

2025 年 8 月 19 日

各 位

会 社 名 株 式 会 社 フ ァ イ バ ー ゲ ー ト
代 表 者 名 代表取締役社長執行役員 猪 又 将 哲
(コード番号：9450 東証スタンダード 札証)
問 合 せ 先 取締役専務執行役員 濱 渦 隆 文
経 営 企 画 本 部 長
(TEL.011-204-6121)

2025年6月期決算説明会 アーカイブ動画および書き起こし公開のお知らせ

当社は、2025年6月期決算説明会を2025年8月14日に実施いたしました。
決算説明会に関するアーカイブ動画および説明会の全文書き起こしを公開いたしましたのでお知らせいたします。

当社は、株主・投資家の皆様をはじめとするステークホルダーの皆様に、より分かりやすく、タイムリーな情報開示を行うことを目的に、決算説明会の内容を動画とテキスト双方でご覧いただける形で提供いたします。

- [2025年6月期 決算短信](#)
- [2025年6月期 決算説明資料](#)
- [2025年6月期 決算説明会アーカイブ動画](#)

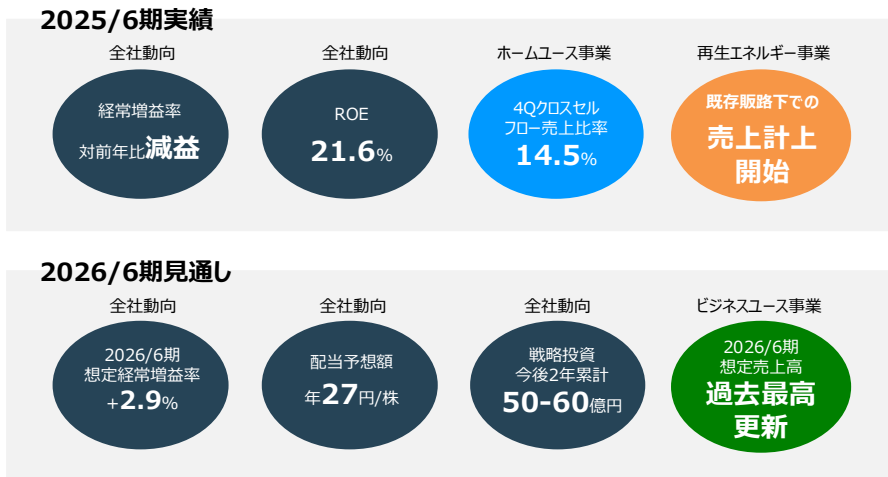
説明会名称	2025年6月期 決算説明会
実施日時	2025年8月14日(木)16:00～
開催場所	Web配信
スピーカー	代表取締役 社長執行役員 猪又将哲

猪又：

本日は大変お忙しい中というか、お盆の最中にもかかわらず皆様にご視聴を賜りましたこと、厚く御礼申し上げます。それでは早速ですが決算内容、説明資料に基づいてご説明申し上げるとともに、今後どういう方向を目指していくのかも含めてご説明申し上げます。

3 ポイント

Fibergate Inc.
株式会社ファイバークート



©Fibergate Inc. all rights reserved.

ポイントとしてはこういうことでして、大変残念ながら上場来初めて減益となってしまいます。原因については後ほど述べさせていただきますけれども、僕も反省することしきりでございまして、本当にここまで目標にかなかったというのは僕の社会人生活でもなかなかないことでして、経営者として反省すべき点も多いということでございます。これについては先ほど申し上げましたとおり、また説明申し上げます。ROE等々についても下がっていると。自己資本比率などはアップしているんですけれども、こういったことが株価の低迷にもつながっているのではないかと考えています。

一方、見通しについても若干の増収増益となりますけれども、ちょっとこれは戦略的にやっていかないと、この第5ステージの間に経常利益を50億目指すのだと考えているんですけれども、そこまで早くしないと届かないのではないかなと思っています。M&Aを中心とする戦略投資であったり、基幹システムの一新などもありますけれども、そういったこともやって、レバレッジをきかせて投資を行ってROEも上げていこうと考えています。また、ビジネスユースについては、今期、現在進行期については過去最高の売り上げを更新するのではないかと予想しています。

- 2025/6期は前年比3.6%増収、19%経常減益。増収は確保した一方、上場来初めての経常減益を計上。対修正予想比では上振れの着地となり、経常利益率も15%程度、ROEは22%を確保できているものの、減益を余儀なくされた事実は厳しく受け止め
- セグメント別には、ホームユース事業はストック収益積み上がりから堅調に推移したが、機器売切方式導入による利益率が影響。ビジネスユース事業では新規案件伸び悩みが影響。非通信事業では再生エネルギーの売上計上始まるも、初年度の収益貢献は限定的に

(百万円) 百万円未満切り捨て 0.1%未満四捨五入	2023/6期 実績	2024/6期 実績	2025/6期			対修正予想 差異	対前年比較	
			期初予想	修正予想 (2025/5)	実績		差異	変化率
売上高	12,795	12,613	14,370	12,700	13,070	+370	+456	+3.6%
ホームユース	9,600	10,386	11,140	10,640	10,864	+224	+478	+4.6%
ビジネスユース	1,512	1,675	2,220	1,550	1,684	+134	+8	+0.5%
再生エネルギー/不動産/他	1,682	551	1,010	510	520	+10	▲30	▲5.5%
営業利益	2,320	2,387	2,620	1,750	1,958	+208	▲429	▲18.0%
ホームユース	2,970	2,910	3,110	2,500	2,638	+138	▲272	▲9.4%
ビジネスユース	289	480	690	250	326	+76	▲153	▲32.0%
再生エネルギー/不動産/他	138	64	180	71	67	▲3	+2	+3.6%
調整	▲1,078	▲1,068	▲1,360	▲1,071	▲1,073	▲2	▲5	▲0.5%
経常利益	2,290	2,395	2,600	1,740	1,943	+203	▲452	▲18.9%
経常利益率	17.9%	19.0%	18.1%	13.7%	14.9%	+1.2pp	▲4.1pp	-
親会社当期純利益	1,482	1,567	1,650	1,150	1,319	+169	▲248	▲15.8%

©Fibergate Inc. all rights reserved.

では早速ですが、決算のご説明に移りたいと思います。ご覧の感じですね。売り上げについては修正予想を5月に出していますけれども、それよりは売り上げ、利益ともに積み上がったんですが、当初の目標には届かなかったということです。ホームユースも、ビジネスユースについても売り上げは当初目標より未達、営業利益、経常利益についても未達ということです。いろいろな理由はあるものの、ストックは積み上がっていますが、フロー収入を稼ぐことができなかったというのがはっきりした原因です。あとは会計基準の変更だとかもありましたけれども、それも含めて当初予算を立てていたわけですから、機器の売り切り、今まで資産に計上して初期費用を、非常に粗利の高いフロー収入があったわけですが、これもなかなか目標にも到達せず、機器の売り切りも予想より若干増えたこともありまして、こういった結果になったということです。

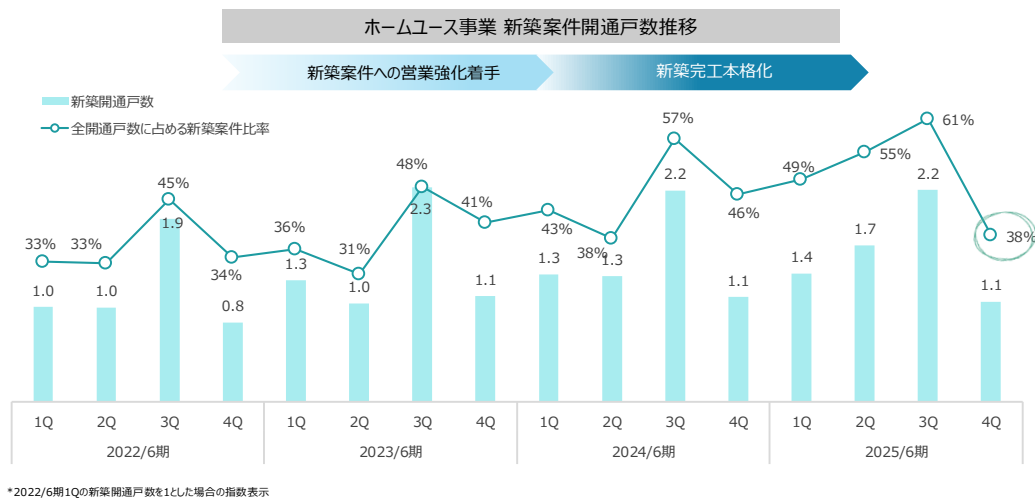
- 2025/6期4Q発生ベースでは、前年比6%増収、14%経常減益。ホームユースは増収増益となった一方、高採算案件の売上一巡でビジネスユースは減収減益に。非通信事業も再生エネルギー関連の売上計上あるも、先行する経費計上が重荷に
- 対3Qでは減収減益。季節要因による新築案件減少に加え、本社関連費用の増加も発生。ただし、再生エネルギー関連は黒字浮上

(百万円)	2024/6期				2025/6期				3Q/4Q 比較	前年 比較
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q		
売上高	2,852	2,953	3,731	3,075	3,054	3,502	3,265	3,248	▲16	+172
ホームユース	2,521	2,565	2,729	2,569	2,643	2,642	2,835	2,743	▲91	+174
ビジネスユース	327	356	490	501	405	410	415	452	+37	▲48
再生エネルギー/不動産/他	4	31	511	4	4	450	14	51	+36	+47
営業利益	525	573	783	504	463	515	542	436	▲106	▲68
ホームユース	714	767	817	610	668	662	665	640	▲24	+29
ビジネスユース	56	98	163	162	72	78	89	86	▲3	▲76
再生エネルギー/不動産/他	▲4	14	63	▲9	▲8	73	0	1	+1	+11
調整	▲241	▲307	▲260	▲259	▲269	▲299	▲212	▲292	▲80	▲33
経常利益	548	569	778	499	458	510	542	431	▲111	▲68
経常利益率	19.2%	19.3%	20.9%	16.3%	15.0%	14.6%	16.6%	13.3%	▲3.3pp	▲3.0pp
親会社当期純利益	370	361	524	310	310	344	369	295	▲74	▲15

©Fibergate Inc. all rights reserved.

