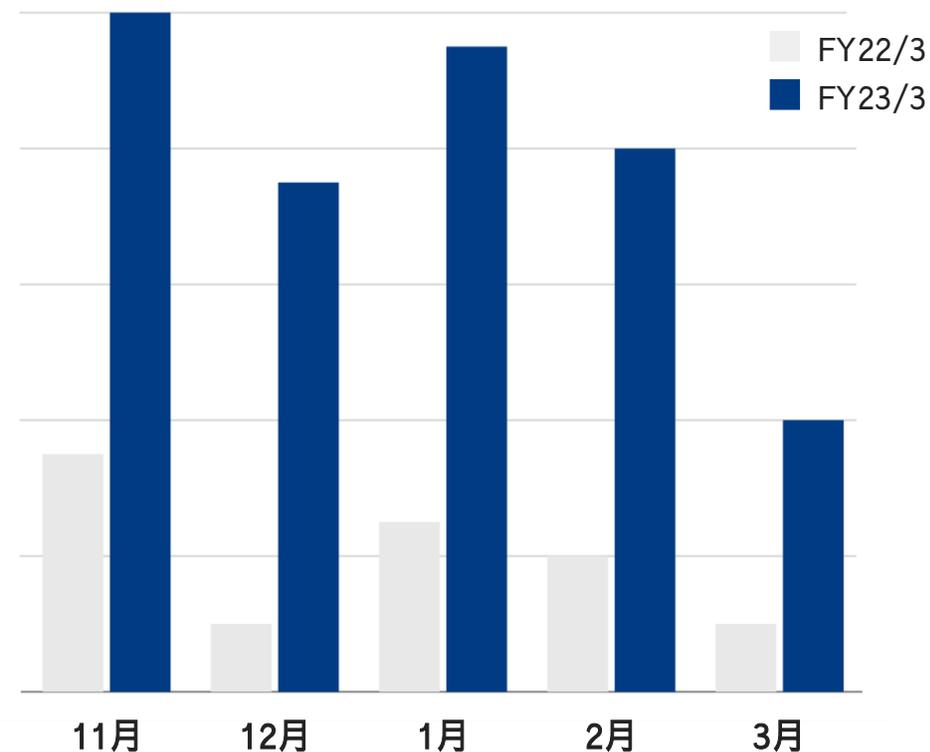
NP掛け払い認知度*1

22年11月のマス広告施策後、放映地域におけるサービス認知度が大きくジャンプ



NP掛け払い大口商談件数*2

マス広告とデジタルマーケティング施策PDCAの相乗効果で、特に大口商談の件数が増加



*1: 調査委託先: M-Force、回答者: 関東・関西圏の25-65歳男女、調査広告代理業/金融業を除く企業の経営者・役員もしくは正社員、N=8,000

*2: 見込み月間取扱高が1,000万円以上の商談。

23年3月期_アライアンス_振り返り①

国内を代表する業界のトッププレイヤーと営業・システム連携を実現。
決済・金融パートナーとの事業提携により販売網を広げることで、継続的なリード創出の仕組みを構築。
今後はこれらパートナーとサービススキームも検討予定。

アライアンス先（抜粋）

	販促支援	販売システム構築 (ECカート・他プラットフォーム)	ファイナンス (決済・金融)
BtoC	 株式会社トリステージ	 	  
BtoB		 available on AppExchange	   リコーリース株式会社   

23年3月期_アライアンス_振り返り②

地方金融機関5社との業務提携、合わせて当社地方拠点を設立。

「NP掛け払い」「NP後払いair」を通じ、拡大著しい「請求業務のDX」ニーズに対応。

事業連携の推進

- ・請求業務のDX支援
- ・新規顧客獲得



国内営業拠点網の強化

連携先拠点に専属営業スタッフを配置し加盟店獲得を促進



23年3月期_サービスの新規導入結果（抜粋）

BtoB、BtoC、海外（台湾）で、業界の大手事業者へのサービス導入が相次ぐ。
デジタルコンテンツなど非物販領域の導入が進む。

BtoB（日本）

大手



MAX. マックス株式会社



ベンチャー・スタートアップ



YOLO JAPAN



BtoC

住宅設備メーカー



美容・健康

SHIKARI

日本

デジコン



エンタメ物販

KADOKAWA 公式オンラインショップ
カドカワストア

アパレル

G R L

台湾

ECモール



博客來

| 24年3月期_方針

国内BtoC市場への更なる浸透

NP後払いからatoneへ転換期とし、atone加盟店 約36.5万店・当社会員600万人超のさらなる拡大を目指す。
ホワイトスペースである非物販・実店舗の**加盟店拡大のための機能開発・UI/UX改善。**
加盟店獲得ための大手店むけにポイント還元等の販促支援を実施。

DX事業としてNP掛け払い・NP後払いairの拡大

NP掛け払い・NP後払いairによる、DX支援を推進する。
全国の有効企業の**加盟店拡大のための地方拠点の営業体制の強化。**
サービスの品質向上のための連携パートナーの獲得。

海外事業の進展

AFTEEによるアジア展開を推進する。
台湾における収益化のための**加盟店獲得に加えリスクコントロール（与信）の強化。**
継続的な成長のためにベトナムでの新興国型のサービスモデルの確立。

Appendix

- 財務3表等
- メールでの情報配信のご案内
- 事業および市場の概況

主要業績数値

	前第4四半期	当第4四半期	増減率	前連結会計年度	当連結会計年度	増減率
	百万円	百万円	%	百万円	百万円	%
GMV (non-GAAP) *1	115,437	126,210	9.3	472,589	499,035	5.6
BtoCサービス	89,558	88,672	△1.0	374,606	362,070	△3.3
BtoBサービス	25,879	37,538	45.1	97,982	136,964	39.8
営業収益	4,473	4,893	9.4	18,665	19,330	3.6
BtoCサービス	3,872	4,114	6.3	16,343	16,400	0.4
BtoBサービス	601	779	29.5	2,322	2,929	26.1
－その他営業収益	101	122	20.4	441	489	10.9
売上収益	4,372	4,771	9.1	18,224	18,840	3.4
－請求関連費用 (non-GAAP) *2	1,788	2,042	14.2	7,429	7,888	6.2
－貸倒関連費用 (non-GAAP) *3	856	887	3.6	2,952	3,132	6.1
－その他決済に係る費用 (non-GAAP) *4	86	117	36.3	373	386	3.7
売上総利益 (non-GAAP) *5	1,641	1,724	5.0	7,469	7,433	△0.5
BtoCサービス	1,262	1,288	2.0	6,049	5,710	△5.6
BtoBサービス	378	436	15.2	1,420	1,722	21.3
－販売管理費及びその他営業費用 (non-GAAP) *6	1,941	2,207	13.7	7,013	8,327	18.7
営業利益	△198	△361	—	897	△404	—
＋減価償却費・償却費	333	348	4.5	1,315	1,383	5.2
＋株式報酬費用	1	3	67.2	8	10	25.6
＋固定資産除却損	9	32	234.3	25	57	120.3
＋減損損失	—	—	—	—	—	—
－減損損失戻入益	—	—	—	—	—	—
EBITDA (non-GAAP) *7	147	23	△84.1	2,246	1,045	△53.5
＋上場準備費	2	—	△100.0	272	—	△100.0
＋マーケティング費用 (non-GAAP) *8	247	190	△23.2	481	813	69.2
調整後EBITDA (non-GAAP) *9	397	213	△46.3	3,000	1,859	△38.0

*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）

*8 マーケティング費用：販売促進費（代理店手数料を除く）＋広告宣伝費

*9 調整後EBITDA：EBITDA＋（上場準備費用＋マーケティング費用）

BS実績値

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年3月31日)	当第連結会計年度 (2023年3月31日)
資産		
現金及び現金同等物	12,119	10,564
営業債権及びその他の債権	22,019	24,540
棚卸資産	19	21
その他の流動資産	473	1,102
流動資産合計	34,631	36,228
有形固定資産	982	743
のれん	11,608	11,608
その他の無形資産	3,566	4,130
その他の金融資産	740	1,005
繰延税金資産	1,333	1,578
その他の非流動資産	173	171
非流動資産合計	18,405	19,239
資産合計	53,037	55,467

	前連結会計年度 (2022年3月31日)	当第連結会計年度 (2023年3月31日)
負債及び資本		
営業債務及びその他の債務	26,960	27,233
短期借入金	—	3,000
リース負債	397	415
その他の金融負債	5	4
未払法人所得税等	816	161
引当金	40	28
従業員給付に係る負債	353	443
その他の流動負債	465	513
流動負債合計	29,039	31,801
長期借入金	4,955	4,964
リース負債	330	85
引当金	69	84
非流動負債合計	5,354	5,135
負債合計	34,394	36,936
資本金	4,095	4,113
資本剰余金	14,046	14,168
利益剰余金	466	86
その他の資本の構成要素	34	64
親会社の所有者に帰属する持分合計	18,642	18,433
非支配持分	—	98
資本合計	18,642	18,531
負債及び資本合計	53,037	55,467

PL実績値

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
売上収益	18,224	18,840
その他の収益	441	489
営業収益合計	18,665	19,330
営業費用	△17,768	△19,735
営業利益又は損失 (△)	897	△404
金融収益	0	0
金融費用	△266	△123
税引前利益又は損失 (△)	630	△527
法人所得税費用	△395	148
当期利益又は損失 (△)	235	△379
当期利益の帰属		
親会社の所有者	235	379
当期利益又は損失 (△)	235	379
1株当たり当期利益		
基本的1株当たり当期利益又は損失 (△) (円)	2.62	△3.93
希薄化後1株当たり当期利益又は損失 (△) (円)	2.55	△3.93

CF実績値

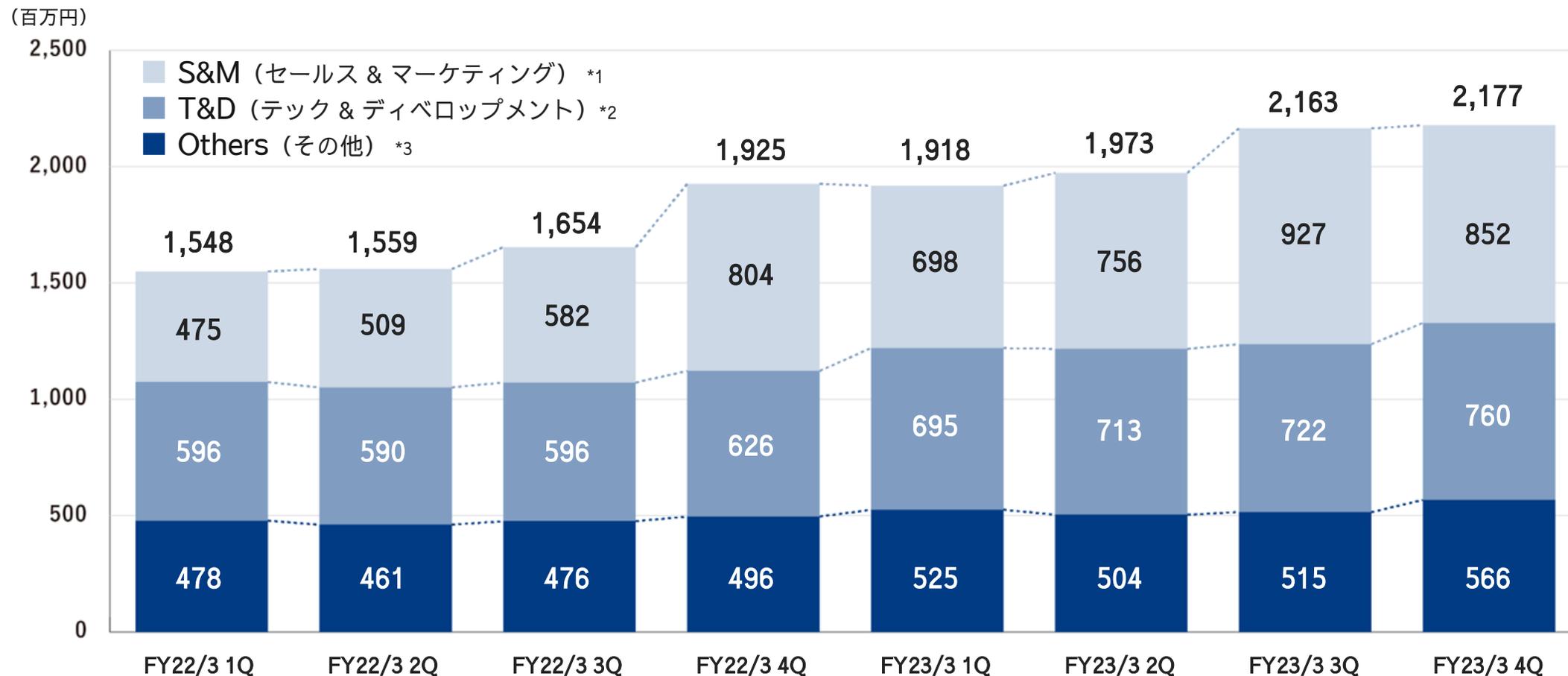
(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税引前利益又は損失(△)	630	△527
減価償却費、償却費及び減損損失	1,315	1,383
株式報酬費用	8	10
金融収益及び金融費用	228	105
引当金の増減額(△は減少)	△28	2
固定資産除却損	25	57
棚卸資産の増減額(△は増加)	△0	△2
営業債権及びその他の債権の増減額(△は増加)	△2,861	△2,521
営業債務及びその他の債務の増減額	2,971	272
その他	△190	△56
小計	2,099	△1,277
利息の受取額	0	0
利息の支払額	△258	△38
法人所得税の支払額	△890	△1,314
営業活動によるキャッシュ・フロー	951	△2,629
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	—	△1
有形固定資産の取得による支出	△9	△88
無形資産の取得による支出	△799	△1,357
差入保証金の差入による支出	△11	△79
差入保証金の回収による収入	52	76
その他有価証券の取得による支出	—	△315
投資活動によるキャッシュ・フロー	△767	△1,765
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)	—	3,000
長期借入金による収入	5,000	—
長期借入金の返済による支出	△6,855	—
負債性金融商品等の取得による支出	△1,994	—
リース負債の返済による支出	△379	△383
株式の発行等による収入	7,854	27
非支配持分からの払込による収入	—	196
財務活動によるキャッシュ・フロー	3,625	2,841
現金及び現金同等物に係る換算差額	5	△0
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	3,814	△1,554
現金及び現金同等物の期首残高	8,304	12,119
現金及び現金同等物の期末残高	12,119	10,564

