

決算説明資料

2027年3月期 第1四半期



2026.8.13

I. イントロダクション





PURPOSE / 存在意義

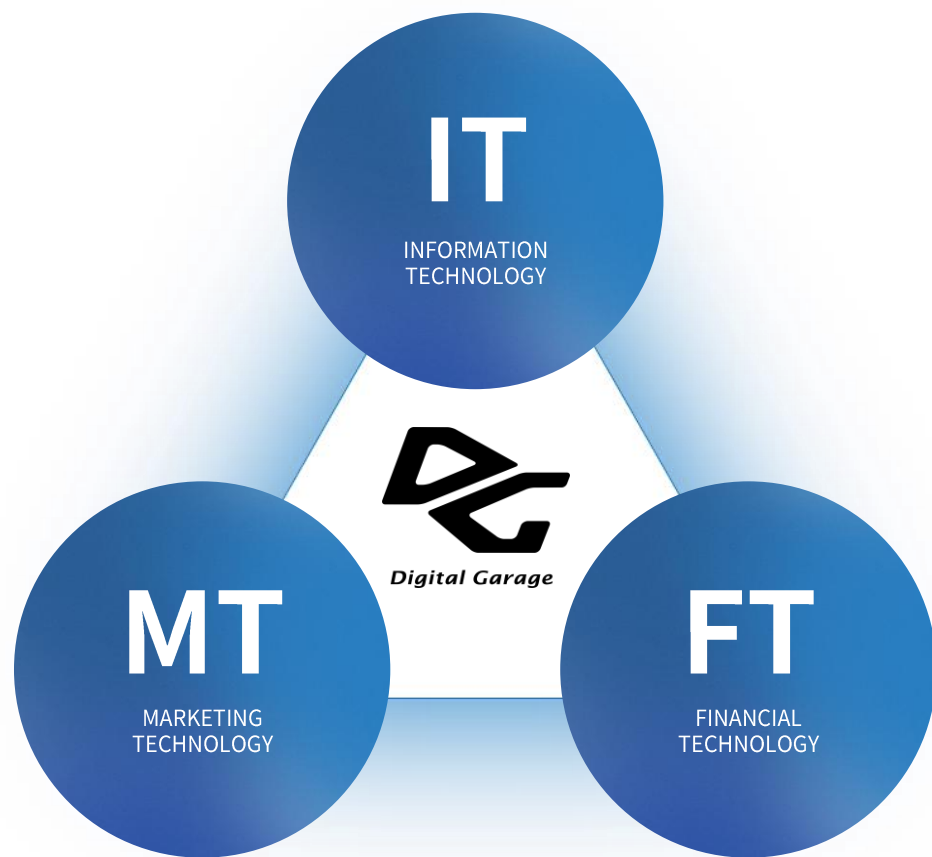
持続可能な社会に向けた“新しいコンテクスト”を
デザインし、テクノロジーで社会実装する

<VALUES>

First Penguin Spirit

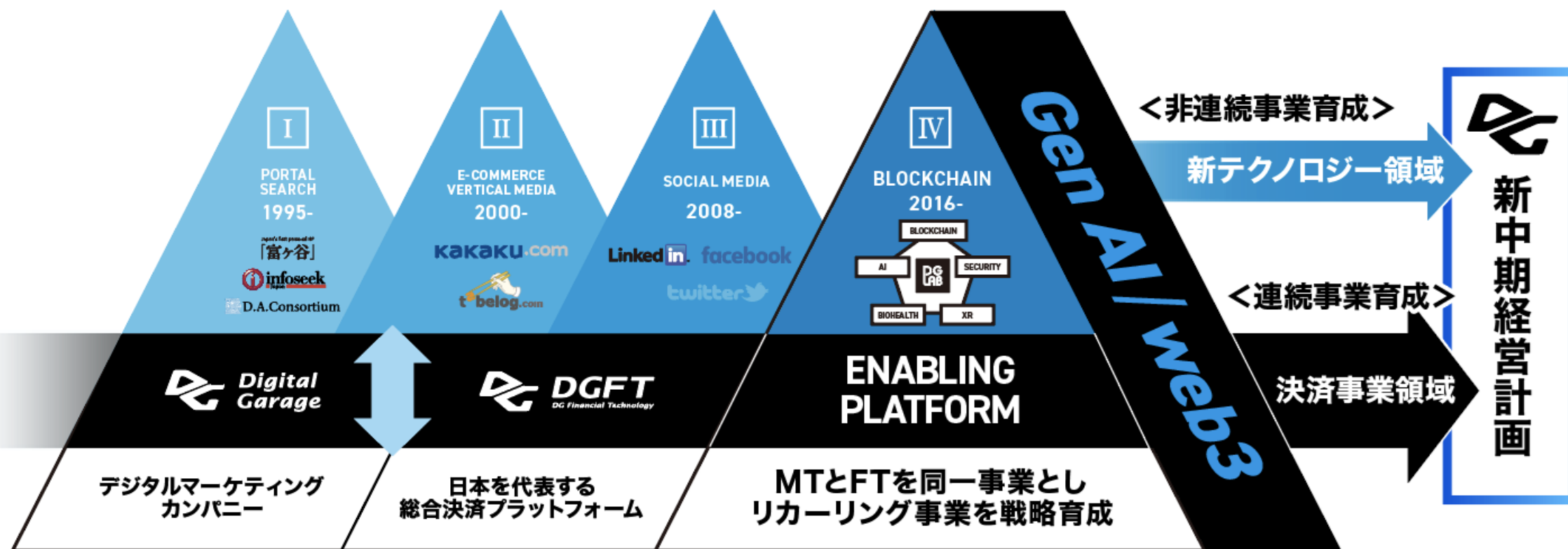
<CORPORATE SLOGAN>

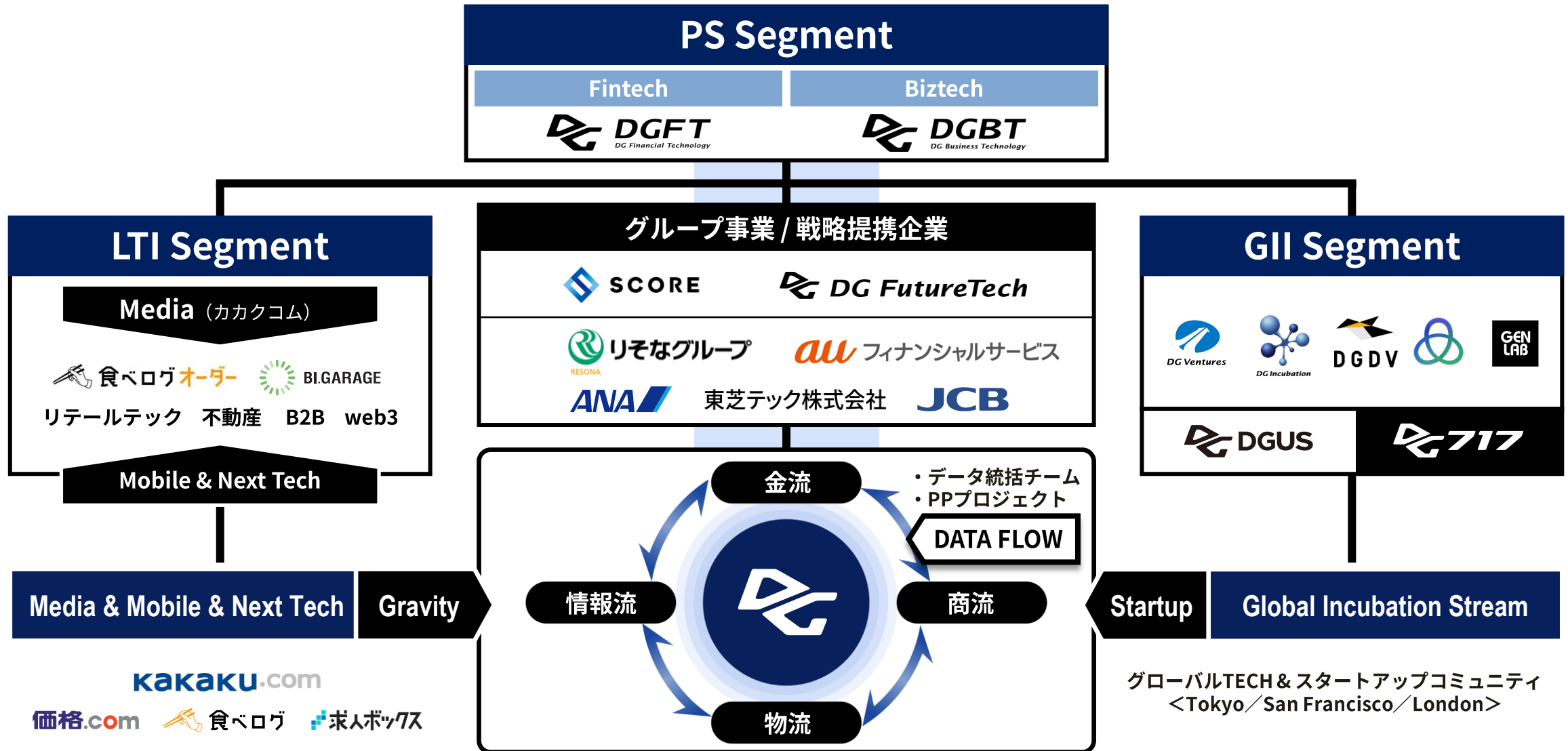
New Context Designer DG



3つの異なるテクノロジーをコンテキストで結び、
技術進化を捉え、継続的な事業成長を
もたらす体制を構築

1995年の創業以来、マーケティング／決済をベースに、最先端のテクノロジーを社会実装し、最新のインターネット事業を構築してきた。次世代は、Gen AI／web3等にフォーカス





II. 連結業績サマリー



- ・新中期経営計画に向けたトランジション・イヤーとして、グループ全体でコスト効率の改善や最適化の取組みを推進中
- ・コア事業の経営体制の強化に続き、AI時代を見据えて、経営資源を次世代成長領域に再配分

年内の新中期経営計画公表に向け、以下のような①②③の領域の強化を実施

①経営基盤の強化

- グループ全体で組織・人員体制の最適化と効率化を推進中（**本社コストの15~20%削減を目指す**）
- オフィススペースの最適化 / **本社オフィスの減床**（26年7月実施）
- 不採算事業の撤退、売却、統合等による**事業の選択と集中**（直近1年間でグループ会社3社を統廃合）
- 保有する有価証券・固定資産の一部売却と、**投資事業のオフバランス化**（詳細は25p）を着実に推進

②コア事業の強化

- 決済事業に加えて、**産業特化型のAI x データを活用した決済周辺領域の強化**
- 決済事業子会社の経営体制を刷新、営業・開発体制の抜本的見直しによる**組織・人員体制の最適化**
- プロジェクト採算管理の徹底、プロダクト戦略・優先順位の見直し（**利益率・テイクレートの改善**）
- QRコード決済「Cloud Pay」取扱高は**1兆円を突破**、決済xマーケティングxデータ領域を強化

③次世代成長領域の創出

- 開発コストの削減を目的に**開発プロセスにAIを全面導入**
- りそなグループとの**戦略金融事業**「DG Bank（仮称）」は期中ローンチに向け開発進行中
- 次世代決済インフラを支える**Stablecoin決済基盤**「DG SPS™」は、実証実験を経てローンチ
- 国内初の**Agentic Commerce統合プラットフォーム**「DG Agentic One™」を提供開始
- AIを活用し、パートナー企業との**リターン最大化**（りそな、JCB、KDDI、東芝テック、ANA等）

業績サマリー

PSは最適化に向け想定通りの減益、LTIは大幅成長、GIIも中計達成へ順調に進捗

連結税引前利益は主に投資事業の損失により▲4.3億円となった

連結	税引前利益	PS	決済取扱高	PS	税引前利益	LTI	税引前利益	GII	投資事業収入
-13 億円 (前年同期)	→ -4.3 億円 (+9億円)	2.0 兆円 (前年同期)	→ 2.9 兆円 (+41.3%)	22 億円 (前年同期)	→ 19 億円 (-11.9%)	6 億円 (前年同期)	→ 9 億円 (+43.2%)	累計 163 億円 (24.3期~27.3期1Q)	

セグメントハイライト

Platform Solution

- **KDDIグループ向け大型案件**の寄与により、決済取扱高は引き続き大きく伸長
- QR決済の取扱高は市場平均を上回るペースで成長し、**25年に1兆円を突破**
- 特許取得済の「**Cloud Pay**」シリーズを武器に、更なるシェア拡大を図る

Long-Term Incubation

- 複数の戦略事業が**収益化フェーズ**に移行しており、事業損失が縮小
- アプリ外課金「**アプリペイ**」や不動産DX「**Musubell**」は順調に規模を拡大
- 次世代決済インフラを支える**ステーブルコイン決済**の商用展開を始動

Global Investment Incubation

- 現中計KPIの「**投資事業収入300億円**」達成に向け売却/オフバラ化を加速中
- 大手セカンダリーファンド運用会社との戦略提携
- 業績ボラティリティを抑えた**安定的な経営基盤**の実現を目指す

連結業績ハイライト – セグメント利益

単位：百万円	FY26.3 1Q	FY27.3 1Q	前年 同期比	増減率	概要
連結税引前利益	-1,345	-428	+917	-	・ 税引前利益の主要な増減要因は下記の通り
PS	2,205	1,942	-263	-11.9%	・ マーケティングは好調を維持も、決済の減益が影響
決済	1,770	1,429	-340	-19.2%	・ 前期の大型加盟店の 解約・条件改定の影響 が継続 ・ これらの影響が一巡する下期から徐々に回復の見通し
マーケティング	436	513	+77	+17.8%	・ 決済 / 金融関連の 広告市場の活性化 が引き続き追い風に
LTI	625	895	+270	+43.2%	・ アプリ外課金や不動産DXなどの 戦略事業の成長 / 収益化
GII	-2,617	-952	+1,665	-	・ 一部投資先に係る営業投資有価証券の 公正価値が減少
全社調整	-1,559	-2,314	-755	-	・ FAフィーや本社オフィス最適化等に伴い コストが増加

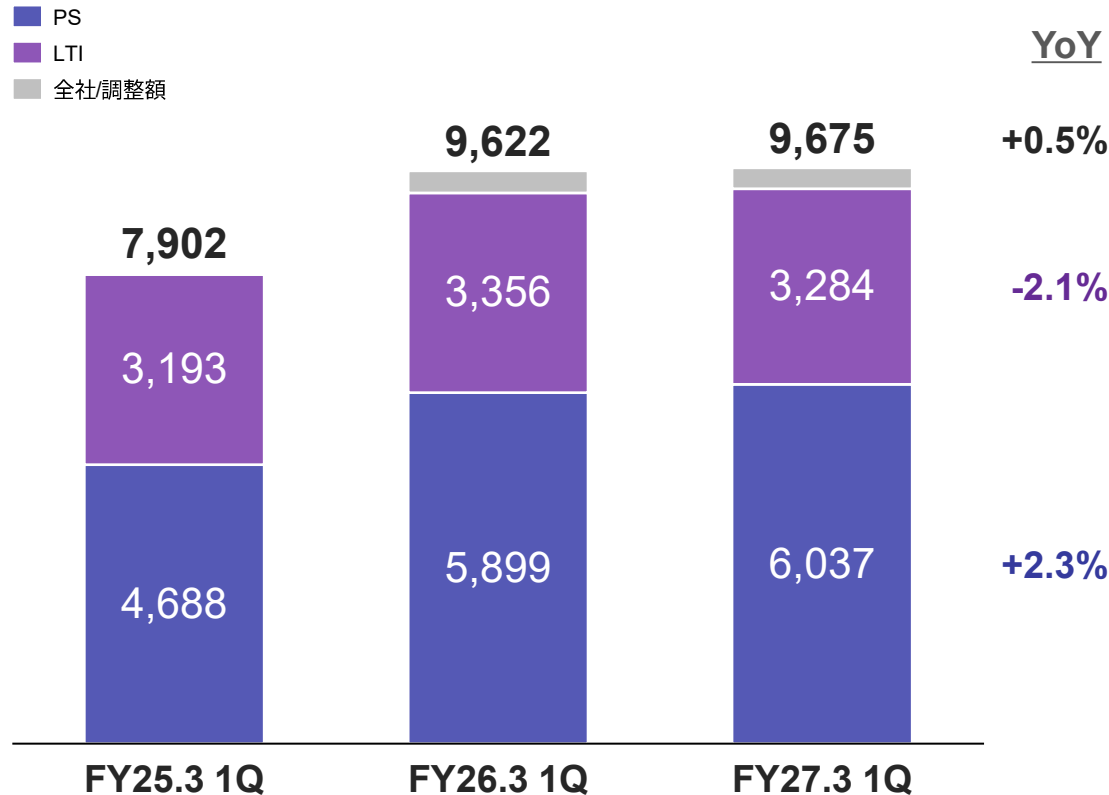
基礎事業収支※の推移

※投資関連収益および一過性の損益要因を除いた経常的な事業収支

- ・ 主軸のPSセグメントの減益に加え、本社オフィスの効率化やカカコム案件に伴う費用により基礎事業利益は減少
- ・ 新中期経営計画に向けたトランジション・イヤーとして、グループ全体でコスト効率の改善や最適化を推進