四半期別の推移をご覧いただくとこんな感じでして、24年6月期よりも、四半期については、売り上げはよかったということもあるんですけども、利益については確保できなかった、負けちゃったということです。ただ、まだ売り上げが上がっているだけ、これはストックの積み上がりが膨らんできているから当たり前といえば当たり前ですけども、もうちょっと強含みで行きたかったなと思います。対3Qで減収減益というのは、毎年第4四半期はちょっと弱いものですからあるものの、本社関連費用の増加も発生したということです。再生エネルギー事業についてはもう4年やっていますけれども、ずっと研究開発だったり試行錯誤を繰り返した中、前期から、本格的にといいですか、助走段階ですが売り上げを計上できるようになりました。エネルギー関連全体では、4Qでは黒字に浮上したということです。

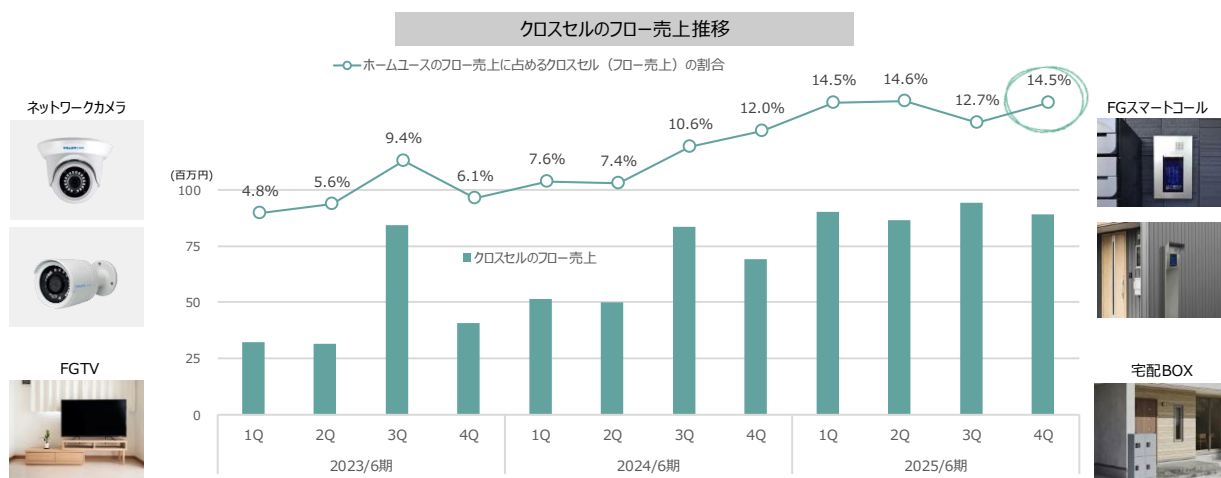
- 2025/6期4Qの新築案件開通戸数はほぼ前年並みの水準。新築完工が集中する3Qとの比較では大幅減少に
- 全開通戸数に占める新築案件比率は38%。久々の40%割れだが、これは既築案件数の増加が主因。新築案件数自体は堅調ながら、既築案件の掘り起こしを急いだ成果とも位置付け。既築案件は開通までのリードタイムが短いため、掘り起こし効果が早期に発現



©Fibergate Inc. all rights reserved.

ホームユース事業の開通戸数です。ご覧いただくと、悪くはなかったんですけども、想定には届いていないということですね。全体に占める新築案件が、新築戸数ですね、開通の戸数、納品の戸数が非常に増えてきていたんですけども、第4四半期については営業マンが頑張ってくれて、既築について、既存物件が非常に頑張って納品が多かったということもあって、相対的に新築のパーセンテージが減っていますが、これは逆に既築を強化したということもあって。既築の方が新築よりもリードタイムが短いということもあって、前期の数字に貢献するためには、新築はもちろん受注しますけれども、納品までのリードタイムが短い既築を頑張っていこうということで相対的に落ちたので、ここはあまり気にしないでいただければと思っています。

- ホームユース事業の成長ドライバーと位置付けるクロスセルは、事業の先行指標となるフロー売上が4Q発生ベースで0.9億円とほぼ横ばいの推移。4Qは新築案件減少から例年売上は減少する傾向にあるものの、当期は高水準を維持。例年のパターンでは急伸する3Qの売上が1Q・2Qに加えて4Qにも分散して計上された影響も
- 4Qにおけるホームユース事業フロー売上に占めるクロスセル比率は14.5%。クロスセルの浸透は着実に進展と認識

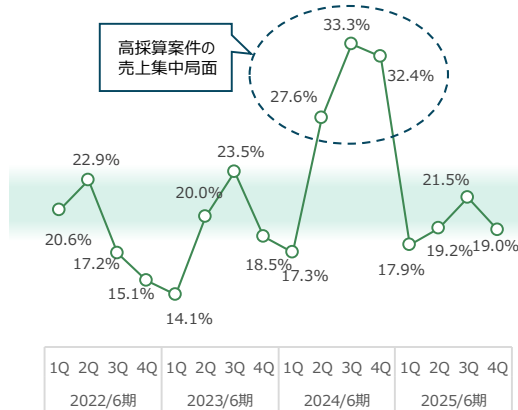


©Fibergate Inc. all rights reserved.

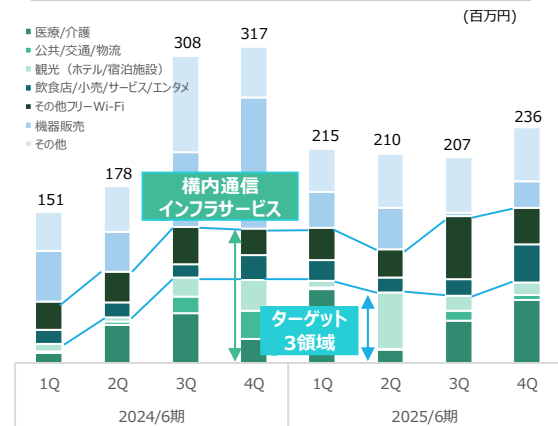
ホームユース事業の成長ドライバーとして位置づけているクロスセルですね。カメラであったり、この写真に載っているようなものを強化していったわけですが、これはそこそ堅調に推移したということです。だんだん営業部門も、クロスセル商材を販売していくことに対して非常にアグレッシブさもありますし、商談成功率も増してきたと思います。それに伴って、4Qについてもクロスセルの割合は非常に増えてきていると。これはもっと伸ばさなければいけないですね。社内全体には、非常に浸透してきたということが言えると思います。

- ビジネスユース事業の4Q営業利益率は19%。2024/6期の高収益局面との比較では見劣りするものの、直近4期を傾向的に見ると、ほぼ平均的なレンジ内に位置
- 注力する構内通信インフラサービスでは、4Qフロー売上は前年比15%増の1.5億円。ターゲット領域の一つである医療/介護向けに加え、飲食店/小売/サービス分野が伸長。ただし、拡大は順調ながら、当初期待していた成長ピッチには未だ至らず

ビジネスユース事業 営業利益率の推移



ビジネスユース事業 フロー売上の内訳推移



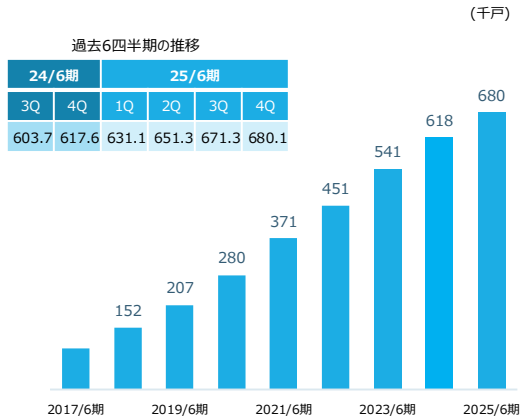
©Fibergate Inc. all rights reserved.

ビジネスユース事業です。営業利益率と顧客の内訳ですけれども、ビジネスユース事業は、営業利益率については19%となっていますが、前期、2024年6月期と比べたら落ちているじゃないかということグラフでぱっと見は思えますが、そもそも本来このぐらいのレベルというか、利益率なんですね。去年は非常に高採算案件が多かったというのもあって、今年が落ちたというよりも去年が良過ぎたと。今年というか、前々期が良過ぎたと考えていただければと思います。それが通常の利益率というか、そこに落ち着いてきたというのが前期の特徴だったなと思っています。

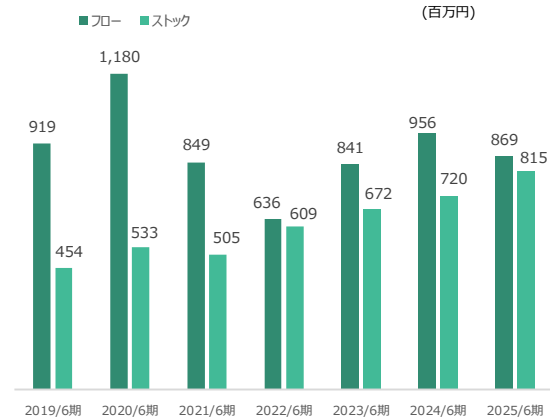
ビジネスユースについてはターゲット3領域を設定していますけれども、医療/福祉—要は介護ですね、それから観光、それから自治体とか公共、それからサービス分野ということもあるんですけれども、医療とか福祉は伸びています。一方で今後観光とかに注力していきたいんですけれども、医療/福祉は非常に、特にコロナ禍でお客様の財務体質が非常に悪化してしまったのもあると思いますし、今日新聞にも載っていましたが、医療関係の倒産が非常に多くなっていると。ゼロゼロ融資の返済が始まってですね。そういうこともあるものの、なくなるわけではないので、これは助成金とのセットなんかもありますけれども、これも注力しています。非常に大きな医療関係の施設の通信サービスがとれたりしているんですが、今後はやはり観光とかサービス業、これに注力していきたいいけない。特に観光分野については、僕は非常に、日本全体がものすごく観光は伸びると思っています。万博が非常に順調というのも象徴的な例だと思います。ですけれどもここについてはまだまだ未着手な部分が多いので、本当に強化していきたいと思っています。

- レジデンスWi-Fiの4Q末接続済戸数は約68万戸。接続済戸数増加ペースは0.9万戸/四半期とやや減速
- ビジネスユースにおいては、ストックビジネスの売上が着実に積み上げ。一方、その先行指標となるフロービジネスの売上は8.7億円と、対前期比では4期ぶりに減少。ただし、これはストックへのシフト余地の小さい機器販売の減販が原因であり、ストック積み上げへの影響は軽微

レジデンスWi-Fiサービス接続済戸数の推移



フロー/ストック別ビジネスユース売上高推移

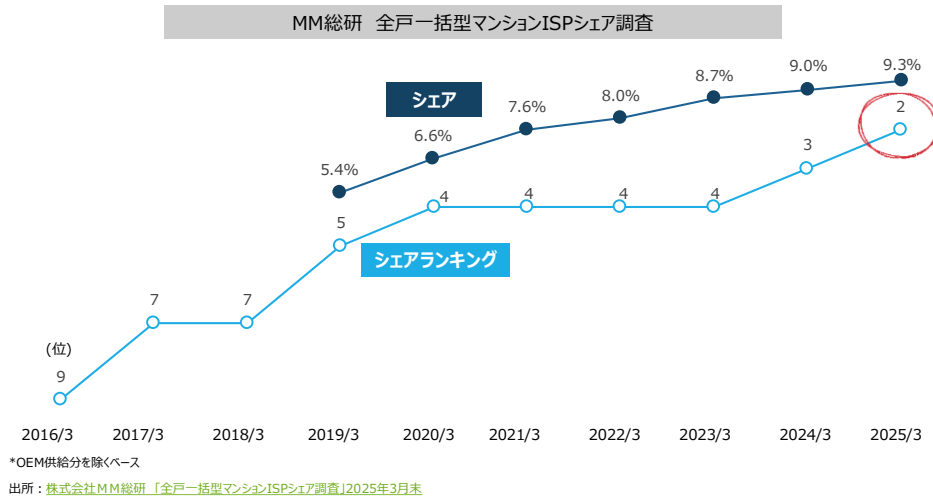


©Fibergate Inc. all rights reserved.