販売管理費

加盟店獲得を目的とした「広告宣伝」・「営業人員の増加」・「システム開発」に注力。その他費用は抑制し、メリハリをつけた投資を実施。

販売管理費（機能別・四半期推移）



*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

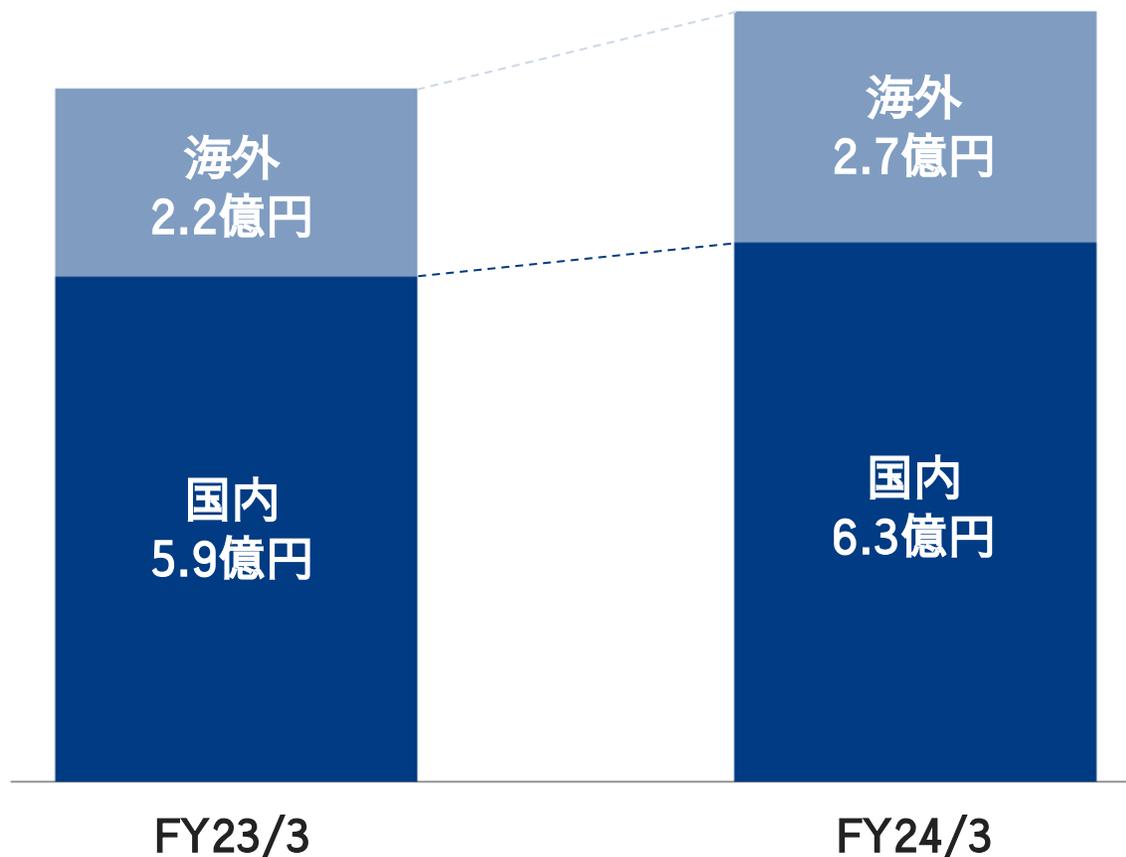
*2 テック & ディベロップメント：システム開発・与信関連業務等に関わる、人件費・アウトソース費・運営関連費等

*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）

24年3月期_マーケティング施策の見通し

23年3月期と同水準のマーケティング投資を継続、前年度に強化された加盟店獲得力の効果で今期はより大きな成果を創出する

| マーケティング投資額

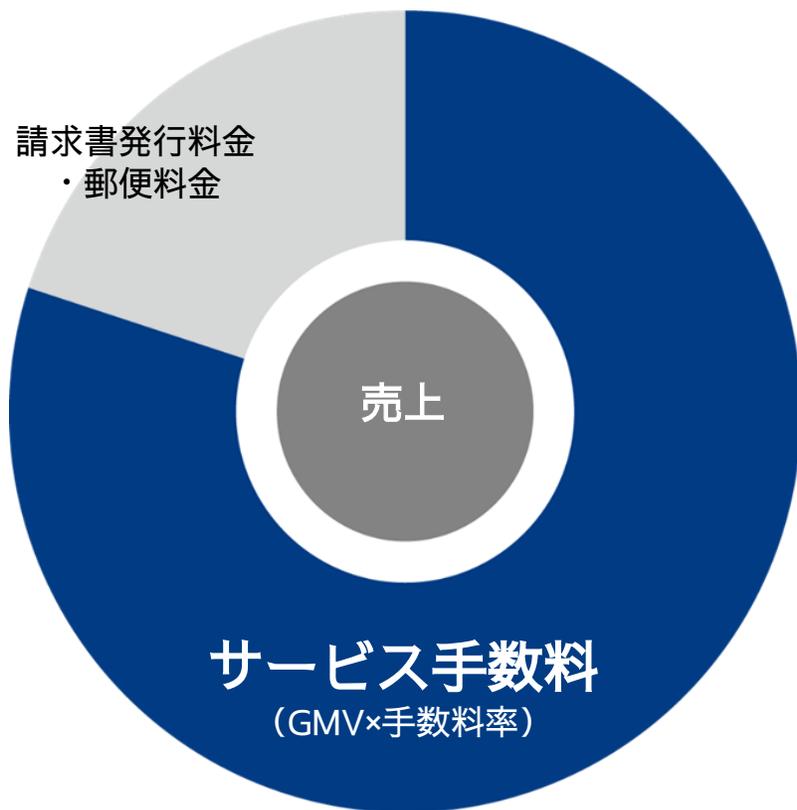


要因

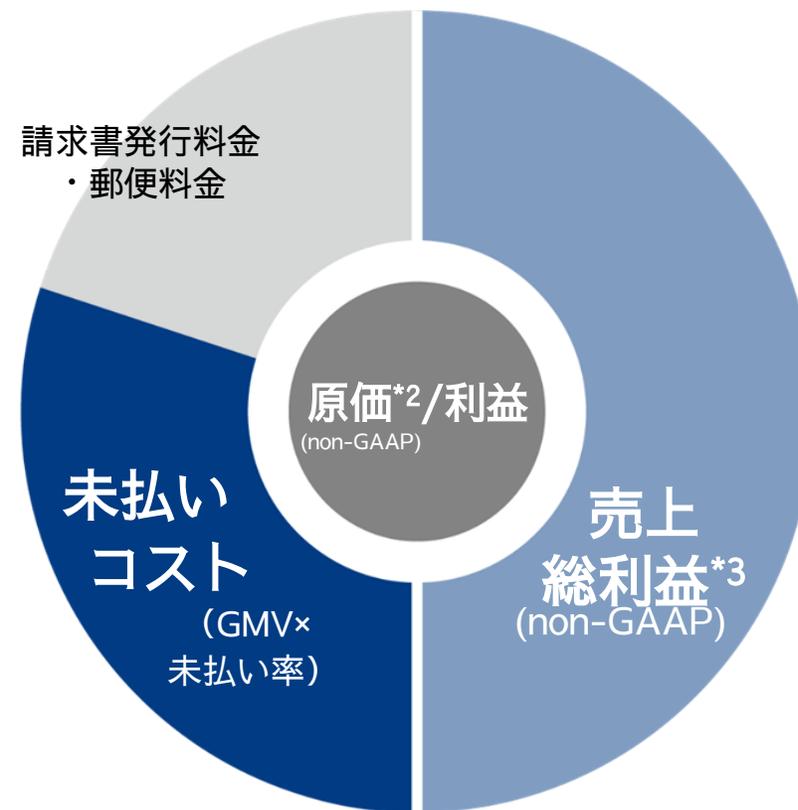
- 海外
 - 大手加盟店の販売促進支援
- 国内
 - 加盟店向け
 - リード・商談獲得力強化
 - 大口商談への注力
 - 会員向け
 - 新規獲得・LTVアップ施策展開

企業価値の源泉となる収益構造

売上は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。



GMVが増えれば売上が増える



未払い率が下がれば利益が増える

*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：売上収益－（回収手数料＋請求書発行手数料＋貸倒引当金繰入＋貸倒損失＋債権売却損＋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）

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。

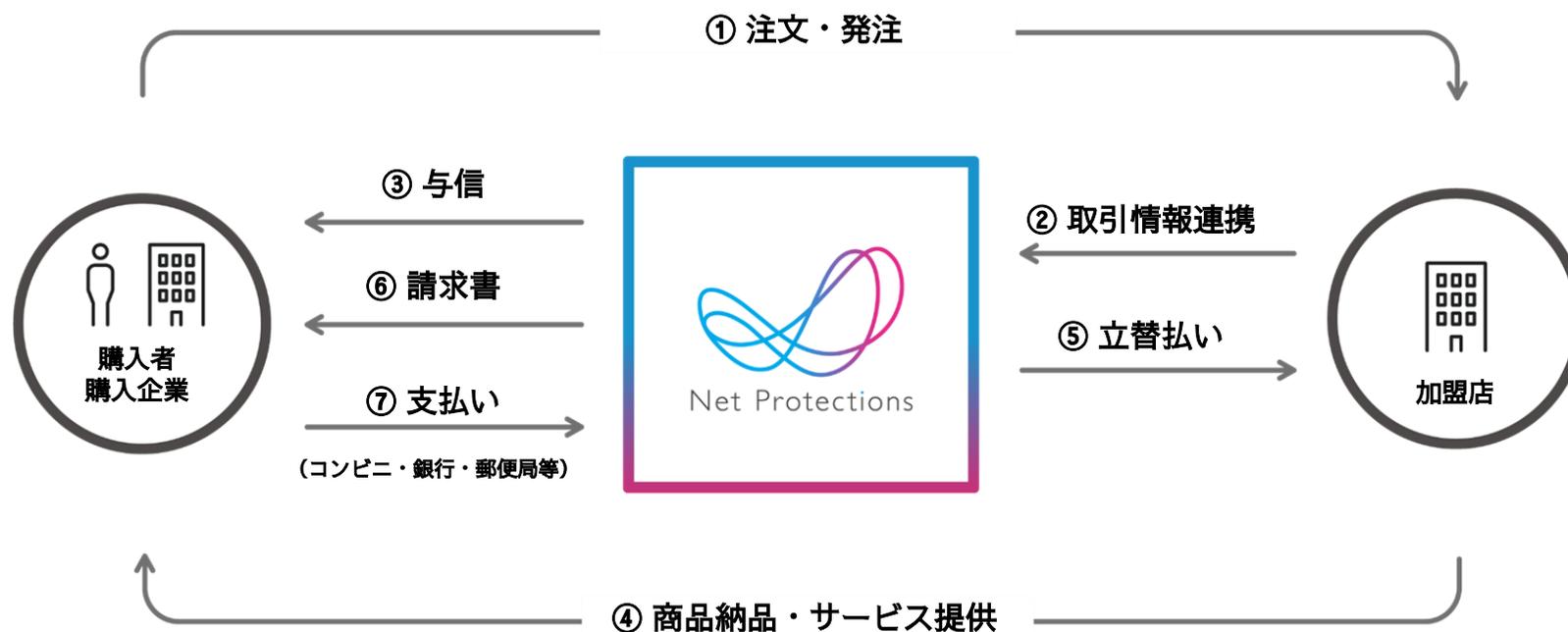
<https://share.hsforms.com/1cFnQYeGRRZ6UU7lvZyGgRwcwzc4>



事業および市場の概況

BtoC_事業内容：安心・安全を提供するBNPL決済スキーム

買い手・売り手の双方に安心してEコマースをご利用いただけるよう当社が未払いリスクを保証。



購入者メリット

- 先に商品受取 (Receive goods first)
- クレカ不要 (No credit card required)
- ポイント獲得 (Earn points)

