

# INTEGRATED REPORT 2025

統合報告書 2025 | GMOインターネットグループ株式会社

**GMO**  
INTERNET GROUP



## 統合報告書発行にあたって

今回、GMOインターネットグループ初となる統合報告書を、全てのステークホルダーの皆様に向け発行させていただきます。私たちGMOインターネットグループは「すべての人にインターネット」をコーポレートキャッチとして掲げ、創業以来一貫してインターネットのインフラ、つまり「なくてはならない」、そして「なくなるならない」サービスを提供してまいりました。私たちは「会社はパートナー・株主・お客さま、関わる全てのステークホルダーの方々が幸せになるための道具である」と考えています。これは、全グループで、各領域No.1サービスを提供し続けることでお客さまに喜んでいただき、パートナーも喜ぶ。そして、両者が喜ぶことで結果として株主の皆さまにも喜んでいただける。このような3つの笑顔の循環を創り、継続させることが重要という考え方にに基づき経営しております。

なお、GMOインターネットグループでは、従業員のことを「パートナー」と呼びます。これは、会社とそこで働く人とは主従関係にあるのではなく、「同じヴィジョンを共有し、共に事業を創り、共に成長していく対等な存在」という考え方を象徴しています。

さて、私は、組織全体が持続成長する仕組みを作ることこそが経営者の真の役割だと考えております。そもそも創業者一代では企業を100年単位で指揮していくことはできません。また、成長をその時々経営者の才覚だけに任せるのはギャンブルのようなものです。組織自体が強固な「仕組み」と普遍的な「教典」を持つことで世代を超えた成長を実現できると確信しております。今統合報告書で、100年単位で続く企業を目指す長期経営の礎となる仕組みへのご理解を深めて頂きたいと思っております。



GMO

代表取締役グループ代表  
会長 兼 社長執行役員・CEO

熊谷 正寿

## 目次 | 統合報告書2025

GMOインターネットグループが目指すもの	P03	GMOインターネットグループのフィロソフィー
	P04	CEOメッセージ
価値創造ストーリー	P10	創業から現在までの歩み
	P13	価値創造プロセス
	P14	GMOイズム
	P15	長期ビジョン
	P16	グループ概要
	P18	GMOインターネットグループの強み
	P20	マテリアリティ
価値創造に向けた戦略	P22	CFOメッセージ(財務戦略)
	P28	成長の軌跡
	P29	事業概況
	P30	セグメント別戦略
	P39	COOメッセージ
価値創造を支える基盤	P42	人的資本経営
	P49	環境
	P52	社会
データ	P58	ガバナンス
	P72	財務・非財務ハイライト
	P73	10年サマリー
	P74	連結財務諸表
	P78	非財務データ
	P79	基本データ

## 開示情報の体系 | 当社HP

企業理念	<a href="https://group.gmo/brand/#philosophy">https://group.gmo/brand/#philosophy</a>	<a href="#">LINK</a>
社史	<a href="https://history.gmo.jp/">https://history.gmo.jp/</a>	<a href="#">LINK</a>
熊谷正寿が語るグループ成長戦略・事業戦略	<a href="https://ir.group.gmo/management-policy/strategy/">https://ir.group.gmo/management-policy/strategy/</a>	<a href="#">LINK</a>
主要グループ会社一覧	<a href="https://group.gmo/company-profile/groupinfo/">https://group.gmo/company-profile/groupinfo/</a>	<a href="#">LINK</a>
マテリアリティ	<a href="https://group.gmo/csr/materiality/">https://group.gmo/csr/materiality/</a>	<a href="#">LINK</a>
会社沿革	<a href="https://group.gmo/company-profile/history/">https://group.gmo/company-profile/history/</a>	<a href="#">LINK</a>
事業内容	<a href="https://group.gmo/company-profile/business/">https://group.gmo/company-profile/business/</a>	<a href="#">LINK</a>
熊谷正寿が語るグループ成長戦略・事業戦略	<a href="https://ir.group.gmo/management-policy/strategy/">https://ir.group.gmo/management-policy/strategy/</a>	<a href="#">LINK</a>
人的資本経営	<a href="https://group.gmo/csr/human-capital/">https://group.gmo/csr/human-capital/</a>	<a href="#">LINK</a>
サステナビリティ	<a href="https://group.gmo/csr/">https://group.gmo/csr/</a>	<a href="#">LINK</a>
GMOインターネットグループ コーポレートガバナンスポリシー	<a href="https://ir.group.gmo/management-policy/governance/">https://ir.group.gmo/management-policy/governance/</a>	<a href="#">LINK</a>
財務・業績	<a href="https://ir.group.gmo/finance/">https://ir.group.gmo/finance/</a>	<a href="#">LINK</a>
ESGデータ集	<a href="https://group.gmo/csr/data/">https://group.gmo/csr/data/</a>	<a href="#">LINK</a>
会社概要	<a href="https://group.gmo/company-profile/outline/">https://group.gmo/company-profile/outline/</a>	<a href="#">LINK</a>

### 編集方針

発行時期 2025年11月  
対象期間 2024年12月期

### 対象範囲

GMOインターネットグループの財務情報および非財務情報を掲載

### 参考としたガイドライン

- ・経済産業省「価値協創ガイダンス」
- ・GRI (Global Reporting Initiative) スタンダード
- ・IFRS財団「統合報告フレームワーク」
- ・TCFD (気候関連財務情報開示タスクフォース) 提言

## すべての人にインターネット



### スピリットベンチャー宣言

私たちGMOインターネットグループは、1995年にインターネット事業を創業して以来、創業の精神（マインド）を受け継ぎ、培ってきました。そして、これらをGMOインターネットグループの夢、ビジョン、フィロソフィーとして体系立て、明文化したものが「スピリットベンチャー宣言」です。この「スピリットベンチャー宣言」には、私たちの夢や社会に果たす役割などのミッション、それを成し遂げるための事業戦略が示されています。私たちは、この「スピリットベンチャー宣言」のもと、一丸となって社会に貢献し続けてまいります。

#### 夢

##### 人生を何に捧げるのか

インターネットの産業の中で圧倒的“一番”になる。

#### ビジョン

##### 宝の山はどこにあるのか

インターネットの“場”の提供に経営資源を集中し、多くのファンの「笑顔」「感動」と、その結果としての大きな利益を生む。

#### フィロソフィー

##### 何のために存在するのか

インターネットを豊かに楽しくし、新たなインターネットの文化・産業とお客様の「笑顔」「感動」を創造し、社会と人々に貢献する。

# 「100年単位で継続する 企業グループ」へ向けて

代表取締役グループ代表  
会長 兼 社長執行役員・CEO

**熊谷 正寿**



現在、我々は、「インターネット革命後半戦」を勝ち抜くための戦略構築と実行に邁進しております。インターネット革命後半戦とは、一つの産業革命は約55年間続く歴史認識を起点とし、当社がインターネット事業に本格参入した1995年の「Windows95」のリリースから27.5年を経た2022年の半ばがインターネット革命の「折り返し地点」であり、そこから進行中の産業革命の後半戦に入ったと捉えています。まさにその「折り返し地点」で、OpenAIによるChatGPTが公開されました。過去経験したことのないような生成AIサービスの普及速度を見て、私は初めてインターネットと出会ったときと同じくらいの衝撃を受けました。革命後半戦の主役が「生成AI」であると確信しています。この後半戦が意味するところは、生成AIが社会構造や個人の能力に大きな変化をもたらすこと、そしてそれに伴い経営の正念場へ突入していることを意味しています。創業から、これからも、最も喜ばれるNo.1サービスの提供を通じて、持続可能な社会の実現に貢献し、競争を勝ち抜き、100年単位で続く企業グループを実現してまいります。

## 創業へ至る経緯

これまでを振り返ると私の人生は、常に「なぜ？」と「どうすれば？」という問いかけの連続でした。幼い頃から実業家だった父から商売の基本を叩き込まれ、若くして逆境や挫折を経験しながらも、「何かの分野で圧倒的1番になる」という夢を描き、手帳にそれを書き、やるべきことをリスト化し、愚直に徹底してきました。当時の私は、成功するビジネス構造とは何か？を探求することに没頭していましたが、かつての鉄道ビジネスの

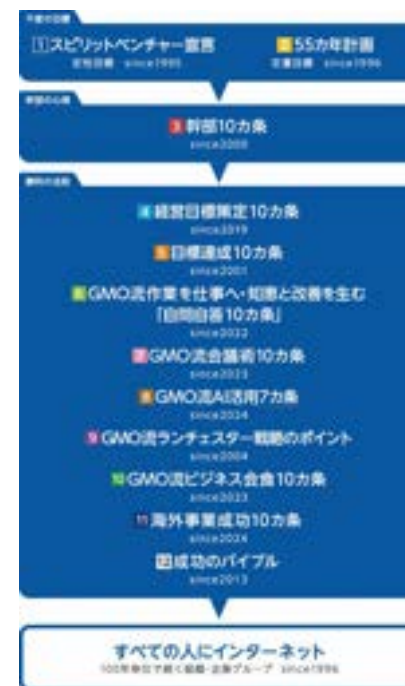
ように「インフラを押さえること」が圧倒的ナンバーワンになる鍵ではないかと考えていました。

私とインターネットとの最初の出会いは1993年でした。まず新聞でその存在を知り、秋葉原で初めて実際にインターネットを体験した時、「これは世界を変える」と直感しました。そして1995年に「Windows95」が登場し、私は本格的にインターネット事業へ参入しましたが、すぐにインターネットは人々のライフスタイルを根底から変えるものとの確信を深めました。インターネット革命の黎明期には、その可能性を信じてくれる人は決して多くなく、孤軍奮闘の雰囲気もありましたが、誕生したばかりの市場で先行して社会を変えるインフラを押さえられる大きなチャンスだと感じたのです。そこで私は、「インターネット産業で圧倒的ナンバーワンになる」という夢を掲げました。プロバイダやレンタルサーバーといったインフラサービスを軸に、その上に多様なネットビジネスが乗っかっていく、一大企業グループを築くイメージが鮮明に脳内で湧きました。この覚醒こそが、今のGMOインターネットグループの原点です。



## 永続する組織に向けた学びと「GMOイズム」

私は、永続する組織のあり方を徹底的に追求する学びの過程で、伝統的な宗教や、日本の旧財閥グループから多くの知見を得ました。宗教には千年以上存続している宗派もあり、一般的な企業体よりもはるかに長い歴史を有し、リーダーの後継者が誰になろうと不変の「教典」が組織の中核として存在し続けるという特徴があります。また、日本の旧財閥グループは、必ずしも特定の後継者の才覚へ依存せずとも、そのブランドを守り、活用しながら組織は成長し今へ至ります。このように、組織自体が強固な「仕組み」と普遍的な「教典」を持つことで、世代を



超えた持続的成長を実現できると私は確信しています。私がいなくなった後も、この会社が特定の個人へ依存することなく成長を続け、社会にとって不可欠な存在であり続けること。それが、私が目指す100年企業への道筋です。

100年企業への道筋に不可欠な、私がいなくとも成長し続けるための、仕組みの構築の土台となるのが「GMOイズム」です。GMOイズムは、GMOインターネットグループに所属する私たち全パートナーが理解・実践すべき行動指針、ノウハウ集、思考法の総称です。単なる企業理念ではありません。GMOイズムには、勝利のための戦略、日々の判断基準、そして行動原理が包括的にまとめられ、定期的唱和の義務付け、手帳に挟み常に携帯、随時改訂など実践の決め事もあります。常に身近に置き、声に出し、時代に合わせて進化させることで、形だけの理念ではなく、本当の意味で組織に浸透させているのです。

## 👉 GMOイズムの魂 「スピリットベンチャー宣言」

GMOイズムを構成する複数ドキュメントの中で特に重要な位置付けにあり、いわば魂とも言えるのが、理念・マインドを表わす「スピリットベンチャー宣言」になります。スピリットベンチャー宣言は、まず「ベンチャー」の定義から始まります。GMOインターネットグループにおける「ベンチャー」とは、「旧来の伝統的企業に対抗して、革新的商品・サービスを提供することでお客様に『笑顔』『感動』を提供し、多くの人に尊敬され応援される、『ファン』の多い会社を作る・・・そんな『志』=『夢』を実現させるために、革新的なスピード・着眼点・手段・頭脳によって、リスクを恐れず突き進む者の集団」を指します。このスピ

## GMOイズムの共有・徹底



リットベンチャー宣言の中で、「夢」「ヴィジョン」「フィロソフィー」「経営マインド」という4つの柱で私たちの理念を表現しています。私たちは、この宣言を『唱和する』『手帳に挟み常に携帯する』『随時改訂する』という3つの方法で実践し続けているのです。

また、GMOイズムでは、短期的な利益に囚われず持続的成長を目指す姿勢を明確にするため、「55カ年計画」という超長期目標を掲げています。これは、2051年に売上10兆円、経常利益1兆円の企業グループになることを目指すため、每期15%以上の利益成長を徹底するものです。これは、投資家の皆様にお約束するというよりは、グループが高い成長を目指すための社内コミットメント目標です。「スピリットベンチャー宣言」にも、「GMOインターネットグループにあるすべての定量的目標は、55カ年計画に基づいて計画する」という一節があり、グループのパートナーにとって共通言語となっています。

これまで自分が多くの夢を実現してきた過程では、手帳に夢を書き、やるべきことをリスト化し、自分を律する仕組みを発

案し、愚直に徹底してきましたが、この成功体験をグループ全体へ応用したのがGMOイズムなのです。GMOイズムの共有・徹底を基盤とした組織力こそが私たちの強みの源泉と言えるでしょう。

## 👉 危機からの学び

私たちの道のりは常に順風満帆では決してなく、創業から試行錯誤の繰り返しでした。2005年に東証一部上場を果たした翌年に、私たちは最大の危機に直面することになります。新たな事業の柱を構築すべく参入した消費者金融事業において、想定外の巨額損失が発生したのです。2006年1月の貸金業における「みなし弁済」規定適用を極めて厳格に解釈する最高裁判決により、過払い金請求が急増したことに加え、同年10月の会計基準変更により、通常の1年分ではなく10年分の引当金計上（約200億円）を迫られたことが原因でした。この結果、自己資

本比率はわずか0.5%まで急落し、まさに「黒字倒産」の瀬戸際まで追い込まれました。外国系ファンドから500億円での会社売却を提案されましたが、これを断固拒否いたしました。私を信じ、共に夢を追いかける「仲間」を裏切ることはできなかったからです。当時のどん底の状況においても、経営幹部たちは誰一人として会社を辞めることなく1000通り以上のシミュレーションを繰り返しながら、外部からのサポートを得、共に危機を乗り越えることができました。この経験は、危機に直面しても諦めなければ、それは失敗ではなく「学び」とできるという信念を確立させ、私自身を「本当の経営者」へと成長させてくれたと思います。もちろん同時に、決して、自分の身の丈を考えない、無理な経営をしてはいけないのだという大きな教訓を得ました。

### 総合的なネットセキュリティサービスを展開

## すべての人に安心な未来を

盗聴・改ざん・なりすまし防止  
(暗号セキュリティ)



サイバー攻撃対策  
(サイバーセキュリティ)



なりすまし監視・削除支援  
(ブランドセキュリティ)



### 純粋持株会社に近い立ち位置へ。 インターネットセキュリティ事業の独立

2025年1月に、「100年単位で継続する企業グループ」実現に向けた、組織体制強化のために、事業持株会社体制から純粋持株会社に近い立ち位置へ移行しました。これにより、グループ各社の自立経営をより促進し、連携強化でグループシナジーを極大化することで、成長スピードを加速させてまいります。

AI・ロボティクスの時代を迎え、安全性の確保が喫緊の課題となる中、「セキュリティ事業」のグループ最注力分野としての位置付けを明確化するべく、これまで「インターネットインフラ事業」に含めていた同事業を新たに「インターネットセキュリティ事業」として独立させました。中長期の成長ドライバーとすべく一層の強化育成を図ってまいります。

### インターネット革命後半戦と生成AI

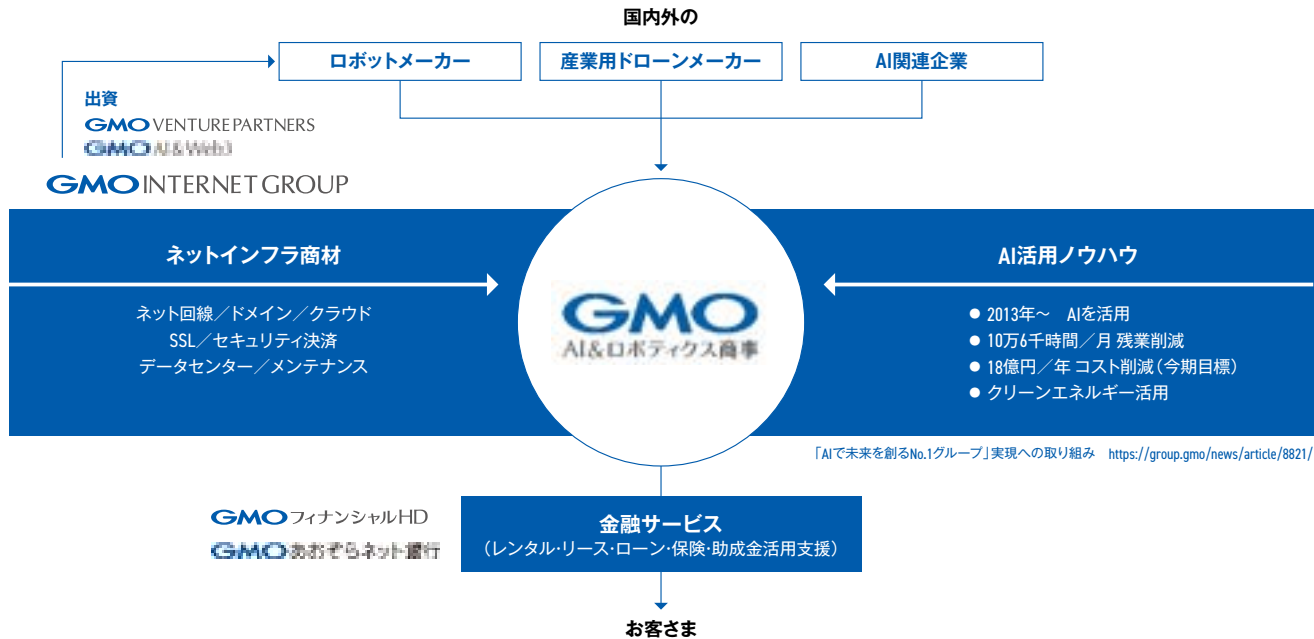
インターネット革命後半戦が意味するところは、生成AIが社会構造や個人の能力に大きな変化をもたらすことにありますが、それは我々にとっての「正念場」でもあります。具体的には以下の危機感を抱いています。

格差拡大：インターネット革命の前半戦が人々の格差を縮めるツールであったのに対し、AIは「人の格差を広げるツール」になると確信しています。質問の質(プロンプト)次第で精度が左右されるため、AIを使いこなす人とそうでない人の間で大きな格差を生み出すツールとなり得ると見ています。この格差は最終的に収入差にもつながる可能性があります。

人間ならではの能力の重要性：記憶中心の学習や教育はもはや通用しなくなり、これからの時代に最も大事なものは、AIが生成した情報をどう使うか、そして心の知能指数(EQ)を高め、人の気持ちを察する能力やセンスを磨くことだと考えています。これらはAIにはできない人間固有の能力であり、私たちが追求すべきことです。

IT&AI人材の台頭と学びの必要性：2028年には共通テストでIT情報科目を受けた新入パートナーが社会に出てきます。世の中のAI活用の加速へついていくため、私たち自身が本気で学ばなければならないという強い危機感を持っています。

この後半戦において、GMOインターネットグループは「AI活用No.1企業グループ」になることを目標に掲げています。AI活用のための思考のフレームワークとして、グループでは、「時間とコスト節約による業務生産性向上」、「AIを組み込むことで既存サービスの質向上」、「AI産業への新サービス提供」を重視し



ています。新サービスでは、いち早くNVIDIA の最新サーバーの提供などを実施しています。

## AIとロボット

そして、AIに「ボディ」を与えるのがロボットです。今後は、AIがロボットを身にまとい、ロボットの姿を借りてフィジカルな世界にフィットしていく構図となります。ただ、私たちはロボットそのものを製造して在庫を抱え提供していくことは致しません。付加価値の高い商社機能の担い手としてお客様ニーズを把握し最先端且つ最良のサービスを提供し続けます。そのために、私たちは「GMO AI&ロボティクス商事 (GMO AIR)」

を設立しました。GMO AIRは、AI産業とロボット産業をつなぐ「総合商社」として重要な役割を担います。

このように、インターネット革命後半戦は、AIが主役となることで社会構造や個人の能力に大きな変化が起こり、それに対して勝ち組のみが貢献し、持続的に成長できる企業経営の「正念場」となります。

## ステークホルダーの皆様へ

最後に改めて、ステークホルダーの皆様には、GMOインターネットグループの成長への期待をお持ち頂きたいと願います。

私たちは、お客様の笑顔とパートナーの笑顔が循環し、結果として株主様の笑顔も生まれる「3つの笑顔の循環」を実現し続けます。

AIによる新たな技術革新の波に乗り、GMOイズムを武器に、既存サービスの質向上と新たな価値創造に挑戦し続ける姿勢にご期待ください。インターネット革命後半戦において、私たちは常に「ナンバー1」を目指し、「スピリットベンチャー」の精神で、革新的なサービスを提供し続けます。

そして、55カ年計画の達成に向けた、私たち、GMOインターネットグループの挑戦と革新へ、今後とも温かいご支援とご期待を賜りますようお願い申し上げます。



# GMO INTERNET GROUP

## わたしたちが創造する価値

これまでの歴史を紹介した後に、  
当社グループの価値創造プロセスとその中核にあるビジネスモデルの特徴について説明し、  
GMOインターネットグループが提供する価値とは何かを紐解いていきます。

### 価値創造ストーリー

- P10 創業から現在までの歩み
- P13 価値創造プロセス
- P14 GMOイズム
- P15 長期ビジョン
- P16 グループ概要
- P18 GMOインターネットグループの強み
- P20 マテリアリティ
- P22 CFOメッセージ(財務戦略)

### 社名の変遷と成長の象徴

GMOインターネットグループの社名は、時代の変化に応じて進化し、グループの成長と革新を象徴してきました。

創業時の社名は「ボイスメディア」で、1991年に音声情報サービスを手掛ける企業としてスタートしました。1995年11月には、情報料収納代行サービス「ダイヤルQ2」を活用したインターネットプロバイダサービス「interQ」の展開に伴い、社名を「インターキュー」に変更。1997年11月にはインターネッ



## インターネット 創世期における 基盤サービスと ストック型モデルの確立

ト普及に伴い売上が前年比280%成長、接続数は4倍以上に拡大し、青山から渋谷のインフォスタワーに拠点を移転、代官山にデータセンターとサーバーを設置して技術基盤を強化しました。さらに2001年4月には渋谷セルリアンタワーに移転し、「グローバルメディアオンライン」へ社名を変更。2005年6月、東京証券取引所市場第一部に上場し、インターネットインフラ事業を軸に社名を「GMOインターネット」に変更。これは、「グローバルメディアオンライン」が新聞やメディアで「GMO」と略されることが多かったため、シンプルで分かりやすいブランド名への移行を図ったものであった。

### 100年企業を目指す新体制の確立

そして、2022年9月には「GMOインターネットグループ」へと社名を変更しました。これは「100年単位で続く企業グループ」というヴィジョンを掲げ、グループ全体の企業価値向上とグループ経営の強化を目指すもので、より多様な事業を統括する新たな体制の確立を意味しています。

### インターネット黎明期の接続サービス

当社グループはインターネット黎明期から、「基盤となるサービスインフラ」の提供に注力し、ストック型モデルを軸に事業基盤を整えてきました。1995年には、世界初の非会員制インターネット接続・サービス「interQ ORIGINAL」を開始し、アクセス事業の本格展開に踏み出しました。これにより、個人・企業のインターネット利用拡大を支える接続環境を早期から整備しました。

### ドメイン事業と収益基盤の形成

その後は接続サービスから上位レイヤーへ事業領域を拡大し、ドメイン、サーバー、セキュリティへと裾野を広げました。1999年にはICANNより商用ドメイン名登録機関（レジストラ）に選定され、同年に上場を実現。さらに同年9月にはアジア初となるドメイン登録サービス「Discount-Domain.com」（現：お名前.com）を開始するなど、ドメイン事業の商用展開を加速させ、利用者のオンライン進出を支えるストック型の収益基盤を形成しました。

### セキュリティ事業への進出

2003年には、米GeoTrustとの提携により日本ジオトラスト（現：GMOグローバルサイン）を設立し、電子証明書（SSL認証）を核とするセキュリティ事業を開始。これにより、当社の提供価値は「つなぐ」から「安全に使う」まで拡張され、より包括的なオンラインサービスの提供体制を確立しました。

### EC×広告×決済の基盤構築

2000年代半ば、インターネットが生活インフラとして広がるなか、当社はEC支援、広告、決済領域の事業を拡大しました。ショッピングカート提供や決済企業のグループ化、ホスティング企業の上場などを通じて、「EC×広告×決済」という基盤づくりを着実に進めました。



## 多角化と自走式組織、インターネット総合グループへの進化

### 「未来年表」の実現と盤石な事業哲学の確立

この「思いを先行させながら、インフラとストック型収益を積み上げる」という戦略が奏功し、1998年8月、当グループは独立系インターネットベンチャーとして初のジャスダック上場を果たします。これは、私が21歳の頃に立てた「未来年表」に記された「35歳で会社を上場させる」という目標を、わずかな遅れで実現させたものでした。

この創世記における「インフラとストック型への集中」という揺るぎない事業哲学こそが、その後のグループの盤石な成長

を支える土台となりました。この哲学は、現在に至るまでグループ全体の中核をなす理念として継承されています。

### 「次世代インフラ」を捉えた多角的な事業展開

インターネットの黎明期に築いた盤石なインフラ事業を礎に、当社グループは現在、上場企業10社を含め100社を超えるグループ会社を擁するインターネット総合グループへと進化を遂げています。

### 事業多様化と海外展開の強化

その後、SNSや動画配信、スマートフォンが普及し始めた2007～2009年頃には、自治体向け公金決済、オンラインゲーム、クリエイター向けサービスなど事業領域を多様化させるとともに、電子認証ブランド GlobalSign を軸とした海外展開も強化しました。また、金融領域への参入としてローン・クレジット事業にも挑戦しましたが、2007年前後の法改正の影響もあり短期間で撤退を判断することになりました。この経験は、事業リスクを見直す契機にもなりました。

### インフラ強化と成長基盤の整備

2010年前後には、インフラ領域の強化を進め、プロバイダーサービスや新ドメインの取り扱いを拡大しました。金融事業にも再参入を果たし、GMOクリック証券株式会社(のちのGMOフィナンシャルホールディングス)を中心とした体制が整い、成長の基盤が築かれました。広告会社のグループ化や複数の

上場企業の誕生により、グループ全体の規模も大きく拡大しました。

### 震災後の社会的役割と働く環境への投資

2011年の東日本大震災以降は、インターネットの社会的役割が再認識され、新規サービスの開発や海外展開を加速させる一方で、クリエイター向けサービス、ゲーム開発体制、オフショア拠点、福利厚生施設や託児所など、「働く環境」への投資も進めました。

### 技術・金融融合領域への取り組み

さらに、データ活用やAIが注目される2013～2014年頃には、決済・金融領域の拡大、スタートアップ支援事業、FinTechへの取り組みを進めました。そして、2014年には世界最短ドメイン「z.com」を取得し、グローバルブランドとしての存在感を強めました。また、2016年には新gTLD「.shop」の運営権を世界最高額となる約49億円で落札し、EC事業者の獲得とブランド資産の強化に大きく寄与しました。



## 55年計画の実現と、次世代インターネットへの挑戦

### 「スピリットベンチャー宣言」による精神的な一体感

全グループ社員（「仲間（パートナー）」）が共有する「スピリットベンチャー宣言」は、グループのビジョン、哲学、行動原則を明文化したものです。これを社内のあらゆる機会に全員で唱和することで、サービスの側面だけでなく、仕事に誇りを持ち、組織としての精神的な一体感と強靭さが醸成されています。

