

IR イントロダクション

- 事業概要とビジネスモデルについて -

2025年9月期

2025年11月13日

第83回



0. At a Glance

当社連結企業集団ビジネスの特徴、持続的成長のメカニズム

市場

- ・裾野が広く成長余地の大きい決済市場
 - ✓ 商取引において必ず発生し継続
 - ✓ EC化率（日9%/欧米~30%）
 - ✓ キャッシュレス化率（日42%/欧米~65%）
 - ✓ FinTech、DX

ポジショニング

- ・リーディングプレイヤー
 - ✓ GMV **21.8兆円**（25年9月期）
 - ✓ 売上 **824億円**（25年9月期）
 - ✓ 従業員数 **882名**（25年9月末）
- ・高い参入障壁

提供価値

- ・決済 + α を通じた、
 - ✓ 成長支援、業務革新（toB）
 - ✓ 利便性向上（toC）
 - ✓ 脱炭素、金融包摂（toSociety）

優位性

- ・営業力、開発力、サポート力、信頼性
- ・スケールメリット
- ・独自のアプリケーション
- ・連結経営による多角化（対面、後払い、BaaS支援等）

顧客基盤

- ・クロスインダストリー
- ・成長力の高い業界リーダー
- ・公共セクター

収益モデル

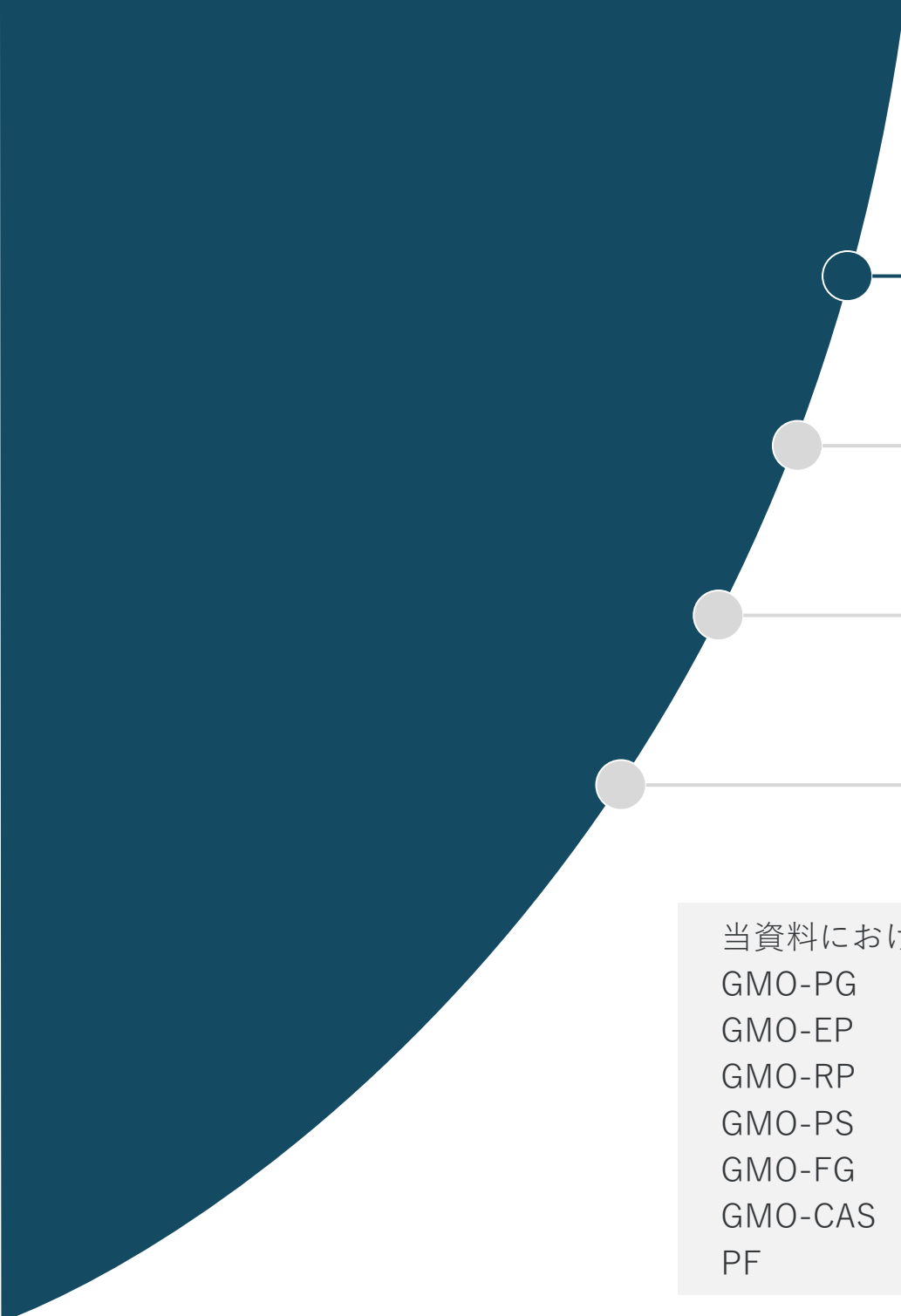
- ・ストック＆トランザクション
 - ✓ 成長性と安定性の両立
- ・還流モデル（顧客の成長＝決済増加）
- ・高い営業利益率（**30%以上**）
- ・低い解約率

成長戦略

- ・事業領域の拡大
 - ✓ クレカ決済⇒マルチ決済⇒対面⇒FinTech⇒グローバル⇒DX
- ・リバンドリング、業種別アプリケーションによる案件大型化

経営規律

- ・**20期**連続増収増益、業績目標達成
- ・成果業績に応じた報酬
- ・起業、事業化、経営（0⇒10⇒100）の経験豊富なリーダーシップチーム



1. 事業概要 p.4

2. 注力分野 p.24

3. サステナビリティ p.46

4. 参考資料 p.53

当資料における表記の定義

GMO-PG : GMOペイメントゲートウェイ

GMO-EP : GMOイプシロン

GMO-RP : GMOリザーブプラス

GMO-PS : GMOペイメントサービス

GMO-FG : GMOフィナンシャルゲート

GMO-CAS : GMOカードシステム

PF : プラットフォーム

1.1 成長の軌跡

成長の持続性を重視した経営方針の成果



稼働店舗数*3*4		決済処理件数（直近12カ月合計）*3*5		決済処理金額（直近12カ月合計）*3	
連結		連結	オンライン決済	連結	オンライン決済
163,890店		86.9億件	73.0億件	21.8兆円	13.1兆円

*1 2020年9月期にMACROKIOSK社が連結除外されたため、売上収益、営業利益、及びEBITDAは非継続事業を除いた継続事業の金額を表示

*2 EBITDAについて、J-GAAPにおいては営業利益と減価償却費、のれん償却額の合計値、IFRSにおいては営業利益と減価償却費の合計値

*3 稼働店舗数はGMO-PG・EP、決済処理件数・金額はGMO-PG・EP・PS・FG、うちオンライン決済はGMO-PG・EP・PS、稼働店舗数は2025年9月末時点、決済処理件数（直近12カ月合計）連結および決済処理金額（直近12カ月合計）連結はGMO-FGにおける決済を含む。

*4 稼働店舗数は23/4Qより計上基準を変更。特定案件及びfincode byGMOを除く。これらの案件を含む同時点の加盟店ID数は782,780店（前年同期比13.5%）

*5 決済処理件数は、フィー売上の計上基準に即し、オンラインはオーソリ（仮売上）や実売上等1決済あたり複数件（1～3件）、対面は1決済あたり1件を計上。

1.2 連結経営

主要各社の事業環境に応じ緩急をつけた健全な業務運営によって、
連結企業集団全体の安定的な成長を実現



経営理念・企業文化の共有、連結企業集団一体のリソースアロケーション

	GMO-PG	GMO-EP	GMO-FG	GMO-PS	GMO-RP
主要事業	決済代行業業		後払い決済事業		医療予約システム
	オンライン		対面		-
	自治体、 大手～中堅企業	ロングテール	対面店舗、 無人機器事業者	EC事業者、消費者	医療機関
顧客	非物販、物販	物販中心	非物販、物販	物販中心	-

1.3 3つの事業セグメント

決済代行事業を軸に周辺事業を展開



決済代行事業

- ・オンライン決済*
- ・対面決済
- ・「銀行Pay」／プロセッシング
- ・システム開発

金融関連事業

- ・「GMO後払い」／「GMO掛け払い」／「アトカラ」
- ・送金サービス／「即給 byGMO」
- ・海外レンディング
- ・早期入金サービス
- ・BtoBファクタリング
- ・トランザクションレンディング
- ・「請求書カード払い byGMO」

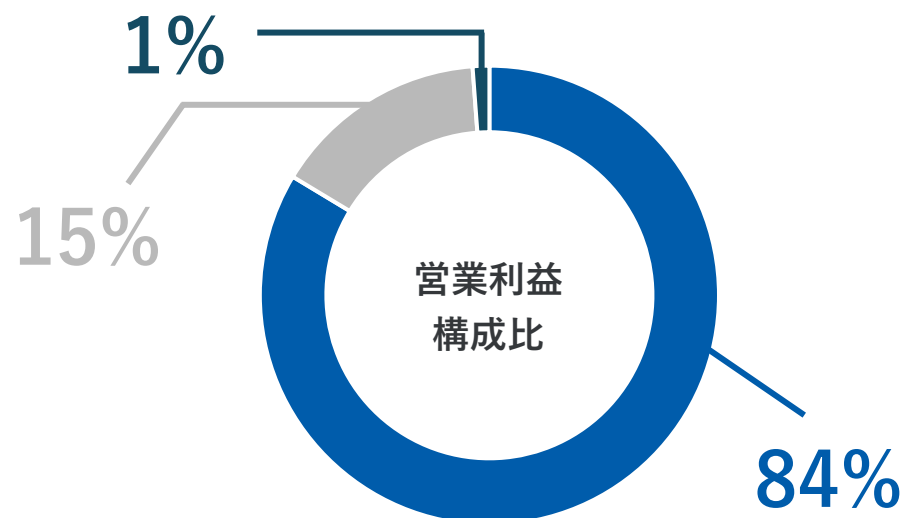
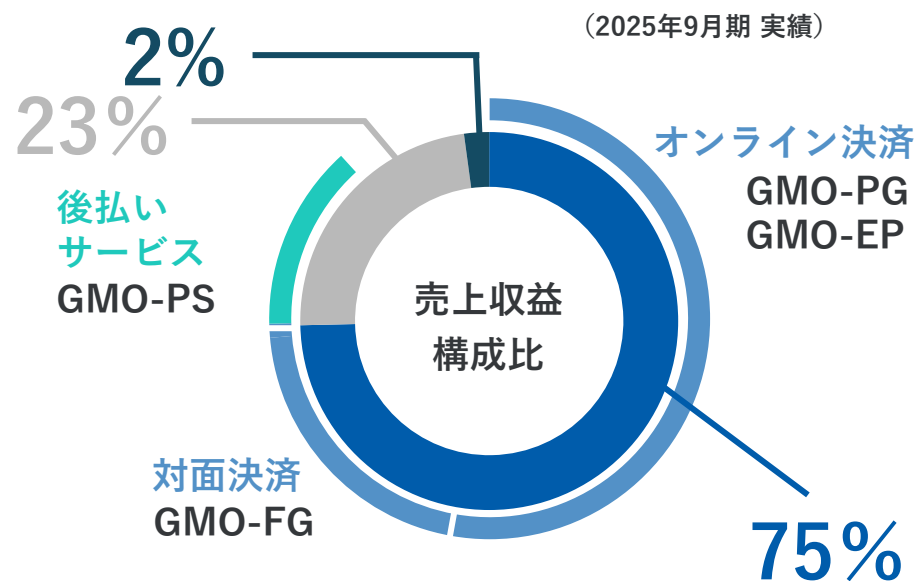


決済活性化事業

- ・マーケティング支援サービス
- ・SSLサービス
- ・配送サービス
- ・「メディカル革命 byGMO」



* オンライン決済：都度課金、継続課金、Z.com Payment（海外現地向け決済サービス）



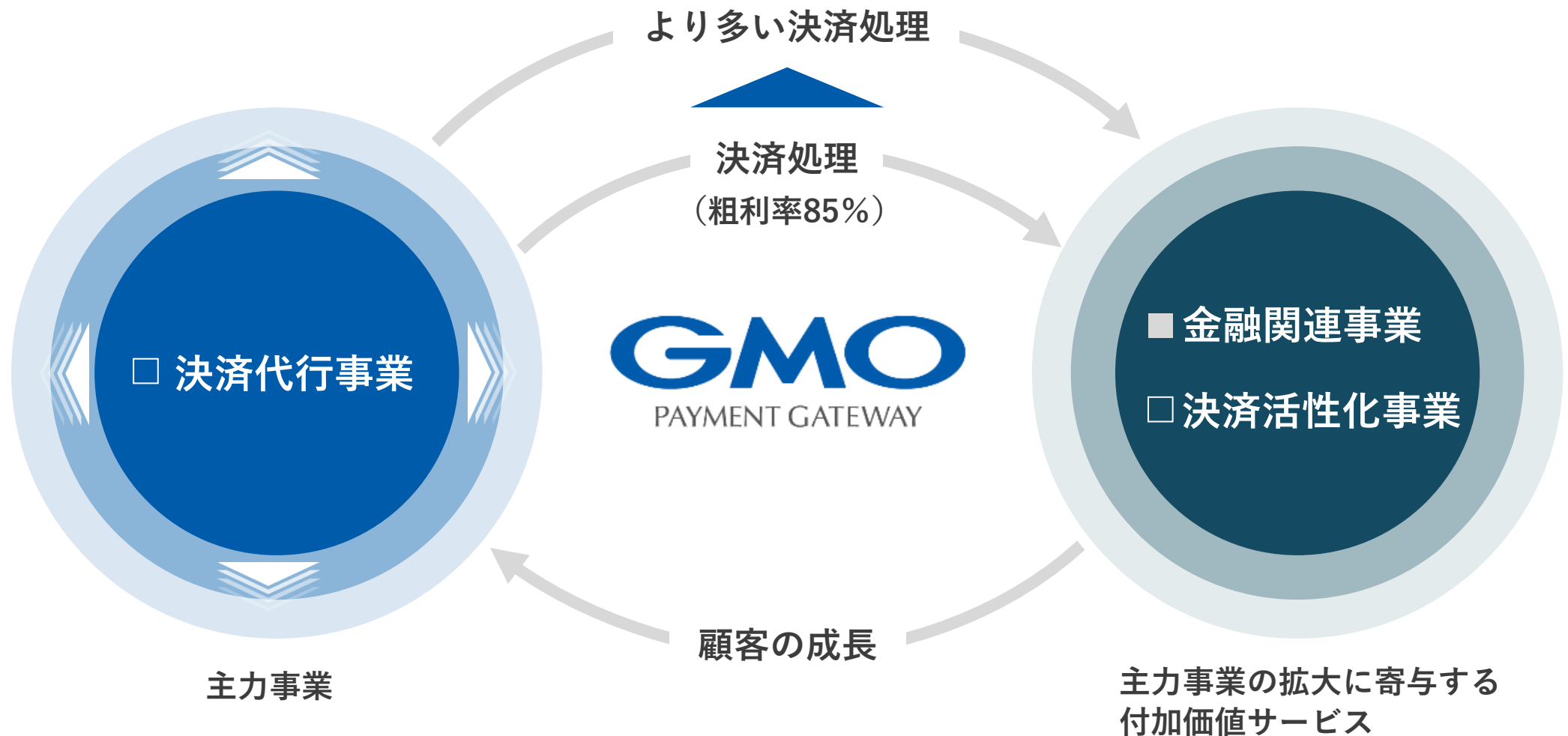
1.4 当社の提供価値

顧客ニーズに総合的に応える事業及びサービス

	課題・ニーズ	提供価値
決済代行事業	加盟店 ・ 決済手段の導入に手間がかかる ・ 決済関連の事務作業が多く本業に集中できない ・ システムのトラブル発生が不安	・ 多様な決済手段の一括導入及び一元管理 ・ 決済や請求業務の負荷及びコストの軽減 ・ 高精度なシステム、充実したカスタマーサポート
	消費者 ・ 利用できる決済手段が限られている ・ 決済セキュリティが心配	・ 様々な決済手段の利用 ・ 安全で円滑な決済の実現
金融関連事業	加盟店 ・ 入金サイクルが遅い ・ 人員採用が進まない	・ 売上金を早期に入金して資金繰りを改善 ・ 就業者のニーズに応える給与前払いサービス
	消費者 ・ 支払いタイミングが選べない	・ 「GMO後払い」により好きなタイミングで支払い
決済活性化事業	加盟店 ・ 売上を伸ばしたい	・ オンライン広告出稿による売上向上支援
	消費者 ・ 医療機関での待ち時間が長い	・ 医療機関向け予約システムで、 診察の予約から決済までシームレスに提供

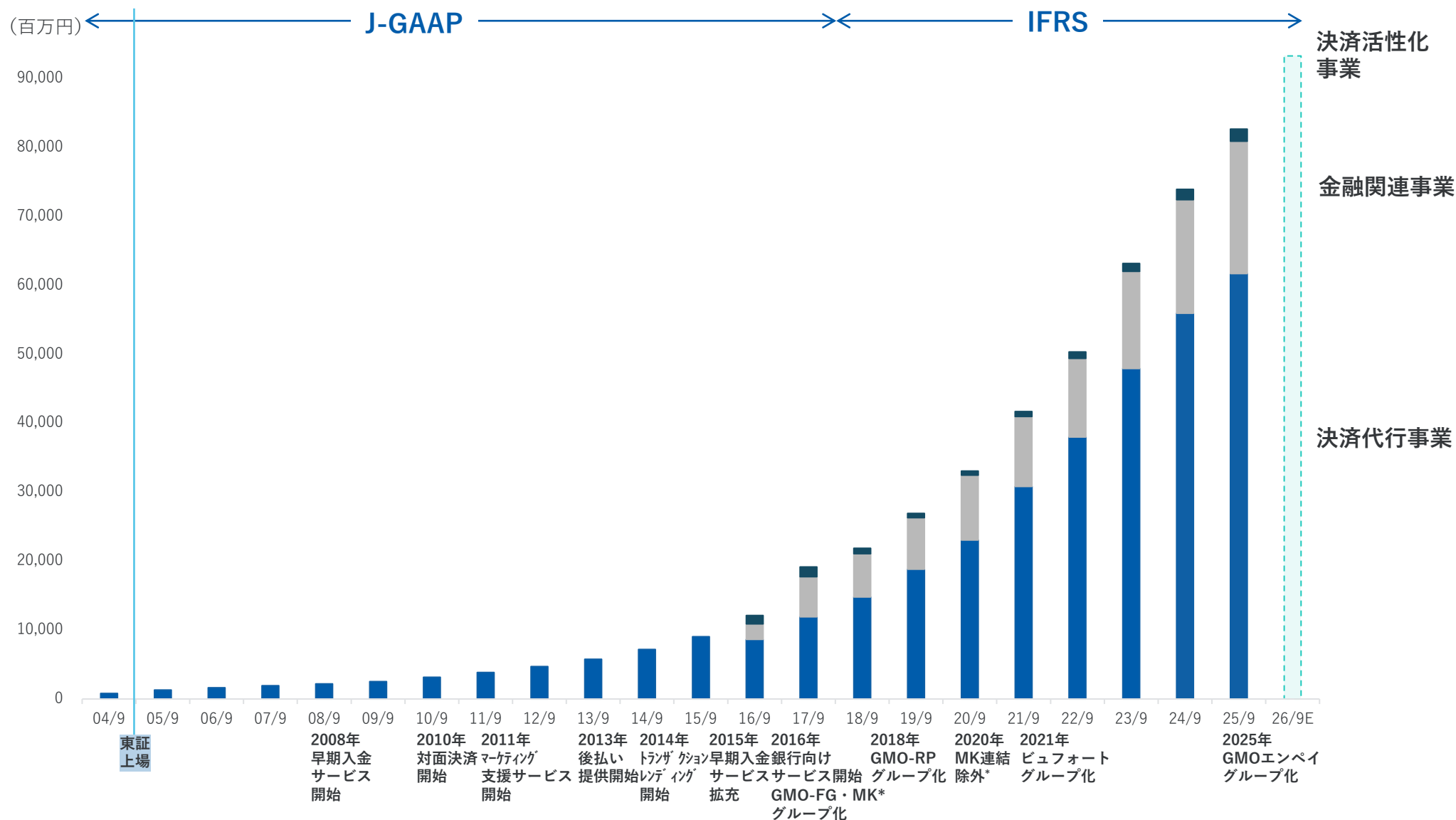
1.5 還流モデル

付加価値サービスが主力事業に還流し、拡大を続けるエコシステム



1.6 セグメント別売上推移

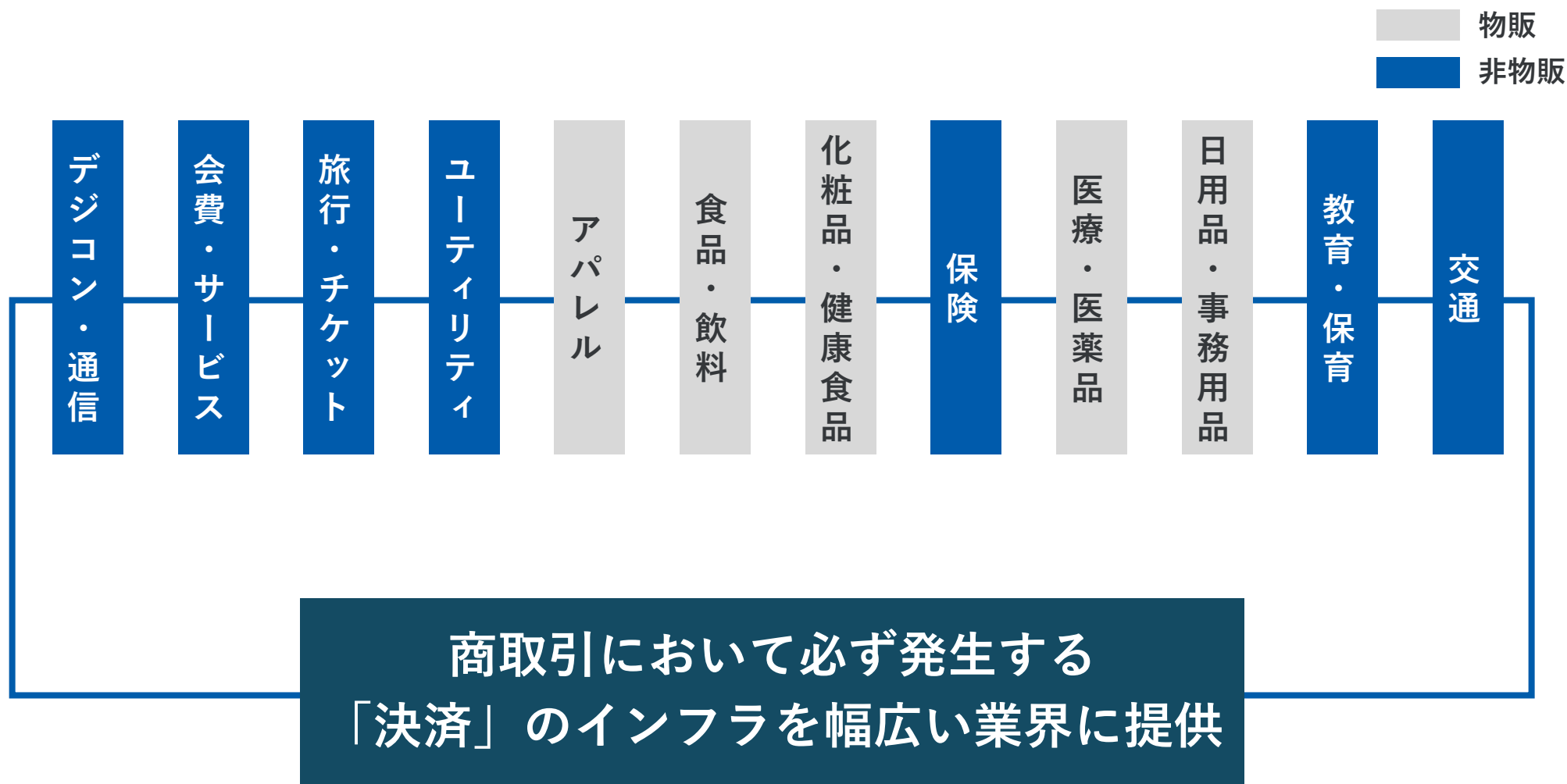
決済代行・金融関連・決済活性化の3セグメントで事業展開



*2015年9月期まで決済代行事業のみを行う単一事業会社、2016年9月期よりセグメント開示を開始。MK：MACROKIOSK社
2020年9月期にMACROKIOSK社が連結除外されたため、非継続事業を除いた継続事業のセグメント別売上収益を表示