加盟店メリット

- 売上アップ (Sales increase)
- 新規顧客増 (New customer acquisition)
- 未回収リスクからの解放 (Release from non-payment risk)

atoneの紹介

あえてクレジットカードを利用しない600万人にアプローチ。
非クレジットカード層の新規獲得と継続率向上の価値を1サービスで。

atoneは通販だけでなくデジタルコンテンツ・実店舗など様々な業種で導入が可能。
ポイントプログラムを通じて約600万人※1の会員へアプローチができるので、新規顧客獲得・リピート率UP・LTV向上に貢献します。
後払い決済のリーディングカンパニーが蓄積したノウハウを活用して提供する、不正に強い・わかりやすい・柔軟・お得な、後払い決済です。



atone

つど後払い（登録不要）と
翌月後払い（要登録）が選べる

NPポイントが値引きに利用できる

ホワイトラベル・OEMに対応
（デジタル最適化）

オンライン請求なので
収納費値上げの影響がない
（はがき請求書利用の場合を除く）

※1 2023年3月31日時点における退会を除いた会員数。

atoneの利用料金※1

物販系EC		決済手数料※2	トランザクション費用	月額固定費	請求手数料※3
スタンダードプラン	つど後払い	3.5% (非課税)	0円	0円	190円 (税抜)
	翌月後払い				0円
プレミアムプラン	つど後払い	2.5% (非課税)	0円	48,000円 (税抜)	190円 (税抜)
	翌月後払い				0円

デジタルコンテンツ系EC		決済手数料※2	トランザクション費用	月額固定費	請求手数料※3
スタンダードプラン	つど後払い	5.9% (非課税)	0円	0円	190円 (税抜)
	翌月後払い				0円
プレミアムプラン	つど後払い	4.9% (非課税)	0円	48,000円 (税抜)	190円 (税抜)
	翌月後払い				0円

※1 弊社からの立替払いは「月末締め、翌月末払い」になります。

※2 事業者様の取扱い商材によって、個別に料率をご相談させていただきます。「決済手数料」は売上確定ごとに発生いたします。

※3 加盟店負担の場合のみご請求いたします。

NP後払いの紹介

業界シェアNo.1※1の後払い決済サービス。多様な販売スキームにも対応。

2002年から提供している後払い決済サービスとして培った圧倒的な取引データ量により高い与信精度の後払い決済サービスを提供します。

クレジットカードの情報登録や会員登録が不要な便利さ、商品到着後に支払える安心さなど、ユーザーの利便性が高いサービスで、新規顧客獲得に貢献します。

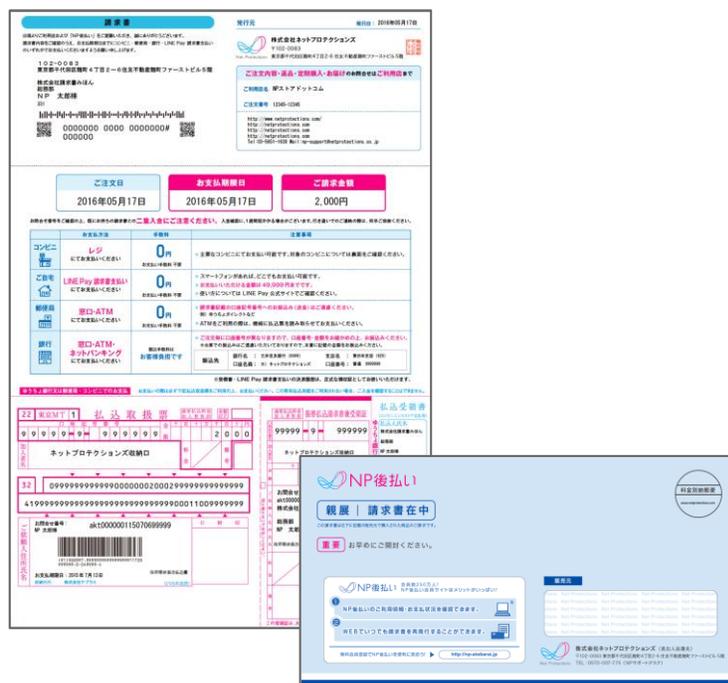


カタログ通販やTV通販などのスキームにも対応

NPポイントを商品と交換できる(要会員登録・任意)

オリジナル帳票の作成が可能

自社後払いのスキームに近づけたカスタマイズが可能



※1 矢野経済研究所「オンライン決済サービスプロバイダーの現状と将来予測2022年版」P86より、後払い決済サービス市場のシェア（2020年度）を参照。

NP後払いの利用料金

	月間取引額目安	NPサービス料金	月額固定費	請求手数料※3
Aプラン	-	顧客請求額の 5.0%	0円	
Bプラン	約92万円以上	顧客請求額の 4.4%	5,000円 (税抜)	紙（封書） 225円（税込248円）/1取引
Cプラン	約206万円以上	顧客請求額の 3.6%	20,000円 (税抜)	電子バーコード請求 170円（税込187円）/1取引
Dプラン	約440万円以上	顧客請求額の 2.9%	48,000円 (税抜)	請求書を商品と同梱するオプションサービス利用時 120円（税込132円）/1取引
その他	ご利用状況に応じた 個別提案も可能 です			

・NPサービス料金は非課税となります。・コンビニでの収納が50,000円以上の場合は、収入印紙相当の実費200円をご負担いただきます。・ゆうちょ銀行および郵便局での収納が50,000円以上の場合は、ゆうちょ銀行手数料210円（税込）をご負担いただきます。・配送伝票番号の登録後に取引キャンセルがあった場合、紙（封書）は225円（税込248円）、電子バーコード請求は170円（税込187円）の請求書発行・郵便料金をご負担いただきます。・加盟審査の結果によっては、サービスをご利用いただけない場合や、ご利用を一部制限させていただく場合がございます。・メールアドレスを取得できていないお取引が含まれる場合、電子バーコードはご利用できません。・電子バーコードはセブンイレブン、ローソン、ミニストップ、セイコーマートにてご利用可能。今後、ファミリーマートでのお支払いも可能になるよう準備中です。

サービススペック

	NP後払い	atone つど後払い	atone 翌月後払い
利用方法	決済画面で選択	携帯番号とメールアドレス（※1）でSMS認証	会員登録（※2）
利用上限	5万5,000円（税込）	5万円を基準に店舗ごとで設定	5万円を基準にユーザーごとで設定(最大10万円)
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	月の支払いをまとめて翌月払い 毎月10日・20日・27日（※3）
請求形態	請求書（封書）・ メール/SMS（電子バーコード）	メール/SMS	スマホアプリ・メール/SMS（電子バーコード/ 支払い番号通知）・はがき
支払方法	コンビニレジ・郵便局・銀行・LINE Pay請求 書払い	コンビニ端末・銀行ATM（Pay easy）・ はがき請求書	コンビニレジ・コンビニ端末・ 銀行ATM（Pay easy）・口座振替・ はがき請求書
ポイントの取得	会員登録後ポイント獲得 （利用金額の0.5%）	会員登録後ポイント獲得 （利用金額の0.5%）	ポイント獲得 （利用金額の0.5%）
ポイントの利用 用途	景品交換・懸賞応募・寄付	値引き・景品交換・懸賞応募・寄付	値引き・景品交換・懸賞応募・寄付
決済手数料	2.9%～（非課税）	2.5%～（非課税）＋ランザクション費用（30円（税抜）/1取引）	
月額固定費	0～48,000円（税抜）	0～48,000円（税抜）	
請求書費用	紙（封書）225円（税抜）/1取引 電子バーコード請求170円（税抜）/1取引 請求書同梱120円（税抜）/1取引	0円 （NPからユーザーへ190円（税抜）/月を請求・利用のあった月のみ）	
立替払い タイミング	月1回、月2回から選択		月末締め翌月末払い

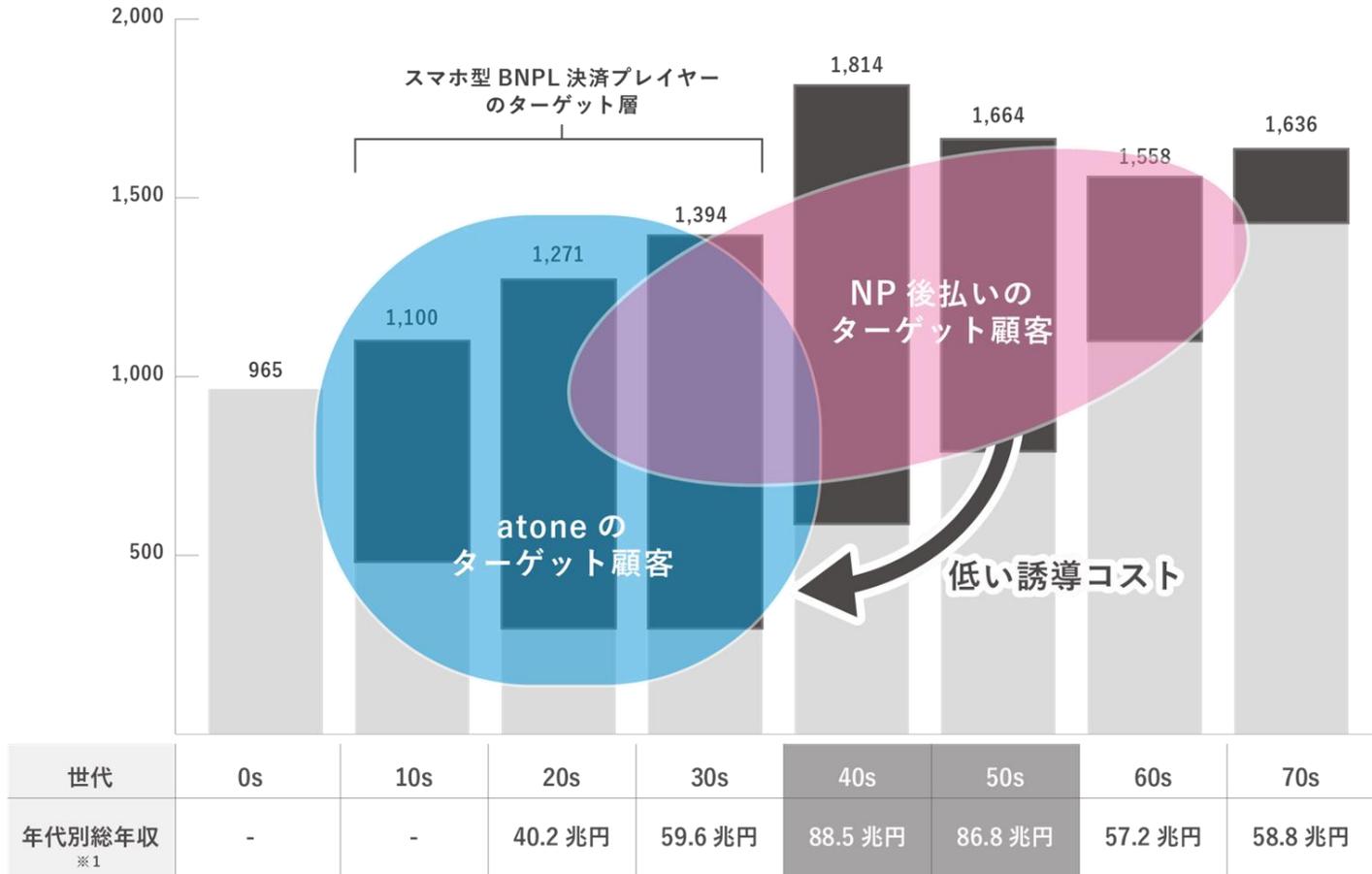
※1 会員の場合は、携帯番号とパスワードで、SMS認証を実施します

※2 会員登録情報は、氏名、性別、生年月日、住所、メールアドレス、携帯電話番号、パスワードで、取得済みの情報はプリセットできます

※3 はがき：毎月20日、口座振替：毎月27日、その他決済方法は毎月10日が期限日

atoneによる若者むけ商材への後払いを拡大

- ・ NP後払いでアクセスできなかったホワイトスペースにアプローチ
- ・ 電子収納のため、NP後払いより収益性も高い
- ・ ポイント制度により、ユーザーのLTVアップ・加盟店への送客も



NP後払いの特徴

40～50代が中心で「美容・健康」
「アパレル」がメイン商材

atoneの特徴

10～30代が中心で「アパレル」「エ
ンタメ」「デジコン」がメイン商材

注 人口分布：2020/12/1時点、年収：令和元年12月31日現在の源泉徴収義務者を対象

*1 世代別総年収＝人口×平均給与（70s平均給与：70歳以上の平均）

出所：総務省統計局「人口推計」、国税庁「民間給与実態統計調査」。野村総合研究所「生活者1万人アンケート調査（8回目）」。JCB「クレジットカードに関する総合調査（2021年2月）」