組織の強さの源泉として、グループは多様な人材、特に「ナンバーワンのものを作れるような、少しぶっ飛んでいるところの

ある方」を歓迎し、思い思いに活躍できる場を提供し続けています。過去には、経営危機も経験しましたが、これを乗り越えた経験は組織の進化を促し、より強固な組織として現在の成長を支える基盤となっています。

### デジタル業務体制と新規事業への展開

コロナ禍を経て、DXの進展、オンライン消費の定着は不可逆なものとなりました。当社グループはデジタル前提の業務体制を迅速に整備しました。在宅勤務体制の構築や電子印鑑「GMOサイン」による押印廃止のほか、GMOフィナンシャルゲートの上場や不動産Tech、5G関連事業への進出もこの時期に始まります。NFTやWeb3にも着目し、2021年にはNFTマーケットプレイス「Adam byGMO」を立ち上げ、クリエイターエコノミーを拡大。GMOインターネットTOWERの開設で象徴的な拠点も誕生しました。

### 行政DXと生成AI・セキュリティ領域への注力

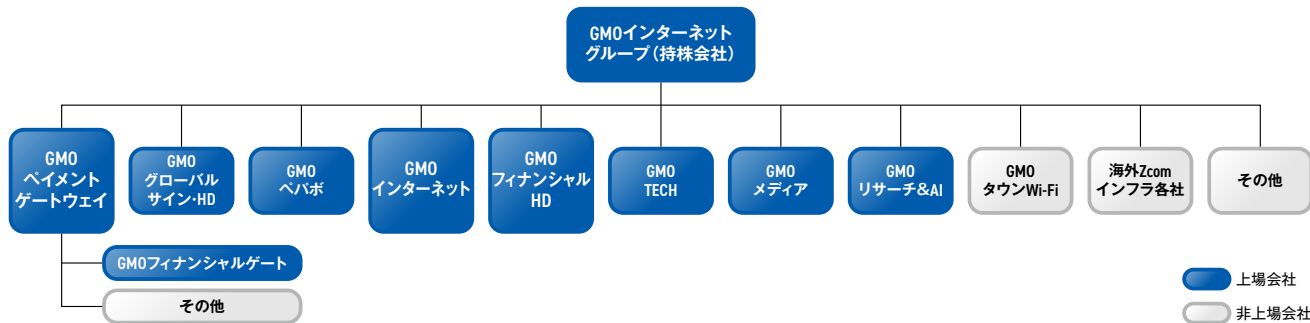
行政DX領域では、2022年頃から自治体向けオンライン

サービスの開発を加速させ、住民票や税証明のオンライン申請支援など、行政デジタル化の中核を担う存在となりました。

2022年11月ChatGPTのリリースを受け生成AIが世界を席巻。インターネット革命の後半戦がAIとなることを見据え、生成AIやセキュリティ分野に注力。AI・ロボット事業への参入、GPUクラウド基盤の拡充や、ゼロトラスト関連の取り組みを通じ、AI・ロボティクスの時代においても技術革新に柔軟かつ迅速に対応できる事業構造へと進化しました。

### インターネット革命後半戦に向け、持株会社体制へ移行

そして2025年、インターネット革命後半戦に向け、当社グループは純粋持株会社に近い立ち位置へ移行しました。祖業であるインフラ事業を受け継いだGMOアドパートナーズは新生「GMOインターネット」としてスタートしました。インフラと広告の融合によるシナジー創出や、生成AI・最新技術を活用した新サービス開発を進め、強固な収益基盤を次世代成長に活かす体制を整えました。「ネットのセキュリティもGMO」プロジェクトを始動し、社会インフラを支えるグループとしての姿勢を鮮明にしました。



ありたい姿

GM0イズムにもとづき「No.1サービス」を提供することで、お客様の「笑顔」「感動」を創造し、なくてはならない企業グループとなる

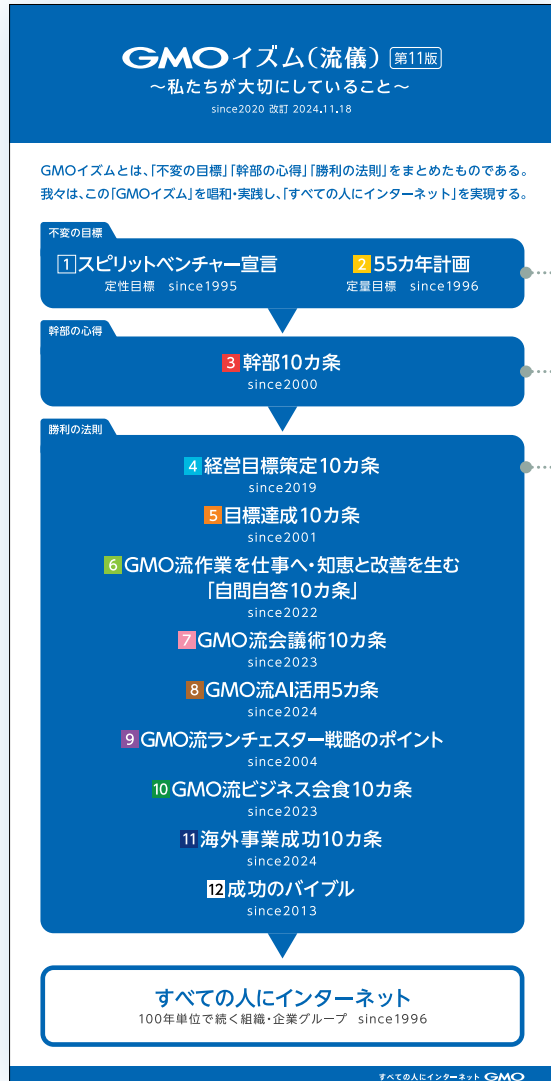


GM0イズム

コーポレートステイトメント「すべての人にインターネット」

当社が事業を開始した1995年から唱和・実践し続けている、社是・社訓に相当します。

単なる社訓ではなく、定期的に唱和、手帳に挟み常に携帯、随時改訂という特徴を持ち、日々の業務に活かすための実践的なツールとなっています。



※ スピリットベンチャー宣言は一般に公開。幹部の心得と勝利の法則は社外秘。

## GMOイズム

### 3つの構成

#### 不変の目標

定性目標「スピリットベンチャー宣言」と定量目標「55カ年計画」

#### 幹部の心得

幹部10カ条 ※社内向け

#### 勝利の法則

さまざまな局面に対応する実践ノウハウ集 ※社内向け

### 管理と進化

#### 管理体制

GMOイズムの管理・普及はグループSV・シナジー推進室が担当しています。  
四半期ごとの社内カンファレンスでは全パートナーが唱和し、価値観を同期しています。

#### 継続的なアップデート

1995年から継続的に改訂しています。(現在[第12版])  
近年は「GMO流AI活用7カ条」など、時代の変化に即した新章が追加されました。

#### AIによる浸透支援

2024年にはAI技術を活用した「AI熊谷正寿『GMOイズムくん』」を導入。  
日々の判断や文書作成をGMOイズムに基づいて支援するツールとして活用しています。

#### 海外パートナーへの対応

多言語に翻訳され、各国のアンバサダーが現地での浸透を推進し、  
グローバルでの価値観の共有と一体感を醸成しています。

パートナーは日々の業務の中でこれらを参照し、活用することで成果を上げています。  
GMOイズムは今後も進化を続け、100年単位で続く企業グループの基盤となっていきます。

## 定量目標「55 年計画」

# 100年単位で

# 継続する

# 企業グループへ

## 長期ビジョン「55 年計画」とは…

### 不変の定量目標

一般的な企業の経営計画は、3年または5年といったスパンで策定し直すことが多いですが、私たちの経営計画は55年という長期を見据えています。産業のサイクルやコンディションの波など、外部環境の変動が大きいインターネット業界においては、短期的な積み上げではなく、超長期の指針を全員で共有することに意味があると考えております。これは、グループとして高い成長を目指すための社内コミットメント目標となるものです。

また、スピリットベンチャー宣言にも「GMOインターネットグループにあるすべての定量的目標は、55年計画に基づいて計画する」という一節があり、社内の年度目標策定の前提となるなど、グループのパートナーにとって共通言語となっております。

### 15% 成長の意味

この55年計画は、2023年にちょうどその中間地点を迎え、私たちの目指すインターネット革命は後半戦に入っております。55年計画の達成には、逆算すると毎期15%以上の利益成長が必要となります。

当社では業績予想を非開示としておりますが、この「15%利益成長」という考え方は、IR面談を通じて投資家の皆さまにもお伝えしております。今後も、持続的な成長により55年計画の達成を目指してまいります。

## 2051年までにグループ全体で

売上高 **10** 兆円

経常利益 **1** 兆円

グループ会社 **207** 社

パートナー数 **5** 万人

### 資本市場との共創で持続的成長を実現

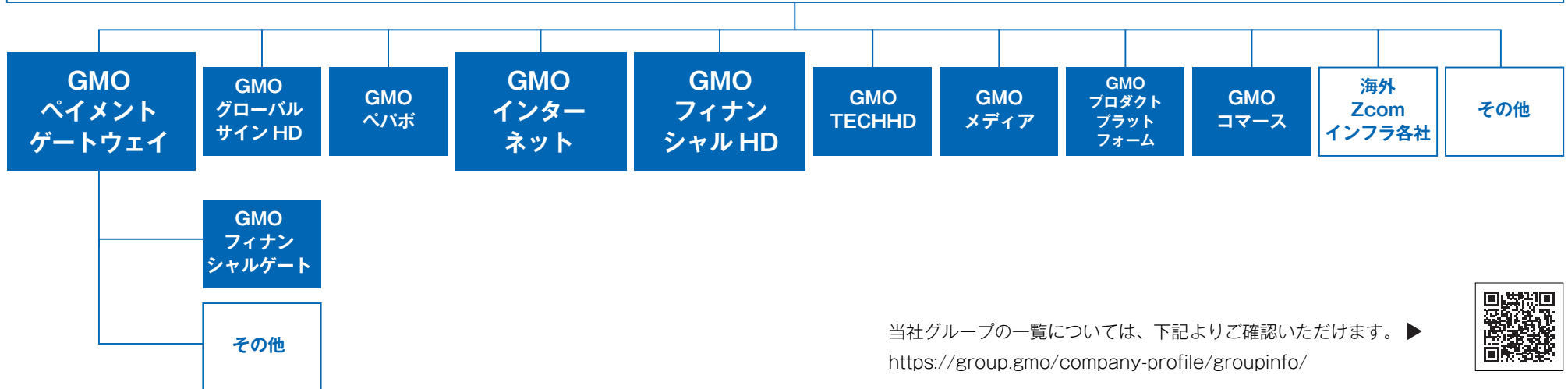
GMOインターネットグループは、変化の速いインターネット市場において勝ち続けるため、「権限の分散」と「グループシナジーの極大化」をグループ経営の基本方針としています。この方針のもと、アントレプレナーの集合体である私たちのグループは、「GMO」というグループ統一ブランドを最大限に活かしつつ、各社の経営自律性を保ちながら、GMOイズムを中心とした共通の価値基盤の共有・徹底を基盤としたグループ間の強固な結びつきによって事業シナジーを創出し、優れたアイデ

アを持つ企業の成長を支援するプラットフォームとして機能することを目指しています。

このようなグループ経営の基本的な考え方のもと、「権限分散」「グループシナジー」を経営方針とし、グループのブランドと自律性を両立させています。グループ会社上場を成長戦略に掲げ、「スイングバイIPO」や内部育成を推進しています。上場を通じ、知名度向上、人材確保、経営力強化を図り、顧客満足と企業価値向上、少数株主への利益還元を目指しています。

## GMOインターネットグループ株式会社 (持株会社)

**GMO**  
INTERNET GROUP



当社グループの一覧については、下記よりご確認ください。▶

<https://group.gmo/company-profile/groupinfo/>



主要グループ会社

グループ内上場企業

<b>GMO INTERNET</b>	<b>GMOインターネット株式会社</b> ドメイン事業、クラウド・レンタルサーバー（ホスティング）事業、インターネット接続（プロバイダー）事業、インターネット広告・メディア事業	■ ■
<b>GMO PAYMENT GATEWAY</b>	<b>GMOペイメントゲートウェイ株式会社</b> 総合的な決済関連サービス及び金融関連サービス	■
<b>GMO グローバルサイン・HD</b> ● GlobalSign	<b>GMOグローバルサインホールディングス株式会社</b> 電子認証・印鑑事業、クラウドインフラ事業、DX事業	■
<b>GMO FINANCIAL GATE</b>	<b>GMOフィナンシャルゲート株式会社</b> クレジットカード、デビットカード、銀聯カード等の対面決済処理サービス事業	■
<b>GMO ベバボ</b>	<b>GMOベバボ株式会社</b> ドメイン・レンタルサーバー（ホスティング）事業、EC支援事業、ハンドメイド事業	■
<b>GMO フィナンシャルHD</b>	<b>GMOフィナンシャルホールディングス株式会社</b> 金融商品取引業を行うグループ会社の経営管理ならびにこれに附帯する業務	■
<b>GMO PRODUCT PLATFORM</b>	<b>GMOプロダクトプラットフォーム株式会社</b> グループ経営機能、プロダクト承継事業	■
<b>GMO TECH HD</b>	<b>GMO TECHホールディングス株式会社</b> 連結会社の経営管理ならびにこれに付帯または関連する業務	■
<b>GMO MEDIA</b>	<b>GMOメディア株式会社</b> メディア事業、ソリューション事業	■
<b>GMO COMMERCE</b>	<b>GMOコマース株式会社</b> 店舗のCX向上およびDX推進を支援するマーケティングプラットフォーム等の開発、提供	■

■ インターネットインフラ	■ インターネット広告・メディア	■ インキュベーション
■ インターネットセキュリティ	■ インターネット金融	■ その他

主要グループ企業

<b>GMO OMAKASE株式会社</b> 飲食店予約管理サービス「OMAKASE byGMO」の開発・運営	■
<b>GMOドメインレジストリ株式会社</b> ドメインレジストリ事業	■
<b>GMOメイクショップ株式会社</b> プラットフォーム事業（EC構築支援・ECマーケティング支援・EC運用受託）	■
<b>GMO Flatt Security株式会社</b> サイバーセキュリティ関連サービス	■
<b>GMOブランドセキュリティ株式会社</b> 企業ブランドの構築支援コンサルティング、ドメイン登録・更新・管理適正化 等	■
<b>GMOサイバーセキュリティ byイエラエ株式会社</b> Webアプリ及びスマホアプリ脆弱性診断、ペネトレーションテスト 等	■
<b>GMO VenturePartners株式会社</b> 国内外のIT系ベンチャー企業へ投資、事業拡大支援	■
<b>GMO AI&amp;ロボティクス商事株式会社</b> AI導入・活用支援、ロボット・ドローン導入・活用支援	■
<b>GMO天秤AI株式会社</b> AIプラットフォーム「天秤AI」、「天秤AI Biz」の開発・運営、AIメディアの運営「天秤AIメディア」、プロンプトポータル「教えてAI」の開発・運営	■

GMOインターネットグループの強み

当社の持続的成長を支える3つの強みについてご説明します。

1 自立経営

各グループ会社がGMOイズムのもと  
No.1戦略を追求、成長商材を創出

結果としてリスク分散されている経営

当社グループのユニークネスはグループ経営にあります。その特長は、権限を分散したスピード経営にあります。インターネット産業という変化の激しい市場においては、中央集権的な組織よりも権限を分散した組織が有効だと考えています。各グループ会社はGMOイズムのもと、それぞれが得意とする領域で、No.1戦略を追求し、成長商材を創出し続けています。グループ全体で見ると特定の商材や大口顧客に依存することのない事業体となっています。各社の事業についても、特定の商材、取引先、パートナー（従業員）に頼らず、結果としてリスクが分散されています。

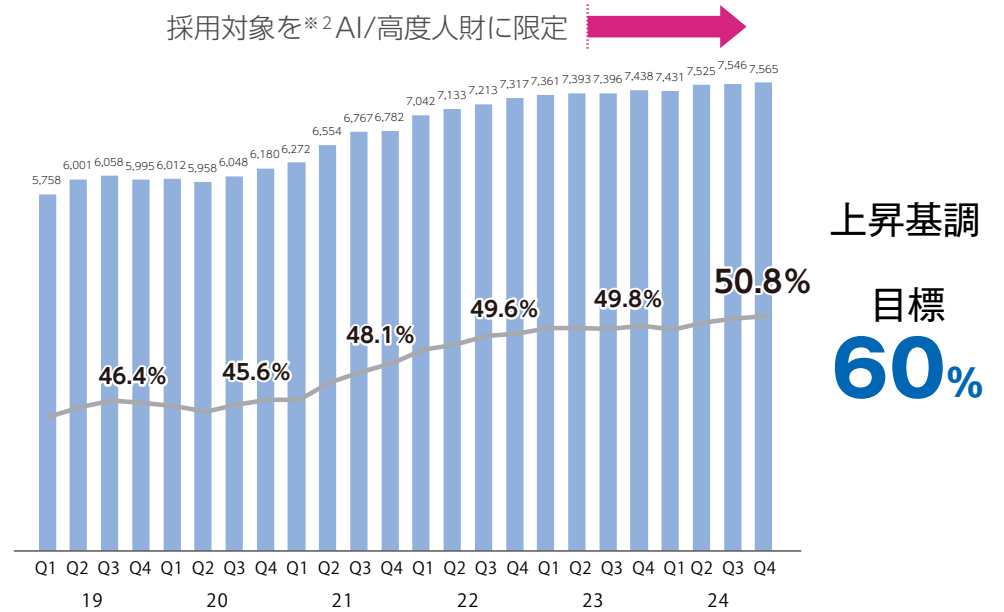
2 自社開発・自社運用

インターネット産業という変化の早い産業で勝ち続けるためには、「No.1サービスへのこだわり」を取り組むべき重要課題と捉え、自ら作って、自ら運用する、モノづくりの会社であることが大事だと考えています。このため、エンジニア、クリエイター、ディレクターといったモノづくりに関わる職種の比率を非常に注視しています。現在7,800人の内、約半分がモノづくりに関わる方です。この目標値を設定したのが2011年、当時の目標値は「50%」でした。これを6割まで引き上げようと考えています。

「新卒年収710万プログラム」「地域No.1採用」という、最高のポテンシャルを秘めた人財にご入社いただこうと、2023年から採用方針を転換しました。また、中途採用についてもAI人財に限定するという施策を2023年の第2四半期からスタートしています。

インターネットの時代は感性の時代と捉え、すばらしいクリエイターを増やし、「UI/UX・クリエイティブのGMO」と言われるべく、モノづくりの会社として成長を続けてまいります。

自社開発・運用：エンジニア・クリエイター比率



■ 総パートナー数（役員・非常勤役員を除く従業員）（人）  
— うち、エンジニア・クリエイター比率（%）

※1：持分法適用会社（GMOあおぞらネット銀行など）のパートナー数は含んでおりません。なお、2024年12月末時点での上記パートナー数は317名となります。  
※2：新卒年収710万プログラム入社（23/4～）、中途パートナー採用にAI試験を導入（23/6～）

上昇基調  
目標  
60%

## Ⅰ 岩盤ストック収益

GMOインターネットグループにおける岩盤ストック収益とは

**無くならない、無くてはならない**

かつ

**継続課金の商材**

創業以来、持続的成長を実現することができてきているのは、この「岩盤ストック収益」を積み上げてきたからだと考えています。

これは、代表の熊谷が創業来目指してきたGMOインターネットグループの事業構造でもあります。

### 岩盤ストック収益とは

この岩盤ストック収益はGMO用語ですが、単なるストック収益と何が違うのか？

「GMOといえばインフラ」と考えられている方が多いかもしれません。

たしかにそのとおりです。では、なぜGMOインターネットグループはインフラ事業を行なっているのか？

それは「無くならない、なくてはならない、継続課金型の商材は何か？」という問いがまず最初にあり、その問いに対する答えが、インフラ事業であり、そこからもたらされる収

益が「岩盤ストック収益」ということなのです。岩盤ストック収益には、インフラ事業におけるサブスクリプション型収益と、それに近い岩盤収益基盤を持つトランザクション型収益を含めています。

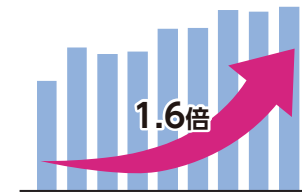
以下のグラフが示すように、単価と契約件数の両面で着実な成長を実現しています。単価の上昇には、「顧客層の拡大、大規模化」が貢献しています。

この結果、2016年から2024年にかけて、岩盤ストック収益は2.8倍に成長し、持続的な収益基盤を着実に積み上げております。インフラ事業における契約件数に関しては、特にドメインのお客さまの拡大により、1,458万件まで拡大しています。この成長トレンドは、当社のサービスへの社会からの継続的な支持を表すものと考えています。

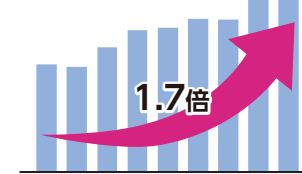
## 単価・件数ともに上昇し順調に拡大

■ 岩盤ストック収益  
■ その他収益

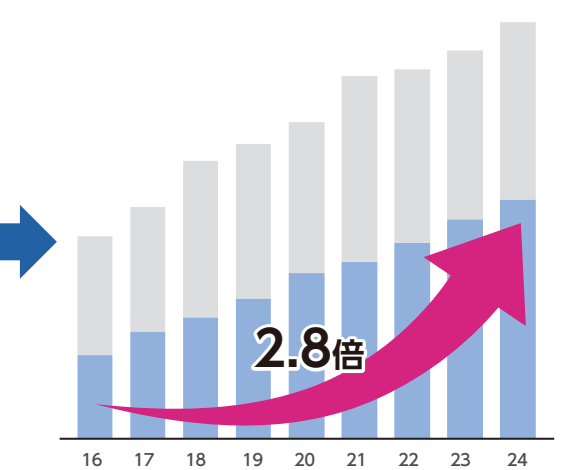
### 単価



### 契約件数



### 岩盤ストック収益\*



※インフラ事業におけるストック&トランザクション収益の合算値（ドメイン、クラウド・レンタルサーバー、セキュリティの一部、EC支援の一部、決済の一部及びインターネット接続）

## マテリアリティ

GMOインターネットグループは「すべての人にインターネット」をコーポレートキャッチとして掲げ、創業以来一貫してインターネットのインフラ、サービス・インフラという「なくてはならない」「なくてはならない」サービスを提供してまいりました。

この「すべての人にインターネット」の実現に向け、企業グループとしてのありたい姿を明確化するとともに、そのありたい姿を具現化するために取り組むべき重要課題(マテリアリティ)を特定しました。

マテリアリティに対する取り組みを通じて、持続的な企業価値向上・持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

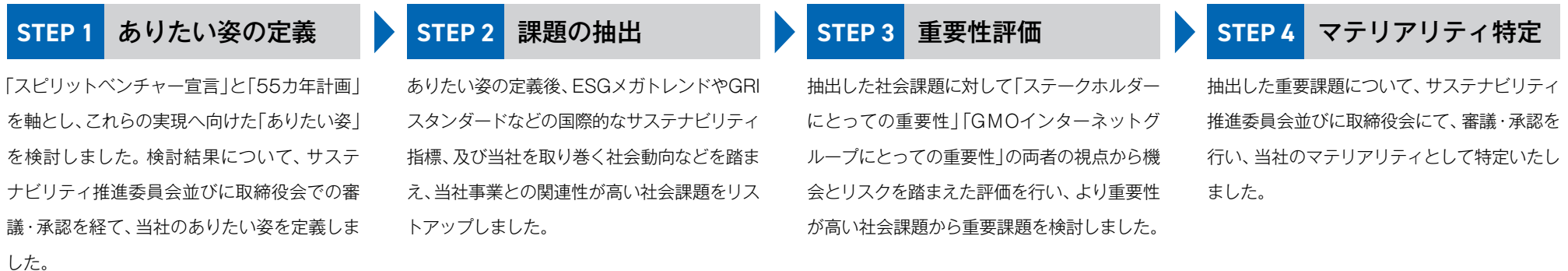
### ありたい姿

**「No.1サービス」を提供することで、お客様の「笑顔」「感動」を創造し、なくてはならない企業グループとなる**

コーポレートキャッチである「すべての人にインターネット」を核に、GMOインターネッ

トグループの夢・ビジョン・フィロソフィーを掲げた「スピリットベンチャー宣言」と2051年までを見据えた定量的目標である「55カ年計画」を軸として、これらの実現へ向けた「ありたい姿」を定義しました。

## 特定のプロセス



1 ステークホルダーにとっての重要性	② データ活用によるサービス向上 ⑦ 事業活動を通じた地球温暖化への取り組み ⑧ パートナーの笑顔を増やす取り組み ⑫ 地域社会との関係強化 ⑭ グローバル体制の構築	① 最先端テクノロジーによる新製品・新サービス・新事業の継続的開発 ③ AIの活用によるサービス向上 ⑤ すべての人に安心・安全なインターネットを ⑥ 事業継続(BCP)体制の確立 ⑨ パートナーひとりひとりのパフォーマンス向上 ⑩ GMOイズムという価値を共有する組織の構築 ⑪ かかわるすべての方の笑顔の創出 ⑬ コーポレートガバナンスの強化
		④ No.1 サービスを武器にグローバル展開

GMOインターネットグループにとっての重要性

## GMOインターネットグループのマテリアリティ

ありたい姿を実現するため、当社として取り組むべき重要課題について「ステークホルダー」「自社」両者の視点から検討を行い、「事業を通じた社会課題解決」「経営基盤の強化」の2つに分類される、6つのマテリアリティを特定しました。

事業を通じた社会課題解決	1. 挑戦	No.1 サービスへのこだわり	インターネット産業で圧倒的No.1のサービスを、自社開発・自社運用で提供する	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 最先端テクノロジーによる新製品・新サービス・新事業の継続的開発</li> <li>② データ利活用によるサービス向上</li> <li>③ AIの利活用によるサービス向上</li> <li>④ No.1サービスを武器にグローバル展開</li> </ul>	 
	2. 安全	お客様の笑顔を守る責任	安心・安全なインターネットインフラの提供で、お客様の笑顔を守る	<ul style="list-style-type: none"> <li>⑤ すべての人に安心・安全なインターネットを</li> <li>⑥ 事業継続 (BCP) 体制の確立</li> </ul>	 
	3. 環境	事業活動による社会課題の解決	地球環境・社会・人々の幸福に貢献する	<ul style="list-style-type: none"> <li>⑦ 事業活動を通じた地球温暖化への取り組み</li> </ul>	
経営基盤の強化	4. 人財	チャレンジを続け、共に成長できる集団	パートナーひとりひとりが活躍できる環境が、No.1 サービスを生み出す	<ul style="list-style-type: none"> <li>⑧ パートナーの笑顔を増やす取り組み</li> <li>⑨ パートナーひとりひとりのパフォーマンス向上</li> <li>⑩ GMOイズムという価値を共有する組織の構築</li> </ul>	 
	5. 信頼	ステークホルダーの笑顔を最大化	かかわるすべての方との対話を通じて、ファンを増やす	<ul style="list-style-type: none"> <li>⑪ かかわるすべての方の笑顔の創出</li> <li>⑫ 地域社会との関係強化</li> </ul>	 
	6. ガバナンス	100年単位で継続する企業グループ	持続的成長を実現するための強固な体制を作る	<ul style="list-style-type: none"> <li>⑬ コーポレートガバナンスの強化</li> <li>⑭ グローバル体制の構築</li> </ul>	

# 2024年12月期 (FY24) 業績総括と財務の健全性

取締役 グループ副社長執行役員・CFO (公認会計士)  
グループ代表補佐

## 安田 昌史

2024年12月期は、グループ各社の自立経営の成果が大きく顕在化し、連結営業利益において最高益を達成することができました。

### 力強い利益成長

当連結会計年度の連結業績は、売上高が2,774億7百万円 (前年同期比7.3%増)、営業利益は466億53百万円 (同9.8%増)、経常利益は465億65百万円 (同1.3%増) となりました。

特筆すべきは、タイ証券事業の廃業決定に伴う多額の貸倒引当金繰入額約95億円を計上しつつも、この影響を吸収し最高益を達成した点です。これにより、当該事業に係るリスクの極小化に向けた処理は完了いたしました。