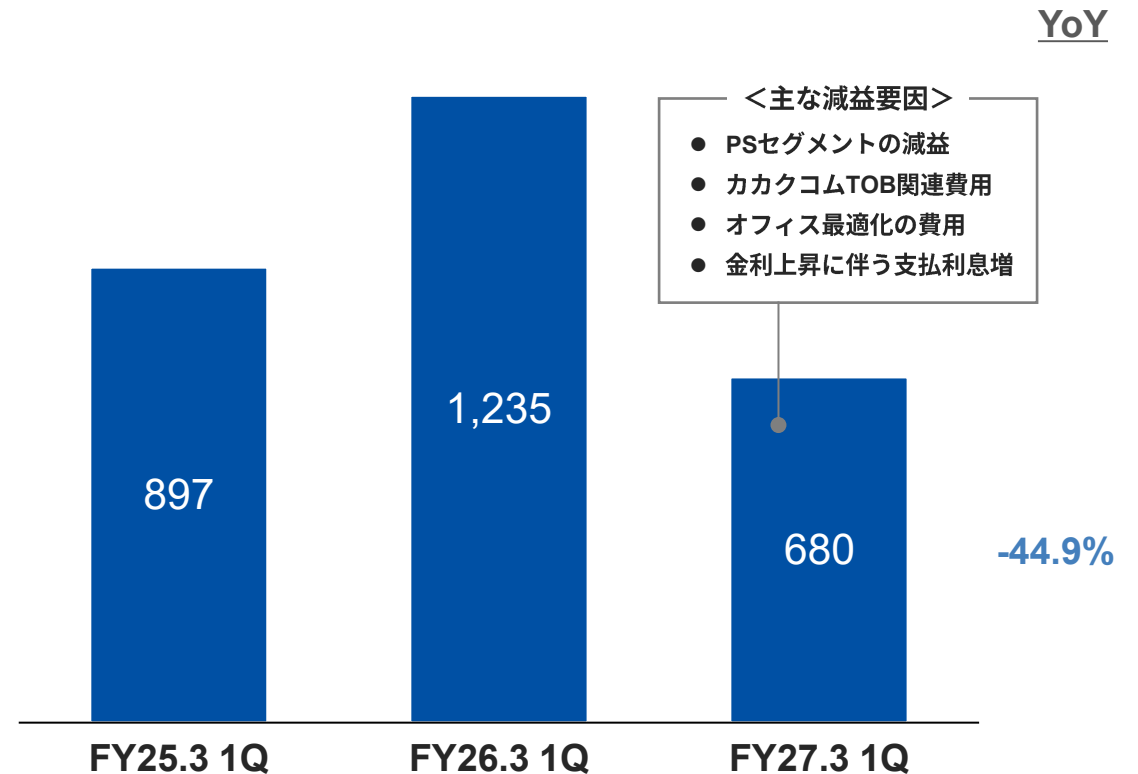
基礎事業収益

(単位：百万円)



基礎事業利益

(単位：百万円)



III. セグメント業績ハイライト



II LTI segment

<主要KPI>

新規事業
売上成長率

+73%

税前利益成長率

+43%

事業ハイライト

kakaku.com

- 持分法利益は減少も、
決済取扱高は過去最高を更新

戦略事業

- アプリペイやMusubellなど複数の戦略事業が収益化フェーズに移行、**事業損失が縮小**

グループシナジー

- カカココムグループからの決済取扱高は**継続的に拡大中**
- 新規事業からの決済取扱高も、前期比で**+52%と高い成長を維持**

I PS segment

<主要KPI>

決済取扱高
(直近12ヶ月)

10兆円

決済取扱高成長率

+41%

税前利益成長率

-11.9%

事業ハイライト

Cloud Pay

- QRコード決済の取扱高は2025年に初めて1兆円を突破
直近12か月間では1.5兆円規模まで拡大
- Cloud Payシリーズを武器に「現金決済や個別運用が残りやすい」市場領域への導入拡大を図る

au
フィナンシャルサービス

- 次世代決済プラットフォーム「NESTA」が本格稼働
- KDDIグループ企業を含む広範なau経済圏への導入拡大とともに、グループ外の法人顧客への提供を推進

RESONA
りそなグループ

- 25/7に資本業務提携を強化、決済取扱高1兆円実現へ
- 共同事業として「SME向けBaaS／デジタル金融事業」開発に着手、期中ローンチを予定

III GII segment

<主要KPI>

投資事業収入
(中計期間累計)

163億円

営業投資有価証券
(期末残高)

528億円

事業ハイライト

公正価値
評価

- 一部投資先の評価損に加え、
為替等の影響により増減

投資事業
収入

- 累計で163億円を計上
- 大手セカンダリーファンドとの提携により、中計目標達成を目指す

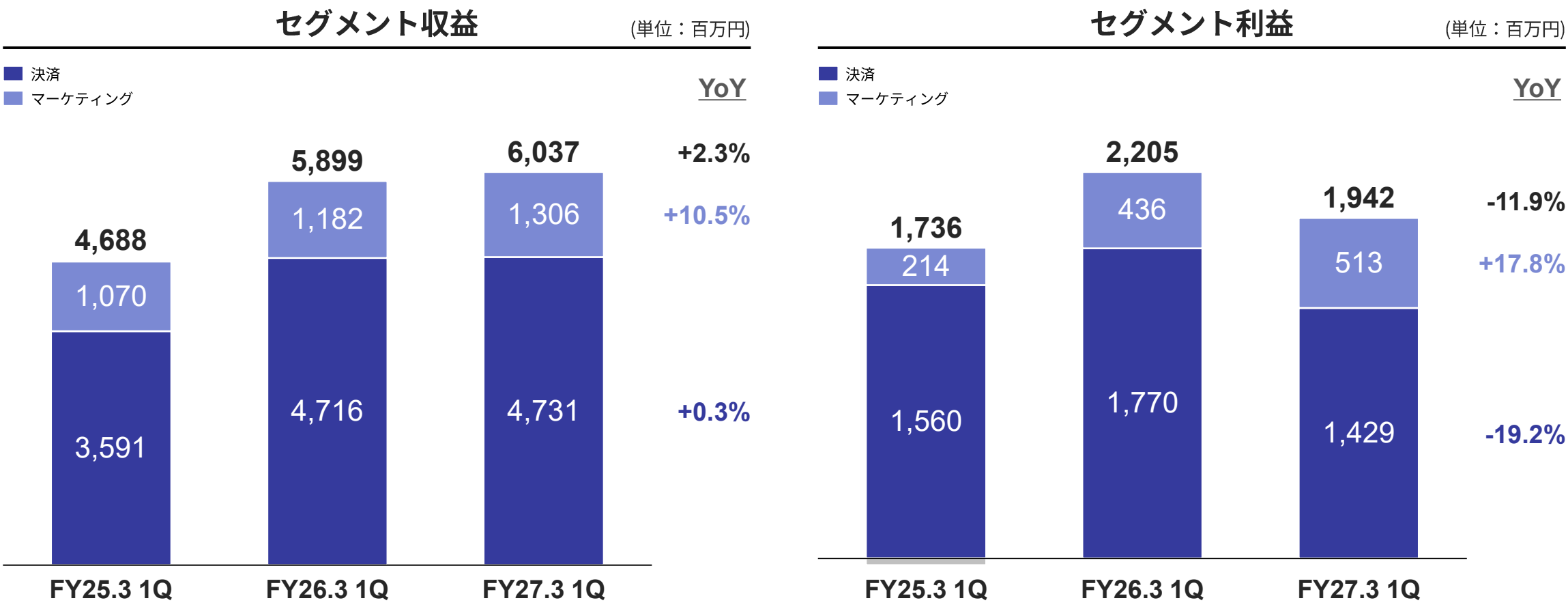
グループシナジー

- グローバルテックのスタートアップを横軸で集約する**事業共創部門**を設置、最先端Fintechの実装を推進
- AI検索最適化（GEO）サービス開発を目指し、**米国投資先スタートアップと協業**

*各種数値は27.3期 1Q時点の数値

・ 決済は、前期の2Qに発生した大型顧客の解約・条件改定の影響が大きく、減益となった

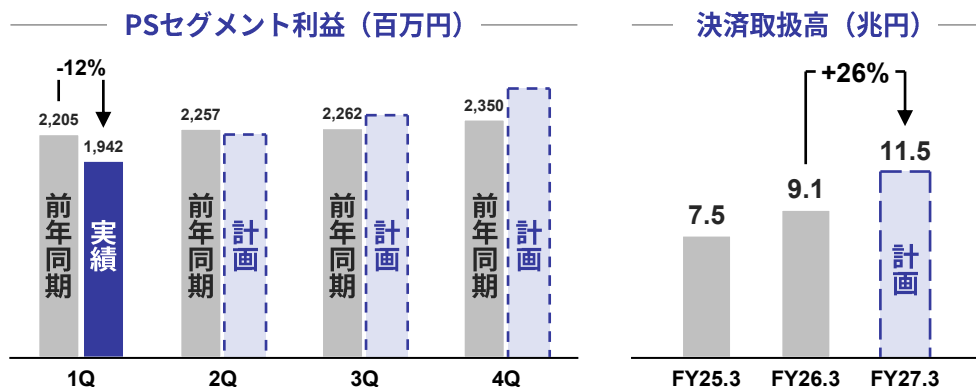
・ マーケティングは、前期に引き続き、決済 / 金融ビジネス市場の活性化を追い風に好調を維持し、二桁の増益に



- ・ 今期は、大型顧客の解約や条件改定の影響が残る上期は厳しい状況が続き、下期から成長基調へ回復する計画
- ・ パートナー企業との戦略アライアンスの深耕や顧客企業の事業インサイトに寄り添い、持続的な成長を目指す
- ・ AIにより激変する事業環境に合わせた次世代テクノロジーの実装や、企業課題の解決へ（決済×AI×データ）

今期の事業計画

解約・条件改定の影響が一巡する下期から成長基調へ回復する計画



- ・ 上期は、前2Qに生じた大型顧客の解約や条件改定の影響が残り減益の見通し
- ・ 下期にかけて、構造改革の進行による固定費の抑制も進み、成長基調に回復
- ・ 決済取扱高は、オーガニック成長に加えて、KDDIグループ向け大型案件の通期寄与により、11.5兆円 (YoY +26%) の計画

来期以降の見通し

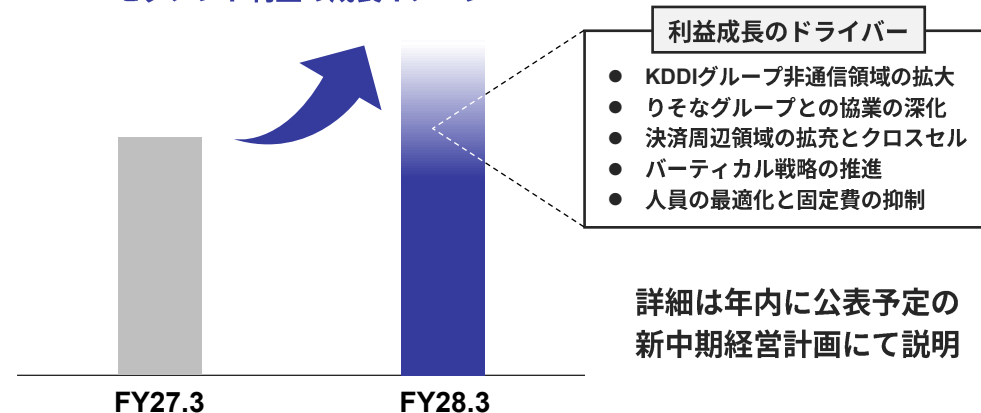
中長期的なセグメント利益の成長に向けた各施策を推進

アライアンスの深耕

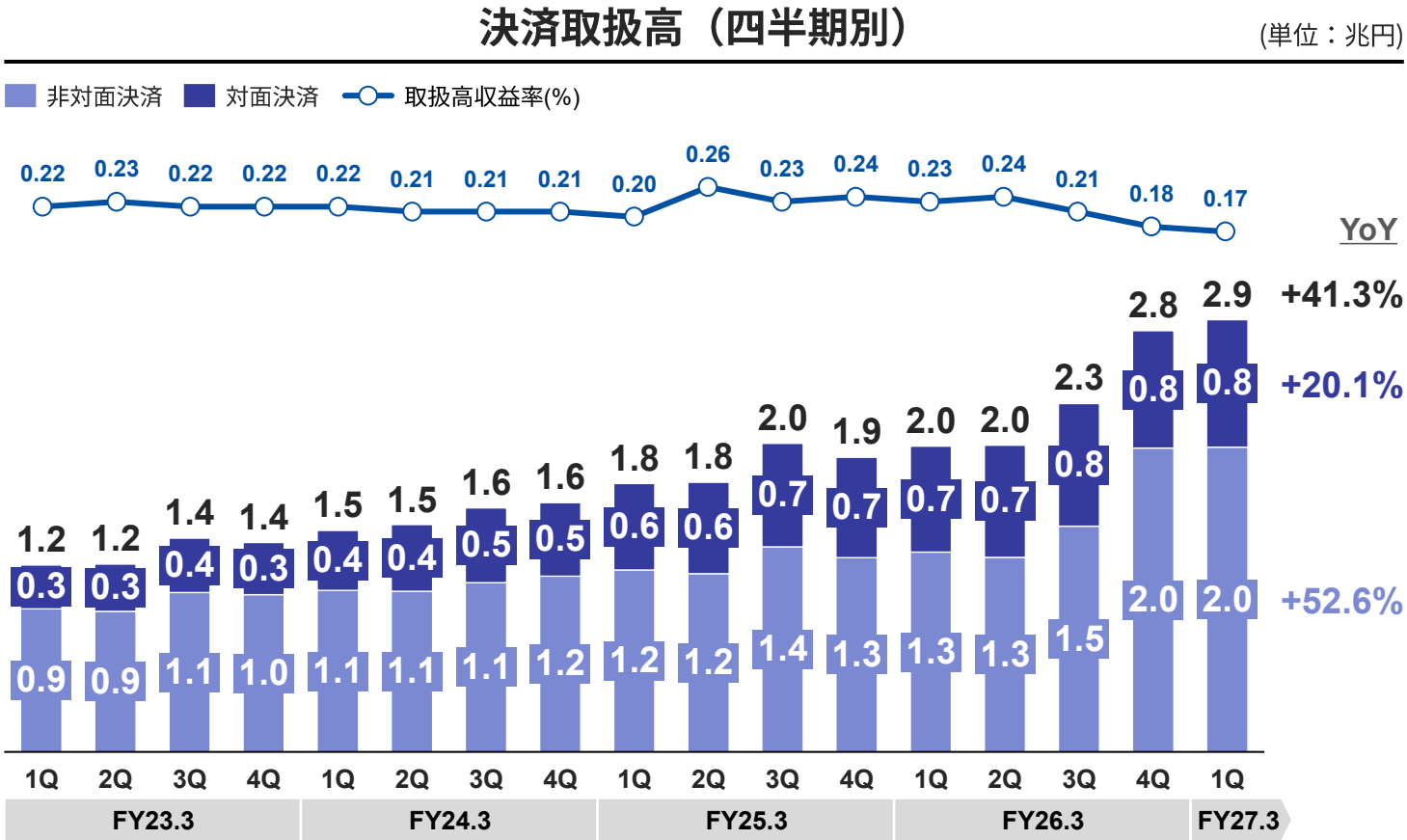
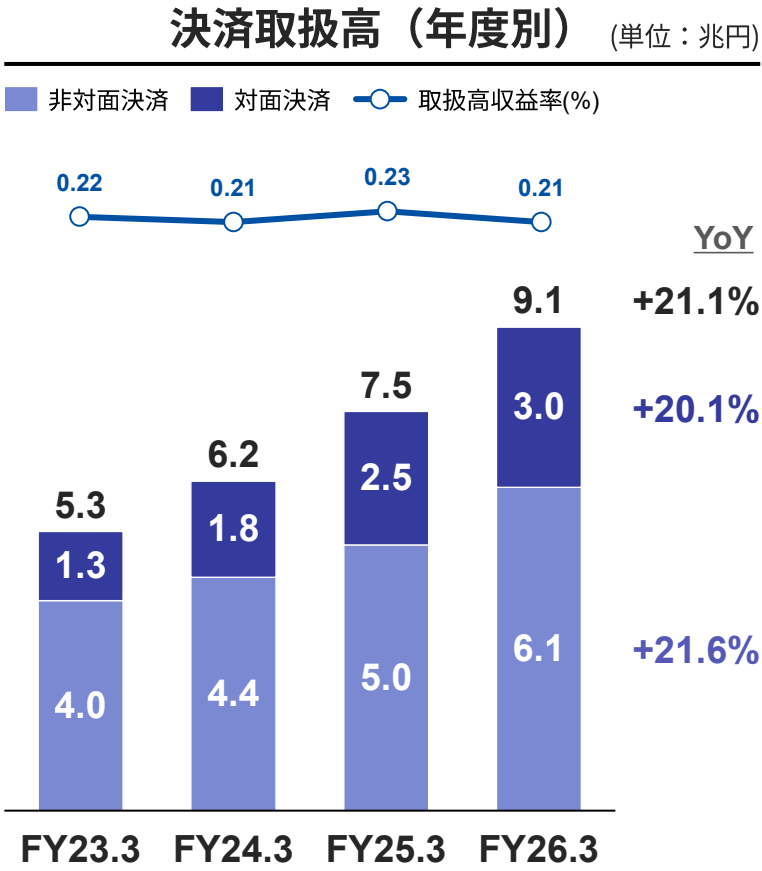
顧客企業の課題解決

コスト構造の見直し

セグメント利益の成長イメージ



- 決済取扱高は大型案件の稼働に伴い1Qも引き続き大きく伸長し、直近12か月の取扱高は約10兆円に拡大
- 取扱高収益率は、前4QからのKDDIグループ向け大型案件の本格稼働に伴い、概ね想定通りの水準で推移

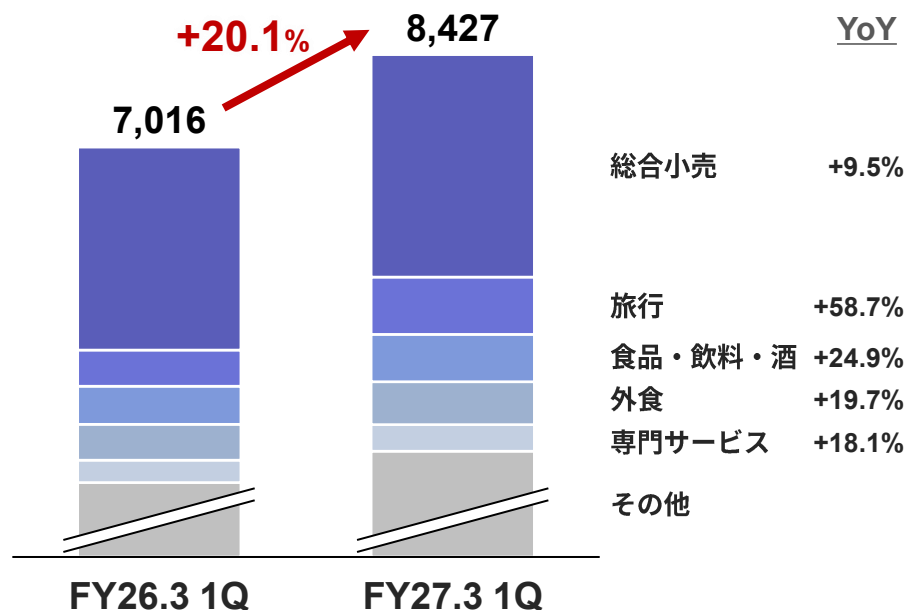


- ・ 対面決済は、インバウンド消費の減速などの影響が続いたものの、取扱高成長率は3四半期ぶりに+20%超へ復調
- ・ 非対面決済は、大型顧客の解約影響が残るも、KDDIグループ向け大型案件の寄与により、決済取扱高は大幅増

