

機関投資家様向け会社説明会



2025年10月9日

株式会社インターネットイニシアティブ（IIJ）

東京証券取引所 プライム市場（証券コード：3774）

1. 会社概要
2. IIJグループの強み
3. 事業内容
4. 中期計画・中長期ビジョン・株主還元

Appendix

日本初の本格的商用ISPとして日本のインターネット網を創設

大企業・官公庁を中心に自社開発の月額ネットワークサービスとSIを併せて提供

商号	株式会社インターネットイニシアティブ（略称：IIJ）
創業	1992年12月3日
主要株主	NTTグループ、KDDI、伊藤忠テクノソリューションズ（CTC）、鈴木 幸一
代表者	代表取締役 会長執行役員 Co-CEO 鈴木 幸一（創業者） 代表取締役 社長執行役員 Co-CEO & COO 谷脇 康彦（2025年4月1日就任）
連結従業員数	5,504名（約7割が技術者） ※2025年6月末時点

◆ 国内初の本格的商用インターネット接続事業者（ISP）

- ✓ 国内最大級のインターネットバックボーンを運用
- ✓ 優秀なIP（Internet Protocol）技術者集団

◆ 国内大企業IT部門における高い知名度

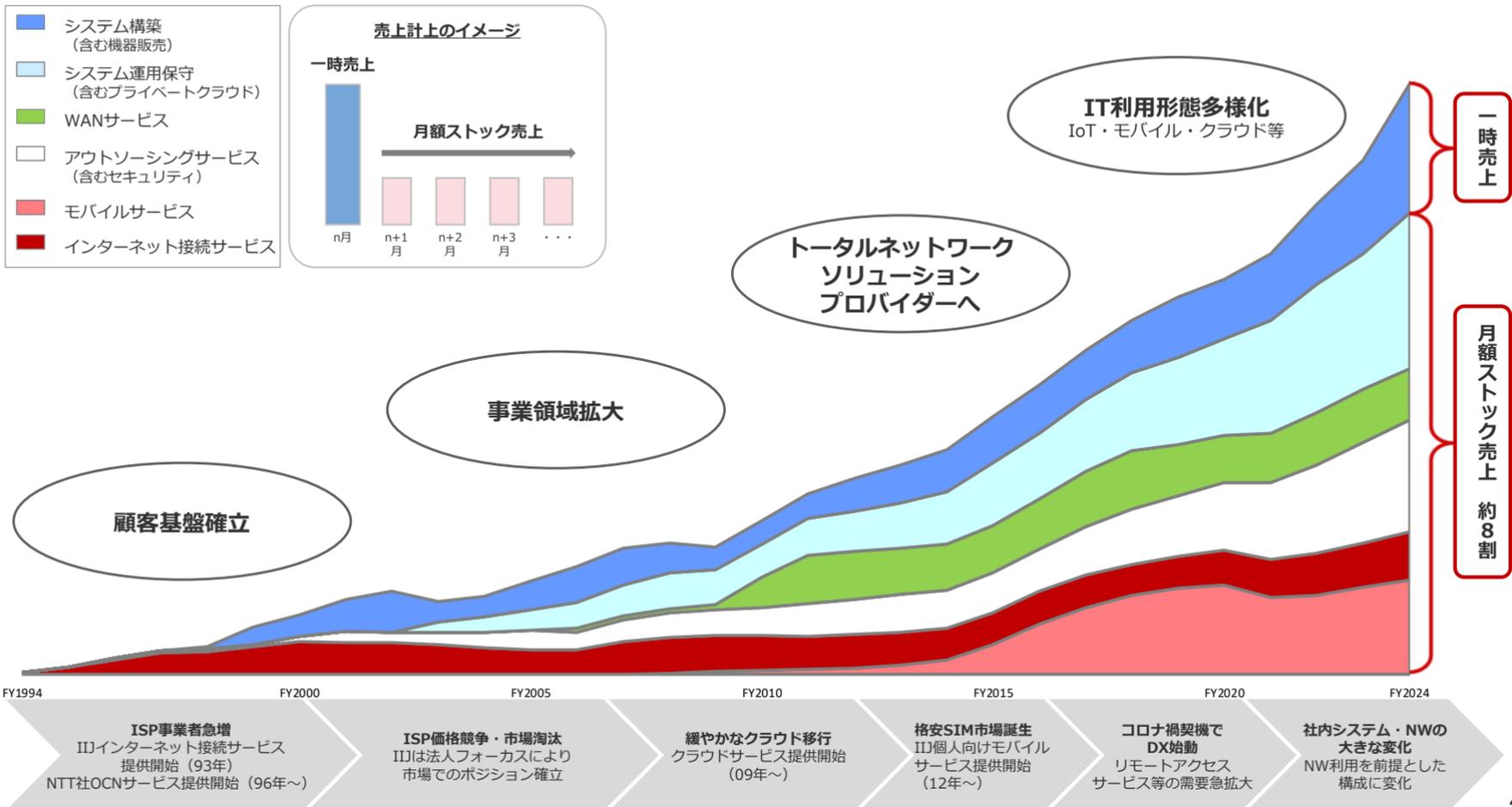
- ✓ 高信頼・高品質のサービス・システム運用で差別化
- ✓ 創業来約30年間続く国内大企業との取引関係

◆ 先進的なインターネット関連サービスの開発

- ✓ 数多くのインターネット関連サービスを自社開発
- ✓ 継続したネットワークサービス開発及び事業投資で差別化

(※) ISP：インターネットサービスプロバイダー。インターネットへの接続やWebホスティング機能などをサービスとして提供する。

I-2. IIJグループの事業展開



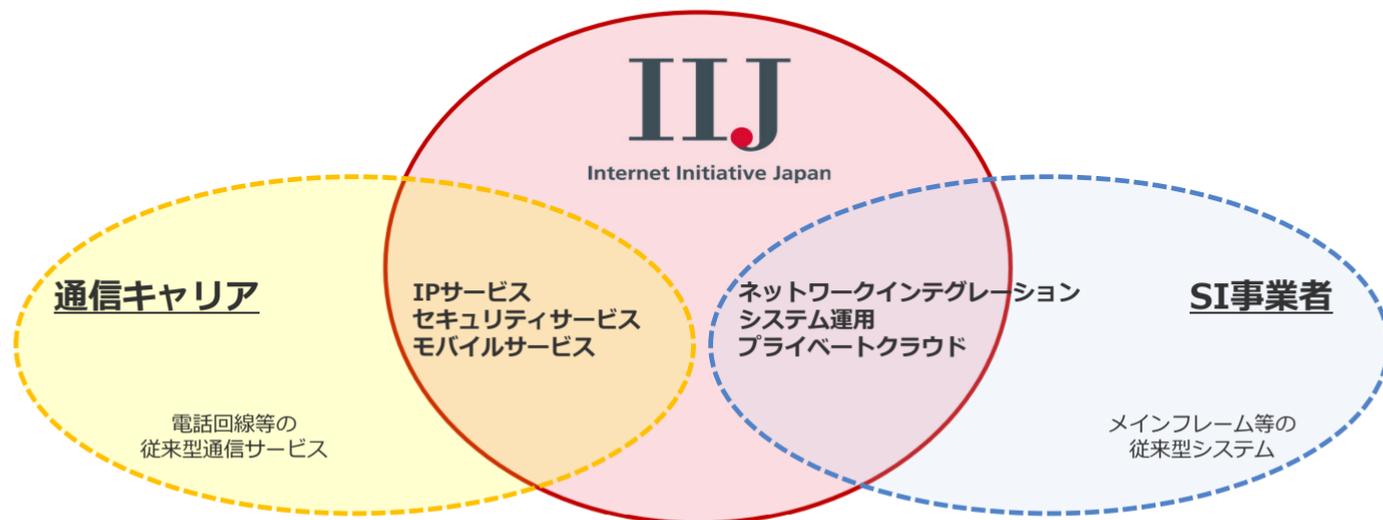
I-3. 業界におけるIIJのポジション

対通信キャリア：

- 優秀なIP（Internet Protocol）エンジニア集団
- 需要を先取りした革新的なサービスの開発・提供
- ネットワークサービスとSIを複合提供

対SI事業者：

- 大規模インターネットバックボーンを自社で構築・運用
- ネットワークサービスアセット・開発能力
- インターネット関連のシステム構築中心



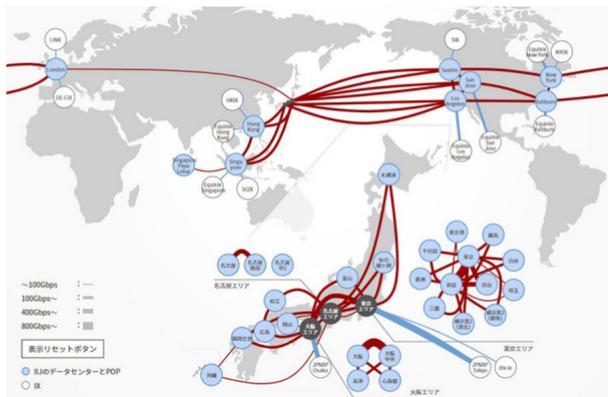
**IIJは従来型のレガシーで重厚長大なシステムには関わらず
成長市場のオープンタイプのITシステムに注力**

インターネットバックボーン

- ◆ 国内最大規模のインターネットバックボーンを自社で運営
- ◆ 米国・欧州・アジアへネットワークを延伸し、世界各国の通信事業者との相互接続協定を締結
- ◆ 日本の主要なネットワークプレーヤーとして、世界と日本を結ぶ役割を担う
- ◆ 冗長かつマルチキャリア・マルチベンダーで構成し、大規模災害等の不測の事態が起こった場合においても止まらない高い可用性を実現