セグメント別では、祖業であるインターネットインフラ事業が好調を牽引し、売上高1,849億12百万円 (前年同期比7.8%増)、営業利益359億70百万円 (同25.2%増) と大きく成長いたしました。特に決済領域、決済以外の領域ともに好調に推移しており、決済以外の利益水準が切り上がっております。

また、インターネットインフラ事業の成長は、祖業に加え、グループジョイン後に急成長した非上場グループ会社群の貢献が鮮明に現れた結果であると認識しております。

暗号資産事業においても、市場の活況を背景に売上高が91億31百万円 (同100.5%増) となり、前年同期の営業損失12億

71百万円から34億4百万円の営業利益へと黒字転換いたしました。

これらの結果に基づき、進期 (2025年12月期) は、岩盤ストック収益の順調な拡大が見込まれることから、15%成長を超え、かなり力強い利益成長が期待できると考えております。

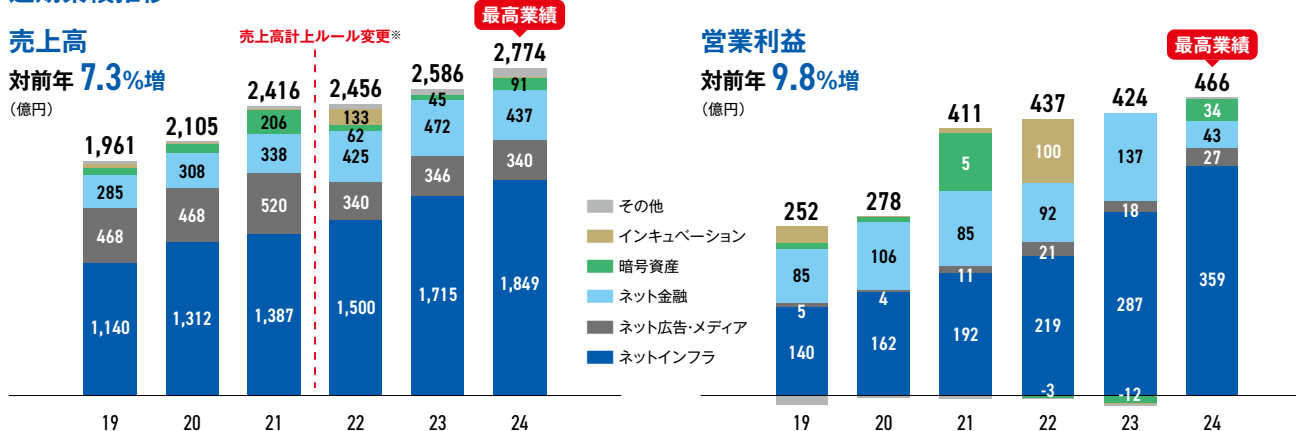
### 持続的成長を支える財務基盤

#### 1. 財務基盤の健全性

当連結会計年度末の資産合計は2兆1,511億14百万円であり、特に現金及び預金は757億15百万円増加し、手元流動性は4,665億9百万円と潤沢です。



### 通期業績推移



※「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号)

当社の財務戦略においては、自己資本の絶対額(連結ベース)1,000億円を目標とし、自己資本とのバランスを考慮し、過度なリスクテイクを回避しております。また、格付けの維持・向上を図るため、金額の大きな投資の際には事前に格付け機関と対話を行い意思決定を行う方針を徹底しております。現在の格付けは、JCRでA-(安定的)、R&IでBBB+(安定的)となっております。

## 2. 資本効率

資本効率の観点では、常に意識しているのは ROE(株主資本利益率)です。ROEは投資家の方々から強く注目される重要な指標であると認識しており、一定の水準で安定して数字を出すことは私たち自身にとっても安心材料となります。ただし、単に指標を追うのではなく、本業の着実な成長を通じて営業利益や利益の絶対額を積み上げていくことを重視しています。

一方で、自己資本の水準も格付や信用力に直結するため、私

## 持株会社体制への移行の意義

自立経営の促進

グループシナジーの極大化

▶ 成長スピードを加速、持続的成長を実現する

私たちは継続的な自己株式取得を通じて、過去の株式発行による希薄化を取り戻すと同時に、株主還元と自己資本の積み上げを両立させています。強固な自己資本基盤を築くことが、資本効率を持続的に高める上で不可欠であると考えています。

## グループ経営の更なる進化と構造的強み

当社グループは「100年単位で続く企業グループ」を目指し、持続的成長の実現に向けた進化し続けるグループ構造の構築を継続しております。

### 持株会社体制への移行とその役割

2025年1月1日をもって、当社は純粋持株会社に近い立ち位置へ移行し、グループ経営機能を一層強化いたしました。これは、グループ構造をさらに進化させ、成長スピードを加速させるための重要な一手です。

この持株会社体制のもと、持株会社が果たすべき役割は主に4つあります。

1. グループシナジーの極大化
2. 新たな成長ドライバーの創出
3. グループ構造の効率化
4. グループ経営ノウハウ共有のハブ

この構造改革の一環として、当社単体で運営していたインターネットインフラ事業(ドメイン、クラウド・レンタルサーバー、プロバイダー)及びインターネット広告・メディア事業を、連結子会社のGMOアドパートナーズ株式会社(2025年1月1日付でGMOインターネット株式会社へ商号変更)へ承継させました。これにより、商流を整理し、さらなるシナジー創出と、承継会社であるGMOインターネット株式会社の持続的成長と企業価値最大化を目指します。

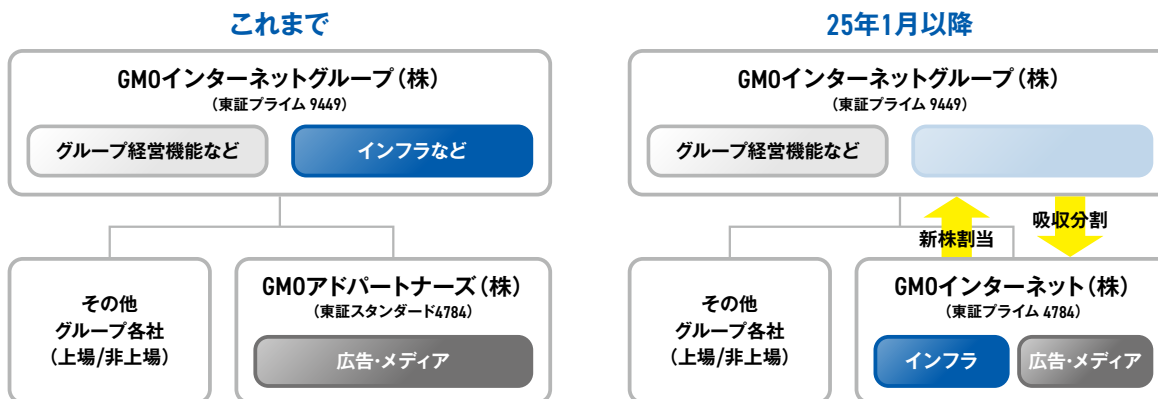
当社では、この仕組みを「空母一隻体制から複数空母体制への進化」と捉えています。かつては当社がグループを牽引して

## グループ構造効率化

当社単体で運営する事業をGMOアドパートナーズ(株)へ承継、当社は持株会社化

シナジーの極大化

構造効率化



いましたが、今では複数の中核会社がそれぞれ主体となり、市場から直接評価を受けながら自律的に成長を推進しています。この体制は、資本市場を積極的に活用する当社グループならではの強みであり、長期的な企業価値向上を支える持続的な成長の源泉です。

また、当社が掲げる「55年計画」は2023年にちょうど中間地点を迎え、インターネット革命は後半戦に入りました。その達成には逆算すると毎期15%以上の利益成長が必要となります。業績予想は非開示としていますが、この「15%利益成長」という考え方はグループ全体の共通目標であり、今後も目標達成に向けて戦略的な組織再編を通じた価値創造の加速を図ってまいります。

### グループ上場に対する考え方

私たちは、変化の速いインターネット市場において勝ち続けるため、「権限の分散」と「グループシナジーの極大化」をグループ経営の基本方針としています。この方針のもと、アントレプレナーの集合体である私たちのグループは、「GMO」というグループ統一ブランドを最大限に活かしつつ、各社の経営自律性を保ちながら、GMOイズムを中心とした共通の価値基盤の共有・徹底を基盤としたグループ間の強固な結びつきによって事業シナジーを創出し、優れたアイデアを持つ企業の成長を支援するプラットフォームとして機能することを目指しています。

このようなグループ経営の基本的な考え方のもと、当社グループでは、グループ会社上場を重要な成長戦略の一つと位置付けております。当社グループの上場戦略には複数のアプローチがあり、スタートアップ企業が大企業グループの経営資源を活用して成長を加速し、その後上場を目指す「スイングバイ

IPO」と呼ばれる成長モデルの実践もその一つです。当社グループは2005年のGMOペイメントゲートウェイ株式会社のマザーズ上場をはじめ、これまでに複数の上場を実現してまいりました。

近年でも同様に、GMOサイバーセキュリティbyイセラエやGMO Flatt Securityなど、多くのアントレプレナーが「上場」という夢を持ってグループにジョインしてくれました。

上場を通じた知名度と社会的信用力の向上、優秀な人材の確保、株式市場との継続的な対話を通じた経営力強化により、各社がNo.1サービスの提供を実現し、お客様の満足度向上と利益創出を通じたグループ企業価値の向上、ひいては少数株主に対する適切な利益還元を行うことを目指しています。

### 成長戦略と中長期の取り組み

当社グループの成長は、既存事業のオーガニック成長と、新たな仲間づくりによって新しい事業領域を広げ、シナジーを最大化することが、持続的成長の基盤となっています。

創業以来一貫してインターネットのインフラ、サービス・インフラというインターネットの「場」の提供に経営資源を集中してまいりました。この基盤を活かし、メガトレンドである「サイバーセキュリティの脅威増大」や「AIロボティクスの普及」といった社会課題を解決するプロダクト群に注力し、新たな岩盤収益基盤の構築を目指します。

### 社会課題を解決する当社のプロダクト群





「ネットのセキュリティもGMO」プロジェクト

当社グループは、2022年にGMOサイバーセキュリティ by イエラエを仲間を迎えました。イエラエは、国内外のセキュリティコンテストで優勝する世界最強のホワイトハッカー集団を擁し、実戦レベルのサイバー攻撃対策ノウハウを有しています。

従来より、電子認証を中心とした暗号セキュリティ、なりすまし監視・削除支援を担うブランドセキュリティを展開してきましたが、サイバー攻撃対策の領域が欠けていました。代表の熊谷が「最後のワンピース」と表現したように、イエラエのジョインによってこの領域が補完され、セキュリティ三領域(暗号・ブランド・サイバー攻撃対策)が揃いました。

サイバー攻撃の脅威は年々高まり、社会にとって極めて重要な課題となっています。インターネットが社会インフラとなった今、セキュリティを欠いては安心してインターネットを活用することはできません。当社は「ネットのセキュリティもGMO」というスローガンを掲げ、社会課題の解決に直結するこの領域を、グループ成長の新たな柱と位置づけています。その第一弾として、「GMOセキュリティ24」を開始し、Webサイトリスク診断などを無料で提供することで、まずはグループシナ

ジーの極大化と認知度向上を図ります。そして、詳細な診断・対策を有償で提供することで、岩盤ストック収益化を図ってまいります。

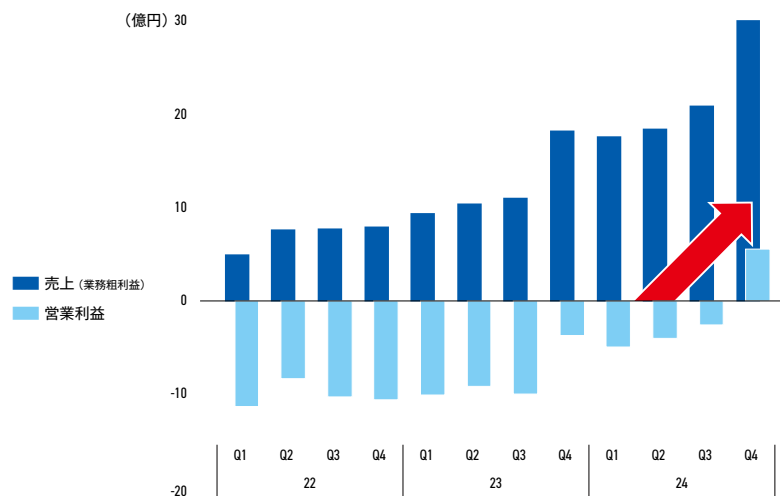
インターネット金融事業とGMOあおぞらネット銀行

インターネット金融事業においては、店頭FX取引で好調な水準を維持し、CFD取引でも取引高が拡大しました。一方、取引活性化に向けたスプレッド縮小施策が売上に影響を与えるなど、収益面での課題もありましたが、顧客基盤拡大に向けた取引活性化施策が奏功し、店頭FXの国内取引高シェアは増加傾向で推移しております。

特に、GMOあおぞらネット銀行は、顧客基盤が順調に拡大しており、四半期での黒字化を達成し、収益も安定化しつつあります。



四半期業績の推移



GMO あおぞらネット銀行

口座数の拡大に伴い  
収益も安定化  
四半期黒字化達成

## 資本政策と株主還元方針

株主の皆様への利益還元は、当社の最重要課題の一つであり、持続的な成長のための事業投資と利益配分を継続してまいります。

### 株主還元に関する基本方針

当社は、株主還元に関する基本方針として、総還元性向50%を目標としております。

内訳は以下のとおりです。

- 1. 配当：**連結当期純利益(親会社株主に帰属する当期純利益)の33%以上を目標とする配当性向。四半期配当制度を導入し、いち早く経営成果を還元できるよう努めております。2024年12月期は、年間配当金41.80円(配当性向33.0%)といたしました。

### 株主還元 | 基本方針



- 2. 自己株式取得：**連結当期純利益の50%から配当総額を引いた金額を目標に、業績及び財務体質の状況を総合的に勘案し、機動的に実施いたします。

### 自己株式取得の背景

2025年2月には、100億円を上限とする自己株式の取得を決議いたしました。これは、2006年から2007年にかけての金融事業における課題により生じた株式の希薄化について、投資家の皆様と交わした「当時の発行済株式数まで回復させる」という約束を早期に履行したいという熊谷の強い意志の表れです。また、この金額は、経営に対する確信度合いの表れとご認識ください。

グループ各社(上場企業)についても、各社独立した取締役会での議論を経て、株主還元策の変更(配当性向の引き上げ)に踏み切っております。当社はグループ全体で株主還元を重視

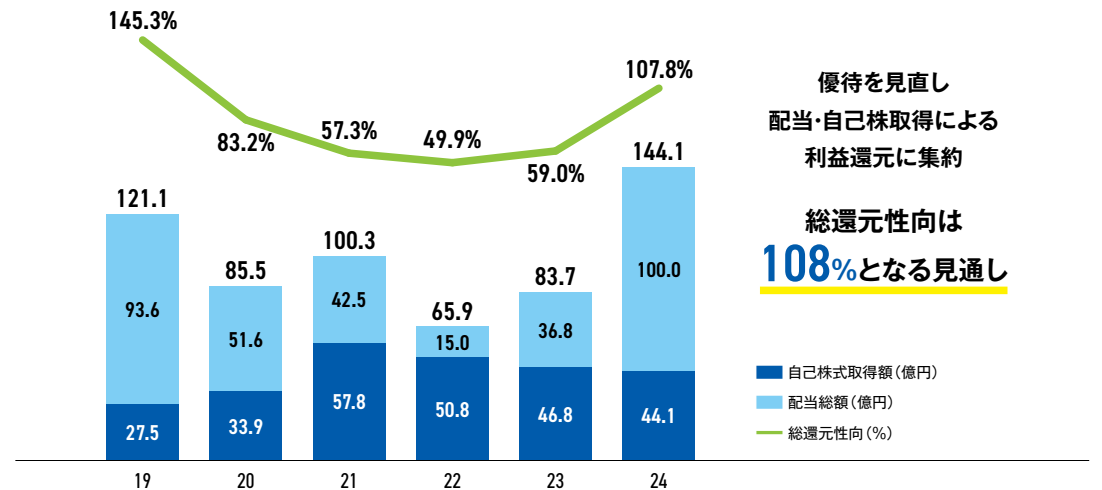
する経営を徹底してまいります。

## ステークホルダーの皆様へ

当社は、2025年1月1日付で持株会社体制へ移行し、AIロボティクス革命を見据えた体制強化と、グループ経営機能の一層の強化を図っております。祖業であるインフラ事業の強固な収益基盤と、進行期は「ネットのセキュリティもGMO」プロジェクトの推進や、新たな成長ドライバーの創出に注力いたします。

「すべての人にインターネット」というコーポレートキャッチのもと、変化の激しいインターネット市場において、権限の分散によるスピード経営を実践しつつ、持続的な企業価値向上と社会への貢献を目指してまいります。株主・投資家の皆様におかれましては、引き続き変わらぬご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

### 株主還元 | 実績



# GMO INTERNET GROUP

## わたしたちだからこそできる価値創造

GMOインターネットグループの長期的に目指す姿の実現に向けた戦略を解説しています。  
各セグメントにおける具体的な戦略や、当社の重要な資産である人的資本について説明することで、  
当社グループだからこそできるという理由を説明しています。

### 価値創造に向けた戦略

- P28 成長の軌跡
- P29 事業概況
- P30 セグメント別戦略
- P39 COOメッセージ
- P42 人的資本経営



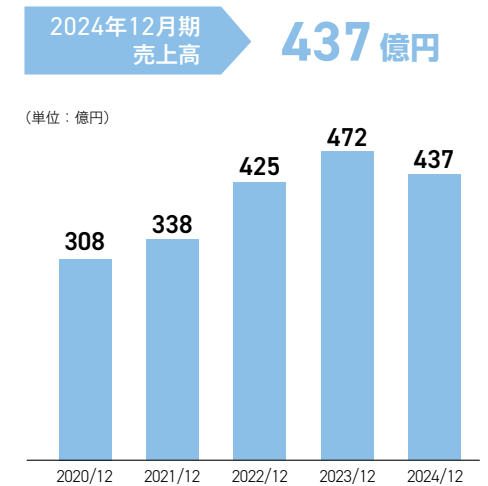
## インターネットインフラ事業

顧客ニーズを捉えた商材・サービスを提供するため、開発体制を内製化し、個人・法人・地方公共団体など、お客様がインターネット上で情報発信・経済活動を行うための基盤となるサービスを、ワンストップで提供しています。その大半がストック型の商材であり、当社グループの強固な収益基盤となっています。引き続き、顧客ニーズを捉えたサービスの開発に取り組むとともに、サイバー攻撃対策(サイバーセキュリティ)の付加、運用・サポート体制の拡充などを通じて、顧客満足度の向上を目指します。



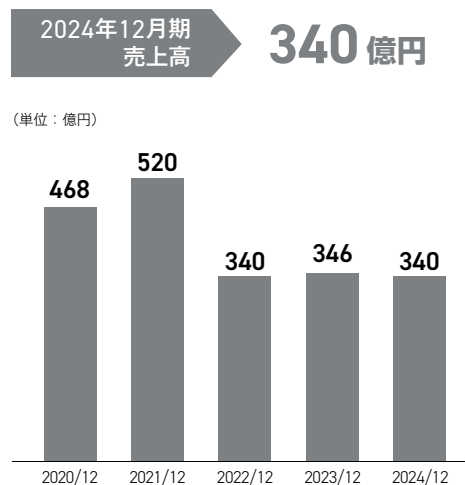
## インターネット金融事業

システムの開発、保守、運用を内製化することでコスト優位性を実現しています。主力商材であるFXでは、取引ツールの強化、取引コスト低減を通じた顧客利便性の向上に加え、グループ会社間のシナジーによる収益性改善の取り組みを通じ、持続的成長を目指します。また、CFDはFXに次ぐ第二の主力商材として台頭しており、さらなる認知度向上に向けたマーケティング施策を行うとともに、他の商品とのクロスセル施策を進めています。



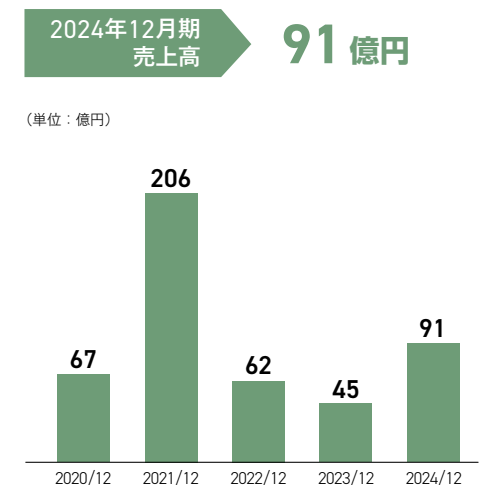
## インターネット広告・メディア事業

インターネットでビジネスを手掛けるお客様の集客支援サービスを提供しています。複雑化・多面化するインターネット広告市場の変化に対応すべく、アドテクノロジー分野の強化、自社商材・自社メディアの開発強化を進めています。



## 暗号資産事業

マイニング、交換、決済の領域で事業展開しています。主にGMOコインで展開する暗号資産交換事業については、インターネット金融事業で培った技術力・ノウハウを活用することで、暗号資産の交換所・取引所を展開し、国内No. 1を目指します。



### インターネットインフラ

取締役  
グループ副社長執行役員  
グループ代表補佐

伊藤 正



#### 事業環境

##### インターネット基盤サービスの提供と市場拡大

当社グループの祖業であるインターネットインフラ事業は、インターネット上の事業活動・情報発信の基盤を支えるサービスをワンストップで提供しています。具体的には、インターネット上の住所となるドメイン、データ保管・処理を行うサーバー、ネットショップを構築・運営するためのEC支援、さらに個人向けのインターネット接続事業など、多様な顧客の活動を支える基盤サービスを展開しています。

新型コロナウイルス感染症を契機としたDXの進展やオンライン消費の定着は不可逆的であり、インターネット上の情報量、トランザクション量は今後も拡大が見込まれ、インターネットインフラは現代社会に不可欠な社会基盤として重要性が一段と高まっています。この変化に伴い、当社グループのサービスに対する需要も継続的に増加しており、安定的な成長余地が広がっています。

加えて、生成AIの普及により、学習・推論用途に用いられるGPUサーバー需要が急速に拡大しています。国内IaaS・PaaS市場の成長とともにデータセンター向けGPUサーバー市場も拡大が見込まれており、当社が長年蓄積してきたサーバー構築・運用技術は、この新領域における強力な競争力となっています。

#### 強み

##### 国内トップシェアを実現する技術力と運用力

###### (1) 国内トップシェアのプロダクト基盤

ドメイン事業では国内80%超のシェアを誇るなど、複数商材で国内トップシェアを確立しています。ナンバー1プロダクトを起点に周辺商材への展開が可能で、ストック収益の積み上げと効率的な顧客獲得につながっています。

###### (2) 強力な内製開発力と運用力

エンジニア・クリエイター比率50%超という強固な内製体制により、顧客ニーズを捉えた迅速な開発と継続的な改善を実現しています。高品質な運用体制は継続率向上にも寄与しています。

###### (3) サーバー構築・運用における高度技術力

新規事業であるGMO GPUクラウドは、世界のサーバーランキングTOP500において世界37位・国内6位(商用国内1位)を獲得するなど、高性能インフラ分野でも技術力を発揮しています。

###### (4) マーケティング・顧客獲得力

長年の事業運営で蓄積したマーケティングノウハウにより、低コストでの顧客獲得とブランド価値向上が可能です。

#### 弱み

##### 競争激化と外部依存が事業リスクとして顕在化

###### (1) 競争環境の激化への対応

ホスティング、クラウド、EC支援などは参入障壁が低く、価格競争が生じ得る領域です。一方、当社は国内80%超のドメイン事業を含む複数のナンバー1サービスを有し、さらにマルチブランド戦略により多様な顧客ニーズに対応できるポートフォリオを構築しており、競争環境の変化に対して柔軟な対応が可能です。

### (2) 外部機関・事業者への依存とリスク管理

ドメイン管理はICANNの制度変更の影響を受ける可能性があります。当社は1999年にアジア初期のICANN認定レジストラとなり、長年の運用実績と国際的なコミュニケーション基盤を有しています。

### (3) 多ブランド展開・運用負荷への対応力

多商材・多ブランド運営に伴う運用負荷は一定程度存在しますが、エンジニア・クリエイター比率50%超の内製体制を活かし、AI活用による運用自動化やサーバー調達の効率化を進めることで、負荷の吸収と品質向上を両立しています。

を活かし、高性能GPUクラウドサービス「GMO GPUクラウド」の拡大・高度化を進めています。同サービスは世界のサーバーランキングTOP500で上位(国内商用サービス1位)を獲得するなど、性能・安定性・運用面で高い競争優位性を有しています。

また、自社内製体制によりクラスタ構築のスピードや運用効率、コスト最適化に強みがあり、学習・推論双方のユースケースに対応できる柔軟な環境を提供しています。今後はGPUリソースの拡充やラインアップ強化を進め、国内企業・研究機関・スタートアップなどに向けて、「AI産業のインフラ」としての提供価値を高め、インターネットインフラ事業の新たな成長領域として育成してまいります。

## 事業戦略

当社インターネットインフラ事業は、継続課金型商材を中心としたストック収益により安定した収益基盤を有しています。自社開発・自社運用体制の強みを活かし、顧客の情報発信・事業活動の基盤となるサービスを一貫して提供しています。今後は、以下の3つを戦略の柱として成長を推進します。

### (1) ナンバー1戦略の追求による基盤事業の安定的成長

ドメイン、ホスティング、インターネット接続事業、EC支援など、必需性の高い主力商材において、すべてのスペック・価格・デザイン・セキュリティ(安心・安全)で競合より勝り、ナンバー1でなければならないとするナンバー1戦略のもと、品質向上・継続率向上を図り、強固なストック収益基盤の維持と拡大を進めます。

### (2) 付加価値サービスの拡充とシナジー創出

決済事業、セキュリティ事業とのシナジーに加え、EC周辺機能、サポート体制の強化など、基盤商材に付加価値を重ねることで、アップセル・クロスセルを促進し、LTV(顧客生涯価値)の向上を図ります。特にセキュリティ領域は当社商材との親和性が高く、中核的なシナジー領域と捉えています。

### (3) 成長領域(AI・GPU等)の育成

生成AIの普及により、学習・推論用途における高性能GPUインフラの需要は急速に拡大しています。当社は、長年のサーバー構築・運用ノウハウと自社データセンター運営の強み

### インターネットインフラ領域における KPI

当社インターネットインフラ事業における主要KPI(重要業績指標)は、以下の2点を中心に設定しています。

主要KPIとして以下を重視しています。

- ・ドメイン、レンタルサーバー、インターネット接続事業の契約件数、
- ・EC支援領域での有料店舗数、GMV(流通総額)

を重要指標としてモニタリングし、安定基盤の強化と将来の成長機会の創出を進めています。

## インターネットインフラ決済

取締役  
グループ副社長執行役員

相浦 一成



### 事業環境

#### EC化の進展と市場拡大の余地

足元の日本のEC化率は、欧米先進国と比べて依然低い水準にあり、日本の物流網の整備や日常生活へのサブスクリプションの浸透、Online Merges with Offline (OMO)の導入により、中長期的なEC市場の拡大が見込まれます。

過去10年間で日本のEC利用率は全世代で上昇し、2023年では60歳未満のEC利用率は60%以上となりました。一方で、総人口の35%を占める60歳以上のEC利用率は他の世代より相対的に低く、特に70歳以上のEC利用率は27%にとどまっており、余地が大きく残されています。

#### キャッシュレス化の加速と多様化

日本のキャッシュレス決済市場は、インバウンドへの対応や政府方針を受け拡大の一途にあります。しかし、足元のキャッシュレス決済比率は欧米先進国と比べて依然低い水準にあり、日本が直面する人口減少や地域活性化等の社会課題への解決策として、中長期的に大きな成長余地を有しております。

#### 新領域への進出とBtoB・BtoE市場拡大

対面・オンラインを問わず、キャッシュレス化が進んでいない業種は多くあり巨大な開拓余地が広がっています。GMOペイメントゲートウェイでは、例えば、月々の電気代のお支払いをSMS経

由でクレジットカード払いができる仕組みを提供したり、QRコードやバーコードを使ったキャッシュレスソリューション「GMO Cashless Platform」を提供することで、スーパーやドラッグストア、ファーストフードなどの実店舗でのPay払いを簡単に実現したり、新たな決済ソリューションを提供しています。