主要KPIの推移です。これはホームユース、ビジネスユースともにです。ホームユースは70万戸近く、68万戸まではいきましたけれども、当初もうちょっと増やしたいと思っていましたので、そこには届かずというところですよ。

ビジネスユースについては、フローはなかなか前期しんどかったんですが、進行期には、そんなに利益寄与はしないストックは確実に増えたというところですよ。フローはやはり高採算案件、大きな案件もとれなかったというのもあるし、いわゆる機械、通信機器なんかの販売もなかなか苦戦をしたというところですよ。フローというよりもストックは貢献している、着実に積み上がっているということはお認識いただければと思います。

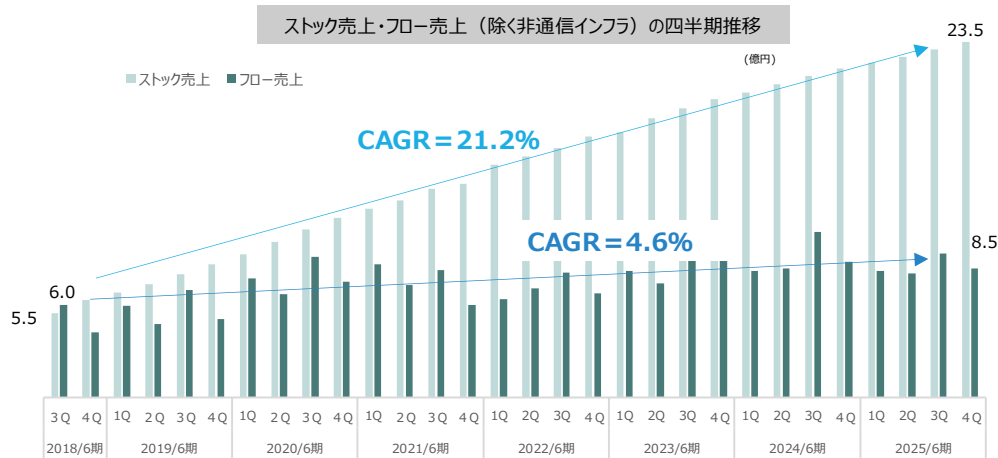
- MM総研による全戸一括型マンションISPシェア調査では直近期当社シェアは9.3%に相当。純増戸数ランキングでも2位となり、シェアランキングは2位に浮上
- 時系列で見ると、シェア、ランキングともに過去最高水準。業界内においても、当社ホームユース事業の存在感はさらに高まる



©Fibergate Inc. all rights reserved.

最近、通信関係のシンクタンクであるMM総研が、これはホームユース事業ですけれども、全戸一括型ISPのシェアの調査をしまして、それが発表になりました。これで純増戸数では全体のマーケットのシェアでも2位になったということですが、これは分譲マンションなんかの一括サービスも含んでいますので、全戸一括ですね。ここは前から言っているとおり、分譲なんかの実需の案件の全戸一括型と言われるサービスと、インターネットの全戸一括型と、特に賃貸業界におけるインターネット無料マンションというのは全く違うもの、似て非なるものだと思います。それも含めて2位なので、賃貸業界、僕らが注力している賃貸物件に限って申し上げますと、2位は2位なのかもしれないですけれども、マーケットシェアはもっと高いと思います。今68万戸僕らは導入させていただいていますが、実際全体の戸数は、国内全体での賃貸物件での戸数、賃貸物件というのは賃貸マンションとか賃貸アパートだけではなくて、例えば学生寮なんているものもありますし、要は家賃を取って入居率を上げるためにやっているサービスですね。これはMM総研さんも調べていないので、僕の肌感で言うと、多分400万戸を超えていると思います。そういう意味ではマーケットシェアというのは、僕ら68万戸と考えると16～17%あるのかなという感じですかね。

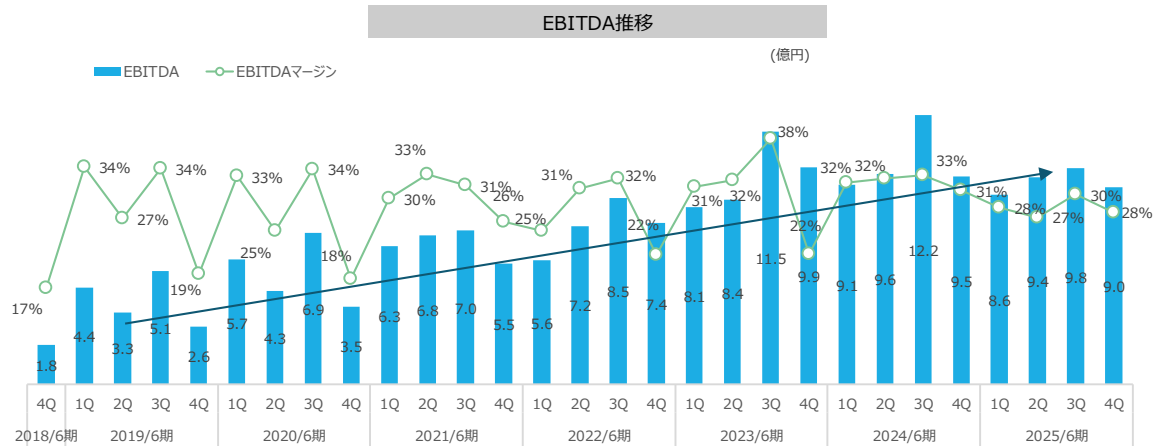
- ストック売上は順調に積上げ。上場来29四半期連続で増加。ストック売上の積上げは創業来追求してきた命題。この構造に変化なし
- 一方、フロー売上は一進一退の傾向



©Fibergate Inc. all rights reserved.

あとストック売上・フロー売上の推移ということでした、ストックはご覧のとおり、右肩上がり売り上げは蓄積をされているということです。一方、フローは一進一退と書いていますけれども、これはホームユース事業についてもそうなのですが、先ほど申し上げたとおり、400万戸ということは民間賃貸の集合住宅で大体1,500万戸ぐらいです。そこには分譲リースなんていうものもありますから、これは集合住宅とは考えられないですね。1,200万～1,300万戸が僕らの国内マーケットだとすると、もう既に3分の1ぐらいは入ってしまっているんですね。そうすると、なかなか新規がとりづらくなってきている。特に新築は建てばほぼ100%、賃貸マンションに限ってはインターネット無料というサービスは入りますのでいいですが、既築のマーケットがだんだん狭くなってきているというのもあり、新規がとりづらくなってきている。とれないことは全然ないですけども、とりづらくなっていくというのは、現実に業界としてあると思います。一方でビジネスユースを伸ばしてフローを獲得していかなければいけないわけですが、ここが前期はうまくいかなかった。そういうのも併せて、フロー収入の売り上げは一進一退を続けているのが現実だと思います。ストック売上は順調に増えています。ただ、ストック売上の大事なことは売り上げよりも粗利率、利益率がどうかなので、ここはまた別途考えなければいけないですね。というのは通信トラフィックの増加は直接的に原価にインパクトがありますので、その辺の抑制であるとか、これは企業努力が必要だなと考えています。

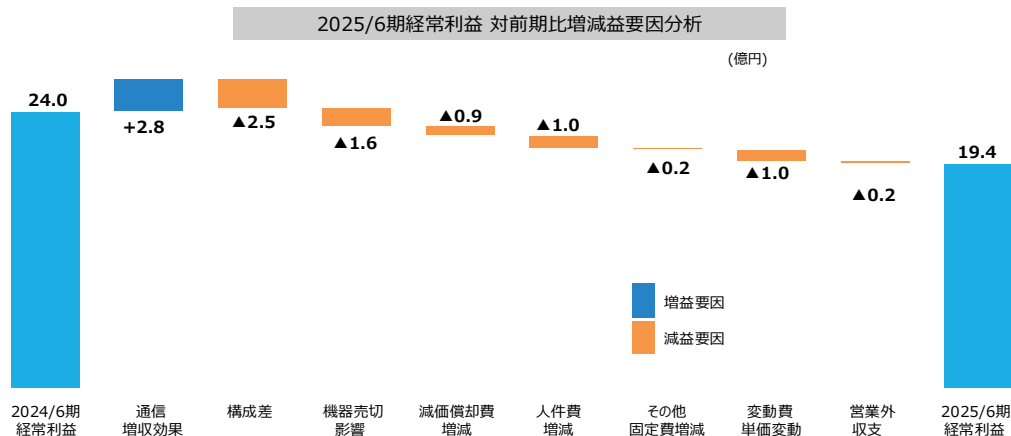
- 4QのEBITDAは9.0億円。EBITDAマージンは28%。EBITDA実額、マージンともに3Q比では減少・低下も、高水準は維持
- 基本的にビジネスのキャッシュ創出力は高いとの認識ながら、直近1-2年だけを見ると横ばい傾向となりつつあることも事実。創出力が高いうちに、次なる成長ドライバーへの布石を急ぐ方針



©Fibergate Inc. all rights reserved.

EBITDAです。利益が落ちましたので、40億ぐらいあったEBITDAが全体で言うと36億円ぐらいになったと認識しています。四半期別に言うと、ご覧のとおりです。EBITDAマージンについても低いわけではなくて、一般的に言うと高いとは思いますが、まだまだキャッシュの創出力は高いんですが、もっと利益を上げて、EBITDAを上げていかなければいけないと思っています。

- 経常減益となった主因は、販売構成の悪化と当期より積極的に推進し始めた機器売切方式の影響。ビジネスユースにおける高採算案件一巡も構成悪化要因の一つ。増収効果による増益寄与はあるも、これらの影響は吸収できず
- さらに、コスト面では採用人員増に伴う人件費増や減価償却費といった固定費が上昇。減価償却費は機器売切方式導入で増加傾向は抑制できているものの、絶対値の増加は避けられず。変動費でも回線使用料などの単価の上昇も発生し、損益面での重石に



©Fibergate Inc. all rights reserved.