運用力

- ◆ 従業員の約7割が技術者
- ◆ 約30年にわたり蓄積されたインターネット運用技術で障害耐性の高いバックボーンを運用



IIJネットワーク稼働率

99.9999%

年間停止時間は30秒以下

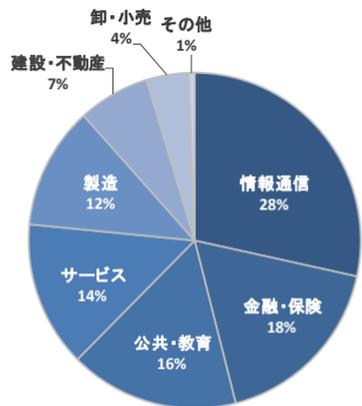
II-2. 約16,000社の顧客基盤とクロスセル戦略

- ◆ 信頼性のある運用で1990年代からインターネット接続サービスを継続利用
- ◆ 創業来の安定インフラ運用、クロスセル戦略継続遂行等で低解約率

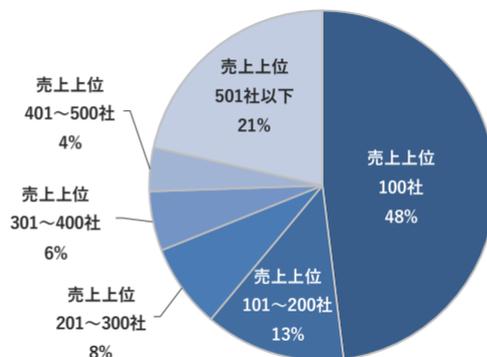
業界売上上位10社に占める高いシェア



顧客業種別売上分布



顧客取引高別売上分布



・ 業界売上上位10社への浸透率は、業界ごとの連結売上上位10社（出典：Yahoo!ファイナンス・売上高・全市場・デイリーを基に当社作成）のうち、IIJがサービスを提供している比率であり、FY24 IIJ単体実績を基に当社作成
 ・ 顧客別/顧客業種別売上分布はFY24 IIJ単体実績を基に当社作成

- ◆ 自社開発のネットワークサービス等を組み込んだシステムインテグレーション「サービスインテグレーション」モデルでネットワーク更改等の大型案件獲得増加
 - ・ 総額10億円以上の大型案件獲得 FY23：約338億円（10件）➡ FY24：約450億円（15件）

企業や官公庁等を中心とした顧客

サービスインテグレーション

ネットワークサービス

アウトソーシングサービス

セキュリティ

パブリッククラウド

メールゲートウェイ

SASE

VPN

etc.

インターネット接続サービス

IP

モバイル

IoT

MVNE

MVNO

etc.

WAN サービス

閉域網

グローバルWAN

etc.

システム
インテグレーション

システム構築

システム運用保守

プライベートクラウド

etc.

II-4. 月額ストック売上を中心とした収益構造

◆ 月額計上されるストック売上が売上高の約8割を占め、堅調に成長

◆ 主要コストの多くは売上増減に直接連動せず、売上増加に伴うスケールメリット発揮で利益継続拡大

➢ 主要コスト：インターネットバックボーン等の回線リース料、ネットワーク機器等の減価償却費用・保守費用、技術者人件費（サービス開発・運用）・外注費、ソフトウェア等のライセンス費用、データセンター運営費用、モバイルサービス提供のためのモバイルデータ接続料・音声仕入れ

売上

■ ATM運営事業

■ SI構築

■ SI運用保守（除くクラウド）

□ クラウドサービス

□ アウトソーシングサービス（除くセキュリティ・クラウド）

■ セキュリティサービス

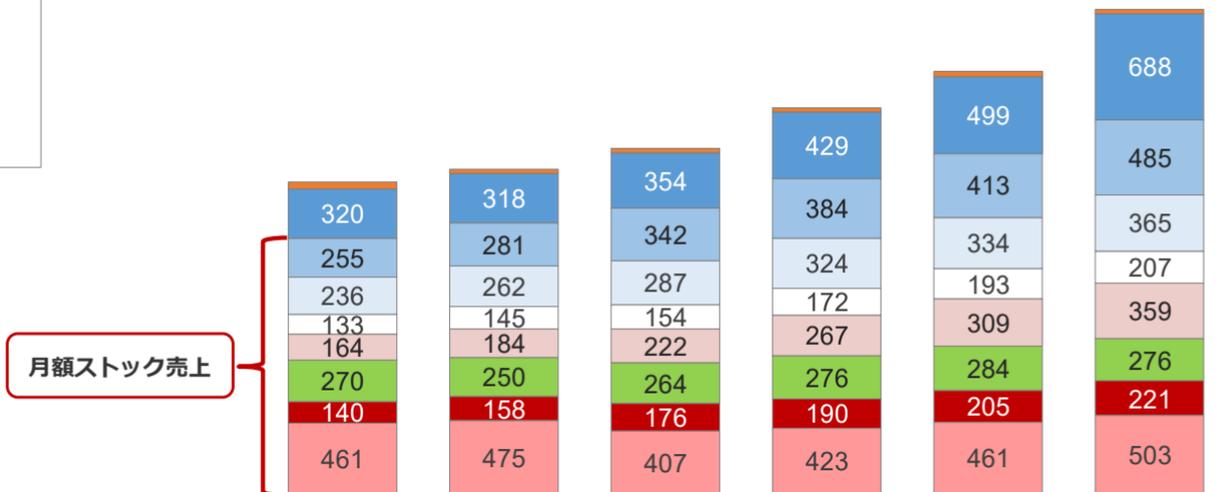
■ WANサービス

■ 法人向けインターネット接続サービス（除くモバイル）

■ モバイルサービス

□ 個人向けインターネット接続（除くモバイル）

	FY19	FY20	FY21	FY22	FY23	FY24
売上高	2,045億円	2,130億円	2,263億円	2,527億円	2,761億円	3,168億円
増収率	6.3%	4.2%	6.3%	11.7%	9.2%	14.8%
売上総利益	326億円	403億円	516億円	579億円	639億円	684億円
粗利率	15.9%	18.9%	22.8%	22.9%	23.1%	21.6%



◆ 多様なサービス群で企業や官公庁等のDXをサポート

売上区分		FY24売上	主なサービス内容・事業状況等		
NW サービス	法人向け インターネット接続	489.9億円	IP	173.2億円	<ul style="list-style-type: none"> 創業来のコアサービス 帯域保証・マルチキャリア・冗長構成
			モバイル	法人モバイル (IoT等)	
	MVNE (他MVNO卸)	113.8億円			
	(その他) ブロードバンド接続サービス等				
個人向け インターネット接続	268.3億円	モバイル	MVNO (IIMio)	234.4億円	<ul style="list-style-type: none"> 法人利用拡大で収益率向上・利益増加を展望
(その他) 家庭用ブロードバンド接続サービスやメールサービス等					<ul style="list-style-type: none"> IoT等が増加する法人データ通信を吸収
アウトソーシング	591.5億円	セキュリティ	359.4億円	<ul style="list-style-type: none"> メールセキュリティ、DDoS対策等のネットワークセキュリティ、ファイアウォール、Webゲートウェイ、SASE、SOC等の多様なセキュリティサービスを提供 	
(その他) リモートアクセス、データセンターやクラウドサービスの一部等					
WAN (Wide Area Network)	276.1億円	多拠点を結ぶ閉域網ネットワーク		<ul style="list-style-type: none"> 長期安定市場 	
SI	運用保守	825.3億円	構築したシステムの運用保守等	485.3億円	<ul style="list-style-type: none"> 構築したシステムの運用保守、構築案件増加に伴い積み上げ加速 高信頼・高付加価値なクラウドサービスラインアップ
			プライベートクラウド等	340.1億円	
構築 (含む機器販売)	687.7億円	ネットワークシステムの設計・コンサルテーション・開発・構築、顧客への機器販売等		<ul style="list-style-type: none"> 企業や官公庁等の旺盛なネットワーク更改需要を背景に増収を牽引 サービスインテグレーションモデルで大型案件獲得増加 	

月額ストック売上 約8割

一時売上

Ⅲ-2. ネットワークサービス（モバイル除く）

法人顧客

一般事業法人等の直接ユーザ、個人向けISP事業者、ケーブルテレビ等のネットワークオペレータ等

提供

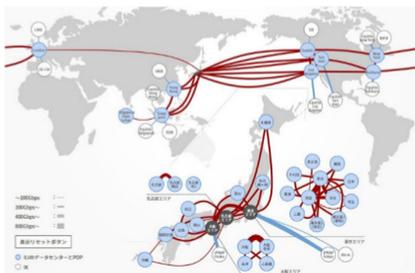
イメージ図

WANサービス

アウトソーシング
サービス

インターネット
接続サービス

インターネットバックボーン



売上

- ◆ 月額課金（サービス料金）の積み上げモデル
- ◆ 低い解約率（最低利用期間は基本的に1年間、ほぼ自動更新）
- ◆ 企業によるインターネット活用増加に伴い売上増加
- ◆ クロスセル戦略にて既存顧客の1社当たりの売上高を増加

原価（多くは売上増減に直接連動しない）

- ◆ インターネットバックボーン等の回線リース料
- ◆ ネットワーク機器等の減価償却費用・保守費用
- ◆ エンジニア人件費（サービス開発・運用）・外注費
- ◆ ソフトウェア等ライセンス費用
- ◆ データセンター運営費用

売上増加による**スケールメリット**で利益拡大

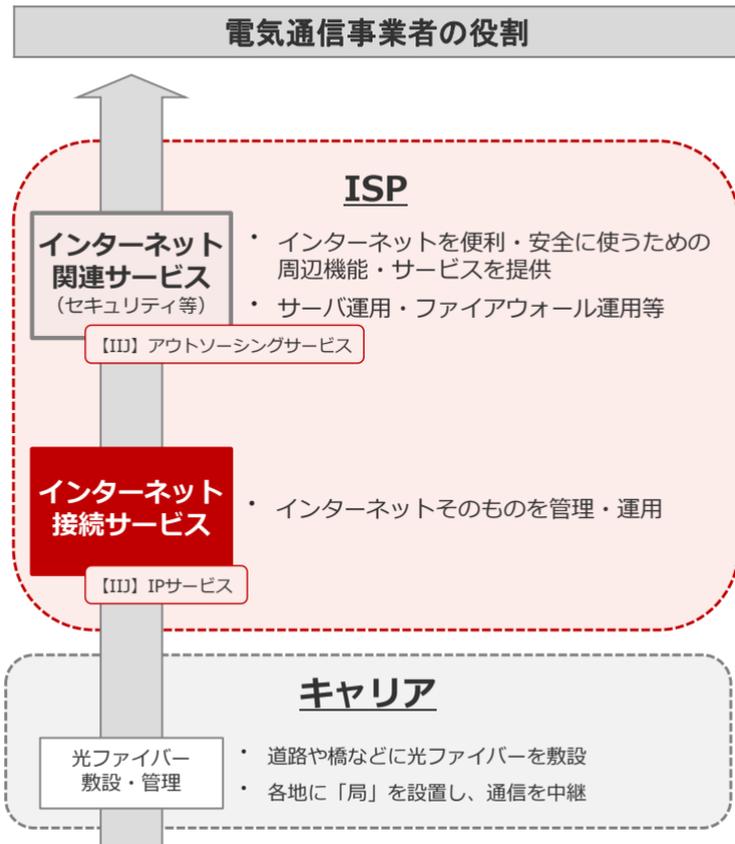
Ⅲ-3. IPサービス

▶ インターネット接続サービス

- ・ 法人向けに帯域保証型で提供
- ・ 1Mbps～数100Gbpsまでの豊富な帯域メニュー
- ・ IPアドレスの割り当て（必要数の割り当て可能）
- ・ 企業の基幹インターネット回線として利用