対面決済

(単位：億円)

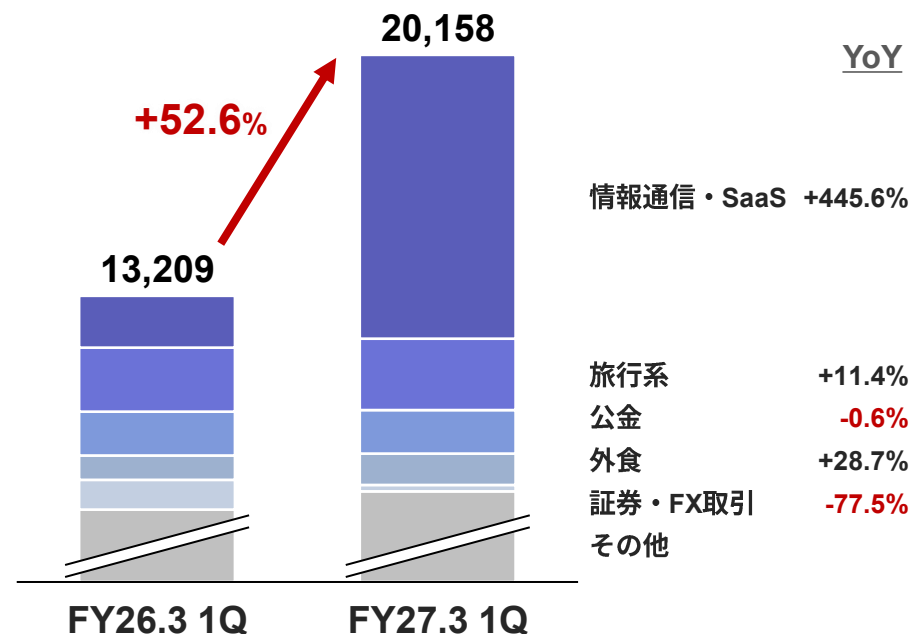
- 1Qもインバウンド消費の減速が続き、海外QR決済の取扱高が前年同期比で二桁減少したことで、「総合小売」の伸び率は一桁台にとどまる
- 東芝テック、リクルート、Square等との戦略的アライアンスは成長を継続



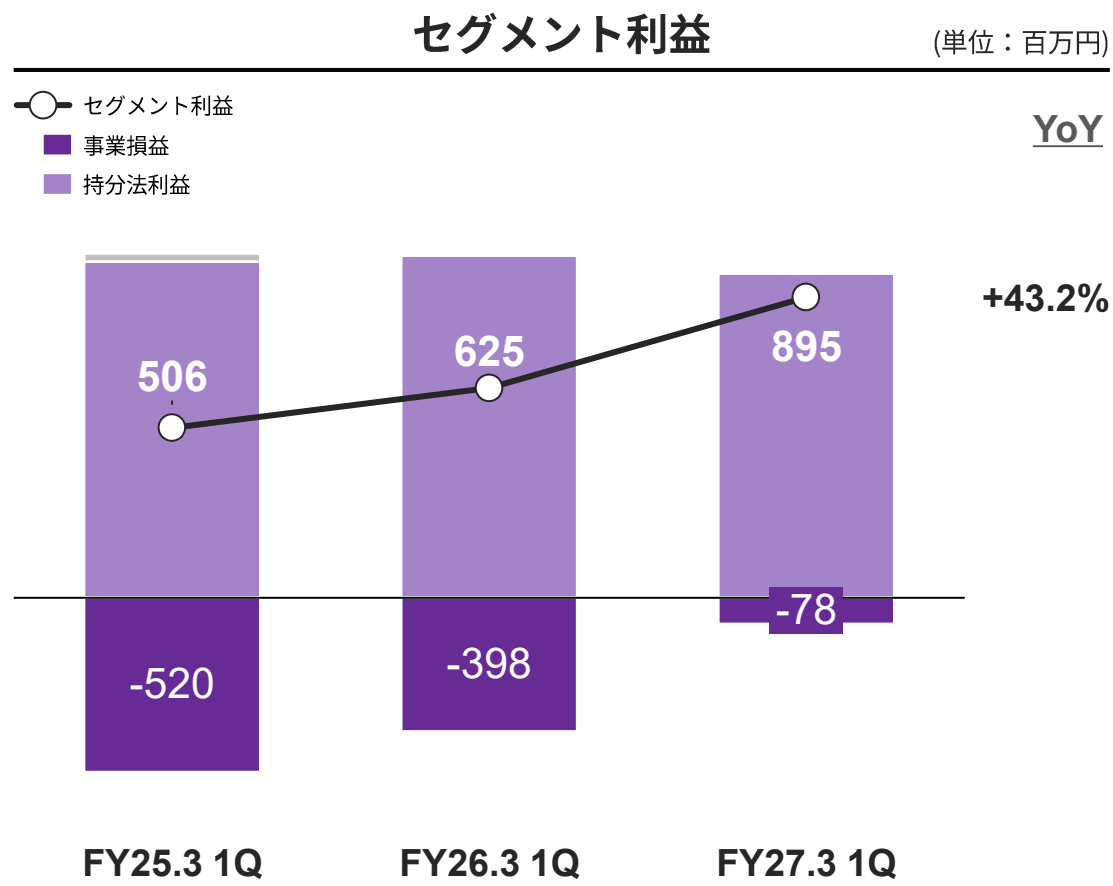
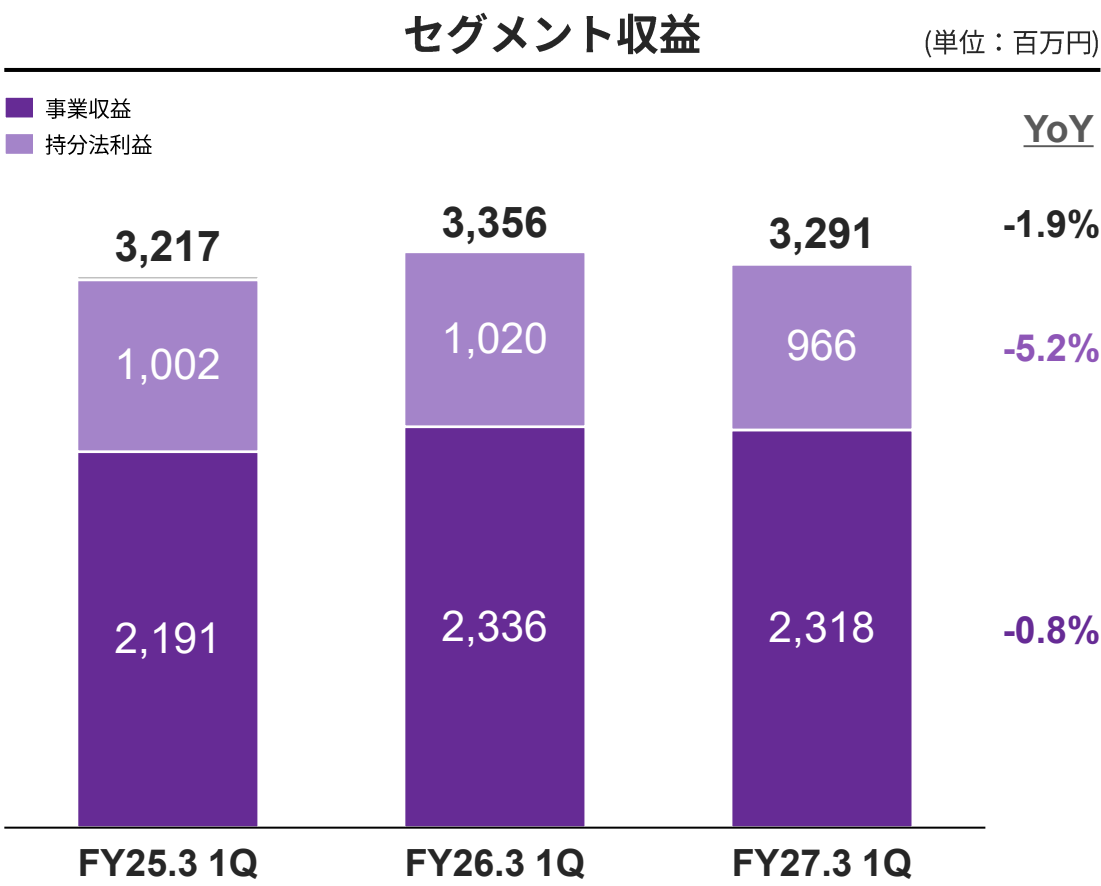
非対面決済

(単位：億円)

- KDDIグループとの案件が本格稼働し「情報通信・SaaS」が大幅増
- モバイルオーダー/テーブルオーダーの増加により「外食」は高成長をキープ
- 26Q2の大型顧客の解約影響が残る「証券・FX取引」の取扱高が大きく減少



- ・ 決済事業との親和性の高い戦略事業のうち、複数の事業が成長フェーズに移行しており、事業損失が縮小
- ・ カカクコム等からの持分法利益は減少したものの、カカクコム経由の決済取扱高は継続的に拡大 (詳細は24p)



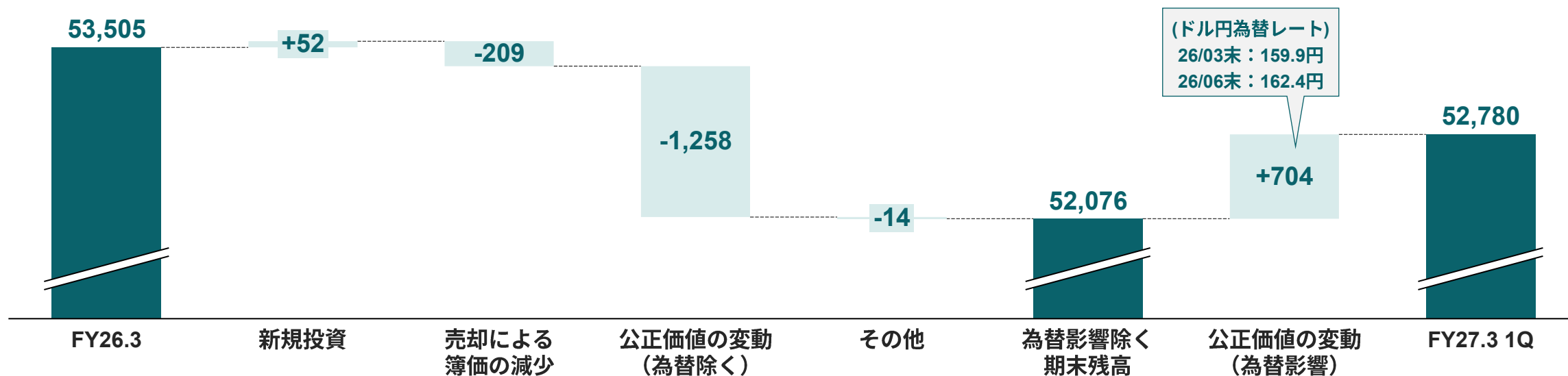
- ・ 26年5月に、大手セカンダリーファンド運用会社との戦略的パートナーシップに基本合意
- ・ 当社グループが保有する投資ポートフォリオの大部分を売却 / 移管することで、**中計KPI達成を見込む**（詳細は25p）

営業投資有価証券 増減内訳

（単位：百万円）

投資事業収入（中計） 5年累計 **300** 億円（24.3期~28.3期）

投資事業収入（実績） 累計 **163** 億円（24.3期~27.3期1Q）



IV. 事業トピックス





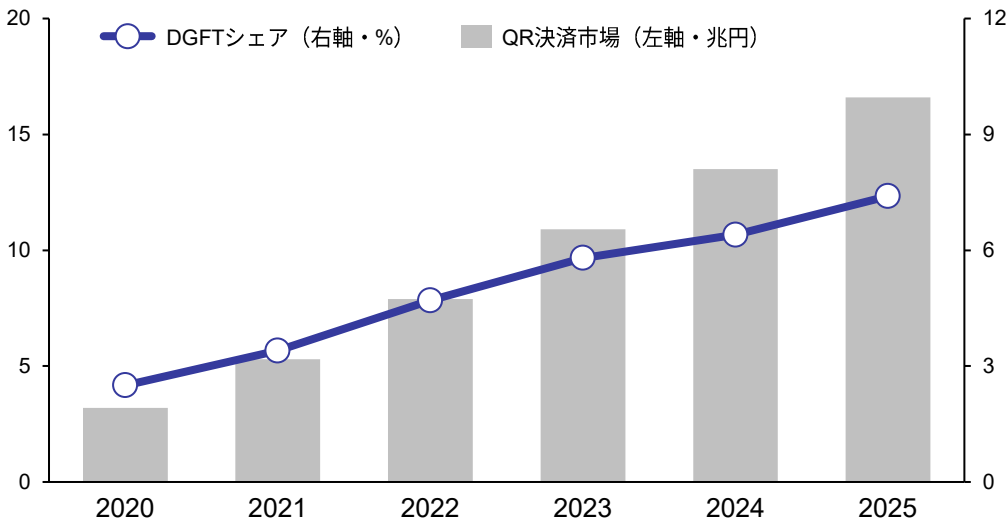
事業領域	成長エンジン	実績
会員獲得支援	アフィリエイト広告コンサル能力とテクノロジー活用	年間売上 244億円
オンライン決済	りそな/KDDIグループ等との協業で更なる拡大を目指す	年間GMV 6.1兆円
対面決済	東芝テック・ANAグループ・Square・リクルート等との協業	年間GMV 3.0兆円
QRコード決済	Cloud Payシリーズによる成長の加速	3年CAGR +45%
後払い	SCORE社のB2B領域への進出による事業成長	3年CAGR +38%
加盟店総合支援 (サイト構築・セキュリティ等)	マーケティング人材合流と統一データ基盤整備	年間売上 65億円

(年間実績：'25年4月～'26年3月 3年CAGR：'23.3期～'26.3期 QRコード決済：GMV CAGR 後払い：税引前利益CAGR)

- QR決済の取扱高は市場成長の1.7倍のペースで急拡大。2025年に1兆円を突破、直近12か月間では1.5兆円まで拡大
- 特許取得済みの共通QR決済ソリューション「Cloud Pay」シリーズを活用し、さらなるシェア拡大を図る

< QR決済取扱高1兆円を突破 >

- DGFTのQRコード決済取扱高は、2025年に初めて1兆円を突破
- 直近3年間（2022～2025年）の年平均成長率(CAGR)は+48%
- 市場成長（CAGR+28%）の1.7倍で推移し、着実にシェアが拡大



※出典：市場規模は経済産業省データ。DGFTシェアは当社調べ

< Cloud Payシリーズの概要 >

Cloud Pay

Cloud Pay Neo

特許取得済

特許取得済

- 1

日本最大級の
QRコード決済
バンドルサービス
- 2

端末レスのため
低コストで導入可
- 3

QRコード以外の
決済手段にも対応
(クレジットカード等)



「現金決済や個別運用が残りやすい」市場領域への導入拡大を図る

自動販売機
(市場規模 2兆円)

アミューズメント
(同 7,200億円)

幼稚園・保育施設
(同 2.5兆円)

現地訪問型サービス
(同 4兆円)

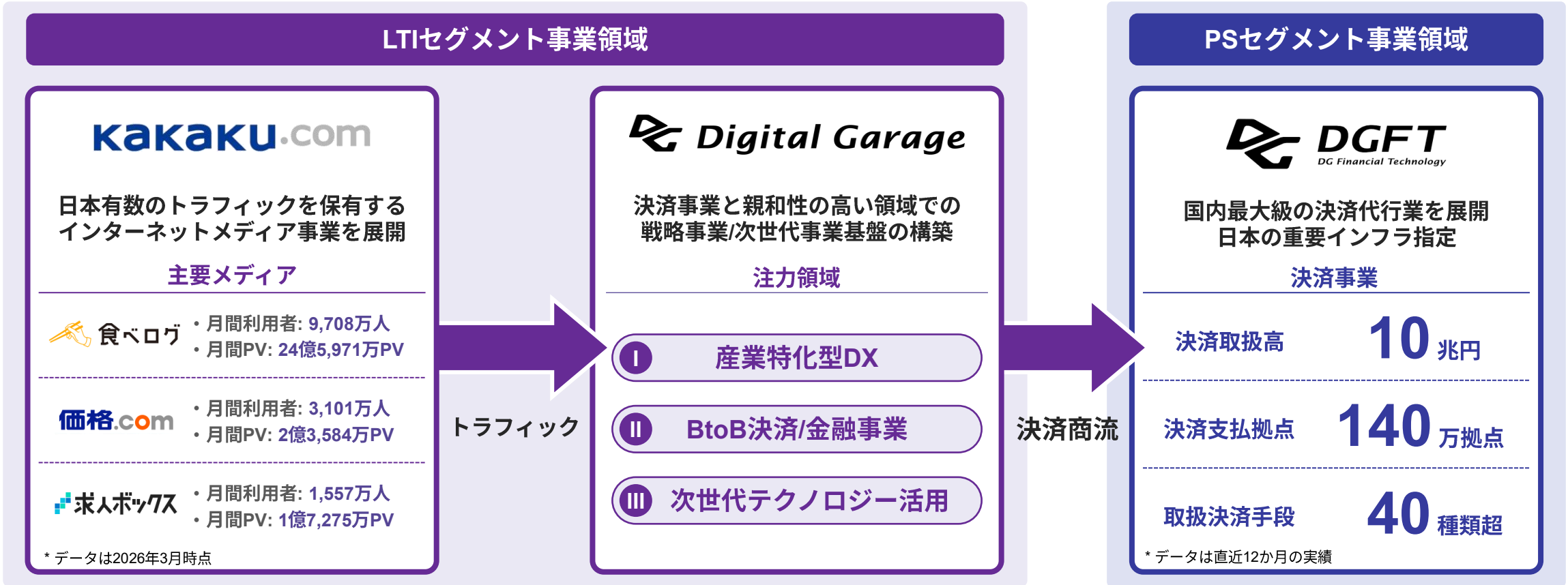
駐車場・パーキング

飲食・小売

※出典：2026年6月15日プレスリリース「デジタルガレージグループ、QRコード決済「Cloud Pay」取扱高1兆円突破」

決済プラットフォームの拡大加速と中長期的な成長を牽引する戦略事業の開発と育成

カカクコム成長支援とグループ横断プロジェクトを通じ、カカクコムメディアからの決済商流拡大を狙う
戦略事業の企画開発やM&Aを通じた新規事業収益の構築と、DGFTの決済取扱高の拡大を目指す



- ・ 決済事業との親和性が高い複数の戦略事業が成長フェーズに移行、売上高/決済取扱高ともに継続的に拡大
- ・ カカコム経由の決済取扱高は継続的に拡大。両社のアセットを活用した協業ビジネスを推進