後払いを使う理由

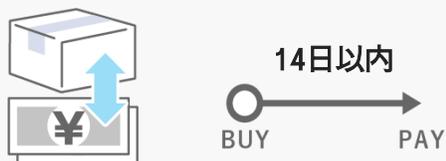
資金管理

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
- ✓ 送料日前にお金がなくとも買える

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ので、知らずに引き落とされる心配がない

4 定期通販の解約がしやすい



- ✓ 気が付かずに自動的に引き落とされることがない

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



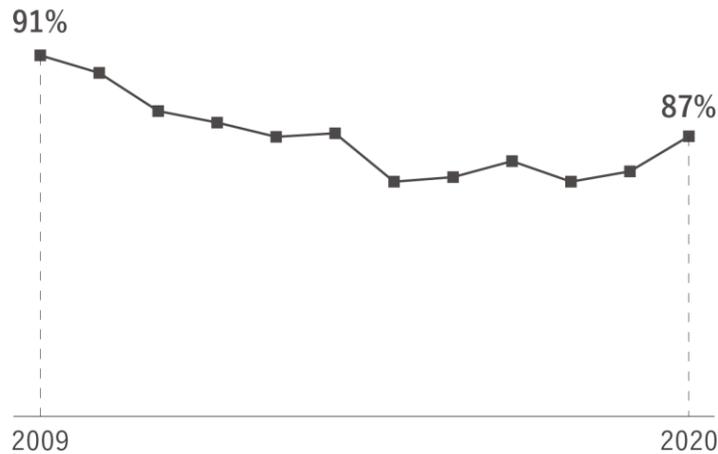
- ✓ 前払いでは商品が届くか不安
- ✓ 返品交換・キャンセルも容易

クレジットカードだけでは全てのユーザーニーズを満たせない

日本におけるクレジットカードに関するFact

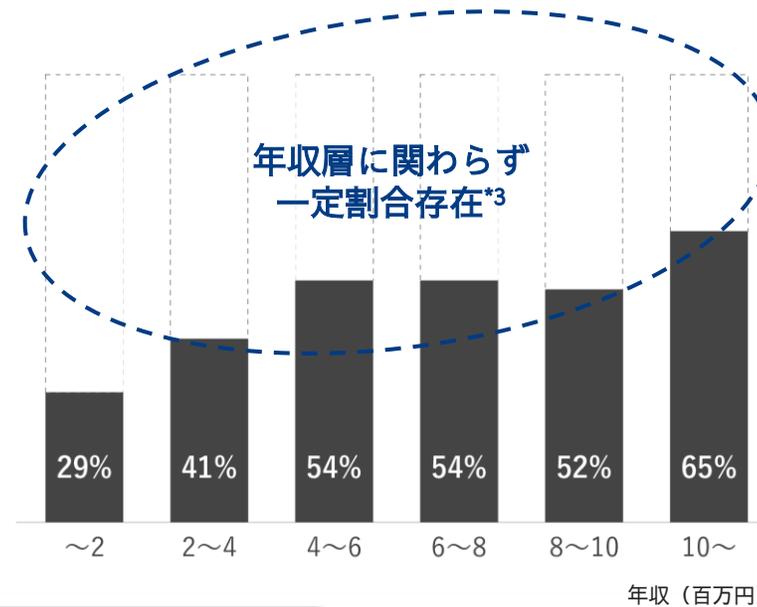
1 クレジットカードの保有率*1

【クレジットカード保有率推移】



2 積極的にクレジットカードを利用しないユーザーは一定割合存在

【年収別カード利用希望分布】*2



BNPLのニーズが高まっている

*1 調査対象者のうち、1枚以上クレジットカードを保有する割合。

*2 黒で示す部分は「クレジットカードをよく利用する」と回答した人の割合。

*3 クレジットカードを保有していない層も含む。

出所：1 JCB「クレジットカードに関する総合調査（2013年9月、2018年9月、2021年2月）」。

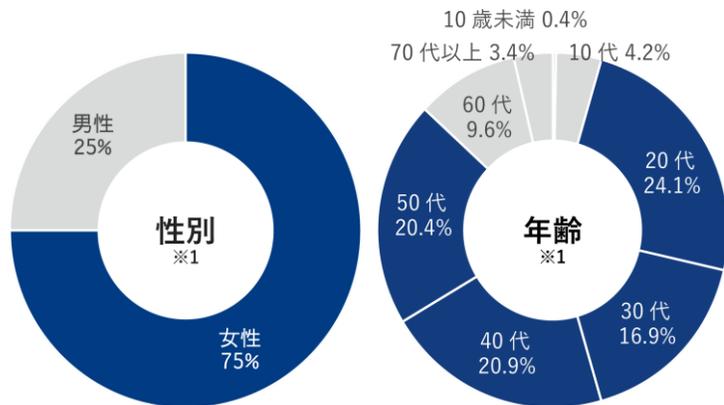
2 NIRA総研「キャッシュレス決済実態調査」（2018年9月）、調査対象「日経リサーチが保有する登録モニターのうち、全国に住む20歳～69歳の男女3,000人」及びNIRA総研に対するインタビュー。

今までの後払い決済サービスの主なユーザー層と市場の規模予測

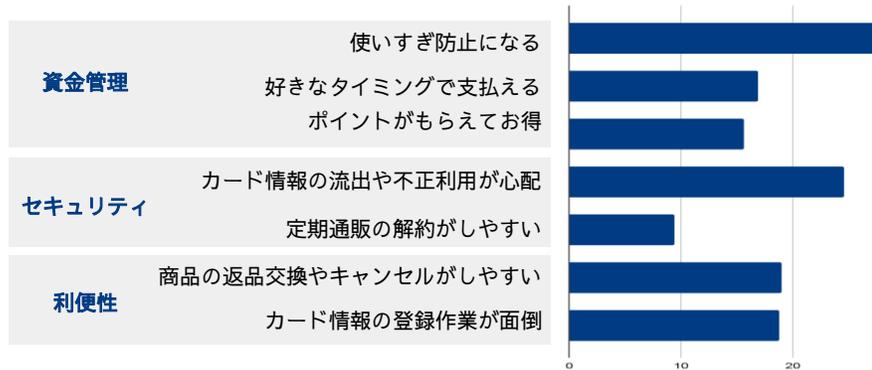
20～50代の女性を中心に「資金管理」「セキュリティ」「利便性」などのニーズで伸びてきた

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

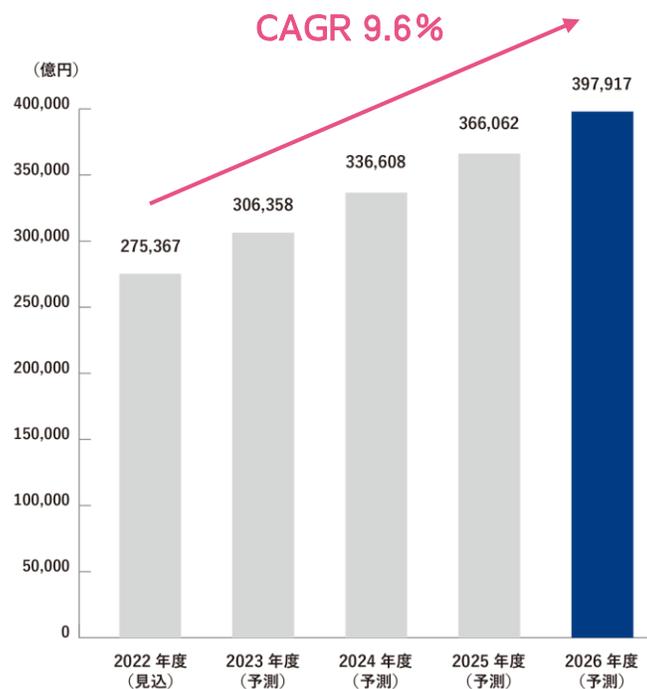


ニーズは資金管理・セキュリティ・利便性※2



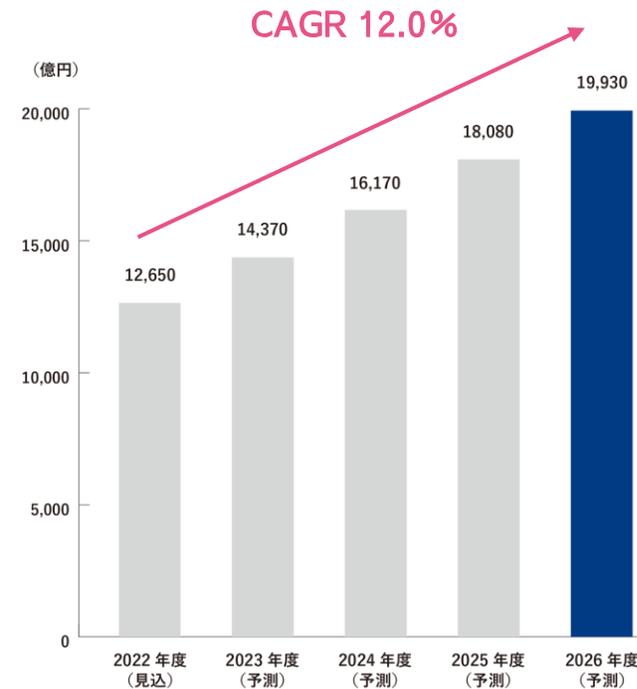
※1 2023年3月31日時点におけるNPポイントクラブ会員の内訳。 ※2 【調査方法】NP会員向け当社インターネット調査【実施期間】2018年12月28日～30日【対象】全国の20代以上の男女1,738人 ※2 当社会員へのアンケート調査（2018年12月28日～30日、全国の20代以上の男女1,738人）

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「EC決済サービス市場に関する調査（2023年）」（2023年3月29日発表）
 ※ ECサイト等で発生する決済業務代行サービスを提供する事業者取扱高ベース
 ※ コード決済については、EC決済サービス提供事業者の取扱高のみを対象
 ※ 2022年度見込値、2023年度以降予測値

後払い決済サービス市場規模予測

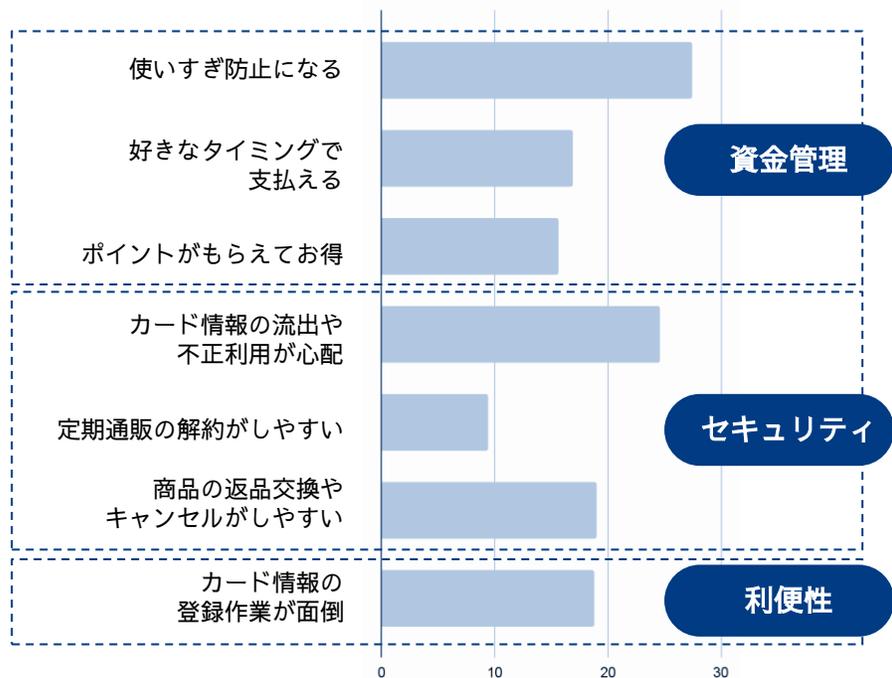


出典：株式会社矢野経済研究所「EC決済サービス市場に関する調査（2023年）」（2023年3月29日発表）
 ※ 後払い決済サービス提供事業者取扱高ベース
 ※ 2022年度見込値、2023年度以降予測値
 ※ 後払い決済サービス市場はEC決済サービスの内数

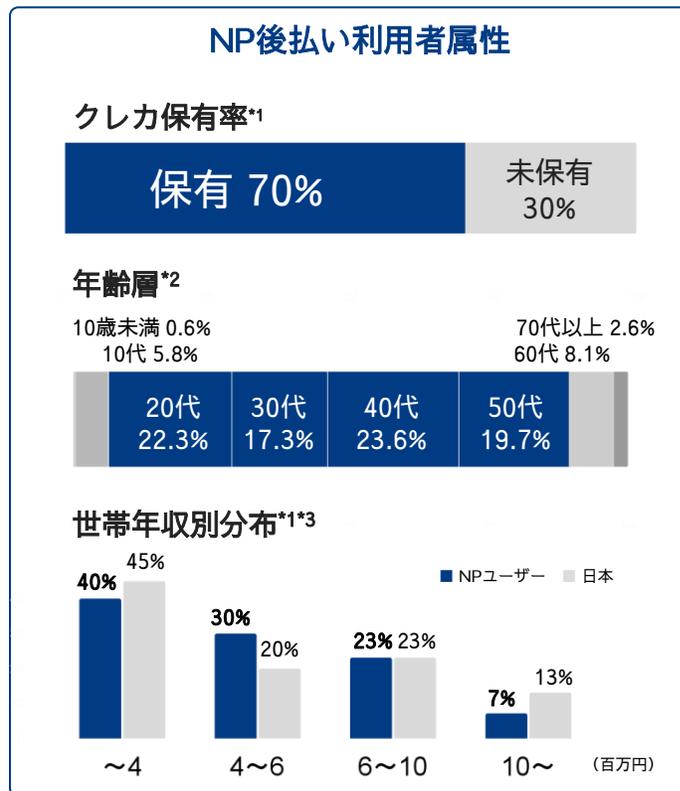
安心・安全を価値提供とする一括払いの後払い

ユーザーはクレジットカード保有者が多く、オンラインショッピングを安心・安全に楽しみたい幅広い世代に分布。
当社後払いは一括払いのため、海外で懸念される過剰債務の問題も発生していない。