▶ IJの競争優位性

- ・ 国内初の本格商用ISPとして、法人顧客への優位なポジションを確立
 - ✓ 大企業・官公庁等を中心とした豊富な顧客基盤
 - ✓ 新規参入困難な成熟市場
- ・ 国内最大級インターネットバックボーン運用でスケールメリット享受
 - ✓ 主な原価はインターネットバックボーン全体運用・維持に係る回線リース費、ネットワーク機器償却、データセンター関連費、人件費等の固定費
 - ▶ 独立系・大手ISPとしての強い回線調達力
 - ▶ 設備投資・償却規模は安定推移
 - ✓ 売上（月額ストック）は既存法人顧客等の契約帯域増加に伴い増収
 - ▶ 最低利用期間は1年間で自動更新、解約率低
- ・ キャリア回線・敷設ルート・構成機器等での冗長構成
- ・ 国内外の有力なネットワークとの直接接続



Ⅲ-4. アウトソーシングサービス・WANサービス

(単位：億円)

アウトソーシングサービス

セキュリティ関連、ネットワーク・サーバの運用管理、データセンター、パブリッククラウド等の多様なサービスを提供

セキュリティ関連サービス

メール	IIJセキュアMXサービス等 メールシステムのフルアウトソース、脅威メール対策、サンドボックス等
ネットワーク	IIJ DDoS プロテクションサービス、IPS/IDS、WAF等
Web ゲートウェイ	IIJセキュアWeb GWサービス等 Webセキュリティのフルアウトソース、URLフィルタリング等
ファイア ウォール	IIJマネージドファイアウォールサービス等 ファイアウォールの運用アウトソース、アナマリ検知システム等
SASE	Prisma Access、Zscaler運用等、IIJセキュアアクセスサービス等
SOC他	IIJ C-SOCサービス、エンドポイントセキュリティ等

国内データセンター（自社保有：松江・白井）



ネットワークアウトソーシング関連サービス

- インターネットVPN・ルータの運用管理

サーバアウトソーシング関連サービス

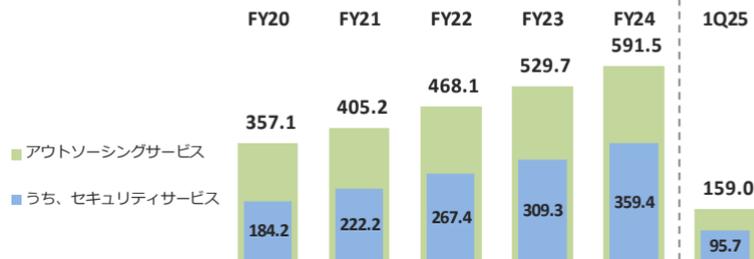
- Webホスティング等

パブリッククラウドサービス

データセンター関連サービス

- ラック提供・運用保守等

アウトソーシングサービス売上高



WANサービス

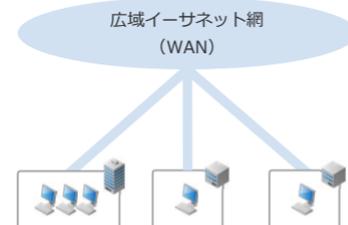
WAN : Wide Area Network

インターネット技術や専用線等のネットワーク接続を用いた閉域網で本社と支店・支社間など地理的に離れた地点にあるコンピュータ同士を接続しデータをやり取りするネットワークを提供

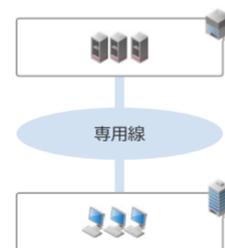
マルチキャリア構成・運用等が強み

WANサービス提供イメージ

WAN構成



2拠点間専用線構成



Ⅲ-5. モバイルサービス

モバイルサービスのビジネスモデル

売上区分	項目	詳細
法人向けインターネット接続	法人モバイル	<ul style="list-style-type: none"> 法人顧客直接販売 (IoT用途等データ通信中心) ネットワークカメラ、ドライブレコーダー、GPSトラッカー等
	MVNE	<ul style="list-style-type: none"> 他MVNOへのプラットフォーム提供 (B to B to C) 25年6月末顧客数：202社 (うちケーブルテレビ事業者96社)
個人向けインターネット接続	IIJmio (MVNO)	<ul style="list-style-type: none"> Web、販売代理店で個人顧客へ販売 訪日客向けプリペイドカード含む

売上

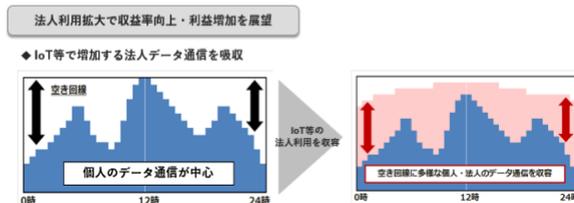
- ◆ 個人向け：契約回線数×月額 (データ通信・音声通話等)
- ◆ 法人向け：データ通信トラフィック規模等 (利用実態に応じた月額課金)

原価

- ◆ MNOのモバイルを賃借して利用 (MVNOスキーム)
 - ・ 賃借帯域×単価＝データ接続料、音声通話仕入
- ◆ 代理店手数料・広告宣伝費・人件費 等

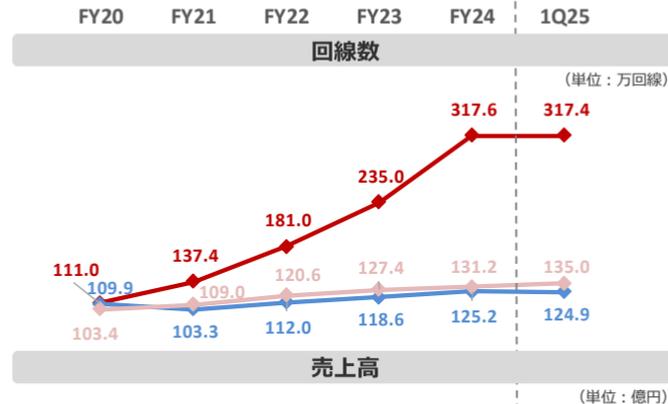
収益構造

- ◆ 法人IoT・MVNE・個人等のモバイルトラフィックを共通インフラに収容しインフラ稼働率向上



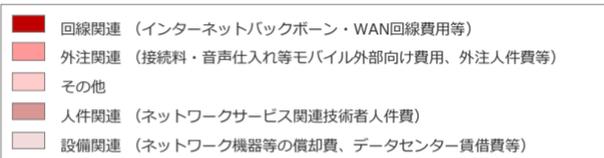
モバイルサービス回線数・売上

■ 法人モバイル (IoT用途等) ■ MVNE ■ 個人モバイル (IIJmio)

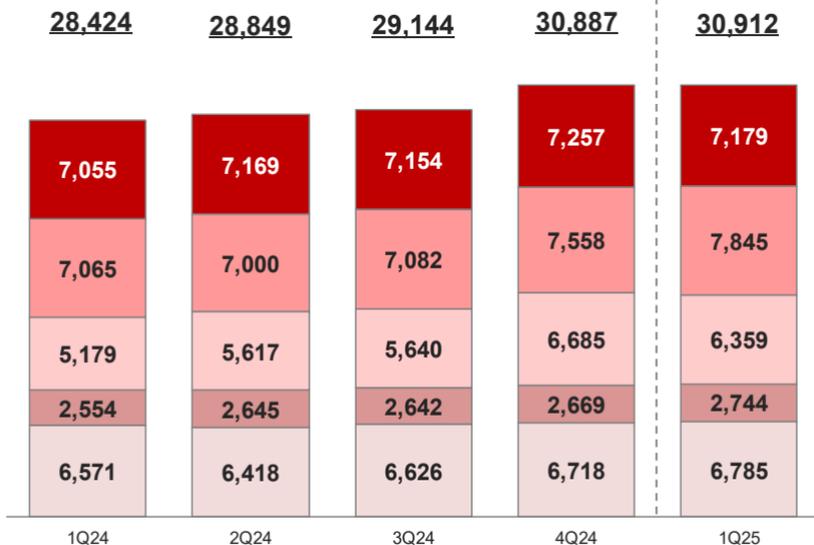


Ⅲ-6. ネットワークサービス原価

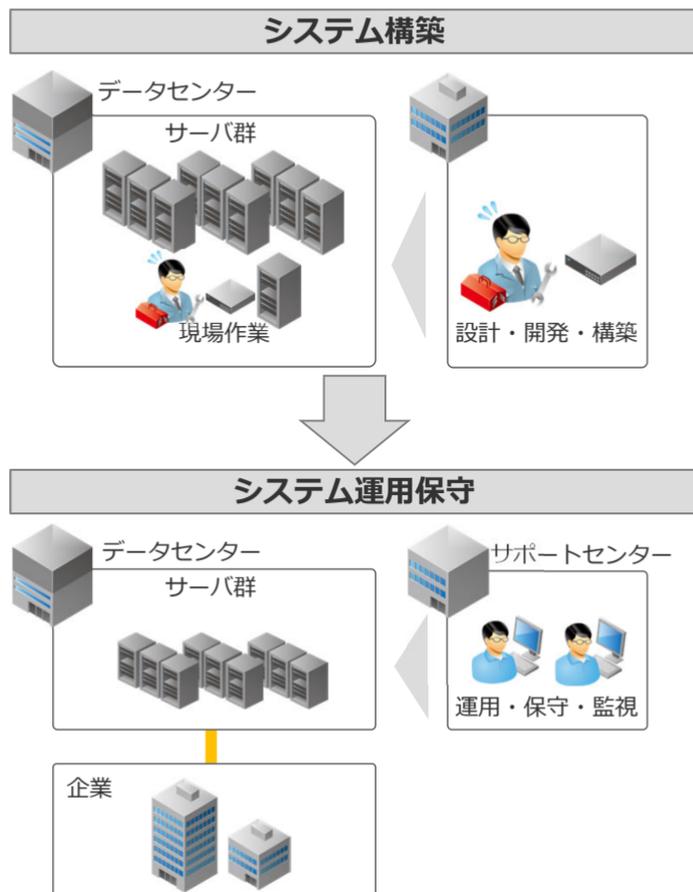
(単位：百万円)



