

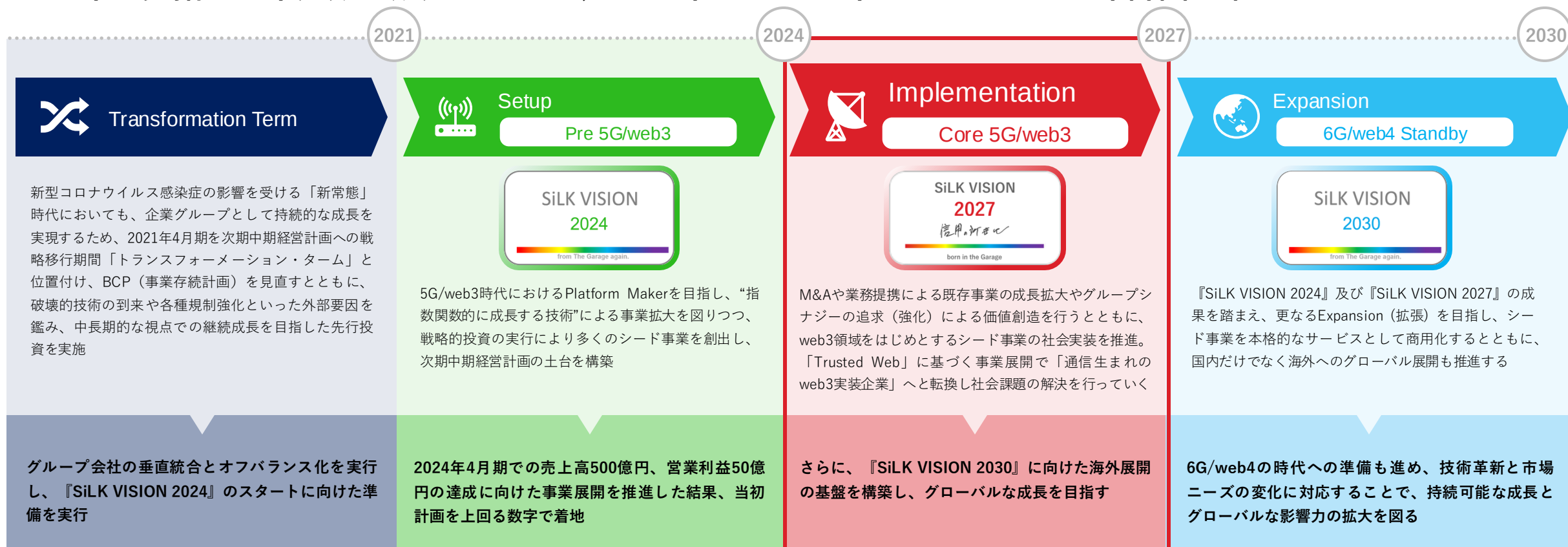
「通信生まれのweb3実装企業」に向けたロードマップ

2030年を見据えた中長期の成長ビジョン

当社グループは、地球環境、高齢化社会、知の爆発といった社会問題の解決を中期経営計画である『SiLK VISION』の根幹に位置付け、利益を追求するだけでなく、インターネットをひろげることによる社会への貢献を進めています。



2030年を見据えた中長期の成長に向けて、2021年から2030年にかけての10カ年計画を策定



中期経営計画『SiLK VISION 2024』（2021/5～2024/4）の振り返り

SILK VISION
2024

ー 5G/web3時代に向けたSetupが完了ー

『SiLK VISION 2024』は、当社グループの10カ年計画の第1弾であり、5G/web3時代におけるPlatform MakerとしてExponential Technology“指数関数的に成長する技術”による事業の拡大を目指してまいりました。既存事業の着実な成長と、5G/web3へのシフトに向けた戦略投資といった両利きの経営を3年にわたって行ってきた結果、多くのシード事業を創出し次期中期経営計画へのSetupを完了しつつ、当初計画していた2024年4月期の目標値、売上高500億円、営業利益50億円を大きく上回る数字で着地することができました。