1 利用する理由：*1 資金管理・セキュリティ・利便性

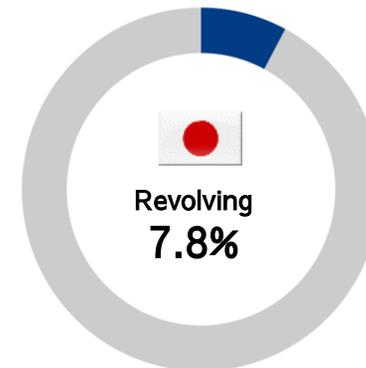


2 多様なユーザー層が利用

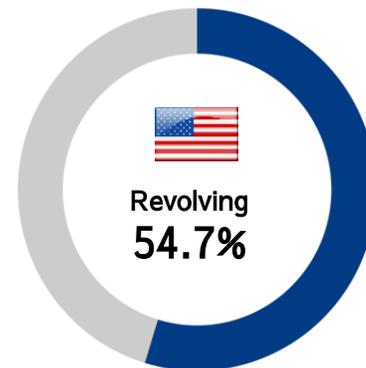


3 日本は一括払いが好まれ、海外は分割払いが好まれる

国内
クレジットカード
利用金額内訳*2



米国
リボ払い利用
ユーザー比率*3



*1 【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。

*2 2021年3月31日時点におけるNPポイントクラブ（NP後払い・atoneの利用で貯めることができるNPポイントが使えるサイト）の会員の内訳。

*3 厚生労働省「平成29年国民生活基礎調査の概況」【対象】 厚生労働省が無作為に抽出した6万1千世帯。

*4 2020年の利用金額ベース、「2カ月を超える支払い」をRevolvingと定義

*5 2020年3Q。休眠アカウント除く。対象の四半期において一回以上翌月以降に残高の繰り越しが行われるものをRevolvingと定義

出所：家計消費状況調査（2020年）、一般社団法人日本クレジット協会「日本のクレジット統計」（2020年）、American Bankers Association “Credit Card Market Monitor”

ターゲット市場におけるサービス導入状況（BtoC市場）

新市場

住宅設備の修理・点検・リフォーム



オンライン予約・見積もりサービス



EC市場



EC市場（台湾）

デジタルコンテンツ



新聞



朝日新聞販売サービス株式会社
ASAHI SHIMBUN HAMBAL SERVICE CO., LTD.

家事代行



実店舗



NP後払い サービス分野への進出

導入事例： 役務・サービス分野で利用可能な後払い決済



リフォーム・工事



修理・メンテナンス



家事代行



引っ越し



フードデリバリー



レンタル



イベント・セミナー



電気・ガス

購入者メリット

当日の現金準備が不要/後日代金支払い

加盟店メリット

現金取引を廃止し、集金・経理業務の手間削減

NP掛け払いの紹介

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。
安心してコア業務に集中が可能に。

あらゆる企業様、あらゆる業種・販売形態でも活用できる実績のあるBtoB決済サービスです。与信から請求書発行、リスク保証まで、BtoB決済にまつわるすべてのプロセスを代行します。

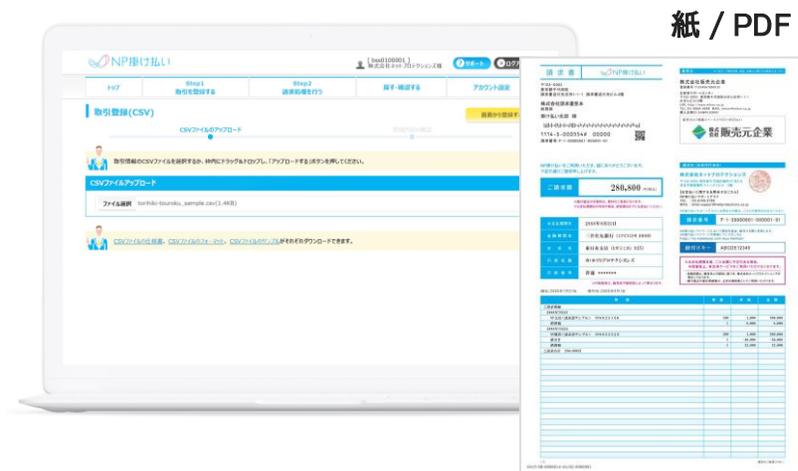


事前手続き不要でお取引が可能

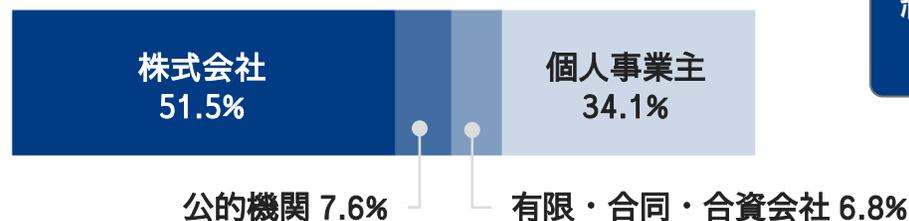
個人事業主もOK/最短即時で与信

多様な支払い方法にも対応

締め日・支払日も柔軟に選べる



購入企業の内訳*1



*1 2022年3月期の請求先企業の内訳

NP掛け払いの利用料金

初期導入費用	手数料	月額固定費	請求手数料	
0円	1.2~3.6%	12,000円~	請求書払い	郵送（コンビニ支払い可） 225円(税抜)/1通 郵送（コンビニ支払い不可） 150円(税抜)/1通 メール*1（コンビニ支払い不可） 0円
			口座振替	郵送 190円(税抜)/1通 メール 90円/1通