FY24 : 117,304 [+8.8%]



項目	詳細
回線関連	インターネットバックボーン・WAN回線費用等 <ul style="list-style-type: none"> インターネットボーン回線費用はスケールメリット享受で安定推移 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 独立系大手ISPとしてインターネット回線の調達時に複数キャリアと交渉ができインターネットバックボーンを拡張する一方でコストは安定推移 WAN回線費用は売上に連動
外注関連	データ接続料・音声仕入れ等モバイル関連費用、外注人件費等 <ul style="list-style-type: none"> モバイル データ接続料 (帯域単価) はMNOの将来原価等見込みに基づきMNOが先3年間の接続料単価見込みを提示する将来原価方式を適用 音声仕入れは定時見直しなし
その他	消耗品費、メモリー等機材費、ライセンス費用等 <ul style="list-style-type: none"> モバイル端末仕入れ増やSASE等ライセンス増等
人件関連	ネットワークサービス関連技術者人件費 <ul style="list-style-type: none"> ネットワークサービス開発・運用費用
設備関連	ネットワーク機器等の償却費、データセンター賃借費等 <ul style="list-style-type: none"> 技術革新によるネットワーク機器の性能向上もあり、設備投資は大きく増加せず償却費も安定的に推移



売上

- ◆ ネットワーク・インターネット関連システム構築が中心
- ◆ インターネットのビジネス活用進展に伴い需要継続増加。経済動向・企業支出動向等の影響あり
- ◆ サービスインテグレーションモデル (NWサービスとSIをあわせて提供) により顧客ニーズに対応
- ◆ システム構築売上 (一時売上)
 - ・ 主として案件初期に発生、原価に応じた個別見積
 - ・ ネットワークシステム設計、コンサルテーション、開発、構築、関連機器調達等
- ◆ システム運用売上 (ストック売上)
 - ・ 構築した顧客システム等の運用保守、原価に応じた個別見積

原価

- ◆ 構築及び運用ともに案件毎の個別原価
 - ・ 仕入、外注費、人件費、設備費用 等
 - ・ 工数単価は毎期見直し

収益構造

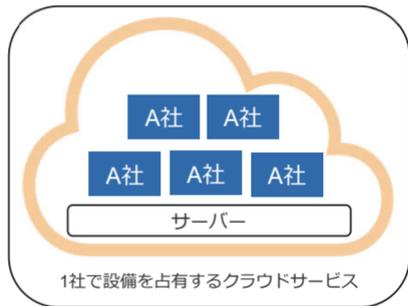
- ◆ システム構築後、収益率の高いシステム運用フェーズ移行により利益拡大

Ⅲ-8. クラウドサービス

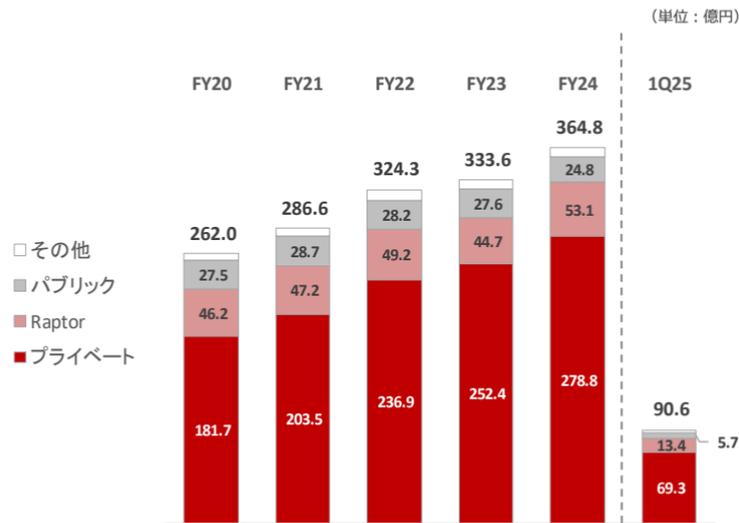
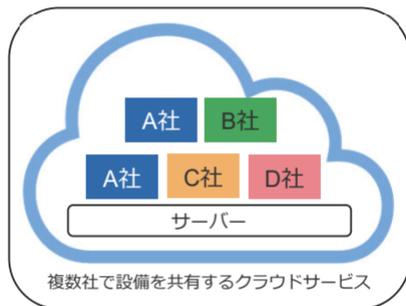
- ◆2009年より自社開発クラウドサービス「IIJ GIO（ジオ）」を提供
- ◆緩やかに拡大を続ける大企業の社内システムのクラウド移行を推進するサービスラインアップ中心
- ◆高いネットワーク・システム運用技術にて安定稼働

プライベート	IIJ GIO、マルチクラウド、統合運用監視等の高付加価値クラウドサービス等
パブリック	低コストサーバ等
Raptor（ラプター）	オンラインブローカー向けSaaS型外国為替取引プラットフォームサービス
その他	海外クラウド等

プライベートクラウド（占有クラウド）



パブリッククラウド（共用クラウド）



売上計上区分別比率

	FY20	FY21	FY22	FY23	FY24	1Q25
SI運用保守	89.5%	90.0%	91.3%	91.7%	93.2%	93.7%
アウトソーシングサービス	10.5%	10.0%	8.7%	8.3%	6.8%	6.3%

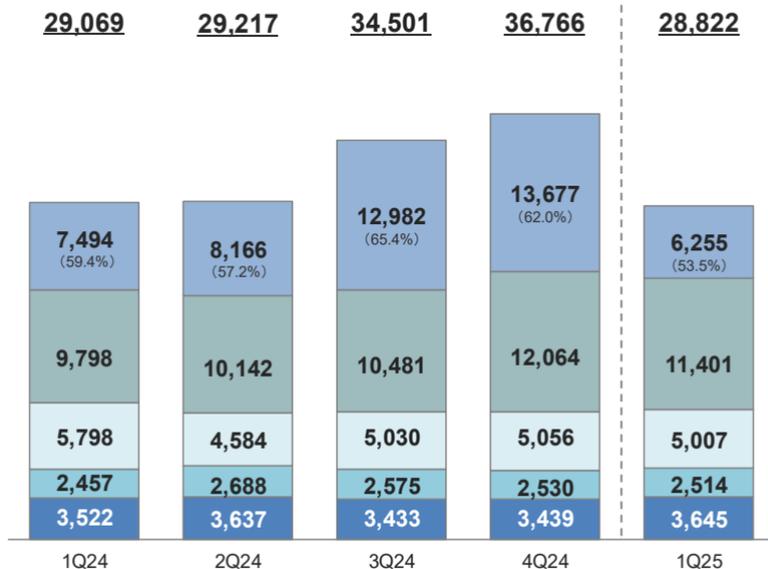
※クラウドサービス売上はSI運用保守及びアウトソーシングサービス（NWサービス）に計上

Ⅲ-9. システムインテグレーション (SI原価)

(単位：百万円)

- 仕入 (機器等の仕入)
 - 外注関連 (システムインテグレーション関連外注人件費、保守費等)
 - その他
 - 設備関連 (クラウド設備等の償却費、データセンター賃借費等)
 - 人件関連 (システムインテグレーション関連技術者人件費)
- () SI構築売上高比率

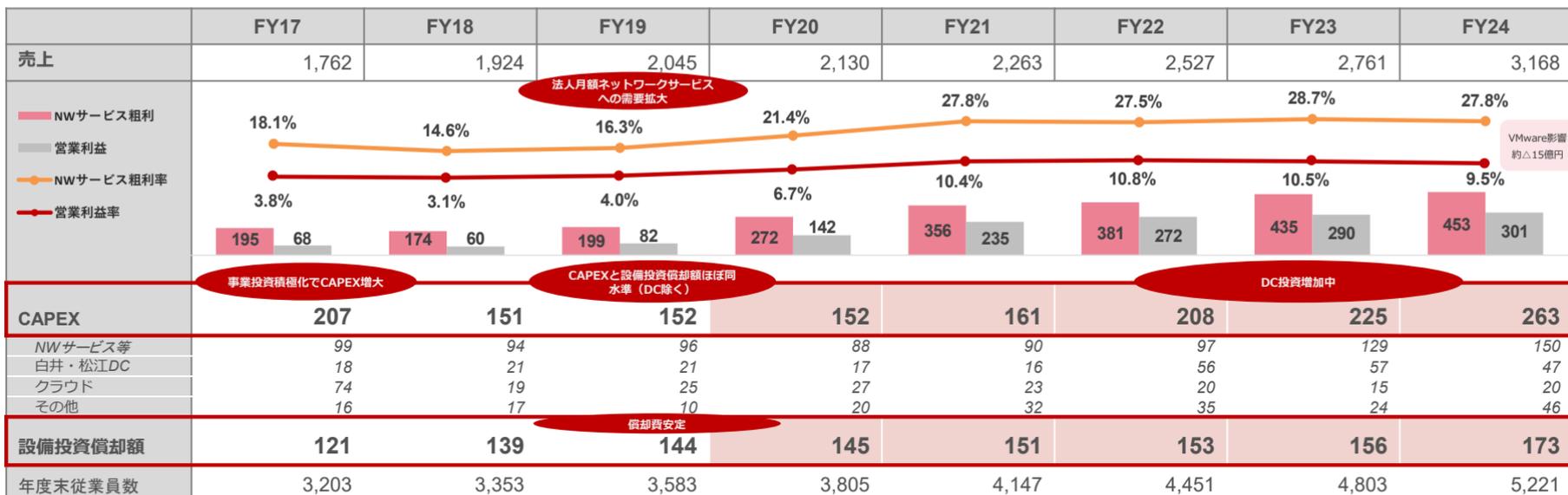
FY24: 129,553 [+26.1%]



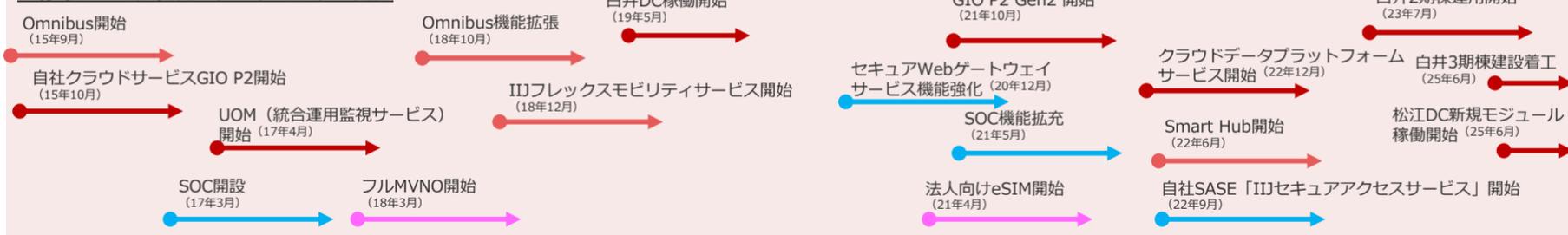
項目	詳細
仕入	機器等の仕入 ・ 案件・売上規模に一定連動
外注関連	SI関連外注人件費等 ・ 案件・売上規模に一定連動
その他	消耗品費等 ・ マルチクラウド向けライセンス費用含み、需要動向に一定連動
設備関連	クラウド設備等の償却費、データセンター賃借費等
人件関連	SI関連技術者人件費