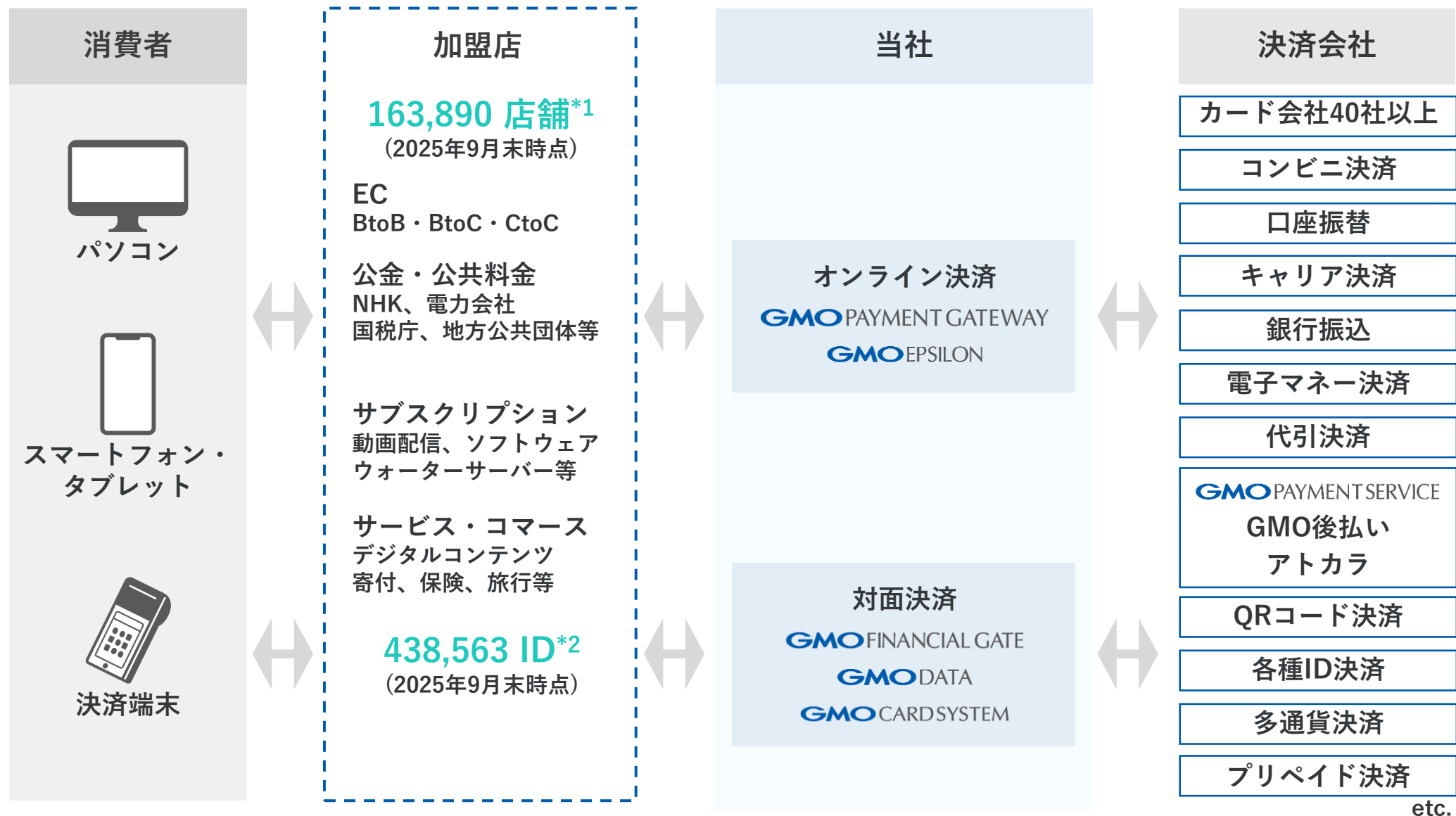
1.7 決済事業の特徴：クロスインダストリー

決済は購買活動で必要な行為であり、継続性の高いアプリケーション



1.8 当社の立ち位置

加盟店と各決済会社との“契約”“決済情報”“お金のやりとり”を繋ぐ



*1 稼働店舗数は23/4Qより計上基準を変更。特定案件及びfincode byGMOを除く。これらの案件を含む同時点の加盟店ID数は782,780店（前年同期比+13.5%）

*2 アクティブID数：GMO-FGの数値。端末レスのアクティブID数を含む。PGのGMO Cashless Platformは除く。（前年同期比+16.8%）

1.9 決済代行事業：クレジットカードの収益モデル

収益モデルを加盟店の規模・形態別に設定

■ 4種類の収益（ビジネスモデル）

①イニシャル（イニシャル売上）

端末売上

係数：端末販売数

売上：端末販売数 × 〇円 / 導入時

②ストック（固定費売上）

定額月次固定費

係数：稼動加盟店数

売上：稼動加盟店数 × 〇円

③フィー（処理料売上）

決済処理件数に応じた金額

係数：決済処理件数

売上：決済処理件数 × 〇円

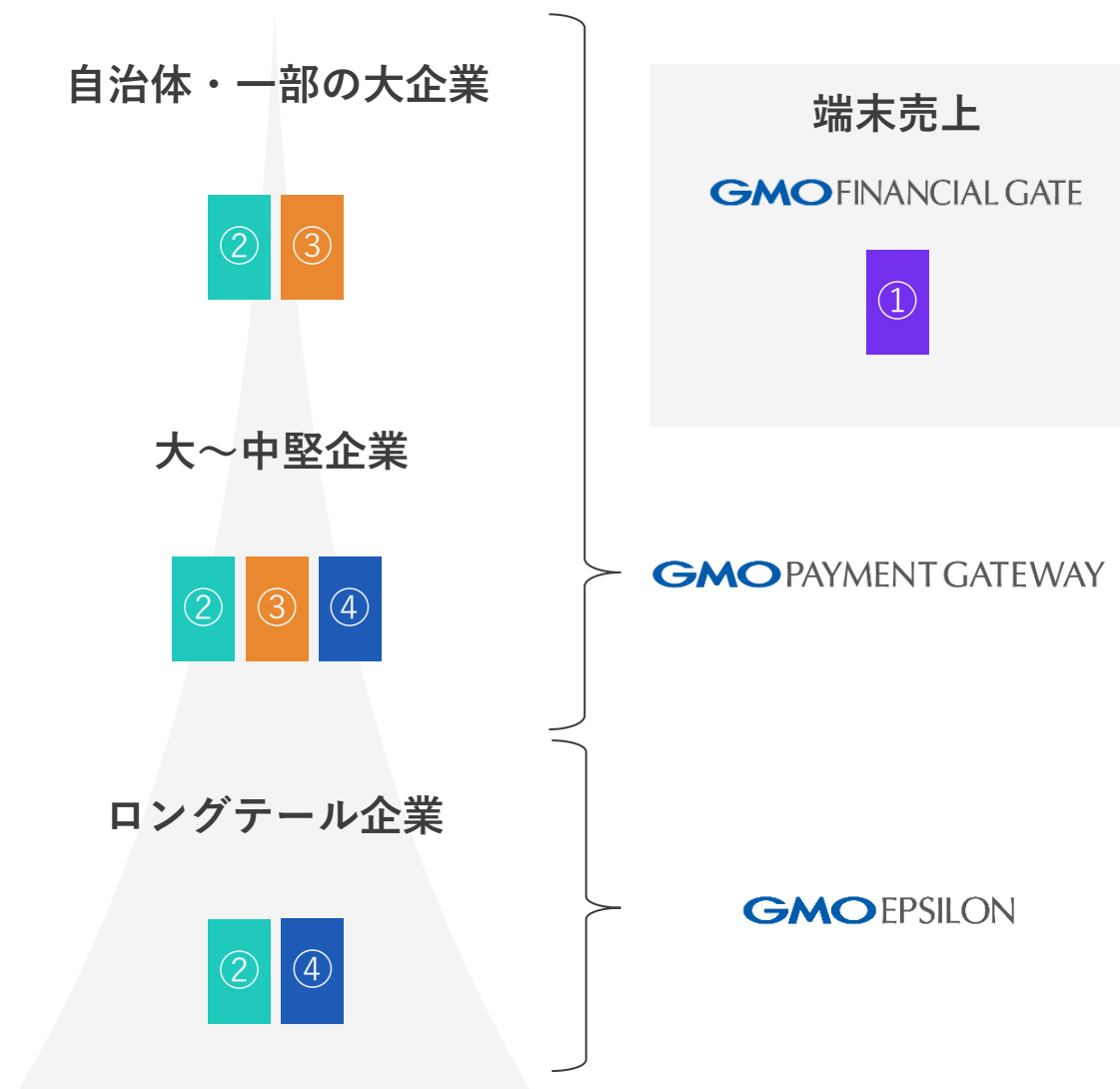
④スプレッド（加盟店売上）

決済処理金額に応じた課金

係数：決済処理金額

売上：決済処理金額 × 〇%

■ 加盟店の規模・形態に応じた収益モデル



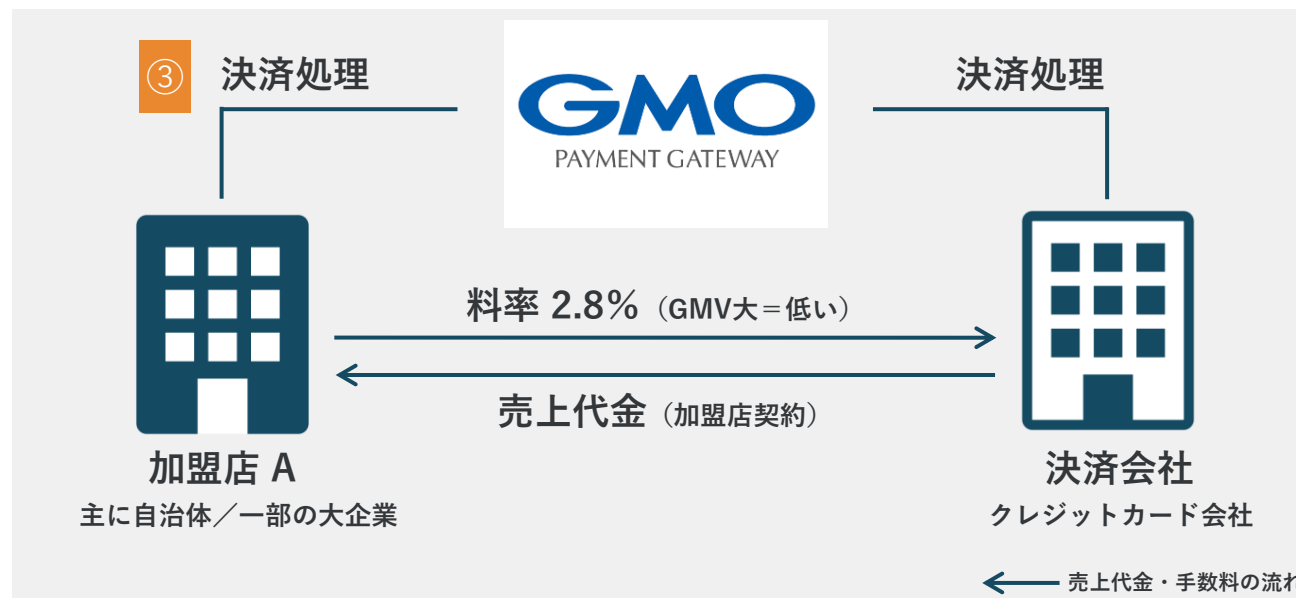
1.10 決済代行事業：2種類の契約形態

直接加盟店契約

契約数
決済会社との複数契約

料率
決済会社と直接交渉

当社役割
データ処理のみ



当社収益

② ストック

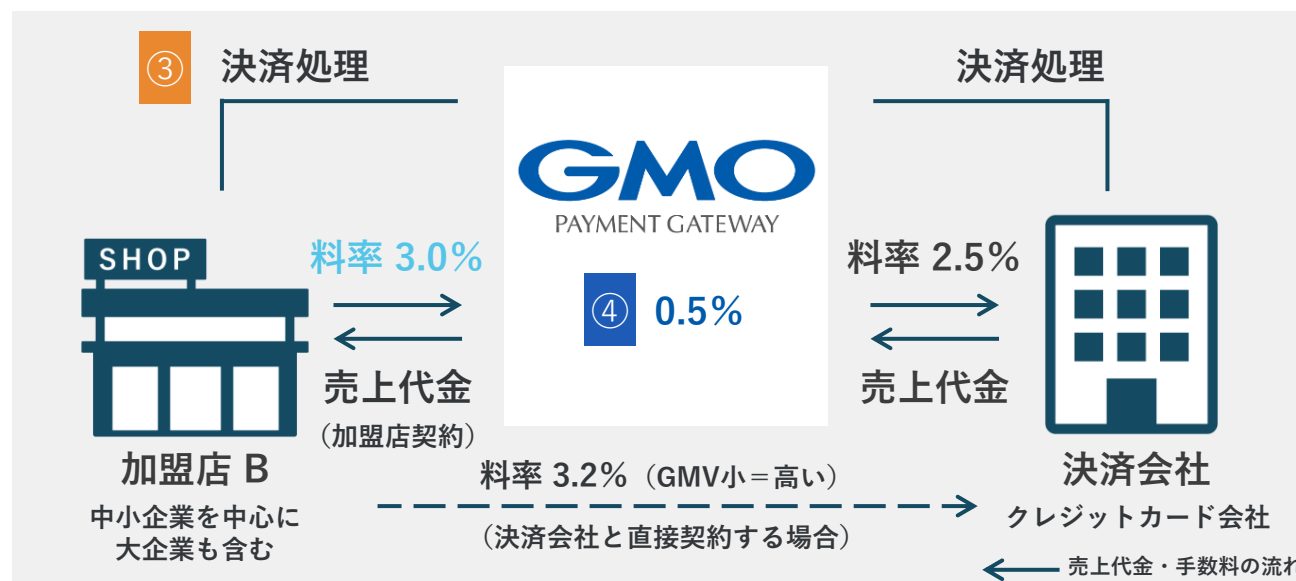
③ フィー

代表加盟店契約

契約数
当社との単一契約のみ

料率
当社を介し引き下げ可能

当社役割
データ処理/売上代金入金



当社収益

② ストック

③ フィー

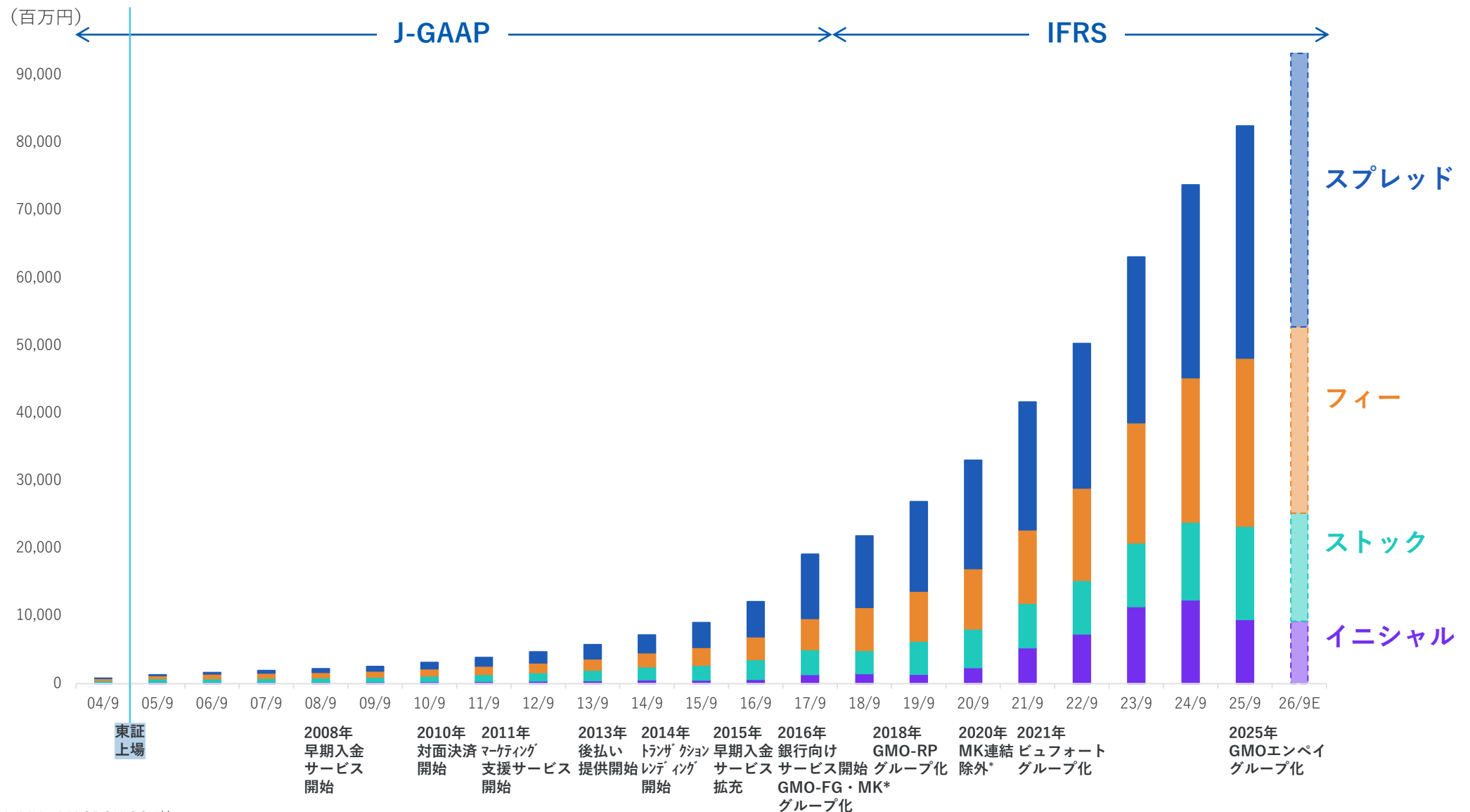
④ スプレッド

(加盟店開拓の対価)

* 料率数値はスキームを理解しやすくするための参考値 * 当図は当社のクレジットカード契約の形態を示すもの。GMOイブシロンはストック収益とスプレッド収益。(p.12参照)

1.11 ビジネスモデル別売上推移

各種施策によりバランスのとれた売上成長を目指す



* MK : MACROKIOSK社

* IFRS会計基準適用のため、2018年9月期よりマーケティング支援サービス（ストック）とファイナンスリース（スプレッド）の売上計上基準がグロスからネットに変更。
2020年9月期にMACROKIOSK社が連結除外されたため、非継続事業を除いた継続事業のビジネスモデル別売上収益を表示

1.12 ビジネスモデル・セグメント・サービスの整理

4つのビジネスモデル、3つのセグメントの区分

ビジネスモデル

イニシャル (イニシャル売上)	オンライン決済* 対面決済 SSLサービス
ストック (固定費売上)	オンライン決済 対面決済 「銀行Pay」/プロセッシング/「GCP」* システム開発 マーケティング支援サービス 「メディカル革命 byGMO」
フィー (処理料売上)	オンライン決済 対面決済 「GMO後払い」/「GMO掛け払い」/「アトカラ」 送金サービス/「即給 byGMO」 配送サービス 「メディカル革命 byGMO」
スプレッド (加盟店売上)	オンライン決済/「fincode byGMO」 対面決済 「GMO後払い」/「GMO掛け払い」/「アトカラ」 海外レンディング 早期入金サービス BtoBファクタリング トランザクションレンディング 請求書カード払い byGMO

セグメント

決済代行業	オンライン決済* / 「fincode byGMO」 対面決済 「銀行Pay」/ プロセッシング/ 「GCP」* システム開発
金融関連事業	「GMO後払い」/ 「GMO掛け払い」/ 「アトカラ」 送金サービス / 「即給 byGMO」 海外レンディング 早期入金サービス BtoBファクタリング トランザクションレンディング 「請求書カード払い byGMO」
決済活性化事業	マーケティング支援サービス SSLサービス 配送サービス 「メディカル革命 byGMO」

* オンライン決済：都度課金、継続課金、Z.com Payment（海外現地向け決済サービス）、GCP：GMO Cashless Platform

1.13 競争優位性

提供価値の拡大により競争優位性を確立し、顧客の成長に貢献

		過去 (2011年9月末時点)	現在 (2025年9月末時点)
競争優位性 ＝ 総合力	プロダクト	決済手段の数 1 クレジットカード(決済) 専業 (*2005年以前)	30超 マルチペイメント 2023/5「OpenAPIタイプ」導入 2025/6「fincode byGMO」MCP対応
	営業力	営業人数 約40名	304名 ^{*1} インダストリー毎の営業体制
	開発力	エンジニア人数 約30名	253名 ^{*1}
	サポート力	決済代行業界初「HDIサポートセンター国際認定（七つ星認定）」を獲得 [*]	 
	投資力	GMO Global Payment Fund：初期投資額の約11倍の市場価値を実現	
	信頼性	年間決済処理金額 約0.9兆円	約21.8兆円
		稼動店舗数 約2.6万店	約16.3万店
成果	営業利益	約14億円	約313億円
	1人あたり 営業利益	約900万円	約3,600万円

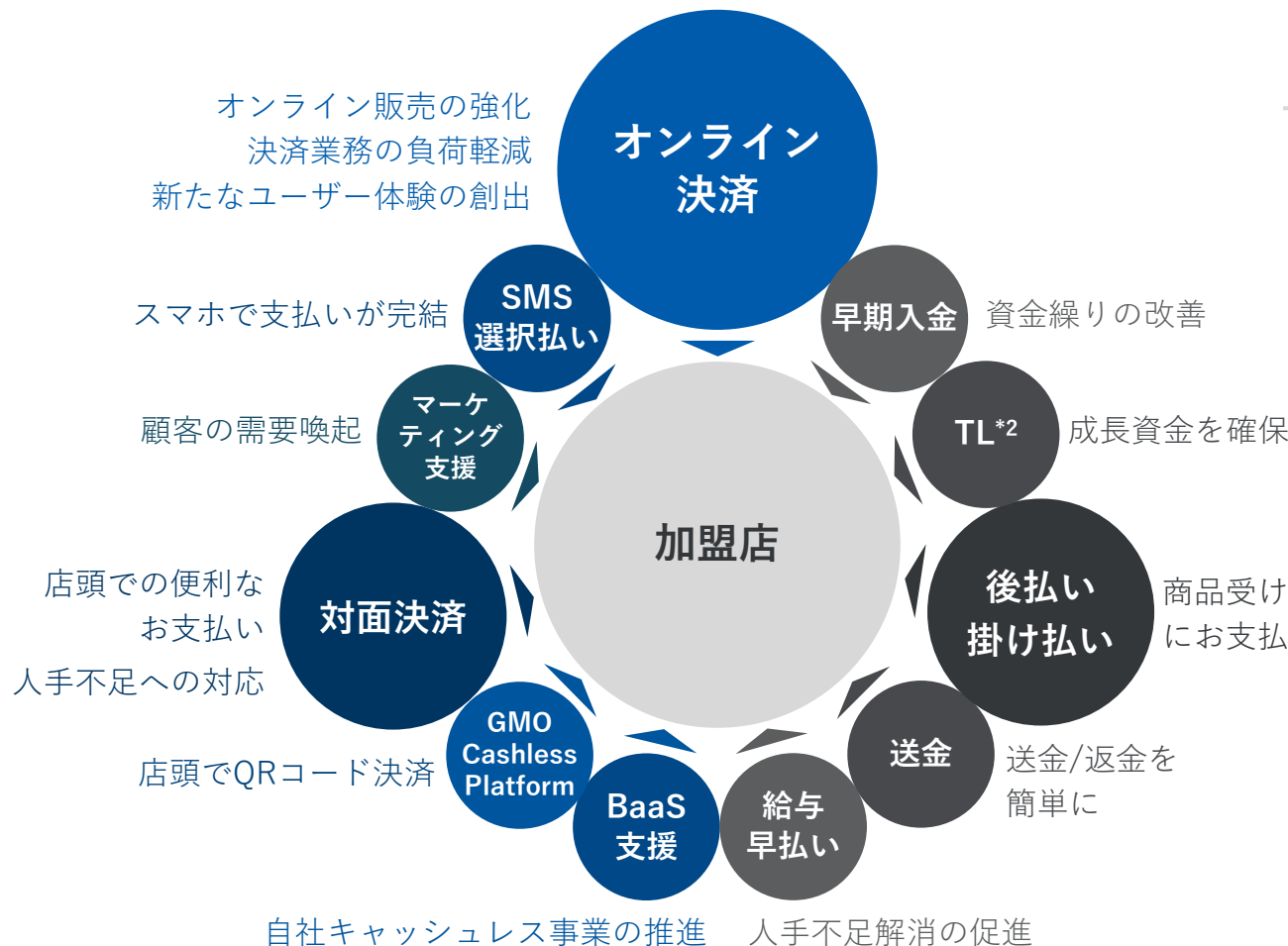
^{*1} 23/4Qより集計基準を変更。営業人数及びエンジニア人数は、GMO-PG連結企業集団のパートナー数（外部協業者除く）