成長戦略と成果

5G インフラ 支援事業

<戦略>

- 徹底した効率的運用により市場成長率以上の成長を目指す
- 5G/eSIM/eKYC/IP電話などの次世代技術への対応推進

<成果>

- 新規顧客開拓及び原価低減、高粗利商材の販売で売上利益増を実現
- 次世代技術への対応は順調に進捗

5G 生活様式支 援事業

<戦略>

- 主要KPIの達成及び原価低減
- 顧客拡大、顧客満足度向上、シェア拡大に向けた事業強化
- 新規事業の立案、実行

<成果>

- 主要KPIを達成し、売上利益増を実現
- サービス品質の向上、顧客関係深化を実現
- 新規事業のリリースを達成

企業・ クリエイター 5GDX 支援事業

<戦略>

- 効率的運営及びリソースの再配置
- アフィリエイトを活用したインフルエンサーマーケティングの拡大
- 新規事業の立案、実行

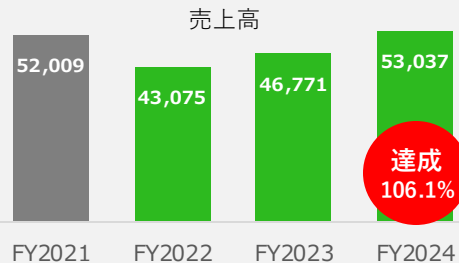
<成果>

- 一人当たり粗利の向上
- アフィリエイト顧客増により事業規模拡大
- 新規事業のサービスインを実現

目標値の達成状況について

<目標>2024年4月期

売上高 **500**億円／営業利益 **50**億円



SILK VISION 2024

<実績>2024年4月期

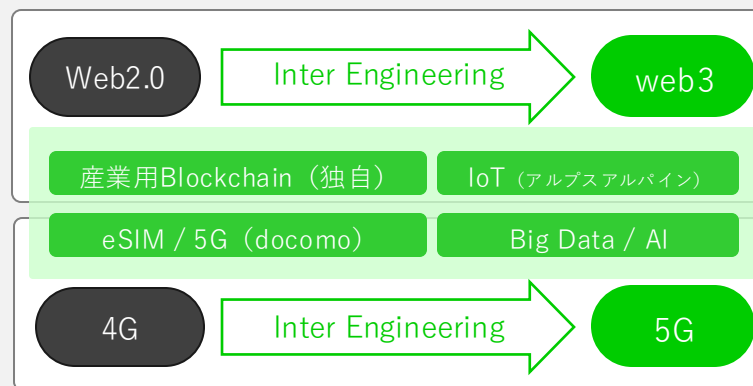
売上高 **530**億円／営業利益 **58**億円



SILK VISION 2024

(単位：百万円)

5G/web3技術のセットアップ



TONE Chain
世界第3位規模の
L1 Blockchain



当社グループが独自開発したモバイルL1ブロックチェーンを使ったweb3サービスのPoCの実施や、エッジ型LLMによる生成AIシステムを開発してスマートフォンでの“非中央集権化インフラ”の整備を強化するなど、着実に技術拡大が進捗

中期経営計画『SiLK VISION 2027』（2024/5～2027/4）の概要



— 通信生まれのweb3実装企業へ —

『SiLK VISION 2024』において
web3領域をはじめとする
シード事業を創出



シード事業のImplementation
(社会実装)
+
M&Aや業務提携による既存事業の
成長拡大やグループシナジーの追求
(強化) による価値創造を行う



「Trusted Web」の概念に
則った事業展開を推進
「通信生まれのweb3実装企業」
への転換



『SiLK VISION 2030』における
Expansion (拡張)へ

目標値

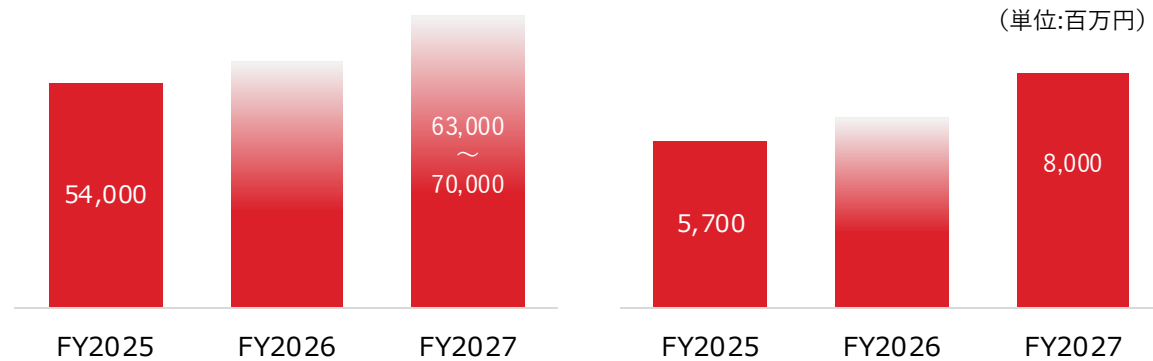
目標

2027年4月期 売上高 630～700億円 / 営業利益 80億円

売上高

営業利益

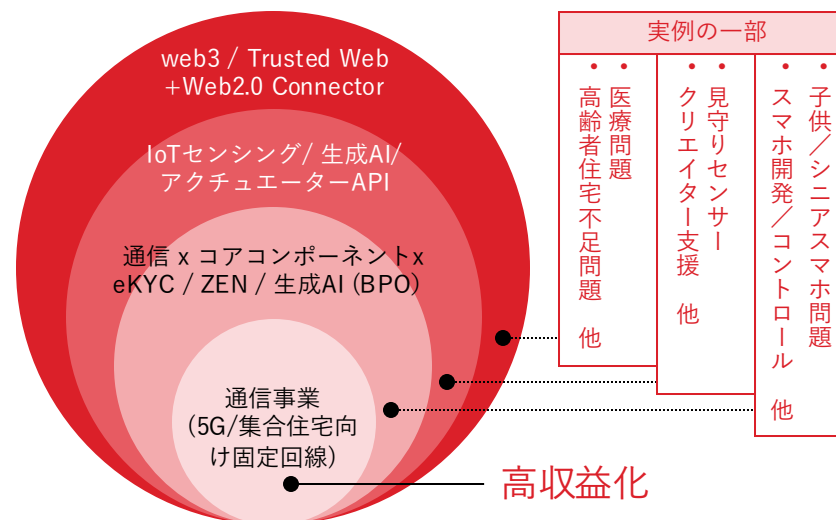
(単位:百万円)



SiLK VISION 2027



web3実装企業へのカテゴリーチェンジ



高PER化
(通信事業からの脱却)



既存の通信事業における高収益化を図りつつ、web3・AI領域の事業規模拡大により、様々な社会課題の解決に取り組む。通信生まれのフリービットグループだからこそできる技術力を活かし、「web3実装企業」へのカテゴリーチェンジを目指し、企業価値の向上につなげていきます。