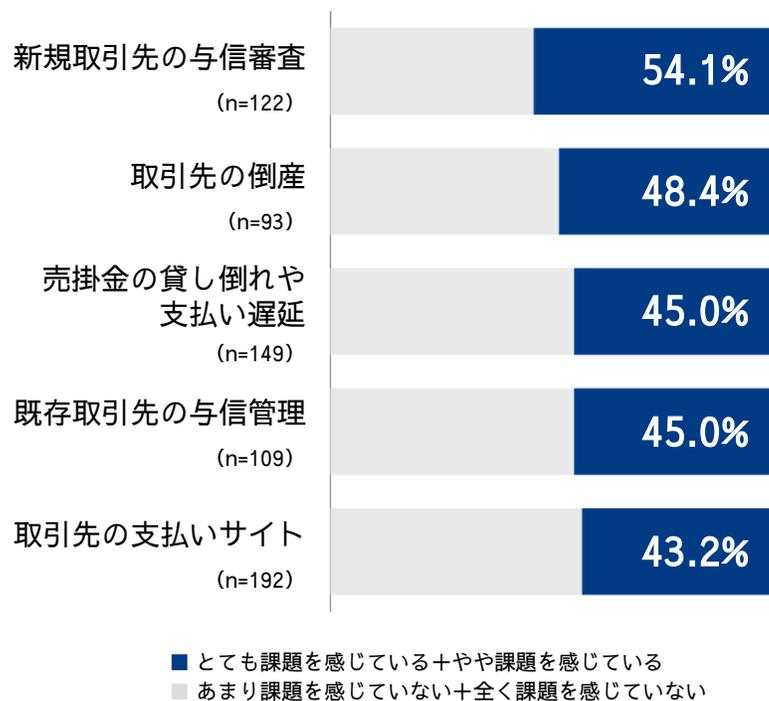
*1 請求書はPDF添付

※サービス利用料は個別にご提案します。ご利用金額・商材・販売方法などによってリスクを算定させていただき、お見積りしますので、まずはお問い合わせください。

BtoB請求業務には様々が手間がかかる

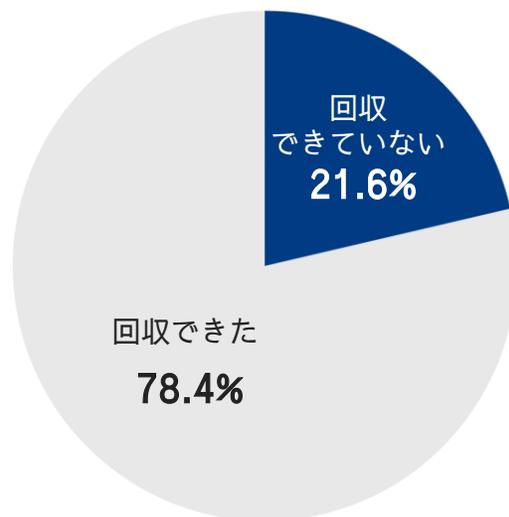
決済業務における支払い遅延と回収の課題

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



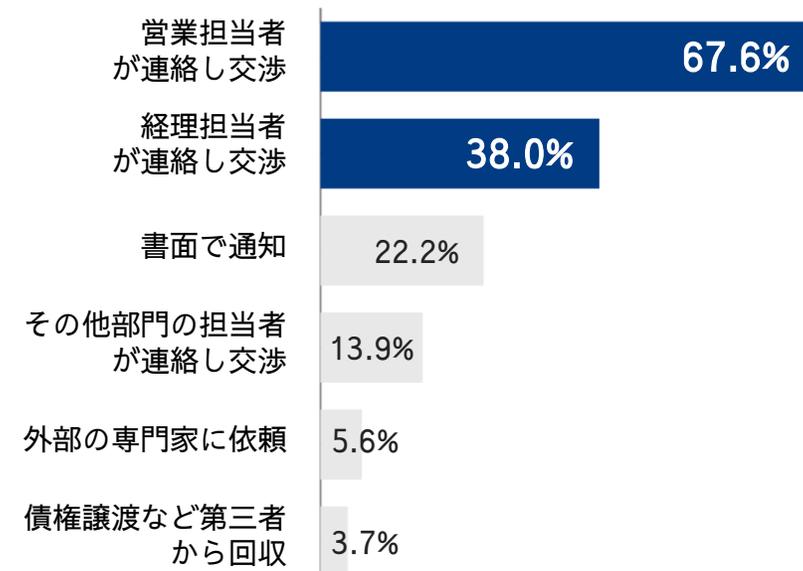
2 発生した「支払い遅延」のうち21.6%が回収できていない

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

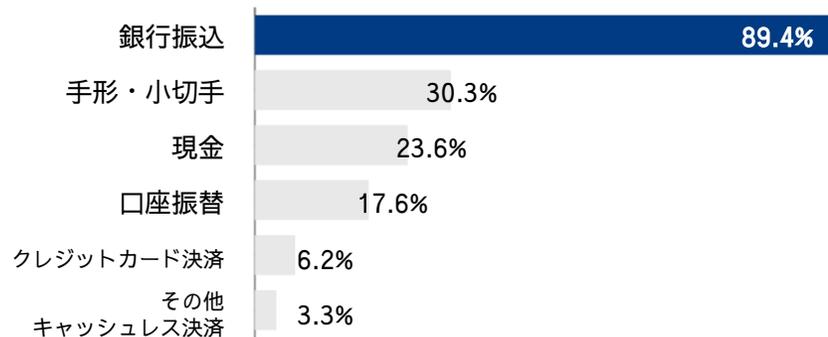
自社へ支払い遅延発生経験者のうち回収経験者 (n=108) の回収要因



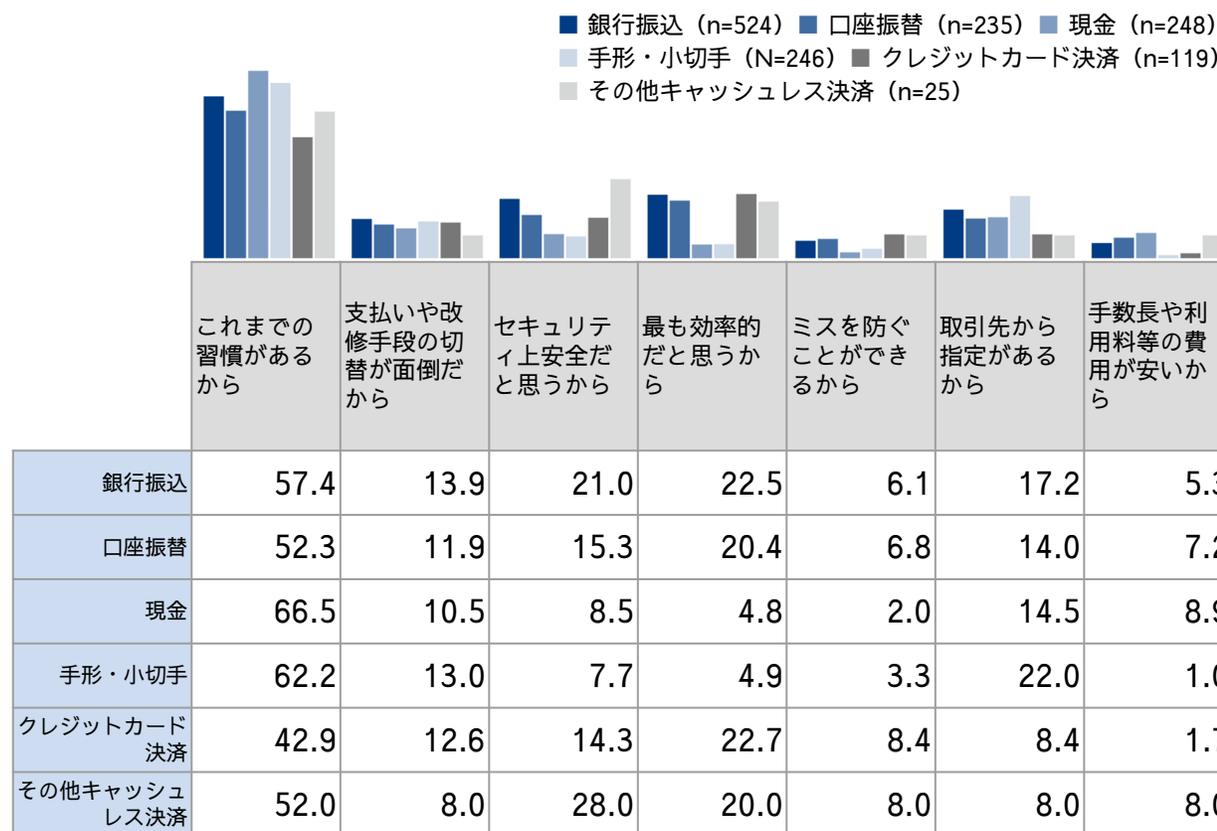
根強い請求書払いのご要望

大手企業の新規開拓・顧客の取りこぼしを防ぐためには請求書払いは必須。
 企業間決済の主流は「銀行振込」。その背景として「これまでの習慣があるから」という意見が最も多くなっています。
 また、「取引先の指定があるから」という理由から根強い請求書払いのニーズが伺えます。

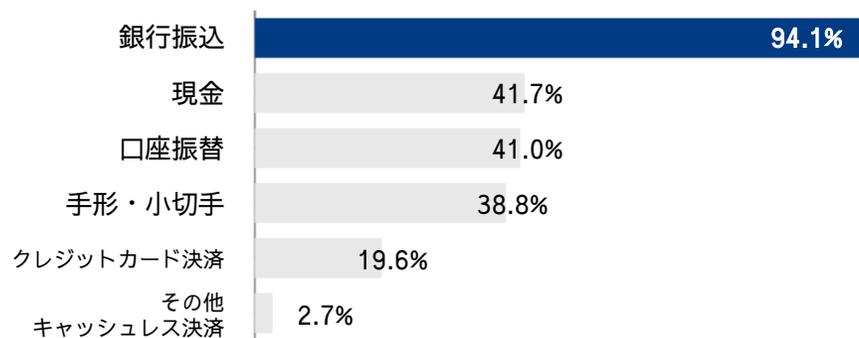
支払いを受ける際の決済方法 (n=547) ※複数回答可



各決済方法を利用する理由



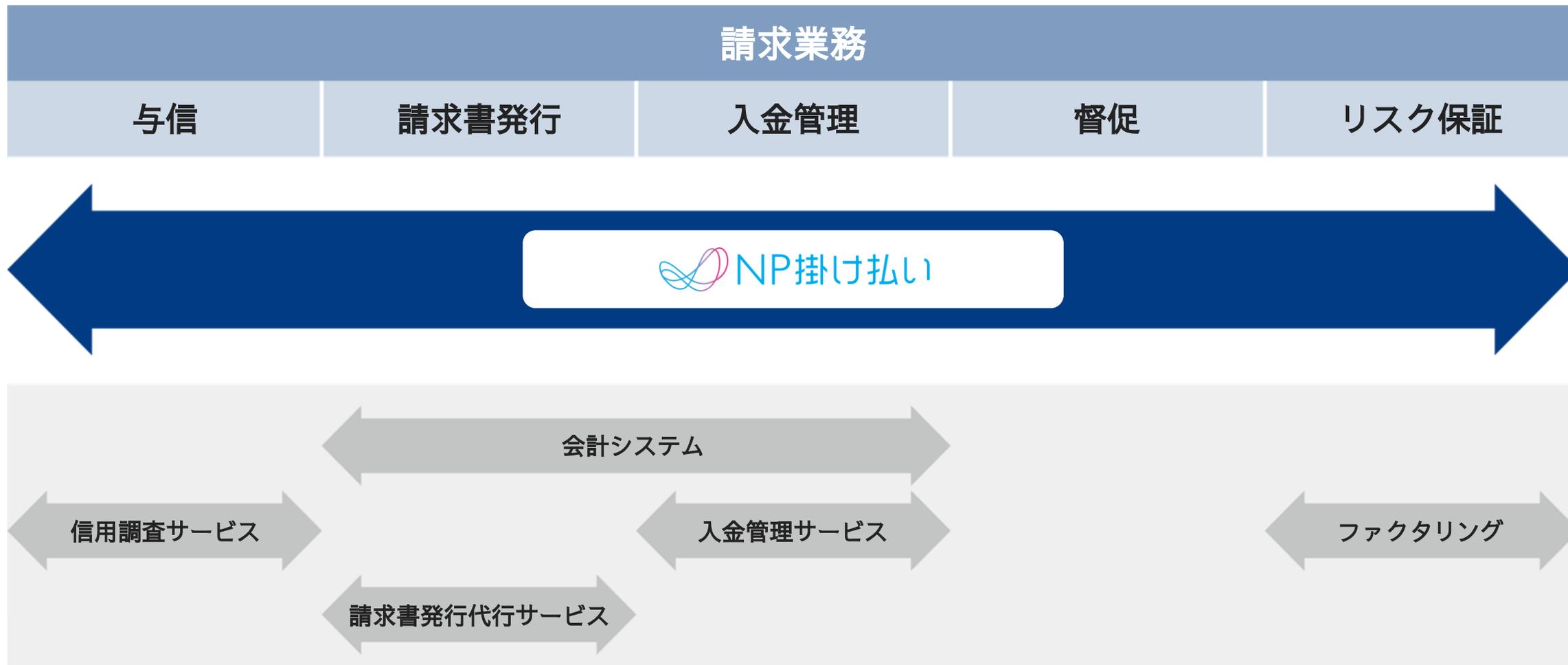
支払いをする際の決済方法 (n=556) ※複数回答可



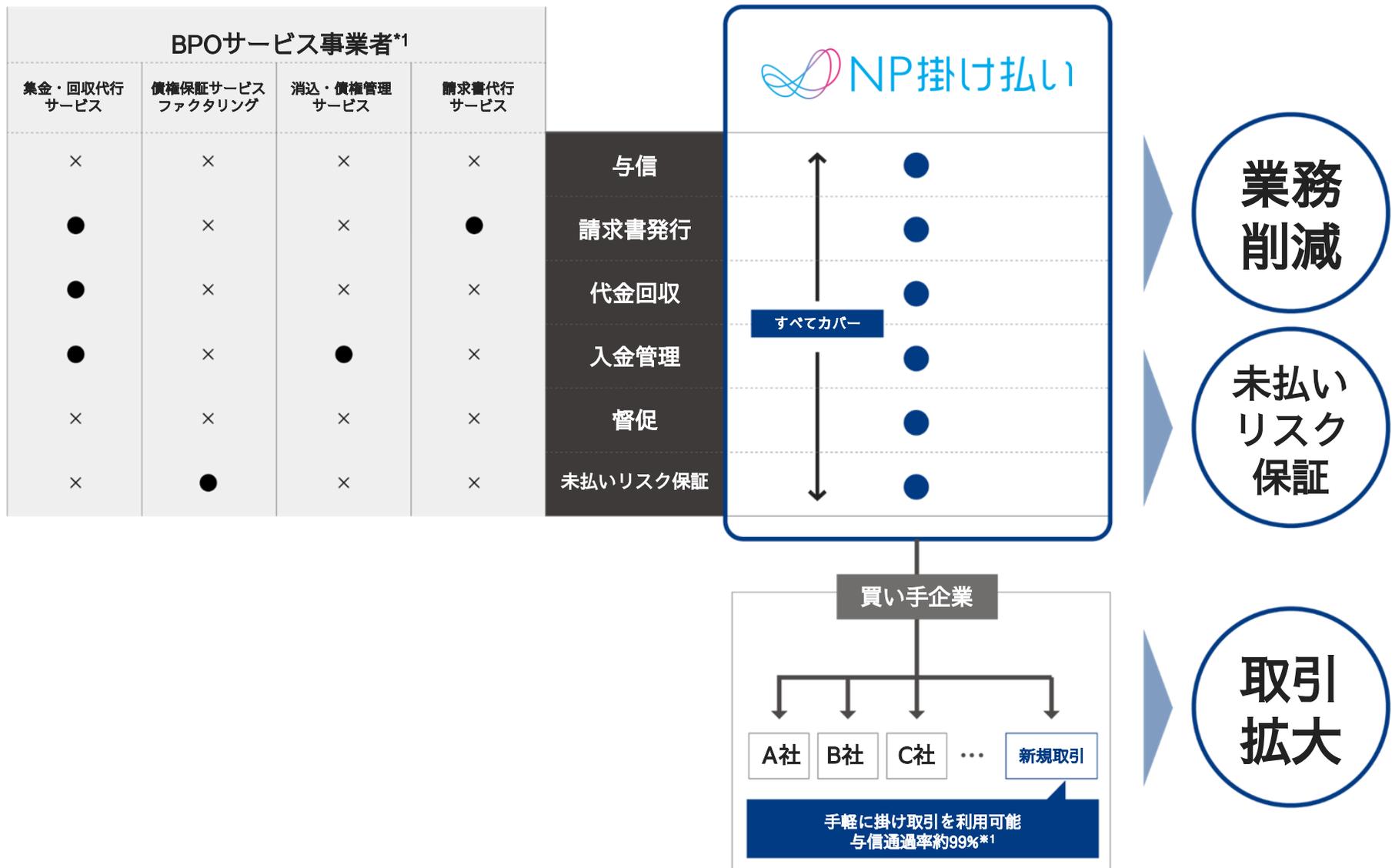
出典：アメリカン・エクスプレス 『2022年度 中小企業の企業間決済に関する調査』

事業内容：当社BtoBサービスが選ばれる理由

BtoB事業「NP掛け払い」は法人間のすべての請求業務（与信→請求書発行→入金管理→督促→リスク保証）の課題をワンストップで解決できるBPOサービス。



BtoB_NP掛け払いの提供価値



*1 BPOサービス（ビジネス・プロセス・アウトソーシング・サービス）事業者が提供する代表的なサービス

NP掛け払いの提供価値

加盟店の課題



例：EC・通販

不特定多数が利用する法人向けのEC通販での未払いリスク



例：スタートアップ・ベンチャー

事業が急成長し増え続ける決済業務



例：卸売り・業務用販売

現金での代金回収に多大な労力がかかる



導入効果

- 決済の事務負担から解放され、事業の成長に注力
- 少額・大量の集金の負担を削減し、生産性向上
- 社内の面倒な与信手続きが不要となり、新規顧客との取引開始がスムーズに
- 今まで与信が通らず取引できなかった顧客とも取引可能になることによる売上Up
- 個人事業主とも安心して掛け取引が可能
- 督促業務による心理的負担の軽減 ...