^{*2} HDI：ITサポートサービスにおける世界最大のメンバーシップ団体

1.14 競争優位性：リバンドリング*1

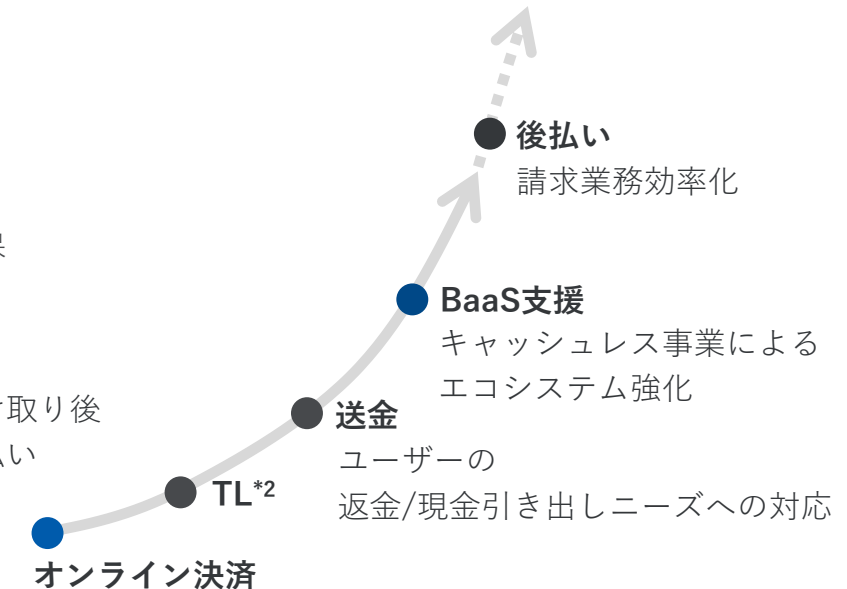
プロダクト拡張で加盟店の成長を一体支援（結果、案件大型化）

加盟店へのプロダクト提供例、加盟店/ユーザーへの提供価値



加盟店成長支援の事例

加盟店視点で決済機能を「リバンドリング*1」

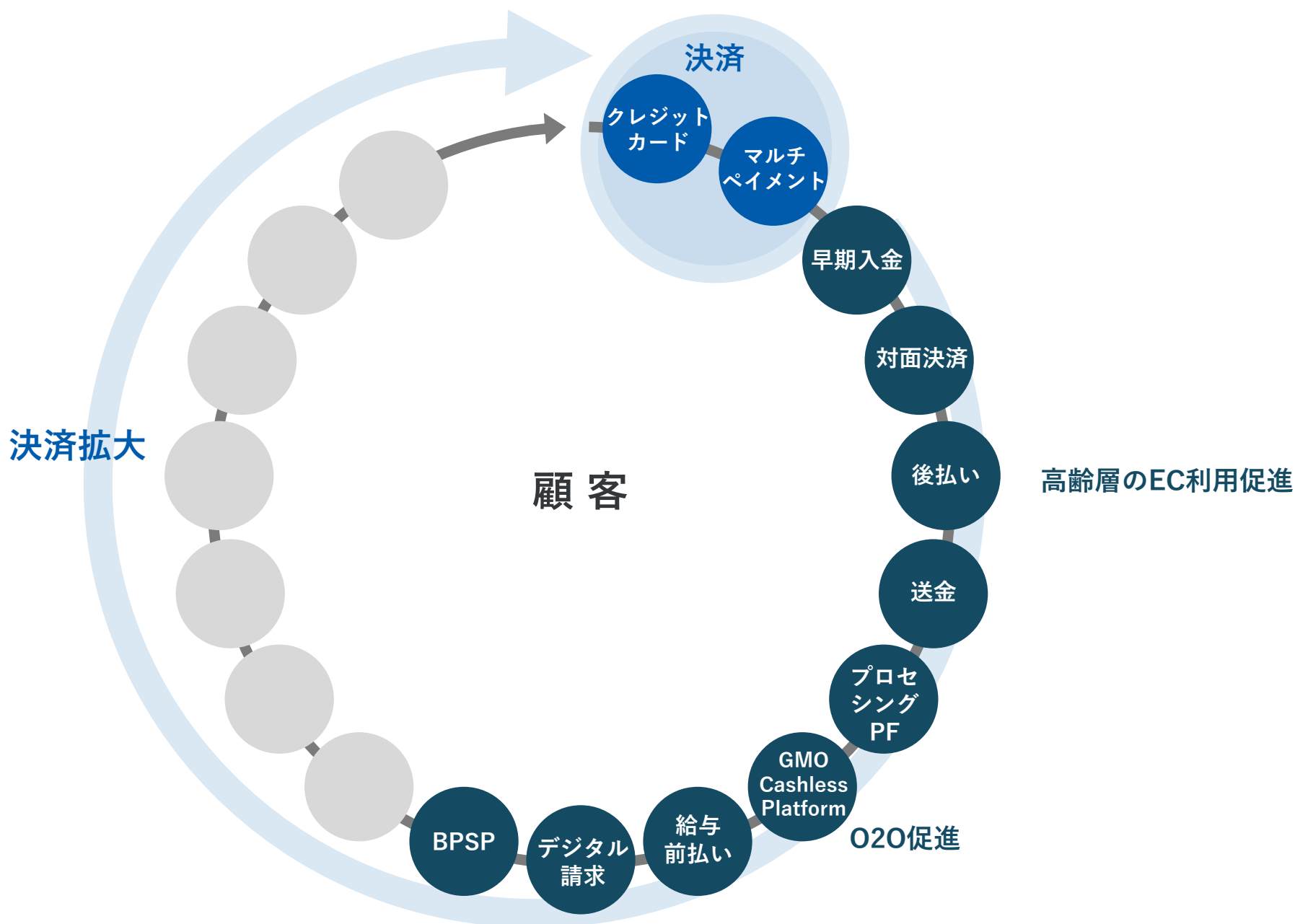


地方銀行、飲食チェーン、アパレル、
ユーティリティ、急成長スタートアップ等で
実績増加中

*1 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て提供（リバンドリング）すること *2 TL: トランザクションレンディング

1.15 競争優位性：エコシステムの発展

エコシステムの発展により大手を獲得し決済拡大・EC化率向上



1.16 競争優位性：PGマルチペイメントサービス

大手顧客に支持され、新規顧客の過半を他社から獲得する総合力



OpenAPIタイプ

- ・世界標準の接続方式を実装
- ・決済手段追加コストを10分の1*に

不正対策と承認率向上

- ・Forter実装で不正検知精度向上
- ・承認率の維持/改善に貢献

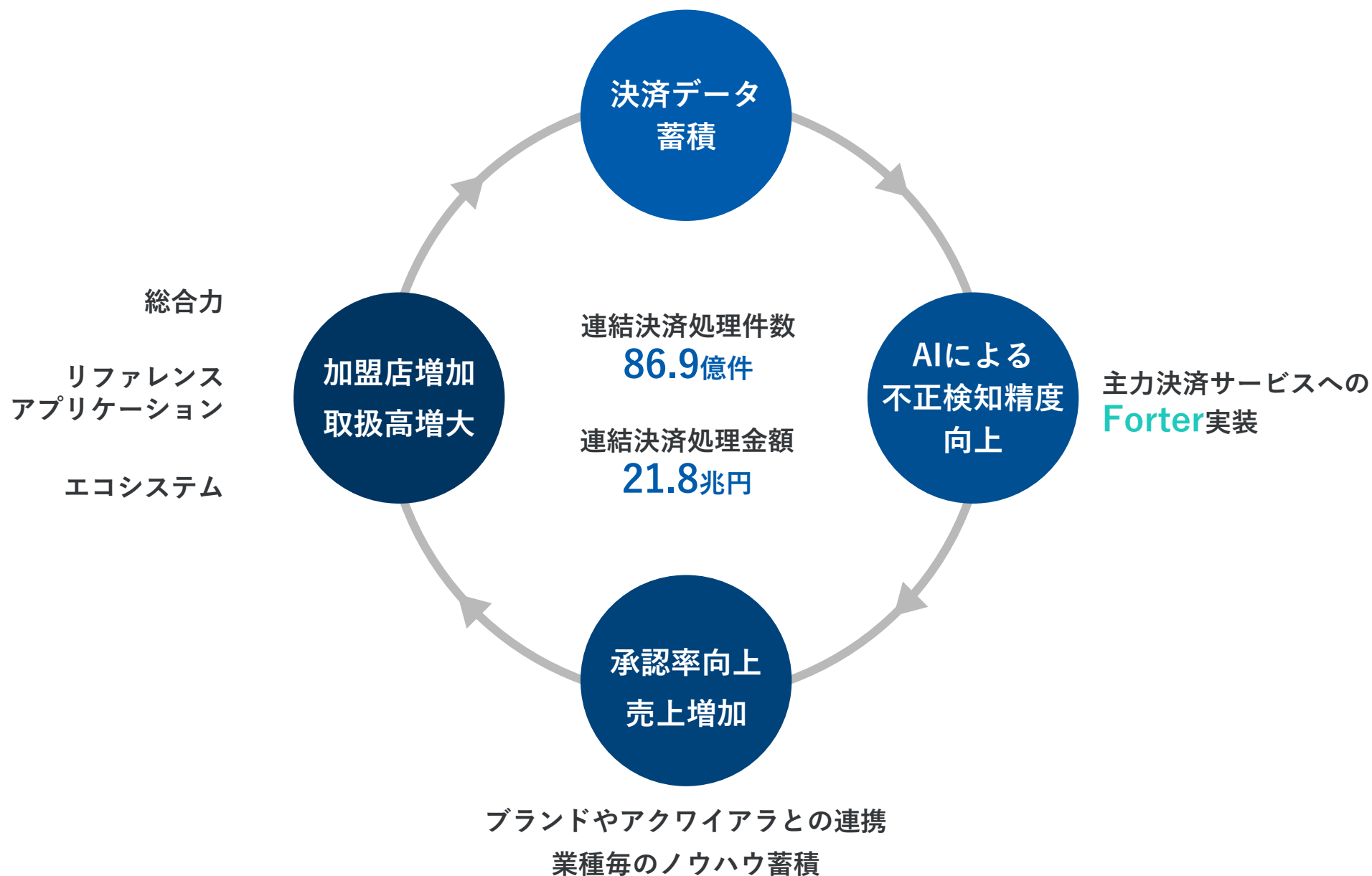
国際水準のサポート体制

- ・300名以上の業種別営業体制
- ・HDIサポートセンター国際認定
決済代行業界で初取得

* 当社調べ

1.17 競争優位性：AI×決済データ

データ蓄積による承認率*を向上し加盟店売上の拡大を支援

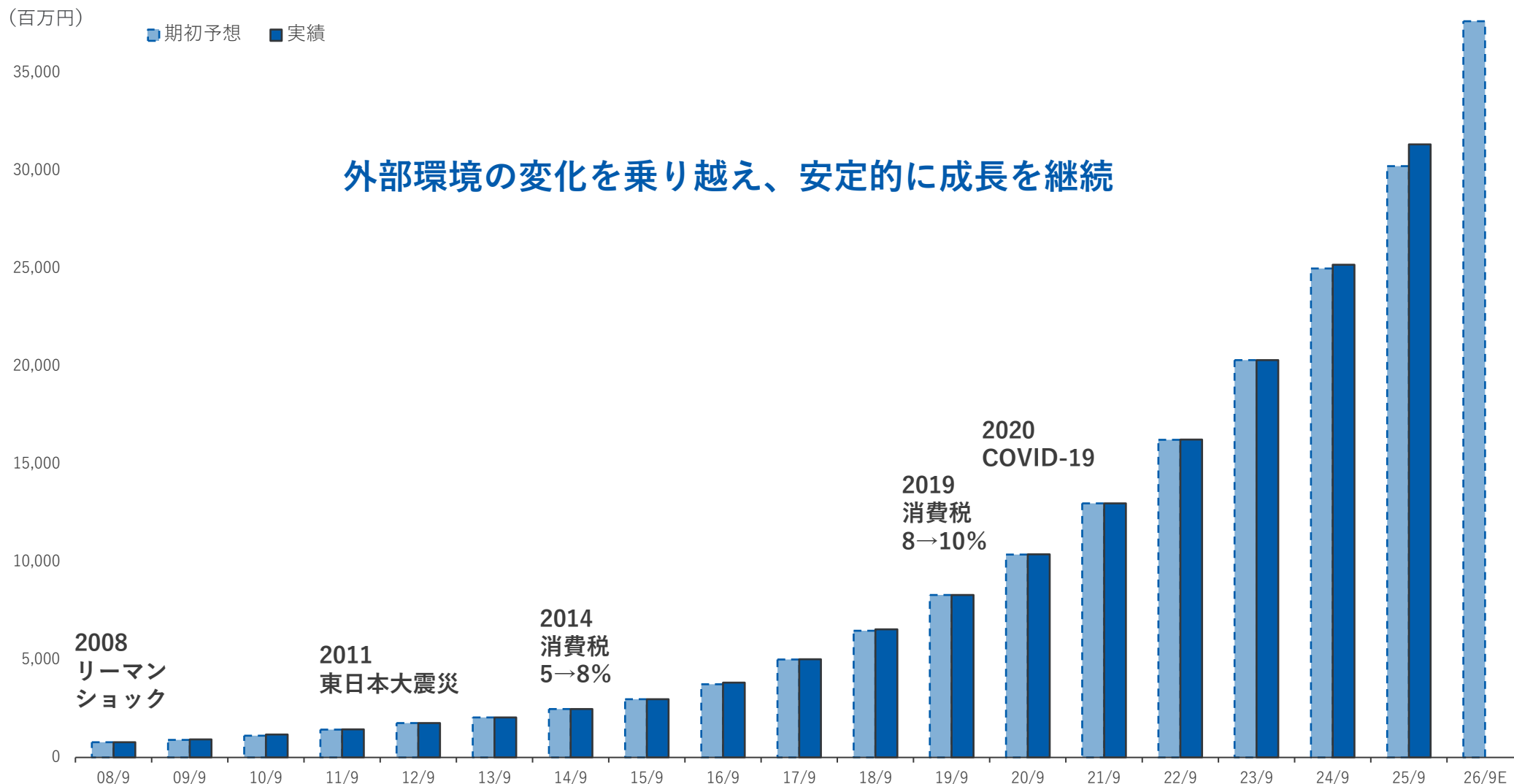


* クレジットカード決済承認率：決済リクエストのうち最終的に決済が承認（取引成立）された割合

1.18 継続的な業績目標の達成

予見可能性の高い収益構造、規律ある業務運営により業績目標を達成

営業利益推移*



* 18年9月期期初予想について、国際会計基準（IFRS）の任意適用に伴い新たに設定した業績予想。19年9月期以前について、MK社連結除外前における基準（継続事業＋非継続事業）における営業利益

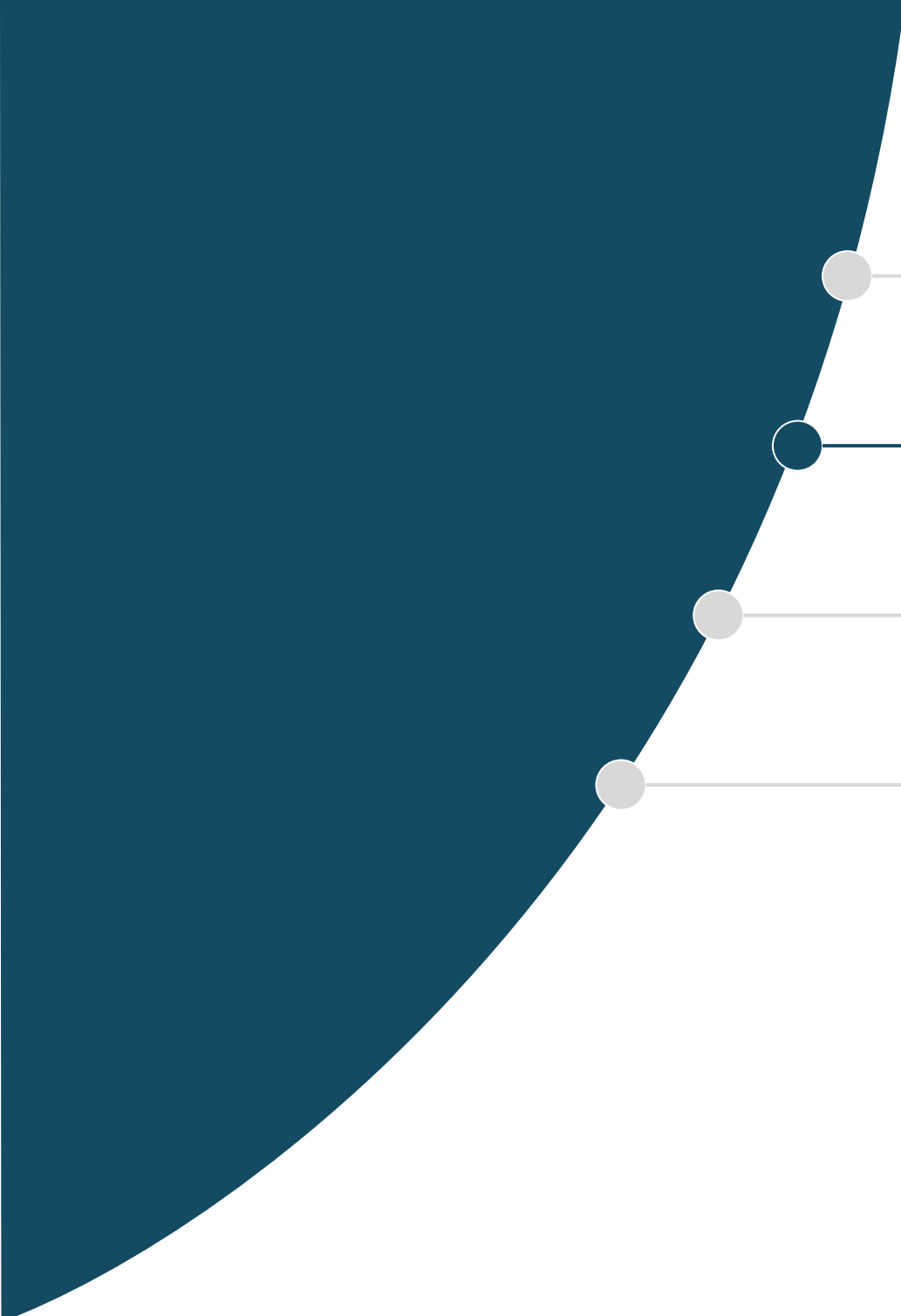
1.19 事業領域の拡大

新たな事業領域へTAMを拡大し営業利益CAGR25%を目指す

	2010	2020	2025	2030-31
TAM	5兆円	51兆円* ¹	180兆円* ¹	500兆円* ¹
2016～ 対面キャッシュレス		19兆円* ²	112兆円	271兆円
2006～ 広義EC	5兆円	32兆円	60兆円	129兆円
2025～ BtoB（卸売り）				56兆円
2024～ BtoB（法人カード）			6兆円	32兆円
2021～ BtoE（給与前払い）			1兆円	1.2兆円
売上収益	30億円	330億円	824億円	
営業利益	10億円	103億円	313億円	1,000億円