経常利益の増減益要因分析と書いてありますけれども、これは後で見ていただければと思います。再三申し上げているとおり、ビジネスユースにおける高採算案件が一巡と書いてありますけれども、まだまだ一巡も、二巡も、三巡も、四巡もするはずなので、これが前期についてはなかなか苦労したところだと思います。ホームユースも、要は普及というか、全体のマーケットの3分の1ぐらいは導入が業界的に進んでいると思いますけれども、まだまだ全然いけるといいますから、それについてもフロー、ストックともに伸ばしていかなければいけないということですね。あとコスト面は、これは皆さんの会社もそうだと思いますけれども、採用していくコストがものすごく高くなっています。減価償却ももちろん主因ではありますけれども、今まで投資してきたものの減価償却、それから特にホームユースは定率法でやっていますので、とればとるほど資産に計上するものは最初が重いということがあります、そういった固定費が上昇しているということですね。

あとは減価償却費が機器の売り切り方式導入、会計方針の変更というか、それもありまして、売り切りも増加傾向にあると。これは長期的に考えると悪いことではなくて、ストック収入の粗利率が非常に上がるということですね。売り切ってしまうから、減価償却がないので。あとは税金ですね。固定資産税の軽減もあるので、中長期的に見ると非常にいいですけども、一方で短期的に見ると利益を押し下げる原因になります。これについてはどちらがいいのかという議論はありますけれども、僕は中長期を選ぶと。で、ストック収入の粗利率、利益率を上げていくんだということを選びました。そういったこともあって短期的には利益を押し下げる原因になっているのというのが、会計方針の変更というか機器売り切り方式の導入ですね。

- 期末自己資本比率は53.1%。50%超の到達は上場来初。脆弱だった財務体質は様変わりとなり、今後はレバレッジ加速を志向
- 総資産は7%も圧縮。キャッシュポジションの引下げや新規不動産案件の仕込み減、機器売却方式導入による固定資産の抑制などがその主因。その分、借入金の返済が進捗

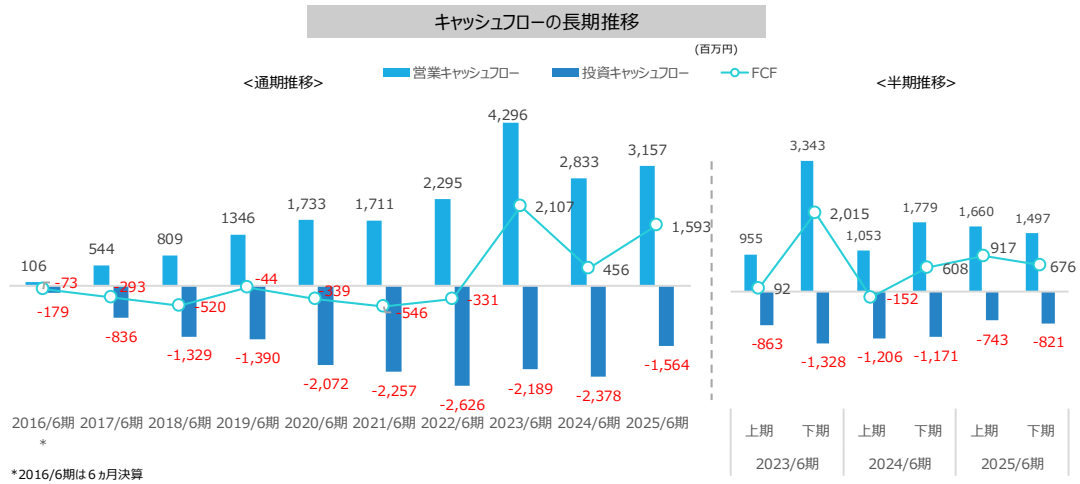
(百万円)	2023/6期	2024/6期	2025/6期	2024/6期比 増減	
流動資産	5,559	5,339	4,707	▲632	借入返済などに キャッシュを充当
現金	2,382	2,120	1,853	▲267	
売掛金	1,585	1,772	1,809	+37	売上拡大に伴う増加
棚卸資産（通信）	637	666	578	▲88	
棚卸資産（不動産）	655	489	212	▲276	新物件の仕込みは抑制
固定資産	7,203	7,736	7,436	▲299	
有形固定資産	6,565	7,200	6,998	▲201	機器売却方式導入により 固定資産増に歯止め
総資産	12,764	13,076	12,144	▲931	
負債	8,005	7,240	5,641	▲1,598	
有利子負債	4,672	4,442	3,245	▲1,196	借入金は圧縮基調
契約負債	1,638	1,317	987	▲329	
純資産	4,758	5,836	6,502	+666	
負債純資産合計	12,764	13,076	12,144	▲931	自己資本比率53.1%

*百万円未満切り捨て、0.1%未満四捨五入

©Fibergate Inc. all rights reserved.

BSは、総資産は7%ぐらい圧縮しました。借入金も減っています。自己資本比率は上がっています。初めて50%を突破しました。収益認識ですね、会計の収益認識の導入で、これは日本全体の導入があったわけですが、それで1回自己資本比率は下がりました。20%台に下がりましたが、これを4年間ぐらい積み上げて50%超まで持っていたところなんです。非常に僕は、今ベンチャーと言ったら怒られるかもしれないですけども、ベンチャー企業だったころは、やはり財務は脆弱だったわけです。これが50%超えることによってそこそこ強固になってきたということですが、ROEも含めて、今後はレバレッジをきかせてROEを上げていくということ。自己資本比率は落ちるかもしれないですけども、それよりも大事なことはやはりROEだったり、例えばROICなんかもそうですけれども、そういったKPIを上げていかないと、投資家の皆様には評価されないのではないかなと思っています。

- 2025/6期のフリーキャッシュフロー（FCF）は15.9億円の黒字。これで3期連続の黒字計上。不動産売上が大きく減少する中でもFCF黒字を維持できており、主力の通信事業で発生する先行キャッシュ負担はかつてないほどの軽減を実現
- 半期別に見ると、下期はほぼ上期から横ばい。通信事業は安定的なキャッシュ創出ステージへと移行



©Fibergate Inc. all rights reserved.

キャッシュフローは、ずっと僕は苦労していましたけれども、フリーキャッシュフローについては2～3年前から完全に黒字化をしまして、黒字になっています。主に不動産が稼いだ時期もあったんですけども、不動産売上は前期あまりなくて、今期もあまりないですね。ないんですけども、もともと祖業の通信事業で、減価償却だったりも含めて営業キャッシュフローより投資キャッシュフローの方が少なくなっているということがあって、機器の売り切りなんかもそうなると思いますけれども、かつてないほどのキャッシュ創出力は現実化してきているのかなと思います。フリーキャッシュフローの黒字化は、もう定着したのではないかなと思っています。今後戦略的にお金を使っていくことになるとまた変化が起こるかもしれませんが、今のままだとキャッシュ創出力はかなり高いものになってきたのではないかなと考えています。

- 2026/6期は8%増収、3%経常増益を予想。V字回復までは想定しないものの、減益局面から早々に脱却する見通し
- 前期苦戦の原因はマンパワーと対応力の不足。営業体制の変更やB2Cサービスの導入などで新たな「勝ちパターン」開発を急ぐ
- 通信関連ではホームユースにおける既築案件確保やB2Cサービス、ビジネスユースでは顧客リーチ強化やカスタマイズ提供が、非通信では再生エネルギーの導入工事能力増強が、それぞれカギ。特に、ビジネスユースでは過去最高売上の更新を目指す

(百万円) 百万円未満切り捨て 0.1%未満四捨五入	2023/6期 実績	2024/6期 実績	2025/6期 実績	2026/6期 見通し	対前年比較	
					差異	変化率
売上高	12,795	12,613	13,070	14,050	+979	+7.5%
ホームユース	9,600	10,386	10,864	11,600	+735	+6.8%
ビジネスユース	1,512	1,675	1,684	1,810	+125	+7.5%
再生エネルギー/不動産/他	1,682	551	520	640	+119	+22.8%
営業利益	2,320	2,387	1,958	2,000	+41	+2.1%
ホームユース	2,970	2,910	2,638	2,910	+271	+10.3%
ビジネスユース	289	480	326	400	+73	+22.4%
再生エネルギー/不動産/他	138	64	67	90	+22	+34.2%
調整	▲1,078	▲1,068	▲1,073	▲1,400	▲326	▲30.4%
経常利益	2,290	2,395	1,943	2,000	+56	+2.9%
経常利益率	17.9%	19.0%	14.9%	14.2%	▲0.6pp	-
親会社当期純利益	1,482	1,567	1,319	1,270	▲49	▲3.7%

©Fibergate Inc. all rights reserved.

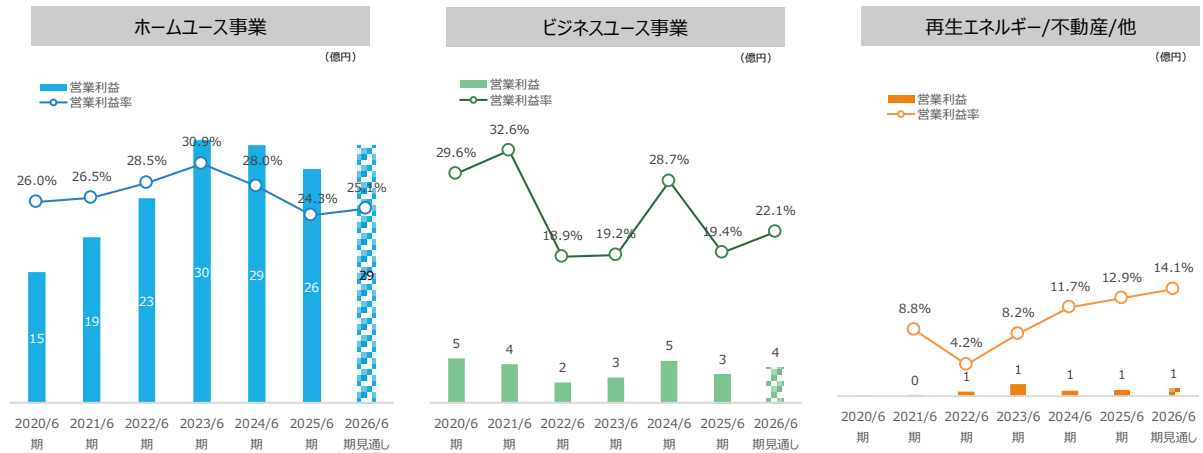
さて、前期はここまででして、今期の見通しです。若干の増収増益ですね。V字回復までは想定していませんが、減益局面からは脱却をしなければいけない、脱却するはずだということで、事業計画をつくっていくときにも相当苦労しましたし、従前よりはコンサバにつくっていると思います。ただ、何が起こるかかわからないということと、前期の敗因というか、負けた原因を今期にどれだけ全社挙げて生かしていけるのかが重要だと思います。これを早急に確立しなければいけない。何を確立するのかという話ですけども、前期苦戦の原因はマンパワーと対応力の不足と書いてありますが、今期から営業体制を見直しまして、ホームユース営業本部、ビジネスユース営業本部という形ではなくて、営業本部については全部各地域制にしました。各営業マンが、ホームユース商材も売ればビジネスユース商材も売れる体制にしなければいけない、これをこの1年をかけてですね。そうしますと、1人当たりの営業部門の生産性はさらに向上するはずですね。これは業務知識とか商品知識も重要になってくるので、おいそれとすぐは実現しませんが、この1年かけて成長させていきたいというか、まずはそれこそ二刀流で営業マンが売れるようにしないといけないということ。それと今までずっとB2Bのサービスばかりやってきましたけれども、いよいよソニーさんとの提携なんかも含めてB2Cのサービスも新たな起爆剤としてやっていかなければいけないという感じですね。

だから今までの勝ちパターンにこだわっていると通用しないと思うんですよ。通用しなくなったので減益になってしまったんですね。だから新たな勝ちパターンの開発を、この1年かけてやっていきましょうということです。

あと再生エネルギーの導入、工事能力増強が非常に鍵になっていまして、今期から本格的に売上計上していくんですけども、僕らはどちらかというとエネルギー事業に関しては、後発とは言いますが、先発でないことは明らかです。ですから施工ノウハウとか知見が、まだたまっていないですね。いろいろな手を打って、これを強化していこうと。それでお客様にちゃんと支持されるような工事をしていかなければいけませんし、納期も含めて一段とスピードアップしていかなければいけないと考えています。