Ⅲ-10. 設備投資と事業展開の推移

(単位：億円)



多様なサービス開発・データセンター建設



・ 設備投資償却額は、減価償却費及び償却費のうち、設備投資（CAPEX）による資産の償却額を表しており設備投資と性質をもちえない資産（オペレーティングリースの使用権資産、少額端末、顧客関係等）の償却額を除外して算定

FY23事業構造転換を発展し中長期ビジョンに向け規模拡大を加速 インテグレーションで売上牽引・NWサービス運営事業者として利益のスケールメリットを享受

売上	営業利益	当期利益	ROE	人的資本
FY23 2,761億円 約1.4倍 FY26 3,800億円	FY23 290億円 約1.6倍 FY26 460億円	FY23 198億円 約1.5倍 FY26 300億円超	FY23 16.3% +2.7pt FY26 19%	FY23末 4,803名 約1.3倍 FY26末 6,100名 ^{期見}

既存コア領域の一層強化

SIで増収ドライバー実現

- ・ NW構築・更改 多業種・横展開アカウント営業・PM強化・人材拡充で増収加速を実現
- ・ SIプロジェクト管理の高度化

NWサービスで増益ドライバー実現

- ・ サービスインテグレーション派生でNWサービス積上げ加速
- ・ DX時代のなかNW安定運用との強みをより発揮

大口取引・顧客 推進

- ・ 顧客NW・オープンシステムを包括的にアウトソース
- ・ 多業種ストック売上基盤に大口売上を上乗せ
- ・ 将来の安定的な追加利益源へ

サービス開発・運営の更なる強化

- ・ サイバーセキュリティ分野のサービス強化注力
- ・ DX進展をDWPラインアップでカバー
- ・ AI・データレイク等のプラットフォームとなるサービス実現

サービス統制の強化

- ・ AI等新技術でサービス開発・運用を高度効率化
- ・ インフレ・原価増に対応した確かな価格転嫁のインプリ

NWインフラの継続拡張差別化追求

- ・ 長期成長に向けた白井DC第3期棟建設
- ・ フルMVNO 5G SAの展開

新たな成長領域の創出

データ駆動社会への取り組み

- ・ データ活用ビジネスの実践、有意義なデータの生成、データ流通の仕組みと運用等 → 既存インフラ・サービスと併せビジネスモデルの検討・創出



デジタル通貨の国内普及と実現

(持分法関連会社ディーカレット)

- ・ 国内初の商用デジタル通貨の発行第1号案件・24年7月予定
✓ 環境価値取引のデジタルトークン化
- ・ FY26の赤字縮小・単月黒字化を期待
- ・ デジタル通貨でのSTO^(*)・インボイスチェーン・Web3/NFT等の具体化プロジェクトも進行中

(*) STO (Security Token Offering) : 従来の株式や社債等の仕組みに代わり、ブロックチェーン等の電子的手段を用いて発行する有価証券

経営・事業基盤の強化

人的資本拡充を徹底

- ・ 引き続きの人材拡充
- ・ 長期成長を担う次世代人材育成
- ・ トップクラス技術力の維持・向上、多階層への展開

キャッシュコントロールの強化

- ・ SI増加運転資金を適切にマネージ
- ・ 白井DC・成長領域へ投資振り向け
- ・ 中長期ビジョン実現時に配当性向水準向上へ

サステナビリティ・ガバナンスの維持向上

- ・ 成長に沿うガバナンス強化継続インプリ
- ・ 安定NW運用継続で未来社会効率化に貢献
- ・ 中期計画運動役員報酬導入

M&Aによる成長補完

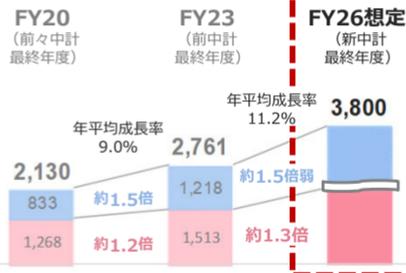
- ・ 国内リソース・技術拡張の補完手段としてM&A機会追求
- ・ 借入余力～約700億円活用とのイメージ

IV-2. FY24-FY26 中期計画

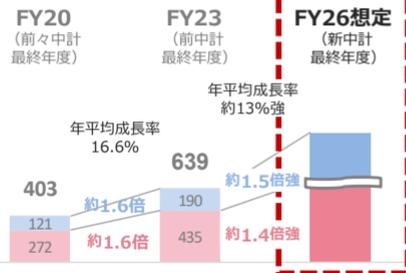
(単位：億円)

業績計画の内訳イメージ

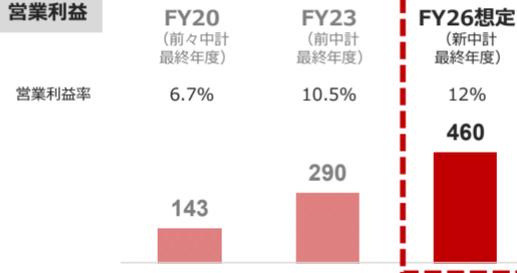
売上



粗利



営業利益



キャピタルアロケーション (FY24~FY26、3年間累計)

キャッシュイン

事業から創出されるキャッシュ
約1,340億円^(*)

(*) 税引後・償却前利益

借入調達

～650億円程度

キャッシュアウト

投資：約900億円

恒常的NW等設備投資
約510億円

スケールメリット享受しながら
安定推移

白井3期棟建設
約300億円

自社サービス設備中心に
収容

戦略
投資

大型複合案件増加に伴う
運転資金・リース債務増加

約130億円

配当性向30%
配当金

約240億円

長期借入の予定返済

約15億円

M&A

～700億円程度

概要

白井3期棟
建設

- ◆ 新中期計画期間内に3期棟建設着工・遂行タイミングは未確定
 - ・ 1期棟：投資額 約83億円、ラック数 約700、19年5月稼働開始
 - ・ 2期棟：投資額 約128億円(予定)、ラック数 約1,100、23年7月稼働開始

戦略投資

- ◆ 具体的な投資内容は今後検討・一定投資枠での想定

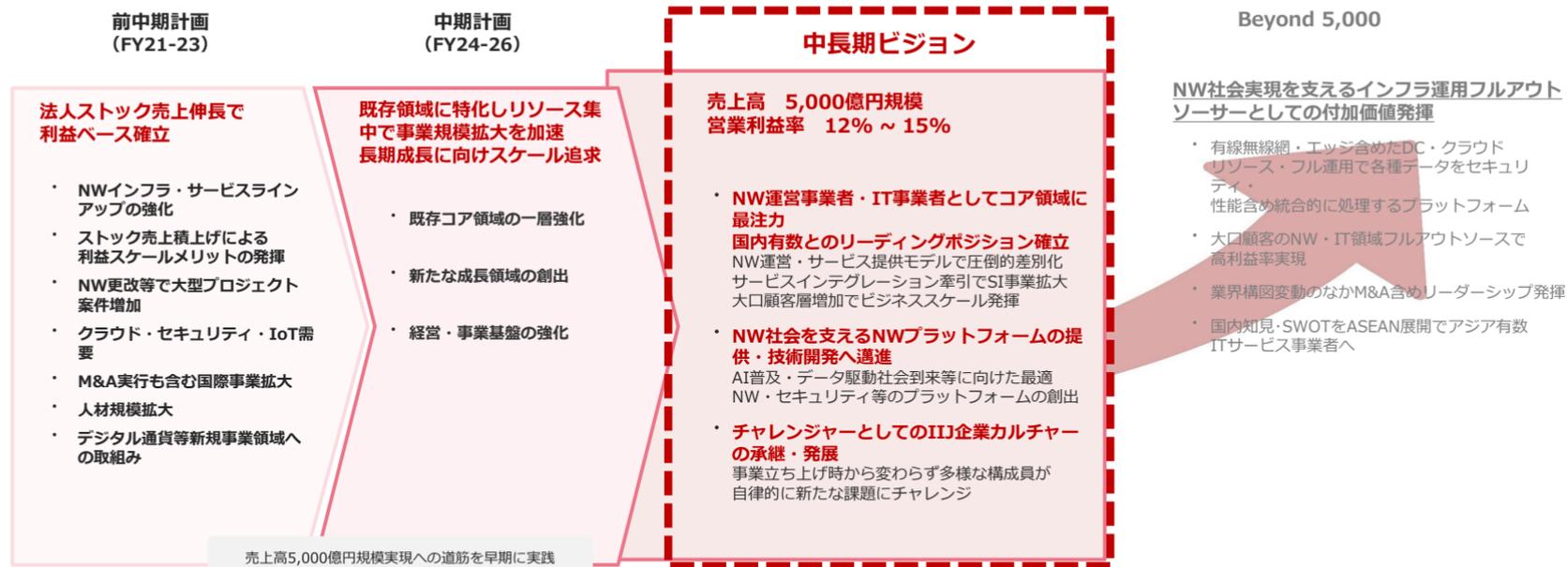
運転資金・
リース債務増加

- ◆ 複数年大型SI案件増加に伴う仕掛・前払等増加
 - ・ 大型案件の売上計上恒常化で運転資金影響は徐々に低減

M&A

- ◆ 借入余力でM&A順次実施と想定
 - ・ D/Eレシオ・財務規律維持、追加借入での上限700億円規模

IV-3. 中長期ビジョン



目標指標 (連結ベース)