主なトピックス



アプリ外課金サービス「アプリペイ」の成長

- グローバル展開が寄与し、**決済取扱額はYoYで約6倍に伸長**
- スマホ法（25年12月施行）を追い風に事業規模を拡大
- 契約タイトル数も順調に拡大、**国内No.1のアプリ外課金***に



Musubell®

「Musubell スマート本人確認」の提供を開始

- 犯罪収益移転防止法（27年4月改正予定）に対応
- スマホによる本人確認（eKYC）を実現し、業務を効率化
- 本人確認機能への高い需要を背景に、**顧客基盤を拡大**



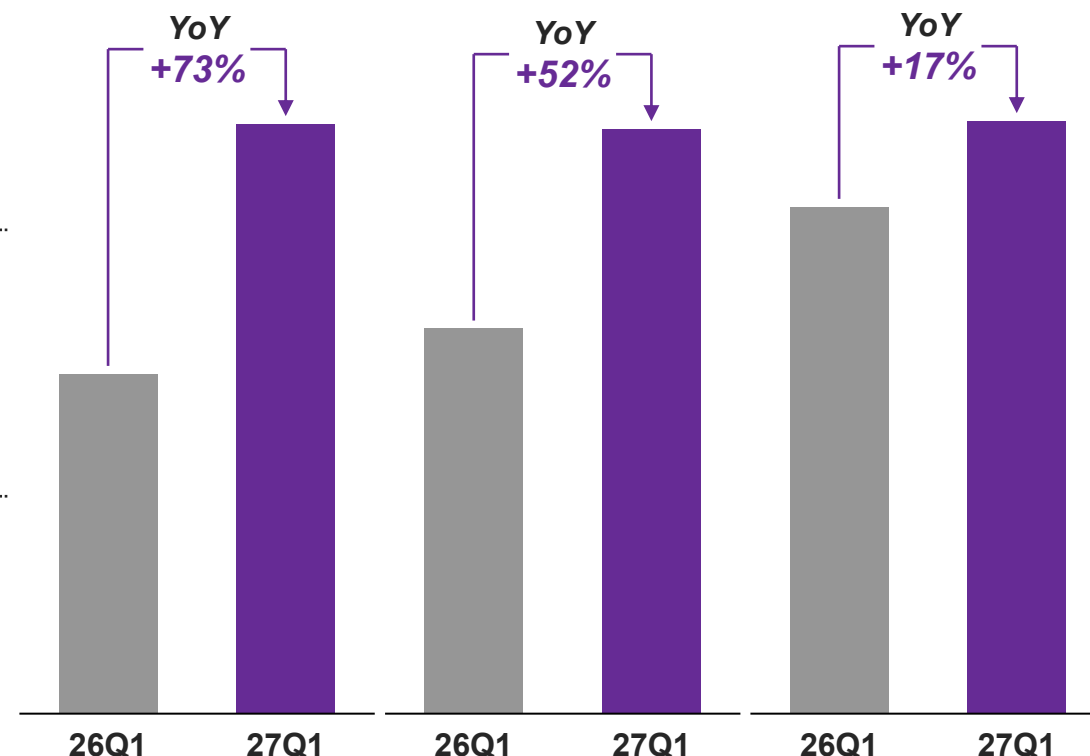
ポケットチェンジ「Pokepay」が東京都北区に導入

- **東京都北区の独自デジタル地域通貨**の基盤システムに採用
- 渋谷区「ハチペイ」を含め多数の導入実績を持つ「Pokepay」を基盤にアプリを構築、2026年秋に提供を開始予定

戦略事業の売上高
(累計)

戦略事業の決済取扱高
(累計)

カカコムからの取扱高
(直近12ヶ月)



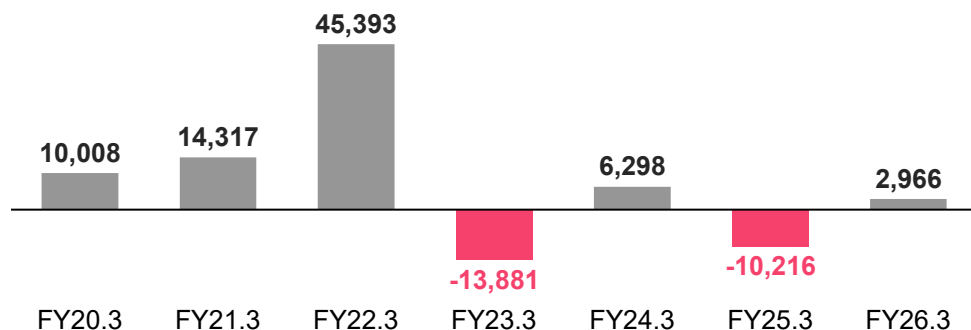
*1) 日本国内で運営されているアプリ外課金サービスにおいて、導入ゲーム・アプリ数で最多（25年10月当社調べ）

- ・ 現中期経営計画に基づきオフバランス化を推進し、「業績ボラティリティを抑えた安定的な経営基盤」実現を目指す
- ・ 大手セカンダリーファンドとの戦略提携によるポートフォリオ売却に向け、条件面の協議を継続推進中

投資事業に伴う経営課題とこれまでの取組み

為替影響を含む公正価値評価の変動に伴う連結業績のボラティリティ

連結税引前利益の推移（百万円）



中期経営計画に基づくオフバランス化と投資事業の構造転換

新規投資の厳選

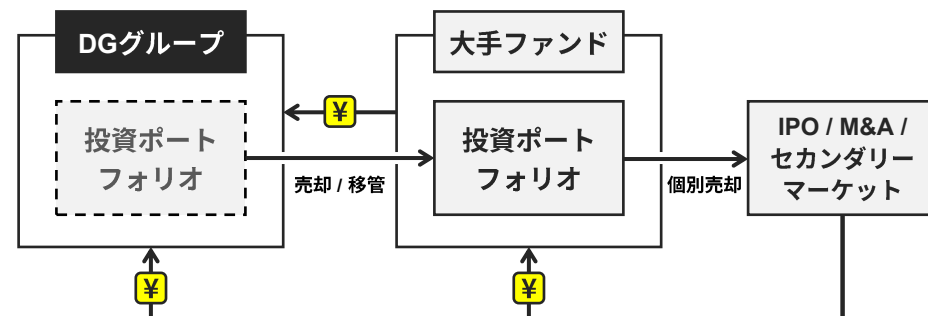
直接投資のEXIT

ファンド型へのシフト

大手セカンダリーファンドとの提携によるオフバランス化

条件・スキーム等の協議を本格化

戦略提携に基づくオフバランス化の概要



DGグループの投資ポートフォリオの大部分を大手セカンダリーファンドに売却
投資事業のオフバランス化を進めるとともにキャッシュインを実現

業績ボラティリティを抑えた安定的な経営基盤を実現

V. 次世代テクノロジーを活用した戦略事業

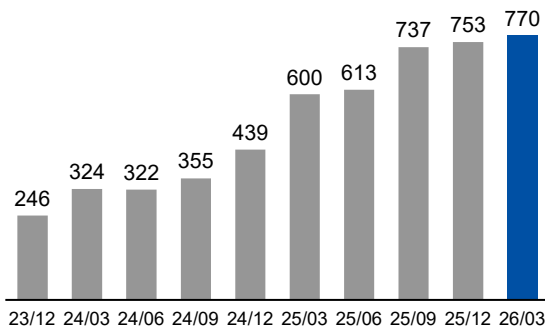


DGグループ横断で、AI Agent時代の認知から決済・精算までを一気通貫で提供し、顧客企業の事業成長を総合支援

StablecoinとAI Agentの拡大

Stablecoinの普及・拡大に伴い、AI Agentの開発が加速

USDCの流通額^{*1} (億ドル)



AI Agentとは



商品探索 比較・提案
注文手続 自動決済

- 従来の「質問に回答するAI」と異なり、ユーザーに代わって「考えて行動するAI」
- ECでは商品の検索・比較から購入手続き、決済までを実行

2030年までに**世界のEC売上の約25%**にAI Agentが関与するとの予測^{*2}

AIの進化が社会全体の購買行動や産業構造そのものを再定義する時代

Agentic Commerce時代のEC事業者の支援

EC事業者はAI Agentへの対応が急務

AIに選ばれる為の対策

SEOからGEO^{*3}へ

Stablecoin対応

AI時代の事業成長を総合支援する2つのサービスをローンチ

認知・興味関心 比較・検討 商品選択・カート 決済 精算・入金

I



DG Agentic One

国内初のAgentic Commerce
統合プラットフォーム

データ・AI・決済をつなぎ、Agentic
Commerce時代の商取引インフラを構築

II



DG SPS
DG Stablecoin Payment Service

Stablecoin決済基盤

訪日旅行消費・越境ECからはじめ
シームレスなグローバル決済を実現

AI時代の新たなコマース経済圏の構築へ

- ・国内初 Agentic Commerce 統合プラットフォーム「DG Agentic One™」を提供開始
- ・AIテクノロジーをベースに、データサイエンス × コマース × ペイメント の統合知見を活用

全てのECプロセスを代行する次世代型AI Agentプラットフォームビジネスの始動

< EC市場の構造変化 >

2030年の国内市場予測*

78兆円

国内非対面決済

20%

Agentic Commerce
国内普及率

15兆円

Agentic Commerce
国内取扱高

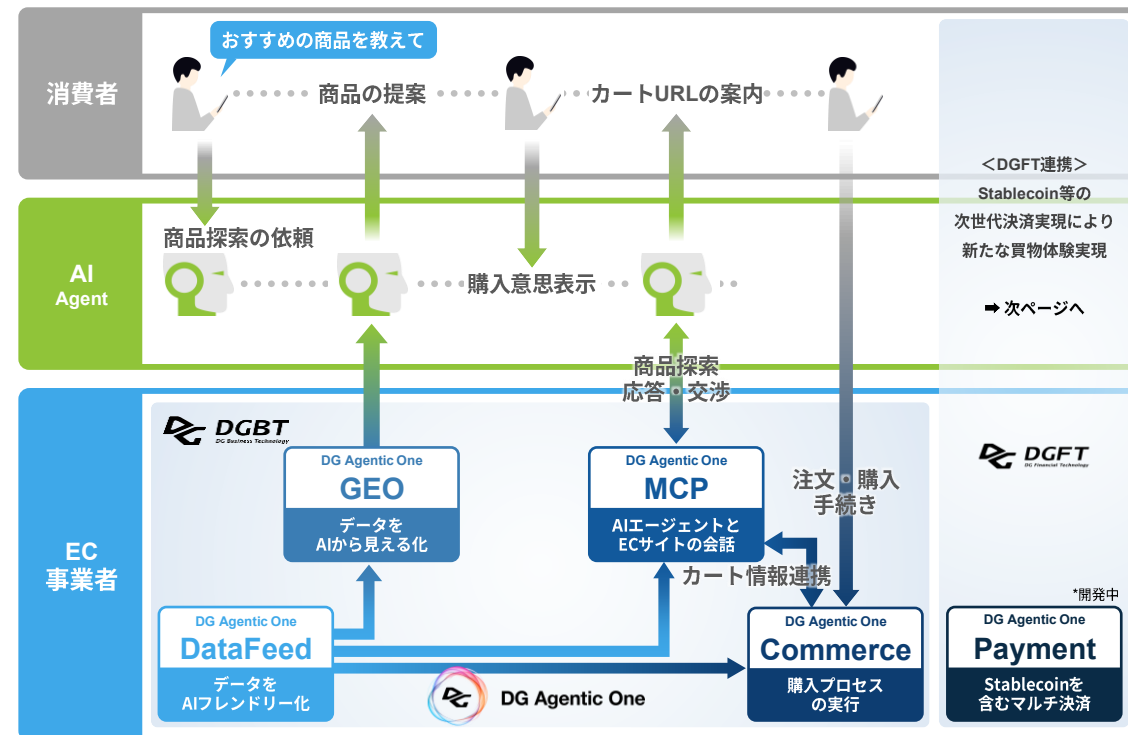
市場背景

- ・購買行動が「検索エンジン・SNS経由」から「AI Agentによる自律的な商品探索・推奨・購入」へ転換

EC事業者の課題

- ・AI Agent接続に必要なプロトコル(UCP/ACP等)への対応が必須化
- ・商品情報の「データ構造化・意味情報付加」など高度な技術水準が求められる中、そのための技術知見が不足

< DG Agentic One™ の構成と消費者体験 >



※ EC事業者データのAI適合化を起点に、Agentic Commerce各ユニットの業務効率化と実効性向上（特許出願中）

* 経済産業省「電子商取引に関する市場調査」、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」等をもとに当社試算

- ・次世代決済インフラを支えるStablecoin決済基盤「DG SPS™」を提供開始
- ・訪日旅行消費・越境ECからはじめ、シームレスなグローバル決済を実現

< Stablecoin決済の国内対象市場* >

9.5兆円

訪日旅行消費

4兆円

越境EC

54兆円

国内非対面決済

*いずれも2025年のデータ

市場背景

- Stablecoinの世界的な普及が進み、企業決済での実用フェーズへ移行。決済の入口も対面・非対面に加えAIへ

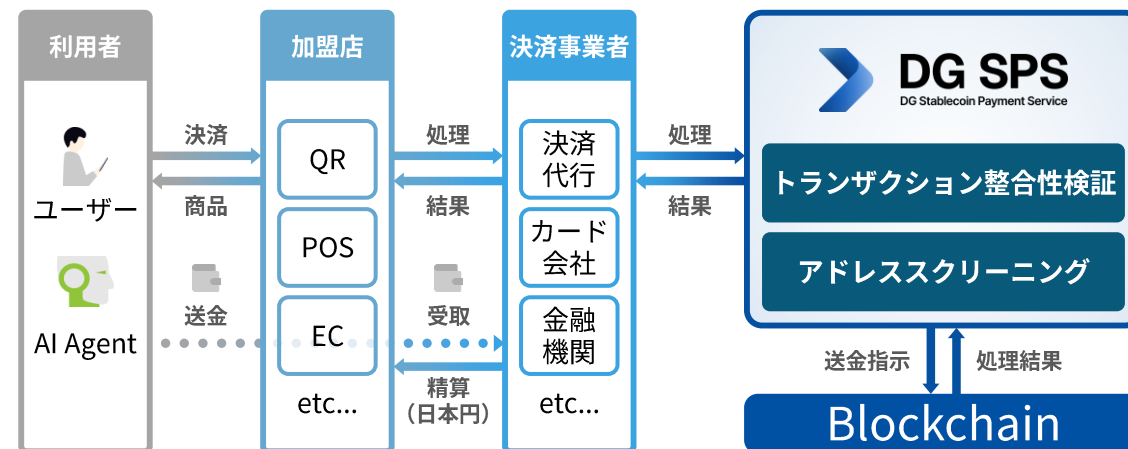
< Stablecoin事業のこれまでの取り組み>

2026年1月 デジタルガレージ、JCB、りそなホールディングスにて
Stablecoin決済の社会実装に向けた協業を開始

2026年2月 対面店舗にてUSDC/JPYCを活用した実証実験を実施



< DG SPS™ の決済フローと特徴 >



特徴

- ① 加盟店が導入しやすいプロセス（API連携）
- ② 主要Stablecoin・チェーンに対応
- ③ AI Agent決済も同一のインフラで対応

VI. カカクコムの非公開化について



- ・ 26年8月13日、EQTがカカコム株式に対する公開買付価格を3,570円（変更前：3,450円）に引き上げ
- ・ 27年3月期中に本取引が完了した場合、連結決算における関係会社株式売却益として約300億円を計上する見込み

公開買付価格

- 1株当たり3,570円（変更前：3,450円）

自己株式取得価格

- 1株当たり2,902円（変更前：2,805円）
- 自己株式取得についてみなし配当の益金不算入規定が適用されることが見込まれることを踏まえ、自己株式取得が行われた場合の当社の税引後手取り額が、仮に当社が公開買付価格で公開買付けに応じた場合に得られる手取り額と実質的に同等となるよう設定

公開買付期間

- 2026年5月13日から2026年8月27日

想定キャッシュイン （自己株式取得及び再出資後）

- 約200億円

参考資料

Digital Garage Group

ロングターム インキュベーション

決済プラットフォームの拡大を
加速する新サービス/プロダクト

次世代テクノロジーの
社会実装を目指す非連続事業

- ・ 産業特化型DXサービス
- ・ 新規フィンテック
- ・ 次世代メディア

kakaku.com

 **Musubell** DGFT 請求書カード払い

アプリパイ  Pangaea Delivery

 CRYPTO GARAGE  BI.GARAGE

プラットフォーム ソリューション

決済プラットフォームを軸とした
当社グループの基盤事業

- ・ 決済代行サービス
- ・ 決済に直接関わる付加価値機能
- ・ 金融領域向けマーケティング・CRMソリューション

 **DGFT** DG Financial Technology  **DGBT** DG Business Technology

 **SCORE**  **DG FutureTech**

 ANA DIGITAL GATE  **TDP**  リそな決済サービス

グローバル投資 インキュベーション

次世代テクノロジーを中心とした
スタートアップ企業への
投資/育成/DGグループとの連携

- ・ 投資インキュベーション
- ・ スタートアップ企業の育成
- ・ ファンド運営

 **DG Ventures**

 **DG Incubation**

 **DGDV**



 **DGUS**

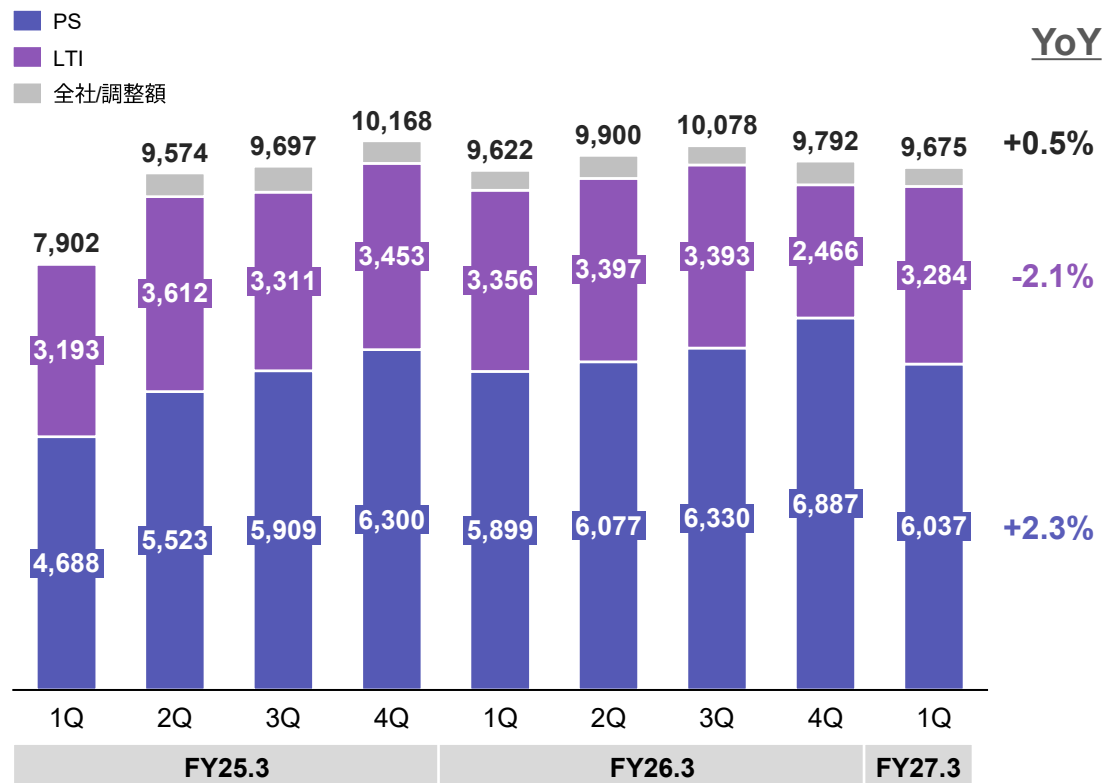
 **GEN LAB**

参考資料①：補足データ

- ・ 主軸のPSセグメントの減益に加え、本社オフィスの効率化やカカコム案件に伴う費用により基礎事業利益は減少
- ・ 新中期経営計画に向けたトランジション・イヤーとして、グループ全体でコスト効率の改善や最適化を推進