*1 各ターゲット市場規模の単純合算、広義ECは7年CAGRの13.6%を乗じて算出。

*2 SMCC含むVJAグループの決済処理金額



1. 事業概要 p.4

2. 注力分野 p.24

3. サステナビリティ p.46

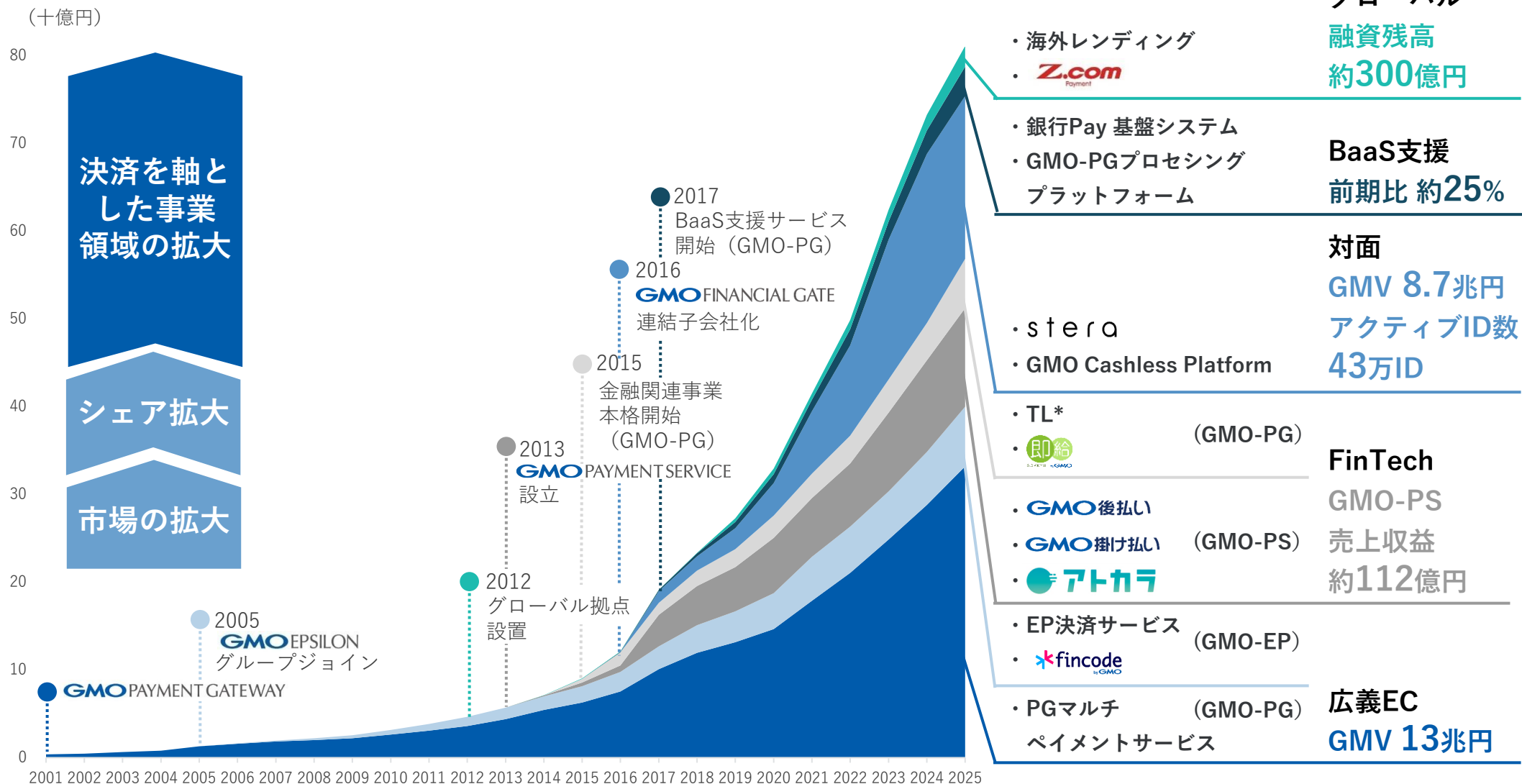
4. 参考資料 p.53

2.1 注力分野

新領域への進出及び各サービスの収益拡大により高成長を継続

注力分野 売上収益

2025年9月期実績

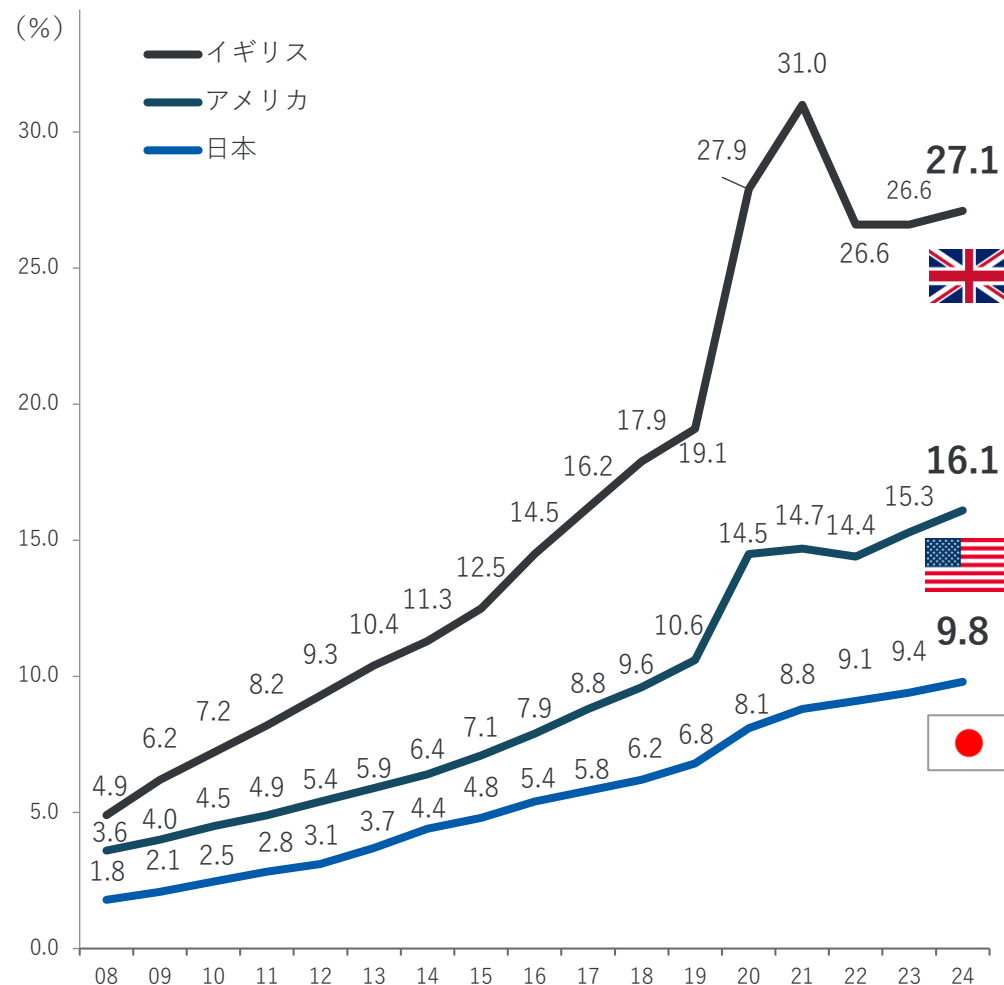


* TL：トランザクションレンディング、数値は連結消去前

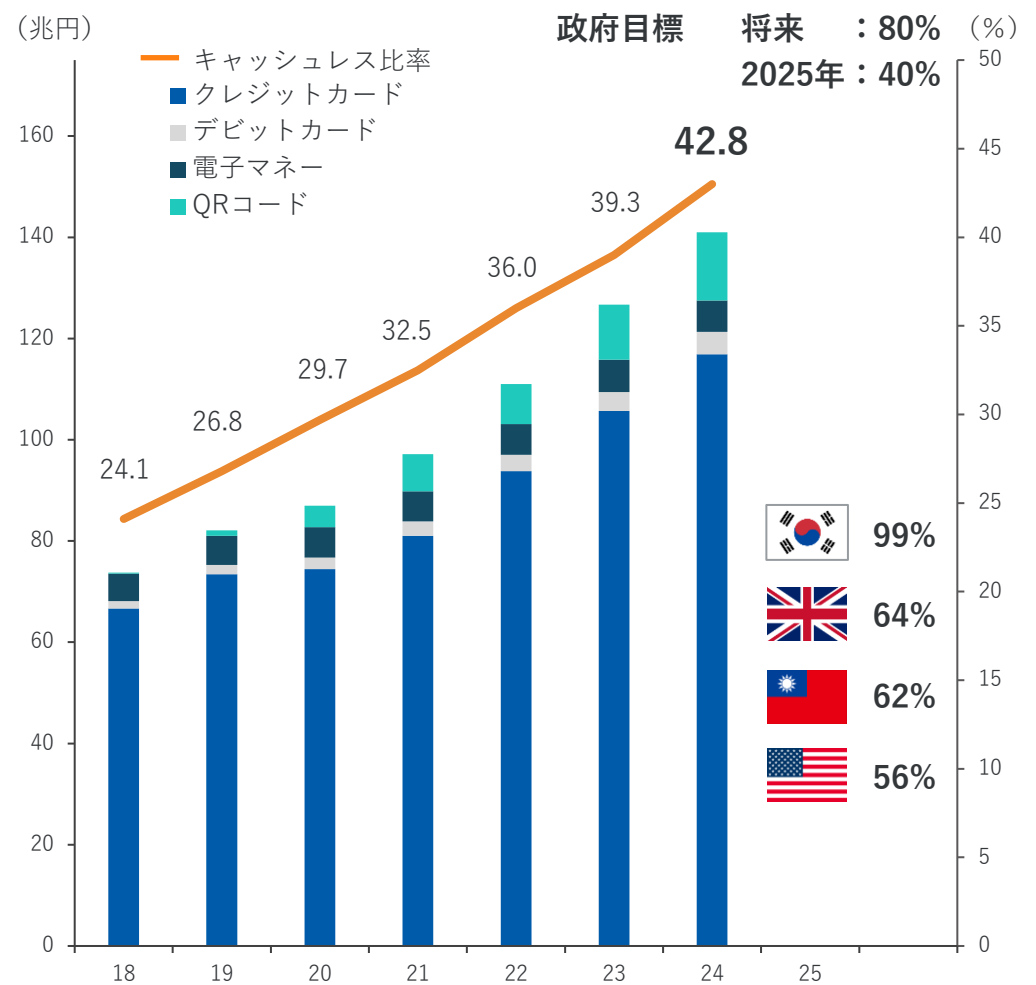
2.2 狭義EC：BtoC EC市場

欧米先進国と比べ低いEC化率・キャッシュレス比率

先進国のEC化率*1



国内外のキャッシュレス比率（対民間最終消費支出比）*2*3



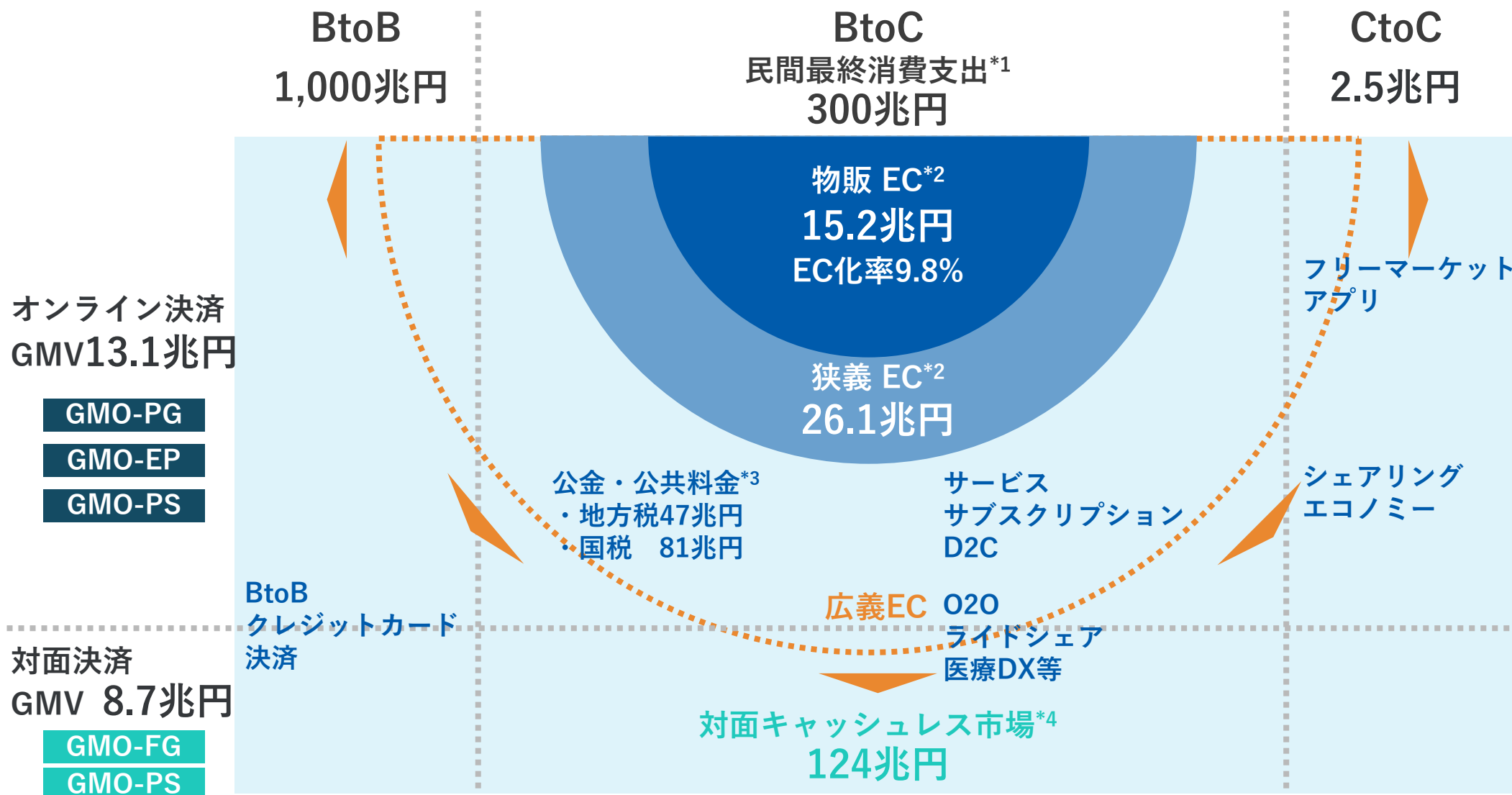
*1 経済産業省「令和6年度 内外一体の経済成長戦略構築にかかる国際経済調査事業（電子商取引に関する市場調査）」、米国情勢調査局「The 2nd Quarter 2025 Retail E-Commerce Sales Report」、英国国家統計庁「Retail Sales Index internet sales, September 2025」

*2 内閣府「国民経済計算」、一般社団法人クレジット協会「日本のクレジット統計」、日本銀行「決済動向」、一般社団法人キャッシュレス推進協議会「コード決済利用動向調査」

*3 日本/韓国/イギリス/アメリカ：一般社団法人キャッシュレス推進協議会「キャッシュレス・ロードマップ2024」、台湾：国家発展委員会、台湾は2019年、韓国/イギリス/アメリカは2023年、日本は2024年実績

2.3.1 広義EC：事業領域の拡大

日本の決済キャッシュレス化が当社の成長加速に貢献



*1 内閣府「国民経済計算（GDP統計）」

*2 経済産業省「令和6年度 内外一体の経済成長戦略構築にかかる国際経済調査事業（電子商取引に関する市場調査）」、株式会社矢野経済研究所調査、EC化率は当社推計

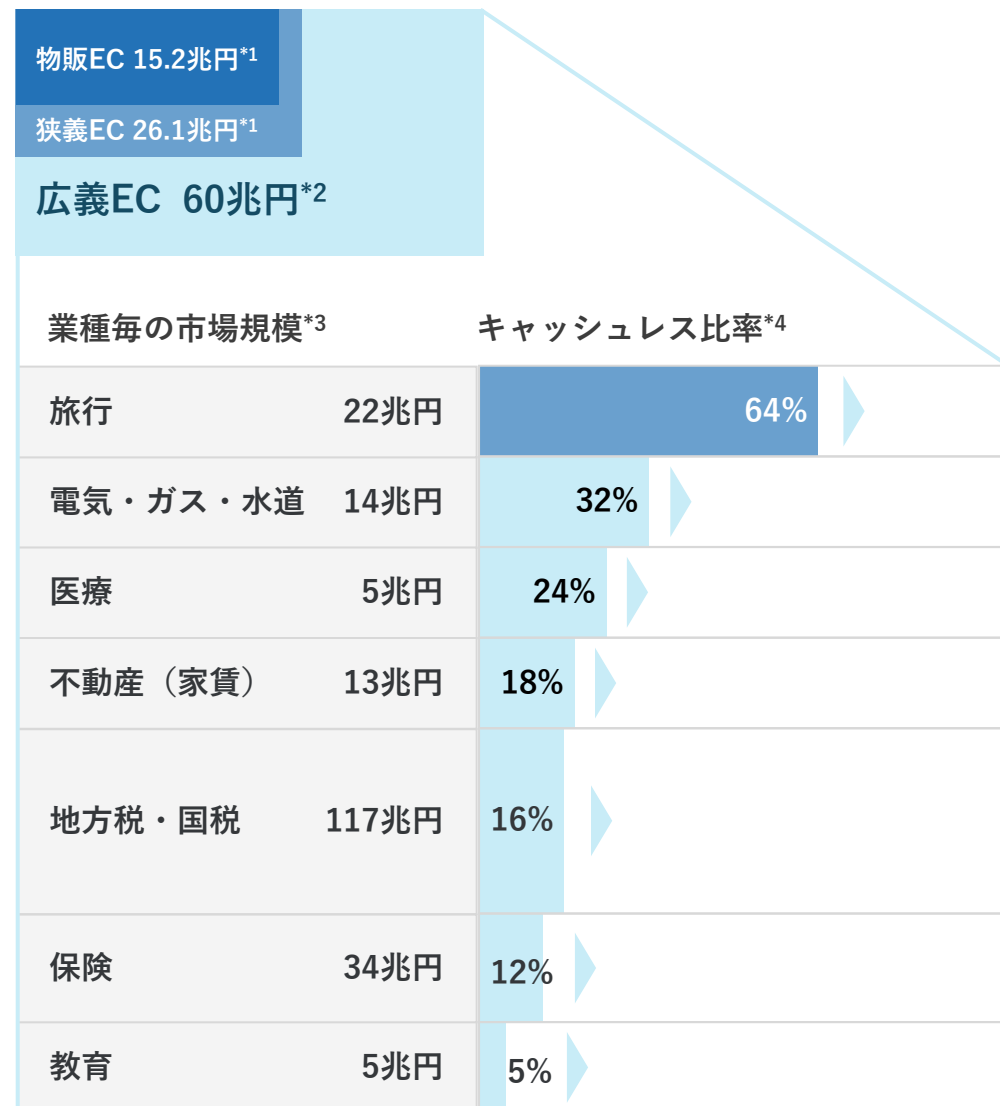
*3 総務省「国税・地方税の税収内訳（令和7年度地方財政計画額）」

*4 矢野経済研究所「2024年版 国内キャッシュレス決済市場の実態と将来予測」 矢野経済研究所「2024年版 オンライン決済サービスプロバイダーの現状と将来予測」に基づき当社作成

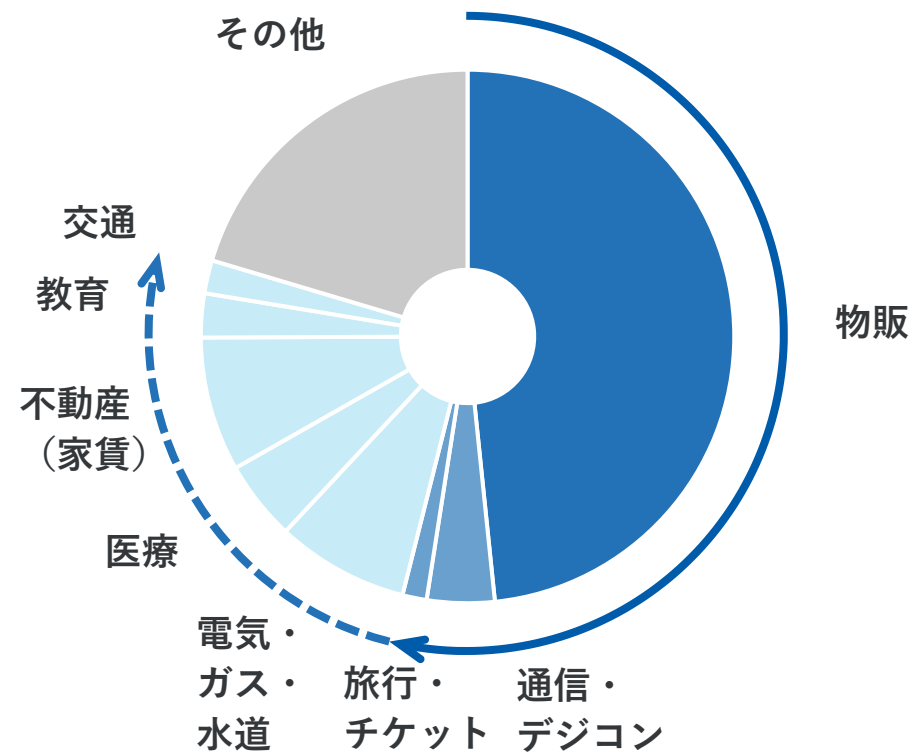
2.3.2 広義EC：ターゲット市場

巨大なホワイトスペースに対し、業種毎にアプローチ

業種毎キャッシュレス比率（クレジットカード）



業種別家計支出割合*4



キャッシュレス化を推進し、
家計支出の大半にリーチ

*1 経済産業省「令和5年度 電子商取引に関する市場調査」 *2 狭義EC市場24.8兆円に、電気・ガス・水道、医療、不動産（家賃）、地方税・国税、保険、教育の業種毎の市場規模にキャッシュレス比率を乗じた数値を加えて算出 *3 業種統計に係る当社推計 *4 消費者庁「家計調査報告[家計収支編]」をもとに当社集計

2.3.3 広義EC：公金・公共料金

2006年の地方自治法改正期より参入し、当分野のカード決済を開拓

税金・公共料金：国税スマホアプリ納付
ふるさと納税
水道料金

等

NHK：放送受信料
2024年度末カード利用率19.4%（前年比+0.3%）*

電力・ガス：電気料金支払い等のデジタル化を支援し、
業務の大幅なペーパーレス化を実現
サービスの横展開も着実に進捗

管理費、塾の月謝、駐車場の支払い、
給食費などにも拡大が続く

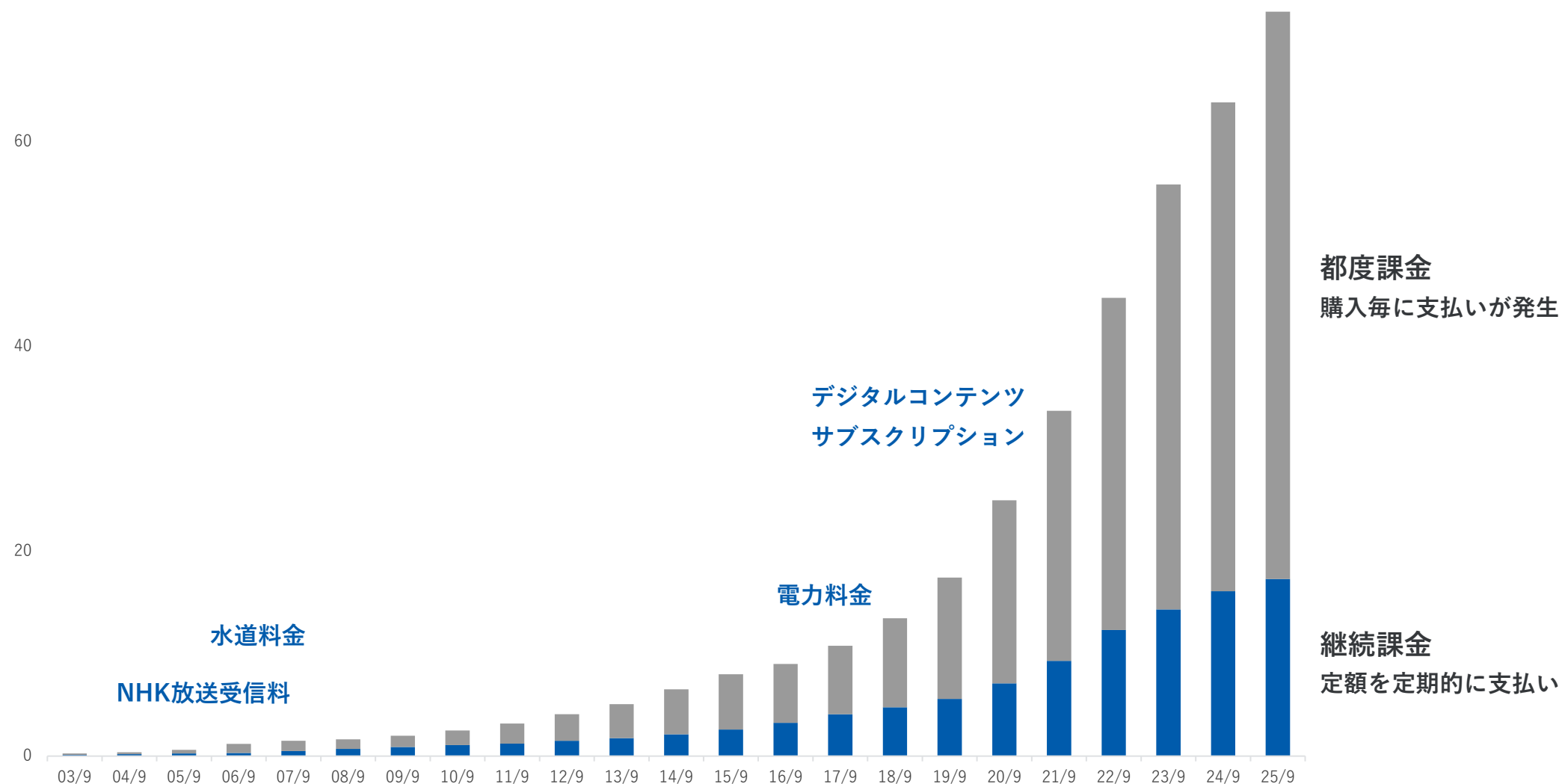


* 日本放送協会「令和6年度業務報告書」

2.3.4 広義EC：オンライン決済処理件数*

都度課金に加え継続課金も取り込み安定成長

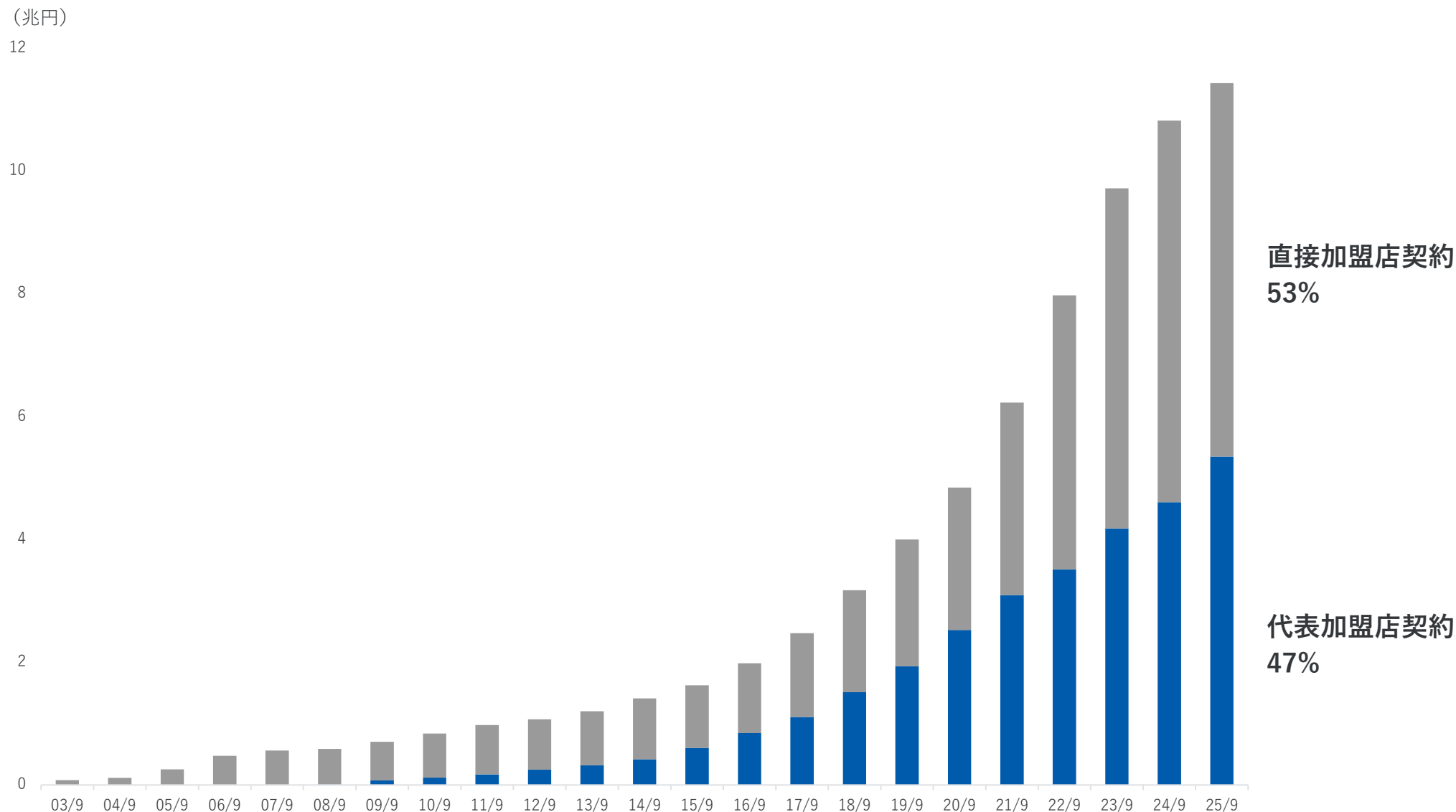
(億件)