### 強み

#### 総合力で支える決済・金融ソリューション

お客様の成長を支援する営業力・開発力・サポート力・投資力、これらを一体として備えた総合力が当社の競争優位性であり、成長の源泉となっています。

#### プロダクト

1995年の創業後、クレジットカード決済代行専業で事業を開始し、2005年にはコンビニ決済や口座振替など、複数の決済(マルチペイメント)に対応するようになりました。2023年9月末時点では、30種類以上の決済サービスに対応しています。

#### 営業力・システム力・サポート力・投資力

お客様の課題を理解しニーズを掘り起こす営業力、決済+αのソリューションを具現化するシステム力、常にサポート品質を向上し続けお客様の成長を支援するサポート力、先端的な投資先の知見を自社事業に還元させる投資力、これらを一体として備えた総合力が当社の強みです。

営業人数は2011年の40名から現在295名にまで増加し、開発に携わるエンジニアの人数は30名から247名に増えました。また、サポート力としては業界で初めて「HDI国際認定」を獲得し、お客様の課題解決に貢献しています。投資領域においては米国やアジアのFinTech先進地域を中心とした投資先から得た知見を自社のプロダクトの進化や新事業の創出に還元しています。

#### インターネットインフラ決済領域における KPI

稼動店舗数は、約15万店、決済処理件数(連結)は70.9億件、決済処理金額(連結)は17.7兆円に拡大しました。

## インターネットインフラ決済

### 弱み

#### 持続的成長を支える組織基盤の強化

市場環境の変化に対応し顧客ニーズに応じた戦略を加速すべく、2024年4月に実施した営業組織の再編により、お客様に寄り添いながら対話を重ね、事情やニーズを把握し提案を行う「リレーションシップモデル」が強化され、営業効率も向上いたしました。今後とも、経営陣や責任者が先頭に立ち、すべてのパートナーが主体性を持って新たな取り組みに挑戦する企業風土を醸成し、成功体験を積み重ねることで、環境変化を乗り越え持続的に成長できる、強い組織、企業集団を創り上げてまいります。

### 事業戦略

#### エコシステムの深化による収益拡大

日本のEC化率は欧米諸国に比してまだ低い水準にあり、大きな拡大余地が残されております。当社は、1つのサービスがその他のサービス提供へ連鎖するエコシステムの構築に注力しております。クレジットカード決済の専業からスタートした当社サービスは、その後、マルチペイメント、送金サービス、後払い決済、対面決済などへ広がり、連鎖的な提供サービスの拡大により、お客様1社よりいただける収益の拡大を図っております。同時に、セキュリティ強化などの付加価値サービスの提供を通じて、決済への還流、EC化率の引き上げを図っております。このようなエコシステムを業種毎に構築し発展させることで、各業種の大手を開拓し大型案件の獲得を推進しております。

#### 広義EC・対面市場への事業領域拡大

当社は、事業を展開する領域の拡大に取り組んでおります。2005年の上場以来、物販EC市場から始まり、非物販を含む広義EC市場、対面市場へと事業領域を拡大してまいりました。当初3兆円だった立脚市場の規模は60倍の約180兆円となり、その結果、営業利益は125倍の約250億円に拡大しております。足元では、企業間決済市場、給与前払い市場の開拓も進めており、今後も成長領域に対象市場を拡大してまいります。エコシステムの発展と、事業領域の拡大により、経営目標である営業利益年平均25%成長を継続してまいります。

#### DX・リバンドリングによる価値創出

当社は、企業が手作業や紙で行っている業務をDX・オンライン化するためのプロダクトを拡張してきました。これらの機能を、連結各社で一体となりまとめて提供することで、お客様の成長を支援しています。お客様視点に立ち、決済・金融機能をリバンドリング\*することで、案件の大型化を追求しています。

\*リバンドリング：金融サービスを個別の機能に分解（アンバンドリング）し、利用者視点に立って組み合わせ提供（リバンドリング）すること

## インターネットメディア・広告

グループ専務執行役員・  
CBO (Chief Branding Officer)

橋口 誠



### 事業環境

#### 成長続く市場の裏で複雑化する課題と競争構造

当社のインターネット広告・メディア事業は、広告主の集客支援を中心に、広告代理サービス、アドテクノロジー（広告配信基盤）の提供、自社メディア運営など、多角的な領域を展開しています。新型コロナウイルス感染症以降、生活者のオンライン行動は一層強まり、動画・アプリ・位置情報などリッチコンテンツの消費が増加しています。一方で、アドフラウド、ブランドセーフティ、個人情報保護などの課題が顕在化し、広告品質・透明性がより強く求められる市場環境へと変化しています。

また、巨大プラットフォーマー（Google、Meta、LINEヤフー等）が広告流通の主導権を握る構造は年々強まり、広告代理事業はインハウス化の進展により差別化が難しくなっています。さらに生成AIの普及により、広告制作・配信最適化など従来人手に依存していた領域までもが自動化され、広告・メディア市場は高度化・複雑化しています。

こうした中で、単なる仲介や運用代行ではなく、自社で価値を創出できるプロダクト・アドテック・メディア基盤を保有することが競争力の源泉となる市場構造へ移行しています。

### 強み

#### 広告主・生活者双方に応える独自の付加価値

##### (1) 特定領域でのナンバー1商材（MEO Dash! / キレイバス）

導入企業数ナンバー1のMEO Dash!は、市場特性と当社の営業力・開発力の強みが相乗した成果であり、ストック型ビジネスの中心として機能しています。美容医療領域に特化したキレイバスも同様に高成長を続けています。

##### (2) AI・アドテック強化によるプロダクト競争力

グループ横断での技術連携により、広告配信ロジック、分析機能、セキュリティを強化し、高品質な広告基盤を構築できる点が強みです。

##### (3) 自社メディアの保有による広告枠のコントロール

タウンWiFiを中心とする自社メディアの広告収益は安定性と成長性を併せ持ち、代理店モデルでは得られない構造的な強みとなっています。

### 弱み

#### 技術変化と大手依存が事業リスクを高める要因

広告市場は巨大プラットフォーマー依存の比率が高く、GoogleやLINEヤフーの事業方針変更は当社の取扱高に影響を及ぼす可能性があります。また、生成AIなどテクノロジーの進化スピードは非常に早く、継続的な技術投資と専門性維持が不可欠です。

当社はこうした市場構造に対し、①特定領域ナンバー1商材の育成、②自社アドテック基盤の強化、③自社メディアの拡大を通じて、外部依存度を下げ、収益構造の自立化を進めています。

## 事業戦略

当社は、広告・メディア市場の構造変化を踏まえ、代理店型のフロー収益から脱却し、自社プロダクトによるストック型収益モデルの確立を中核とした戦略への転換を進めています。巨大プラットフォームが支配する領域で正面から競争するのではなく、特定領域に集中しナンバー1を獲得することで競争優位を築くアプローチです。

### (1)ナンバー1ストック商材の育成

当社グループは、インターネットインフラ事業やインターネットセキュリティ事業において、特定領域でナンバー1を確立し、ストック型で安定収益を積み上げるモデルを確立してきました。広告・メディア事業においても、このナンバー1戦略に基づき領域を絞った取り組みを進めています。

GMO TECHが提供する導入企業数ナンバー1の「MEO Dash! byGMO」はその代表例です。MEO(地図検索最適化)はSMBを中心とした顧客層との親和性が高く、継続課金モデルとの相性に優れているため、当社の選択と集中が最も効果を発揮しやすい領域です。今後もストック収益の柱としてさらなる成長を目指します。

また、GMOビューティーが提供する美容医療DXサービス「キレイバス byGMO」も、顧客ニーズが明確な領域に特化することで成長している事業であり、ストック型ビジネスモデルとして着実に拡大しています。

### (2)アドテクノロジーの強化と自社広告基盤の拡大

広告代理事業における手数料依存型モデルは収益のコントロールが難しいため、当社は自社で主導権を握る広告配信基盤の強化を進めています。その代表例がGMONIKKOの媒体社向け広告配信プラットフォーム「GMO SSP」であり、収益最適化ロジックを自社側で設計・改善できる体制を構築しています。

また、次世代システム研究室などグループ内技術組織との連携により、AI・データ分析・セキュリティ等の要素をプロダクトに取り込むことで、自社開発ツールを活用した運用効率向上や顧客成果の改善を実現し、代理店ビジネスの高度化・差別化を進めています。

### (3)自社メディアの強化と“広告枠の自社コントロール化”

広告価値は「流量(ユーザー)×広告枠×データ」で決まるため、自社メディアを保有し、広告枠とマネタイズ方法を自社管理することが重要です。「タウンWiFi byGMO」は、フリーWiFi自動接続という利用価値を提供するユーザー接点型メディアであり、広告収入が伸びています。

また、同サービスを展開するGMOプロダクトプラットフォームでは、さらなるプロダクトを承継しつつ、MAU(利用者数)とARPU(ユーザーあたり収益)を主要KPIとして改善する方針です。共通ポイント・広告・アンケート機能を活用した収益性向上の取り組みが進んでいます。

### インターネットメディア・広告領域における KPI

広告・メディア事業の主要KPIは以下の通りです。

- ・ CPM、CPC、CTR、インプレッション数(広告効果指標)
- ・ MEO Dash! 契約企業数
- ・ キレイバス関連指標(利用店舗数・取扱高等)
- ・ タウンWiFi等自社メディアのMAU/UU

これらを総合的にモニタリングし、広告配信効率・収益性・ストック収益の拡大を図ってまいります。

## インターネット金融・暗号資産

グループ執行役員

石村 富隆



### 事業環境

#### 世界的な金利変動とデジタル金融拡大の波

コロナ禍を経ての価値観の変化や「老後2,000万円問題」、「資産所得倍増プラン」などから資産形成ニーズが高まり、2023年度以降「貯蓄から投資へ」の流れが加速。スマホ証券の台頭や2024年1月に開始した新NISAの後押しもあり、これまで投資とは距離のあった20代、30代の若年層においても、投資をはじめの人が増加しています。

ネット証券業界では、株式委託手数料を無料化したSBI証券、楽天証券への顧客流入が加速し、2強の構図が強まっています。NISAは、金融機関変更が年1回しかできず手続きにも手間がかかるためスイッチング・コストが高く、このため各社は投信積立のポイント還元などストック型サービスを強化し顧客の囲い込み競争が激化しています。

#### 金利差と投資家層拡大が進むFX市場

売買代金は、円安進行に伴うマーケットのボラティリティに連動し、2024年は1.3京円と3年連続で1京円を超える活況を見せています。一方、業界全体の口座数は前年末比66万口座増加したものの、稼働口座数と預り証拠金残高は減少。市場の成長が鈍化する中、口座獲得競争も激化し、業界再編の動きも出てきています。

#### 多様な投資対象への関心高まるCFD市場

売買代金は、世界情勢の影響を大きく受けるため、変動が大きくなっています。業界全体の店頭CFDの稼働口座数と預り証拠金残高は、2023年以降はほぼ横ばいとなっています。一方で、取引所CFDの口座数と預り証拠金残高は増加傾向で推移。店頭CFDへの新規参入業者数も増加しており、競争の激化が見込まれる一方で、参入業者の増加とともにCFD取引顧客の拡大が期待されます。

#### 規制強化と成熟化が進む暗号資産市場

2021年をピークに冬の時代を迎えていた暗号資産業界ですが、2024年4月のビットコイン価格の半減期や米国SECによるビットコインやイーサの現物ETF承認などを背景にビットコインなど暗号資産価格が上昇。昨年11月の米国大統領選を機にビットコインが史上最高値を更新するなど再び注目を集め、売買代金も大きく伸び活況となりました。2024年12月の暗号資産口座数は前年末比298万口座増の1,181万口座にまで拡大。このうち、メルコインが新規顧客を多く獲得しており、これまで暗号資産取引経験のなかった層にも広がりを見せています。

こうした中で、暗号資産の金商法上の位置付けに関する議論をはじめ、投資家保護に向けた規制や分離課税の是非、暗号資産の現物ETFの解禁に向けた議論がなされるなど、規制環境も変化しています。

#### インターネット金融・暗号資産領域における KPI

持続的な成長の観点から最も重要視しているのは、各商品・サービスごとの取引人数（稼働口座数）と預り資産です。短期的な指標としては、売買代金を重要視しています。

※取引人数（稼働口座数）は非開示。口座数、預り証拠金残高、預り資産、売買代金などは月次で開示

## インターネット金融・暗号資産

### 強み

#### テクノロジーと裁量が生む革新性と競争優位

既存の枠組みに囚われない発想力と、テクノロジーを活用して利便性の高いサービスを生み出す開発力です。自社開発による柔軟で迅速な対応力を活かし、低コストでありながら使いやすく、UI/UXに優れた信頼性の高い取引プラットフォームを提供しています。特に、FX・CFDなどのOTCデリバティブ分野に強みを持ち、取引高は国内トップクラス。さらに、パートナー一人ひとりが裁量をもって事業推進できる環境と意思決定の速さなど、組織としての変化への対応力も強みです。

### 弱み

#### 巨大海外勢との競争にどう立ち向かうかが焦点

FX・CFDなどのOTCデリバティブ取引の収益に占める比率が高く、収益のボラティリティの安定化が課題となっています。そのためには、預り資産からの安定的な収益の見込める収益構造の構築が必要であり、これまで注力していなかった証券事業の強化にも取り組んでいます。新NISAにより新たに流入してくる「長期・分散・積立」を軸にした資産形成層、特に若者・初心者のニーズにフィットする商品・サービスの強化が急務。また、証券会社としての認知度が低いことも課題であり、マーケティング活動を一層強化していきます。

### 事業戦略

#### 強みを活かし多角化へ

GMOフィナンシャルホールディングスでは、強みである主力事業のFX・CFDをさらに伸ばし、その収益を他の成長事業や新規事業に投資することで事業ポートフォリオを多角化し、持続的成長の実現を目指します。既存事業については、NISAや暗号資産に対する初心者層の口座獲得の

強化、また、グループシナジーの強化により顧客基盤拡大を図るとともに、FX・CFDなどの商品へのクロスセルを推進し、ARPUを向上させていきます。新規事業については、医療・ヘルスケアなどIT活用の余地が大きく、市場成長性が見込める分野に積極的に投資し、次の収益の柱へと育てていきます。

#### 証券事業の強化と顧客基盤拡大

株式委託手数料の無料化により、若者や初心者など幅広い顧客層へリーチし顧客基盤拡大を図ります。そのために、投資信託など資産形成層ニーズに応えるサービス強化と顧客獲得に向けたマーケティングを強化。収益面では、信用取引の強化に加えて、他商品へのクロスセル推進によりARPU向上を目指します。

#### FX/CFD事業：圧倒的No.1の追求と拡大

マーケットリーダーとして確固たる地位を築くことを目指し、スプレッド含む商品スペック面での圧倒的No.1を追求し、さらなる顧客基盤の拡大に注力していきます。

店頭CFDについては、マーケット自体の拡大に向けた取り組みを強化。ホワイトラベル提供による参加事業者の拡大に加えて、マーケティング戦略を見直し、顧客獲得を強化します。また、取引所CFDにも参入し、多面的な収益拡大を図ります。

#### 暗号資産事業：初心者獲得と収益の安定化

業界全体の口座数が伸びているため、初心者を中心とする顧客獲得を強化するとともに、預り資産から安定的に得られるストック型サービスを強化し、収益成長と安定化を図っていきます。また、市況が悪い場合の業績への影響を限定するため、固定費削減などコストコントロール重視の運営は継続していきます。

## インキュベーション

GMO VenturePartners 株式会社  
代表取締役社長

杉山 一康



### 事業環境

#### 世界的VC投資縮小下でもFintech分野に再成長の兆し

世界のVC投資環境は2021年をピークに半減し、スタートアップの資金調達やIPOまでの期間が延びる一方、適正なバリュエーションでの投資機会が増加。特にFintech分野は過熱期を経て落ち着きを見せ、次の景気サイクルで成長が期待されています。一般にこの景気サイクルは8-10年おきに繰り返されており、目論見通りであればチャンスは十分に大きいと期待しています。

### 強み

#### グローバル視点とグループ連携による高精度な投資判断

米国・インド・東南アジア・日本を横断的に観察し、市場成熟度の違いから次に台頭するモデルを高精度に見極めていきます。GMOペイメントゲートウェイとの連携や10年以上の海外投資実績がその基盤であり、AIの活用による効率的な運営と知見のグループ還元も進んでいます。更には、グループ企業が顧客となり、率直なフィードバックを聞くことでそれを起業家に還元するなど、一段深い投資先支援、ユーザー理解とデューデリジェンス活動に繋がっています。

このような取り組みを積み重ねていくことで、Sansan株式会社、株式会社マネーフォワード、株式会社メルカリなどの過去投資先に続くような次世代の企業の発掘と支援に繋がっていきます。

### 弱み

#### 現地展開力と人員規模の制約を補うネットワーク戦略

原則、日本を拠点に投資活動を行ってきたことから、各国現地プレイヤーに対する競争力を高めていく必要があります。ローカルネットワークの開拓をこれまでも行ってきましたが、アメリカでは、自ら飛び込みY Combinatorの案件に入りこめるようになってきたなど高い成果が出始めています。

少人数ながらFintechに特化し、グループ連携することで案件開拓や企業分析力の向上を実現しています。セキュリティ支援を通じたスタートアップのガバナンス強化や、女性・子育て世代キャピタリストの登用など、多様性と知的資本の強化にも取り組んでいます。

### 事業戦略

#### Fintechを中心に国内外の有望企業群を体系的に支援

当社はFintechおよび周辺領域に焦点を当て、GMOペイメントゲートウェイとのシナジーを活かした投資を展開しています。国内ではhacomoやLeaner TechnologiesのFintech化を支援し、国外ではCoda Payments(シンガポール)やMobiKwik(インド)などの成長案件を早期に発掘・成果を上げてきました。エクイティとデットの両面でスタートアップを支援できる体制が有望案件へのアクセスを拡大しており、Forbes JAPANの「影響力あるベンチャー投資家ランキング2023」でファウンディングパートナー村松が1位を獲得しました。

さらにLPや投資先との協創を進め、東南アジア最大の自動車取引プラットフォームCARROなどで、産業横断的な価値創造を実現しています。

#### インキュベーション領域における KPI

GMO VenturePartnersでは、グローバル展開するCVCにおいて、投資リターンでNo.1となることを掲げています。圧倒的な投資倍率をあげることで社内外に存在を示すと共に、GMOインターネットグループのシナジーとなるような機会を創造していきます。この実現に向けて、直近の7号ファンドでは、「Fintech」「クロスボーダー」「デット(融資)」をキーワードに国内外の投資活動を行っています。

## インターネットセキュリティ

取締役  
グループ副社長執行役員・COO  
グループ代表補佐

西山 裕之



### 事業環境

#### 複雑化・多層化するサイバー脅威と市場拡大

高度なデジタル化が進む一方で、サイバー攻撃の脅威も深刻化し、サイバーセキュリティ事業を取り巻く環境は激動期を迎えています。サプライチェーン攻撃の増加、ランサムウェア被害の拡大、巧妙化する標的型攻撃など、企業や組織が直面するリスクは多様化・複雑化しています。こうした状況を受け、サイバーセキュリティ市場は堅調に成長を続けています。

#### 官民連携と制度強化による投資拡大

政府は、官民一体となったサイバーセキュリティ対策の強化を掲げており、重要インフラ事業者への規制強化、サイバー人材育成への投資拡大、国際連携の推進などが重点施策として挙げられ、事業環境に大きな影響を与えています。特に、重要インフラ事業者へのサイバーセキュリティ対策義務化は、関連事業者だけでなくサプライチェーン全体に波及し、セキュリティ投資の促進につながっています。

#### 人材不足と中小企業支援の必要性

一方で、サイバーセキュリティ事業を取り巻く課題も少なくありません。深刻な人材不足は、セキュリティ対策の遅延や質の低下につながる大きなリスクです。また、中小企業におけるセキュリティ投資の遅れも深刻で、サプライチェーン全体のリスクを高める要因となっています。セキュリティ人材の育成、中小企業へのセキュリティ対策支援は喫緊の課題と言えるでしょう。

今後、サイバーセキュリティ市場はさらなる拡大が見込まれます。政府の政策推進、技術革新、企業のセキュリティ意識向上により、新たなビジネスチャンスが創出されるでしょう。一方で、進化するサイバー攻撃への対応、人材不足の解消、国際的な連携強化など、克服すべき課題も多いです。これらの課題を解決し、安全・安心なデジタル社会を実現するために、産官学が連携した取り組みが不可欠です。

### 強み

#### 技術・人材・顧客基盤が支える総合防御力

前述の通り、高度かつ世界有数の技術力を保有することで、市場ニーズに応じたサービスを早期に提供し続けることができます。また、国内シェア83%のドメイン、63%のホスティングを柱とするGMOインターネットグループの圧倒的な顧客基盤を通じて、競合他社の追随を許さないセールス・マーケティングを実現できます。加えて、本年度より実施する「ネットのセキュリティもGMO」プロジェクトを通して、セキュリティ第一想起ブランドの地位を確立し、知名度においても圧倒的な参入障壁を構築します。

### 弱み

#### 海外勢との競争と収益構造の高度化課題

海外勢、特に米国勢の進出は大きな脅威です。彼らは技術力と成長力を背景に膨大な資金を調達し、英語圏を中心に勢力を拡大しています。また、昨今はこれらの事業者がGAFAMの傘下に入るなど、巨大プラットフォーム自体がセキュリティを含めた顧客の囲い込みを加速させています。

これに対し、以下の戦略で対抗します。

- 3つの基幹技術を連携させた唯一無二のワンストップサービスにより、プラットフォームに依拠しないソリューションを実現する。
- GMOインターネットグループの顧客基盤に対し一気に展開することで、競合の追随を排除する。
- 国内で蓄積したノウハウを、主に非英語圏に展開し、急成長するマーケットでのシェアを確保する。

## インターネットセキュリティ

### 事業戦略

#### 3つの基幹技術連携によるワンストップ戦略

3つの基幹技術(実在証明・盗聴対策、サイバー攻撃対策、なりすまし対策)を活用した対策を有機的に連携させることで、ワンストップでセキュリティサービスを実現します。また、AIを駆使し、安価で容易に導入できるサービスラインナップで、あらゆるニーズと投資規模に応じたソリューションを提供します。

#### 実在証明・盗聴対策(暗号セキュリティ)

世界有数の認証局「GlobalSign」の認証技術を活用し、ウェブサイト、端末、データの信頼性や実在性を証明します。また、ほぼ全てのブラウザに組み込まれた秘密鍵の技術で、端末とサーバー間のデータ通信を暗号化することにより、インターネット上での情報漏洩や盗聴を防止します。

#### サイバー攻撃対策(サイバーセキュリティ)

世界トップレベルのホワイトハッカーにより、ネットワークにつながるあらゆる機器やウェブ、クラウドの脆弱性診断、ペネトレーションテストを攻撃者の視点から実施します。また、その知見と膨大な診断実績データを組み込んだAIエージェントの活用で、安価で大規模な診断を実現します。

#### なりすまし対策(ブランドセキュリティ)

膨大なドメイン名管理のノウハウを活用し、インターネット上でのブランドや知的財産の侵害を発見・削除、未然に防ぐための対策サービスを提供します。また、昨今急増するメールのなりすまし対策として、企業ロゴ付きメール「BIMI」や、企業名・ブランド名を冠したドメイン「.貴社名」の活用を支援します。

これらのサービスを、GMOインターネットグループ既存顧客である国内1,700万件を超える民間事業者に多角的に提供していくことに加え、能動的サイバー防御法案によって今後必要になる、大規模なサイバー人材の教育育成に官民連携して取り組んでまいります。

### インターネットセキュリティ領域における KPI

セキュリティ事業に関わらず、GMOインターネットグループの全ての事業で以下を主要なKPIとしております。

#### 1: 成長率

グループ全社で営業利益年率15%以上成長を最低目標ラインとして定めております。

#### 2: ストック比率

月次・年次契約かつ継続する契約形態「ストックモデル」を基本としています。

#### 3: 創る人(エンジニア・クリエイター)比率

全てのサービスでお客様のご要望にいち早く応え、常にNo.1のサービスを提供し続けるために、全ての開発・運用を内製化しています。

結果として直近の創る人比率は51%に達しております。

#### 4: AI化率

「AIで未来を創るNo.1企業グループへ!」というスローガンを掲げ、全パートナーをAI人材にすべく積極的な活用を支援する様々な制度を設けています。AIで空いた時間をよりクリエイティブで高付加価値な業務に集中し、結果として生産性を上げパートナーの年収もNo.1にすることを目標としています。

## 持続的成長を支える人財戦略と人的資本経営

取締役 グループ副社長執行役員・COO  
グループ代表補佐

西山 裕之

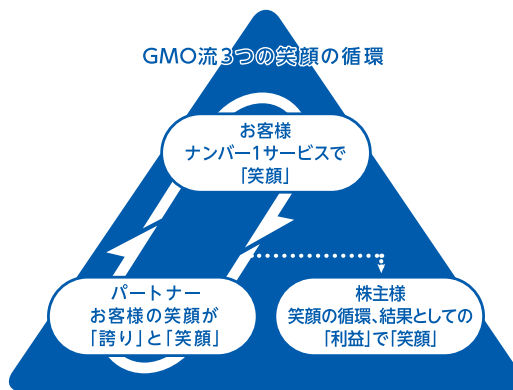


GMOインターネットグループは、創業以来「すべての人にインターネット」という理念を掲げ、インターネット産業の第一線を走り続けてきました。技術革新のスピードが加速し、産業構造や社会の価値観が大きく変わる中で、私たちが未来に向かって揺るぎなく大切にしているものは「人財」です。人財は単なるリソースではなく、事業を生み出し、文化を形づくり、社会に価値を提供する存在であり、私たちが持続的に成長していくための唯一無二の原動力です。

私たちは「人材」ではなく「人財」という言葉を用います。それは、一人ひとりのパートナー（従業員）が企業にとって代えがたい財産であるという確固たる信念を表しています。単なる労

働力ではなく、その人の経験・知識・情熱そのものが、企業価値の中核を成しているのです。この考えを背景に、私たちは「全人」の育成を目指しています。「全人」とは、健康・精神・教養の基礎、家庭や社会生活の充実、経済的成果という三つのレベルをバランスよく満たし、人生全体で成長できる存在です。仕事だけでなく、人としての総合的な成長を支えることが、長期的な企業競争力につながると考えています。

そして、私たちがもう一つ大切にしている考え方が「笑顔の循環」です。お客様に喜ばれるNo.1サービスを提供することによってパートナーが誇りと自信を持ち、さらに質の高い価値を創出する。その成果が企業価値として株主の笑顔につながり、また次なる挑戦へと循環していく。人財の成長と企業価値向上を連動させるこの考え方は、私たちの人的資本経営の根幹にあります。



「ナンバー1サービス」を「適正な価格」で提供し続け、社会にとってなくてはならない企業グループへ

### GMOイズムと人的資本の基盤

多様な会社・職種・文化を抱えるグループを束ねるための共通の価値基盤が「GMOイズム」です。これは単なるスローガンや社訓ではなく、行動の指針であり、日々の意思決定や挑戦を支える実践的な思考ツールです。中心にある「スピリットベンチャー宣言」は、インターネット産業で圧倒的ナンバーワンを目指すという夢を共有し、すべてのパートナーに浸透しています。

パートナーはこのイズムを定期的に唱和し、創業以来積み重ねてきた価値観やノウハウを常に再確認しています。イズムを共有することで、組織の一体感が醸成され、挑戦に向かう姿勢が強固なものになります。パートナー一人ひとりが自分の仕事に誇りを持ち、お客様に喜ばれる価値を提供することが、社会への貢献につながり、「笑顔の循環」が生まれます。

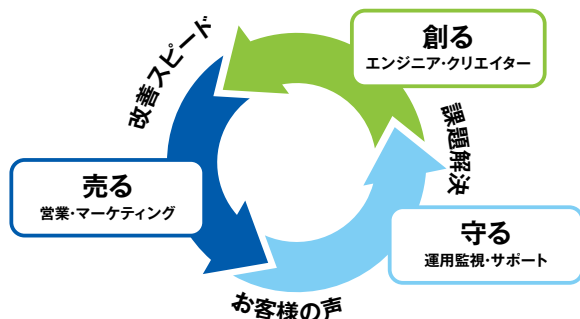
人的資本への投資は、未来への投資であると確信しています。教育・研修への投資、報酬や働く環境への投資、キャリア形成支援などは、すべてパートナーが長期的に能力を発揮し続けるための基盤整備です。こうした投資がパートナーの成長を促し、その成長が再び企業価値を高める。この好循環こそが、持続的な成長を実現する最も確実な方法だと考えています。