中期経営計画『SiLK VISION 2027』における成長戦略

成長戦略

Web2.0とweb3のハイブリッド手法により、段階的・補完的にweb3の社会実装を目指していきます。



5Gインフラ 支援事業



5G生活様式 支援事業



企業・ クリエイター5G DX支援事業

想定される 新たな成長ドライバー例

- ・ ギガプライズとの共同領域、新B2Bプラットフォーム、Platform Maker サービス (web3、5G、IoT、AI)、DX、医療、IoT領域 等
- ・ 独自web3サービスの展開 (コミュニティによるIEO検討含む)、新型与信サービス 等
- ・ 全戸一括型回線提供+αによる社会問題解決への挑戦
- ・ クリエイターDX事業拡大、アジアを中心とする海外展開
- ・ web3 / AI技術実装、コアコンポーネントを利用したアセンブリ

既存事業の成長

- ・ MVNE (5G) 事業の市場拡大に沿った成長計画
- ・ 5G Homestyle (GPG) の3年間平均15万戸導入の維持
- ・ アフィリエイト事業の継続成長
- ・ インターネットマーケティング事業の生産性向上と利益改善

グループの顧客市場全体に
対してハイブリッドによる
丁寧な社会実装



毎日、発明する会社



Full Speed

web3 Platform 実装プロセス

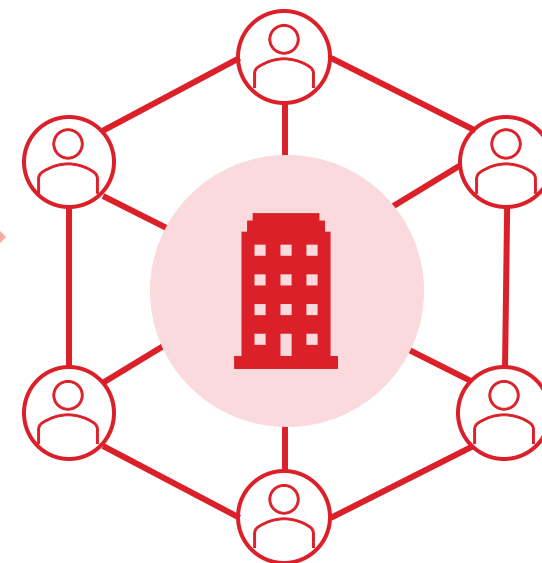
Web2.0とweb3のハイブリッドで
Trustを高めていく

- ・ 段階的
- ・ 補完的
- ・ 協力と調整

SiLK VISION
2027

信用の新世紀

born in the Garage



通信生まれの
web3実装企業となり、
『SiLK VISION 2030』へ

中期経営計画『SiLK VISION 2027』における成長戦略 – グループ企業連携

成長戦略の具体策 freebit × GIGA PRIZEのweb3社会実装に向けた「価値創造委員会の設立」

👍 Homestyleの三方よし / 目指す姿

freebit × GIGA PRIZE × ALPSALPINE
毎日、発明する会社

価値創造委員会の設立



fb CEO兼CTO 石田
fb CFO 清水
GP 社長 佐藤
GP 取締役 植田
シニアアドバイザー 梁瀬泰孝氏
事務局長 柴田
各分野の執行役員クラスメンバー（分科会）

3つのパラダイム（有限の地球、高齢化社会、知の爆発）に対し、フリービットとギガプライズは価値創造委員会を設立し、技術やノウハウを結集して課題解決に挑戦。パートナー企業とともに、新しい価値を創造するビジネスを展開していきます。

21世紀の3つのパラダイム

社会実装
Implementation

三方よし 目指す姿

- 顧客基盤の拡大と収益源の多様化
- 長期的な事業の持続可能性を確保

web3	データ管理システム
デジタル化	物件の資産価値向上
IoTデバイス	物件のエネルギー管理や遠隔監視等

▶ 運用コストの削減

入居者

- 快適な宅内IoT環境による豊かな暮らし

- 高セキュリティかつ高速で安定したインターネット環境で、高齢化社会を見据えたスマートホーム機能が充実した利便性の高い住環境に

物件オーナー/管理会社

社会

- デジタルデバイドの解消
- セキュリティとプライバシーの強化
- 環境負荷の低減

- デジタルデバイドを解消し、デジタルプラットフォームを通じた地域コミュニティを強化

🔍 web3技術を活用し、快適でセキュアな生活環境を提供する、三方よしの社会を目指す

🎯 今後の展開

🕒 短期

- 新たな通信技術／スマートホームサービス／web3・LLMなど研究開発力の強化
- ネットワークサービス料金の低廉化
- 他事業社とのアライアンス強化による地域展開の加速
- リーディングカンパニーとしてのガバナンス強化

グループ全体の知見を結集し各種課題に取り組むことで、ガバナンス強化と付加価値向上を果たし、入居者に更なる安心・安全をお届けする

🏢 長期

- 高齢化社会の進展にかかわらず、誰もが長きに渡り安心して暮らせる住環境を提供するサービスを展開
- 宅内IoTシステムの推進とweb3サービスの提供を通じて、生活利便性の向上、環境負荷の低減、デジタルトランザクションの安全性強化を実現する