*オンライン決済処理件数は、フィー売上の計上基準に即し、オーソリ（仮売上）や実売上等1決済あたり複数件（1～3件）を計上。

2.3.5 広義EC：オンライン決済処理金額*

決済処理金額＝支援する加盟店の売上を継続的に拡大



* 代表加盟店契約の決済処理金額は2009年9月期より開示開始

2.3.6 広義EC：PGマルチペイメントサービスにForterを実装

PRESS RELEASE

GMO PAYMENT GATEWAY

報道関係各位

2025 年 10 月 14 日

GMO ペイメントゲートウェイ株式会社

不正検知を“攻め”の力に、承認率を高め売上最大化へ オンライン総合決済サービス「PG マルチペイメントサービス」に 「Forter」を実装

GMO インターネットグループにおいて、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する GMO ペイメントゲートウェイ株式会社（東証プライム市場：証券コード 3769、代表取締役社長：相浦 一成）以下、GMO-PG）は、2025 年 10 月 14 日（火）より、オンライン総合決済サービス「PG マルチペイメントサービス」に、Forter, Inc.（Co-Founder & CEO：Michael Reitblat 以下、Forter 社）が提供する世界規模の取引データにもとづく不正検知サービス「Forter（フォーター）」を実装します。

本実装により、クレジットカード決済のフローに「Forter」のリアルタイム判定を活用します。日本国内カード会社の承認ロジックと EMV 3-D セキュア（3DS）の運用に則り、日本市場に最適な形で、リスクに応じた取引ブロックから 3DS 自動適用までをワンフローで実行します。これにより事業者は、「離脱（カゴ落ち）低減」「カード決済承認率の向上」「不正抑止」を同時に実現できます。

GMO-PG は本実装を基盤に、不正対策を単なる「守り」にとどめず、事業者の売上機会を最大化する「攻め」の施策へ転換します。

不正検知を“攻め”の力に、
承認率を高め売上最大化へ

FORTER **GMO**
PAYMENT GATEWAY

「PGマルチペイメントサービス」に
不正検知サービス「Forter」を実装

【背景】

日本国内のキャッシュレス決済拡大に伴いクレジットカード不正利用も増加し、2024 年の被害額は 5 年前の 2019 年と比較し約 2 倍の 555.0 億円に達しました^{（※1）}。セール集中時における盗用番号の有効性を探る少額の連続試行（カードテスト）の紛れ込み、転売目的の高頻度・大量購入、なりすましによるデジタル商材や高額品の購入など、オンラインのクレジットカード決済特有のリスクが顕在化しています。さらに昨今、不正者は生成 AI や AI エージェントなど進化する AI 技術での不正行為の効率化・自動化を進めており、不正利用被害は今後も拡大することが懸念されます。

こうした状況を踏まえ 2025 年 4 月に義務化された 3DS は、なりすましを抑止する効果がある一方で、追加認証等によりカゴ落ちを招く恐れがあります。フリクションレス（認証免除）の場合はカゴ落ちを防ぐことができませんが、不正通過リスクが残るため、適切な運用設計と不正検知の併用が求められます。

また、不正対策が不十分であれば、不正利用疑いによる取引ブロックが増加して承認率が低下します。逆に過剰であれば、正規取引の誤検知が増加し、結果として売上機会を失うことになります。事業者には「不正抑止」と「承認率の向上」の両立が必要です。

（※1）2025 年 9 月 5 日発表 日本クレジット協会「クレジットカード不正利用被害の発生状況」

URL：<https://www.j-credit.or.jp/information/statistics/>

【不正検知サービス「Forter」実装の特長】

「Forter」は、世界 30 万社超の導入実績と年間 50 兆円規模の取引データ^{（※2）}にもとづく機械学習を強みとする不正検知サービスです。約 6,000 のパラメータと 18 億超のアイデンティティを活用し、完全自動かつリアルタイムの判定で誤検知を抑えつつ不正を検知します。日本国内の導入企業では、平均 10 ポイントの承認率向上が確認されています^{（※2）（※3）}。

GMO-PG は 2023 年より、Forter 社への顧客紹介を通じて導入支援を進めてきました。今回、国内総生産（名目 GDP）の約 3.4%に相当する年間 21 兆円超^{（※4）}の決済を取り扱う実装力と運用知見が Forter 社に高く評価され、両社の関係はより深化し実装レベルでの統合へと発展しました。統合に伴い GMO-PG は、「PG マルチペイメントサービス」のオプションとして不正検知機能を利用できる環境を提供します。事業者は JavaScript タグの設置と最小限のマッピングで導入が可能となり、チャージバック情報もシームレスに連携されます。

今回「PG マルチペイメントサービス」のクレジットカード決済フローに「Forter」の判定結果を組み込み、API レベルで一体制御できるようになりました。「Forter」が日本のオンライン決済環境に適したルールで全取引を OK・NG でリアルタイム判定し、3DS をかけるべき取引と免除すべき取引を自動で振り分けます。リアルタイム判定により処理遅延を防ぎ、リスクに応じた 3DS 自動適用によって不要な追加認証を抑制します。これにより、正規顧客のカゴ落ちを抑え、承認率の向上を実現します。

運用面においても、目視審査やルールチューニングへの過度な依存を減らし、不要な 3DS 認証や誤検知を抑制します。さらにチャージバック情報の連携まで統合できる^{（※5）}ため、継続的な精度改善にもつながります。その結果、セールや新商品投入といったピーク時でもスムーズな処理環境を維持しつつ、承認率の向上やチャージバック率の低減、手動審査率の低減といった KPI 改善に直結します。

（※2）Forter の推計値。2025 年 4 月時点。

（※3）日本国内の導入サイトのうち、導入から 6 ヶ月以上経過し、承認率が正確に抽出できる先を対象。

（平均単価 37,000 円、導入後期間平均 22 ヶ月）

（※4）2025 年 6 月末時点、連結数値。

（※5）クレジットカード決済の包括加盟店契約を締結している事業者のみ対象となります。

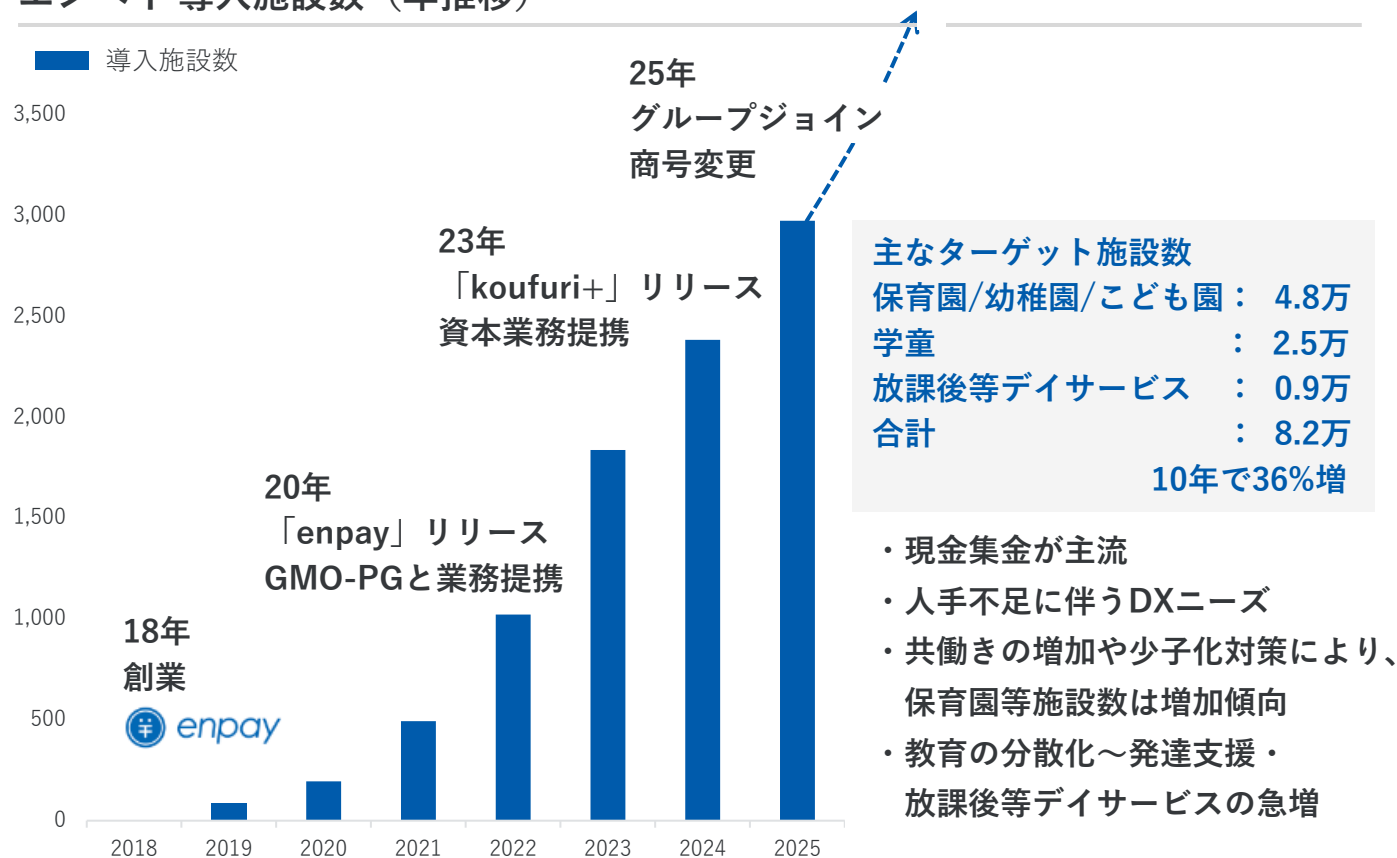
2.3.7 広義EC：GMOエンペイ

保育・教育業界のキャッシュレス化・DXを推進

プロダクト

LINE請求・決済・入金管理サービスをワンストップで提供
施設と保護者の物理的・心理的負担の軽減につながるUI/UX

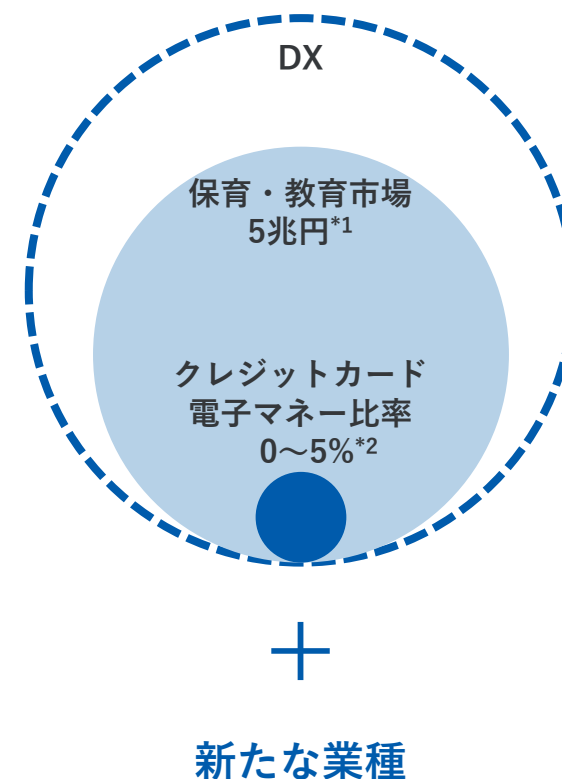
エンペイ 導入施設数（年推移）



成長戦略

短期：GMO-PGとの営業シナジー
（自治体、大企業 等）

長期：新たな業種への展開



^{*1} 国立社会保障・人口問題研究所「人口統計資料集(2022)」及び総務省「家計調査/家計収支編総世帯年報」より世帯数に1世帯当たりの支出を乗じて推計

^{*2} 日本クレジットカード協会 株式会社野村総合研究所「キャッシュレス社会実現に向けた消費実態の客観的把握調査報告書」

2.3.8 広義EC：GMOリザーブプラス

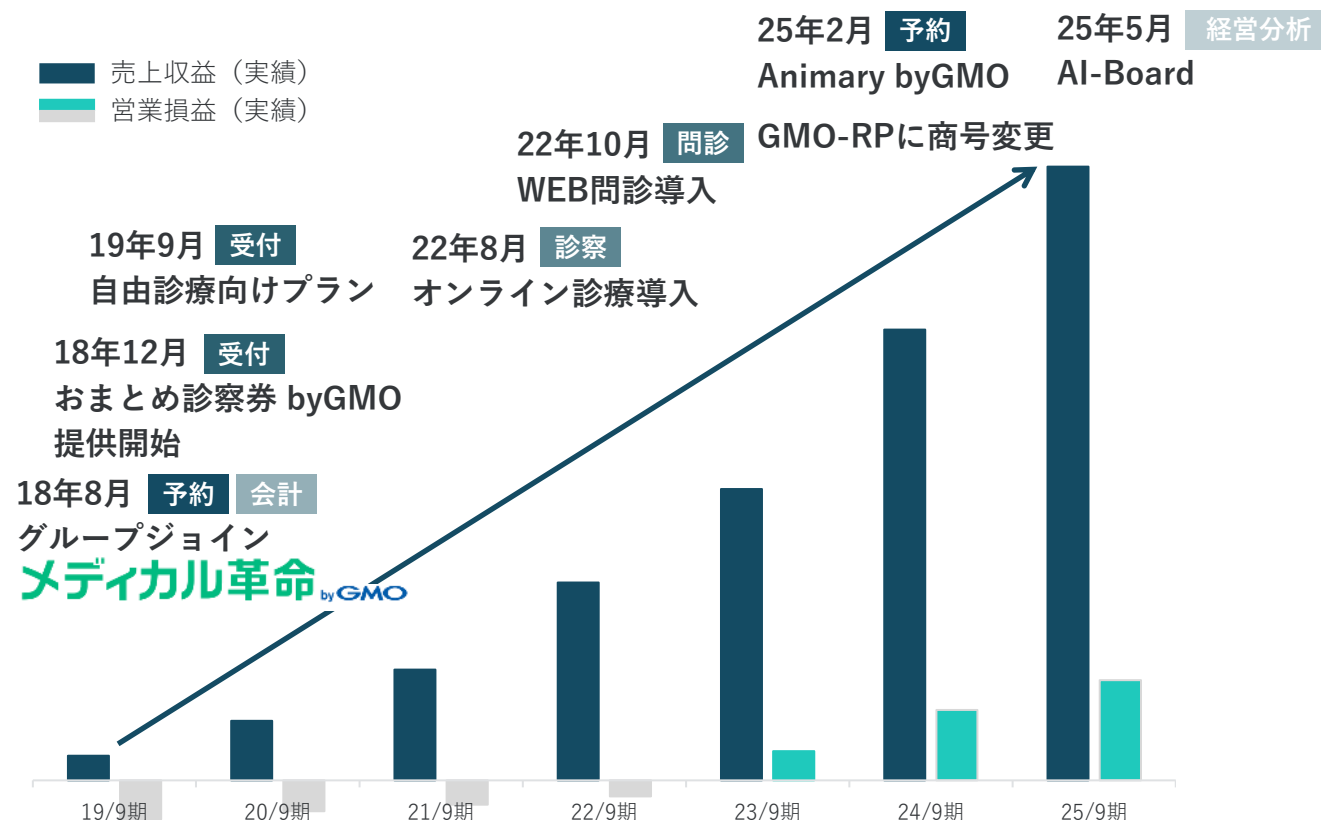
医療病院・クリニックの業務効率化を実現する予約管理システムを提供

プロダクト・提供価値

医療機関向け予約システムで、
診察の予約から会計までシームレスに提供



GMO-RP 売上収益・営業利益（年推移）



成長戦略

- ・ターゲット領域の拡大
- ・予約+αプロダクトの拡大
- ・GMO-PG連結各社とのシナジー創出（決済への還流）

FinTech

CtoB：全国医療機関（20万件）
BtoE：医療従事者（1,070万人）^{*1}
TAM^{*2} 5.9兆円

医療DX

(Vertical SaaS)

BtoB：大手医療法人、地域連携
TAM^{*2} 3,000億円

予約管理

SaaS

BtoB：クリニック
TAM^{*2} 480億円

^{*1} 厚生労働省「令和5年版 厚生労働白書」

^{*2} 医療FinTech：厚生労働省「令和5（2023）年度 国民医療費の概況」、医療DX：矢野経済研究所「医療情報システム市場に関する調査を実施（2024年）」、予約管理SaaS：市場統計に基づき当社推計

2.4.1 FinTech：金融関連サービス

決済の拡大に寄与する金融関連サービス

	サービス内容	関連アセット	ビジネスモデル
✓ 「GMO後払い」 / 「GMO掛け払い」 / 「アトカラ」	購入者の入金前に売上金を払込	未収入金	③ フィー ④ スプレッド
✓ 早期入金サービス	入金日を早め キャッシュフロー改善	前渡金	④ スプレッド
✓ 海外レンディング / トランザクション レンディング	成長資金を融資	営業債権及びその他の債権 (短期貸付金)	④ スプレッド
✓ BtoBファクタリング	売掛金の早期資金化	未収入金	④ スプレッド
✓ 送金サービス	効率的かつセキュアな 送金・返金処理を実現	なし	③ フィー
✓ 「即給 byGMO」	給与を好きなタイミングで 受け取り	なし (デポジット型) 前渡金 (立替型)	③ フィー
✓ 「請求書カード払い byGMO」	請求書をカード払い可能に	前渡金	④ スプレッド

2.4.2 FinTech：日本の後払い市場

成長する日本特有の後払いニーズを捉え、更なる事業拡大を目指す

後払いのニーズ



消費者

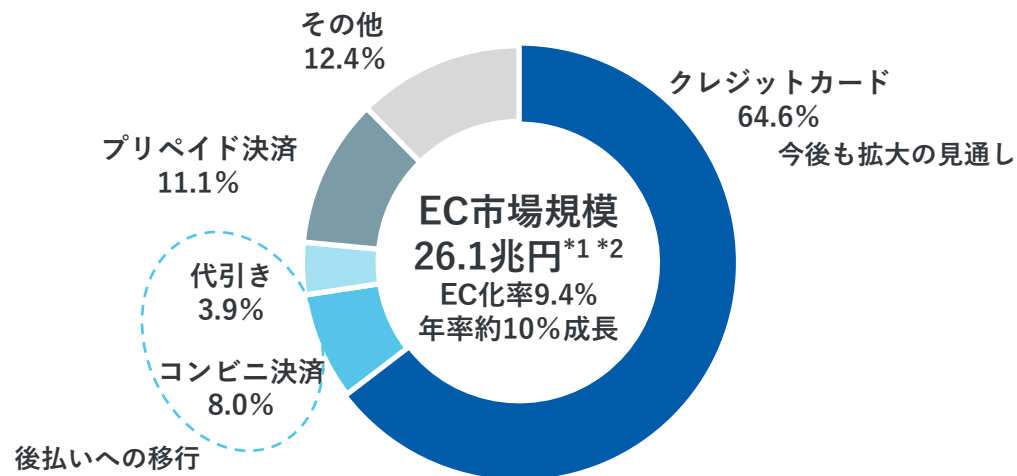
- ・先に購入品を受け取れる安心
- ・現金払い
- ・支出の調整・管理
- ・宅配業者と対面不要



加盟店

- ・多様な消費者層へのアクセス
- ・販売促進
- ・返品リスクの低減

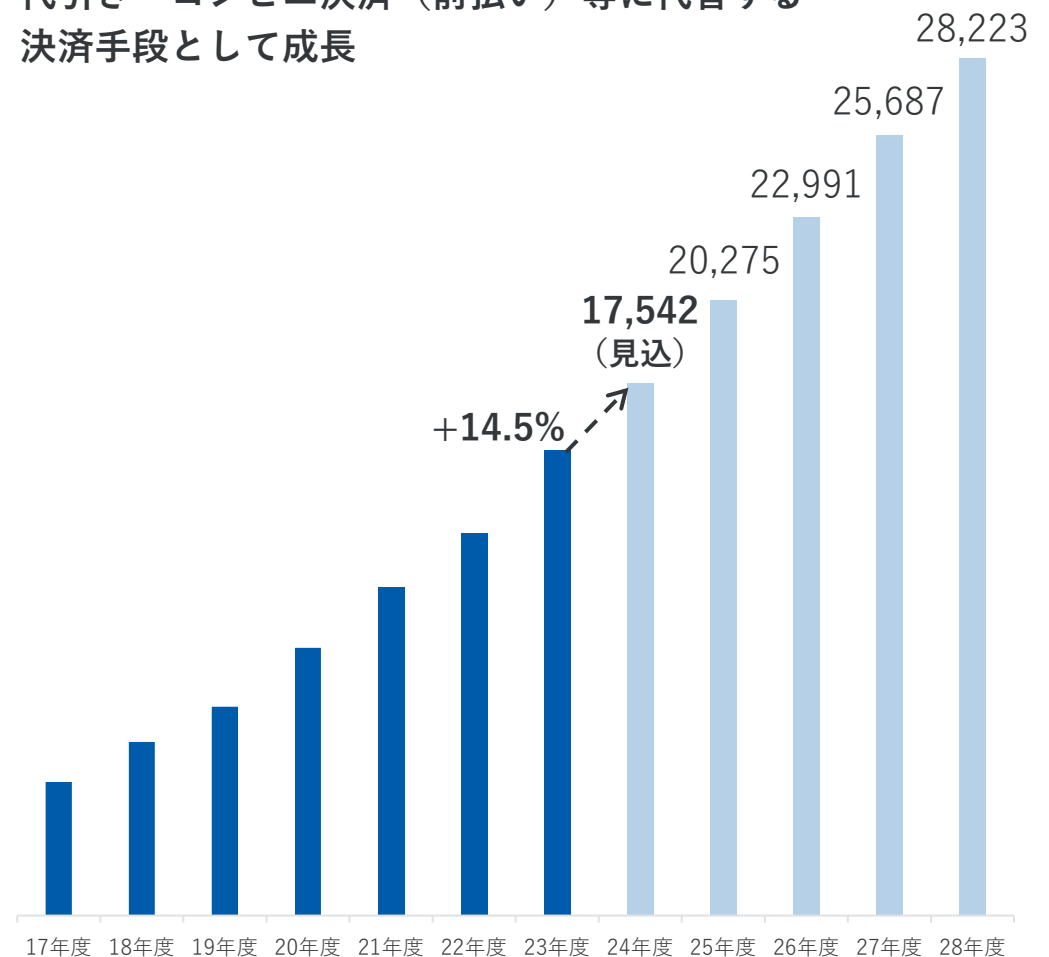
決済手段別EC市場シェア（金額ベース）



後払い市場の今後の見通し

EC拡大に加え、クレジットカードとの併用、
代引き・コンビニ決済（前払い）等に代替する
決済手段として成長

（単位：億円）



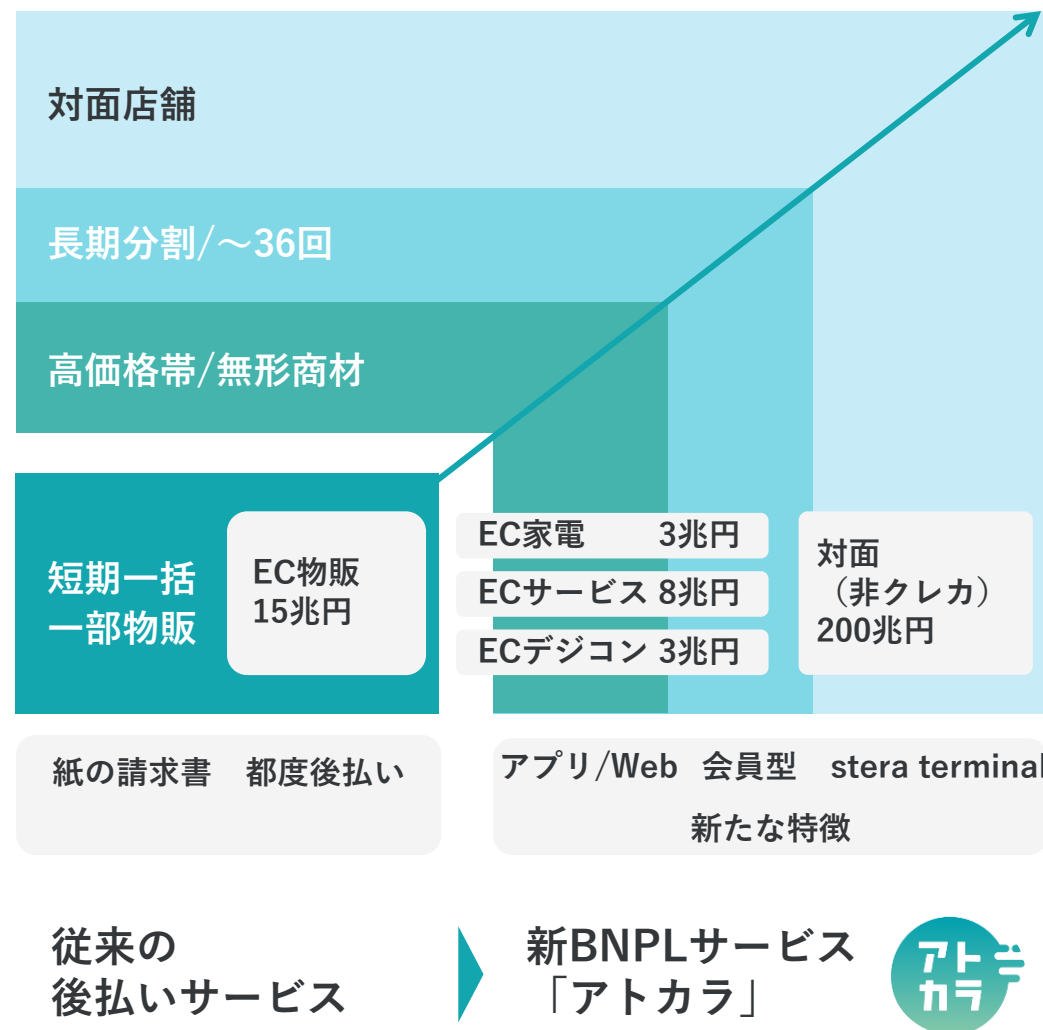
*1 経済産業省「令和6年度 内外一体の経済成長戦略構築にかかる国際経済調査事業（電子商取引に関する市場調査）」 *2 矢野経済研究所「オンライン決済サービスプロバイダーの現状と将来予測 2025年版」
*3 矢野経済研究所「オンライン決済サービスプロバイダーの現状と将来予測 2025年版」2024年度の数値は見込み、2025～2028年度の数値は予測