ビジネスユースでは、過去最高の売り上げの更新を目指すということです。

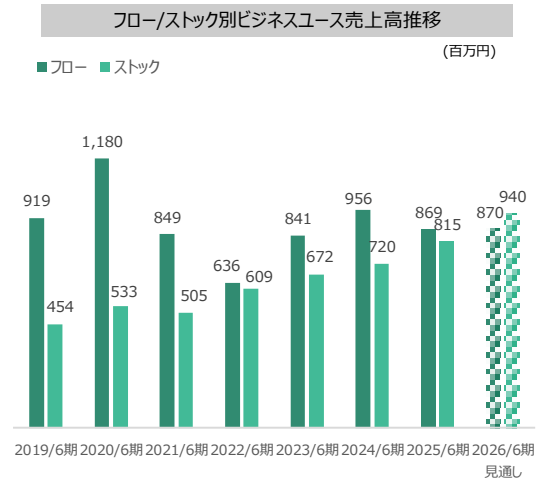
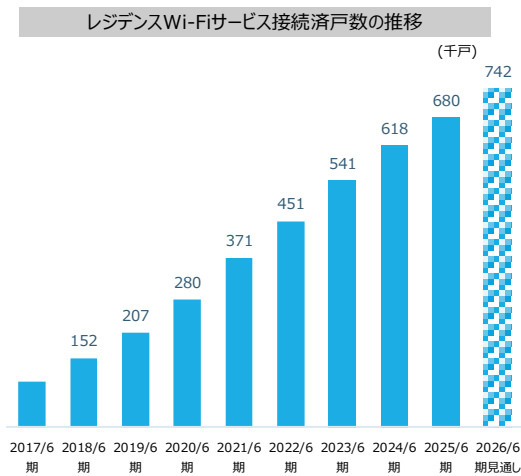
- ホームユースは増益転換を想定。営業利益は過去最高水準に接近。機器売切が定常状態となり、付加価値増が利益率の改善に直結
- ビジネスユースも増益反転。売上は7.5%増と再加速し、利益率も上昇を想定
- 非通信領域では、不動産で特に案件増は見込まないものの、再生エネルギー関連での貢献を想定



©Fibergate Inc. all rights reserved.

セグメントの見通しはこんな感じですね。これはちょっとご覧いただいて、不動産が今期はあまりないと思います。なのでその分をカバーするのは再生エネルギー事業だということでして、受注はそこそこ堅調に推移しています。あとは納品が長期にわたるものもあるので、現在進行期にどれだけ再生エネルギー事業、もしくはエネルギー事業全体が寄与できるのかは不明確なところはありますけれども、東京都を中心として非常に助成金が出ているとか、あとは来年から国も大きな工場であるとか商業施設、店舗等々には太陽光の設置が義務化になります。そういったフォローの風が吹いているのもあって、これは不可逆的な流れだと思います。これにちゃんと乗っていくということと、うち独自の差別化戦略をどこに置いていくのかを見きわめながら、今期は営業をしていきたいと思っています。

- レジデンスWi-Fiサービス期末接続済戸数前提は74万戸。増加ピッチはやや減速の6万戸/年となるが、既築案件の更なる積上げを急ぐ
- ビジネスユースでは事業拡大の先行指標となるフロー売上は8.7億円と横ばい水準を想定。フロー売上加速への対応策を急ぐも、その効果発現には要時間。主たるターゲットは引続き医療/介護、公共/交通/物流、観光の3領域。ストック売上は順調に積上げへ

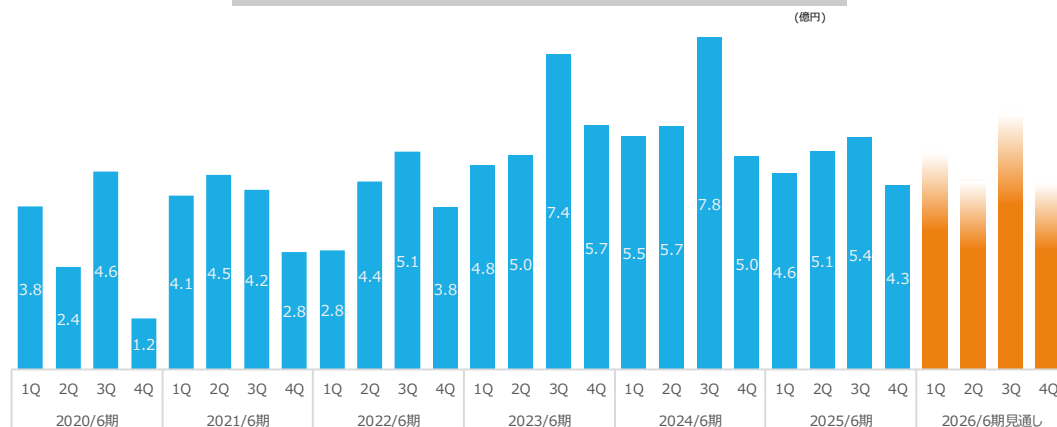


©Fibergate Inc. all rights reserved.

数字の前提条件はこんな感じですね。ホームユースについては74万戸超を目指そうと。ビジネスユースについてはご覧のとおりで、フローは前期負けましたので、今期はちゃんをつくって、ストックもためていこうということです。先ほど申し上げましたように、ビジネスユースのターゲット領域は引き続き医療/介護とか福祉ですね、公共/交通/物流、それから観光ということですが、他にいろいろなサービス業界もアプローチはしていますので、3領域に限らず、例えばコロナを抜けてイベントが復活してきて、相当僕らもイベントWi-Fiというのは、国内のシェアは高いと思います。そういったことも強化して、長期、短期両方ともとっていこうと考えています。

- 四半期別には、1Q、3Qの経常利益は比較的高い水準となる見通し。
- 特に3Qは新築完工の集中時期でもあり、期中で最大の利益を計上する見通し

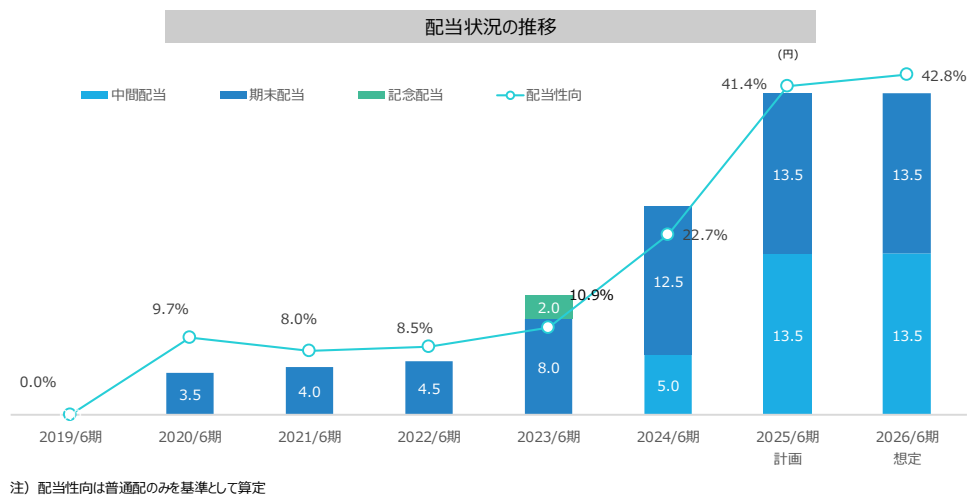
四半期別経常利益の推移イメージ



©Fibergate Inc. all rights reserved.

四半期ごとのイメージです。どうなるかわからないのでぼやっと書いていますが、ホームユース事業の影響も多々あって、3Qは利益が多くなるのは従前と変わらないと思いますけれども、だんだん平準化しつつあるということですね。これは特筆すべきことじゃないかなと思います。3Qがどうしてもよくなるというのは、どうしてもホームユース事業が、賃貸業界の繁忙期は春ですので、それに向けて納品が進んでいくこともあるものですから、ここがどうしても強くなってしまふのは否めないかなと思います。

- 2025/6期の配当は従来想定通り、前年比9.5円増配の年27円とする計画。配当性向は41.4%となる見通し
- 2026/6期の配当に関しても年間27円据置きを想定。これまでの配当方針は成長と株主還元、財務強化の三方良しを前提に配当性向33%程度を基本と設定も、株主への還元をより重視。財務強化の切迫性も低下と見做し、年27円配を維持する計画

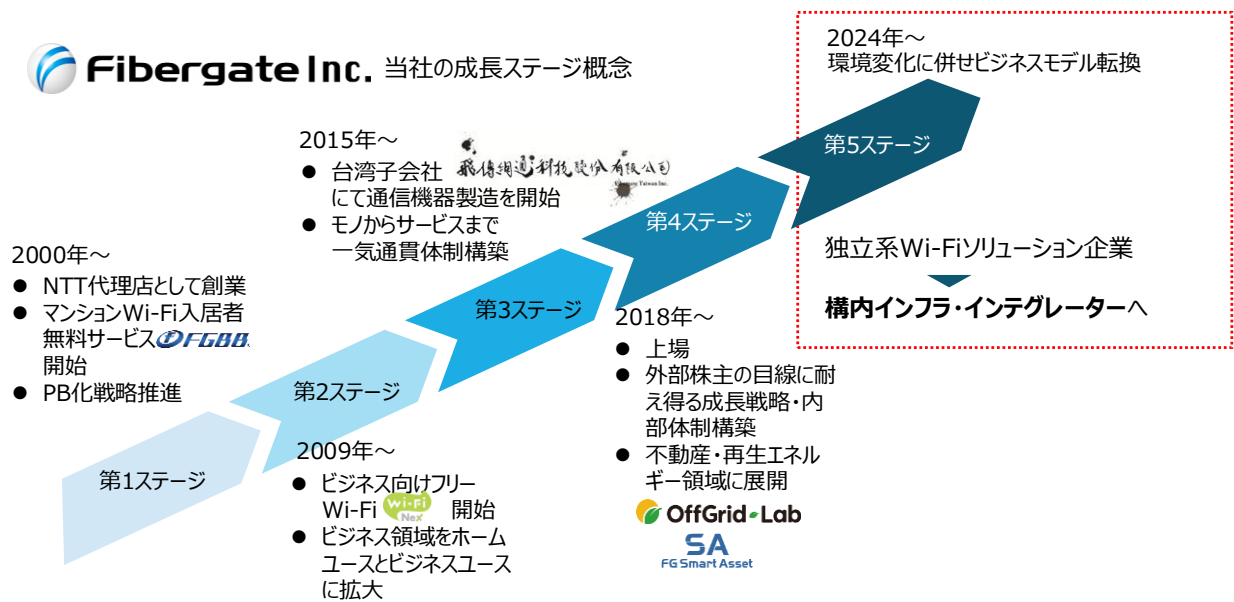


©Fibergate Inc. all rights reserved.