FY23実績

2,761億円

FY26目標

3,800億円

5,000億円

売上高

10.5%

12%

12% ~ 15%

営業利益率

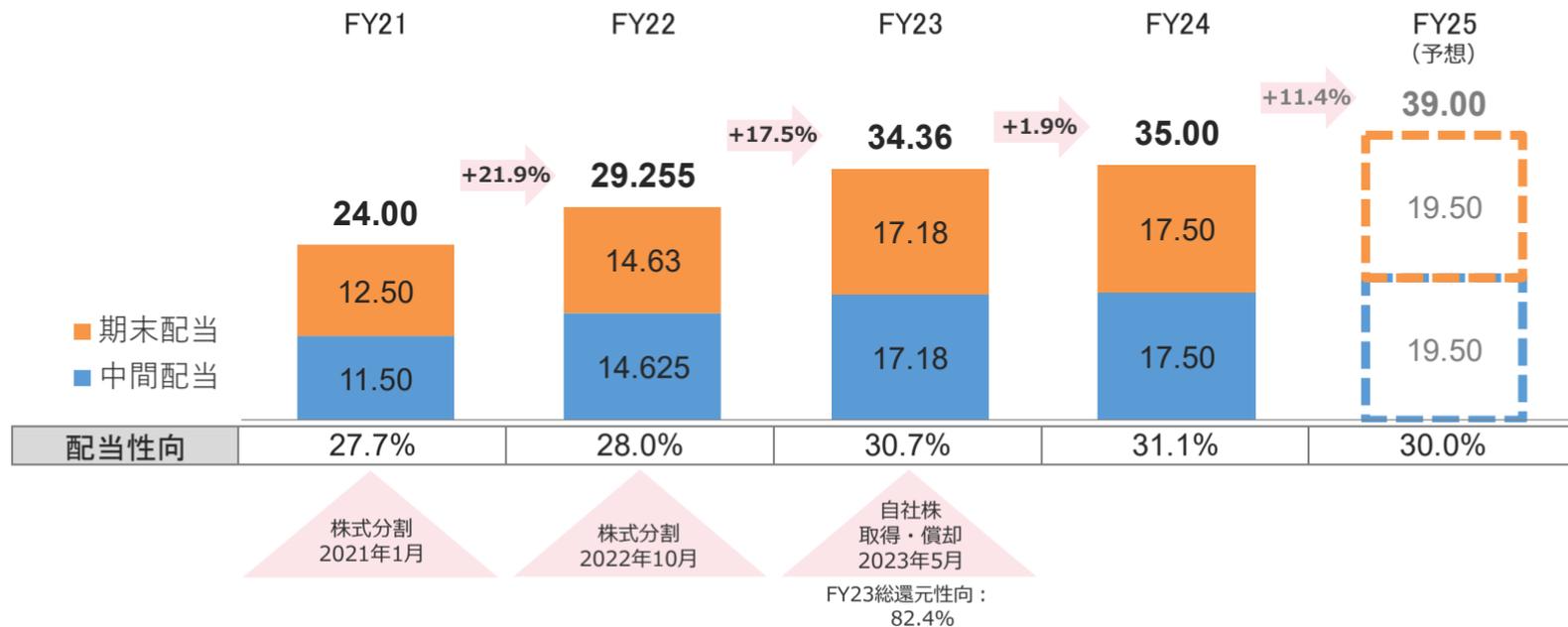
30%

30% ~ 40%

配当性向

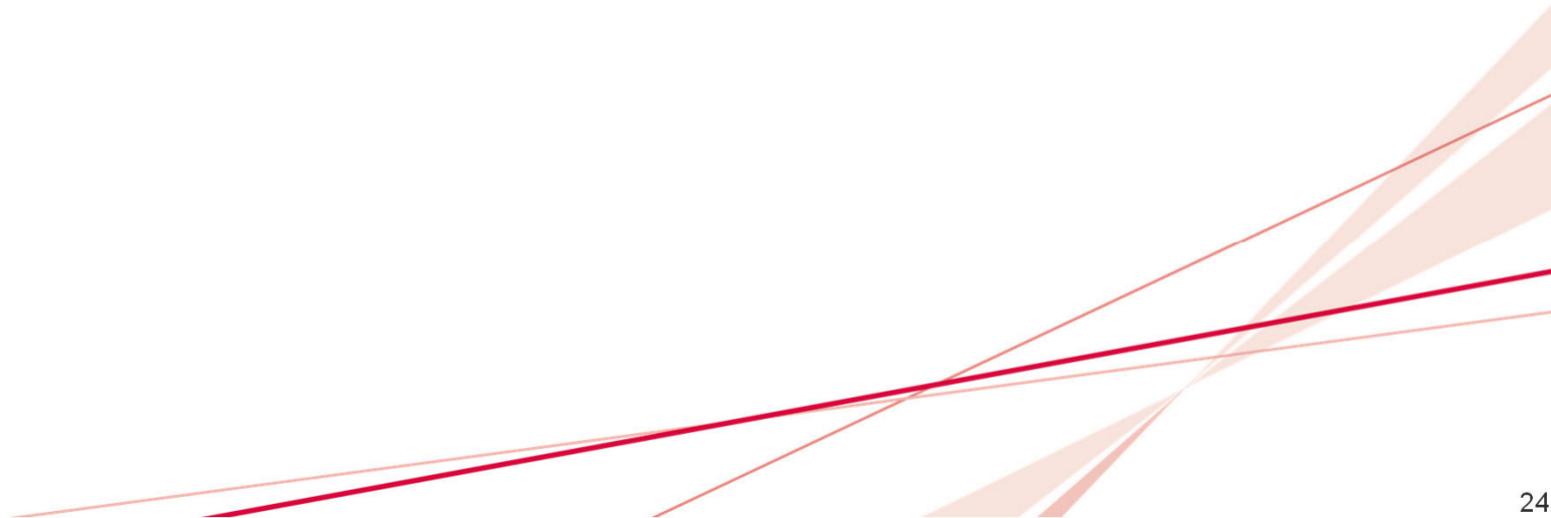
事業規模拡大に伴い
配当性向を順次向上

- ◆ 株主還元の基本方針：
財務体質の強化、中長期的な事業拡大・投資等のための内部留保に配慮しつつ安定的な配当を継続
- ◆ 1株当たり配当額の推移：



- ・ 配当額は株式分割調整後で記載
- ・ FY21配当性向：非定期的な非資金損益（ファンド評価益・減損等）を除外した実質的な配当性向は30%程度
- ・ FY22配当性向：IFRS（IAS第12号）改正の影響を反映
- ・ FY23配当性向：2023年5月実施の自己株取得・消却による影響を反映

Appendix



取締役会 (11名)



代表取締役
会長執行役員
兼Co-CEO
鈴木 幸一



代表取締役
社長執行役員
兼Co-CEO & COO
谷脇 康彦

谷脇プロフィール (25年4月就任)

1984年郵政省(現 総務省)入省。NTT再編など日本の情報通信政策ロードマップや携帯電話業界の改革案策定の主導等で通信行政を牽引。19年 郵政・通信担当の総務審議官就任。携帯電話料金引き下げ等の政策を推進。22年IIJ副社長就任以来サイバーセキュリティや行政・企業のデジタル化等に関する事業拡大に貢献



取締役
副社長執行役員
村林 聡



取締役
副社長執行役員
北村 公一



取締役
副社長執行役員
CFO
渡井 昭久



取締役
副社長執行役員
CTO
島上 純一

社外取締役

45.5%
(11名中5名)



塚本 隆史
(2017年～)
㈱みずほフィナンシャルグループ元会長
㈱みずほ銀行元頭取



佃 和夫
(2020年～)
三菱重工㈱元会長



岩間 陽一郎
(2021年～)
東京海上アセットマネジメント㈱元社長



岡本 厚
(2021年～)
㈱岩波書店元社長



鶴巢 香徳利
(2022年～)
有限責任監査法人トーマツ元ボードメンバー

男性

監査役会 (4名)

飛田 昌良

田中 正子

道下 崇
弁護士

麻生 久美子
公認会計士

女性

社外

社外

女性

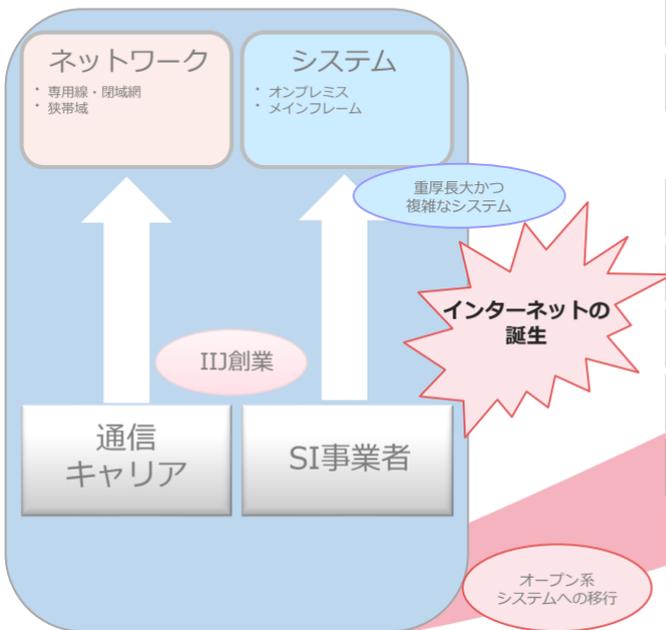
- ◆ FY24に役員報酬制度を刷新
 - ・ 単年度・中期計画連動の譲渡制限付株式報酬を支給
 - ・ 業績(売上・営業利益・所管領域業績)、エンゲージメント(従業員満足度等)、ROE、サステナビリティ指標等で評価
- ◆ 各事業領域所管に副社長を配置し、事業推進をエンハンス
- ◆ 社外役員比率：46.7%
(15名中7名、取締役会と監査役会合計)
- ◆ 女性役員比率：20.0%
(15名中3名、取締役会と監査役会合計)