2.4.3 FinTech：BNPLサービス「アトカラ」

幅広い買い物シーンでの利用と、便利で柔軟な支払いを実現

「アトカラ」によるサービス領域の拡大（対象市場規模*）

新事業の意義



- ・ 10年のデータ蓄積/システム基盤を活用したパートナー企業との事業創出
 - 三井住友カード x GMO-PS/GMO-PGの、顧客基盤・営業力・消費者事業知見・決済総合力
 - stera terminal設置加盟店での利用拡大
- ・ 会員基盤を有する消費者ビジネスへの参入
- ・ 商材/加盟店及び収益モデルの拡大

取引画面（会員型/対面取引）



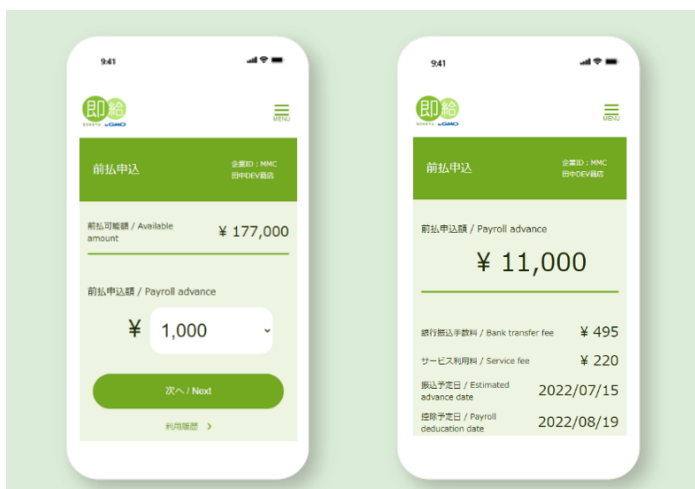
* 経済産業省「令和6年度 電子商取引に関する市場調査」、一般社団法人キャッシュレス推進協議会「キャッシュレス・ロードマップ2024」、内閣府「国民経済計算（GDP統計）」

2.4.4 FinTech：即給 byGMO（給与前払いサービス）

231兆円給与市場におけるデジタル・シームレス化のデファクトへ

サービス

就労した分の給与を、いつでも即時に受け取ることが可能



提供価値



従業員の健全な資金形成をサポート



採用力強化+従業員満足度向上



給与前払い業務のデジタル化による
工数削減

成長戦略

- ・ 短期雇用市場の開拓
- ・ 業界内での横展開
- ・ BtoE領域の開拓

25/9期売上収益：前年同期比46.0%増

ターゲット市場

- ・ 給与デジタルマネー払い
- ・ 給与プロセスのDX

給与送金範囲の拡大

給与前払い市場：

約1.2兆円

給与前払い利用者：

約200万人

主な業界：物流、警備、飲食、小売、引越
雇用形態：派遣社員、パート、アルバイト 等

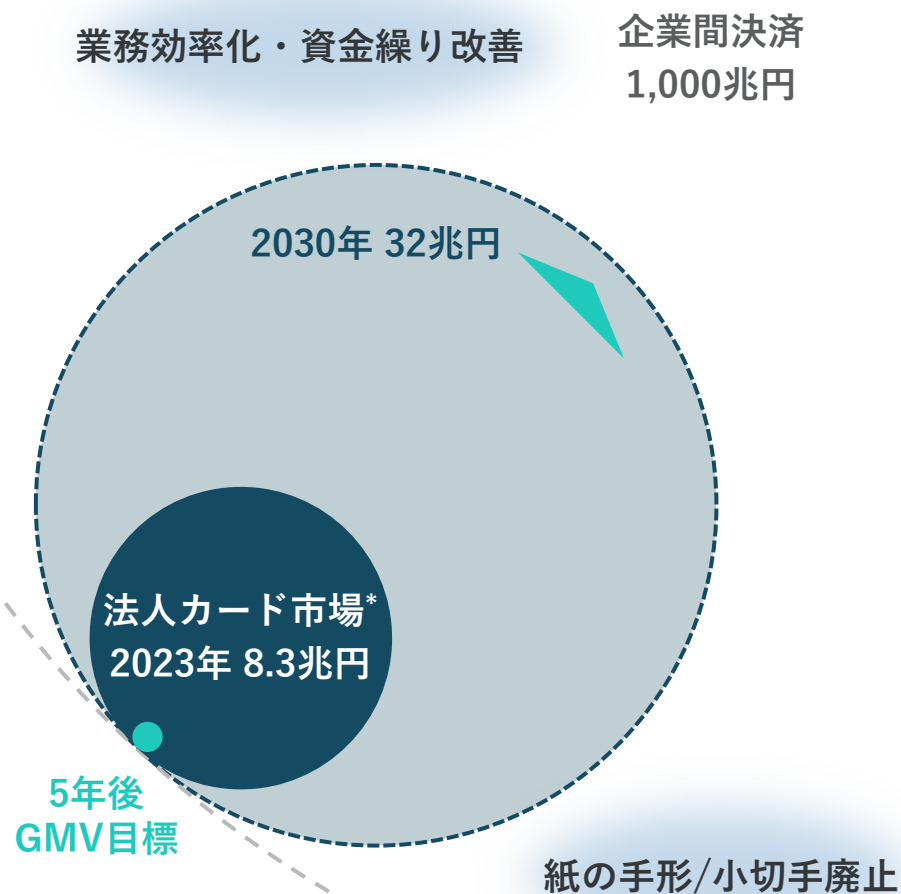
2.4.5 FinTech：請求書カード払い byGMO

AMEXの独占的パートナーとして企業間のカード決済を推進

企業間決済におけるアメリカン・エクスプレスとの協働

2024年10月開始：
AMEXのビジネスカード会員に
GMO-PG「請求書カード払い byGMO」を展開
ユーシーカードに続く連携拡大

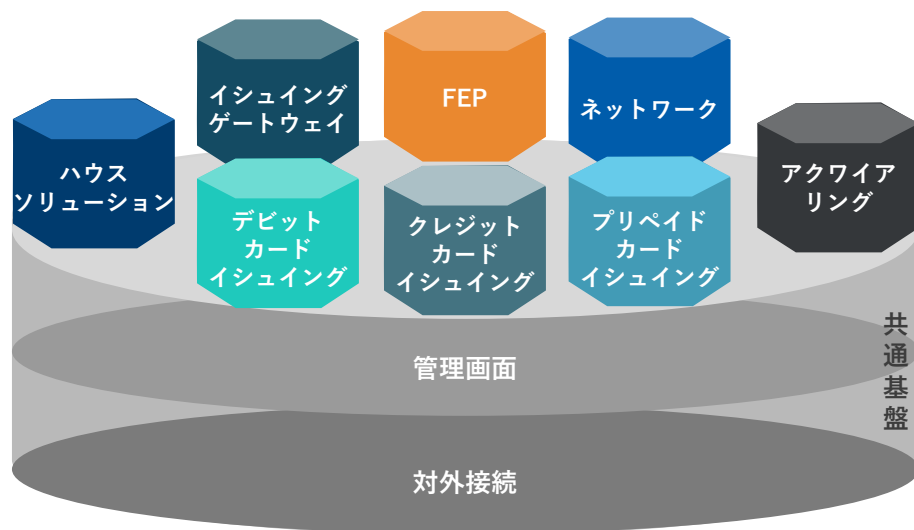
意義・役割分担



* 矢野経済研究所「クレジットカード市場の実態と展望 2024年版」等に基づき当社推計

決済ノウハウ・実績を活用し、決済ソリューションを一括サポート

GMO-PGプロセッシングプラットフォーム



【背景】

- ・キャッシュレス・DXニーズの拡大
- ・事業会社による金融サービス提供

【提供価値】

事業展開に必要な決済ソリューション・共通基盤を自由に選択可能

革新的なクレジットカード発行システム「H-ALIS」^{*2}



4社協働により2023年10月提供開始
GMO-PGは開発、FEP提供及び日本国内営業を担う

【背景】

キャッシュレス推進の中で、多彩なクレジットカードをスピーディーに発行したい事業者ニーズの拡大

【提供価値】

- ・低コスト・短期間でのクレジットカード発行
- ・API基盤活用によるスムーズなシステム連携
- ・迅速な機能改修

^{*1} Embedded Finance：埋込み型金融

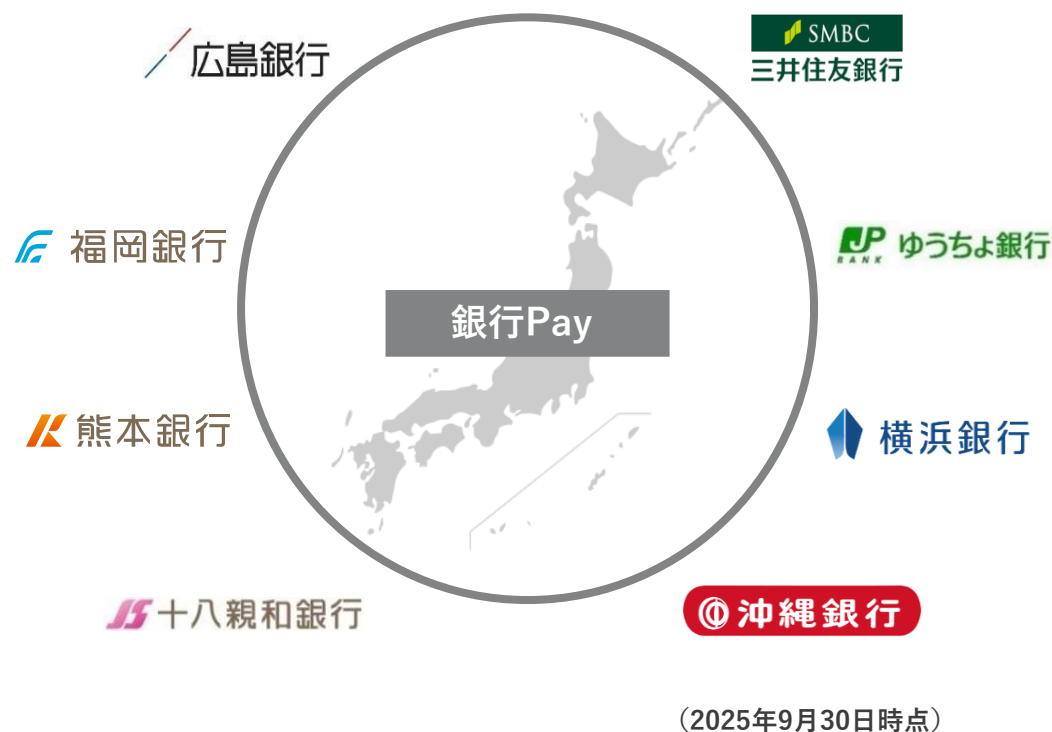
^{*2} ヒョンデカード株式会社（HCC）、バンクウェアグローバル株式会社、株式会社エクサ、GMOペイメントゲートウェイ株式会社、H-ALIS：HCCが韓国で提供するクレジット基幹プラットフォーム、FEP：カード会社が外部ネットワークの接続に際し必要となるシステム

2.5.2 BaaS/対面IoT

個社を獲得し、サービスを結合し、インフラ化を目指す

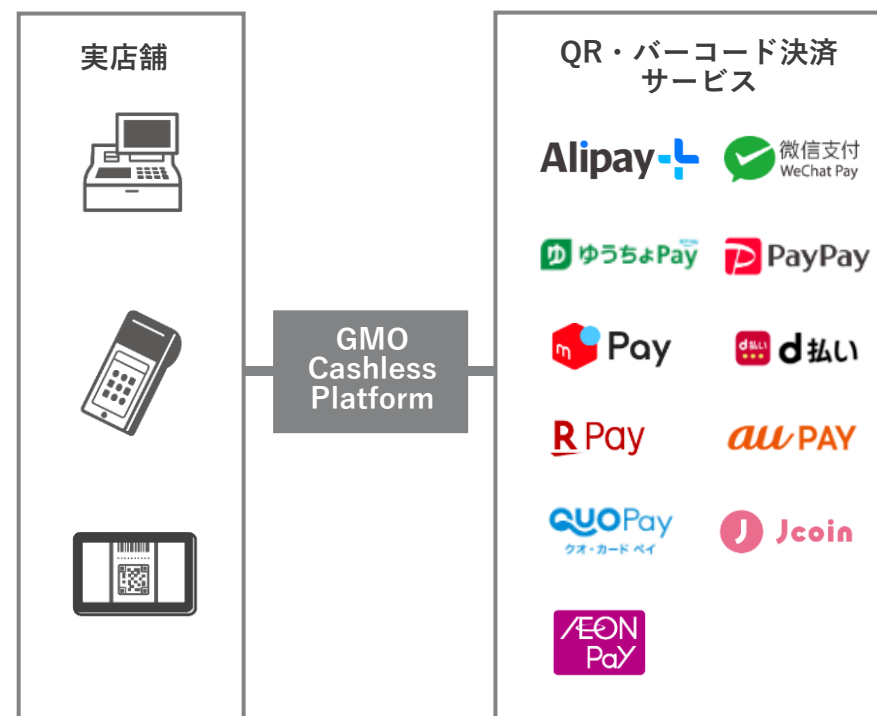
銀行Pay

金融機関向けに即時に口座引き落とし等の
支払いが可能なスマホアプリのシステムを提供



GMO Cashless Platform

実店舗向けキャッシュレスソリューション、
各種QR・バーコード決済サービスを一括提供、
今後対応するキャッシュレス手段を拡大予定



2.6 対面IoT：対面決済市場

キャッシュレス化&アライアンス戦略により、事業規模の拡大へ

対面決済：店舗における決済の端末等をグループ会社であるGMOフィナンシャルゲートが提供

【対面決済市場の成長要因】

行政による推進や決済手段の多様化等によるキャッシュレス需要

モバイル型決済端末



組込型EMV端末



【stera】

三井住友カードの新決済プロダクトの提供によって
様々な決済にワンストップで対応



stera terminal standard



stera terminal unit



stera terminal mobile



stera fasstap

ターゲット：無人決済市場

物販機



券売機



コーヒーマシン



精算機
(ゴルフ場/ホテル)



自動販売機
(飲料/食品)



EVチャージャー
駐車場精算機



セルフレジ



コインランドリー



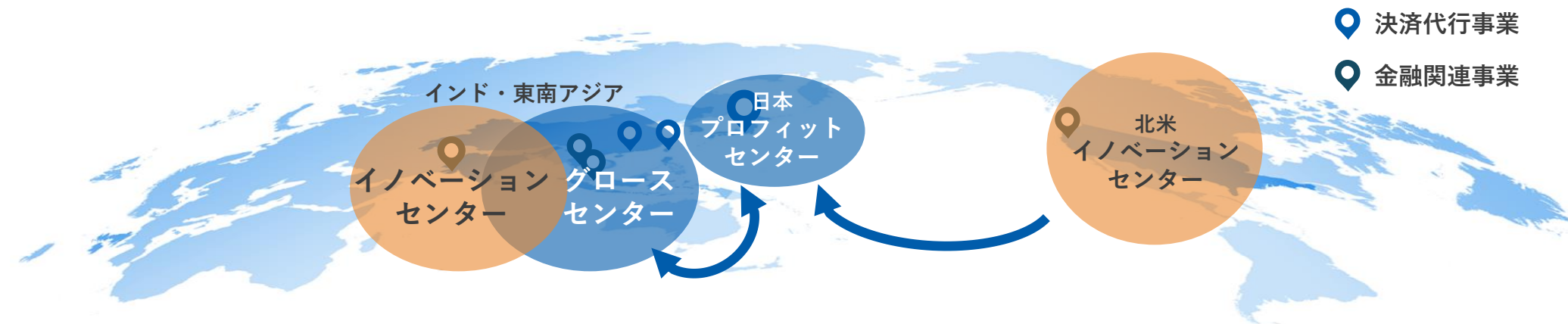
ガチャ



2.7.1 グローバル：海外戦略

海外最新知見活用し、成長する東南アジア・インド市場に注力

事業展開エリア



戦略

決済代行業業

投融資先と提携し、現地決済サービスの提供

金融関連事業

北米・アジアの有力FinTech企業に

成長資金を投融資

- ・最新知見の獲得・還元・移転
- ・投融資先との関係強化

決済代行業業

金融関連事業

投融資先*1

国	主な投資実績	主な融資実績
	red dot payment*2, HELICAP	VALIDUS*2, funding societies*2
	NEWER	
	2c2p*2	Kredivo
	MobiKwik, Razorpay, Bureau, greyt	SATYA, GRO, Revfin, NEOGROWTH, RATNAAFIN, slice*2, LENDINGKART, CreditWise Capital, sarangam, kissht
	Kredivo, GODA	Kredivo, investree, CROWDE*2
	APPOTA	billcase
	taulia*2, PayNearMe, DRIP/c, CITCON	DRIP/c, flex.*2, reali.*2, beatBread, Vero, ATLAS, Order.co, Yendo, fundbox

*1 GMOペイメントゲートウェイ及びGMO Global Payment Fundの投融資先 *2 売却済み/回収済みの案件

2.7.2 グローバル：海外投融資戦略 20年のトレンド

インド・太平洋圏の重要機能のシフト：決済代行者からクレジット提供者へ

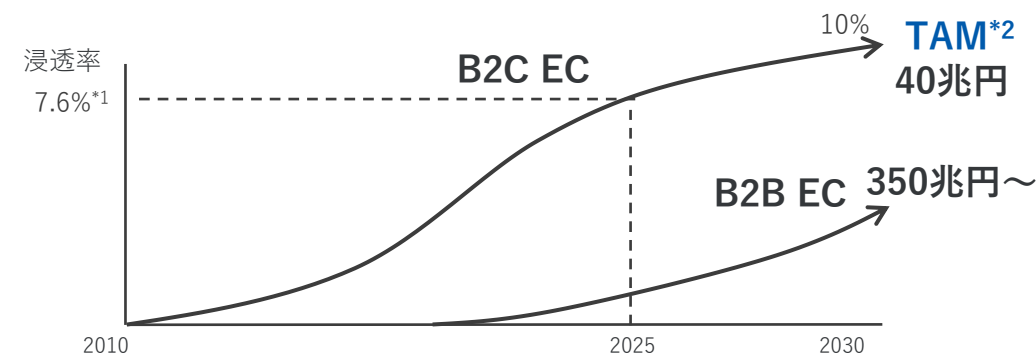
主要海外投融資先ポートフォリオ



2024/12

インド主要証券取引所へ上場

東南アジア・インドにおける市場の拡大



Payment Service Provider

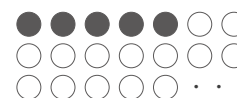
Credit Provider

高成長FinTechの出現

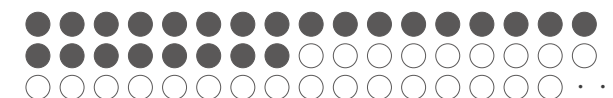


当社が支援するFinTechユニコーン数の増加イメージ

5社



25~/50社~



*1 両地域の民間最終消費支出及びB2CEC市場化率をもとに算出 *2 両地域のGDP予想及び日米のB2C/B2BEC市場化率等より当社推計

2.7.3 グローバル：投資戦略

決済領域 x 巨大海外市場への投資戦略の推進

マイノリティ出資の狙い

- ・ FinTech知見の獲得
- ・ シナジー創出
- ・ 決済関連領域への出資加速

中期海外戦略

- ・ FinTech知見の他地域への還流
- ・ 海外決済事業の確立
- ・ 複数出資先からのマジョリティ投資



会
社
の
強
み
・
特
徴

- ・ 決済＋請求・支払管理
- ・ 多様な決済手段に対応
- ・ 全米でキャッシュ払い

T
A
M

Bill Payment市場
529兆円*1



- ・ HR管理システム提供
- ・ SME特化の製品設計
- ・ 利用企業者数：
10,000社超

HRTech市場
0.3兆円*2



- ・ 主にインド米国間の
貿易ファイナンス
- ・ SME向けに与信を
AIで自動化
- ・ 累積融資実行額：
6,000億円超

貿易決済市場
68兆円*3

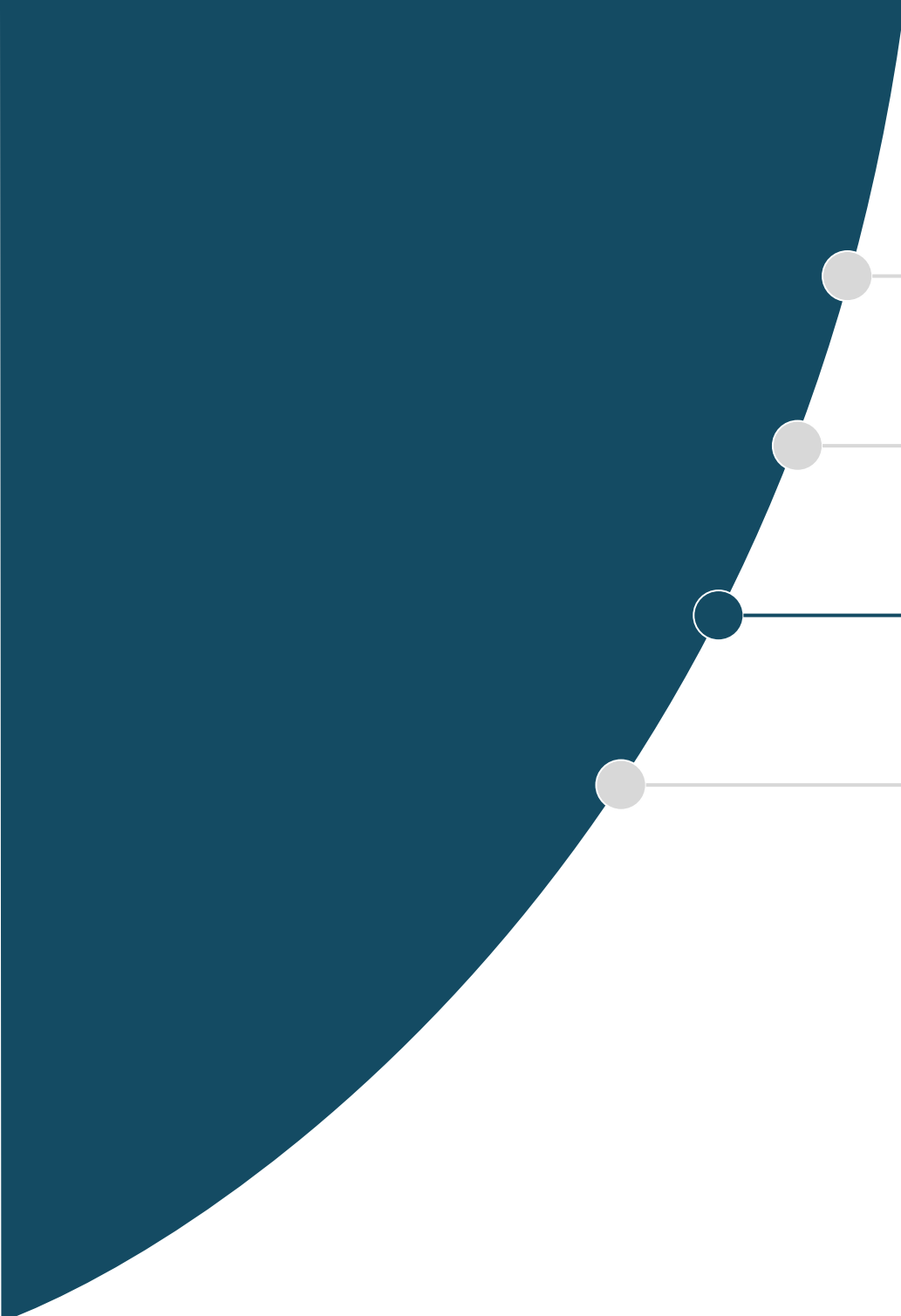


- ・ 米国で決済代行業業
- ・ アジアの決済手段を提供
- ・ オンライン、対面、
オムニチャネルに対応
- ・ 国際決済に関する専門性

米国BtoC EC市場
175兆円*4

日米 越境EC市場
1.8兆円*4

*1 PayNearMe社推計 *2 弊社推計 *3 [商工省・通商情報統計局（DGCI&S）発表の2022年時点のインド輸出総額
*4 経済産業省「令和5年度 内外一体の経済成長戦略構築にかかる国際経済調査事業（電子商取引に関する市場調査）」