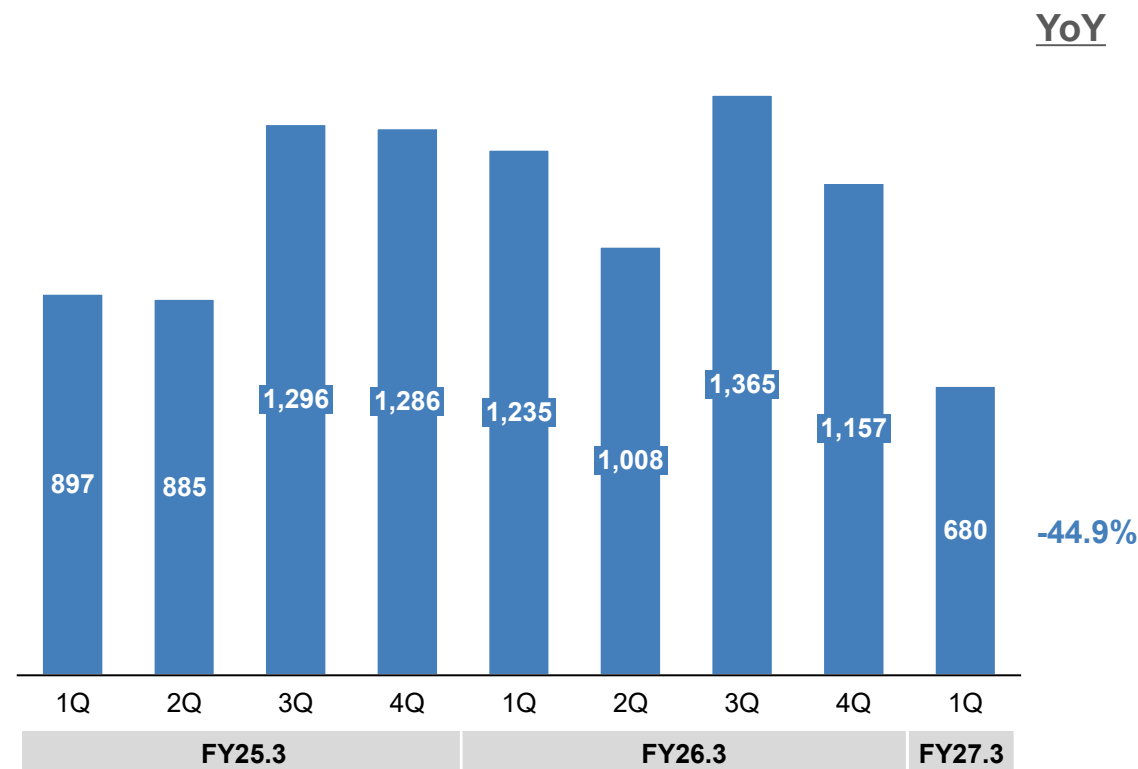
基礎事業収益

(単位：百万円)



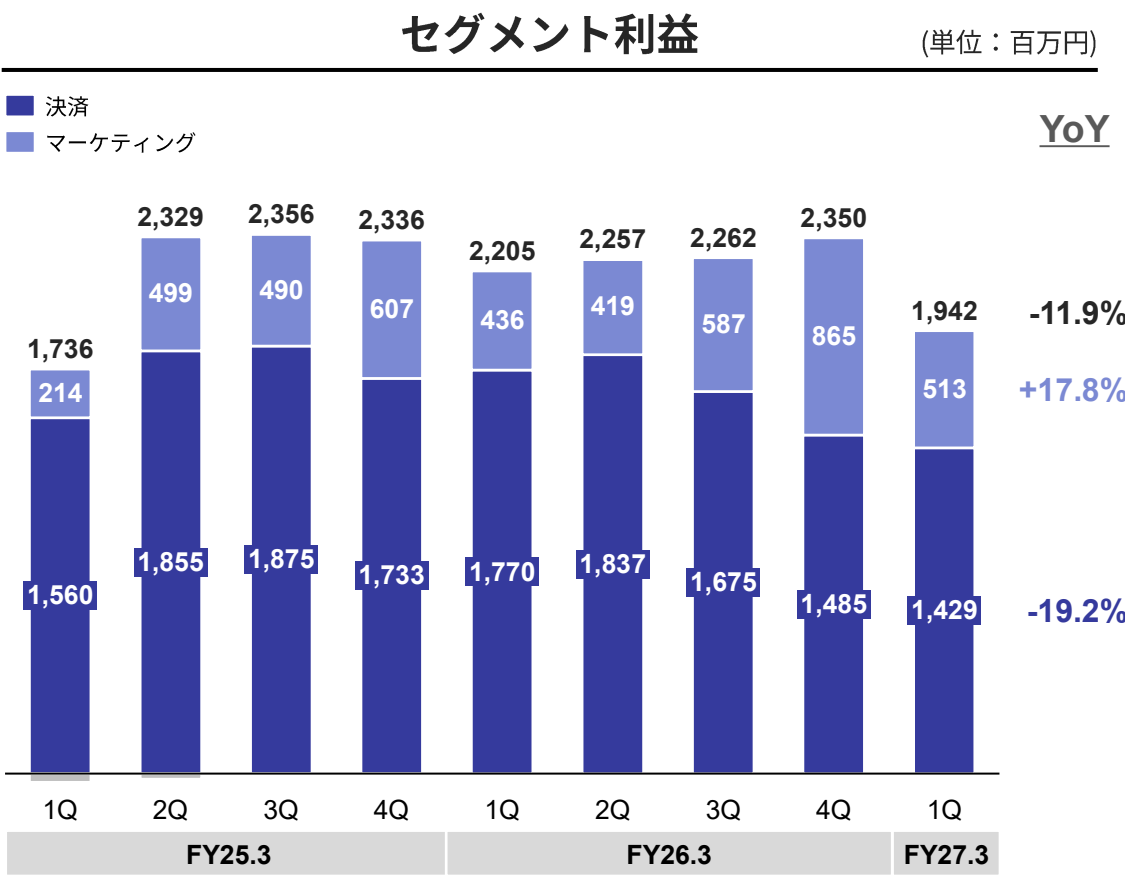
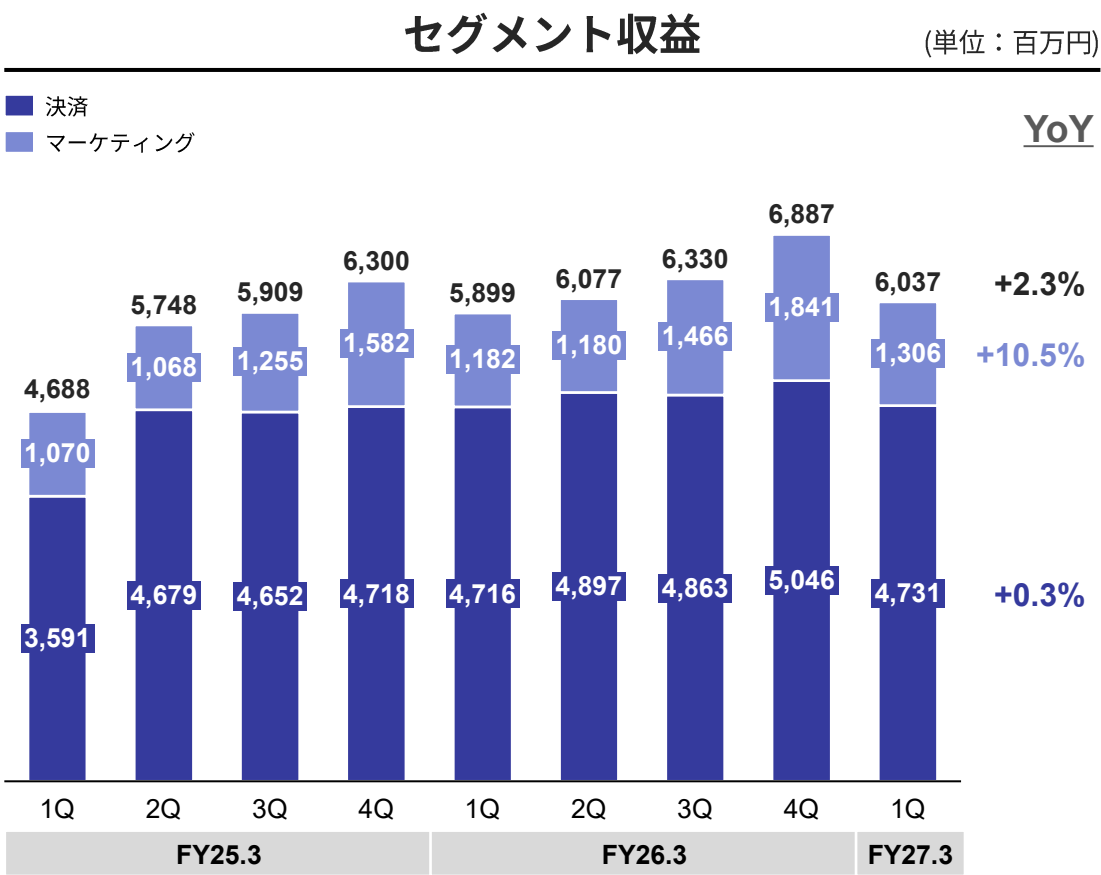
基礎事業利益

(単位：百万円)



・ 決済は、前期の2Qに発生した大型顧客の解約・条件改定の影響が大きく、減益となった

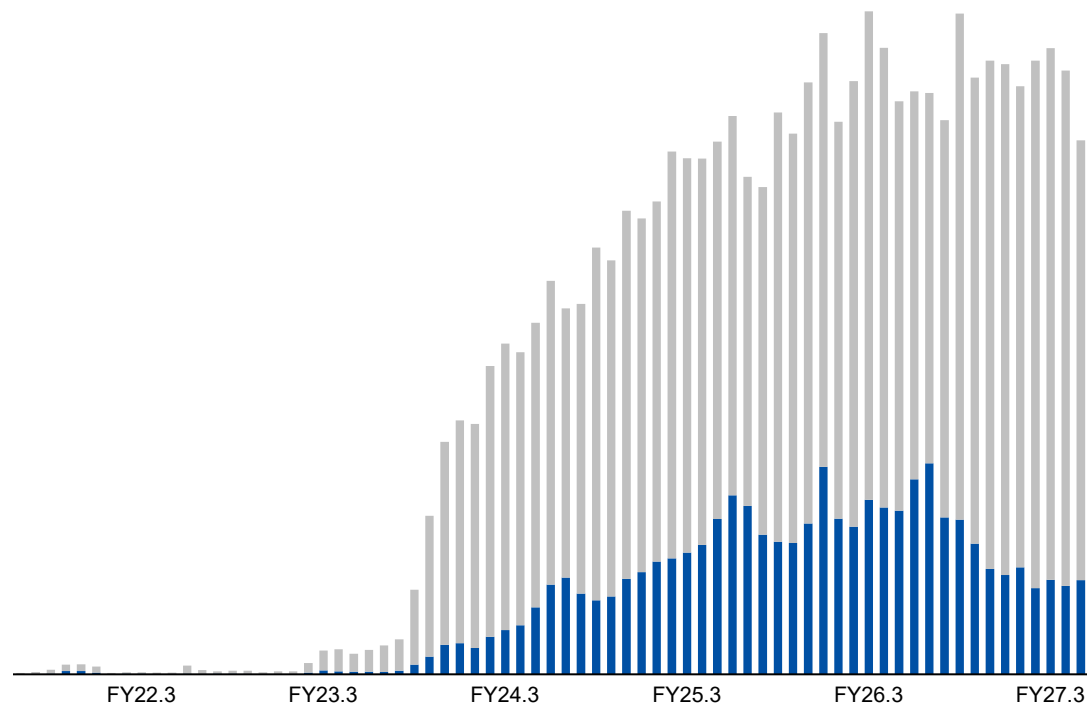
・ マーケティングは、前期に引き続き、決済 / 金融ビジネス市場の活性化を追い風に好調を維持し、二桁の増益に



- ・1Qの中国からの訪日外客数は前年同期比57%減と引き続き低調だったことにより訪日外客数全体の増加率も5%減
- ・1Qのインバウンド関連のQRコード決済は、上記の影響を受けたことにより、前年同期比14%減

訪日外国人数（エリア別）

■ 中国大陸・香港
■ その他

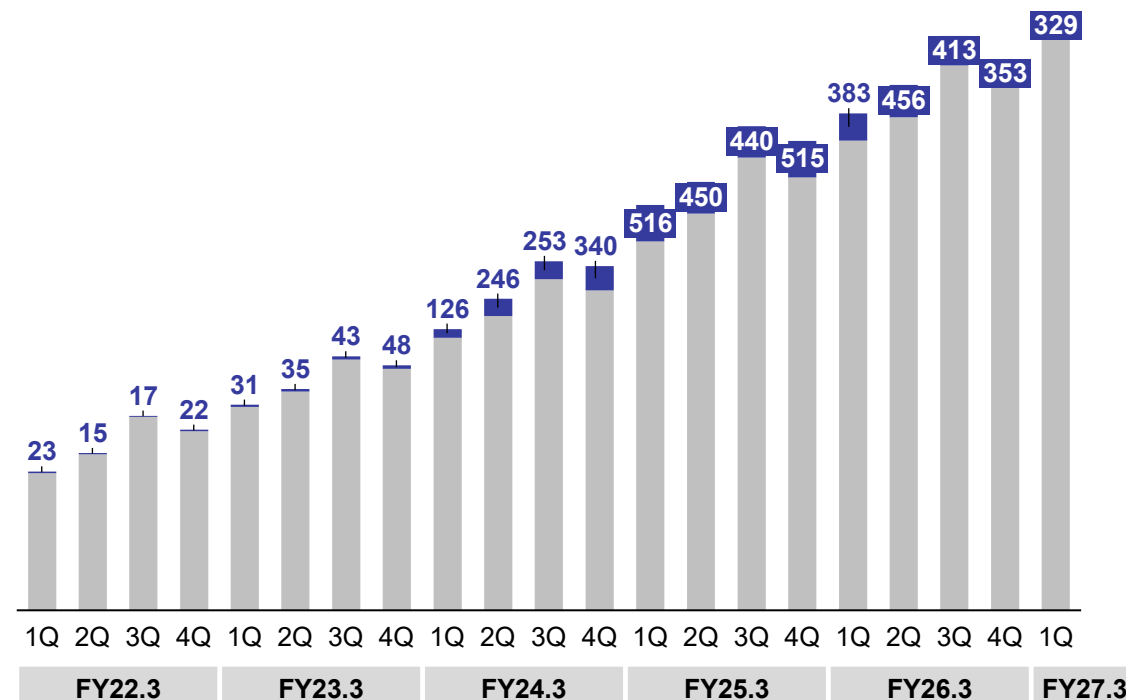


出典：日本政府観光局「訪日外客統計」

対面決済取扱高

(単位：億円)