IIJグループを取り巻く事業環境の変化

30年前

IIJは社内NW・システムの外側でインターネット接続等を軸に提供
通信キャリア・SI事業者は社内NWシステムを構築・運用

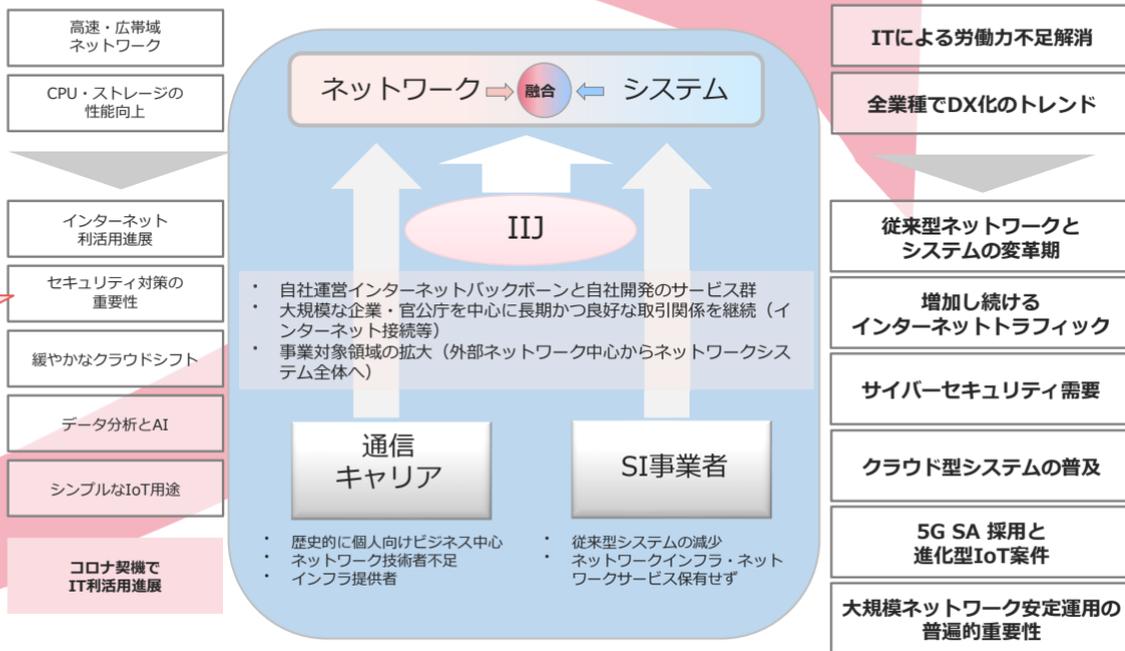
旧来型NW・システムへの依存



最近の傾向

IIJはサービスインテグレーションモデルでNW更改案件等を捕捉
事業領域は多様なネットワーク機能を活用するネットワーク・システム全体へ拡大

コロナ禍を契機に日本企業のICT利活用が漸く進展



サービスインテグレーションモデルで大型案件獲得恒常化

◆大型案件獲得・売上計上進展に伴い、月額売上も堅調に積上げ

大型案件売上 (期間累計)	FY23上期	FY23下期	FY24上期	FY24 下期	FY25 1Q (3ヶ月)
一時売上	約4億円	約50億円	約23億円	約77億円	約5億円
月額売上	約14億円	約17億円	約23億円	約45億円	約30億円

案件の売上計上区分

- NWサービス
- SI

		<div style="background-color: #f8d7da; padding: 5px;"> 地銀向け新共同プラットフォーム第1号案件 60億円・8年間 NWサービス 3Q24より順次売上計上 </div>		
		<div style="background-color: #f8d7da; padding: 5px;"> 製造業向けセキュリティ強化 10億円・3年間 NWサービス 2Q24より売上計上 </div>		<div style="background-color: #d1ecf1; padding: 5px;"> 不動産事業者向けNWインフラ刷新 30億円・5年間 SI構築/運用保守 1Q25より順次売上計上 </div>
		<div style="background-color: #d1ecf1; padding: 5px;"> サービス事業者向け販売システム更新 20億円・2年間 NWサービス・SI運用保守 2Q24より売上計上 </div>		<div style="background-color: #f8d7da; padding: 5px;"> 建設業向けリモートアクセス環境構築 20億円・5年間 NWサービス・SI構築/運用保守 2Q25より売上計上 </div>
<div style="background-color: #d1ecf1; padding: 5px;"> 千葉市向け教育情報ネットワーク 123億円・5年間 NWサービス・SI構築/運用保守 </div>	<div style="background-color: #f8d7da; padding: 5px;"> 事業会社向けサービス基盤構築・運用 40億円・5年間 NWサービス・SI構築/運用保守 </div>	<div style="background-color: #d1ecf1; padding: 5px;"> 製造業向けリモートアクセス導入 30億円・5年間 NWサービス 3Q24より売上計上 </div>	<div style="background-color: #f8d7da; padding: 5px;"> 公共機関向け業務環境構築 20億円・3年間 NWサービス・SI構築/運用保守 3Q25より売上計上 </div>	
<div style="background-color: #d1ecf1; padding: 5px;"> 私学向け次期教育研究システム 10億円・5年間 SI構築/運用保守 </div>	<div style="background-color: #f8d7da; padding: 5px;"> 大規模ITインフラ導入案件 10億円 SI構築 </div>	<div style="background-color: #d1ecf1; padding: 5px;"> 公共機関向けリモートワーク環境整備 10億円 SI構築 2Q24より順次売上計上 </div>	<div style="background-color: #f8d7da; padding: 5px;"> 公共機関向けICT基盤構築 30億円・5年間 NWサービス・SI構築/運用保守 4Q24より順次売上計上 </div>	
<div style="background-color: #f8d7da; padding: 5px;"> 公共機関向け業務システム統合基盤構築 30億円・5年間 NWサービス・SI構築/運用保守 </div>	<div style="background-color: #d1ecf1; padding: 5px;"> 製造業向けNW更改 30億円・5年間 SI構築 </div>	<div style="background-color: #d1ecf1; padding: 5px;"> 私学向け教育研究システム更改 20億円・4年間 NWサービス・SI構築/運用保守 3Q24より売上計上 </div>	<div style="background-color: #f8d7da; padding: 5px;"> 地銀向け新共同プラットフォーム第2号案件 110億円・8年間 NWサービス・SI構築/運用保守 4Q24より順次売上計上 </div>	
<div style="background-color: #d1ecf1; padding: 5px;"> 通信事業者向けセキュリティ強化案件 15億円・5年間 SI構築/運用保守 </div>	<div style="background-color: #f8d7da; padding: 5px;"> 金融機関向け大型NW更改 40億円・8年間 NWサービス・SI構築/運用保守 </div>	<div style="background-color: #d1ecf1; padding: 5px;"> 公共機関向けオフィスIT導入 10億円・3年間 NWサービス 2Q24より売上計上 </div>	<div style="background-color: #f8d7da; padding: 5px;"> 公共機関向けサービスシステム導入 10億円・5年間 SI構築/運用保守 4Q24より売上計上 </div>	
<div style="background-color: #f8d7da; padding: 5px;"> SI事業者向け次期NW統合 10億円・5年間 NWサービス </div>	<div style="background-color: #d1ecf1; padding: 5px;"> AI基盤向け大口サーバ構築 (PTC) 30億円・3年間 SI構築/運用保守 </div>	<div style="background-color: #d1ecf1; padding: 5px;"> 公共機関向け情報基盤システム 30億円・4年間 NWサービス・SI構築/運用保守 3Q24より売上計上 </div>	<div style="background-color: #f8d7da; padding: 5px;"> 公共機関向けシステム基盤構築 40億円・5年間 NWサービス・SI構築/運用保守 3Q24より売上計上 </div>	

1Q25獲得

メガバンク向けグローバルNW構築案件
55億円・5年間
 NWサービス・SI構築/運用保守
 2Q25より売上計上

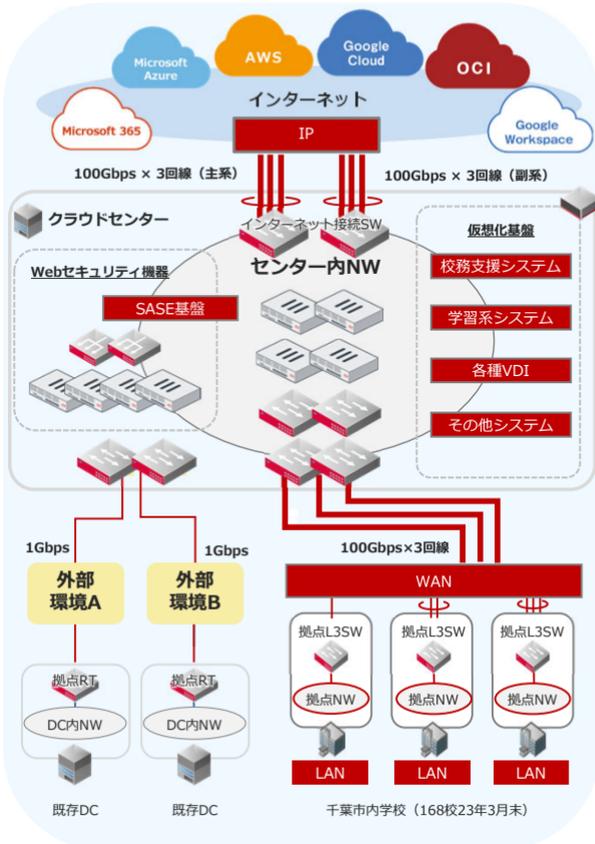
教育サービス向けインフラ構築
10億円・5年間
 NWサービス・SI構築/運用保守
 1Q25より売上計上

公共機関向けネットワーク環境構築
10億円・3年間
 NWサービス・SI構築/運用保守
 2Q25より売上計上

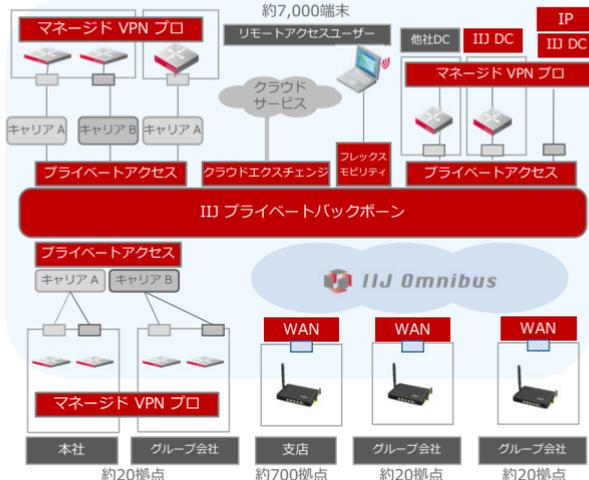
・ 詳細は過去の決算説明資料等の「大型複合フラッグシップ案件売上計上イメージ」をご参照、大型案件売上計上状況は、FY22以降獲得の大型案件を記載