## 55カ年計画を支える人財戦略

私たちは、2051年に売上10兆円、経常利益1兆円、パートナー数5万人という長期目標「55カ年計画」を掲げています。壮大な目標の達成は、単に人員を拡大することではなく、変化

### サービスを自分たちで“創る”企業

新しい価値の創造＝グループの宝



を恐れず挑戦し続ける質の高い人財をいかに確保し、育て、定着させるかにかかっています。そのため、人財戦略はこの長期目標から逆算して策定されています。

例えば、給与水準の競争力向上は、単なる待遇改善ではなく「人への投資」という考え方に基づいています。コロナ禍におけるリモートワーク導入やRPA・AIの活用を通じて業務効率を高め、その成果を報酬に還元する「結果としての給与No.1プロジェクト」を推進しています。また、新卒採用では国内最高水準の初任給を設定し、これまで採用が難しかった層の人財確保に取り組んでいます。これは短期的なインパクトに留まらず、未来の幹部候補や研究開発を担う高度専門人財を呼び込み、グループの競争力を根本から底上げする戦略的施策です。

加えて、私たちはエンジニアとクリエイターを「グループの宝」と位置づけています。サービスを自ら「創る」「売る」「守る」という自社完結型の体制を強化するために、エンジニア・クリエイター比率を現在の約50%から60%へと高めることを目標にしています。採用の強化に加え、社内教育や研修制度、ハツ

カソンや技術イベントの開催などを通じて、技術力と創造力を伸ばし続ける環境を整備しています。

## AI時代対応の強化

今、私たちはAI革命の真ただ中にいます。代表の熊谷が「これまでの事業経験で最も急激な変化」と語るように、AIを活用できるか否かは企業の競争力を決定づける分岐点であると考えています。「GMO流AI活用7カ条」では「AIを使える組織と、使えない組織では猿と人間ほどの大きな差がつく」と明言しており、当グループはすべてのパートナーがAIリテラシーを持ち、業務に活かせることを目標としています。

短期AI人財  
育成プログラム



AI活用を加速するため、「虎の穴」と呼ばれる集中型AI学習プログラムを実施し、各部署のAI推進リーダーを育成しています。このプログラムでは、実際の業務課題をAIで解決する実践的なスキルを習得し、その知見を部署内に広げる役割を担っています。

また、パートナーのAI活用を経済的に支援する「AIブースト支援金」制度を導入し、有料AIツールの利用料補助や、AI活用による業務効率化・創造性向上の取り組みを奨励しています。この制度により、パートナー一人ひとりがAIを「恐れる対象」ではなく「共に進化する仲間」として活用する文化が根付いています。

単に学習だけでなく、業務に活かすことを重視しており、AI活用事例を社内でも共有し、コンテスト形式で称賛し合う仕組みを取り入れることで、学びと実践が循環する文化を形成しています。「GMO流AI活用7カ条」に基づき、(1)時間とコストの節約、(2)既存サービスの質向上、(3)AI産業への新サービス提供という3つの視点でAI活用を推進し、グループ全体の競争力強化に繋げています。

## 失敗を恐れない文化と挑戦

私たちが重視しているのは、挑戦を支える文化です。新しい挑戦には必ずリスクが伴います。しかし、失敗を恐れては革新的な成果は生まれません。当グループは「失敗を恐れず挑戦する」ことを尊重し、若手を含むすべてのパートナーに機会を開いています。

グループ全体に根付いているのは、型破りな発想や新しい技術への積極的な挑戦を歓迎する風土です。パートナー同士が切磋琢磨しながら、既存概念にとらわれないアイデアを形にすることができる環境が、持続的な成長の土台となっています。

## 魅力的な働く環境とカルチャー

グループ経営の特徴は「権限の分散」と「イズムの共有・徹底」です。各社が自律的に意思決定しつつ、共通の価値観に基づいて一体感を保ちます。そのために必要なのは、日々のコミュニケーションとフラットな組織文化です。私たちは、役職や年次にとらわれず意見を言い合える文化を重視し、オフィス環境や社内イベントを積極的に整えています。



- 1 ニックネームOK
- 2 役職・職種が一目でわかる
- 3 特殊スキルマーク

渋谷の本社には、カフェスペース「GMO Yours」やリラックスペース、ライブラリ、運動施設を設け、パートナー同士が気軽に交流できる環境を整備しています。また、金曜夜の社内交流イベントや季節ごとの催しは、業務の枠を超えたつながりを生み出しています。こうした施策は単なる福利厚生ではなく、仲間同士が信頼関係を築き、組織全体の創造性を高める基盤です。

さらに、私たちは日常の接点も大切にしています。その一例がグループ横断の社員証デザイン統一です。2014年4月、社員証をグループ全社で共通化し、会社・役職・職種がひと目で分かる工夫や、氏名はひらがな／カタカナで大きく表記するデザインを導入しました。ニックネーム欄やスキルマークも加わり、単なる社員証ではなく、初対面でも自然に会話が生まれるコミュニケーションツールへと進化しました。社員証の常時着用を徹底することで、現場レベルからGMOイズムを共有し、結束とスピード連携を強化しています。

## 今後の展望

これまで述べてきたように、私たちの人的資本経営は「理念に基づく人財重視」と「55カ年計画からの逆算思考」、そして「AI時代を見据えた先行投資」によって構成されています。これらは単なる人事施策ではなく、事業戦略そのものを支える中核的要素です。

これからも、生産性向上と人財投資の好循環を拡大し、報酬や成長機会に還元することで、採用・育成・定着の競争力をさらに強化します。同時に、グローバル市場で活躍できる人財の確保と、各国の文化に根ざした組織づくりを推進し、多様性を競争力に変えていきます。

「インターネット革命の後半戦は、皆さんの力が必要です。」とパートナーへ向けたこの言葉に込めたのは、未来を切り拓くのは人であり、文化であり、挑戦する意思であるという確信です。GMOインターネットグループは、これからも人財への戦略的投資を継続し、革新的なサービスを社会に提供し続けることで、100年単位で持続する企業グループを実現してまいります。



## 人的資本経営の全体像

GMOインターネットグループの成長は、ともに働く仲間一人ひとりの活躍によって支えられています。

そのため、世界中から優秀な人財が集まる仕組みづくりに取り組むとともに、パートナーの誰もが働きやすく、能力を発揮できる環境を目指しています。

当グループの人的資本経営には3つの中核があります。

- ①スピリットベンチャー宣言の理念：GMOインターネットグループの根幹となる理念であり、パートナー全員が共有・徹底すべき価値観
- ②55カ年計画との関連：2051年の目標達成に向けた長期的な視点と、そこからの逆算思考による目標設定
- ③ナンバー1への追求：GMOイズムでは「インターネット産業で圧倒的"1番"になる」ことを重視

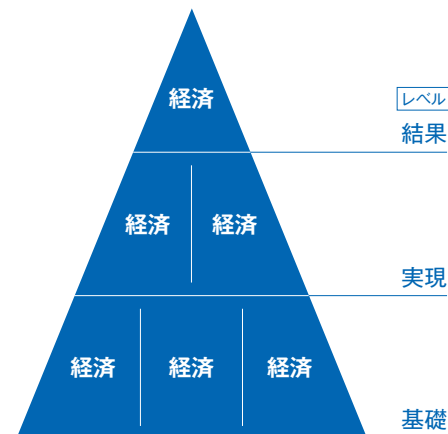
### スピリットベンチャー宣言の実践

当グループでは、「スピリットベンチャー宣言」を共有・徹底しています。この宣言は、インターネット産業で圧倒的"1番"になるという夢を実現するための行動指針であり、すべてのパートナーが体現すべき価値観です。私たちは「スピリットベンチャー宣言」をベースに一人ひとりが個性を発揮し、55カ年計画の達成に向けて逆算思考で目標を設定しています。

### 全人の育成の施策

「全人」の考えを支えるために、教育・研修

や福利厚生を多層的に展開しています。必須研修に加え、分野横断で学び合う「GMOアカデミア」や健康支援制度を整え、キャリア



アのみならず心身・社会生活までを含む成長機会を提供。パートナー一人ひとりがバランスを持って人生全体で成長できるよう、環境と制度の両面から支援しています。

### 笑顔の循環の実践

この理念を具体的に形にするために、当グループでは「笑顔の循環」を促す制度や場づくりを整えています。たとえば、成果を称賛し合う「GMOアワード」や、食事・交流の拠点である「シナジーカフェ GMO Yours」は、お客様への価値提供を起点に仲間同士の誇りと絆を強め、さらに株主の皆様へ持続的なりターンをもたらす仕組みです。理念を日常の仕組みに落とし込むことで、循環が確実に根づいています。

これらの考えのもと、世界中から優秀な人

財が集まる仕組みづくりに取り組むとともに、パートナーの誰もが働きやすく、能力を発揮できる環境を目指し、福利厚生施設をはじめとするオフィス環境の整備や、各種支援制度の拡充に力を入れています。

### 人財投資の状況

#### 55カ年計画からの逆算

2051年に向けた55カ年計画(売上10兆円・経常利益1兆円・パートナー数5万人)を実現するため、必要とされる人財の「質」と「量」を逆算し、段階的に採用を進めています。

#### 高度人財の採用

- ・新卒採用：2023年度から「新卒年収710万プログラム」を導入。これまで採用困難だった高度専門人財を呼び込み、将来の幹

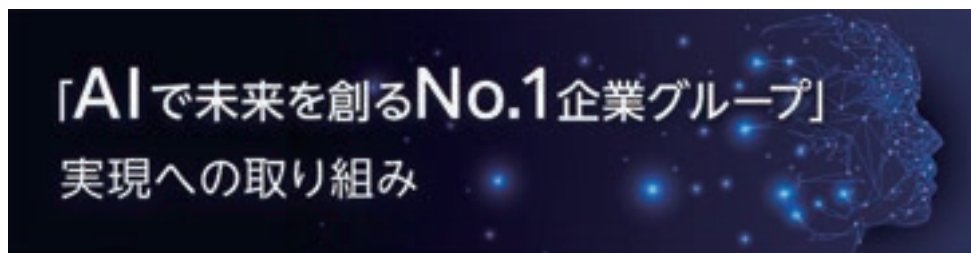


部候補や研究開発人財を確保しています。

・中途採用：AI、セキュリティ、クラウド領域など、重点分野に即戦力を配置。

・グローバル採用：現地の文化や制度に配慮しつつ、多様性を組織力に転換する形で人財を確保。

### 事業戦略の実現に向けた人財育成



インターネット革命後半戦はAIとロボットの時代であると確信しています。そのため、高度なAI技術や知識をもった人財獲得はもちろんのこと、既存パートナーに向けた最先端のAI教育にも注力しています。

全パートナーがAIをフル活用し、業務効率化の実現と、自身の業務スキルアップの両方を実現するために、以下のスローガンを掲げ全社で取り組んでいます。

- ① 時間とコストの節約
- ② 既存サービスの質向上
- ③ ai産業への新サービス提供

### エンジニア・クリエイター比率の向上

サービスを「創る・売る・守る」まで自社で一貫して行う体制を強化するため、エンジニアとクリエイターを「グループの宝」と位置づけ、比率を60%まで高める方針です。

### GMOアカデミア

「手を上げる文化」を大切にしており、自らが手を上げ学びたいことをいつでも学べる環境として、必須研修のほか、「GMOアカデミア」を用意しています。GMOアカデミアの特徴は、パートナーが互いに知識やノウハウを共有し合う越境学習の場でもあり、エンジニアが財務を学び、管理職がクリエイティブに挑戦するなど、異分野を横断した学びが可能です。これにより、単なるスキル獲得にとどまらず、グループ間のシナジー創出やコミュニケーションの活性化も期待できる取り組みとなっています。

### ダイバーシティ&インクルージョン (イズムの浸透と徹底)

#### GMODリームウェーブでの障がい者雇用

GMODリームウェーブは、グループ各社における障がい者雇用を担う特例子会社としての機能を果たしています。本取り組みは、法定雇用率への対応だけでなく、「働くことを通じて社会とつながる」ことの意義を重視した、包摂的な雇用環境の実現を目的としています。この取り組みにより、グループ内において障がいの有無にかかわらず、すべてのパートナーが対等に尊重され、活躍できる土壌が育まれています。

「人種・国籍・性別・学歴・言葉・宗教、すべての差別を排除する。実力本位」

この理念は、私たちのダイバーシティ&インクルージョンの根幹です。グローバルなインターネット産業において、多様な背景を持つ人財が集まることで、革新的なアイデアと幅広い視点からの問題解決が可能になります。



当グループでは、属性ではなく個々の能力と成果に基づいた「実力本位」の評価を徹底し、パートナーがそれぞれの個性や強みを最大限に発揮できる環境を整えています。



#### 海外拠点へのSV研修、共有と徹底

当グループでは、国や文化を超えて一貫した企業理念と行動指針を持つことが、グローバル展開における成功の鍵であると考えています。その中核を成すのが、グループ共通の価値観である「GMOイズム」です。私たちはこれを全拠点で共有・徹底し、自律的かつ信頼に基づいた組織づくりを目指しています。この共通の価値観の浸透を目的に、国内のみ

ならず海外拠点のパートナー向けにも研修を実施しています。この研修を通じて、海外パートナーが「GMOイズム」を体得することで、現地の文化や市場特性を活かしながらも、GMOインターネットグループの強みを発揮できる組織づくりが可能になります。

### パートナーエンゲージメント向上

仲間の成功を称賛する文化の醸成：  
GMOアワード(1回/年)



一人ひとりが誇りとやりがいをもって働ける環境の構築を目指し、業界最高水準の表彰制度「GMOアワード」を毎年開催しています。グループ全体で約8,000名が参画し、成果創出や価値発揮に貢献したパートナーを表彰するとともに、仲間同士が称え合い、感動を共有する文化の醸成を図っています。全国および海外拠点をオンラインでつなぐ形で実施され、地域・役職・職種を問わず多様な視点での一体感が高まりました。また、受

賞者の取り組みは全社で共有され、グッドプラクティスとして他拠点への波及効果も生まれています。

長く会社に貢献した仲間へ感謝の気持ちを伝える：永年勤続感謝の会(1回/年)



GMOインターネットグループでは、長年にわたり事業成長を支えてきたパートナーへの感謝を込め、「永年勤続感謝の会」を毎年開催しています。10年・15年・20年の節目を迎えたパートナーを対象に、グループ各社の代表や経営陣が参列する形で実施され、表彰とともにこれまでの貢献に深い感謝と敬意を表します。本会は、「商いは飽きない」精神を体現し、長期的な視点で価値創造に取り組んできた受賞者の功績を讃えるのみならず、次世代に向けたロールモデルとして称える場でもあり、組織全体の笑顔と感動の共有、そして定着率向上にも寄与しています。

新しいチャレンジ、手を上げる仲間を応援する仕組み：グループ定期公募(4回/年)

パートナーの主体的なキャリア形成と人材最適配置を目的に「グループ内定期公募制度」を運用しています。年4回、戦略的成長が見込まれる新規プロジェクトや既存職種、急成長領域を対象に、2年目以上のグループ全パートナーに対して社内公募を実施。公正な選考を経て本人の希望と適性に基づいた異動を可能とし、個人の成長機会とグループ全体のシナジー創出を両立しています。本制度は、グループ人事責任者会議での承認を経て正式に展開され、全パートナーが新たな価値創造に挑戦できる機会として定着しています。

コミュニケーション施策：オフィスを武器にし、様々な交流の場の提供や社内でのイベントを年間を通して実施



「オフィスを武器にし、スピード経営を実現する」という方針のもと、パートナー間の円滑なコミュニケーションと創造的なコラボレーションを促進する環境づくりに取り組んでおります。象徴的な取り組みとして、24時間365日無料で食事やドリンクを提供する「シナジーカフェ GMO Yours」があり、パートナーの笑顔と感動を生み出す場として機能しています。毎週金曜夜にはバータイムを設け、部門を越えた交流の場として好評を得ております。また、社内イベント、夏祭り・花見など季節ごとの催しを通じて、パートナー同士のつながりを深め、「仲間」としての絆を強化しております。さらに、オフィススペースを活用した外部勉強会やITイベントも積極的に開催し、年間200件を超える知見の交流を支援しております。

## ダイバーシティ&インクルージョン

GMOインターネットグループでは、地方・海外の拠点を通じて雇用を創出するとともに、障害者雇用促進法に基づく特例子会社において、労働意欲の高い障がい者の雇用を積極的に行っております。またパートナーの仕事と育児・介護の両立を支援する様々な制度を設けています。

### 地方・海外の雇用創出



GMOインターネットグループでは、東京・渋谷をはじめ、世界21カ国 58拠点\*で事業を展開しており、各拠点において求められる高い能力を持った人財の雇用を行っています。

\*2025年3月末日時点、日本国内拠点は除く

### 障がい者雇用の推進



GMOインターネットグループでは、誰もが生き生きと働くことのできる環境づくりの一環として設立した、

GMOドリームウェブ株式会社(宮城県・宮崎市)が、「障害者雇用促進法」に基づく特例子会社として認定を取得しております。また、同社は障がい者を雇用するにあたり適正な雇用環境が整備されている事業者として、一般社団法人日本雇用環境整備機構の「第Ⅱ種(障害者雇用)適正事業者認定」を取得しています。

同社を通じて、障がい者雇用のさらなる創出に取り組むとともに、多様な人財を受け入れ、活躍できる場の拡大と、働きやすい環境づくりを推進しており、グループ全体で障がい者雇用促進法が定める法定雇用率の達成に取り組んでいます。

障がいのあるパートナーも含め、誰もが輝き、活躍できるのがGMOインターネットグループです。



障がい者雇用数	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
GMOインターネットグループ株式会社(名)	42	46	52	53	58
内 GMOドリームウェブ株式会社(名)	27	31	33	34	51



### 仕事と育児・介護の両立支援

#### 一時利用や育児相談も可能な企業主導型保育施設を完備

GMOインターネットグループでは、子育てや介護をしながら働くパートナーが、安心して活躍できる環境を提供すべく、各種休暇や祝金、企業主導型保育施設、ベビーシッター利用補助金など、出産・育児、介護に関わる様々な支援制度を設けています。

\*会社毎に制度は異なります

#### 出産・育児関連

- 妊娠中の通院時間の取得
- 妊娠中の在宅勤務配慮
- 産前産後休暇
- 配偶者出産休暇



- 出産祝金(正社員のみ)
- 出産手当金(関東ITソフトウェア健康保険組合より)
- 出産育児一時金・付加金(関東ITソフトウェア健康保険組合より)
- 育児休業
- 育児短時間勤務
- 育児休業給付金(公共職業安定所より)
- 子の看護休暇
- 中学生までの子の学校行事のための休暇
- 入学祝金(正社員のみ)
- 企業主導型保育施設「GMO Bears」
- ベビーシッターサービス(利用補助金)など

#### 介護関連

- 介護短時間勤務
- 介護休業

# GMO INTERNET GROUP

## 社会において果たす役割

GMOインターネットグループは持続的な成長を目指すために、ESGに関連する取り組みを通じて社会に対しての役割を果たしています。ここでは、GMOインターネットグループの価値創造を支える基盤である、サステナビリティに関連する取り組みの詳細を説明しています。

### 価値創造を支える基盤

P49 環境

P52 社会

P58 ガバナンス

## 環境マネジメント

### GMOインターネットグループ 環境方針

#### 基本理念

私たちGMOインターネットグループは、気候変動問題及び環境汚染を含む地球環境問題への取り組みを世界共通の問題であると認識し、インターネットのインフラ、サービス・インフラを提供する企業として当社グループのサービスを通じてお客様及び社会の環境負荷低減に取り組み、脱炭素社会への転換、持続可能な社会の実現を目指します。

#### 行動指針

1. 低炭素社会の実現
2. 自然資本の保全
3. 法令遵守と国際的責任の遂行
4. 教育・啓発活動

## 循環型社会の推進

### 取り組み方針

#### 循環型社会の推進

事業活動において、資源の有効利用を促進するリデュース・リユース・リサイクルの取り組みを行うことで環境負荷の低減と循環型社会の実現に貢献します。オフィスからでたゴミは厳しく分別し、廃油を含め、排出されたゴミは100%リサイクル業者に引き渡し、再利用へと繋げています。

#### 水資源保全

GMOインターネットグループは、事業活動において大量の水や所定の水質を確保した水を必要とすることはありません。しかしながら、水資源の管理を環境保全上の重要課題と捉え、リスク分析、取水・排水量管理を行っています。

事業に掛かる水資源に関しては、世界資源研究所(WRI)のAqueduct Water Risk Atlasを活用し定期的に水源の水ストレスをチェックしております。水ストレスが高いと判断された場合には、適切な対策を講じてまいります。

#### 水使用量

地球温暖化に伴う渇水や、人口増加による水質汚染・水不足などの問題が深刻化する中で水問題の課題解決が今後ますます重要になると認識しています。

当社グループは節水による水使用量の削減や水資源の有効利用など、水環境の保全活動に努めます。

オフィス水使用量及び排出量は、2020年度2,734m<sup>3</sup>、2021年度3,068m<sup>3</sup>、2022年度4,333m<sup>3</sup>、2023年度6,203m<sup>3</sup>、2024年度6,758m<sup>3</sup>です。

※ 2022年度以降における増加の理由は、コロナにおける緊急事態宣言解除に伴い①出勤率が上がり、ランチ、カフェの提供量が増加、②個社によるイベント、Barタイムの再開によるもの

### エネルギー使用量

#### エネルギー使用量

GMOインターネットグループでは、地球温暖化防止対策として低炭素社会の実現を目指し、省エネルギー活動・二酸化炭素(CO<sub>2</sub>)排出低減活動に取り組み、推進してまいります。

そのために、エネルギー使用量、温室効果ガス排出量の測定・開示・削減、エネルギー効率の改善など、気候変動の緩和策・適応策を実施します。

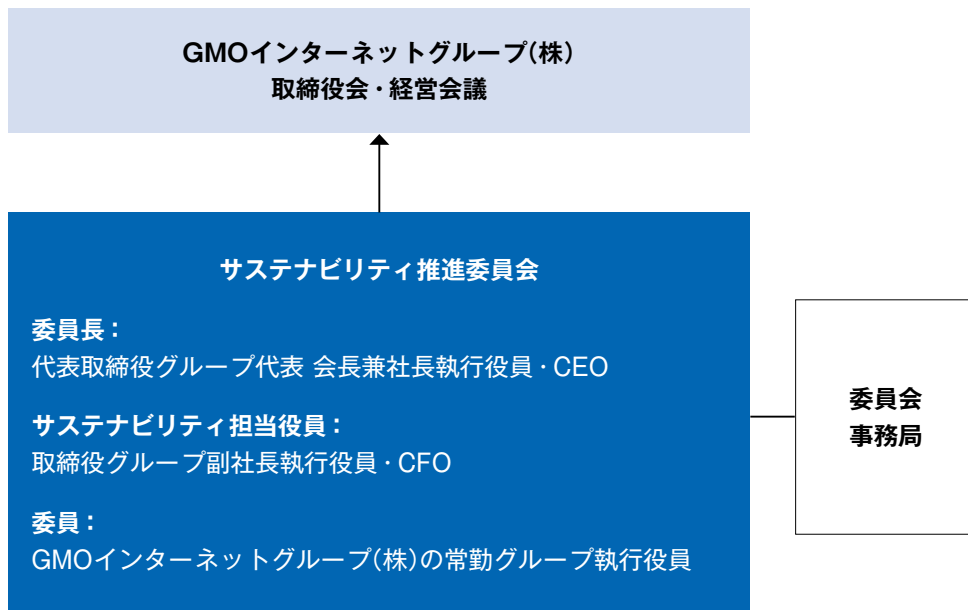
## 気候変動への取り組み

### 気候変動への対応 (TCFD提言に基づく情報開示)

#### 1.ガバナンス

GMOインターネットグループは自らの社会的責任を果たし、持続可能な社会・環境の実現を目指すために代表取締役グループ代表会長兼社長執行役員・CEOが委員長、取締役グループ副社長執行役員・CFOがサステナビ

リティ担当役員となる「サステナビリティ推進委員会」を設置し、四半期に1回を目処に開催しています。サステナビリティ推進委員会は各グループ会社(サステナビリティ推進部門、コーポレート部門、事業部門)と連携して気候変動を含むサステナビリティに関する取り組みを推進し、必要に応じて取締役会・経営会議に提言を行っています。



#### 2.戦略

TCFD提言が推奨するシナリオ分析の手法により、将来の気候変動が当社事業に影響を及ぼし得るリスク・機会を特定しています。IEAやIPCCのシナリオを参考に、当社を取り巻く自然環境や社会環境の変化を想定したシナリオを設定し、気候変動に関するリスク・機会を当社のサステナビリティ推進委員会で特定しました。

想定シナリオは1.5℃シナリオを採用しました。すなわち、脱炭素社会への移行によるCO<sub>2</sub>排出量削減に向けた動きの急速な進行により、カーボンプライシング等の規制強化、ステークホルダーの環境意識の高まりに基づくニーズの変化が顕在化する社会を想定しています。

#### 3.リスク管理

当社グループでは、気候変動を含む事業環境の変化に伴う経営目標達成の不確実性や影響(リスク)を測り、迅速にリスク対応できるよう、管理体制を整備しています。グループリスク管理本部は様々な角度からリスクを把握・分析できるよう、各部門やグループ会社との情報連携を行い、識別されたリスク及びリスク対応状況をリスク管理委員会(グループ代表補佐や関係部室長で構成されている)へ報告しています。リスク管理委員会では、重要リスクの選定や対応する責任者(リスクオーナー)を定

め、対策の検討や指示等を行い、定期的に活動内容を取締役に報告しています。

加えて、当社は、サステナビリティ推進委員会事務局を中心に、気候変動リスクについて検討を行いました。その後、サステナビリティ推進委員会および取締役会において、当社の気候変動リスクの特定および評価について審議・決定を行いました。特定した気候変動リスクについては、全社的なリスク管理およびサステナビリティに関わるリスク管理のプロセスに組み込み、継続的にモニタリングを行っています。

#### 4.指標と目標

当社グループのScope1、Scope2およびScope3のGHG排出量の経年実績は以下をご参照ください。

詳細はこちらから ▶ 

リスクの特定

分類	概要	期間	対応策	
移行リスク	政策・法規制	炭素税の導入による事業コストの増加	中長期	<ul style="list-style-type: none"> <li>省エネによる炭素排出削減</li> <li>再エネ導入による自社サプライチェーンの脱炭素化推進</li> </ul>
	市場・サービス	環境負荷軽減への顧客ニーズを充足できないことによる、事業機会の喪失	中長期	<ul style="list-style-type: none"> <li>現在提供しているサービスのGX化</li> <li>サステナビリティ関連の新サービスの開発</li> </ul>
	評判	気候変動問題への対応が不十分と見なされることによるステークホルダーからの評価低下、採用コストや資金調達コストの増加、株価への影響	短中期	<ul style="list-style-type: none"> <li>サプライチェーンを通じた脱炭素やお客様・社会のグリーン化の対応加速に向けた専任組織を設置し、サステナビリティ関連の活動を推進</li> </ul>
物理リスク	慢性	平均気温の上昇に伴うデータセンターの空調負荷上昇による電力コストの増加	中長期	<ul style="list-style-type: none"> <li>空調設備の省エネ化推進</li> </ul>
	急性	異常気象・自然災害によるデータセンターの倒壊やデータの消失、人的損害の発生による業務・サービスの停止	短中期	<ul style="list-style-type: none"> <li>データセンター・オフィス・通信等のBCPの向上</li> <li>データセンター施設やリモートアクセス・メンテナンス環境等の増強</li> </ul>
機会	市場・サービス	環境に配慮した経営への社会的要請の高まりから、当社グループが提供するオンライン化、ペーパーレス化を推進するサービスへの需要の増加	短中期	<ul style="list-style-type: none"> <li>電子契約サービス「電子印鑑GMOサイン」を始めとしたDX支援など「すべての人にインターネット」というコーポレートキャッチに基づいた現戦略の遂行</li> </ul>
	評判	気候変動問題への積極的な関わりによるステークホルダーからの評価や企業価値の向上	中長期	<ul style="list-style-type: none"> <li>サプライチェーンを通じた脱炭素やお客様・社会のグリーン化の対応加速に向けた専任組織を設置し、サステナビリティ関連の活動を推進</li> </ul>