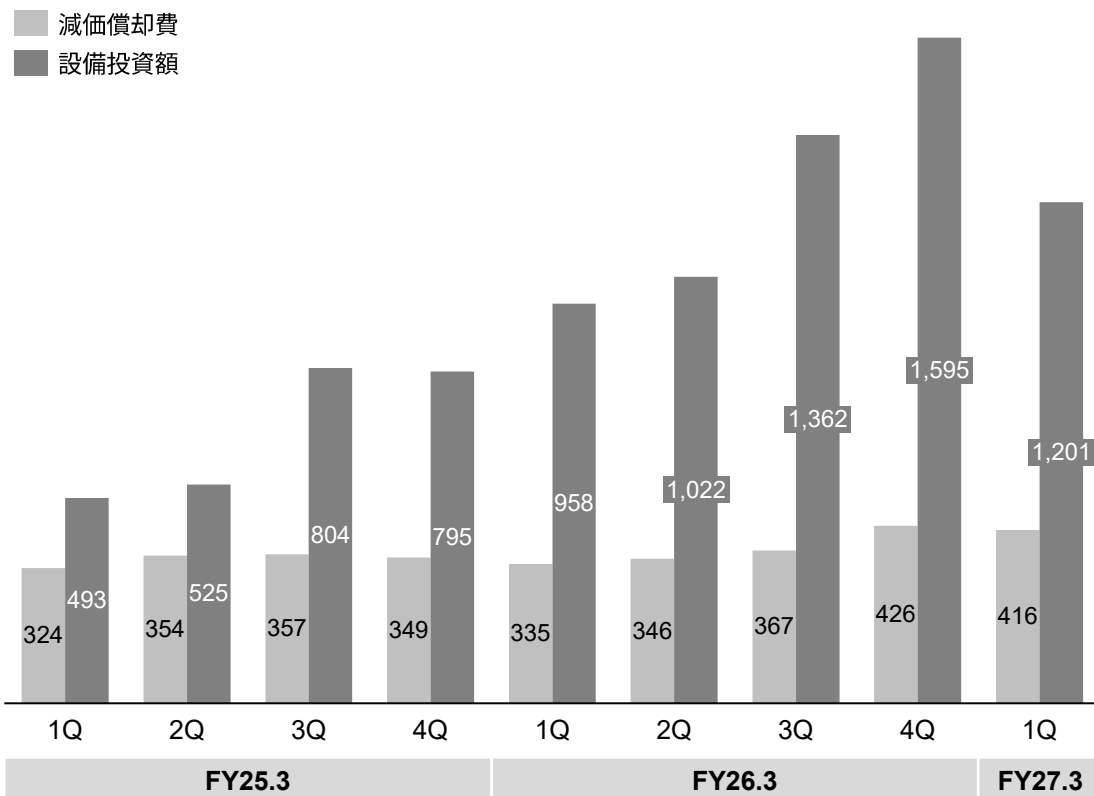
■ インバウンド関連QRコード決済
■ その他対面決済



- ・ 大型案件の開発一巡により、設備投資は前期4Qをピークに減少傾向へ
- ・ 限界利益率も前期4Qの低下から回復し、今後は現状水準での安定推移を見込む

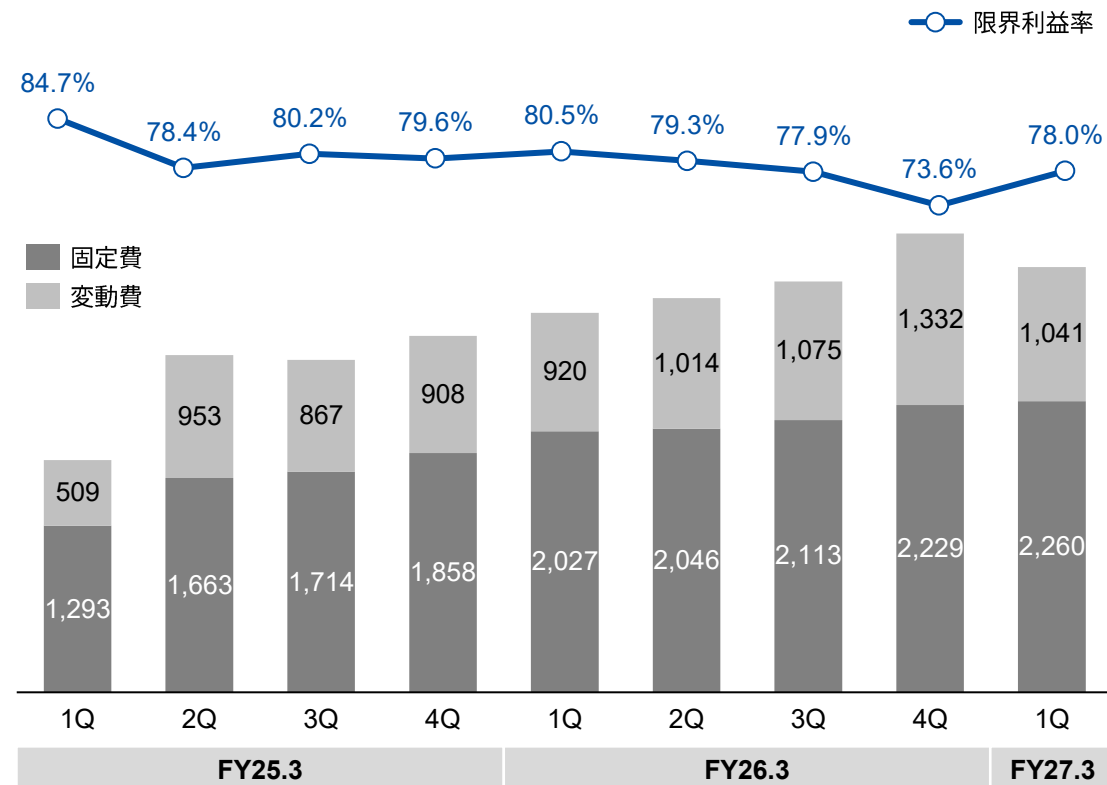
決済関連投資・減価償却費

(单位：百万円)



決済関連費用・限界利益率

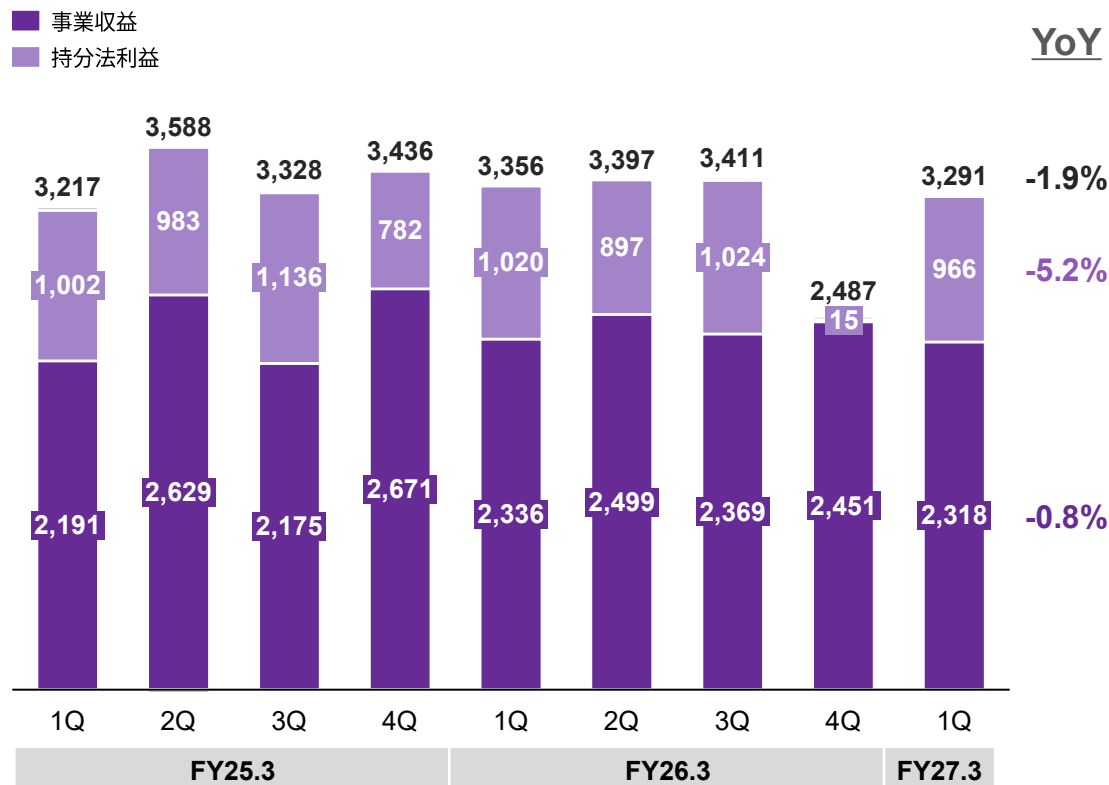
(単位：百万円)



- ・ 決済事業との親和性の高い戦略事業のうち、複数の事業が成長フェーズに移行しており、事業損失が縮小
- ・ カカクコム等からの持分法利益は減少したものの、カカクコム経由の決済取扱高は継続的に拡大

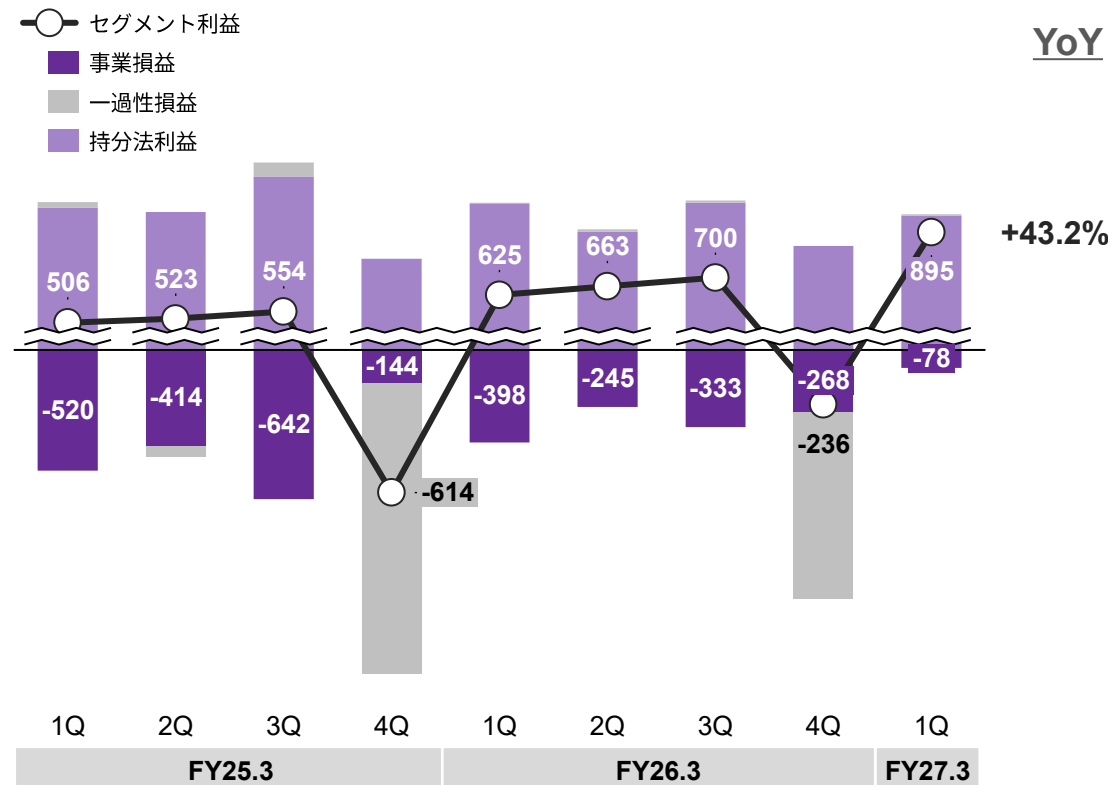
セグメント収益

(単位：百万円)



セグメント利益

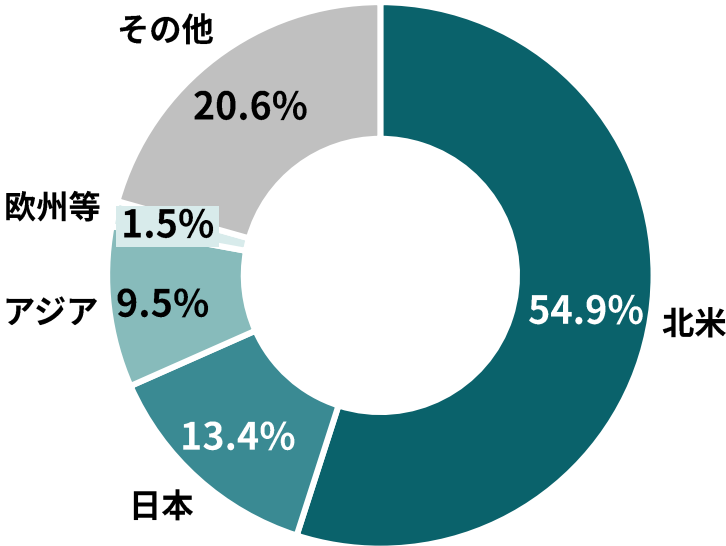
(単位：百万円)



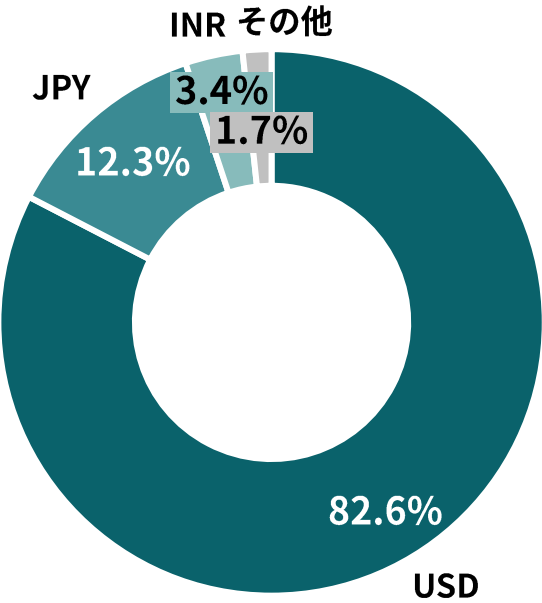
- ・ エリア別の投資先は、北米のほか、アジア、日本に分散されたポートフォリオで構成

・ 2026年6月末の営業投資有価証券の公正価値は、投資金額に対し、約2倍の528億円に

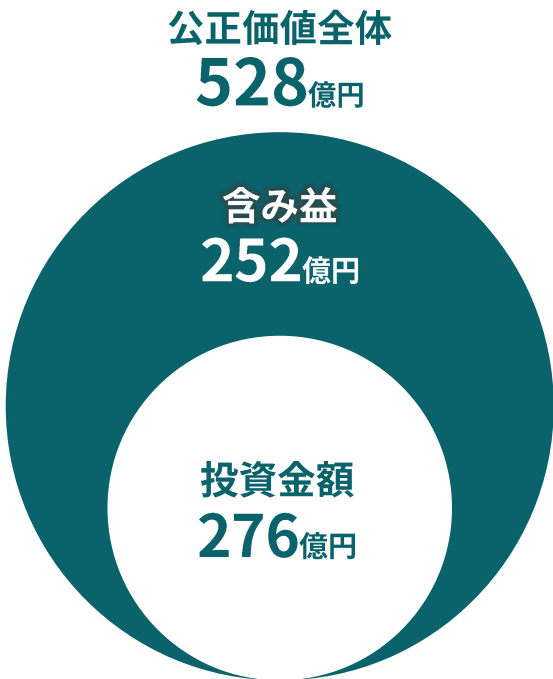
エリア別比率



通貨別比率



公正価値評価額の内訳



連結財政状態計算書 (IFRS)

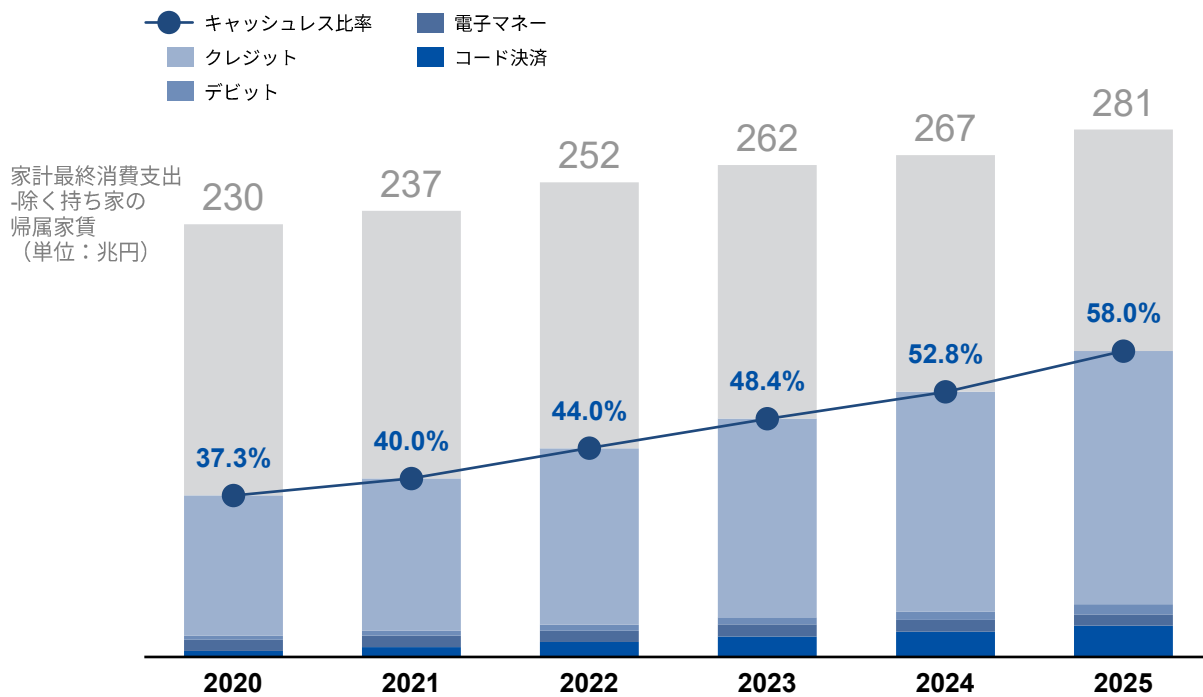
	FY26.3 4Q	FY27.3 1Q	増減	主な変動要因 / 備考
流動資産	132,472	126,455	-6,017	
現金及び現金同等物	40,469	40,805	+336	
営業債権及びその他の債権	35,695	29,792	-5,902	決済事業関連科目
営業投資有価証券	53,505	52,780	-725	GII投資先のEXIT及び公正価値変動（為替影響含む）
非流動資産	86,231	86,666	+435	
有形固定資産	11,997	11,064	-933	
無形資産	11,390	12,240	+850	
持分法で会計処理されている投資	37,356	37,414	+57	
その他の金融資産	14,761	15,118	+357	投資先の公正価値変動（為替影響含む）
資産合計	218,703	213,121	-5,582	
流動負債	87,868	86,246	-1,623	
社債及び借入金	26,366	26,545	+179	
営業債務及びその他の債務	54,364	52,861	-1,504	決済事業関連科目
非流動負債	53,139	51,297	-1,841	
社債及び借入金	35,687	34,308	-1,379	
その他の金融負債	4,927	4,407	-521	
負債合計	141,007	137,543	-3,464	
親会社の所有者に帰属する持分	75,584	73,006	-2,578	
資本金	8,014	8,285	+271	
資本剰余金	5,457	5,054	-404	
自己株式	-5,033	-5,002	+31	
利益剰余金	65,146	62,401	-2,745	
非支配持分	2,112	2,573	+461	
資本合計	77,696	75,578	-2,118	