大型サービスインテグレーション案件

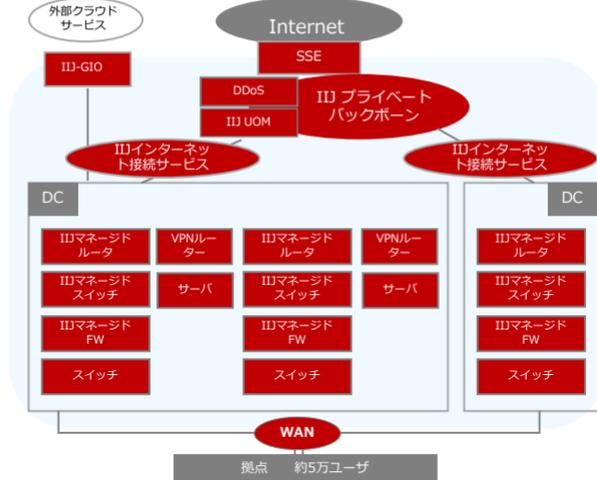
千葉市向け教育情報ネットワーク



大手企業グループ向け統合ネットワーク案件



メガバンク向けグローバルNW構築案件



地銀向け新共同プラットフォーム



データセンター（DC）

◆主として自社サービス設備用に全国16カ所のDCを運用 うち松江と白井は自社保有（25年8月時点）

- ▶ 自社サービス需要の増加に伴い自社保有DC設備拡張
- ▶ 賃借DCスペースを自社保有DCに順次集約で効率化等展望



松江DCP設置のコンテナDC



白井DCCサーバレーム



◆自社保有DC

	松江データセンターパーク（DCP） 2011年4月～	白井データセンターキャンパス（DCC） 2019年5月～
主目的	自社サービス設備	
特徴	<ul style="list-style-type: none"> 国内初の外気冷却コンテナユニット採用 需要に応じたコンテナ単位での増設可能 オンサイト太陽光発電運用 	<ul style="list-style-type: none"> 外気冷却空調方式含む最新の省エネ方式採用 システムモジュール型工法で需要に応じた設備拡張が柔軟かつ安価に可能 リチウムイオン蓄電池活用の空調電力のピークカット・シフト オンサイト太陽光発電運用 環境価値付き電力供給に向けた非化石証書の直接調達
土地	約1.6万㎡	約4万㎡
ラック数	約500ラック	約1,800ラック（1・2期棟）
建設状況	<ul style="list-style-type: none"> システムモジュール棟 ✓ 2025年6月 運用開始 ✓ 約300ラック ✓ 投資50億円超（一部助成金活用） 	<ul style="list-style-type: none"> 2期棟 ✓ 2023年7月 運用開始 ✓ FY26頃満床の見込み 3期棟新設 ✓ 2025年6月着工 ✓ FY26中 運用開始予定 ✓ 投資金額：約300億円見込み ✓ 約1,000ラック

◆サステナビリティ目標

主な指標	目標	FY24実績
自社DCの再生可能エネルギー利用率	FY30：85%	55%（松江は100%継続）
自社DCのPUE	FY30まで：1.4以下継続	松江：1.34 白井：1.32

・ PUE（Power Usage Effectiveness）：データセンターの電力使用効率を表す指標で、データセンター全体の消費電力をIT機器の消費電力で除算することで求められる。理論上、1.0が最も良い値とされている。業界最高水準1.4以下とされる。

AIに関する取り組み

白井DCC 3期棟建設着工・「水冷Ready設計」を採用

- 2025年6月に白井DCC 3期棟建設着工（2026年度中に運用開始予定）
- 1期棟、2期棟と同様に直接外気冷却方式を採用し、高い電力利用効率を実現
- AI用途のGPU搭載サーバなど発熱量が著しく高いIT機器の収容を視野に、水冷設備に必要な専用熱源のスペースや冷水配管ルートをあらかじめ確保した「水冷Ready設計」を採用し、AI需要に柔軟に対応



	1期棟	2期棟	3期棟
立地	千葉県白井市		
全体敷地面積	約40,000m ²		
開設時期	2019年5月	2023年7月	2026年度内（予定）
受電容量	10MW	10MW	10MW (水冷等高密度化時を見据え25MWまで拡張可能)
電気設備	三相4線式UPS		
空調方式	直接外気冷却方式		
収容規模	約700ラック	約1,100ラック	約1,000ラック

超高効率AI計算基盤の研究開発

- 2023年12月に新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）の公募に採択され、株式会社Preferred Networks（PFN）、国立大学法人北陸先端科学技術大学院大学（JAIST）と共同で「超高効率AI計算基盤の研究開発」を開始
 - 超省電力AIアクセラレータを活用した大規模な商用AI計算基盤の構築に必要な技術開発を進め、国際競争力を持った次世代のAI基盤モデル開発ができる環境整備を推進
- 2025年7月にIIJの松江DCPおよびJAIST石川キャンパスにおいて、超高効率AIアクセラレータ・システムの試験稼働を開始
 - IIJとPFNが共同で直接水冷方式の高密度AIサーバを空冷データセンター内に設置し、水冷固有の課題への対策を検証



松江DCPに設置された直接水冷のMN-Core 2サーバ30ノードおよび水冷設備

AI向けクラウドサービスを提供する合弁会社を設立

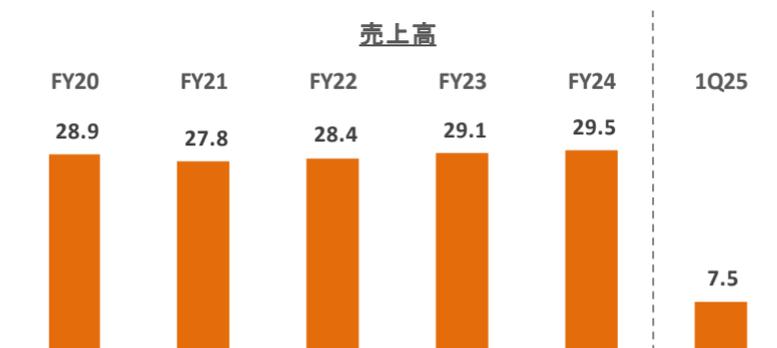
- 2025年1月にPFN、三菱商事株式会社と合弁会社Preferred Computing Infrastructureを設立
- PFNが開発する省電力AIプロセッサを用いたAI向けクラウドサービスの提供・運用・サポートを2026年初に開始予定

会社概要

- 2007年設立
- IIJ子会社（出資比率：80.6%）
- 従業員数：9名（2025年3月末時点）

事業内容

- 業界固有のニーズに合わせた銀行ATMサービスを開発・提供
- 銀行ATM及びそのネットワークシステムの構築及び運営
- エンターテインメント業界（パチンコ店）等に提供



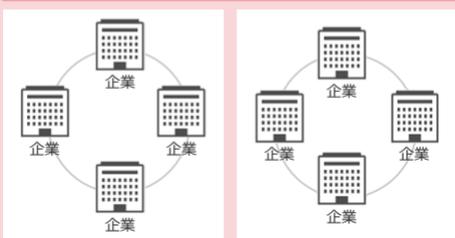
ディーカレットについて	
ディーカレットホールディングス	<ul style="list-style-type: none"> 株主：43社、IIJ持株比率：34.8%（持分法適用会社） 事業内容：デジタル通貨事業子会社の経営企画・管理 IIJ持分法損益 <ul style="list-style-type: none"> FY24：△553百万円、FY23：△535百万円 FY25（計画）：△約7億円
ディーカレットDCP	<ul style="list-style-type: none"> ディーカレットホールディングスの100%子会社 事業内容：デジタル通貨事業 「デジタル通貨フォーラム」事務局 <ul style="list-style-type: none"> 様々な企業・団体等とともに民間デジタル通貨の設計や応用を検討する取り組み 2025年8月時点で125の企業・自治体・団体が参加（オブザーバー：金融庁、総務省、財務省、経済産業省、日本銀行）

デジタル通貨「DCJPY」とステーブルコインの違い

	デジタル通貨「DCJPY」	ステーブルコイン
形態	トークン化預金	ステーブルコイン（電子決済手段）
対応業法	銀行法	資金決済法
価値の裏付	銀行預金	信託財産等
概要・特徴	<ul style="list-style-type: none"> 預金をブロックチェーンや分散台帳技術でデジタルトークン化したもの 安定した価格 預金同様の取り扱いが可能（預金保険制度の適用等） 	<ul style="list-style-type: none"> 法定通貨に償還可能で、価格が安定するように設計されたデジタル通貨 安定した価格

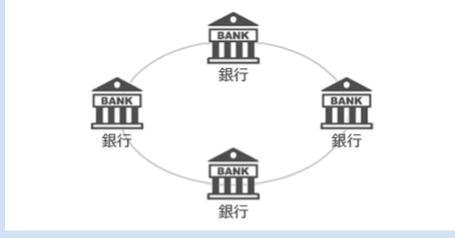
二層構造デジタル通貨プラットフォーム「DCJPYネットワーク」

ビジネスゾーン



- ・ 企業や個人がビジネスを展開するための領域
- ・ 商品やサービスとDCJPYを結びつけることが可能になり、事業者はデジタルマーケットの容易な展開が可能

フィナンシャルゾーン



- ・ 主に銀行を中心とした金融ビジネス領域
- ・ 銀行がDCJPYの残高の記録、DCJPYの発行等を行う

- ・ DCJPYの発行・送金・償却は、様々な事業者がサービスを展開する「ビジネスゾーン」と、銀行が運営する「フィナンシャルゾーン」という物理的に分けられた2つのブロックチェーンネットワークのなかで行われる
- ・ 2つのゾーンは相互に連携し、外部のブロックチェーンとも連結することで、多様なビジネスニーズに応えることができる
- ・ DCJPYの流通促進により、商業・経済圏のシームレスな拡大を展望

事業等のリスク

本資料の記載のうち、過去または現在の事実に関するもの以外は、将来の見通しに関する記述に該当します。将来の見通しに関する記述は、現在入手可能な情報に基づく当社グループまたは当社の経営陣の仮定及び判断に基づくものであり、既知または未知のリスク及び不確実性が内在しています。また、今後の当社グループまたは当社の事業を取り巻く経営環境の変化、市場の動向、その他様々な要因により、これらの記述または仮定は、将来実現しない可能性があります。



Internet Initiative Japan

日本のインターネットは1992年、IIJとともにはじまりました。以来、IIJグループはネットワーク社会の基盤をつくり、技術力でその発展を支えてきました。インターネットの未来を想い、新たなイノベーションに挑戦し続けていく。それは、つねに先駆者としてインターネットの可能性を切り拓いてきたIIJの、これからも変わることのない姿勢です。IIJの真ん中のIはイニシアティブ

IIJはいつもはじまりであり、未来です。

本書には、株式会社インターネットイニシアティブに権利の帰属する秘密情報が含まれています。本書の著作権は、当社に帰属し、日本の著作権法及び国際条約により保護されており、著作権者の事前の書面による許諾がなければ、複製・翻案・公衆送信等できません。本書に掲載されている商品名、会社名等は各会社の商号、商標または登録商標です。文中では™、®マークは表示していません。本サービスの仕様、及び本書に記載されている事柄は、将来予告なしに変更することがあります。