ターゲット市場におけるサービス導入状況（BtoB市場）

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



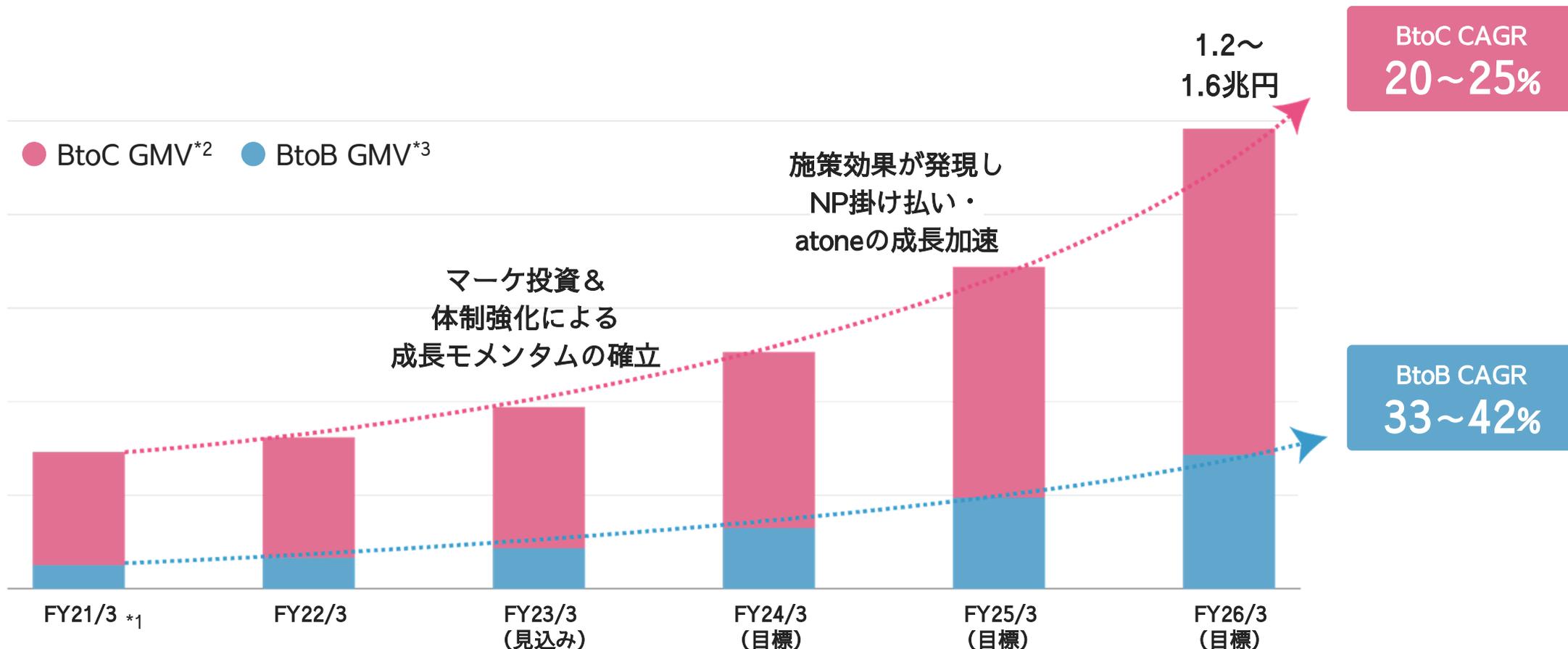
大手

集英社



成長戦略：中期経営計画

23年3月期からの投資効果が翌期以降に期待でき、段階的に成長率は上がっていく計画。



*1 2020年度（2021年3月期）の年間取扱高：4,381億円（BtoC事業：3,629億円、BtoB事業：753億円）。

*2 当社グループが提供するNP後払い、atone、およびAFTEE等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

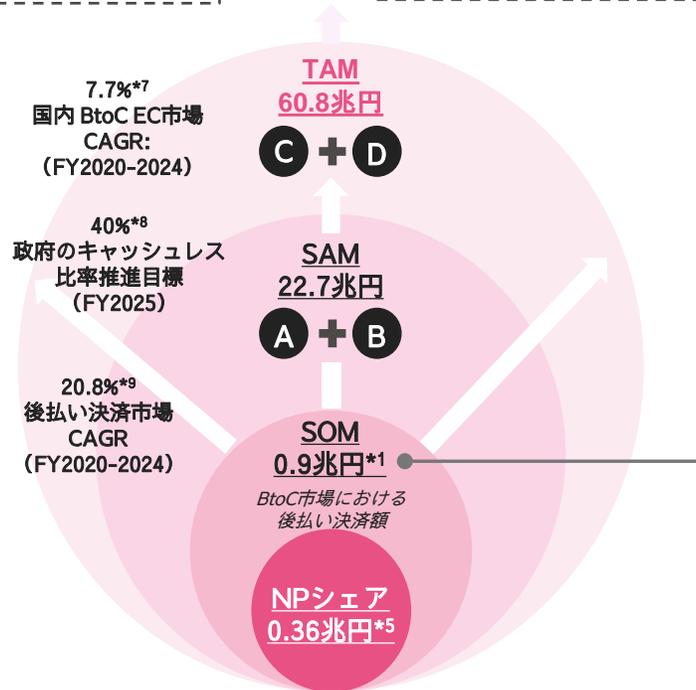
*3 当社グループが提供するNP掛け払いを通じて決済される金額（消費税を含む。）の合計額

上記の情報には、現時点で利用可能な情報に依拠した当社経営陣の判断に基づく将来予想に関する記述が含まれる。したがって、実際の業績、財政状態、事業その他の成績が、かかる将来予想に関する記述の明示又は黙示の予想と重大な差異を生じさせる様々なリスク及び不確実性がある。

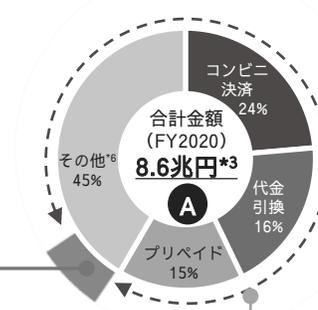
BtoC後払い (NP後払い+atone) のTAM / SAM / SOM

- TAM (Total Addressable Market) : 当社グループが今後理論上ターゲットとすることが可能と考える市場規模
- SAM (Serviceable Available Market) : 現時点において、当社グループが提供するサービスで理論上ターゲットとすることが可能と考える市場規模
- SOM (Serviceable Obtainable Market) : 当社グループが提供するサービスの現在の市場規模

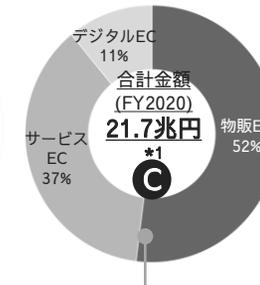
- BtoCのTAM : 国内におけるオンライン決済市場規模および小売市場におけるキャッシュレス決済市場規模の試算
- BtoCのSAM : 国内におけるオンライン決済市場における非クレジットカード決済市場規模および小売店舗における非クレジットカード決済市場規模の試算



オンライン (EC) におけるクレジットカード以外の決済手段の内訳

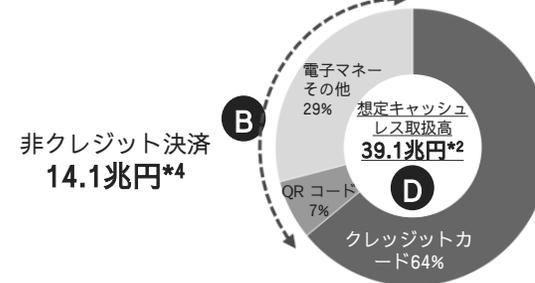


オンライン (EC) 決済市場



パイチャートはFY2019の実績値を基にした比率

キャッシュレス登録店舗における想定取扱額と決済手法内訳

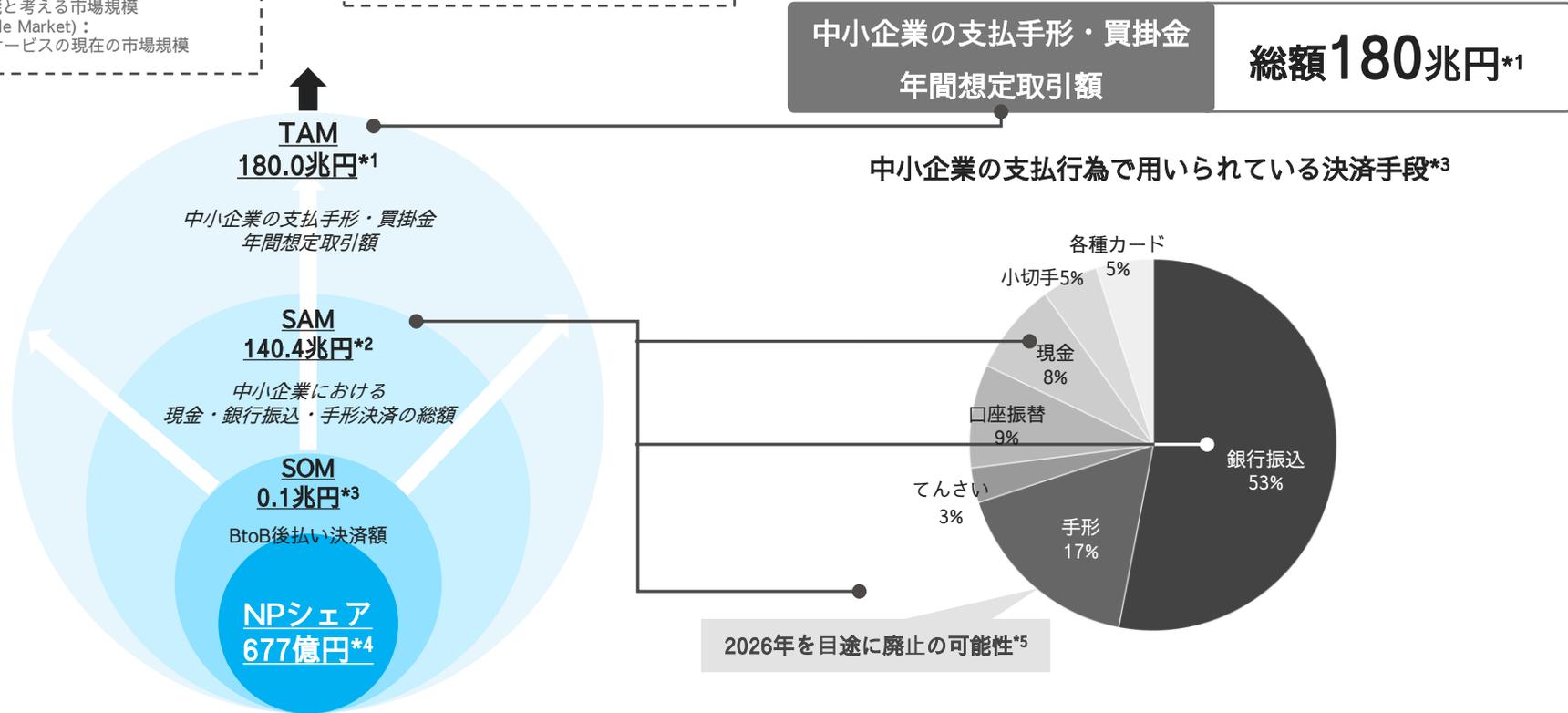


*1 (C) オンライン決済市場規模およびSOM (後払い決済額) は共に (矢野経済研究所「2021年版オンライン決済サービスプロバイダーの現状と将来予測」P38、99) より抜粋。FY2020の数値について、共に調査機関による見込み額。
 *2 (D) 小売市場規模146兆円 (2020年) (経済産業省「商業動態統計 (2020年)」) ×キャッシュレス比率26.8% (2019年) (経済産業省「日本のキャッシュレス決済比率、決済事業者及び国の開示の在り方について」P8)。
 *3 (A) オンライン (EC) 決済市場規模21.7兆円 (矢野経済研究所「2021年版オンライン決済サービスプロバイダーの現状と将来予測」P38) ×非クレジットカード決済比率39.7% (矢野経済研究所「2021年版オンライン決済サービスプロバイダーの現状と将来予測」P32)。
 *4 (B) 想定キャッシュレス取扱額39.1兆円 (D) ×非クレジットカード決済比率36.0% (「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)。
 *5 FY2020 NP後払い+atone取扱高。
 *6 その他: キャリア決済、銀行振り込み、ネットバンキングデビット決済等。
 *7 矢野経済研究所「2021年版オンライン決済サービスプロバイダーの現状と将来予測」(P38)
 *8 経済産業省「キャッシュレス・ビジョン」(P70) *9 矢野経済研究所「2021年版オンライン決済サービスプロバイダーの現状と将来予測」(P107)

BtoB後払い（NP掛け払い）のTAM / SAM / SOM

- TAM (Total Addressable Market) : 当社グループが今後理論上ターゲットとすることが可能と考える市場規模
- SAM (Serviceable Available Market) : 現時点において、当社グループが提供するサービスで理論上ターゲットとすることが可能と考える市場規模
- SOM (Serviceable Obtainable Market) : 当社グループが提供するサービスの現在の市場規模

- BtoBのTAM: 中小企業の支払手形・買掛金の年間想定取引額の試算
- BtoBのSAM: 中小企業の現金・銀行振込・手形決済の総額の試算



*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 中小企業の支払手形・買掛金の総額180兆円（中小企業庁：令和元年中小企業実態基本調査（平成30年度決算実績））×78%（現金8%+銀行振込53%+手形17%）（ビザ・ワールドワイド・ジャパン委託によりマクロミル株式会社実施「中小企業の決済業務に関する調査」2016年8月実施、会社開示資料）。