参考資料②：ビジネスモデル



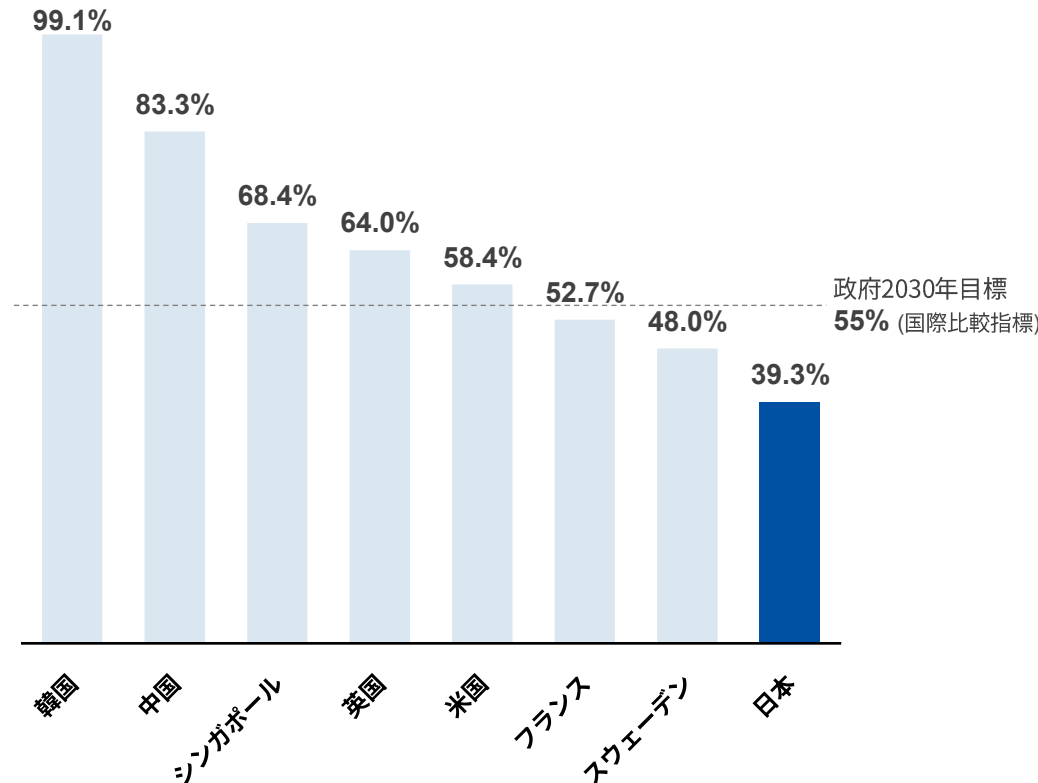
経産省は、2026年より新しいキャッシュレス決済比率の算出方法を導入。個人消費の実態をより明確に反映するため、持ち家に関する支出等を除外し、2030年に国内指標で65%（国際比較指標で55%）の達成を目指す

キャッシュレス市場規模の推移(国内指標)



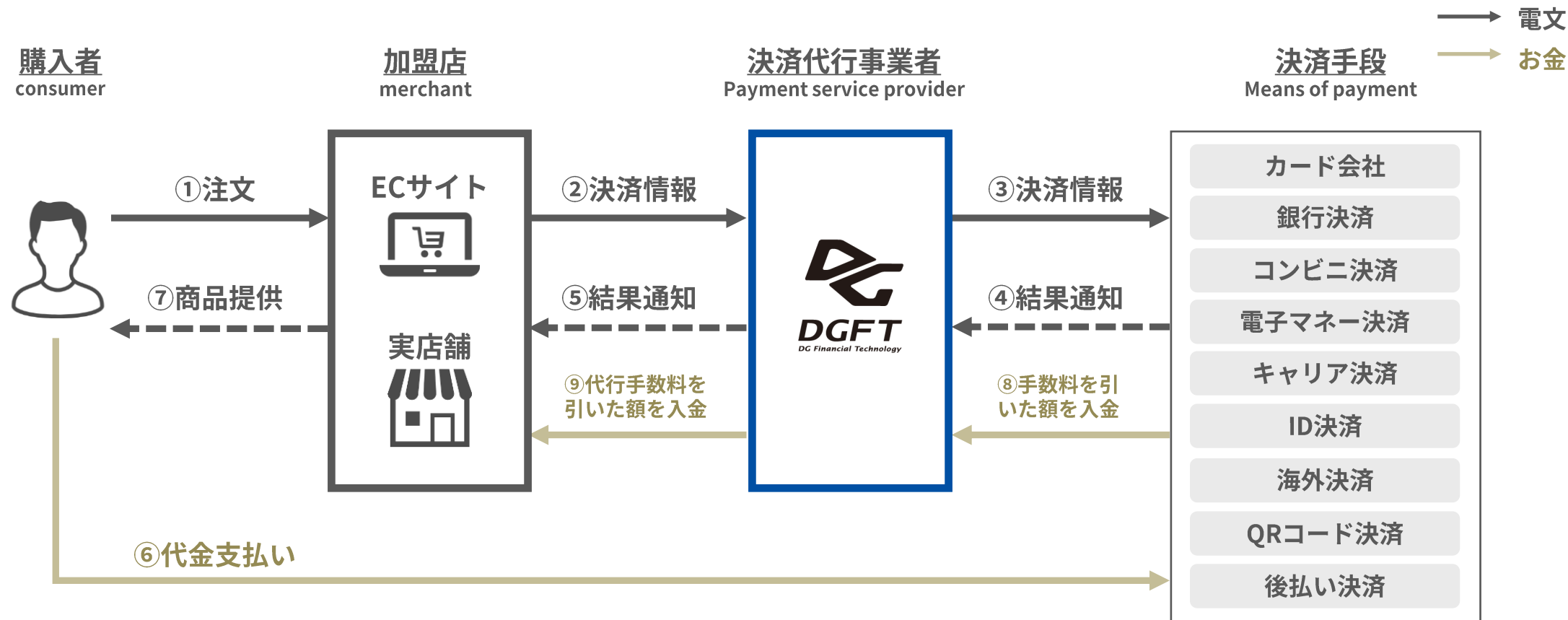
国内外のキャッシュレス比率

(2023年時点)



出展 (一社) 日本クレジット協会調査、内閣府「国民経済計算」、日本デビットカード推進協議会 (2015年まで)、
2016年以降は日本銀行「決済システムレポート」・「決済動向」日本銀行「決済動向」、(一社) キャッシュレス推進協議会「コード決済利用動向調査」、
内閣府「国民経済計算」(名目)、一般社団法人キャッシュレス推進協議会「世界主要国におけるキャッシュレス決済比率」

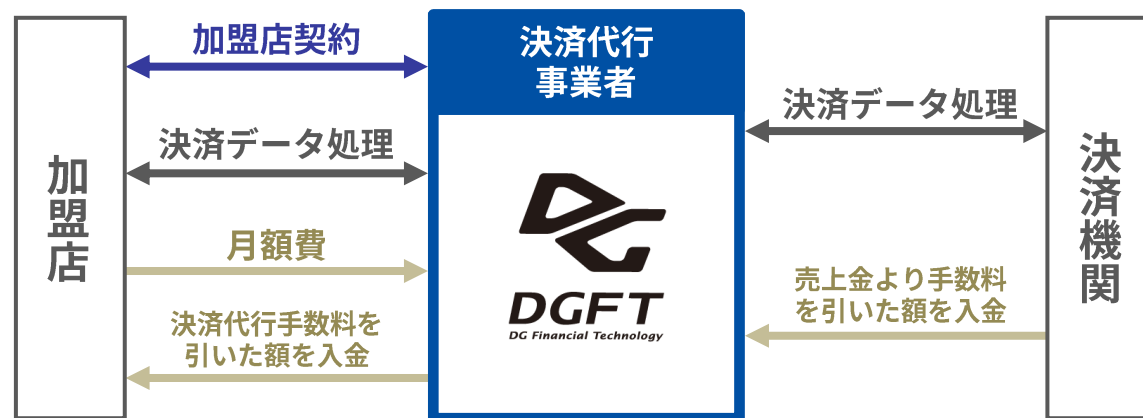
ECサイト事業者や対面加盟店とカード会社やコンビニなどの決済サービスを提供する企業の間に入り、クレジットカード決済を始めとした多数の決済を一括の契約とシステムで導入できるサービス



収納代行型（包括契約）

各種決済機関との契約手続きや売上金額の入金などを一括代行

- ・当社がカード会社や金融機関など決済提供会社との契約手続きを一括代行
- ・毎月の売上金は当社から加盟店へ一括入金
- ・収納面の窓口が一本化
- ・入金管理・確認などの業務が効率化

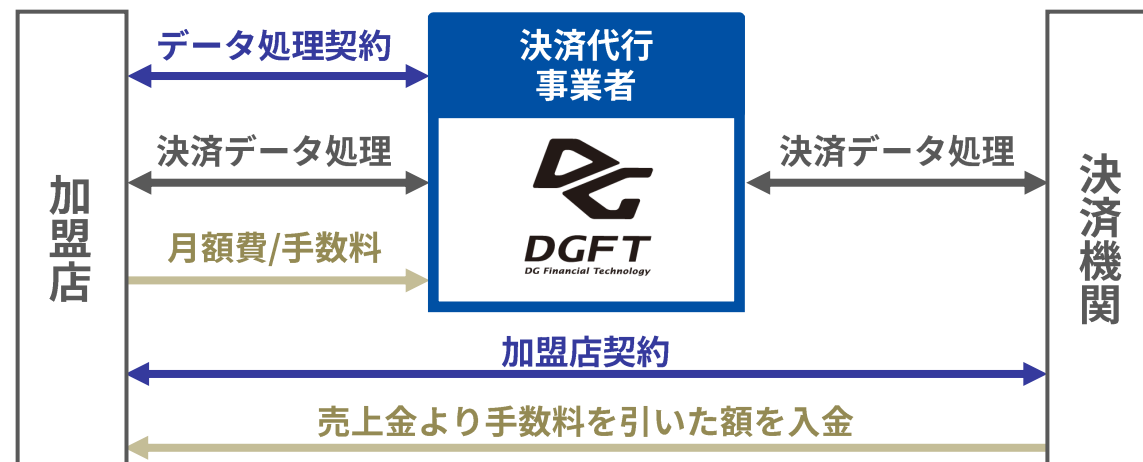


決済データ処理型（直接契約）

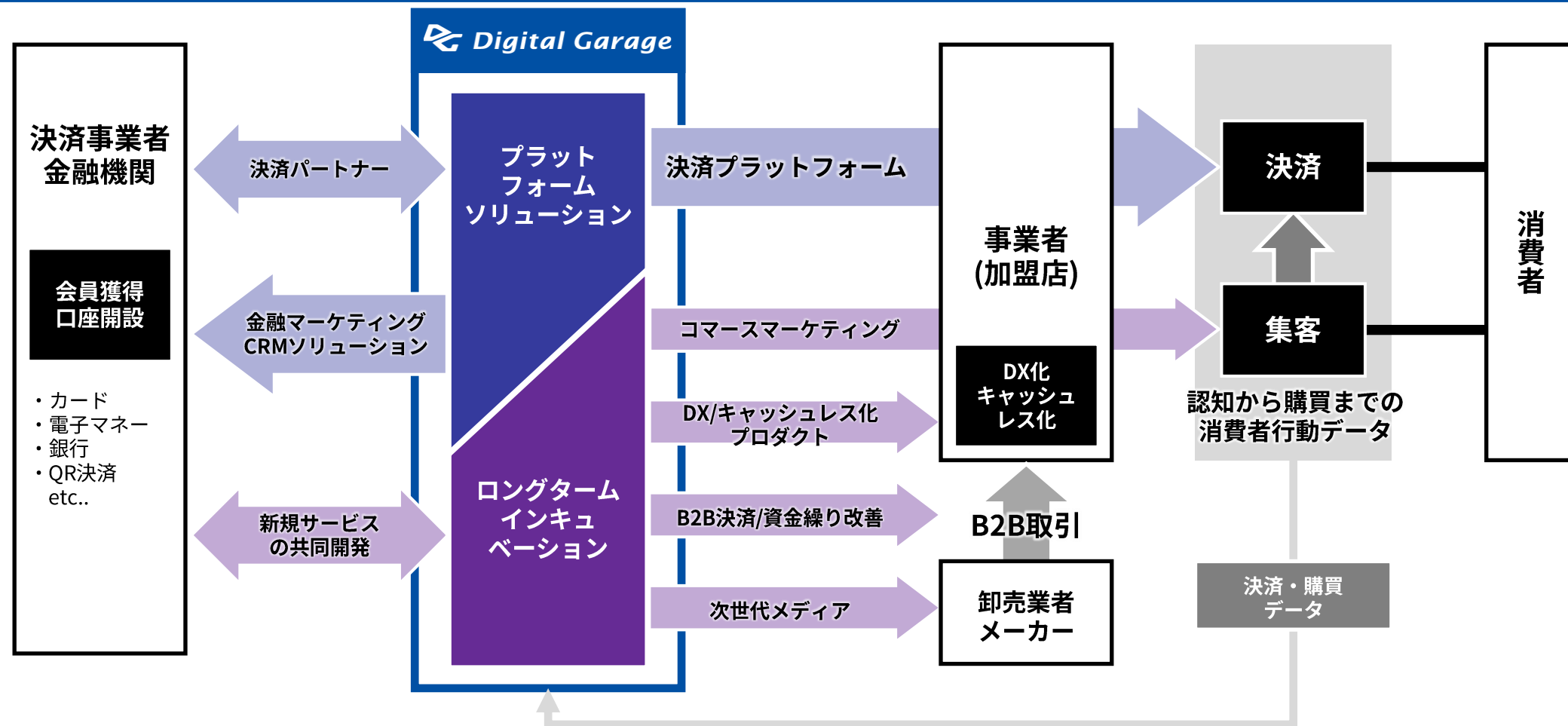
加盟店で締結したカード会社との加盟店契約を元に、PSP提供の決済システムの導入によりクレジットカード決済処理を自動化

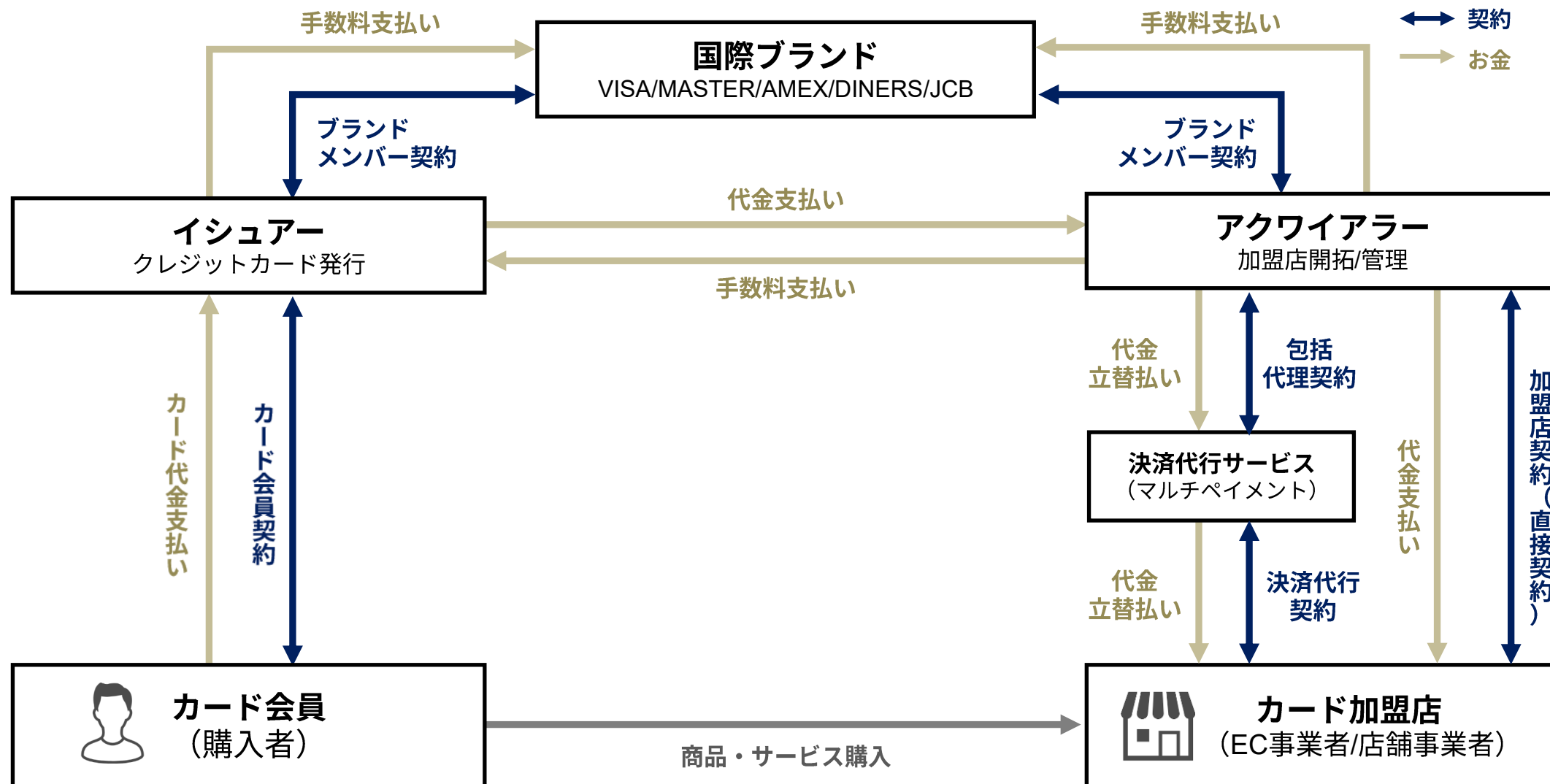
- ・決済システムを提供しカード決済処理を自動化
- ・加盟店はカード会社と直接契約
- ・当社は決済に必要なソフトウェアや取引管理ツールを提供
- ・ソフトウェアの導入支援対応も行う