短期：1～3年、中期：3～8年、長期：8～30年

## ステークホルダーとの関わり

さまざまなステークホルダーの皆さまとのコミュニケーションを通して、課題を把握し事業活動に反映する事で、持続可能な社会の発展と企業価値の向上に繋げてまいります。

ステークホルダー	当社グループとの関わり	コミュニケーション手段
お客さま	お客さまに最も喜ばれる“ナンバーワン”のサービスを提供し、多くのファンの笑顔と感動を創造し、社会と人々に貢献します。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・お客さま問い合わせ窓口</li> <li>・ウェブサイト</li> <li>・SNS</li> </ul>
株主・投資家	株主・投資家さまから信頼される企業を目指し、株主さまの期待に応える企業経営の実践と迅速で公平、かつ正確でわかりやすい企業情報の発信に努めております。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・株主総会</li> <li>・決算説明会</li> <li>・IR/SR活動における個別面談</li> <li>・株主通信</li> <li>・ウェブサイト</li> </ul>
取引先さま	取引先さまと公平・公正な取引を通じて良好な関係を構築し、相互の発展に努めています。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ウェブサイト</li> <li>・取引を通じたコミュニケーション</li> </ul>
パートナー (従業員)	パートナーが生き生きと働ける職場環境づくりや、パートナーによる社会貢献活動の応援を通して、パートナーのやりがいと誇りを大切にしています。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・各種研修・制度</li> <li>・セミナー</li> <li>・ハルスサーベイ</li> <li>・社内外相談窓口</li> <li>・内部通報制度</li> <li>・イントラネット</li> </ul>
地域社会	拠点の所在する地域や自治体とともに、社会面・環境面の課題解決に取り組み、地域の活性化、持続可能な地域の実現に貢献します。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自治体との対話・協働</li> <li>・ウェブサイト</li> <li>・学校団体や教育委員会との教育連携</li> <li>・地域施設との連携</li> </ul>

## コミュニティ

**GMOインターネットグループは、「雇用促進」「地域産業振興」「自治体・地域団体との連携」「学校との連携」「寄付活動(NPO法人への寄付)」の5つを明確な軸として、ITの力をもって地域・団体への支援を実施しています。**

### 雇用促進

地域ごとにIT人財の採用を推進し、多様な人材が活躍できる場を提供しています。新卒

採用では2023年度より「地域No.1給与」を掲げ、将来リーダー人財となる人材に高い水準の待遇を提示。各拠点で地域と一体となり、産業・文化の発展に貢献しています。

また、特例子会社「GMOドリームウェーブ」(宮崎オフィス)を中心に障がい者雇用を積極的に推進し、法定雇用率を満たすだけでなく、多様な人材が安心して働ける環境整備を進めています。

障がい者雇用数	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
GMOインターネットグループ(名)	42	46	52	58	58
うちGMOドリームウェーブ(名)	27	31	33	41	51



## コミュニティ

## | 地域産業振興

## 地域と連携したEC化促進

地域の経済活性化を目的に、グループのITサービスを活用して事業者のデジタル化を支援しています。例えば、GMOペパボは全国商工会連合会と連携し、中小企業のEC化を推進。GMOメイクショップは香川県や坂出市商工会議所、百十四銀行と連携して地元産業の販路拡大に取り組んでいます。

さらに、和歌山県の農林水産デジタルマーケティング支援事業を受託するなど、地域と一体となった取り組みを展開。電子契約サービス「電子印鑑GMOサイン」は自治体や企業に導入が広がり、郵送コストや紙資源の削減、DX推進に貢献しています。今後も地域産業の活性化に向け、グループ全体でその支援を行います。

## 自治体・地域団体との連携

地方自治体や地域団体と連携し、持続可能なまちづくりを支援しています。世田谷区用賀の「GMOインターネットタワー」では、ストリートミュージシャンによる「GMO LIVE」を定期開催し、2024年7月時点で延べ159組の出演、来場者数2万人超を記録しました。音楽を通じた地域交流を深め、用賀商店街との相互送客など地域活性化に寄与しています。

また、渋谷区や東急グループと共同で「シブヤスタートアップス株式会社」を設立。スタートアップ育成プログラムやコンサルティング事業を展開し、2023年には11社を採択しました。地域発の起業支援を通じてイノベーションの創出に貢献しています。



## 学校との連携

教育機関との連携を通じ、次世代を担うIT人材の育成を目指しています。教育専用回線サービス「GMO光アクセス for Education」は全国1,600校以上に導入され、GIGAスクール構想の実現を支えています。

北九州オフィスでは、インターネットインフラ技術を学ぶハッカソン「DevSecOpsThon」を毎年開催。九州大学をはじめとする大学での講義開講や、中高生向けイベント「北九州ゆめみらいワーク」への出展など、多面的に

教育活動を展開しています。

さらに、渋谷区教育委員会と連携する「Kids VALLEY未来の学びプロジェクト」では、小中学生向けプログラミング教育カリキュラムを共同開発。パートナーを講師として派遣し、探究型学習を提供しています。2024年からは渋谷区立笹塚小学校でロボットプログラミングのクラブ活動支援も開始しました。

\*プログラミングサマーキャンプ：2019年～2024年までに6回開催



## 寄付活動 (NPO法人への寄付)

持続可能な社会や地域の活性化、すべての人が平等に、平和に過ごすために必要な寄付活動を推進しています。

### TABLE FOR TWO (TFTプログラム/CFTプログラム)

「TABLE FOR TWO」に対応したランチメニューの提供を2021年1月より開始、2023年5月にはTABLE FOR TWOより『ゴールドパートナー』として認定を受けました。

また、2021年5月からは社内カフェで提供されるコーヒー、紅茶などフェアトレード商品を選ぶと開発途上国の子どもの学校給食費に充てられる「CUP FOR TWOプログラム」も開始。開始4年で累計杯数52,000杯を突破しています。

#### ・TFT

提供食数：53,465食

寄付金額：1,069,300円

(2025年6月までの累計)

#### ・CFT

提供食数：52,579杯

寄付金額：1,051,580円

(2025年6月までの累計)



### フードバンク渋谷

2022年7月よりNPO法人フードバンク渋谷様を通じて、社内パートナーから寄せられた食料品や災害備蓄品の寄付を継続的に行い、食品ロスと貧困の2つの課題解決に積極的に取り組んでおります。

#### ・フードバンク寄付実績

(2022年7月～2025年7月 累計)

・寄付回数：38回

・寄付点数：4,406点

・配布実績(フードバンク渋谷様経由)：

渋谷区843世帯のご家庭に配布



### 募金サイトの開設(日本赤十字、チャイルド・ファンド・ジャパン)

当社内に「募金型自動販売機」を設置、その他にも、自然災害による海外支援なども実施しており、これまでの支援活動に対し感謝状を受領いたしました。

また、当社では、募金サイトを運営しています。

私たちの使命と価値観に共感し、より持続可能な未来を築くために行動を起こしたいと考えている皆様からのご支援を、復興活動や緊急支援の一助として被害を受けた地域や共同体にお送りします。

・2023年2月 トルコ南東部地震被災者支援募金 寄付金額 10,019,000円

・2024年1月 令和6年能登半島地震被災者支援募金 寄付金額 25,281,575円

## 人権

### 人権方針

#### コミットメント

私たち、GMOインターネットグループの全役員・パートナー(以下、私たち)は、企業活動のあらゆる場面において人権を尊重し、持続可能な社会の発展に貢献します。

詳しい人権方針については  
こちらを御覧ください▶



## 労務慣行

### 労働慣行に対する取り組み

#### 労働慣行に関する考え方

当社グループの成長は仲間一人ひとりの活躍に支えられています。そのため、働きやすく能力を発揮できる環境を整備し、福利厚生や支援制度を拡充しています。

#### 具体的な取り組み

##### ・風通しの良い職場環境

○ 内部通報制度(GMOヘルプライン/なでこヘルプライン)

パートナーが安心して相談できる窓口を設け、ハラスメント防止や早期解決を支援。

##### ○ 緊急エスカレーション窓口

重大事案は役員に直接共有され、迅速な対応を実現。

##### ○ 社内提案制度「くまのみみ」

全パートナーが自由に改善提案を行い、役員を交えて実行可否を判断。

##### ・組織のコンディションチェック

○ エンゲージメントサーベイ/360度評価

毎月の調査や多面的評価により、組織課題を把握し改善へつなげる。

##### ・業務効率化への取り組み

○ 業務効率化プロジェクト

RPAやAI導入などで業務を削減・効率化し、健全な職場環境を実現。

## 人材開発の取り組み

### 自己啓発研修体系

- ・自身の強みを生かした人事制度

人事制度は透明性・公平性を重視し、自ら挑戦できる仕組みを備えています。希望部署への異動やグループ公募制度を通じて主体的なキャリア形成を支援。さらに「GMOアカデミア」など学びの場の提供や、エンジニア育成支援、自己啓発費用補助などを整備しています。

## 健康経営

当社では、2010年より「仲間の笑顔を増やす会社宣言」を掲げ、パートナーの福利厚生に力を入れてきました。

しかし、急速に変化するインターネット業界でトップを目指すためには、さらに一歩進んだ取り組みが必要です。パートナー一人ひとりが健康でハッピーであることが、最高のサービスと商品を提供するための鍵だと考えています。

この考え方を基に、私たちは2010年からの取り組みを進化させ、2022年に「健康経営宣言」を発表しました。

### GMOインターネットグループ健康経営宣言

GMOインターネットグループは、スピリットベンチャー宣言において「会社は、仲間・株主・お客様、かかわるすべての方が幸せになるための道具です。バロメーターは笑顔です。」と考え、「健康・精神・教養の基礎レベル、社会生活・家庭生活の実現レベル、経済の結果レベル、すべてのエリアでバランスが取れた全人を目指そう。」と謳っております。

すなわち、パートナーが心身ともに「健康」であることが、ステークホルダーの「幸せ」の実現には欠かせません。

私たちは、パートナーの健康維持・増進に取り組む健康経営を推進することで、100年単位で続く企業グループを目指してまいります。

## 健康経営の戦略

心と身体の健康が良い仕事の大前提

運動と摂生で体調を整える

明るい未来を想像しポジティブシンキング状態を作る

求められていることをイメージして自問自答し目標達成を目指す

### 健康経営施策との連動性

当社の健康経営戦略は、パートナーの心と身体の健康を最優先に考え、そのための具体的な施策を実施しています。これにより、パートナーが健康であることを前提に、前向きな思考と高い目標達成力を持つことを目指しています。代表取締役グループ代表を健康経営最高責任者とし、パートナー健康推進室をはじめとした、人事部門、福利厚生担当、仲間の笑顔づくり担当、そしてパートナーの主体的な活動コミュニティと連携、運動し、外部プロフェッショナルの助言を得て健康経営を推進しています。

### 体制図



### 健康経営施策

当社は「パートナーの笑顔を増やす会社宣言」のもと、「食」「癒」「躍」「医」の豊富なプログラムを提供し、パートナーの健康と生産性向上を目指しています。

#### 「食」 体の中から健康に

国内各拠点には大規模コミュニケーションスペース「GMO Yours」が設置されており、管理栄養士監修のランチメニューや豊富なドリンクメニュー、朝食や深夜勤務者への軽食など、無料で利用することができ、パートナーの心と身体の健康をサポートしています。



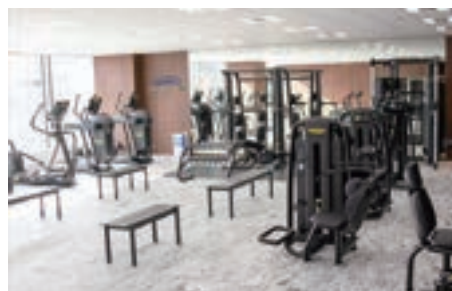
#### 「癒」 疲れを癒して心も元気

マッサージや昼寝スペースなどリラクゼーション施設を設けることで業務効率を上げています。



#### 「躍」 積極的な運動を支援

社内に本格的なジムスペースを設置、一般向けスポーツジムの月額利用料の半額を補助、各種運動イベントを会社がバックアップして開催するなど、パートナーの運動習慣の促進を推進しています。



#### 「医」 予防対策や安心の制度

パートナーやその家族の生命の安全、有事には、お客様、取引先様、社会の皆様にも迅速かつ公平に医療サービスを提供することを基本方針としています。流行性感染症への対応や女性の活躍支援(低用量ピル支援)を実施しています。



### その他の取り組み

#### GMO Bears



働くパパ・ママが安心して仕事ができる環境を整えるべく、生後57日後からお預かり可能な企業主導型保育施設を設けています。通勤時の負担を減らすため、タオル・おむつなどはすべて施設内に完備していますので、お着替え以外の持ち物は不要です。手間のかかるお布団のシーツ替え等も保育士が行っています。

※2021年3月、認可保育園と同等の基準をクリアした設備・環境が認められ、内閣府所管 企業主導型保育事業 認定施設としてリニューアルオープンしました。

### 充実した設備で生活面の成長もサポート

お部屋の中にはBearsの幼児専用トイレや手洗い場を完備。手洗い習慣やトイレトレーニング等、子どもたちの生活面での成長もサポートしています。

また簡易シャワーもありますので、お外で思い切り遊んだ後に汗を洗い流すことができ、汚れなどを気にすることなく清潔に過ごすことができます。



### 調理室で調理したお昼ごはんを提供

Bears専用の調理室で調理したお昼ごはんを提供しています。子どもたちの月齢やアレルギーの有無にあわせて、離乳食・普通食を用意しています。



キッズルーム GMO Bears

(公式HPのURL: <https://bears.gmo.jp/>)

### 外部評価

#### 「健康経営優良法人2025(大規模法人部門)」に認定

GMOインターネットグループ株式会社では、昨年に引き続き、健康経営への取り組みが評価され、経済産業省と日本健康会議が実施する健康経営優良法人認定制度において、「健康経営優良法人2025(大規模法人部門)」に認定されました。



#### 「令和5年度 東京都スポーツ推進企業」に認定

GMOインターネットグループのパートナー(従業員)の健康増進と運動習慣の促進に対する積極的な取り組みが評価され、東京都から認定を受けるとともに、特に先進的で波及効果のある取り組みを実施している企業として、「東京都スポーツ推進モデル企業」に選定されました。



#### 「スポーツエールカンパニー2025」に認定

GMOインターネットグループのパートナー(従業員)の健康増進のためにスポーツ活動の促進を戦略的に取り組んでいる企業として、スポーツ庁より認定を受けました。



## 労働安全衛生

### 主な取り組み

#### 安全衛生委員会

パートナーの安全と働きやすい環境を整えるため、安全衛生委員会を設置しています。当社連結企業グループの労務担当も参加し、安全衛生に関する取り組みについて、課題や実施施策を共有し、産業医からの助言を得て、継続的な改善につなげています。

#### 産業医面談

産業医面談は、専用のシステムによりパートナー個人が直接面談の申し込みをすることができます。上長の目を気にすることなく申し込みができるため、悩みを気軽に相談することができます。

コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

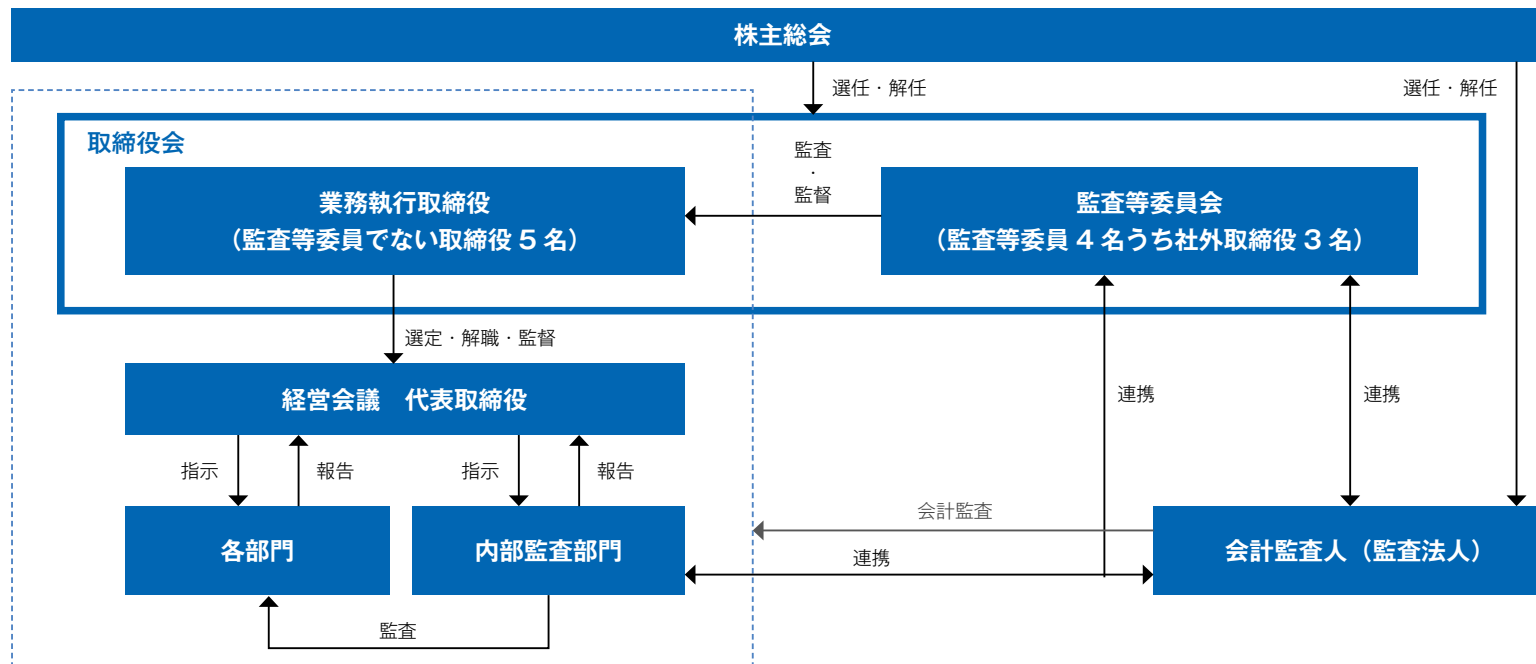
GMOインターネットグループは、「すべての人にインターネット」というコーポレートキャッチに基づき、新たなインターネットの文化・産業とお客様の笑顔・感動を創造し、社会と人々に貢献することを使命としております。

また、当社グループの事業活動における基本原則を明らかにするため、創業の精神として掲げる「スピリットベンチャー宣言」をはじめとするGMOインターネットグループにおける社是・社訓の総称で

ある「GMOイズム」を定款に明記しております。

こうしたなか、株主の皆様、お客様、取引先様、パートナー（従業員）をはじめとする全てのステークホルダーの皆様から信頼され、期待にお応えするために、「コーポレートガバナンス」を重視し、経営における健全性と透明性を高めつつ、機動的な意思決定と適正な運営に取り組み、企業価値の継続的な向上を目指しております。

ガバナンス体制図



## 各会の役割

名称	構成	役割・責務
<b>取締役会</b> 2024年12月期取締役会議開催実績 ・取締役会：23回 ・みなし開催回数：1回 ・取締役会議長：代表取締役	<p>社内取締役 6名 9名 独立社外取締役 3名</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・持続的な企業価値の向上、及び株主共同の利益の増大に責任を負い、その監督機能を発揮するとともに、公正な判断により適切な意思決定を行っています。</li> <li>・受託者責任を果たすため、取締役、監査等委員の指名及びグループ執行役員の選任、取締役及びグループ執行役員の報酬の決定、重要な業務執行の決定等を通じて、経営全般に対する監督機能を発揮して経営の公正性・透明性を確保しています。</li> <li>・具体的な付議基準として、取締役会規程により金額基準等を定めており、意思決定する範囲を明確化しています。</li> <li>・取締役会が決定する事項以外の意思決定については、経営会議規程その他の社内規程に定めた基準に従い、経営会議、代表取締役等に委任しています。</li> <li>・ガバナンス強化を目的として、取締役の職務執行監督についての報告を含む月次報告、四半期毎の内部監査報告・コンプライアンス報告を実施しています。</li> </ul>
<b>監査等委員会</b> 2024年12月期監査等委員会開催実績 ・監査等委員会：14回 ・取締役会議長：社内取締役	<p>社内取締役 1名 4名 独立社外取締役 3名</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・社外取締役が過半数を占め、より透明性の高い経営を実現するため、経営監視の役割を担っています。</li> <li>・内部監査担当部署から定期的に内部監査の実施状況とその結果の報告を受けるとともに、必要に応じて追加監査と必要な調査を勧告、指示することができる体制としています。</li> <li>・会計監査人とも連携を図りながら、取締役の職務執行とグループ執行役員及び業務執行部門の業務執行の状況を監査、監督しています。</li> <li>・取締役会その他重要な会議に出席するとともに、必要に応じて業務執行部門から報告を求め、当社の業務執行状況に関する情報を収集しています。</li> </ul>
<b>経営会議</b> 2024年12月期経営会議開催実績 ・定時経営会議&臨時経営会議回数：35回 ・みなし開催回数：8回	<p>グループ経営メンバー 3名 22名 取締役 6名 グループ執行役員 13名</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・機動的な経営の戦略的かつ効率的な運営を図るため、今の運用は基本的に第1月曜・第2月曜・第3月曜（祝日などの場合は後ろにずれる）です。取締役会から委譲された権限の範囲内で当社及びグループ各社に関する重要事項の審議・決定を行っています。</li> <li>・代表取締役を含む業務執行取締役、常勤監査等委員、グループ執行役員、その他経営陣幹部で構成されています。</li> </ul>
<b>指名報酬委員会</b> 2024年12月期指名報酬委員会開催実績 ・指名報酬委員会：3回 ・委員長：社外取締役	<p>社内取締役 2名 5名 独立社外取締役 3名</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・任意で設置している機関となります。</li> <li>・社外取締役が議長として活動しています。</li> <li>・非業務執行役員であり、東京証券取引所に独立役員として届け出ている社外取締役全員が指名報酬委員として選出されています。</li> <li>・独立性を担保するため、当該社外取締役が委員会の過半数を構成しています。</li> <li>・取締役（監査等委員であるものを除く）及びグループ執行役員の候補者の指名及びその報酬について検討しています。</li> </ul>

## 経営陣幹部の選解任と取締役候補の指名方針と手続

当社は、取締役（監査等委員である取締役を除く。以下同じ）の指名及びグループ執行役員の選任を、各人からの立候補を前提として、当社グループ経営陣幹部による360度評価アンケートの結果を最大限に活用することに加え、GMOイズムを体現できる人財であること等、当社取締役及びグループ執行役員としての資質・態度・管理能力等を総合的に勘案し、その内容を3名の独立役員である社外取締役が主な構成員となる指名報酬委員会での諮問にかけ、取締役全員にて十分に審議した上で、最終的に取

締役員にて決定します。この360度評価アンケートでは、次期取締役及びグループ執行役員候補者として推薦するか否かの投票を行っており、これにより一定の要件に達しない場合は、再任候補者として指名するか否かの諮問にかけられることとしております。このように、当社取締役及びグループ執行役員の指名は、当社が予め定める明確な考慮要素を勘案した上で決定されており、当社は、当社取締役及びグループ執行役員に係る人事制度について、恣意性を排除した適正なものであると考えております。

## 取締役会全体の実効性についての分析・評価

当社は、これまで、監査等委員会が中心となり、適時に取締役会の実効性についての分析・評価を実施し、取締役会の機能の向上に努めてまいりました。各取締役の自己評価の導入等を含めた分析・評価の方法及びその結果の概要については、以下の通りです。

(1) 分析・評価手法評価の方法：アンケートによる自己評価

評価の対象：取締役（社外・監査等委員を含む）

実施期間：2025年1月

評価項目：①経営戦略、②経営体制、③企業倫理とリスク管理、④株主等のステークホルダーとの対話 等

(2) 結果の概要

GMOイズムに基づく経営戦略の遂行、ガラス張り経営の実践といった点で、引き続き高い評価を受けました。加えて、内部統制およびリスク管理体制の適切な整備、経営陣幹部の選任・改任における公正かつ透明性の高い手続の実施などを含む公正な企業経営の維持については、昨年よりも評価が向上しました。さらに、取締役会の審議時間の確保や、必要な情報の事前提供がより適切に行われるようになった点も、改善が見られた項目として挙げられます。加えて、社外取締役の積極的な発言や高い専門性の発揮についても、引き続き高く評価されました。一方で、持株会社体制への移行に伴い、執行への権限移譲や、取締役会の役割のさらなる明確化が求められるとの指摘がありました。2025年1月の持株会社体制への移行に伴い、取締役会における戦略的な議論の充実や、経営の監督機能を強化するための仕組みづくりが求められています。これらの指摘を踏まえ、取締役会のさらなる実効性向上に向け、各取締役の専門的知見を最大限に活用し、より高度な経営戦略の策定および執行管理の強化に取り組んでまいります。さらに、公正かつ透明性の高い取締役会運営を維持し、投資家および社会からの信頼向上と企業価値のさらなる向上に努めてまいります。

## 取締役に対するトレーニングの方針

当社の取締役に対するトレーニングの方針は、経営のプロフェッショナルたる各役員が各人の判断において、必要な知識の取得・能力の研鑽に努めることを原則としており、取締役会・経営会議における詳細な議論を通じて、知識・能力の深化・共有を図っております。また、将来の取締役候補となる人財に対しては、取締役会及び経営会議への出席、議論への参加等を通じて、必要な知識を取得し、取締役に求められる役割と責務を理解するためのトレーニングの機会を提供しております。また、外部専門家を招聘し、各役員への研修を実施しております。

## 経営陣幹部・取締役の報酬の決定方針と手続

当社グループ全社の経営陣幹部のうち自ら立候補したメンバーで構成される委員会にて、現行の役員報酬制度が当社の企業価値・株主価値を重視した公正な報酬体系であるかについて審議、改訂の可否等を協議しております。この役員報酬制度を策定する委員会にて策定した制度を、過半数が独立社外取締役で構成される指名報酬委員会での諮問にかけ、取締役全員が、当該委員会の協議結果を最大限尊重して十分に審議した上で、最終的に取締役会にて制定・改訂します。また、本役員報酬制度は当社においてはグループ執行役員にも適用され、かつ当社グループ全社で導入しており、公正で恣意性を排除した仕組みとして運用することに加え、当社グループ役員全員及び当社のグループ執行役員の報酬額をグループ内の全役職員に開示することにより、役員の職責とその成果に基づく公正な処遇であるかについてモニタリングしております。取締役（監査等委員である取締役を除く。以下同じ）及びグループ執行役員の報酬は、以下の基本報酬と変動報酬により決定されます。

### ・基本報酬

売上や営業利益の成長率を含む定量項目、GMOイズムに関する定性項目等からなる22の評価項目を、項目ごとに定められた配点内で点数化し、その合計によって、グループ全社の会社としての当該年度の評価結果が判定されます。その評価結果に対して、予め策定済みの役位別報酬基準が決定する仕組みとなっております。

・変動報酬

当該年度における各取締役及び各グループ執行役員の職責に応じ、各管掌範囲における業績連動数値・行動指標等による個別評価を実施し、基本報酬額に対して上下20%の範囲内で増減されることにより、各取締役及び各グループ執行役員の業績、職責とその成果に基づく公平かつ公正な報酬制度を導入しております。

当社の取締役及びグループ執行役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針の決定権限は、取締役及びグループ執行役員の報酬等については、役員報酬制度を策定する委員会による制度設計及び審議、見直しの結果策定された運用ガイドライン、並びに運用ガイドラインに則って算定された取締役及びグループ執行役員の個人別の報酬額につき、その内容が適切であるか、過半数が独立社外取締役で構成される指名報酬委員会での諮問にかけたのち、株主総会から委任を受けた取締役会が決定する権限を有します。なお、取締役及びグループ執行役員の個人別の報酬額の最終決定については、運用ガイドラインに則って算定された報酬額を前提として、取締役会から委任を受けた代表取締役が軽微な調整を行う場合があります。軽微な調整を行う場合であっても、その妥当性を指名報酬委員会にて諮問します。監査等委員である取締役の報酬等については、監査等委員会が有します。