配当計画です。去年から利益も微増なわけですから、27円は変わりません。変えない方針でいます。配当性向は41.4%になる見通しです。前から方針は発表しているとおり、本来は三方良しですね、内部留保にも使わせていただく、配当というか株主還元もさせていただく、それから成長投資に使わせていただくということを考えていましたけど、より株主様への還元は重視しなければいけないなど。ここでM&Aとかも含めて戦略投資にばかばか使うということであればまた違うんですけども、戦略投資もこの2～3年で何十億か使っていくつもりですが、まずはできることからやろうということで、三方良しの政策とはちょっと違いますが、株主様への還元をより重視しましょうということです。



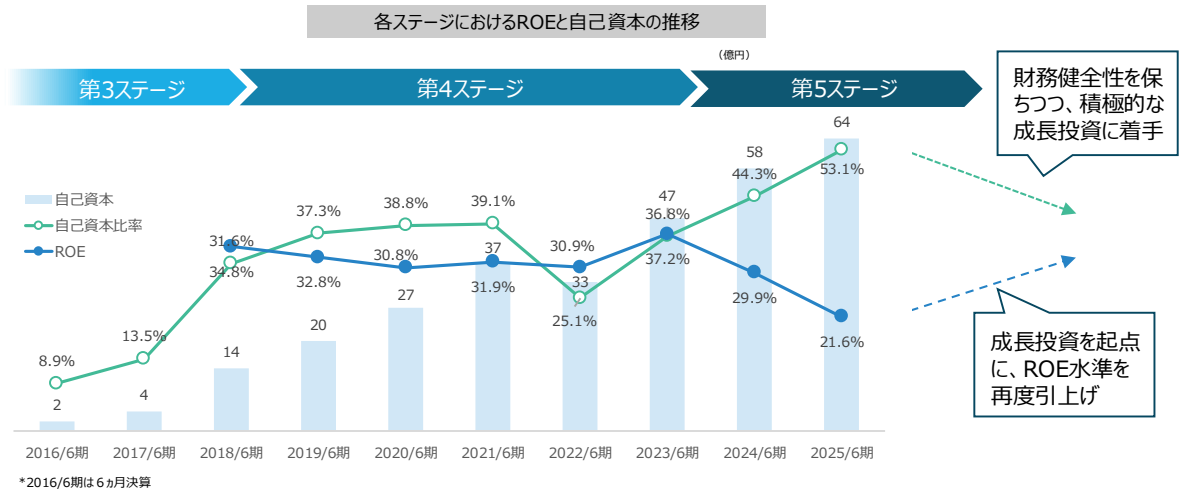
Fibergate Inc. 当社の成長ステージ概念



©Fibergate Inc. all rights reserved.

中期ビジョンと今後の方針ということで、今期のあれはご説明しましたがけれども、今後どうするのかということです。従前ご説明を申し上げているとおり、創業が第1ステージと考えると、今は第5ステージにかかっているのではないかなと思っています。この第5ステージというのは、去年から始まっているんじゃないかなと思っています。これは、今までの成功体験を捨てていかなければいけないですね。いいところはもちろん伸ばしますがけれども、例えばホームユース事業についても、やはり昔とは環境ががらっと変わっているんですね。これをちゃんと認識して、新たな差別化戦略とか新たなマーケットとかをつくっていかなければいけない。ある意味これは過去を否定しないと、思い切ったことはできないと思うんですね。これを第5ステージに当てて、成長を再加速させていこうと考えています。

- 第4ステージでは資本の積上げが進む一方、利益成長はそれに負けないペースで進展。資本増と高ROEを両立
- 第5ステージに入ってから、利益成長ピッチが減速。資本の積上げペースに劣後し、結果的にROEは徐々に水準が低下
- これは利益成長力の低下、延いては成長投資不足が原因。構内インフラ・インテグレーターを目指すに際し、布石となる成長投資の必要性を認識



©Fibergate Inc. all rights reserved.

先ほどから申し上げているとおり、ROEは第4ステージ、第5ステージの前ですから2023年6月期、そこまでは1回収益認識で自己資本比率は落ちたんですけども、利益剰余金が積み上がって資本増強になるわけですね。それと一緒に利益も伸びていったので、ROEは下がらなかったんですよ。ところが前期、前々期とROEが下がっているのは明確な原因で、利益が積み上がっている以上に、自己資本が膨らんでいる以上に利益の成長力が追いついていないんですね。これを復活させなければいけない。ROEは基本的に借金をすれば上がると言われてはいますが、そうではなくて、借金をして戦略投資をして、そこから生まれる利益が出ないと、当然ROEは上がらないわけです。これを今まで僕らはできていなかったですね。それはなぜかという、特にマンションISP業界であるとか、ホームユース事業ですね、僕らが先駆者だったんです。買う先もなかったんですよ。先駆者だった。ここに来て、いろいろなM&Aの案件とかも出てきているのは間違いないです。それはだんだんマーケットが成熟してくると、これ以上成長が見込めないのではないかと会社さんが出てきたりといったことも散見されますので、そういったことを、戦略投資を使ってマーケットシェアを広げると同時に、クロスセルですね。いろいろなカメラとかも含めてクロスセルはありますけれども、エネルギーと組み合わせることによってクロスセルの生産効率もものすごく上がるんですよ。こういったことのロードマップを引いていくのに、マーケットシェア、ホームユースも初め上げていかなければいけないということですね。そうでないと、やはり第4ステージの自己資本増強ペースと一緒にような利益成長率は望めないと思います。なので、ここを急加速させなければいけないとは思っています。

経常減益の背景にある課題：「マンパワー」と「対応力」の不足

	マンパワー不足	対応力不足
ホームユース事業	既築案件潜在需要へのリーチ	多様化した通信利用ニーズに合わせたサービス提供
ビジネスユース事業	潜在需要へのリーチ	高度な案件へのカスタマイズ提供
再生可能エネルギー事業	潜在顧客への周知	導入工事ノウハウ・実績
全社対応		既存システムによる生産性の阻害 データ活用の遅れ

©Fibergate Inc. all rights reserved.

先ほど申し上げましたとおりマンパワーの不足、対応力の不足と書いてありますが、これは通信の技術的なノウハウも含めて、それから今まで一気通貫で通信機器の生産とか設計とかを自社マーケットに投入して使うということやっていたんですが、これがなかなか一気通貫でなくなって、複雑になってきているというのもある。要はプロセスが多くなっているんですね。設計、生産から納品、お客様へのフォローアップ、もうプロセスがすごく細かくなっているんです。そういったことへの対応ができていないのであるとか。技術的なアライアンスは、結んではいますが、それをもう少し深掘りしなければいけないのであるとか。

マンパワー、採用が非常に苦労しています。そんな中で若い営業マンとか、若い人たちは育てているんですが、より技術力のある中堅どころの社員を増やしていかなければいけない。そんなようなこともあって課題はいろいろ山積していますが、それを1つ1つ解決していきたいと思っています。

今後2年で取り組むべき2つの課題

① 期間損益成長ピッチの回復：

減益局面の早期解消と収益力の建て直し

② 構内インフラ・インテグレーターとしての地歩固め：

より大きな潜在市場へのアクセス権を獲得

第5ステージの成長を確たるものにするためのアプローチ

**「中期的に経常利益50億円を目指す」ことのできる体制
(勝ちパターン) 構築をこの間に実現**

©Fibergate Inc. all rights reserved.

今後2年で取り組むべき2つの課題ということですが、期間損益成長ピッチの回復ということで、先ほどからご説明申し上げておりました。それから構内インフラ・インテグレーターと書いてありますけれども、インフラベンチャーですね。通信とエネルギーを組み合わせ、構内のインフラ・インテグレーターとしての地歩を固めるということですね。これは、潜在市場はものすごく大きいので、この2年でアプローチ、アクセス権というか、マーケットへのアプローチ&発展的な深掘りをしていかないといけない。これが、経常利益50億を目指すことへの道だと思っています。

そのためには人も要りますし、知見も要りますし、生産効率を上げるために基幹システムへの投資、ずっと創業以来スクラッチでつくってきた基幹システムを使っているんですね。もう正直言うと使い物にならないですね。なかなかしんどくなっています。使い物にならないわけではないですけども、これ以上アップグレードができない。基幹システムに投資をして生産効率を高めるとか、AIを使った効率的な作業というか、事務的な作業とか、あとは営業ノウハウをAIにディープラーニングさせて営業部に戻すとか、そんなことも始めています。そういった今までとは異なる戦略を用いて、50億を目指していこうというのが今後2年のやるべきことですね。

既存事業の抱える問題点： マンパワーと対応力の不足

- 2025/4～ インターネットB2C契約スキーム検討に着手
 商材のパッケージ/カスタマイズ対応
 地域/業界/個別の各事情に沿った新商材/サービスの構築/投入
- 2025/5～ AI活用による生産性向上
 AI推進プロジェクトの立ち上げ
 営業ロールプレイングAIシステムの開発に着手
- 2025/7～ 営業体制を事業別から地域別へ変更
 顧客との接触期待増による販路強化
 ホームユース/ビジネスユース/再生可能エネルギーのクロスセル推進
 生産性向上に資する、全社基幹システムの構築スタート

ホームユース事業	既築案件掘り起こし加速、B2Cサービスなど新ビジネスモデルスタート
ビジネスユース事業	顧客別のカスタマイズ対応力引上げ
再生可能エネルギー事業	運用工事能力の充実

M&Aを通じた体制強化も選択肢として積極検討

©Fibergate Inc. all rights reserved.

こういうふうに今ご説明したことが書かれていますので、後でご覧ください。

構内インフラ・インテグレーター（通信×エネルギー）化に向けて：

通信とエネルギーのシナジー訴求力向上と迅速な施工能力の確保

経済的な居住空間の提供ソリューション



インターネット無料



SOLERIO

安価な電気代

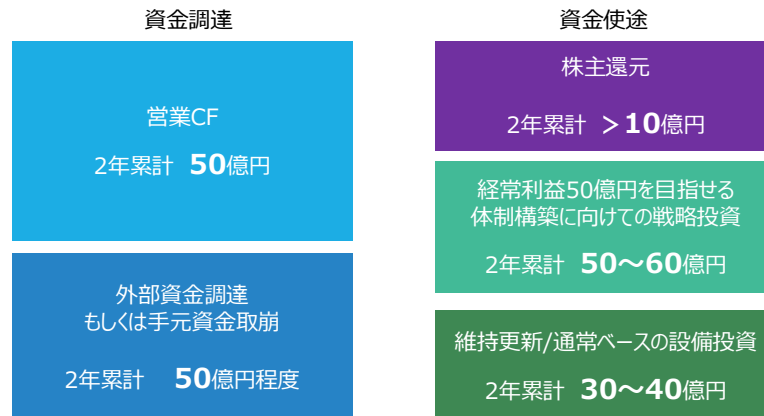
- 地域別営業体制への再編による通信とエネルギーのクロスセル営業加速
- エネルギー事業のマーケティング推進
サービスの積極PRによる認知度向上、パートナー企業強化
- 通信・エネルギーに関連する機器・商品サービスの品ぞろえと、実績積上げによるノウハウ強化
- 通信×エネルギーのワンストップサービスで差別化推進
太陽光と蓄電池、インターネットの一括提供による経済的な居住空間の提供ソリューションを軸に、マンションデベロッパーをターゲットに訴求
- M&Aによる補強も視野に入れ、スキルの獲得を目指す



©Fibergate Inc. all rights reserved.