1. 事業概要 p.4

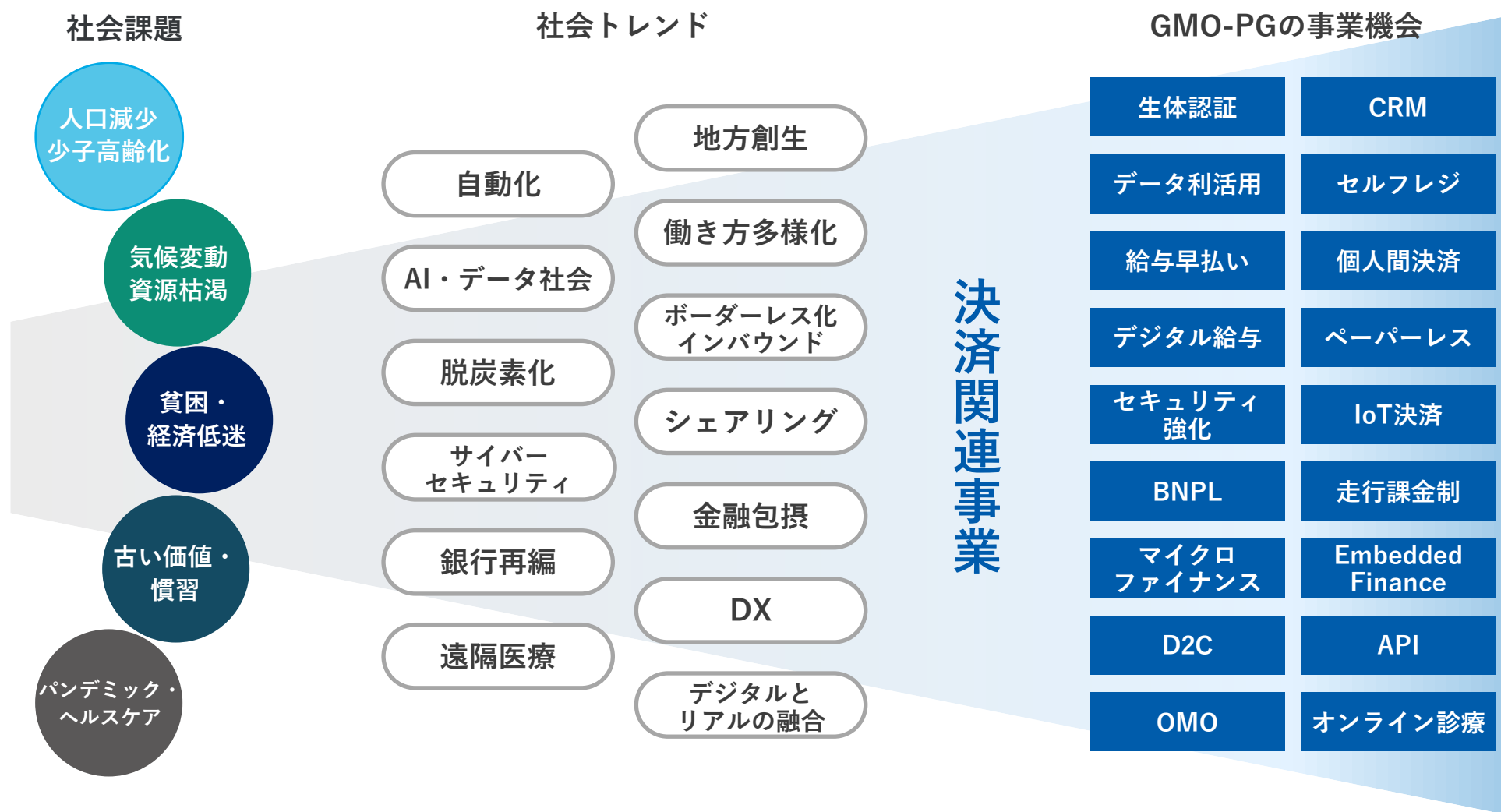
2. 注力分野 p.24

3. サステナビリティ p.46

4. 参考資料 p.53

3.1 社会課題・環境変化に基づく事業機会

決済関連事業を通じて、社会の変化を当社のオポチュニティに



優先的に取り組むべき重要課題（マテリアリティ）を特定

決済を起点と
した事業の
持続的成長を
通じた
「社会貢献」

①革新/Innovation

～決済イノベーション創出によるお客様の成長と社会の発展～

あらゆる経済活動の通過点となる決済を起点に、広範な領域でのイノベーションをあらゆる企業に提供し、お客様の競争力向上や、請求から資金繰り、給与支払いまで広範な業務効率化を支援。キャッシュレス推進により便利・快適な社会の実現に寄与

②信頼/Reliability

～社会を支える決済インフラの持続的運営～

決済という社会インフラを担う企業として、自らの業務の安定性、信頼性の向上を通じ、社会経済活動の安心、安全の確保に貢献

③脱炭素/Decarbonization

～キャッシュレスを通じた地球環境への貢献～

現金や紙を伴うプロセスを変革し、CO2排出削減に注力

④人財/Human Capital

～25%成長にコミットし挑戦する組織力の追求～

環境変化を乗り越え持続的な成長を図るうえで、決定的に重要な人的資本拡充を組織の最重要課題として注力

⑤ガバナンス/Governance

～健全で責任ある経営の実践～

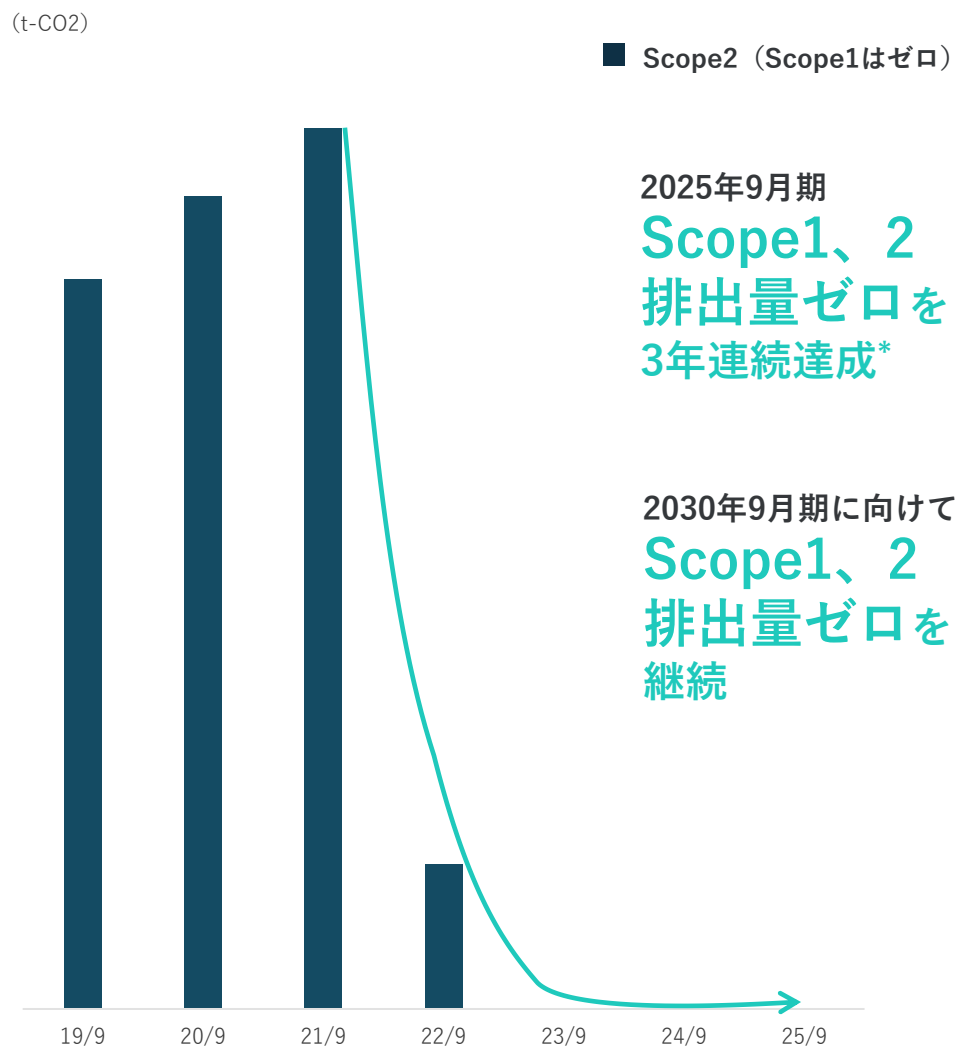
健全かつ安定した高成長を継続するうえで、リスクテイクや社外からの監視の実効性を高めるガバナンス体制の強化に注力

持続的成長を
支える
「経営基盤」

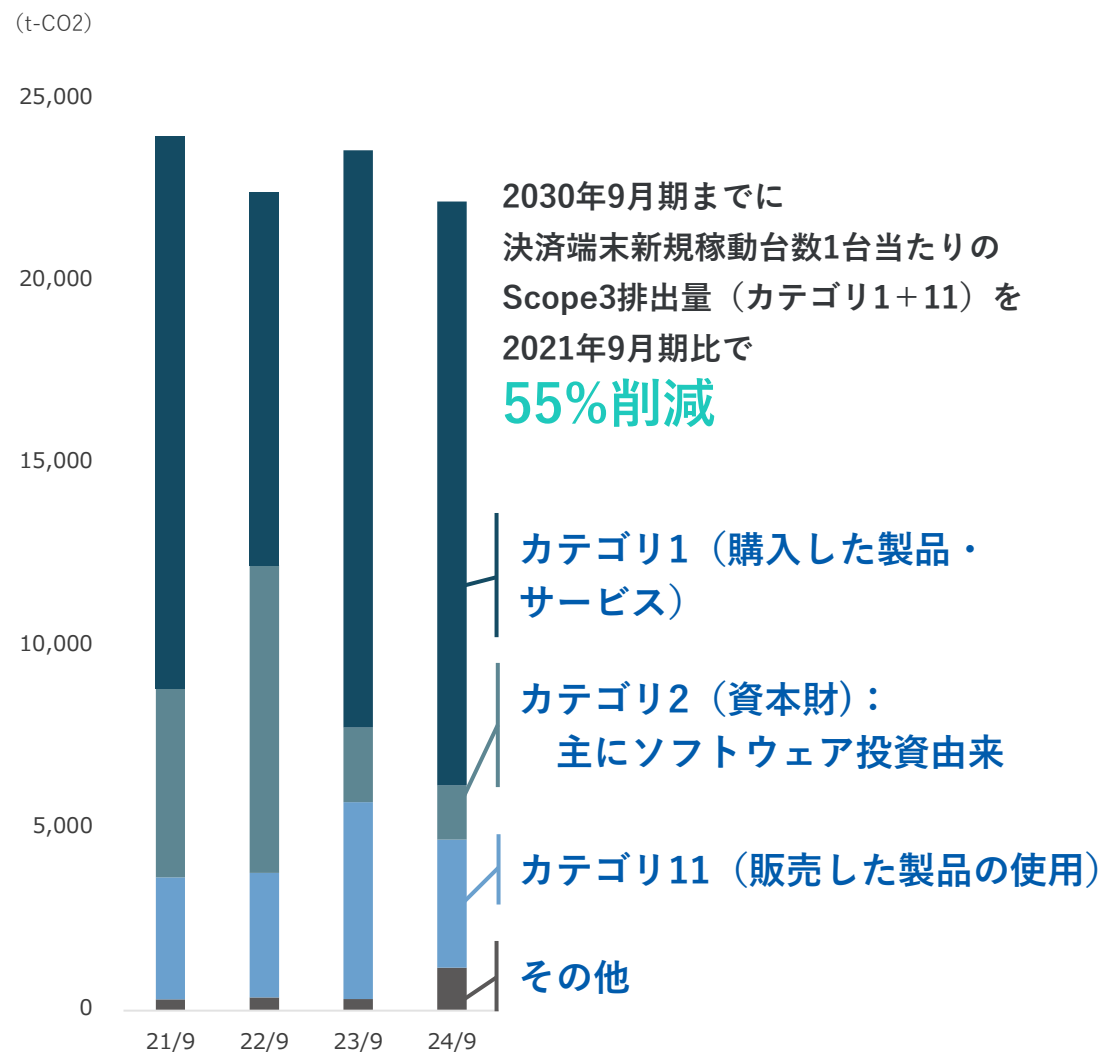
3.3 環境/Environment

25/9期、GHG排出量（Scope1、2）ゼロ達成を継続

GHG排出量（Scope1、2）



GHG排出量（Scope3）

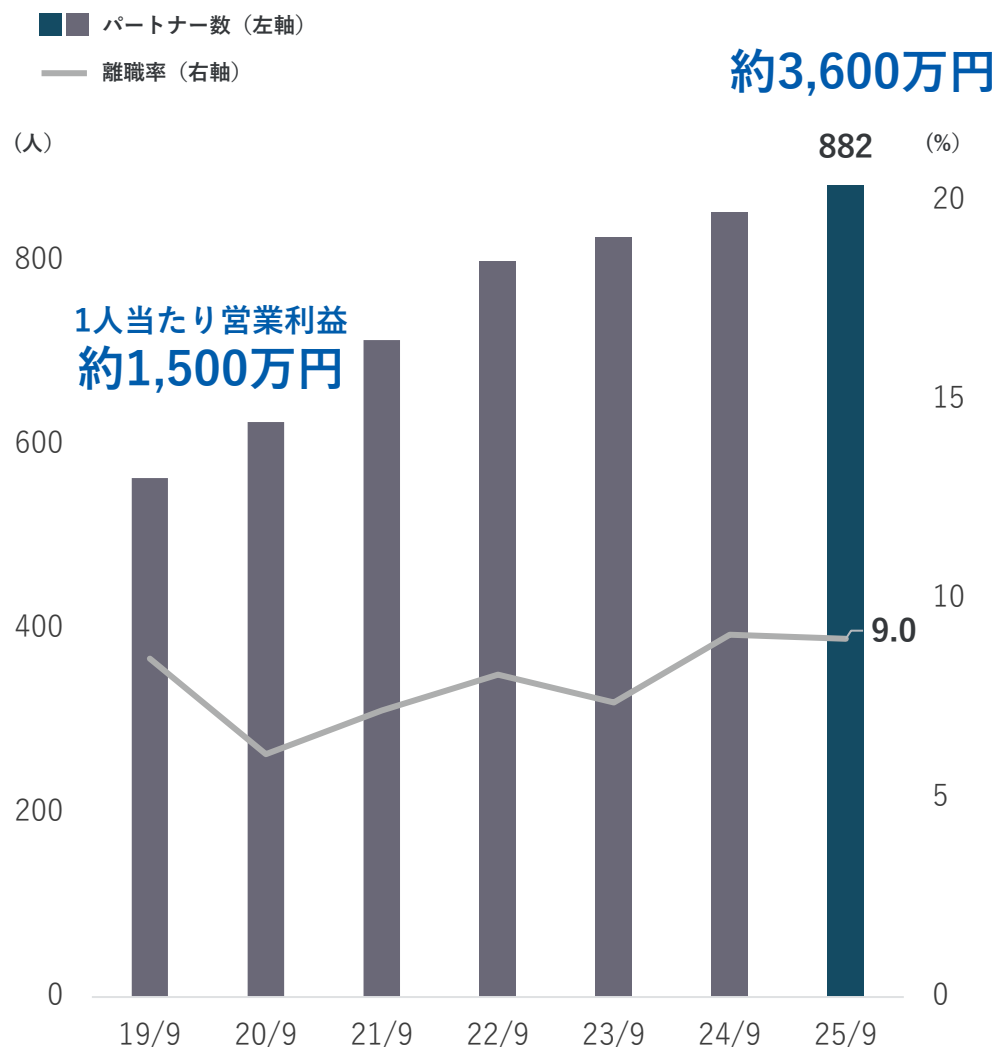


* 第三者保証取得前の概算値

3.4 社会/Social

「企業は人なり」のもと、優秀な人材の採用と育成・働き甲斐の充実を図る

人的資源



外部からの評価



2023年7月に厚生労働省東京労働局長の認定を受け、女性活躍推進企業認定「えるぼし認定」の最高位である3つ星を取得



2024年9月に健康保険組合連合会 東京連合会より健康優良企業「金の認定」を取得



2024年5月に厚生労働省東京労働局長より「安全衛生優良企業」として認定



2024年6月に厚生大臣より「次世代育成支援対策推進法」に基づく子育てサポート企業として「プラチナくるみん」に認定



2024年8月にGreat Place to Work® Institute Japanが実施する「働きがいのある会社」認定において、「働きがい認定企業」に10回連続での選出



2025年3月に経済産業省主管・日本健康会議認定の健康経営優良法人（大規模法人部門）に3年連続で認定



2025年9月に東京都産業労働局の「TOKYOパパ育児促進企業（ブロンズ）」に登録

取締役会の監督機能強化による、中長期的な企業価値向上の実現

[illegible]

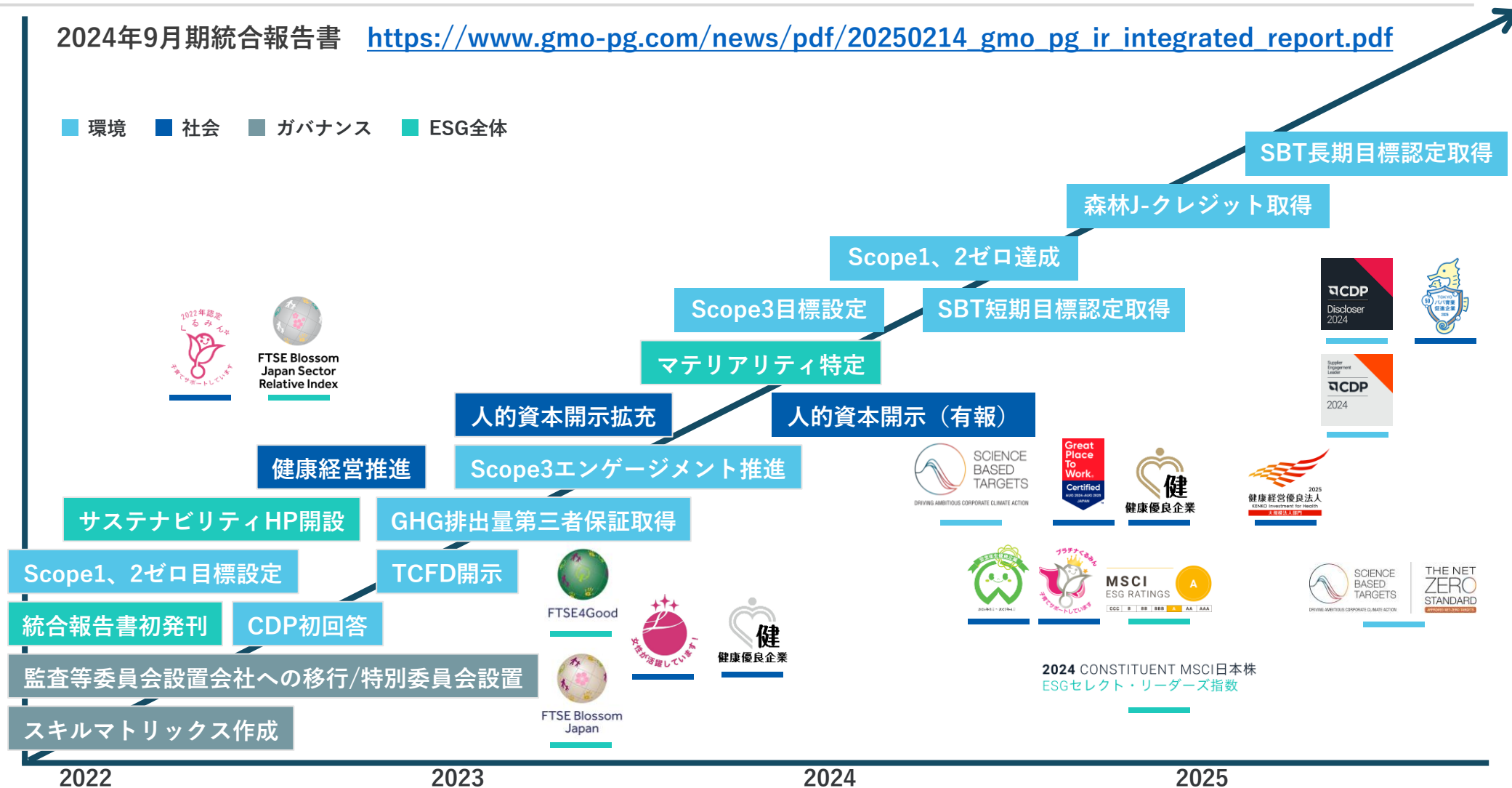
- ①監査等委員会設置会社
- ②社外取締役比率3分の1
- ③特別委員会
 - ・独立社外取締役5名で構成
 - ・少数株主の利益保護の強化
 - ・支配株主と少数株主の利益が相反する重要な取引・行為について審議・検討を行い、取締役会に答申



3.6 サステナビリティ

持続可能な社会の実現、企業価値向上に向け、ESG経営を推進

サステナビリティ対応ロードマップ



*FTSE Russell (FTSE International Limited と Frank Russell Companyの登録商標)はここにGMOペイメントゲートウェイ株式会社が第三者調査の結果、FTSE4GoodIndex Series、FTSE Blossom Japan Index、FTSE Blossom Japan Sector Relative Index組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。

*GMOペイメントゲートウェイ株式会社のMSCIインデックスへの組入れや、MSCIのロゴ、商標、サービスマークやインデックス名の使用は、MSCIまたはその関係会社によるGMOペイメントゲートウェイ株式会社の後援、宣伝、販売促進ではありません。MSCIインデックスはMSCIの独占的財産です。MSCIおよびMSCIインデックスの名称とロゴは、MSCIまたはその関係会社の商標またはサービスマークです。



1. 事業概要 p.4

2. 注力分野 p.24

3. サステナビリティ p.46

4. 参考資料 p.53

4.1 会社概要（2025年10月1日時点）

■会社名

GMOペイメントゲートウェイ株式会社（東証プライム 3769）

■設立年月 1995年3月

■所在地

フクラスオフィス（本社）

東京都渋谷区道玄坂1-2-3 渋谷フクラス（総合受付15階）

ヒューマックスオフィス

東京都渋谷区道玄坂1-14-6 ヒューマックス渋谷ビル（受付7階）

■資本金 133億23百万円

■主要株主

GMOインターネットグループ株式会社、株式会社三井住友銀行、
相浦一成 ほか

■監査法人

EY新日本有限責任監査法人

■主な連結子会社

GMOイプシロン株式会社、GMOペイメントサービス株式会社、
GMOフィナンシャルゲート株式会社、GMOリザーブプラス株式会社
GMO-Z.COM PAYMENT GATEWAY PTE. LTD.（シンガポール） など