入居者の「命と生活を守るサービス」を提供することで社会全体のDXを推進

持続可能性を高めていくことに貢献するとともにフリービットグループの企業価値向上を図る

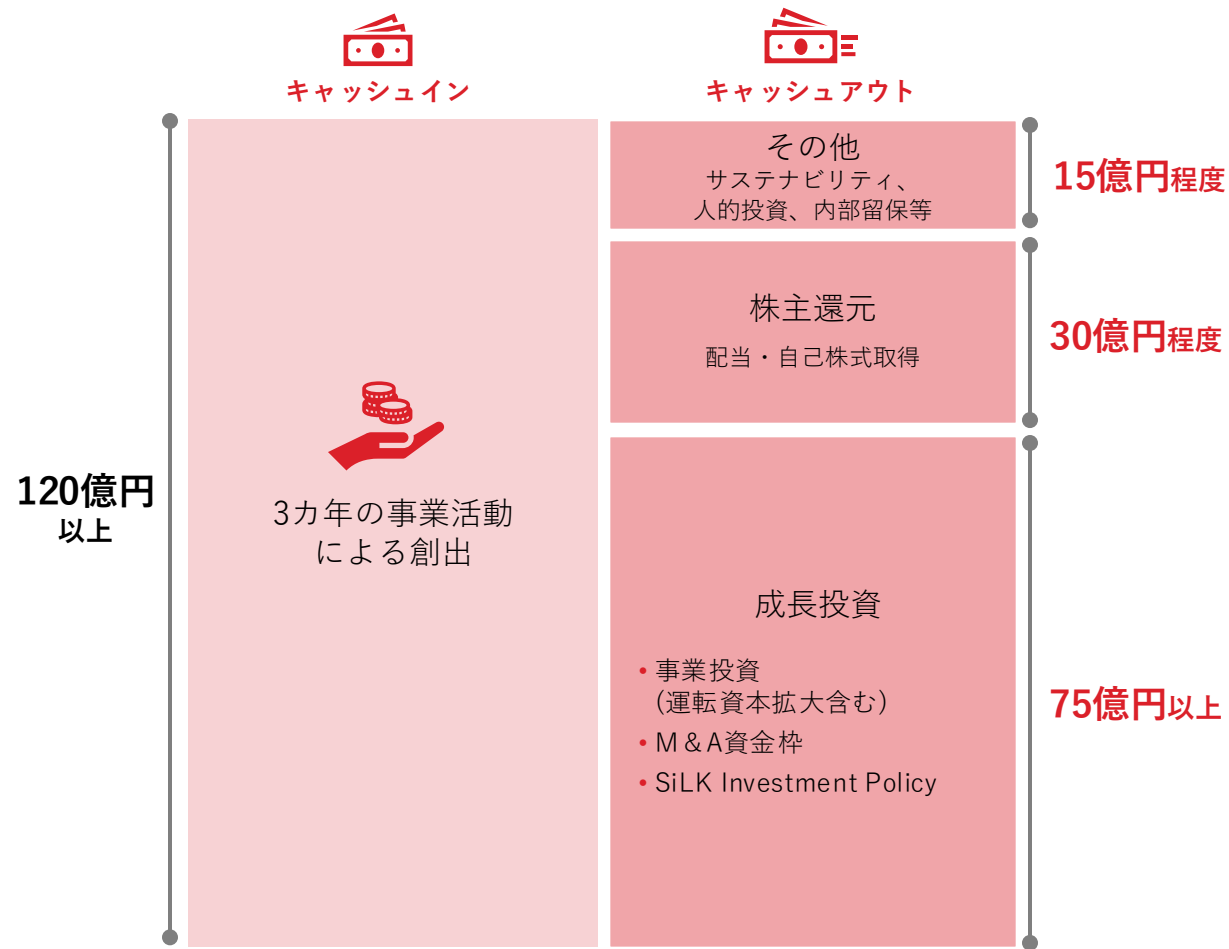
中期経営計画『SiLK VISION 2027』における財務戦略



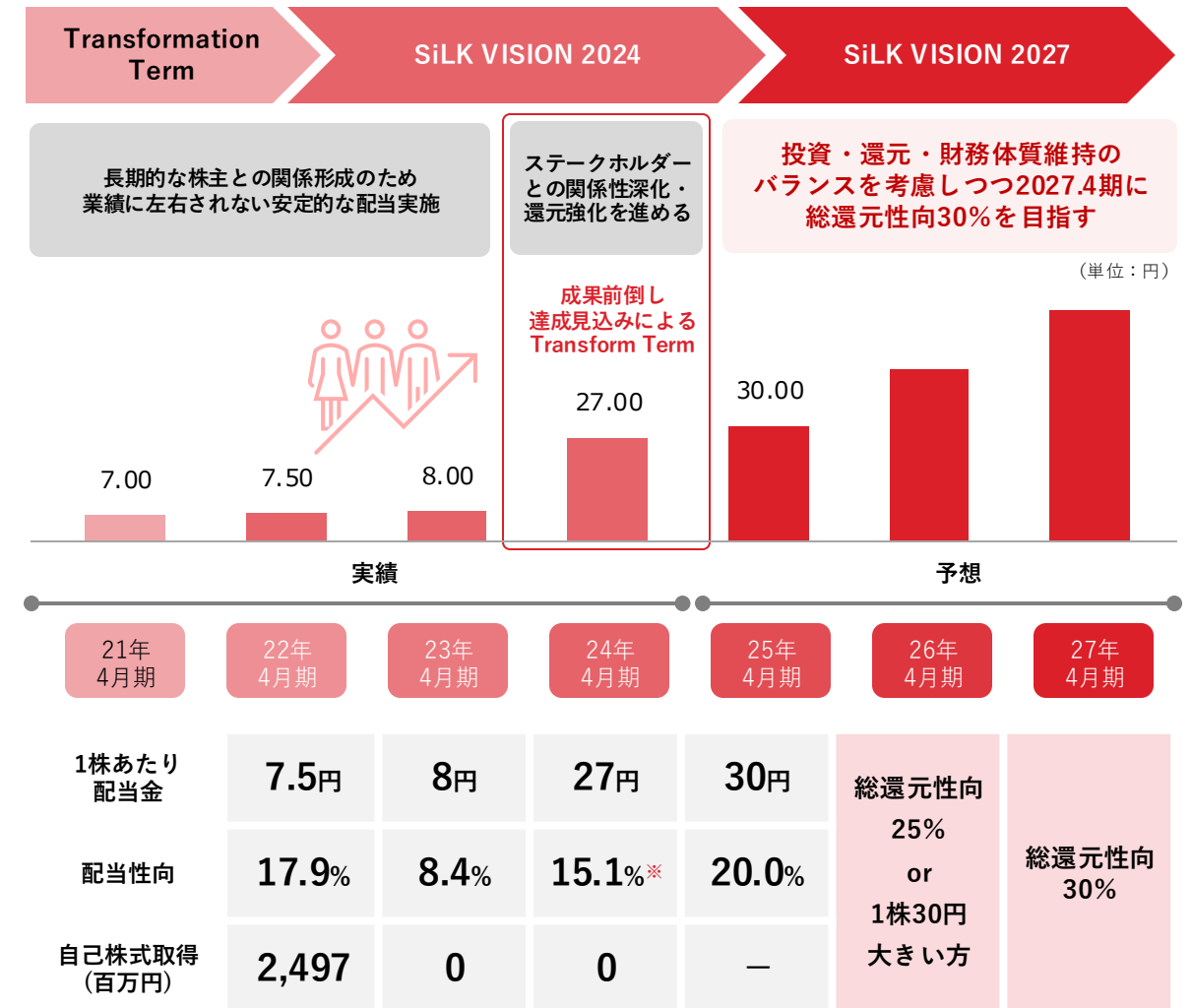
財務戦略

(継続的成長のためのキャピタルアロケーション)

『SiLK VISION 2027』における事業活動で創出する営業キャッシュフローを原資に「成長投資」「株主還元」「健全な財務体質の維持」の3つのバランスを考慮したキャピタルアロケーションにより、継続的成長と企業価値の向上を目指していきます。



配当による還元方針

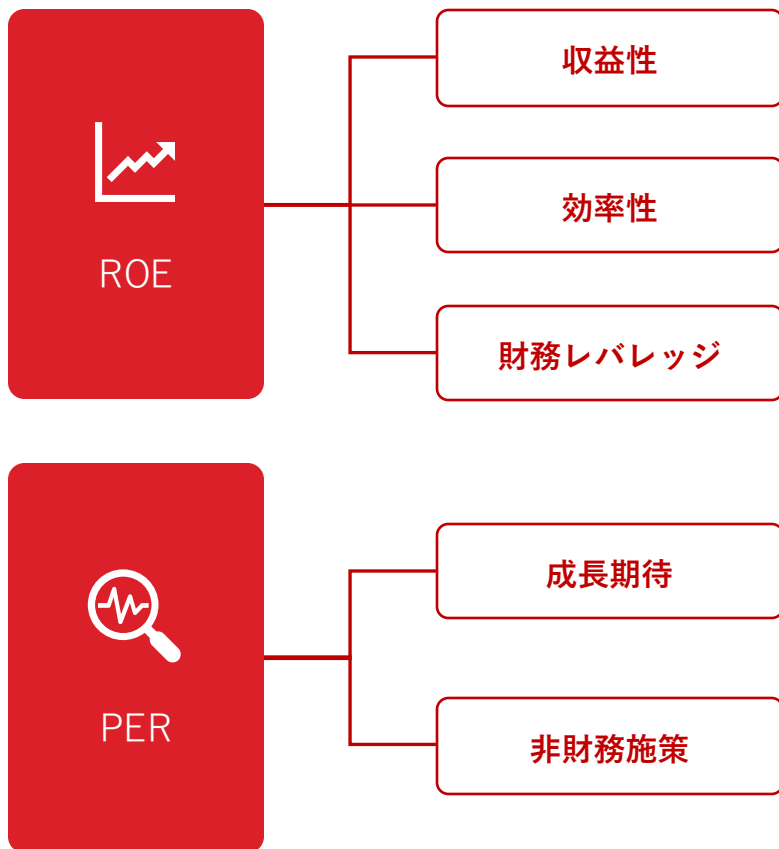


※ ギガプライズグループの決算期変更による影響を除いた値：15.8%

中期経営計画『SiLK VISION 2027』における企業価値向上

資本コストと企業価値を意識した経営

中期経営計画を実行していくことで株主資本コスト（現状8～9%）を上回るROE（過去3カ年平均23.4%）を確保しつつ、市場からの成長期待や高PER化を目指した取り組みを実行していくことで企業価値向上を目指していきます。



現状認識

前中期経営計画期間『SiLK VISION 2024』の平均値

- 売上高当期純利益率：4.2%
▶ 情報通信カテゴリの平均以上
- 総資産回転率：1.3倍
▶ 良好企業水準の1倍を上回っている
- 財務レバレッジ：4.2倍
▶ 成長基調企業としての適正範囲
- ROE：23.4%
▶ プライム市場の平均値9.7 % (2021年度) を上回っている



目標『SiLK VISION 2027』

- 資本効率性を加味しつつ、継続的な成長投資により売上高当期純利益率の向上
- 「投資」「還元」のバランスを考慮しつつ、配当の拡大及び自社株取得の推進

上記を考慮しつつキャピタルアロケーションを行い
前3カ年『SiLK VISION 2024』に引き続き高ROE
を維持していく



- 既存事業の着実な成長とともに、シード事業も含めた5G / web3 / AI領域について、グループ一体での持続的な成長戦略を発信
- 「IRの強化」として、IR / PRコンテンツの拡充及び市場とのコミュニケーションに注力
- One Vision (フリービット株主DAO) によるweb3型ステークホルダーコミュニティの創造
- 人的資本投資をはじめサステナビリティ投資の実行