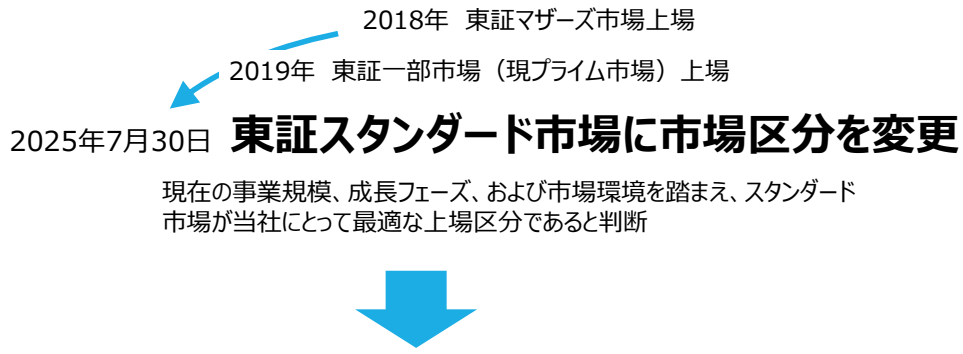
これも通信×エネルギーというか、僕らは太陽光と蓄電池で設計していますけれども、電気とかエネルギーが再生エネルギーにかわっていくというのは、僕は不可逆的な流れだと思うので、僕らは通信も一緒でしたけど、これはマーケットを自ら広げていく。例えば集合住宅に太陽光というのは、ほとんど載っていなかったんですよ。でもこの前新聞の1面で、ある大手の誰でも知っているような名前のハウスメーカーが、自分たちが仕組みをつくったんだと。何をつくったかという、太陽光と蓄電池でBCP対策とうたっていました。BCPではなくて、入居者の方とかが自分たちでエネルギーを地産地消で使うというのが僕らの狙いですから。こういったことをちゃんと進めていこうと。大手も含めてそういった波が来ていますから、これを僕ら自らがつくってマーケットシェアトップに立つんだというのがポリシーなので、それをやっていかなければいけないと思っています。

- 第5ステージを成長軌道に乗せるため、これまで不足気味であった成長投資を加速
- それに伴い、従来提示していたキャピタルアロケーション計画を大きく見直し。戦略投資は今後2年で50～60億円を想定。必要資金は財務健全性を維持しつつ、外部資金を積極的に活用する方針



©Fibergate Inc. all rights reserved.

キャピタルアロケーションについてはご覧のとおりです。営業キャッシュフローは、2年で50億ぐらいは生まれるでしょうと。外部調達を50億円程度して、こんなふうに使っていきましょと。資金使途としては、株主還元は10億円ぐらいかなと。もうちょっと増えるかもしれませんが、利益によってはね。それから戦略的投資ですね、これを50億～60億使っていきましょと。これはシステム改変であるとか、M&Aであるとか、他の投資ですね。それから通常の通信設備初め、2年で30億～40億は通常かかりますので、これに投資をしていきましょとということです。大体100億程度のキャッシュをこういったことに使って、ROEを上げていくことをやりましょとということです。もちろん借金ばかり増えて自己資本比率が極端に下がったりということは注意しなければいけないので、財務体質の健全性を維持しつつ、ROEを上げていきましょとということです。



2018年 東証マザーズ市場上場

2019年 東証一部市場（現プライム市場）上場

2025年7月30日 **東証スタンダード市場に市場区分を変更**

現在の事業規模、成長フェーズ、および市場環境を踏まえ、スタンダード市場が当社にとって最適な上場区分であると判断

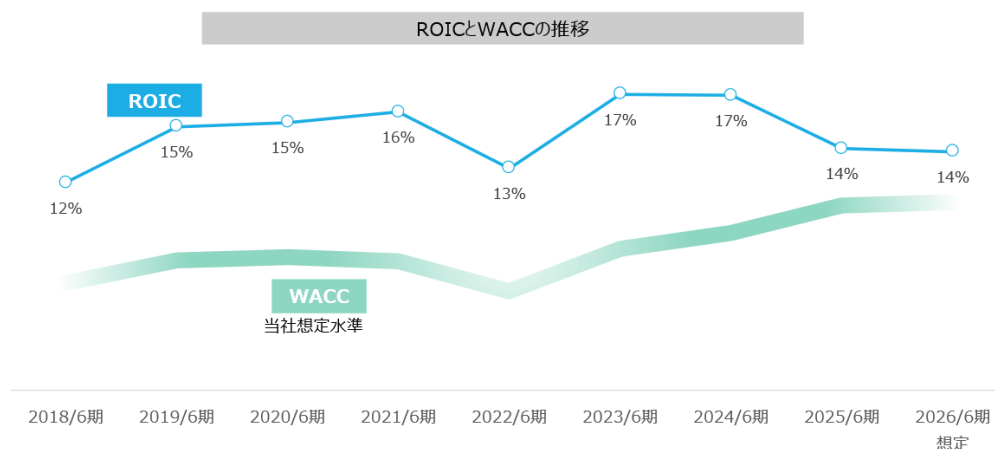
スタンダード市場上場を機に、今後は**経営資源を会社の成長に集中**させ、「構内インフラ・インテグレーター」構想実現のために**「既存インフラの壁を打破できる」企業を目指し**、成長スピードの加速、収益力の引上げに注力

©Fibergate Inc. all rights reserved.

トピックスです。ご存じのとおり、プライムからスタンダードに変更いたしました。これについて理由はいろいろありますが、スタンダードに変わったからといって株価が急激に落ちたりはないと思いますし、現実なかったもので、これは変更しましたという報告です。

資本コストと株価を意識した経営(アップデート)

- 歴史的に、当社のROICは想定WACCを大きく上回って推移。企業価値の拡大は最重要課題と位置づけ
- 2025/6期もROICはWACCを上回って推移。ただし、WACCは自己資本の積上げ、借入金圧縮、金利上昇などから上昇基調。2026/6期もROICはWACCを上回る見通ししながら、その差は圧縮を余儀なくされる見通し

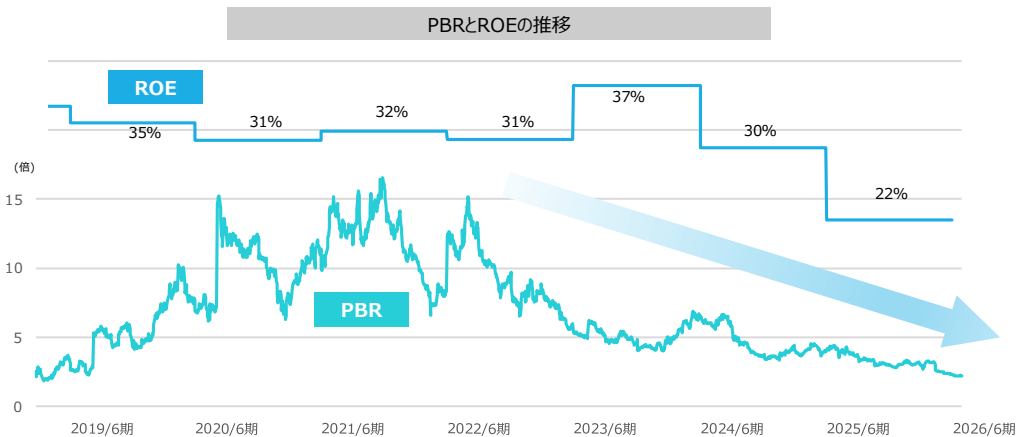


©Fibergate Inc. all rights reserved.

ROICとかWACCについても、アップデートしましたのでご覧いただければと思います。

投資効率は高く、資本コストは安くというのが一番いいですけども、なかなかそうもいかない。特に配当性向を増やしていくと資本コストは上がっていくということなので、とはいえ全体的な上場企業の平均値よりは良好な数字なのかなと思っていますので、これを維持しつつROEを上げていかなければいけないと思います。

- 2025/6期のROEは22%。水準は決して低いもの、かつてとの比較では低下傾向は否めず
- それに伴って、PBRも水準はじりじりと低下。現時点でもPBRは2倍超と企業価値はしっかりと拡大できているものの、株式市場はROEの低下傾向を懸念している可能性大。Wi-Fiソリューション企業から構内インフラ・インテグレーターへの進化を通じ、市場の期待を高める成長シナリオを追求



©Fibergate Inc. all rights reserved.

PBRについては、やはりROEと一緒に下がっていますので、これをもう1回、Wi-Fiというキーワードではなくて、通信とかエネルギーをコンバージョンさせていく、ミックスさせていくということだと思います。僕はWi-Fiだけではなくて通信の、普通と言ったらあれですけど、皆さん企業が求めるようなソリューションも実は昔からやっています。こういったことも含めて通信事業全体、Wi-Fiというキーワードから脱却して通信事業ということですね、これを前面に出すというか。Wi-Fi事業だけではなくて、通信事業全体を伸ばしていくことにしなければいけないと思っています。あとはエネルギー等々も含めて皆さんから注目されるような銘柄にならなければいけないので、ここを2年間かけてやっていきたいと思います。

ファイバークラウドグループ パーパス

構内インフラ・インテグレーターとしての業態を確立し、
 三方良しの精神をもって、
 新たな経済価値を創造することにより、
 豊かな社会の発展に貢献します。



通信とエネルギーの最大効率化を図り、構内インフラ・インテグレーターとしての業態を確立させます。

当社グループは、お客様に幸せ（利便性、快適さ）を提供し、取引先と共に経済活動を活性化させることで三方良しの構図をつくり、豊かな社会の発展に貢献することを目指します。

©Fibergate Inc. all rights reserved.