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)		
		基本報酬	賞与	非金銭報酬等
取締役 (監査等委員であるものを除く。) (うち社外取締役)	353 (-)	353 (-)	- (-)	- (-)
監査等委員である取締役 (うち社外取締役)	39 (24)	39 (24)	- (-)	- (-)

(注) 期末現在の人員数は、取締役5名、取締役(監査等委員)4名であります。

上場子会社の独立性に関する考え方

当社は、変化の速いインターネット市場におけるマネジメント構造として、フラットな組織による自律的な組織運営が効果的であるという考えに基づき、「権限の分散」と「グループシナジーの創出」をグループ経営における基本的な考え方としています。また、当社グループでは上場を「成長を加速させるための仕組み」と捉えています。当社グループは、GMOイズムである「スピリットベンチャー宣言」において「会社は、仲間・株主・お客様、かかわるすべての方が幸せになるための道具です。バロメーターは笑顔です。」と掲げています。この前提のもと、上場を通じた知名度並びに社会的信用力の向上により優秀な人財を確保し、No.1サービスを提供することで、お客様の笑顔、結果としての利益創出を通じたグループ企業価値の向上、ひいては、少数株主に対する適切な利益還元が可能と考えています。当社のグループ会社に対する出資は、直接または間接的に株式の過半数を保有することを原則とし、支配権をもつ出資比率の獲得を可能な限り目指すこととしています。上記上場子会社の独立性を尊重しつつ、GMOイズムを共有することで、取締役およびパートナー(従業員)は、法令、社会規範及び倫理等について意識の継続的な維持・向上、一体感の醸成並びにグループとしてのシナジーを創出し、更なる企業価値向上を図っています。

なお、グループ全体の企業価値の向上のため、当社は親会社・大株主として当該上場子会社の法令遵守体制・状況につき、常に十分な注意を払い、必要に応じてコンプライアンスに関わる一定の事項や、内部統制システムの構築等について助言・支援を適宜行っています。

・GMOペイメントゲートウェイ

GMOペイメントゲートウェイ株式会社は、インターネットインフラ事業の中核として、総合的な決済関連サービス及び金融関連サービスを展開しています。決済のキャッシュレス化・オンライン化の進行に伴い、決済ビジネスは対面決済分野と非対面決済分野が融合しながら大きく変化を遂げてきており、それに伴って事業機会も益々増大しています。各々が立脚する領域で強みを発揮し事業成長を目指すことに加え、セキュリティ事業、EC支援事業とのクロスセルをはじめとしたグループシナジーの創出により、グループ全体の成長を加速させるものと考えています。

・GMOグローバルサイン・ホールディングス

GMOグローバルサイン・ホールディングス株式会社は、インターネットインフラ事業において、セキュリティ事業、クラウド・レンタルサーバー(ホスティング)事業を展開しております。DX(デ

デジタルトランスフォーメーション)の進展、すべてのものがインターネットに繋がるIoT時代の到来をふまえ、当社が提供するトラストサービスの事業機会はより一層高まっているものと考えています。当社が立脚する領域で強みを発揮し事業成長を目指すことに加え、インターネットインフラ事業及びネット銀行事業とのクロスセルを通じたグループシナジーの創出により、グループ全体の成長を加速させるものと考えています。

### ・GMOペパボ

GMOペパボ株式会社は、インターネットインフラ事業において、ドメイン事業、クラウド・レンタルサーバー（ホスティング）事業及びEC支援事業を展開しています。同社は個人、個人事業主及び小規模法人向けに強いブランド認知を誇っており、決済事業とのクロスユースをはじめとしたグループシナジーの創出により、グループ全体の成長を加速させるものと考えています。

### ・GMOインターネット

GMOインターネット株式会社は、インターネットインフラ事業、インターネット広告・メディア事業を展開しております。ドメイン事業、クラウド・レンタルサーバー（ホスティング）事業及びインターネット接続（プロバイダー）事業と当社グループの祖業を担うインターネットインフラ事業の中核会社です。また、インターネット広告・メディア事業においてはメディア・アドテク事業、エージェンシー事業など総合的なネット広告サービスを提供しています。Webマーケティングにおける両事業間のシナジー創出、新規事業であるGPUクラウド事業の立ち上げなどを通じてグループ全体の成長を加速させるものと考えています。

### ・GMOフィナンシャルホールディングス

GMOフィナンシャルホールディングス株式会社は、インターネット金融事業及び暗号資産事業において、証券・FX事業、暗号資産交換を展開しています。同社では、GMOクリック証券、GMOコインなどを通じ個人投資家に向けて金融取引サービスを提供しています。その中で、積極的なプロモーションを行っており、当社グループのブランド認知を高める役割も担っております。また、暗号資産交換事業、NFT事業などグループにおける暗号資産領域の開発の技術的中核を担っています。

### ・GMOプロダクトプラットフォーム

GMOプロダクトプラットフォームは、インターネット広告・メディア事業において、インターネットリサーチ事業を法人向けに展開しております。アンケートパネル拡大のためのアンケートサイト

運営を通じ、ユーザーとの顧客接点を築いており、同社の他のサービスだけでなく、グループが有する様々な商材を利用していただくことを促進する起点としての役割も担っています。

### ・GMO TECH HD

GMO TECH HDは、インターネット広告・メディア事業などにおいて、SEM等のインターネット広告事業、不動産テック事業を展開しております。同社は、WEB、スマートフォン向けアドネットワークサービス及びSEMメディア開発の技術的中核を担っており、独自ブランドでSEOサービスを販売する他、グループで行うSEOサービスの一部についてもOEMによるサービスの提供を行っています。

### ・GMOメディア

GMOメディア株式会社は、インターネット広告・メディア事業において、インターネットメディア事業を展開しております。ユーザーとの顧客接点を築き、同社の他のサービスだけでなく、グループが有する様々な商材を利用していただくことを促進する起点としての役割を担っています。

### ・GMOフィナンシャルゲート

GMOフィナンシャルゲート株式会社は、GMOペイメントゲートウェイ株式会社の子会社として、インターネットインフラ事業において、対面決済分野における決済代行サービスを展開しています。決済のキャッシュレス化・オンライン化の進行に伴い、決済ビジネスは対面決済分野と非対面決済分野が融合しながら大きく変化を遂げてきており、それに伴って事業機会も益々増大しています。各々が立脚する領域で強みを発揮し事業成長を目指すことに加え、EC支援事業とのクロスユース、対面領域における顧客資産の活用を通じたグループシナジーの創出により、グループ全体の成長を加速させるものと考えています。

## 政策保有株式について

当社は純投資のみを行っており、いわゆる政策保有株式を保有する方針はございません。

なお、当社が株式投資を行う場合、提携案件及びマイノリティー投資についてグループ投資戦略室が担当しております。

投資の可否については、部門での精査を踏まえ、案件の質的、金銭的重要性に応じて取締役会又は経営会議での慎重な審議を経て決定しております。

役員一覧（取締役）



名前	熊谷 正寿	安田 昌史	西山 裕之	相浦 一成	伊藤 正
生年月日	1963年7月17日	1971年6月10日	1964年8月14日	1962年7月19日	1974年3月12日
役職	代表取締役グループ代表 会長兼社長執行役員・CEO	取締役 グループ副社長執行役員・CFO (公認会計士) グループ代表補佐 グループ管理部門統括	取締役 グループ副社長執行役員・COO グループ代表補佐 グループ人財開発統括 セキュリティ事業担当	取締役 グループ副社長執行役員 グループ決済部門統括 GMOペイメントゲートウェイ株式 会社代表取締役社長	取締役 グループ副社長執行役員 グループ代表補佐 グループインフラ部門統括 GMOインターネット株式会社 代表取締役 社長執行役員
所有する当社の株式数普通株式	8,990,911 株	38,600 株	52,400 株	6,800 株	143,200 株
GMOイズムの実践*	●	●	●	●	●
企業経営・経営戦略	●	●	●	●	●
技術・開発					
事業戦略					●
ブランディング					
グローバル					●
組織・人事・人財開発			●		
法務・コンプライアンス					
リスクマネジメント					
投資戦略					
金融					
財務・会計・税務		●			
サステナビリティ		●			

\*GMOイズムとは、「スピリットベンチャー宣言」をはじめとするGMOインターネットグループにおける社是・社訓の総称です。

役員一覧（監査等委員）



名前	松井 秀行	小倉 啓吾	郡司 掛 孝	増田 要
生年月日	1965年4月10日	1971年7月19日	1947年4月22日	1963年4月25日
役職	取締役 監査等委員	社外取締役(独立役員) 監査等委員(公認会計士)	社外取締役(独立役員) 監査等委員(税理士)	社外取締役(独立役員) 監査等委員(弁護士)
所有する当社の株式数普通株式	7,000株	3,200株	15,900株	1,400株
GMOイズムの実践*	●	●	●	●
企業経営・経営戦略				
技術・開発				
事業戦略				
ブランディング				
グローバル	●			
組織・人事・人財開発				
法務・コンプライアンス				●
リスクマネジメント				●
投資戦略				
金融	●			
財務・会計・税務		●	●	
サステナビリティ				

\*GMOイズムとは、「スピリットベンチャー宣言」をはじめとするGMOインターネットグループにおける社是・社訓の総称です。

役員一覧（グループ執行役員）



名前	山下 浩史	有澤 克己	堀内 敏明	新井 輝洋	橋口 誠	内田 朋宏	林 泰生	児玉 公宏	稲垣 法子	中條 一郎	金子 岳人	川崎 友紀	石村 富隆
役職	グループ副社長 執行役員 グループシステム部門統括	グループ専務 執行役員（税理士） グループ管理部門副統括 グループ財務担当 グループ国際化 支援室担当	グループ専務 執行役員 グループ技術者 採用・技術広報担当 グループ研究開発本部長	グループ専務 執行役員（公認会計士） 海外投資・ 仲間づくり担当 海外管理・ ガバナンス担当 海外上場担当	グループ専務執行役員・CBO (Chief Branding Officer) グループ広告部門統括 グループブランド・ 広報・ファシリティ担当 グループ広報部長	グループ専務執行役員（米国公認会計士） グループ投資戦略室長 グループ代表政策・ 経営推進室長 GMO AI&ロボティクス 商事株式会社 代表取締役社長 GMO AI & Web3株式 会社代表取締役社長	グループ常務 執行役員 インターネット 接続（プロバイダー） 事業担当	グループ常務 執行役員 ドメイン登録・販売 （ドメインレジストラ）、 クラウド・レンタル サーバー（ホスティング） 事業担当	グループ常務 執行役員（税理士） グループ財務部長	グループ執行役員 盗聴・改ざん・なりす まし防止・ログイン認 証強化（暗号セキュリ ティ）担当 GMOグローバル サイン株式会社 代表取締役社長	グループ執行役員 GMOあおぞらネット 銀行株式会社 代表取締役会長	グループ執行役員 （弁護士） グループ法務部長	グループ執行役員 GMOフィナンシャル ホールディングス株 式会社取締役兼代表 執行役社長COO
GMOイズムの 実践*	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
企業経営・ 経営戦略					●					●	●		●
技術・開発	●		●										
事業戦略							●	●					
ブラン ディング					●								
グローバル		●								●			
組織・人事・ 人財開発		●											
法務・コンプ ライアンス												●	
リスク マネジメント													
投資戦略				●		●							
金融											●		●
財務・会計・ 税務		●		●					●				
サステナ ビリティ									●				

\*GMOイズムとは、「スピリットベンチャー宣言」をはじめとするGMOインターネットグループにおける社是・社訓の総称です。

## 社外取締役座談会

# 社外取締役からみた GMOインターネットグループ の姿

小倉社外取締役、郡司掛社外取締役、増田社外取締役、が、GMOインターネットグループの企業価値向上に向けた取り組みについて対談を行いました。



社外取締役  
小倉 啓吾

社外取締役  
増田 要

社外取締役  
郡司掛 孝

当社ガバナンス体制についてどのようにお考えでしょうか。

**小倉** グループ全体として議論は活発に行われていると感じています。特に、経営陣と社外取締役との間で一定の緊張感を持ってディスカッションできている点は評価しています。

ただ一方で、議論の中で問題点が見つかって、そのまま突っ込まずに進んでしまうケースもある印象です。「走りながら考える」ことがGMOインターネットグループらしい良さである一方で、時には慎重さやストップの役割も必要だと感じる場面があります。それが我々の重要な役割の一つです。

2025年から当社は持株会社体制へ移行しましたが、この変化についてどのような印象をお持ちになりましたか？

**小倉** もともとGMOインターネットグループは「梁山泊経営」という形で、様々な会社が集まってそれぞれ自由に成長していくというイメージがありました。これは、独立した会社が集まっているというイメージで、上からぶら下がっているというよりは、様々な会社が集まっているというイメージです。そういったものをコントロールする意味では、今回の持株会社化は理想的なのかなと思っています。一方で、これまでの本体がインキュベーション機能を持っており、ゼロから事業をスタートさせて子会社を育て、上場させていくという機能も持っていたと思います。その機能が今後どうなるのか、注目していきたいです。持株会社に求められる機能としては、グループ全体の方針、特に「GMOイズム」や大きな方向性のコントロールが重要だと考えます。事業の成長という意味では、これまで通り独立してやっていく部分が大きいので、持株会社があまり多くの

ことを縛るイメージではないでしょう。「GMOイズム」は非常に重要であり、グループの成長を支えてきたもので、求心力であり、グループのパワーの源だと感じています。

**増田** この体制への移行については、大賛成であり、会社の英断であると考えています。これまでのGMOインターネットグループは、多数の上場子会社を持ちながら親会社自身も事業を行っていたため、事業の重複やグループ全体の方向性が投資家から見えにくい状態でした。今回の体制整理により、親会社であるGMOインターネットグループの役割が明確になり、上場子会社を含む各子会社の役割も明確になったことで、市場からの評価を受けていると感じています。この方向性は非常に良かったとの見解です。

当社の社外取締役求められる資質や、ご自身のご経験で活かしていらっしゃる点があればお聞かせいただけますか？

**郡司掛** ITの会社でこれほど有資格者、専門家が揃っているのかと当初は驚きました。唯一、国税の経験者がいなかったという点で、私の立場は、税務的な視点からのアドバイスや意見を述べることだと考えました。税務は企業と国とのコミュニケーションのようなものですから、そのコミュニケーション全体を俯瞰できる経験と立場から、助言ができていますと理解しています。



**小倉** 普通の企業よりもはるかに多くのチャレンジと高い新規性があるため、そういったことについていくこと、その理解や知識を情報収集することが大変であり、求められてきた資質だと感じています。心がけてきたのは、「やらない方がいいんじゃないか」ということを言わないことです。特に事業に関しては、最もわかっているのは熊谷代表や現場の方々

であり、私には分からない部分も多いため、「この事業はやらない方がいい」とは言いませんが、「こういうリスクがあって、それに対して準備はできないのか」という視点で、できるだけ先回りして伝えられればと考えてきました。事業を行うか否かの判断は現場に委ねつつ、リスクに関する事前情報を提供することが、社外役員としての私の役割です。

**増田** 社外取締役には、一見相反するような2つの役割が同時に求められると考えています。

・監督機能としての役割：

法的、会計的な観点、または他の業態の経営者としての視点から、専門性を駆使して問題点を指摘することが重要です。幅広い視点を提供し、経営に役立てること。

・会社の成長に寄与する役割：

単に批判するだけでなく、会社のビジネスに対する興味や熱意といったポジティブな側面も必要です。

会社の成長に貢献するためには、牽制しつつも応援する、という相矛盾した役割を全うすることが求められると考えます。

取締役会では多くの議案に対して意見を述べ、反対することも頻繁にあります。熊谷代表の強烈な個性やリーダーシップがあるからといって、意見を言いにくいと感じることは一切ありません。

熊谷代表のリーダーとしての評価はいかがでしょう。

**小倉** 特に過去10年ほどの変化についてですが、熊谷代表は将来のこと、ご自身の後の体制、後継者の育成についてより強く考えるようになったと思います。



**郡司掛** 財務的な背景をしっかりと据えながら話されており、経営者として一番理想の形になってきたと感じています。この変化は、だいたい5、6年くらい前から特に顕著になったと思います。

**増田** AIやロボット関連の事業などを見ても、多くの人が気づかない未来の潮流にいち早く気づくような卓越した先見の明を持ち、それをグループ全体としてまとめる力が非常に鋭く、並外れた資質だと感じています。

GMOインターネットグループを含む複数の会社が上場しています。グループ各社の経営独立性が十分に担保されているかという点について、どのようにご覧になっていますか？

また、東証の市場改革などを背景に、親子上場の在り方に対する関心が高まっています。当社が親子上場を続けることについての是非と、そのご意見の理由についてお聞かせください。

**小倉** もともとのコンセプトとして、「梁山泊」のように皆が

それぞれ独立しているという点が重視されてきました。特に後からグループにジョインした会社に関しては、その独立性が大事にされてきたからこそ、グループに加わってくれたというのがあるでしょう。私の知る限りでは、独立して事業を行うことが非常に大事にされており、独立性は十分に担保されていると思います。むしろ、独立が担保されているからこそ、興味深い会社がグループにジョインしてくれているのだと考えています。

**郡司掛** 親子上場は、上場会社が親子であるために上場したわけではなく、子会社が成長し、信用を得た結果として上場した喜ばしいことだと考えます。親子間で全く取引がない場合は問題ありませんが、事業内容が競合する部分がある場合など、親会社から子会社への取引制限といった複雑な問題や、親子間の透明性の確保が重要になります。GMOインターネットグループにおいては、当然それがなされていると思います。

**増田** 親子上場には批判が多いことは承知していますが、全てが悪いわけではないと考えています。むしろ、上場している子会社である方が、外部のステークホルダーを重視して経営の独立性や透明性が確保されやすい場合もあると見ています。100%子会社であれば親会社の意向で全てが決まってしまう可能性があります。上場していれば少数株主が存在するため、現在のガバナンス環境では彼らを見捨てて経営判断を行うことは非常に困難です。これにより、親会社からの独立性がより担保され、社外取締役の導入などを通じて子会社が自律的に経営を行いやすくなります。

一般的な欠点としては、子会社が親会社からの不要な人材

の受け皿になったり、不利な条件での取引を強いられたり、少数株主が軽視された経営判断が行われたりすることが挙げられます。

GMOインターネットグループでは、役員登用に立候補制や360度評価アンケートを導入しているため、親会社が恣意的に人材を配置するようなことは少ないでしょう。また、利益相反取引も適切に監視することで対応可能です。少数株主軽視という点については、むしろ上場していることで少数株主の目を意識せざるを得なくなり、結果的に透明性が高まると考えます。

ただし、親子上場はすべてが良いわけではなく、なぜ上場する必要があるのか、その上場がグループ全体や当該子会社にとってどのようなメリットがあるのかを、一つ一つ慎重に精査すべきです。安易に上場企業を増やしていくべきではないと考えています。

**投資家やその他のステークホルダーに対し、GMOインターネットグループをどのような思いで見たいですか？**

**増田** GMOインターネットグループはまだ若い会社であり、長年の歴史を持つ製造業や金融機関と比べれば、組織として学ぶべき課題も多く残されているのは事実です。しかし、この会社には「夢がある」と感じています。

現在の日本には、夢があって、楽しそうで、ワクワクするような新しい価値を生み出す「機運」が感じられる会社が少なすぎます。GMOインターネットグループは、後継者問題など山積する課題を抱え、現状がゴールではないものの、このような稀有な存在であると思っています。

投資家をはじめとするステークホルダーの皆様には、ぜひこのような「夢がある会社」を育てるという観点から、応援していただきたいと願っています。時には厳しい意見を言うことも必要ですが、既存の規制や概念を打ち破り、形式通りではないやり方で成長を目指す企業に対しては、良い意味での「基準からのブレ」も許容しつつ、その本質や「センターを外さないか」を冷静に見ていただきたいと思います。そうすることで、会社は成長し、結果的に満足のいくリターンを得られるでしょう。



## コンプライアンス

GMOインターネットグループは法令等を遵守することはもちろん、社会の信頼に応える高い倫理観をもって企業活動を展開するコンプライアンス体制の構築により、ステークホルダーとの信頼関係を築くことをコンプライアンスの目的とします。この目的の実現のために「GMOインターネットグループ コンプライアンス宣言」という行動規範を制定し、当社グループ内に浸透させております。

### GMOインターネットグループ コンプライアンス宣言

GMOインターネットグループは、不変の目標、価値観をまとめた「スピリットベンチャー宣言」をベースに、すべての役員・パートナー（従業員）が法令や社会的規範に従い、誠実さを持って正しく行動することが、ステークホルダーの信頼につながると考えています。「コンプライアンス宣言」は、GMOインターネットグループへの信頼を維持し、100年単位で続く企業グループとなるべく、どのような状況にあっても正しく適切に行動できるよう、指針を示すものです。私たちはこのコンプライアンス宣言を実践し、私たちのサービス・お客様・パートナーを守り、関わる全ての方の「笑顔」と「感動」を創造し、成長し続けるグループを目指します。

### 体制

当社グループは、培ってきたマインドを「スピリットベンチャー宣言」として共有して企業

活動の原点として遂行し、また、当グループのパートナーに求められる社会倫理・コンプライアンスに基づく行動規範を「コンプライアンス宣言」として制定し、コンプライアンスの体制を確立しています。経営会議は「スピリットベンチャー宣言」及び「コンプライアンス宣言」の浸透度や有効性を監督し、定期的な改訂し、承認しております。

### 教育・研修

当社グループは、培ってきたマインドを反映した「スピリットベンチャー宣言」をベースとして、すべての役員・パートナーが社会的規範の遵守、倫理観と良識を持ち、誠実に行動することがステークホルダーの信頼につながると考え、当グループのパートナーに求められる社会倫理・コンプライアンスに基づく行動規範である「コンプライアンス宣言」を定めています。この宣言の浸透・実践を目的として、すべてのパートナーに対し、毎年コンプライアンス宣言研修を実施し、研修アンケートを

通じて有効性を評価しています。

また、別途新卒及び中途入社パートナーに対しては、入社時にコンプライアンス入門研修を行うほか、すべてのパートナーを対象に贈収賄防止をはじめとした包括的な腐敗防止を含むコンプライアンス研修を年4回実施し、インサイダー取引やハラスメント防止、個人情報保護や情報セキュリティといった具体的なテーマを取り扱い、知識の定着と意識向上に努めております。

### 腐敗防止の取り組み

当社グループは、包括的な腐敗防止（贈収賄、インサイダー取引、マネーローダリングの防止を含む）を重要な課題と認識し、取締役会により定期的に腐敗防止状況の監督を実施しています。

また、各事業における包括的な腐敗行為リスクについて定期的に評価を行い、リスクが高い事業領域においては、必要な教育を実施するとともに、例えば東南アジアにおける事業活動では、取引の実行については必ず日本国内の役職者の承認を経るなど、腐敗行為を未然に防止するための体制を取っております。

さらに、贈収賄やインサイダー取引、マネーローダリングなどの腐敗行為が発覚した場合には、速やかに専用の報告フォームを使用して代表取締役を含む担当役員への報告を義

務付け、腐敗行為を早期発見するための体制を整備しています。

その他、取引先からの接待や贈答品についても共有フォームで報告を義務付けております。

加えて、グループ共通の「コンプライアンス宣言」「贈収賄防止ガイドライン」を制定し、パートナーへの意識付けを図るとともに、腐敗行為を含む不正行為やコンプライアンス違反については、グループ共通の内部通報制度（GMOヘルプライン）を活用することを奨励し、当該制度においては匿名での通報も可能とすることで、広く問題を発見する体制を整備しています。

取引先との関係においては、包括的な腐敗防止に向けて、適切なデュー・ディリジェンスを実施します。

具体的には、必要に応じて外部データベースやAIを活用し属性情報を検索させていただくとともに、契約書には贈収賄防止・腐敗行為防止、反社会的勢力の排除に関する条項を記載させていただいております。

また、政治や政策への関与については、インターネットインフラサービスを提供する当社グループの社会的責任を認識し、事業に密接に関わる分野に関連する政策については、その社会的な意義を踏まえ、公共の利益に貢献するよう、適切な関わりを図って参りたいと考えております。

## リスクマネジメント

GMOインターネットグループは、平時からリスクの低減と未然防止に努め、事業継続を担保するため、リスクマネジメントの強化に取り組んでいます。

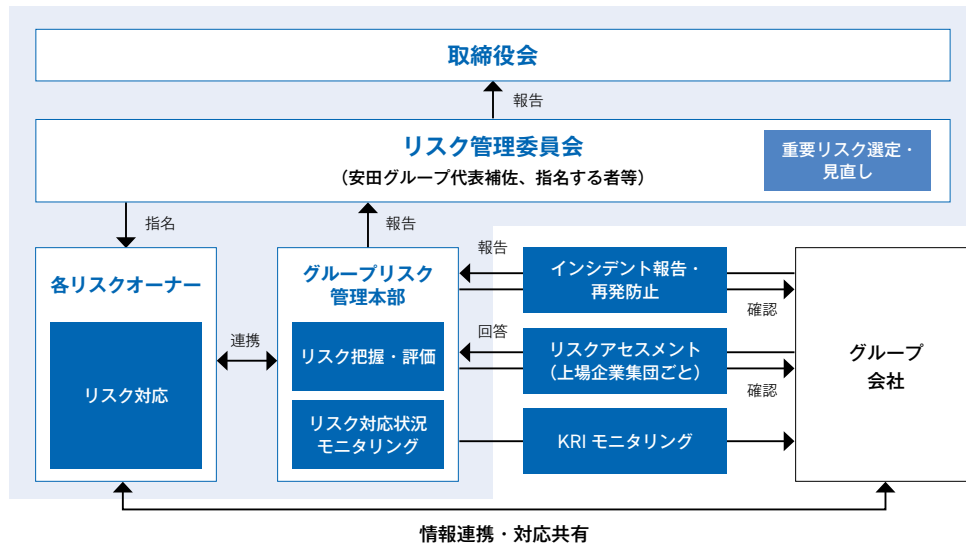
重大なリスクが発生した場合は、スピリットベンチャー宣言と「GMOインターネットグループコンプライアンス宣言」を基本方針とし、人的・社会的及び経済的被害(損失)の極小化を図り、迅速かつ適切な対応に努めます。万一リスクが顕在化した際に即応できるリスクマネジメント体制の整備・運用に努めてまいります。

### マネジメントシステム

当社グループでは、事業環境の変化に伴う経営目標達成の不確実性や影響(リスク)を測り、迅速にリスク対応できるよう、管理体制

を整備しています。グループリスク管理本部は様々な角度からリスクを把握・分析できるよう、各部門やグループ会社との情報連携を行い、識別されたリスク及びリスク対応状況をリスク管理委員会(グループ代表補佐や関

GMOインターネットグループ株式会社



係部室長で構成されている)へ報告しています。リスク管理委員会では、重要リスクの選定や対応する責任者(リスクオーナー)を定め、対策の検討や指示等を行い、定期的に活動内容を取締役会へ報告しています。取締役会は、識別されたリスクや懸念事項の内容や定期的なモニタリング状況の報告を受領し、その有効性をレビューしています。

### リスク管理の方法

当社グループでは、COSOやGRI等のガイドラインや様々な事業特性を参照し、グループ会社による個社独自のリスク設定・評価結果を踏まえ、グループ全体のブランドや経営に甚大な影響を与えるリスクを抽出しています。抽出されたリスクについて、影響度や発生可能性からリスク評価を行い、リスク管理委員会において重点管理すべき重要リスク及び対応方針を決定します。対応方針に基づくリスク対応を実施し、グループリスク管理本部による対応状況のモニタリングを行い、改善状況やリスク領域の見直しを実施します。この一連のPDCAサイクルを回すプロセスを通じて、全社的リスク管理を行います。上記のほか、リスク管理委員会はコンプライアンス宣言を所管し、グループのパートナーへ定期周知するとともに、グループ各社におけるインシデントや不正行為等の重大リスク情報について報告方法