ステークホルダー資本主義の実現 – One Vision

👍 One Visionの三方よし

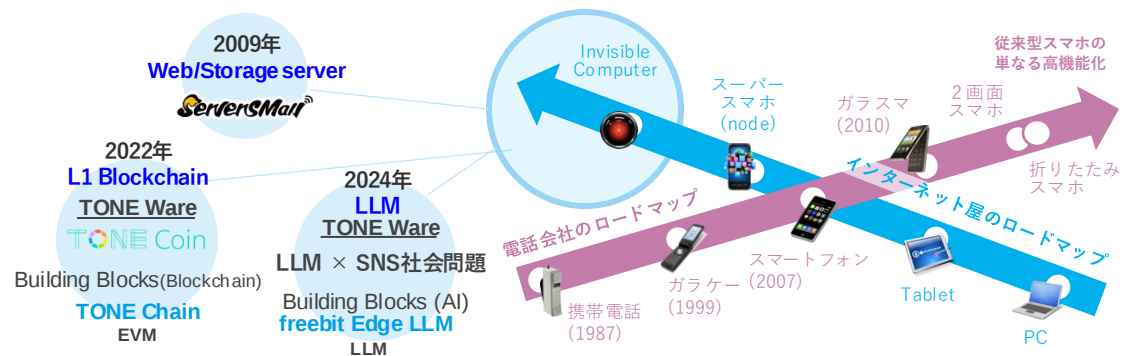
One Visionは、ステークホルダーとの間に良い循環を生み出し、サステナブルに続いていくための三方よしのモデルです。すでに、「顧客」「株主」「企業・従業員」との間に独自サービスと技術を通じた取り組みを開始しており、今後、社会全体のステークホルダーに拡大していきます。



🖥️ One Visionを支えるfreebitのサステナブルなテクノロジー

分散された本来のインターネットの実現

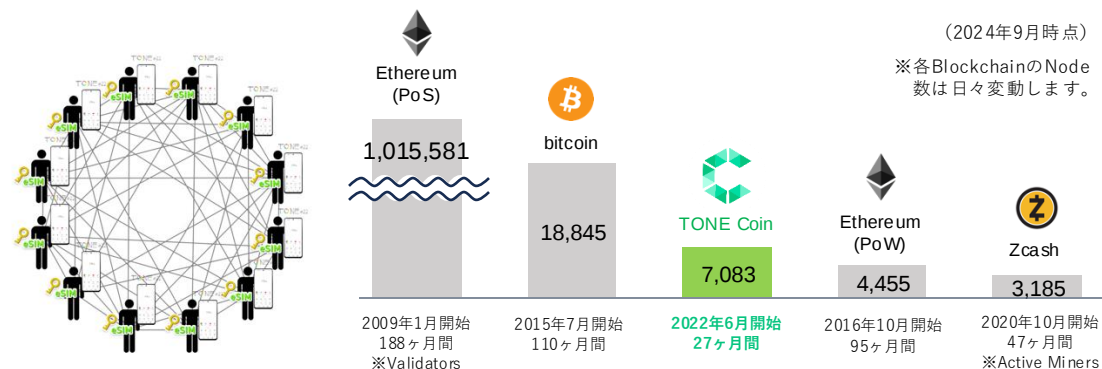
非中央集権化/Edge Computingの推進



フリービットのスマートフォンによる非中央集権化への取り組みにより生み出された「Servers Man」「TONE Chain」「freebit Edge LLM」は非中央集権的な本来のインターネットの実現に貢献。これらの技術をつなぎ合わせ、One Visionの各種サービスをTrust、かつサステナブルな形で実現。

🚶 環境負荷の低いL1 Blockchain「TONE Chain」

フリービットは、従来より理論的にはスマートフォンによるメッシュネットワークが「究極の非中央集権化インフラ」と考えており、それを具現化したレイヤー1ブロックチェーン「TONE Chain」は2022年6月に提供を開始して以来、着実にNode数を増やし、世界3位の規模にまで成長。スマートフォンのみで構成されていることで、環境負荷の低減と意思決定の分散化を実現しています。



ステークホルダー資本主義の実現 – One Vision

顧客



TONE Coin

▶ トーンモバイルユーザーによる実証実験への参加で、TONE Coinのノード数世界第3位の規模まで成長



TONE Chain

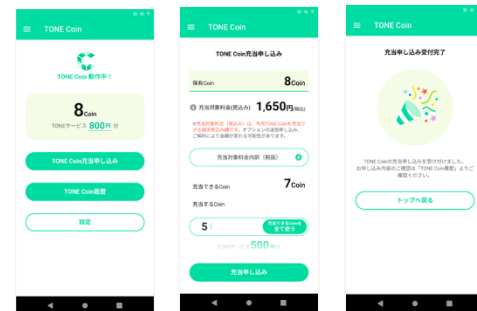


TONE Coin

「freebit web3 Blocks」を利用したスマートフォン上で動作するEthereum互換レイヤ1ブロックチェーン

- ・「TONE Chain」上の独自ポイントサービス
- ・スマートフォンの充電中に「TONE Coin」アプリがバックグラウンドで自動起動し、シーリング報酬として「TONE Coin」が貯まる

「TONE Coin」は、シーリング報酬の「リアル価値交換」として、「1 TONE Coin」あたり、トーンモバイルの利用料金100円分（2024年2月1日現在）に充当可能



株主



株主DAO

- ▶ web3スターターキットとして、「TONE Chain」を活用したDAO（分散型自律組織）である「フリービット株主DAO」を株主に提供
- ▶ これまでの配当還元策と株主優待制度に加わった、web3時代の新しい株主還元