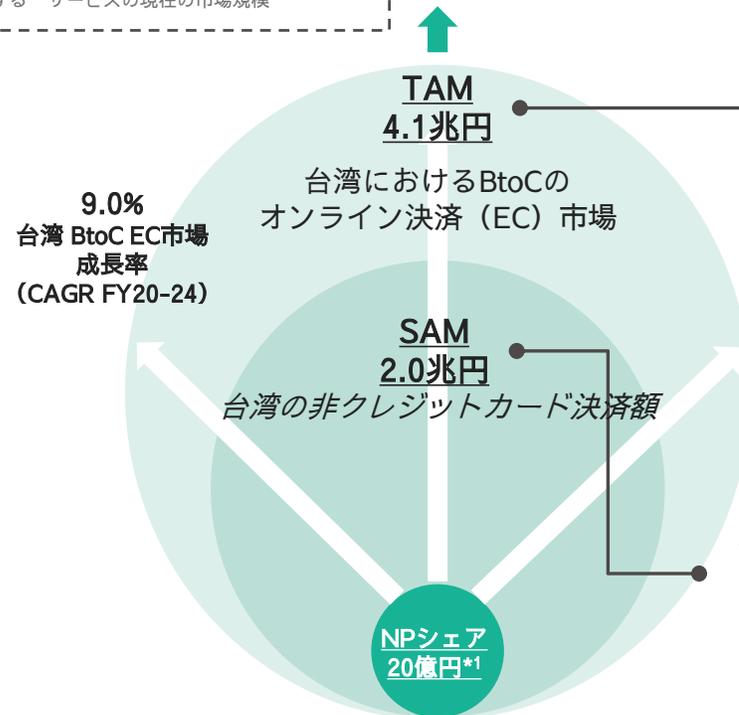
*3 NP掛け払い取扱高：677億円+Paid取扱高（2020年4月期）（※外部取扱高のみ、株式会社ラクーンホールディングス説明資料より）：198億円+ MF Kessai取扱高（※マネーフォワードケッサイ株式会社のプレスリリースから当社グループ推計）：200億円（期間2019/11-2020/10）。

*4 NP掛け払い取扱高（期間2019/11-2020/10）。

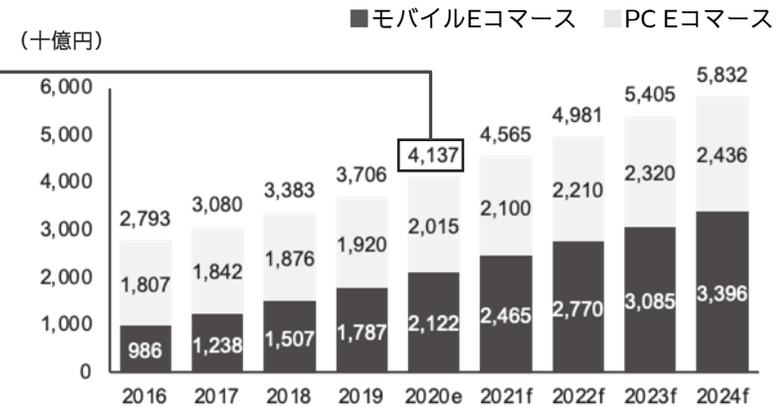
*5 中小企業庁「約束手形をはじめとする支払条件の改善に向けた検討会 報告書」（2021年3月）。

AFTEEのTAM / SAM / SOM (台湾)

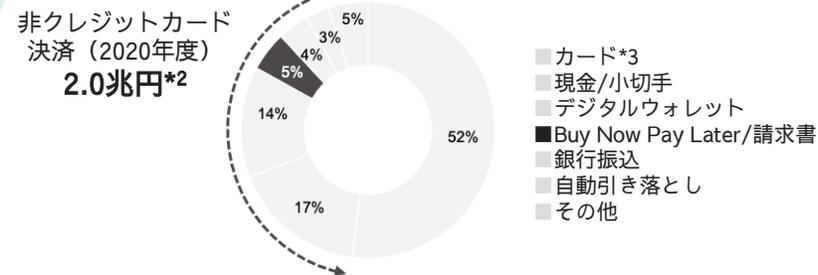
- TAM (Total Addressable Market) : 当社グループが今後理論上ターゲットとすることが可能と考える市場規模
- SAM (Serviceable Available Market) : 現時点において、当社グループが提供するサービスで理論上ターゲットとすることが可能と考える市場規模
- SOM (Serviceable Obtainable Market) : 当社グループが提供するサービスの現在の市場規模



台湾におけるEC市場規模の推移



オンライン決済市場における決済手法の内訳



*1 FY3/2021 AFTEE取扱高。

*2 台湾におけるEC市場規模 (2020e) × 非クレジットカード決済比率48% × 為替レート

*3 「カード=52%」を基準に右回りに記載

注：為替レート：2021/5/11 1TWD=3.9042円。

出所：GlobalData「Taiwan Cards and Payments - Opportunities and Risks to 2024」P26,30。

サステナビリティ

経営陣の紹介（取締役）

代表取締役社長 柴田 紳



1998年に一橋大学卒業後、
日商岩井株式会社（現・双日株式会社）に入社。
2001年にITX株式会社に転職し、株式会社ネットプロテクションズ
の買収に従事。
日本初のリスク保証型後払い決済「NP後払い」を創り上げる。
2017年、アントレプレナー・オブ・ザ・イヤー特別賞を受賞。
日本後払い決済サービス協会会長。

取締役CTO 鈴木 史朗



1996年、東京工業大学大学院 情報理工学研究科 修了後、
株式会社構造計画研究所に入社。
その後のテクマトリックス株式会社までの経歴を通じ
て、コンピュータ・シミュレーションや金融計算など、
数理技術を活用した研究開発に従事。
2002年に株式会社ネットプロテクションズに入社し、
NP後払いの立ち上げに参画。
その後の新規事業や海外進出を支援し、現在はデータ
サイエンス施策を推進している。

取締役CFO 渡邊 一治



朝日監査法人（現有限責任あずさ監査法人）に入社、
上場会社の監査やIPO支援に従事。
監査部門従事後、朝日監査法人の提携先であるアー
サーアンダーセン・ニューヨーク事務所コンサルティ
ング部門を経て、日本にてコンサルティング会社(株)朝
日アーサーアンダーセンのスタートアップに関わり600
名超の体制に。
半導体製造装置メーカーの(株)ディスコで経営戦略グル
ープリーダー、家庭用ゲームメーカーのスクウェア・
エニックス・ホールディングスのCFO（最高財務責任
者）を歴任後、2020年7月に株式会社ネットプロテク
ションズに入社。

経営陣の紹介（社外取締役）

社外取締役 永井 良二



明治大学法学部卒業後、1990年リコーリース株式会社に入社。決済サービスを担当。2019年に当社取締役に就任。

社外取締役（指名報酬委員長） 藤沢 久美



国内外の投資運用会社勤務を経て、1995年に日本初の投資信託評価会社を起業。1999年同社を世界的格付会社スタンダード&プアーズに売却。2000年にシンクタンク・ソフィアバンクの設立に参画。07年に世界経済フォーラムより「ヤング・グローバル・リーダー」に選出され、世界40か国以上を訪問。政府各省の審議委員、日本証券業協会の公益理事等の公職の他、世界的課題に取り組むNPOの理事、豊田通商やしずおかフィナンシャルグループなど上場企業の社外取締役等も兼務。22年4月、国際社会経済研究所理事長に就任。

社外取締役（監査等委員） 大野 直志



1982/4 日本開発銀行（現、㈱日本政策投資銀行）入行。国際部、関西支店、人事部、プロジェクトファイナンス部、企業金融第2部、設備投資研究所などを経て、2012/4 KDDI(㈱)グローバル事業本部出向。KDDIエンジニアリング(㈱)常勤監査役、auじぶん銀行(㈱)常勤監査役を経て、2023/1より当社取締役監査等委員、株式会社ネットプロテクションズ監査役に就任。MIT 経営工学修士。

社外取締役（監査等委員） 市川 雄介



日本興業銀行を経て、2003年に株式会社アドバンテッジパートナーズに入社。オイシーズ株式会社・株式会社日本銘菓総本舗・株式会社キット等の取締役、ならびにマテリアルグループ株式会社・株式会社ナレルグループ等の社外取締役を務める。

社外取締役（監査等委員） 佐藤 有紀



一橋大学法学部、University of Southern California Gould Law School (LL.M.)卒業。弁護士、米国ニューヨーク州弁護士。グローバルローファームの東京事務所等を経て、2019年より創・佐藤法律事務所パートナー。投資・M&A、金融レギュレーション対応、各種テクノロジーベンチャーの支援などを行うほか、上場企業を含む会社の社外役員も務める。

基本方針

お互いが信頼しあえる、なめらかな社会づくりに貢献する

歪みのない組織を土台として、お互いが信頼しあえるなめらかな社会の実現することで、持続可能な社会の実現に対し貢献できるものと考え、事業面・組織面から取り組みを行います。



SOCIAL - 社会 -

社会発展と社員の自己実現の両立を目指し、誠実で変革思考のwillを持つ人財への成長支援、「自律・分散・協調」型のティール型組織の運営、全ての人のポテンシャルを引き出す包括的な環境づくりに取り組んでいます。



ENVIRONMENT - 環境 -

ステークホルダーが暮らす地球自体もステークホルダーとして捉え、地球環境に対しても真心をもって向き合いたいと考えています。



GOVERNANCE - ガバナンス -

リスク管理委員会の設置や、必要に応じて当社グループを横断したチーム及び外部専門家にて検討を深め、サステナビリティ施策の有効性および実効性を担保します。

SOCIAL - 社会 -

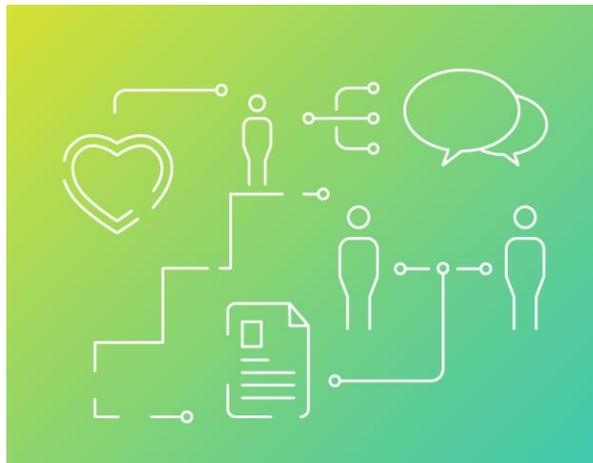
サービス、顧客・パートナーとの関係性、組織づくりにおいて歪みのない状態を実現・持続することで社会貢献を果たしていきます。誠実で変革志向のWillを持つ人財を全体最適、長期視点志向を持てるよう成長を支援し、人財が自律的に役割を考え、柔軟にコラボレーションできる環境・組織をつくっています。



採用・成長支援

特色

- 価値観合致の高い人財の採用
- 約半年間の新卒社員向け研修、継続的な学びの支援
- 志向性に応じた配属環境を実現するための「ビジョンシート」



自律・分散・協調型の テール型組織

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財配置
- 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財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

サステナブルな成長の起点となるティール型組織

組織力は「つぎのアタリマエ」を生み出す核。

ネットプロテクションズは自律・分散・協調を実現するティール型組織を採用し、社員の自己実現と社会発展の両立を真剣に目指しています。

Natura

マネージャー制度を廃止した人事制度「Natura」の制定によって、年次や役職関係なくすべての社員の意見を尊重した意思決定を実現。

ビジョンシート

自分の将来像・やりたい分野・異動希望などを社員一人ひとりが記入し、全社員に公開する「ビジョンシート」制度。志向性に応じた配属環境を実現。

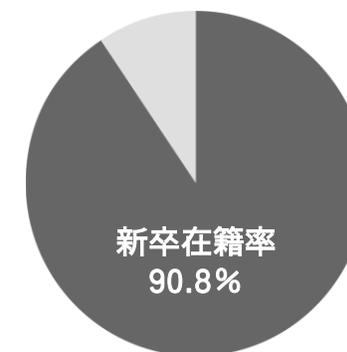
人材育成

新入社員に約半年間各種スキル体得のため研修を実施。この研修の中で、ITスキル研修を全員が履修。

OpenWork
「社員による会社
評価スコア」が
上位1%※1



直近3年以内に
入社した
新卒在籍率90.8%※2



*1 転職・就職のための情報プラットフォーム「OpenWork」に掲載されている全64,971社中の総合評価スコア上位1%（2023年5月1日時点・総合評価点4.52）

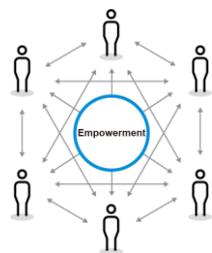
*2 2020年3月31日～2023年3月31日に入社した新卒の2023年3月31日時点での在籍率

テール型組織を支える人事制度 Natura

自律・分散・協調の組織を運営するための人事制度は、常識に捉われない「つぎのアタリマエ」です

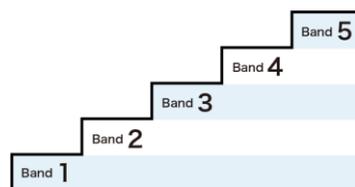
「Natura」

マネージャー撤廃



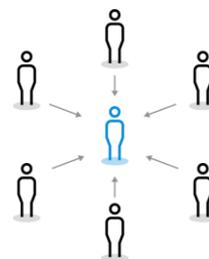
役割をフラット化。カタリストの設置により、役割を流動的に。

バンド制度



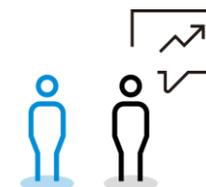
年収レンジが開示され、フェアな報酬ポリシーが心理的安全性を醸成。

360度評価



業務関連度の高いメンバーからのコンピテンシーに基づいた評価。

成長支援



評価のためではない、成長支援を趣旨とした定期面談。

ディスクレームー

- 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。