を定め、迅速な初期対応を行い早期収束に努め、再発防止等の支援を行っております。

### 情報セキュリティ

当社では、情報セキュリティ保護を重要な社会的責任の一つと捉え、情報セキュリティに関する基本方針及び行動指針12カ条を定め、管理体制を整備しております。

さらに、当社グループでは国内最大規模のホワイトハッカーを組織するGMOサイバーセキュリティ by イエラエ株式会社を有し、国内外で激増するサイバー攻撃に対する高度なセキュリティ対策を提供しております。グループ内のWEB・スマートフォンアプリの脆弱性診断(セキュリティ診断)及びペネトレーションテストの実施に加え、グループに所属するパートナーに向けたサイバー防衛に対する指導・演習を実施することで、持続可能な事業継続に向けた取り組みを行っております。

### プライバシーポリシー

当社では、事業特性から膨大な個人情報等の重要情報を預かるため、お客様の信頼を得られるよう、高い倫理観をもって企業活動を行う必要があることを認識し、関連法令の遵守は勿論、監督官庁や業界団体が定める個人情報保護に関するガイドライン等も遵守してまいります。

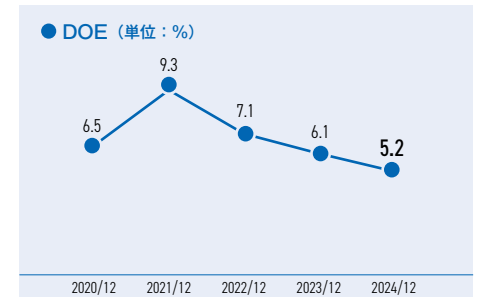
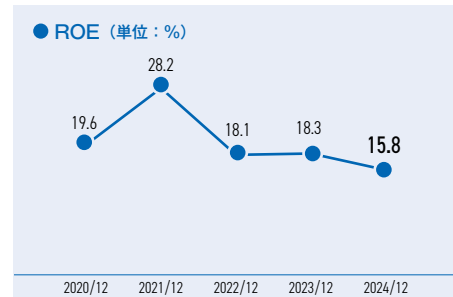
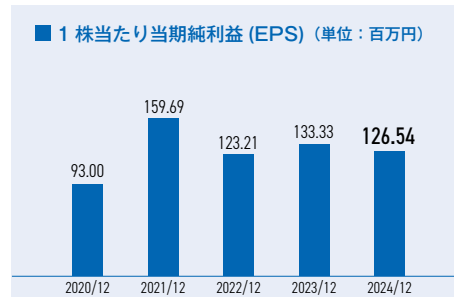
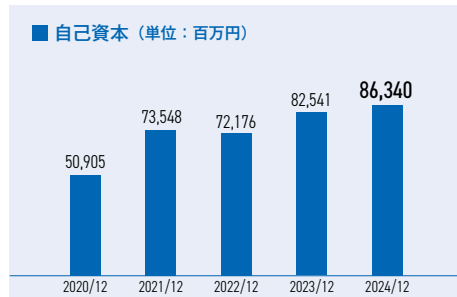
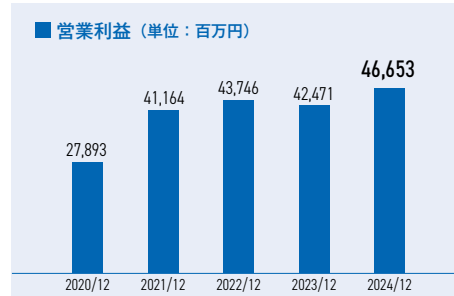
# コーポレートデータ

より詳細な分析を行う方々に向けて、過去10年間の財務・非財務のデータや財務諸表、会社情報などの各種データをまとめて掲載しています。

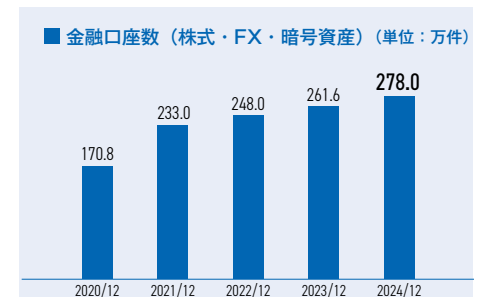
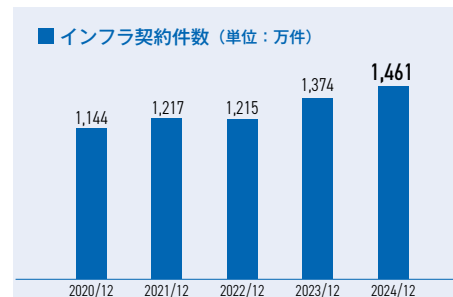
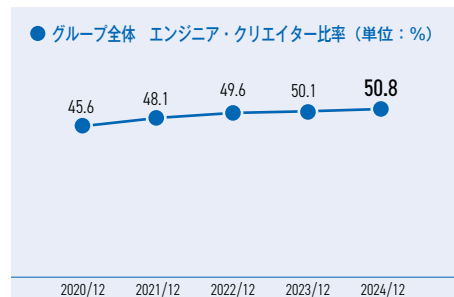
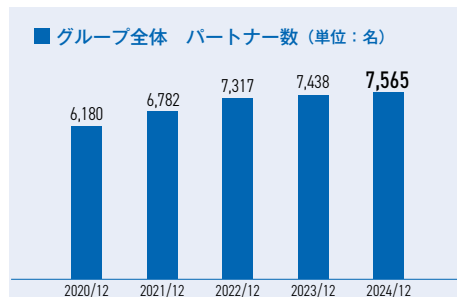
- P72 財務・非財務ハイライト
- P73 10年サマリー
- P74 連結財務諸表
- P78 非財務データ
- P79 基本データ

財務・非財務ハイライト

財務ハイライト



非財務ハイライト



## 10年サマリー

	2015/12	2016/12	2017/12	2018/12	2019/12	2020/12	2021/12	2022/12	2023/12	2024/12
<b>財務ハイライト</b>										
損益状況（単位：百万円）										
売上高	126,337	135,027	154,256	185,178	196,172	210,559	241,612	245,696	258,643	277,407
営業利益	14,803	17,017	17,642	21,788	25,279	27,893	41,164	43,746	42,471	46,653
経常利益	14,857	16,687	17,315	19,136	24,507	27,136	43,393	46,025	45,947	46,565
親会社株主に帰属する当期純利益	13,419	7,235	8,031	△ 20,707	8,338	10,284	17,527	13,209	14,191	13,373
財政状況（単位：百万円）										
純資産	62,156	66,180	74,354	96,422	102,269	100,114	140,402	154,688	172,839	190,047
総資産	554,626	588,819	749,160	752,627	871,214	1,070,544	1,418,936	1,542,740	1,757,636	2,151,114
自己資本	39,641	39,527	43,697	52,422	53,784	50,905	73,548	72,176	82,541	86,340
キャッシュ・フローの状況（単位：百万円）										
営業活動によるキャッシュ・フロー	△ 12,624	3,118	5,481	13,127	7,502	38,277	△ 23,783	25,641	14,914	84,735
投資活動によるキャッシュ・フロー	12,774	△ 11,204	△ 13,212	△ 29,899	△ 21,617	△ 15,995	△ 51,765	△ 2,828	△ 16,363	△ 71,499
財務活動によるキャッシュ・フロー	9,523	23,749	35,074	43,960	30,323	37,518	89,889	62,442	64,975	60,777
現金及び現金同等物期末残高	74,929	90,125	117,817	143,650	159,715	218,676	234,041	322,229	388,917	466,509
1株当たり情報（単位：円）										
1株当たり純資産	336.50	340.92	379.69	455.48	474.95	465.94	670.99	676.28	777.50	825.10
1株当たり年間配当金 (DPS)	38.00	21.00	23.00	29.50	24.20	30.80	52.70	47.60	44.10	41.80
1株当たり当期純利益 (EPS)	113.91	62.26	69.44	△ 179.92	73.16	93.00	159.69	123.21	133.33	126.54
財務指標（単位：%）										
株主資本利益率 (ROE)	38.9	18.3	19.3	△ 43.1	15.7	19.6	28.2	18.1	18.3	15.8
純資産配当率 (DOE)	13.0	6.1	6.4	7.1	5.2	6.5	9.3	7.1	6.1	5.2
自己資本比率	7.1	6.7	5.8	7.0	6.2	4.8	5.2	4.7	4.7	4.0
配当性向	33.4	82.4	58.9	26.8	60.0	48.4	48.9	85.0	61.0	53.1
<b>非財務ハイライト</b>										
主要事業指標										
グループ全体 パートナー数	4,600	5,156	5,316	5,767	5,995	6,180	6,782	7,317	7,438	7,565
うちエンジニア数	1,135	1,355	1,297.0	1,517.0	1,593.0	1,576.0	1,842	2,219	2,300.0	2,374
うちクリエイター数（ディレクター含む）	823	990	1,054	1,128	1,186	1,186	1,423	1,408	1,424.0	1,466
グループ全体 エンジニア・クリエイター比率	42.6%	45.5%	44.2%	45.8%	46.4%	45.6%	48.1%	49.6%	50.1%	50.8%
インフラ契約件数（万件）	742	859	839	995	1,126	1,144	1,217	1,215	1,374	1,461
金融口座数（株式・FX・暗号資産）（万件）	87.0	94.0	107.0	136.0	157.0	170.8	233.0	248.0	261.6	278.0

## 連結財務諸表

## 連結貸借対照表

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
<b>資産の部</b>		
流動資産		
現金及び預金	393,452	469,168
受取手形、売掛金及び契約資産	38,133	41,789
営業投資有価証券	13,260	15,075
棚卸資産	20,709	26,024
自己保有暗号資産	17,046	32,954
利用者暗号資産	156,511	398,713
証券業等における預託金	511,989	506,548
証券業等における信用取引資産	127,497	102,134
証券業等における有価証券担保貸付金	12,531	9,067
証券業等における短期差入保証金	70,719	76,370
証券業等における支払差金勘定	98,051	101,083
その他	161,970	175,012
貸倒引当金	△ 7,616	△ 8,043
流動資産合計	1,614,257	1,945,899
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物（純額）	14,074	18,616
工具、器具及び備品（純額）	6,317	12,041
土地	20,805	31,702
リース資産（純額）	4,415	4,651
その他（純額）	1,224	446
有形固定資産合計	46,836	67,458
無形固定資産		
のれん	15,957	16,851
ソフトウェア	15,367	17,353
その他	12,980	11,756
無形固定資産合計	44,305	45,961
投資その他の資産		
投資有価証券	30,687	62,811
繰延税金資産	3,872	7,150
その他	25,104	40,145
貸倒引当金	△ 7,427	△ 18,311
投資その他の資産合計	52,236	91,795
固定資産合計	143,379	205,215
資産合計	1,757,636	2,151,114

## 連結貸借対照表

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
<b>負債の部</b>		
流動負債		
支払手形及び買掛金	15,124	15,036
短期借入金	184,133	198,079
1年内償還予定の社債	10,200	226
1年内返済予定の長期借入金	13,188	26,615
未払金	52,083	50,573
預り暗号資産	156,511	398,713
証券業等における預り金	61,555	64,631
証券業等における信用取引負債	31,816	28,963
証券業等における受入保証金	560,407	553,667
証券業等における受取差金勘定	11,677	17,628
証券業等における有価証券担保借入金	15,698	14,064
未払法人税等	7,957	8,703
賞与引当金	2,422	3,310
役員賞与引当金	526	201
前受金	1,264	1,442
契約負債	23,053	25,249
預り金	130,175	170,089
その他	29,217	43,492
流動負債合計	1,307,015	1,620,688
固定負債		
社債	100,500	121,362
転換社債型新株予約権付社債	20,550	20,330
長期借入金	144,996	188,260
繰延税金負債	1,145	766
その他	9,647	8,766
固定負債合計	276,839	339,485
特別法上の準備金		
金融商品取引責任準備金	942	893
特別法上の準備金合計	942	893
負債合計	1,584,797	1,961,067

## 連結財務諸表

## 連結貸借対照表

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
<b>純資産の部</b>		
株主資本		
資本金	5,000	5,000
資本剰余金	31,866	31,088
利益剰余金	47,416	53,506
自己株式	△ 10,166	△ 11,400
株主資本合計	74,115	78,194
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	3,542	749
繰延ヘッジ損益	△ 78	60
為替換算調整勘定	4,962	7,336
その他の包括利益累計額合計	8,425	8,146
新株予約権	55	57
非支配株主持分	90,242	103,650
純資産合計	172,839	190,047
負債純資産合計	1,757,636	2,151,114

## 連結損益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
売上高	258,643	277,407
売上原価	105,512	111,264
売上総利益	153,130	166,142
販売費及び一般管理費	110,658	119,489
営業利益	42,471	46,653
営業外収益		
受取利息	1,428	1,473
受取配当金	1,100	626
為替差益	525	1,117
投資有価証券売却益	3,702	1,612
投資事業組合運用益	506	669
その他	1,052	1,400
営業外収益合計	8,317	6,899
営業外費用		
支払利息	1,853	2,989
持分法による投資損失	1,174	1,349
デリバティブ損失	96	190
社債発行費	466	135
貸倒引当金繰入額	315	493

## 連結損益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
支払手数料	558	1,672
その他	376	156
営業外費用合計	4,842	6,987
経常利益	45,947	46,565
特別利益		
投資有価証券売却益	81	1,646
子会社株式売却益	24	-
金融商品取引責任準備金戻入額	7	49
その他	2	7
特別利益合計	115	1,703
特別損失		
減損損失	1,907	2,611
固定資産除却損	176	367
投資有価証券売却損	-	321
投資有価証券評価損	994	80
その他	0	0
特別損失合計	3,078	3,381
税金等調整前当期純利益	42,983	44,887
法人税、住民税及び事業税	16,722	18,861
法人税等調整額	7	△ 3,362
法人税等合計	16,729	15,498
当期純利益	26,254	29,388
非支配株主に帰属する当期純利益	12,062	16,015
親会社株主に帰属する当期純利益	14,191	13,373
当期純利益	26,254	29,388
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	268	△ 2,318
繰延ヘッジ損益	△ 190	210
為替換算調整勘定	4,477	5,339
持分法適用会社に対する持分相当額	64	△ 66
その他の包括利益合計	4,620	3,165
包括利益	30,874	32,554
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	16,285	13,093
非支配株主に係る包括利益	14,589	19,461

## 連結財務諸表

## 連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度(自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)

(単位: 百万円)

	株主資本					その他の包括利益累計額				新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算 調整勘定	その他の包括利益 累計額合計			
当期首残高	5,000	33,280	37,730	△ 10,166	65,843	3,397	48	2,886	6,332	43	82,469	154,688
当期変動額												
剰余金の配当			△ 3,182		△ 3,182							△ 3,182
親会社株主に帰属する当期純利益			14,191		14,191							14,191
自己株式の取得				△ 1,510	△ 1,510							△ 1,510
自己株式の消却		△ 1,510		1,510	-							-
連結子会社減少による利益剰余金増加高			186		186							186
利益剰余金から 資本剰余金への振替		1,510	△ 1,510		-							-
非支配株主との取引に係る親会社の 持分変動		△ 1,413			△ 1,413							△ 1,413
株主資本以外の項目の当期変動額 (純額)						144	△ 127	2,076	2,093	11	7,772	9,878
当期変動額合計		△ 1,413	9,685	△ 0	8,271	144	△ 127	2,076	2,093	11	7,772	18,150
当期末残高	5,000	31,866	47,416	△ 10,166	74,115	3,542	△ 78	4,962	8,425	55	90,242	172,839

## 連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位: 百万円)

	株主資本					その他の包括利益累計額				新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算 調整勘定	その他の包括利益 累計額合計			
当期首残高	5,000	31,866	47,416	△ 10,166	74,115	3,542	△ 78	4,962	8,425	55	90,242	172,839
当期変動額												
剰余金の配当			△ 4,872		△ 4,872							△ 4,872
親会社株主に帰属する当期純利益			13,373		13,373							13,373
自己株式の取得				△ 3,643	△ 3,643							△ 3,643
自己株式の消却		△ 2,410		2,410	-							-
利益剰余金から 資本剰余金への振替		2,410	△ 2,410		-							-
非支配株主との取引に係る親会社の 持分変動		△ 778			△ 778							△ 778
株主資本以外の項目の当期変動額 (純額)						△ 2,792	139	2,374	△ 279	1	13,407	13,129
当期変動額合計		△ 778	6,090	△ 1,233	4,078	△ 2,792	139	2,374	△ 279	1	13,407	17,208
当期末残高	5,000	31,088	53,506	△ 11,400	78,194	749	60	7,336	8,146	57	103,650	190,047

## 連結財務諸表

## 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	42,983	44,887
減価償却費	11,646	12,861
減損損失	1,907	2,611
のれん償却額	1,934	2,093
貸倒引当金の増減額 (△は減少)	5,413	11,239
賞与引当金の増減額 (△は減少)	△ 10	880
契約損失引当金の増減額 (△は減少)	△ 6,341	-
受取利息及び受取配当金	△ 2,529	△ 2,910
支払利息	4,196	5,698
支払手数料	558	1,672
社債発行費	466	135
持分法による投資損益 (△は益)	1,174	1,349
デリバティブ損益 (△は益)	96	190
投資有価証券売却損益 (△は益)	△ 3,784	△ 2,938
投資有価証券評価損益 (△は益)	994	80
投資事業組合運用損益 (△は益)	△ 506	△ 669
固定資産除却損	176	367
売上債権の増減額 (△は増加)	△ 1,403	△ 1,104
棚卸資産の増減額 (△は増加)	△ 4,775	△ 1,734
仕入債務の増減額 (△は減少)	△ 7,248	△ 8,893
未払金の増減額 (△は減少)	4,604	△ 1,626
預り金の増減額 (△は減少)	7,505	39,885
金融商品取引責任準備金の増減額 (△は減少)	△ 7	△ 49
証券業等における預託金の増減額 (△は増加)	△ 25,510	5,440
証券業等における差入保証金の増減額 (△は増加)	3,256	△ 5,651
証券業等における支払差金勘定及び受取差金勘定の増減額	△ 3,413	2,918
証券業等における預り金及び受入保証金の増減額 (△は減少)	13,982	△ 3,664
証券業等における信用取引資産及び信用取引負債の増減額	15,357	22,510
証券業等における有価証券担保借入金の増減額 (△は減少)	△ 10,535	△ 1,634
証券業等における有価証券担保貸付金の増減額 (△は増加)	163	3,464
自己保有暗号資産の増減額 (△は増加)	△ 12,315	△ 15,908
その他	△ 6,529	△ 5,980
小計	31,508	105,521
利息及び配当金の受取額	2,875	2,703
利息の支払額	△ 4,189	△ 5,799
法人税等の支払額	△ 15,279	△ 17,689
営業活動によるキャッシュ・フロー	14,914	84,735

## 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
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	△ 9,999	△ 606
定期預金の払戻による収入	23,547	781
有形固定資産の取得による支出	△ 15,726	△ 26,111
無形固定資産の取得による支出	△ 6,715	△ 4,855
投資有価証券の取得による支出	△ 26,636	△ 54,766
投資有価証券の売却による収入	20,666	19,873
貸付けによる支出	△ 883	△ 189
貸付金の回収による収入	147	4
差入保証金の差入による支出	△ 1,669	△ 3,334
差入保証金の回収による収入	1,004	1,516
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△ 55	△ 3,454
その他	△ 43	△ 357
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 16,363	△ 71,499
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)	△ 19,847	11,639
長期借入れによる収入	61,700	71,613
長期借入金の返済による支出	△ 21,518	△ 15,500
社債の発行による収入	59,336	20,868
社債の償還による支出	△ 100	△ 10,223
割賦債務及びリース債務の返済による支出	△ 1,969	△ 1,799
組合員からの払込による収入	772	2,281
組合員への払戻による支出	△ 230	△ 653
自己株式の取得による支出	△ 1,510	△ 3,644
子会社の自己株式の取得による支出	△ 0	△ 728
子会社の自己株式の処分による収入	-	93
非支配株主からの払込みによる収入	50	108
配当金の支払額	△ 3,187	△ 4,877
非支配株主への配当金の支払額	△ 5,927	△ 7,777
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△ 2,592	△ 620
財務活動によるキャッシュ・フロー	64,975	60,777
現金及び現金同等物に係る換算差額	3,162	3,577
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	66,688	77,591
現金及び現金同等物の期首残高	322,229	388,917
現金及び現金同等物の期末残高	388,917	466,509

非財務データ

		バウンダリー	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	
		(単位：t-CO <sub>2</sub> )						
環境温室効果ガス 排出量	Scope 別 排出量	Scope 1		22.0	20.0	26.0	38.0	38.9
		Scope 2 - マーケット基準 -	※ 1	2,470.0	3,091.0	1,602.8	1,409.3	1,410.8
		Scope 2 - ロケーション基準 -		1,127.0	1,144.0	2,155.8	1,335.3	1,336.7
		Scope 3	※ 2	-	-	70,639.5	105,040.4	131,859.4
		Total - マーケット基準 -		2,492.0	3,111.0	72,963.4	106,487.7	133,309.1
		Total - ロケーション基準 -		1,149.0	1,164.0	73,478.6	106,413.7	133,235.0
研修と教育	研修受講時間・ 研修関連費用	パートナーの研修受講総時間（時間）		4,843	5,241	4,082	10,737	160,340
		パートナー 1人あたりの平均時間（時間）		5.89	5.85	4.41	11.58	174.09
		パートナー 1人あたりの平均日数（日）	GMOインターネット グループ(株)	0.7	0.7	0.5	1.4	21.7
		研修関連費用支出（千円）		20,371	25,991	30,000	24,600	579,993
		パートナー 1人あたりの平均研修関連費用支出（千円）		24	29	32	26	629
	各種研修	情報セキュリティ研修受講者数	GMOインターネット グループ(株)	1,157	1,117	1,092	1,246	1,203
管理職（マネジメント）研修受講者数			71	69	71	98	104	
ワークライフ バランス	ワーク・ライフ・ バランス 関連制度の 利用状況	期間中の育児休業の対象者数（名）	男性	17	18	19	12	11
			女性	8	12	22	16	13
		上記のうち、育児休業を開始した人数 （取得予定で申し出をしている者を含む）（名）	男性	3	1	5	12	6
			女性	8	12	22	11	4
		育児休業取得率（%）	男性	17.6%	5.6%	26.3%	100.0%	54.5%
			女性	100.0%	100.0%	100.0%	68.8%	30.8%
		期間中に育児休業を終了した人数（名）	男性	3	1	5	8	11
			女性	8	12	17	9	12
		上記のうち、復職した人数（名）	男性	3	1	5	8	11
			女性	7	12	17	8	12
		育児休業取得者の復職率（%）	男性	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
			女性	87.5%	100.0%	100.0%	88.9%	100.0%
有給休暇の 取得状況	付与日数（日）		12,295	12,878	13,408	18,010	15,470	
	取得日数（日）		6,218	8,443	8,536	13,125	12,891	
	取得率（%）		50.6%	65.6%	63.7%	72.9%	83.3%	

● Scope2排出量：国内における購入電力の使用に伴う温室効果ガス排出量は、地球温暖化対策推進法に規定された電気事業者ごとの排出係数を用いて算出しています。  
 ※1 Scope1およびScope2に関しては、主要オフィス(セルリアンタワーおよび渋谷フクラス)および主要各社のデータセンターでの排出量を対象としております。  
 ※2 Scope3に関しては、GMOインターネットグループ株式会社の事業活動における上流・下流すべての排出量を対象としております。

## 会社概要

会社名	GMOインターネットグループ株式会社 (英文表記: GMO Internet Group, Inc.)
設立日	1991年5月24日
所在地	グループ本社 〒150-8512 東京都渋谷区桜丘町26番1号 セルリアンタワー TEL 03-5456-2555(代表番号) 03-6633-4355(株主・投資家の皆様) FAX 03-5456-2556
事業内容	持株会社(グループ経営機能)

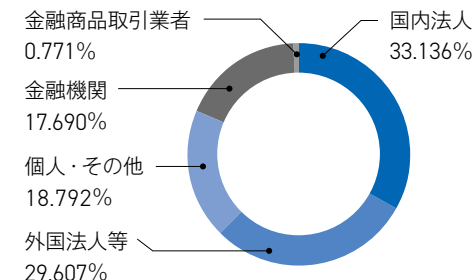
グループの事業内容	インターネットインフラ事業 インターネットセキュリティ事業 インターネット広告・メディア事業 インターネット金融事業 暗号資産事業
資本金	50億円
代表者	代表取締役グループ代表 熊谷 正寿
従業員数	グループ 7,497名 (社員 6,363名 / 臨時従業員 1,134名)

取引銀行	GMOあおぞらネット銀行 あおぞら銀行(本店) 三井住友銀行(渋谷駅前支店) みずほ銀行(渋谷支店) 三菱UFJ銀行(渋谷支店)
------	--

## 株式情報 (2025年3月末日時点)

発行済株式数	109,176,555株
株主数	24,632名
単元株式数	100株
上場証券取引所	東証プライム
株式コード	9449
事業年度	1月1日から12月31日まで

## 所有者別株式分布状況



※ 個人・その他に自己株式 (4.153%) が含まれております。

## 大株主の状況

株主名	持株数	持株比率 (%)
株式会社熊谷正寿事務所	35,716,600	34.13
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	13,048,800	12.47
熊谷正寿	8,990,911	8.59
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	5,174,353	4.94
CEP LUX-ORBIS SICAV	4,888,533	4.67
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140051	3,978,800	3.80
THE BANK OF NEW YORK 133612	1,860,600	1.78
ORBIS INSTITUTIONAL FUNDS LIMITED-ORBIS INSTITUTIONAL GLOBAL EQUITY (OFO) FUND	1,403,101	1.34
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	1,315,479	1.26
KUWAIT INVESTMENT AUTHORITY	1,281,200	1.22

(注) 1 2024年12月31日現在において、第1種優先株式の発行はありません。  
2 当社は、自己株式4,534,546株を保有しておりますが、上記の大株主からは除いております。  
3 持株比率は、自己株式を控除して計算しております。

## 外部からの評価

対象企業	ロゴ	認定名称	認定取得会社	認定概要
当社の認定		くるみん (厚生労働省)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・GMOペイメントゲートウェイ株式会社 (2022年3月)</li> <li>・GMOペパボ(2014年12月)</li> <li>・GMOインターネットグループ株式会社 (2013年12月)</li> </ul>	職場における子育て支援の取り組みが一定の基準を満たしている企業を、「子育てサポート企業」として厚生労働省が認定。
		健康経営優良法人 (経済産業省)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・GMOインターネットグループ株式会社 (2025年3月)</li> <li>・GMOインターネット株式会社 (2025年3月)</li> <li>・GMOペイメントゲートウェイ株式会社 (2025年3月)</li> </ul>	従業員の健康管理を経営戦略の一環として位置づけ、その推進に積極的に取り組んでいる企業や組織を、経済産業省が認定。
		スポーツエールカンパニー (スポーツ庁)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・GMOインターネットグループ株式会社 (2024年1月)</li> </ul>	従業員の健康増進のためにスポーツの実施に向けた積極的な取組を行っている企業を、スポーツ庁が認定。
		東京都スポーツ推進企業 (東京都)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・GMOインターネットグループ株式会社 (2023年12月)</li> </ul>	従業員のスポーツ促進やスポーツ支援に取り組む企業等を、東京都が認定。
当社グループの認定		えるぼし (厚生労働省)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・GMOフィナンシャルゲート株式会社 (2024年8月)</li> <li>・GMO TECH株式会社 (2024年1月)</li> <li>・GMOペイメントゲートウェイ株式会社 (2023年7月)</li> <li>・GMO NIKKO株式会社 (2022年2月)</li> <li>・GMOアドパートナーズ株式会社 (2022年2月)</li> </ul>	女性活躍に関する取り組みが優良な企業を、厚生労働省が認定。
		プラチナくるみん (厚生労働省)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・GMOペイメントゲートウェイ株式会社 (2024年6月)</li> </ul>	くるみん認定を既に受け、仕事・育児の両立支援の制度の導入や利用が進み、高い水準の取組を行っている企業として厚生労働省が認定。
		安全衛生優良企業認定 (厚生労働省)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・GMOペイメントゲートウェイ株式会社 (2024年5月)</li> </ul>	労働者の安全や健康を確保するための対策に積極的に取り組み、高い安全衛生水準を維持・改善している企業を、厚生労働省が認定。

すべての人にインターネット

**GMO**

**GMOインターネットグループ株式会社**

東京都渋谷区桜丘町26番1号 セルリアンタワー

<https://group.gmo/>