可能な体験



シーリングに応じた「TONE Coin」の獲得

フリービット株主DAOアプリを通じて「TONE Chain」のシーリングに参加
 ▶ 報酬として「TONE Coin」を獲得可能



株主専用掲示板における交流

アプリ内に「株主専用掲示板」を設け、株主様同士や、IR担当者と交流可能な新たなコミュニティを運営



当社グループの先進的な実証実験への参加
 （参加権を順次提供予定）



TONE Care



TONE ライフログ



TONE カメラ

従業員



freebit group

- ▶ 従業員専用の社内アプリ「freebit group」に「TONE Chain」機能を搭載し、シーリング報酬として「TONE Coin」を付与
- ▶ TONE Coinの保有数に応じた福利厚生プログラムを実施



One Vision Health Style



One Vision Work Style



One Vision Career Style

- ・ジムでのパーソナルトレーナー利用補助、ランチ代の利用、健康診断のバージョンアップ etc.
- ・リモートワークの追加利用 etc.
- ・キャリアアップ研修の利用 etc.

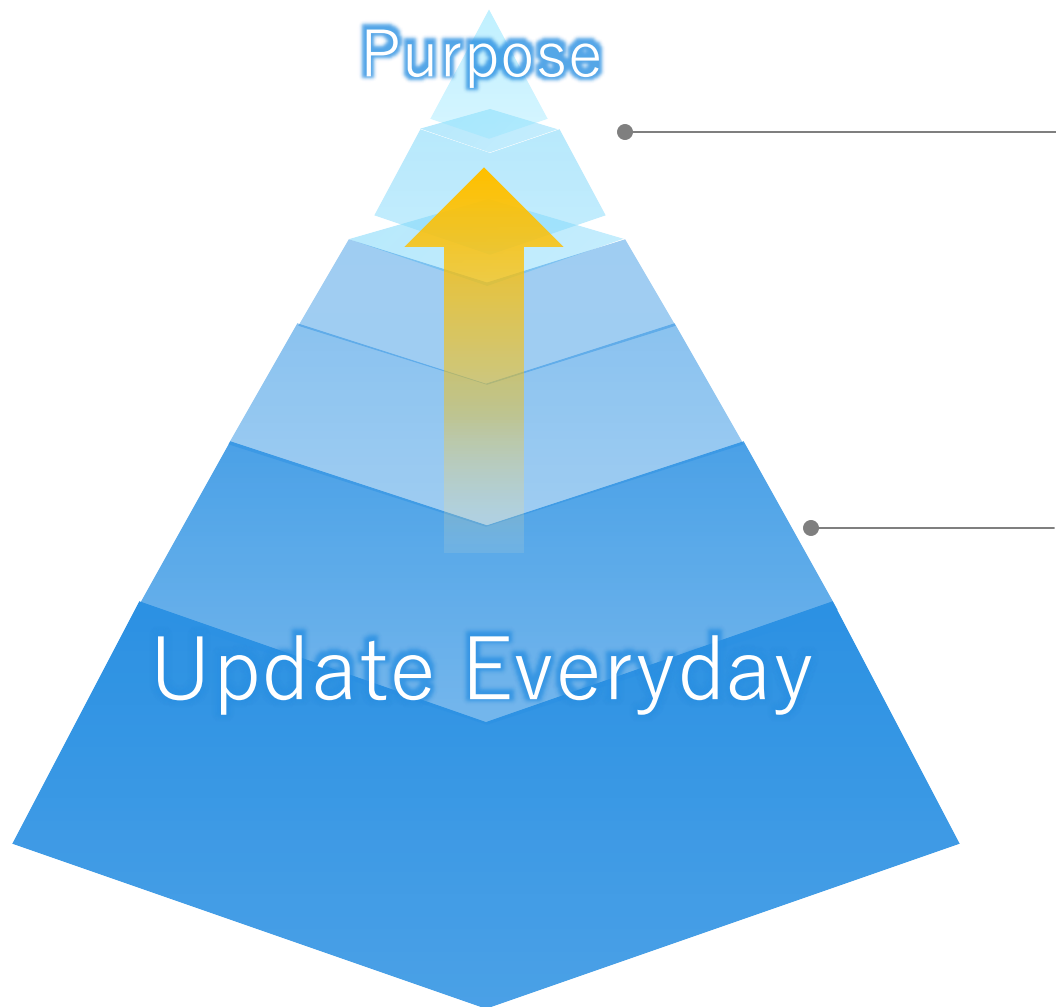
従業員からのアイディアも募集し、プログラム内容のアップデートを随時実施

「OneVision」を通じて、従業員が健康的かつ主体的・自律的に働くための支援プログラムを提供し、より充実した働き方ができる環境を整備

web3実装を支える人的資本経営



「Being The NET Frontier!」というパーパスのもと、web3の社会実装にチャレンジするフリービットグループは、従業員一人ひとりの仕事の進め方や働き方についてもweb3の考え方をインストールし、従業員がより自身をアップデートをしていけるような会社を目指します。パーパス実現に向けて従業員のアップデートを支援する新しい人事制度・システムの導入を行っていきます。



Being The NET Frontier! Internetをひろげ、社会に貢献する



よりオープンに
“Open you a bit”



よりサステナブルに
“Sustain you a bit”



よりインクルーシブに
“Team you a bit”



より学びを日常に
“Improve you a bit”