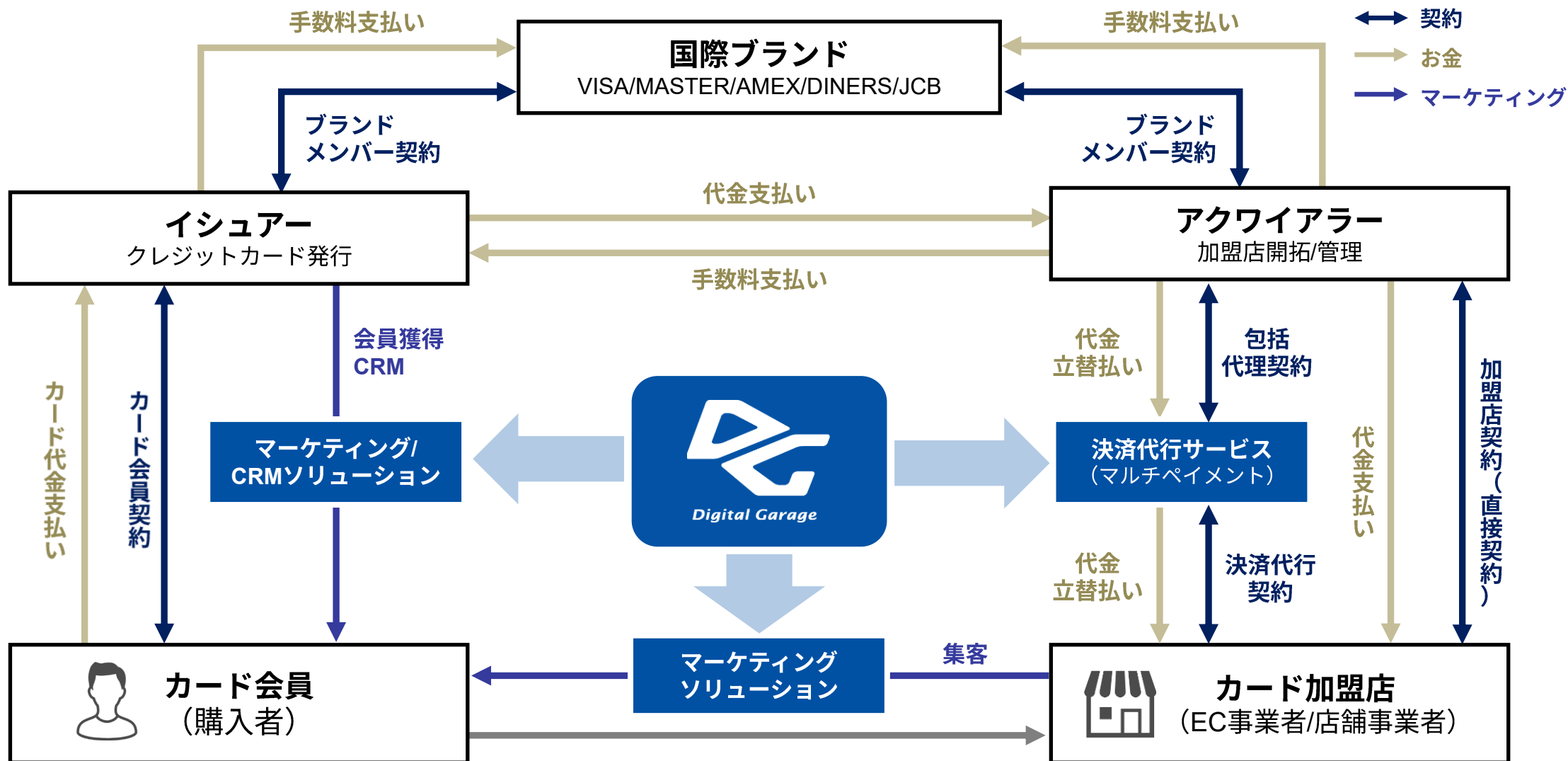
→ 電文
→ お金



- ・ 決済を中心として安定的な収益を継続的に生み出すプラットフォームを構築
- ・ 既存事業のほか、DX/金融フィンテック/次世代メディア等を加えた多層的な収益機会の創出を目指す



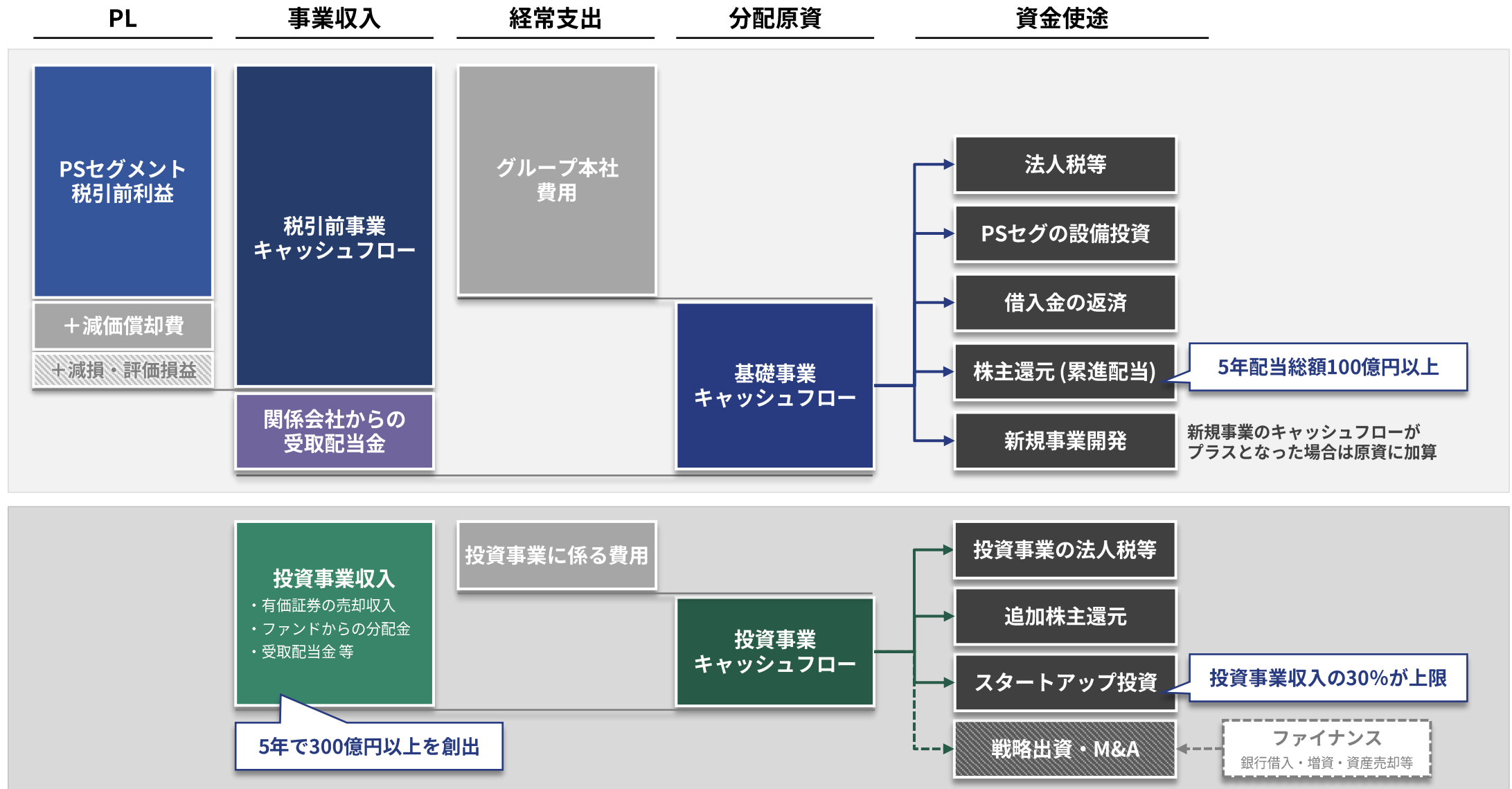




参考資料③：

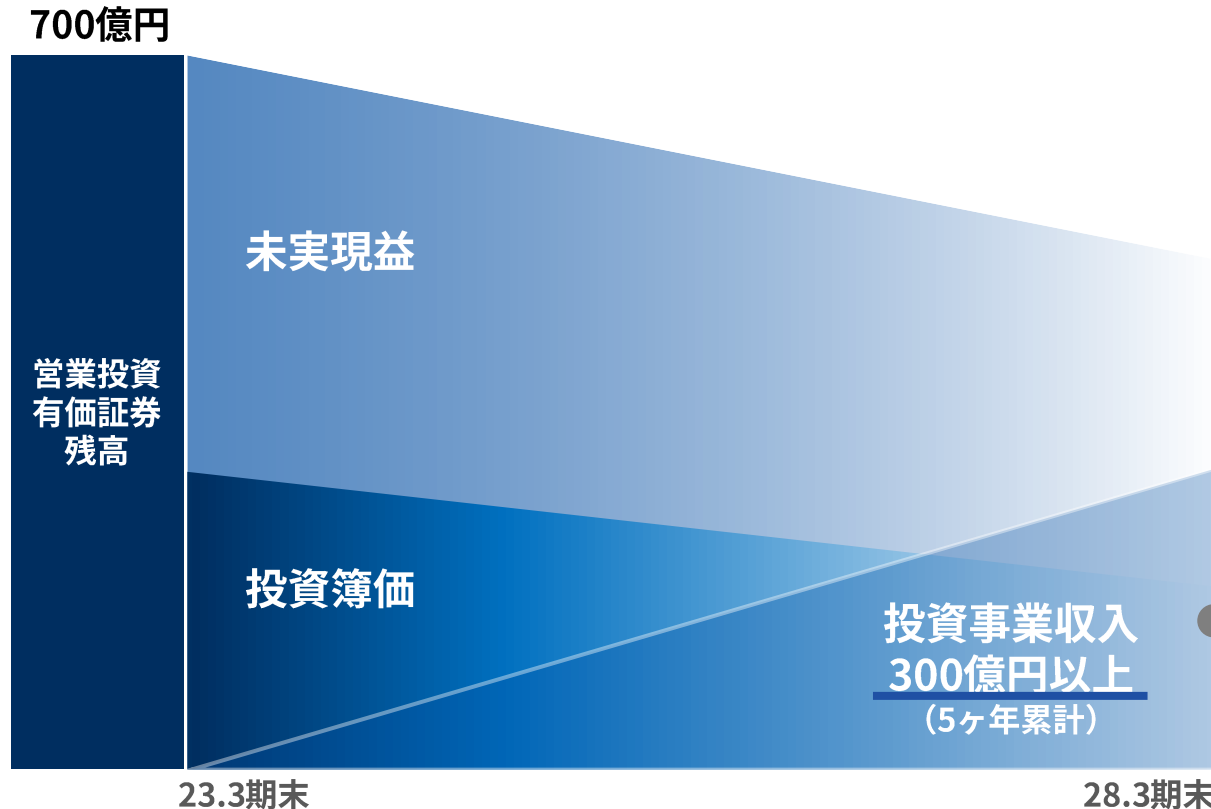
キャッシュフロー・アロケーション / 株主還元

キャッシュフロー・アロケーションの概要

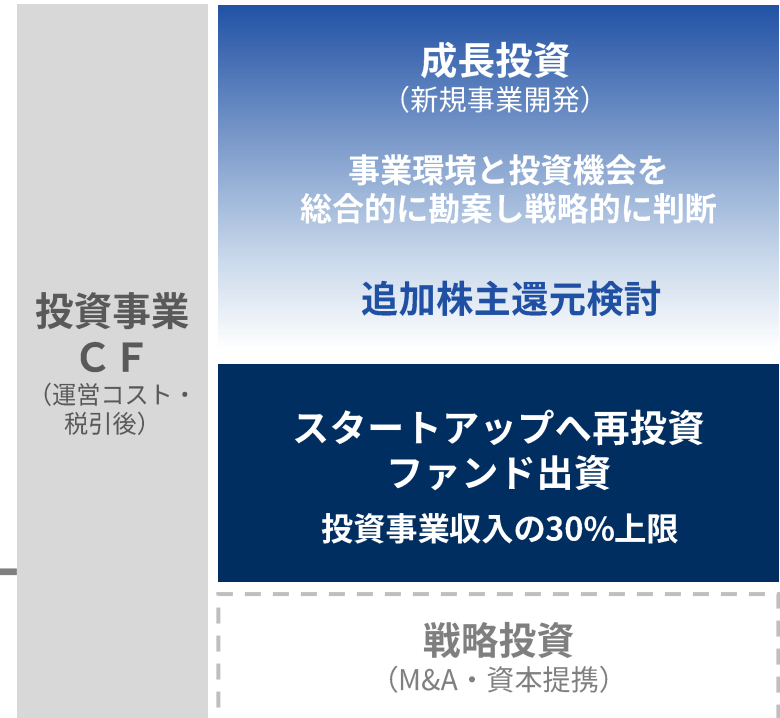


- ・当社が直接投資している株式の売却を推進、投資EXIT収入（売却収入等）を獲得していく
- ・新規投資の厳選、収益目的の投資はファンドから行うことで、投資残高は遞減となる計画
- ・投資EXIT収入の資金用途を明確化、新規事業開発を含む成長投資・追加還元を戦略的に判断

直接投資残高と売却収入の5ヶ年イメージ



投資事業キャッシュフローの資金用途



還元方針

分配原資

安定配当

累進配当をベースとした
長期安定配当

増配加速

新規事業立上げによる
配当成長率の向上

追加還元

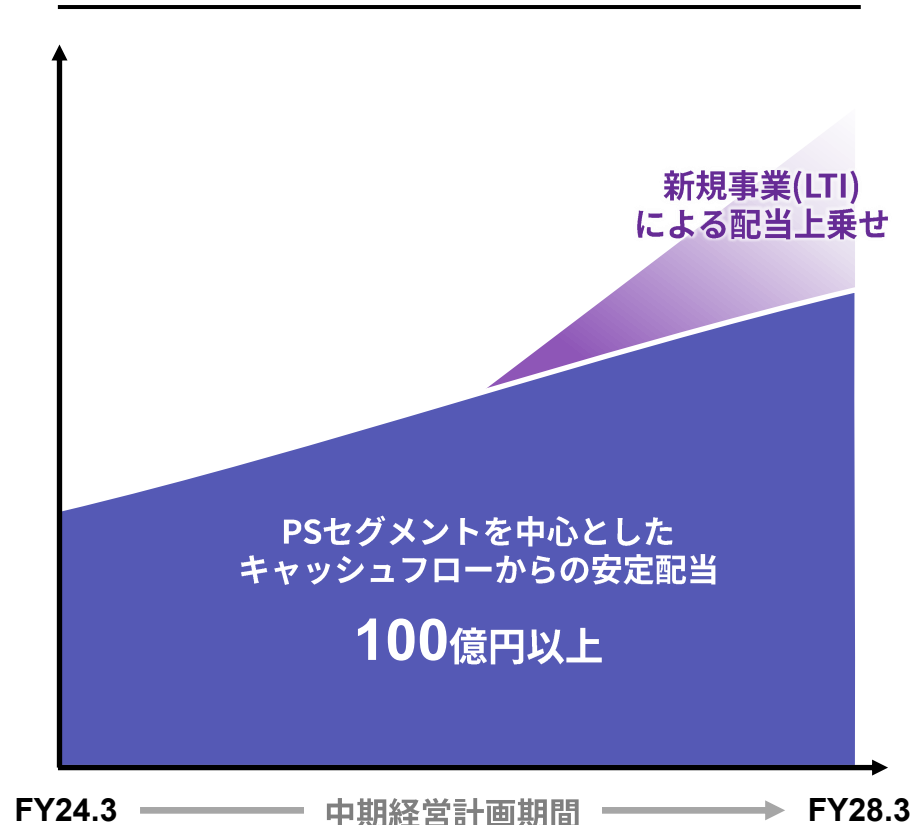
売却進捗に応じた
特別配当/自己株買い

基礎事業
キャッシュフロー

投資領域における
売却収入/分配金

- ・PSの安定したキャッシュフローをベースとした累進配当を方針とし、新規事業による上乗せを目指す
- ・加えて、投資事業CFによる追加還元（特別配当・自己株式取得 等）を積極的に検討

基礎事業CFによる株主還元イメージ



株主還元方針

投資事業CFによる追加還元		事業環境と投資機会を総合的に勘案し 成長投資または追加還元を判断	
基礎事業 キャッシュフロー	第2階層 (新規事業)	新規事業の立ち上げにより 更なるキャッシュフローを創出し 配当の拡充を目指す	配当性向 30%目安
	第1階層 (PS)	持続的な利益成長が見込まれる PSセグメントのキャッシュフロー をベースとした累進配当を実施	

参考資料④： サステナビリティの取組み

サステナビリティに関する取り組みの進展により、外部評価機関のスコアは着実に向上、
GPIF（年金積立金管理運用独立行政法人）が採用する複数のESG指数の構成銘柄に選定されています

FTSE Russell

ESG総合評価

FTSE ESGスコア

3.4

5.0点満点

FY2026:3.4



FY2025:1.7

■ FTSE JPX Blossom Japan Index の構成銘柄に選定

GPIFが採用するESG総合指数。FTSE RussellのESGレーティングで環境・社会・ガバナンスが一定水準以上と評価された企業を選定。FTSE4Good Index Seriesを基に、ESG情報開示の網羅性を重視する絶対評価型指数

■ FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index の構成銘柄に選定

GPIFが採用するESG指数。各セクター内でESG評価が高い企業を選ぶセクター・ニュートラル設計。低炭素化を促すため、GHG排出量の多い業種ではTPI経営品質スコアで改善努力が評価される企業のみ組み入れ

CDP

気候変動

CDP気候変動評価

B

Management Level

「方針・戦略の実行」段階

2023:D⇒2024:B⇒2025:B

CDPとは

英国NGOが運営する世界最大級の環境情報開示プラットフォーム。Bは8段階評価の上位3番目に位置

CDP 8段階評価における位置づけ

A,A-	Leadership	ベストプラクティスの実践
B,B-	Management	方針・戦略の実行
C,C-	Awareness	リスクと影響の把握
D,D-	Disclosure	環境関連情報の開示

S&P Global

ESG総合評価

S&P Global CSAスコア

34

FY2025:34



FY2024:30



FY2023:21

S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数の構成銘柄に選定されています。

S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数はGPIF採用の環境テーマ型ESG指数。S&Pダウ・ジョーンズ・インデックスとJPXが共同開発。TOPIXを母集団に、環境情報開示と炭素効率性（売上高当たり排出量）で構成比率を決定

※「S&P CSA総合スコア」は設問調査による企業サステナビリティ評価であり、S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数への組み入れ（TOPIX内の炭素効率性・情報開示に基づき決定）とは別の指標です。



本資料に記載された今後の見通し、戦略などは現在の弊社の判断であり、様々な要因の変化により、将来の業績や結果とは大きく異なる可能性があることをご了承ください。この文書は、投資家向け説明資料として一般に公表するための記者発表文であり、投資勧誘を目的として作成されたものではありません。また、この文書は、米国その他証券の売付けまたは買付けの勧誘を行うにあたり証券法の登録または資格要件の充足が必要となる地域における証券の売付けまたは買付けの勧誘を構成するものではありません。当社又は当社連結子会社の証券いかなる証券も 米国の1933年証券取引法（以下「1933 年米国証券法」といいます。）に基づいた登録がなされておらず、1933 年米国証券法に基づく登録を行うか、または登録の免除を受ける場合を除き、米国において証券の売付けまたは勧誘を行うことはできません。米国において証券の公募を行う場合には、公募を行う会社およびその経営陣ならびに財務諸表に関する情報を記載した目論見書によって行うこととなります。