それから最後に、パーパスであったりフィロソフィーを策定しました。これは何でかという、今からAIの時代になっていくと思いますけれども、AIの時代だからこそ哲学というのは必要で、これから生産効率が高いとか生産性にたけた会社、効率化にたけた会社より、僕は哲学を持っている会社の方が絶対強くなると思います。ロジックなんかAIに考えさせとけばいいと思っているんですよ。だけど、AIができないことを人間がしなければいけないですね。これをものすごく強化しなければいけない。お客様にどれだけ寄り添うのか、寄り添うという言い方は失礼ですね、どれだけ支持をいただくかということだと思うんです。今日も新聞に、なぜマイクロソフトが2万人もリストラしてお客様に寄り添う道を選んだのか、日産はどうしてだめだったのかみたいなのが書いてありました。まさにそのとおりで、AIができないことを強化していくというのが僕はやるべきことだと思います。そのためには全社一丸となって、上から下までという言い方はよくないかもしれませんが、うちの会社はこれなんだと、これをやっていくんだということ確立しなければいけない。そのためのパーパスとか、社内フィロソフィーですね。もともとフィロソフィーというのは哲学という意味で、京セラの創業者である稲盛和夫さんが普及させた言葉だと思いますけれども、それに倣ってうちもつくったということです。

この先の資料はいつものとおりなので、ご覧いただければと思います。

非常に雑駁なご説明で申しわけなかったんですけども、時間も45分を過ぎましたので、この辺で終わらせていただきたいと思います。

ご清聴ありがとうございました。

● 質疑応答

Q1:

フリーキャッシュフローの黒字定着とフローの確保がうまくいかなかったとの説明は、ビジネスが成長ステージから安定ステージに入ってきたような印象を受けました。営業体制の変更やB2Cスキームのスタートなどを進めておられますが、第5ステージを発展期にするために抜本的に変えていくための鍵は何だと考えていらっしゃいますか、伺いたいです。

猪又:

概念的な話になって大変恐縮ですけれども、論理的な話はちょっとおいておきまして、僕は過去の否定だと思います。過去の成功体験を捨てるということですね。僕らは、はっきり言うとWi-Fiというカテゴリーで初めて日本で上場した会社です。でも、Wi-Fiは必要なんだけれども、普及させておきながらなんですが、本当にWi-Fi、フリーWi-Fiですよ、観光地とかホテルは絶対重要ですよ、それとかカフェとかは重要です、でも僕らもいろんな商店街に入れていますが、今は必要ですよ、5年後必要ですかということじゃ無いと思うんです。これだけSIMが安くなってきている。僕はこの前空港に行ってびっくりしましたけれども、むちゃくちゃ安くなっているんですよ。グローバルで言うと、SIMフリーじゃないですか。もっと言うとeSIMというのが出てきて、ソフトウェアSIMみたいなものが出てきているんですよ。では皆さん海外に行くときに、今までポケットWi-Fiとか持っていたと思うんですよ。結構高いじゃないですか。今海外に行くのに、海外からでも、海外に行ってもeSIMで買えるんですよ。SIMチップを変更しなくてもいいんです。それが安くなっているんです。そうすると日本国内でそういった、今まではインバウンドのためにWi-Fi入れるみたいな、フリーWi-Fiを入れるということだったんですけど、そうかなと。今はまだ必要ですよ。でもこれだけSIMが安くなって、一々フリーWi-Fiにつなぐの面倒くさいじゃないですか。

こういったことも含めて、では何をやるのかという話ですけど、だからこそ僕は過去の否定をしなきゃいけないと。確かに僕らはWi-Fiというカテゴリーで伸びてきました。フリーWi-Fi、Wi-Fiは必要ですよ、マンションとかホテルとか、長時間、観光バスとかもそうですけど、2時間以上いるところは必要ですよ。あとは例えばWi-Fiを使わざるを得ないところ、飛行機とか、船とかそういうところは必要だと思います。でも今後僕らが注力すべきはWi-Fiではなくて、Wi-Fiを含めた、通信事業であれば通信全体のことです。大手キャリアがやらないところをやるということですね。ここに目を向けて、技術も、顧客対応力もつけていかないといけないと思います。本当に概念的な話になって申しわけないですけど、過去の成功体験とおさらばするというのが僕は一番重要だと思います。引きずってはだめです。チャレンジしていくということです。それが一番重要だと思います。いいところは引き継いでいけばいいですけどね。すみません、ご回答になっているかわかりませんが。

Q2:

営業体制の変更でクロスセルを推進されるとのことでしたが、本日説明いただいた御社の成長鈍化の原因は、営業体制だけなのでしょうか。他にないのか伺いたいです。仮にあるとすれば、それらへの対応策などを確認したいです。

猪又:

うちの成長を数字の上で引っ張ってきたのは、言ってみればハウスメーカー向けのホームユースが一番牽引をしてきたんです。これが、マーケットが成熟してくるとだんだんとれる戸数が減ってきているんですね。ここが一番の成長鈍化です、数字で言うと。ビジネスユースは、一昨年がちょっと良過ぎたんですね。だけど確実に伸びているので、ここは強化していかなければいけないと思います。それが利益成長率、成長額に、ものすごく大きなハウスメーカー向けのマンションISPというのが、ホームユースに影響があったんです。これが目標に届かない、もしくは明らかに戸数が落ちているんですよ。開通している戸数、納品している戸数が。これが一番の原因ですよ。一方で直販ですね、特定の販路ではなくて直販、僕らは販路をリテール化しているんです。リテール化している中で、僕らは日本で一番だと思います。一番の販路数を持っていると思います、マンションISPの中では。これは伸びているんですね。営業マンも成長しています。若い営業マン含めて成長しているんで

すよ。顧客開拓力は上がっていると思います。これはものすごく長期にわたって、中長期で利益にきてくるということが一番の原因ですね。やはりこれは1回膝を屈伸させないと、今までの販路を超えるような成長率は維持できないのではないかなと思っています。営業体制の問題もあるかもしれないです。若い営業マンが多いので知見が足りない、ノウハウが足りない、通信で言うと通信技術に対するスキルも足りない。こんなことがありますけど、それは鍛えていけばいいので、営業体制の問題というよりも直接的な原因は、マーケットが成熟してきました、だんだん新規がとりづらくなっています。そんな中でそれにかわるマーケット、急激に伸びていくようなマーケットを開拓できていないというのが真の原因だと思います。

Q3:

経常利益50億円を目指すとのことですが、事業ごとの成長率はどのように考えればよいでしょうか。過去の説明のとおり、ビジネスユースが引っ張る形になるのでしょうか。

猪又:

ホームユース事業については、ずっと昔からやっていますからストックがたまってきているので、グループ全体の利益に与える利益インパクトはホームユースが大きくなる。当然大きいですが、ストックがたまっているわけですから。ビジネスユースは始めて結構たちますけれども、コロナがあったりなんかして非常に落ち込んだ時期がありました。逆にコロナの時期はマンションISPが落ちなかったんですね、ホームユース事業は。リモートワークとかそういうことに、フォローの風が吹いていたということもあって。一方でビジネスユースは、1回コロナで大きな打撃を食いました。それはそうですね、観光はストップするわ、飲食はストップするわ、病院には行けないわ、介護とかデイサービスなんかはもったり誰も行かないみたいな。そんな中伸ばせるわけがなかったんですけど、ここに来てコロナも回復しました、今から伸ばしましょうということですよ。

やはり僕らは、ビジネスユースをホームユースに匹敵するような利益の事業にしていかなきゃいけないですよ。だけど、それにはさすがに時間がちょっとかかると思います。でも何とか第5ステージ中ですね、第5ステージがいつまで続くのかということ、大体2030年ぐらいだと踏んでいるんですけど、それまでにホームユースに、匹敵はちょっと難しいかもしれないですが、半分ぐらいの利益インパクトを出せるような、具体的に売り上げで言うと70億~80億ぐらいで経常利益が15億ぐらい出るような、そんな事業に育てていかなければいけないと思っています。

通信事業は、ホームユースは一般論として皆さんイメージがあると思いますが、マンションとか学生寮とかそんな感じなんだと思いますが、ビジネスユースは業種がめっちゃめっちゃ広いんですよ。これに対応するためには、社員のスキルを相当上げなければいけないです。不動産業界向けに対応すればよかったものが、あらゆる業界に対応しないと対応できないですね、ビジネスユースというのは。全部の業界がお客様によって違いますので。だからターゲットを3領域に、この業界知識をまず入れようよということで絞ったんです。それは奏功しつつありますけれども、これを伸ばしていこうと思うと、80億とか100億とかの売り上げでセグメント利益が20億ぐらいにしていこうとする、相当社員のスキルを上げていかなければいけないでしょうね。そこは課題だと思います。

エネルギー事業は、倍々ゲームで伸ばしていかなないとだめでしょうね。そこに資金を使ってM&Aが出てきたりとか、例えば今後系統用の蓄電池なんていうのはバブルを迎えると思います。バブルに乗るかどうかは、経営判断としては微妙ですけども、やはり機を逃してはいけませんよね。例えばこんなことを言っているのかどうか、これは私見ですけども、千歳にRapidusという会社があるじゃないですか。あれは全部をゼロカーボンでやろうとしているんですよ。難しいと思いますけれど。これ、系統用の蓄電池がそこら中にないと、Rapidus及びRapidusの周りのいわゆる供給業者がいますよね、サプライチェーンがあるじゃないですか。絶対供給なんかできないですよ、電気。電力会社の送電網もあると思いますけれど、送配電網の整備もあると思いますが、再生エネルギーを使ってゼロカーボンであんなにかい工場をやろうとしたら、ものすごい系統用の蓄電池があちらこちらにないと絶対成り立たないですよ。そういうことが、Rapidusのみならず各地で起こってくるんですよ。だからM&Aも含めてそういったところに戦略投資を使って、エネルギー事情は倍々ゲームにしていかなければいけないと考えています。

これが成り立って初めて50億への道が、はっきり言うと30億か35億の経常利益を上げれば50億は絶

対いきます。何でかという、そのビジネスモデルを拡大すればいい。そうしたら50億になりますよ、絶対。もっといくんじゃないですか。60億、70億までいって初めて、次は100億を目指すんだとなったときに、経常利益がですよ、そこでまた同じような壁が出てくると思います。これが第6ステージだと思うんですよ。

Q4：

今後展開していくB2Cサービスについて質問です。再エネやビジネスユースなど、ホームユース事業以外で提供する予定の顧客向けサービスはありますか。教えてください。

猪又：

これは4月にソニーグループと提携したのをリリースしましたが、ここに若干書いてありますが、簡単に言うと今まではインターネット無料マンションもしくはマンション一括のISPサービスだったわけですね。これはやはり限界がありまして、何の限界かという2つあって、コスト面でこれ以上のスペックは供給できないという壁があります。もう一方で高い金というか、多少金払ってもいいから、月4,000円とか払ってもいいから品質のいい回線が欲しいという人がめちゃくちゃいるんですよ。今後もっと増えると思います。今の時代ね、4,000〜5,000円で飲み放題、居酒屋で食えない時代になっているじゃないですか。これが月5,000円とか4,000円出せば高品質な回線が手に入るといったら、それはみんな欲しいと思いますよ。一方で学生とか、本当にお金がないとか、コストがかけられない方はいらっしゃるの、これはスピードが多少遅くてもインターネット無料でいいやという人もいますし。例えば今からIoTサービスはものすごく広まっていくんですよ、部屋の中に。皆さんも使っていらっしゃると思います。AIスピーカーとかね、カメラとかでいろいろ使っていると思いますけど、あらゆるものがIoTになっていくというのが、これはもう止まらない流れだと思います。高品質な回線は絶対必要でして、こういう人が、では68万世帯うちに入れているわけですけども、このうちの、入居率も考えると50万人が使っているとするじゃないですか。そうすると、今の段階で5分の1ぐらいはそういう人がいると思いますよ。では仮に10万人に提供したとしましょうか。10万人掛ける月4,000円としましょうか、そうすると売り上げが月に4億ですよ。そうしたら48億になりますよね。そういったことがB2Cで起こってくるということです。だからB2Cもやっていかなきゃいけないというのは、そういうことです。

とりあえずまずは通信ですね。個人のエネルギーとかは、いつかは出てくるかもしれないですけども、今は法人向けです。通信は、B2Cはホームユース事業でやっていかなければいけないですよ。そう思います。質問のお答えになっているかわからないですけど、まずは通信事業でB2Cはやっていきます。