■主な持分法適用会社

SMBC GMO PAYMENT株式会社など

■役員構成

取締役会長

代表取締役社長

取締役副社長

取締役副社長

取締役

取締役

取締役

取締役

取締役

取締役

社外取締役

社外取締役・監査等委員

社外取締役・監査等委員

社外取締役・監査等委員

社外取締役・監査等委員

上席専務執行役員

上席専務執行役員

専務執行役員

専務執行役員

常務執行役員

常務執行役員

上席執行役員

上席執行役員

上席執行役員

執行役員

執行役員

執行役員

執行役員

執行役員

執行役員

執行役員

執行役員

執行役員

執行役員

執行役員

エグゼクティブ・フェロー

熊谷 正寿

相浦 一成

村松 竜

（企創戦本部 本部長）

磯崎 覚

（CS本部 本部長）

安田 昌史

山下 浩史

川崎 友紀

新井 輝洋

稲垣 法子

島原 隆

甲斐 文朗

肱黒 真之

岡本 和彦

外園 有美

大川 治

杉山 真一

（システム本部 本部長）

小出 達也

（IS本部 本部長）

久田 雄一

（IVP本部 本部長）

三谷 隆

（システム本部 ITサービス統括部長）

村上 知行

（GMO-EP 代表取締役社長/GMO-PS 代表取締役社長）

吉井 猛

（IS本部 第2営業統括部長）

向井 克成

（企創戦本部 特命担当）

吉岡 優

（SGP 代表取締役会長）

田口 一成

（GMO-EP 取締役副社長）

稲山 享伸

（CS本部 人事統括部長）

井ノ口 美徳

（CS本部 リスク管理統括部長）

戸澤 宏文

（企創戦本部 IR部長）

畑田 泰紀

（IS本部 第3営業統括部長）

武田 真理子

（CS本部 経理財務統括部長）

犬童 淳平

（CS本部 法務統括部長）

増田 克伊

（IVP本部 特命担当）

吉田 剛士

（システム本部 決済サービス統括部長）

中山 悠介

（企創戦本部 経営企画統括部長）

福眞 総一郎

（GMO-RP 代表取締役社長）

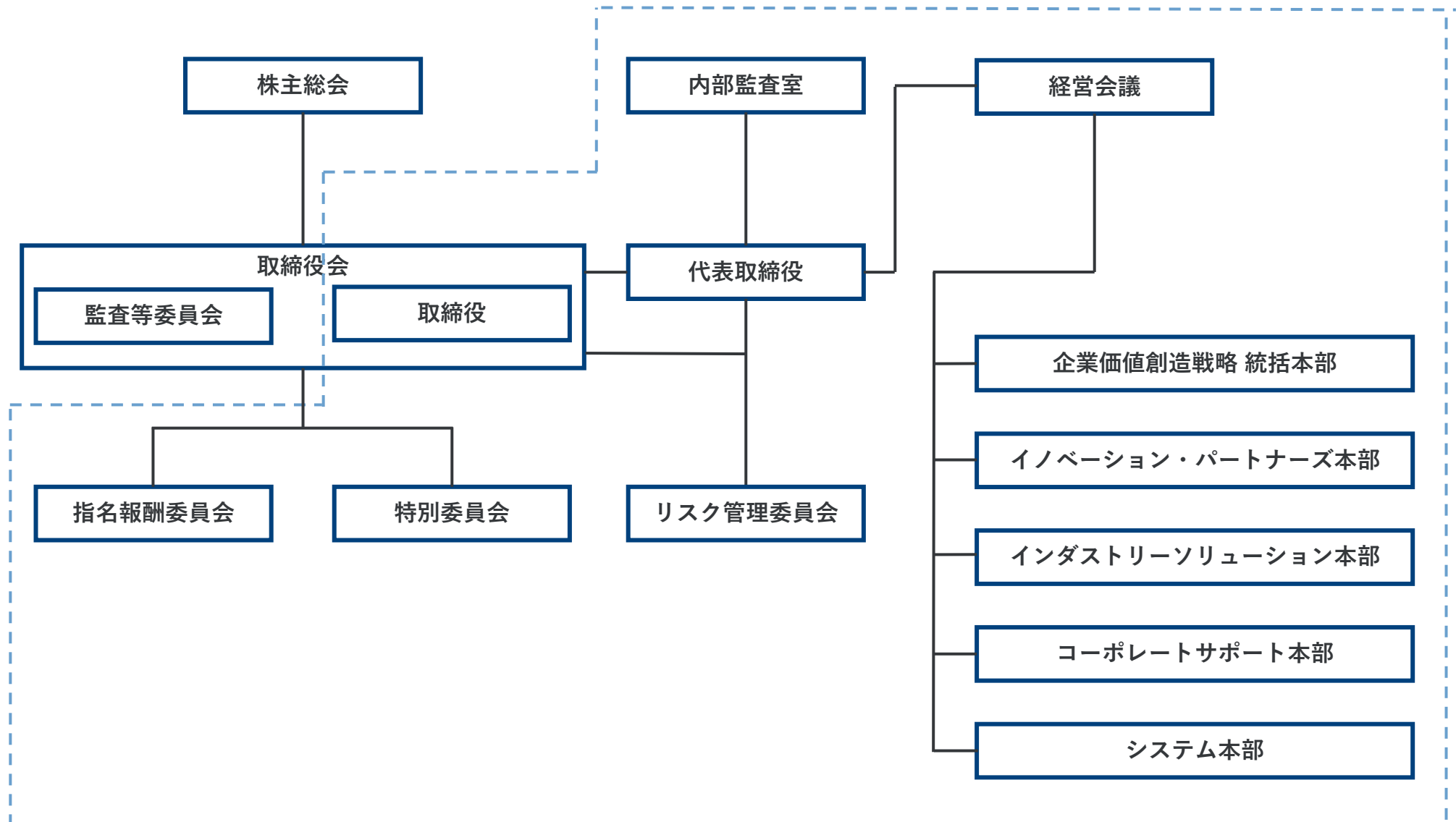
小瀧 優理

（CS本部 法務統括部新規事業法務室長）

4.2 組織図

GMOペイメントゲートウェイ株式会社

GMO-PG 社内組織



4.3 主な連結子会社及び持分法適用会社（IFRS基準）



4.4 決済代行業界の特徴

高い参入障壁と低位の解約率による安定した業界

高い参入障壁

法規制
(改正割販法等)

- ・ 継続的な改正による厳格化への対応
- ・ 加盟店管理、セキュリティ強化

決済会社
ネットワーク

- ・ 日本特有の決済慣行（多様な決済手段）の下、多数の決済会社との取引関係構築（P11参照）

事業規模

- ・ 取引単価が小さく、収益化には事業規模が必要
- ・ 加盟店開拓には、実績・営業力・開発力が必須

決済システム

- ・ 膨大な決済データの安定処理のため、年数十億円規模のシステム投資が必要

低位の解約率

業務特性

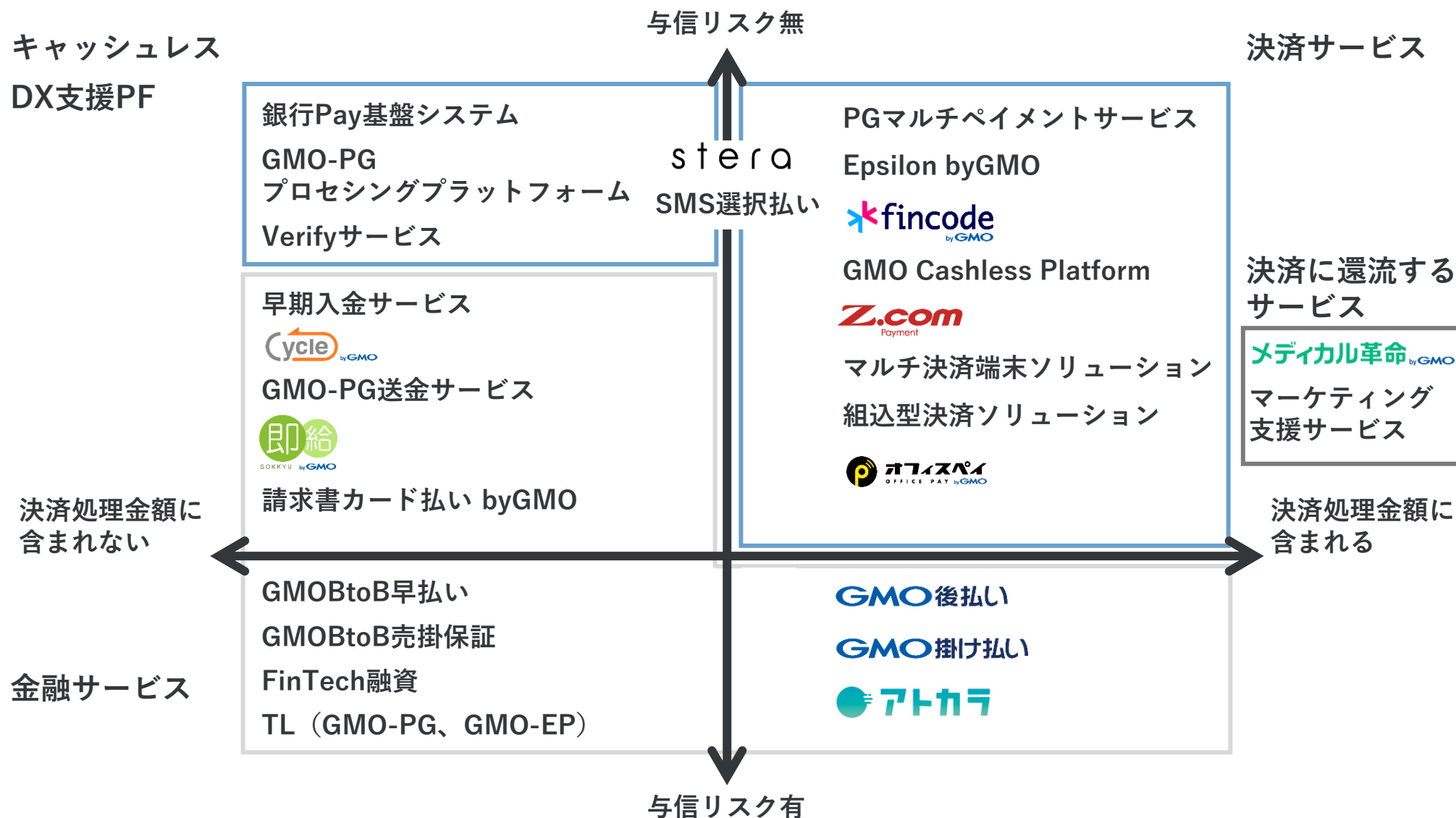
- ・ 決済は止めることが許されない基幹業務
- ・ クレジットカード情報など個人情報の共有

施策

- ・ 固有の業務フローやニーズを踏まえ、上流の開発から関与
- ・ 金融サービスなどニーズの高いサービスを併せて提供

4.5 プロダクトマップ

当社の「決済」定義；お金の流れをデジタル化するもの

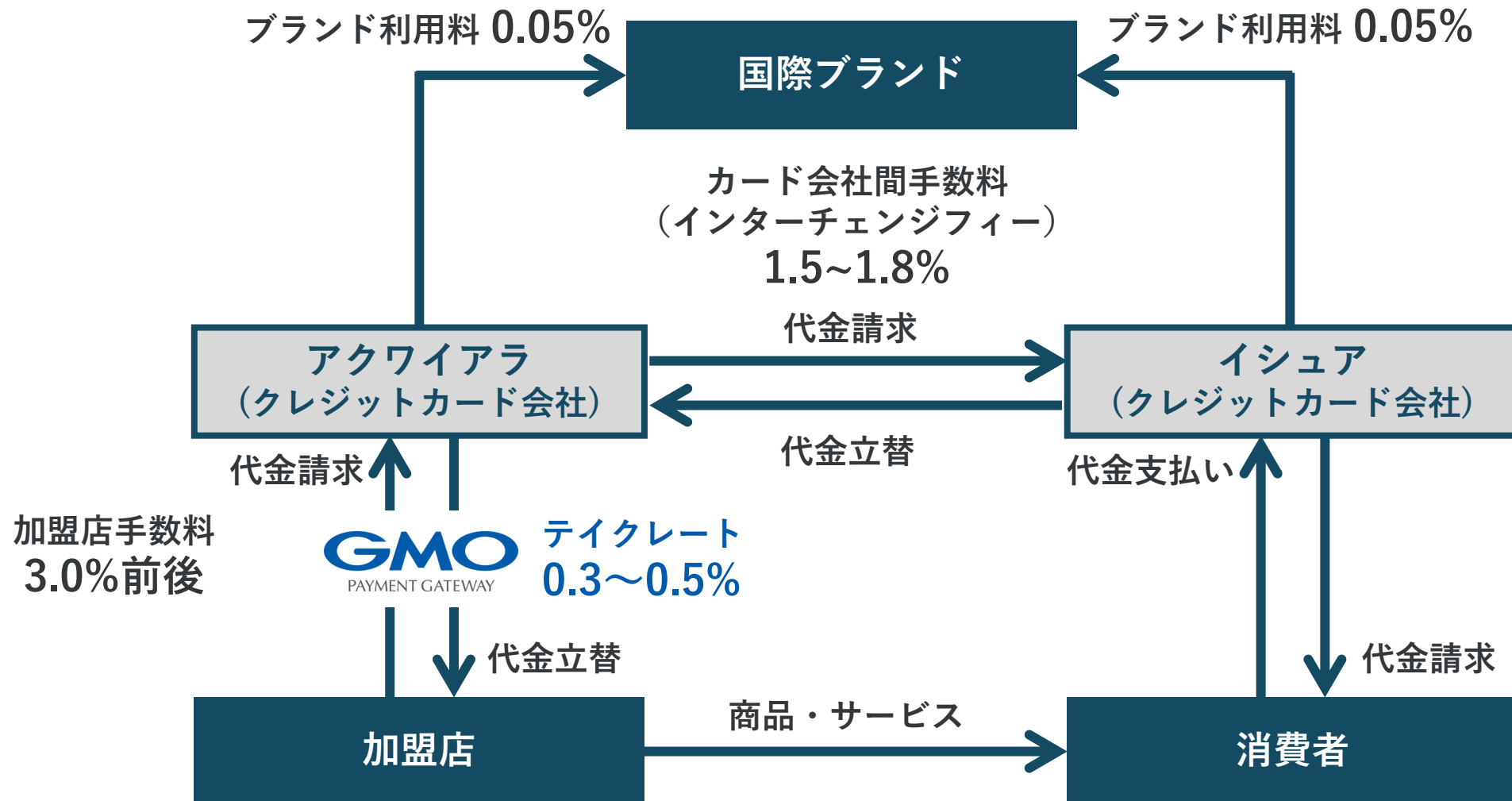


* TL：トランザクションレンディング

多様な顧客ニーズに応えるサービスラインナップ

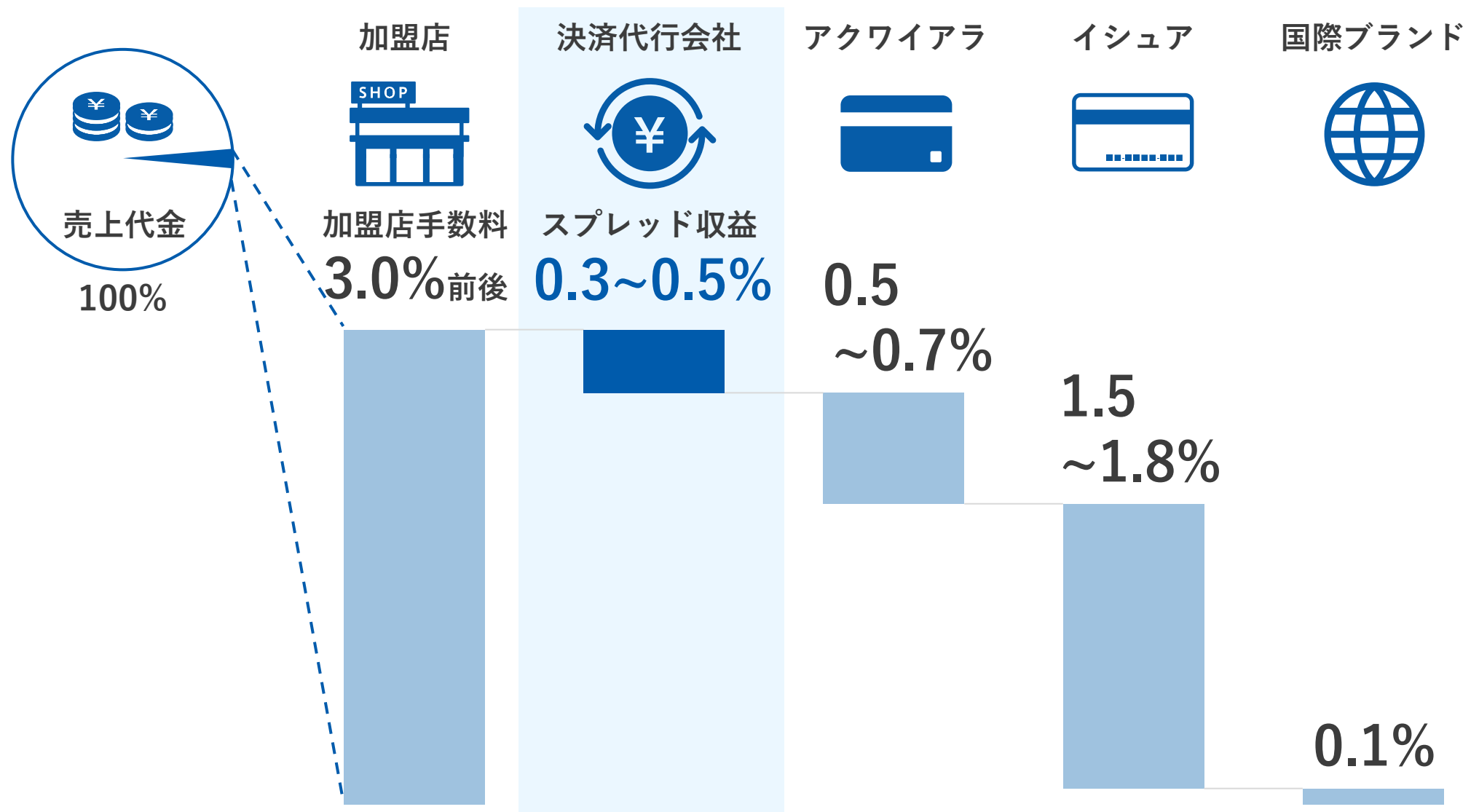


4.7.1 クレジットカード決済の収益構造



4.7.2 クレジットカード業界の各プレイヤーの収益構造

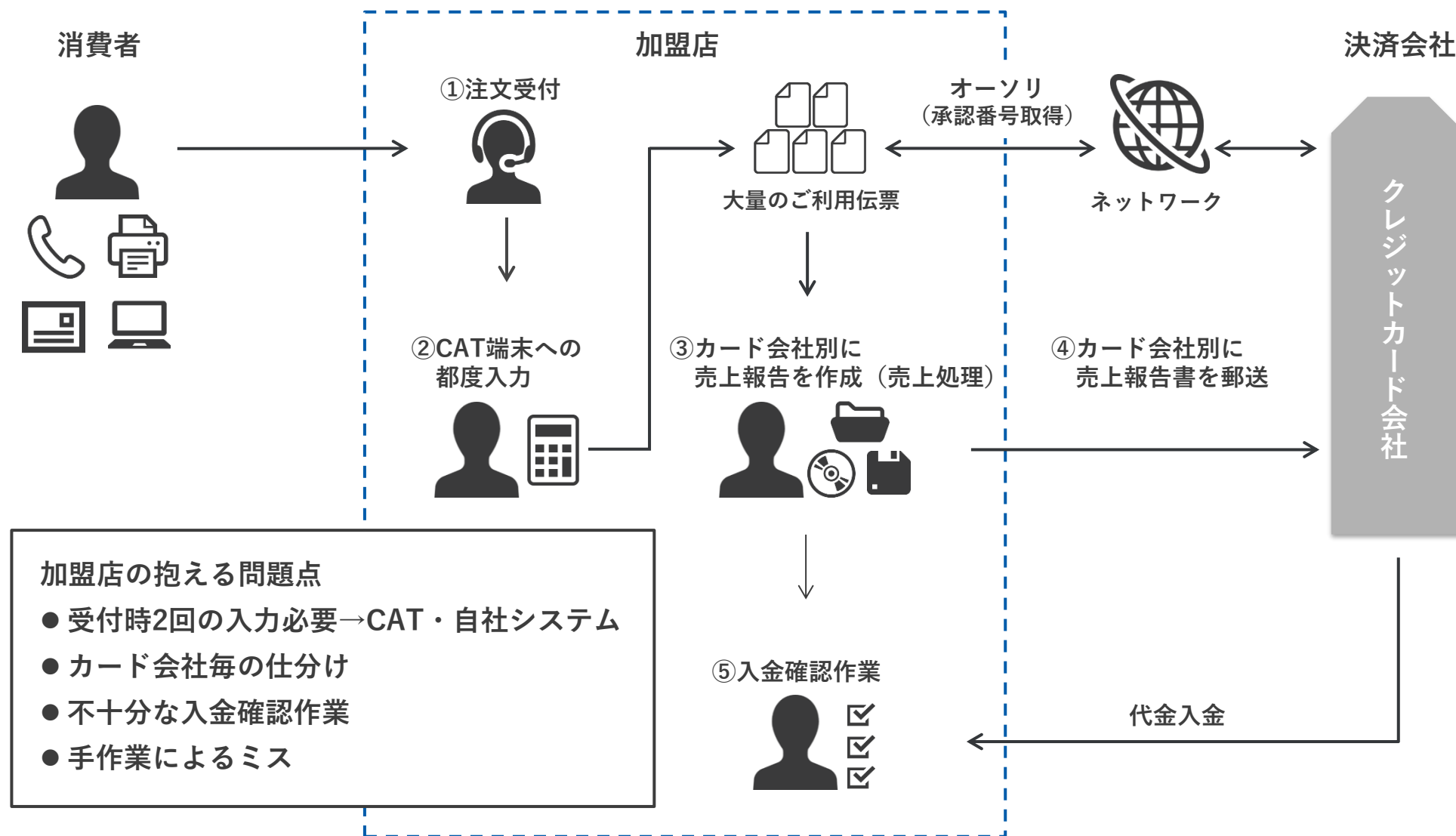
■各プレイヤーの収益イメージ



*経済産業省「第四回の議論の振り返り、インターチェンジフィーに関する分析、ペーパーレスに向けた取組等について」を参考に、当社作成

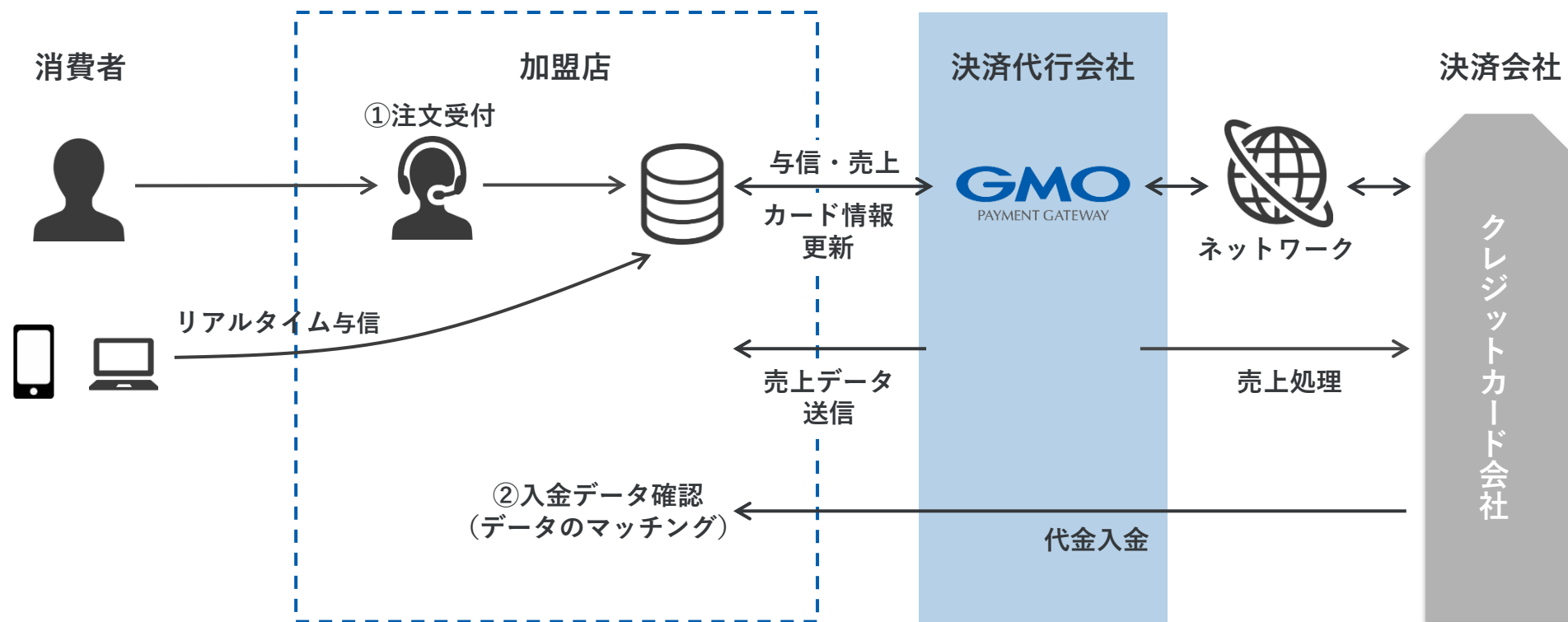
4.8.1 クレジットカード決済代行サービスとは（1）

黎明期のECにおけるクレジットカード決済の課題点



4.8.2 クレジットカード決済代行サービスとは（2）

カード決済業務が効率よく実現出来る決済代行サービス



黎明期、ECのクレジットカード決済は加盟店とカード会社間において
オフライン処理が行われていたため、各社互いに業務負荷が発生していた。
そこで問題の解決策として決済代行会社が設立され、仲介に入ることにより、
加盟店とカード会社の業務負荷が軽減され現在に至る。