より当事者として
“We all lead a bit”



web3実装を支える人的資本経営 – CHROインタビュー

“アーキテクト人材”が牽引するフリービットグループの人的資本経営

アーキテクト人材とは？

フリービットグループでは、『Being The NET frontier!』を理念に掲げ、新しい技術を起点とした、まだ世の中にはないサービスの開発を行っています。これまでに見たこともないサービスを0から創り上げていくために必要となってくるのが『アーキテクト思考』※と呼ばれる考え方になります。アーキテクト思考とは『抽象化してゼロベースで全体構想を考えること』であり、アーキテクト人材は抽象化された全体構想をサービスの具体的な部分まで落とし込み具体的な問題解決を進めていくことができる人材と考えております。

人的資本経営に対するフリービットグループの考え方

人的資本経営とは、人材を極めて重要な経営資源であると位置付け、会社が目指す未来を実現するために必要な人材を採用し、育成し、そのための組織を整備していくことだと考えています。とくに当社では、「アーキテクト思考」で物事を考え、推進していける人材を重視しており、こうした人材をいかに多く確保できるかが、人的資本経営の鍵を握ります。

ITエンジニア不足が深刻化する中、当社ではweb3やAIといった新しい技術に積極的に取り組んでいることが評価され、優秀な人材が多く集まるようになっていきます。今後も技術的な発信をさらに強化し、日本だけでなくグローバルにエンジニアを獲得していきたいと考えています。

当社には新卒1年目からでもプロジェクトを任せするなど自律した人材を育てる風土がある一方、マネジメント面など、まだまだ強化が必要な部分があることも否定できません。こうした弱みを早期に克服し、人的資本をさらに充実させていく方針です。

従業員が自身をアップデートし続けていくための環境整備

従業員一人ひとりが自らのスキルやキャリアを常にアップデートし続けられるような環境の整備に力を入れています。研修面では特にチームマネジメントに関するスキルの向上を重視しており、マネージャー層はもちろん、これからマネージャーを目指したいという従業員を対象とした研修も用意しています。

従業員のワークライフバランスにも配慮しており、働き方の選択肢を増やせるような制度を積極的に取り入れています。フレックスタイム（コアタイムあり）制度をはじめ、育児や介護のために就業時間を短縮しながら正社員として働き続けられる「フレキシブルワーク制度」などを導入しています。

web3実装企業の実現に向けた人材価値の最大化

「web3実装企業」の実現に不可欠なのは、自律的に動ける人材です。会社やチームが抱えている問題や課題を「自分ごと」として捉え、自ら動くことができる人材を増やしていくことが、人材価値の最大化に直結します。また、新しいサービス・価値を提供していくには、「アーキテクト人材」を育てていくことも重要です。

こうした人材を育成するため、当社では新卒を含めて若手の人材に大胆に権限を与え、新しいサービスの企画開発を担当させるようにしています。固定観念にとらわれず、新しい考え方を持った優秀な若い人材はたくさんいます。こうした人たちが思う存分活躍できる場を提供することが、優れた人材を育てるための一番の近道であると考えています。

また、人材価値の最大化に向けたもう一つの試みが、AIの活用です。これまで人間が行っていた様々なタスクを自動化することで、人間はより戦略的な仕事や根本的な課題解決に専念できます。このような「仕事のやり方の変化」に対応した社内の環境づくりにも力を入れています。

友松 功一
取締役CHRO



web3実装を支える人的資本経営 — 多様な視点を取り入れるために 女性が当たり前活躍できる企業へ。チャレンジすれば誰にでも道は拓かれる



S・I

入社6年目
TONE事業本部 企画部

TONE

和田 育子

取締役CSO
グループ経営企画本部長

R・Y

入社5年目
DX事業本部 新規事業開発部

藤田医科大
PHRアプリ

フリービットグループでの取り組み状況



S・I：当社は男女関係なく、活躍できる機会のある職場だと感じています。女性の課長や開発スタッフも多く、皆さん積極的に意見を出したり指示を出したりされています。日々の業務において、女性であることをあまり意識する必要がないほどです。



R・Y：男性が多い会社ですが、女性でも活躍しやすい環境ではあると思います。管理職には子育て世代の方も多く、育児休業からの復帰、子供の送り迎えや学校行事のためにフレックスタイムや有給休暇を利用することに対する理解もあり、仕事と子育ての両立もしやすい環境です。



女性活躍の推進に対するスタンス

和田：日本社会で女性が活躍するには、管理職比率が低い、育児休業やフレックスタイムなどの制度が十分に整っていないなど、まだ多くの課題があります。しかし当社は、あえて「女性活躍の推進」という命題を掲げなくても、誰にでも活躍する機会が平等に与えられている会社であり、本人の仕事やキャリアに対する価値観や考え次第で、女性でも十分に活躍できることは間違いないと考えています。

管理部門の一社員として入社した私が取締役というポジションに就くことができたのは、機会や環境に恵まれたからなのかもしれません。しかし私自身は常に、会社の成長が自分の成長にもつながるのだという想いで、立場や役職にこだわらず、その時その時、会社にとって必要だと思われる仕事に全力で取り組んできました。好奇心とチャレンジ精神を持って積極的に取り組めば、自らの活躍の場をどんどん広げていけるのが、当社の大きな魅力の一つであると考えています。



ダイバーシティの推進、 女性活躍の推進とweb3実装企業の実現について



S・I：私はモバイル事業の企画職に携わっています。当社グループが提供するトーンモバイルは、スマホ依存や詐欺問題、孤独問題などの社会課題を解消するサービスの提供を目指しています。web3の特徴である透明性と信頼性を活かし、全世代が安心して利用できるプラットフォームを作っていきたいと考えています。



R・Y：私はブロックチェーン上で稼働する非中央集権型アプリを利用した新規事業に携わっています。プロジェクトで積み重ねたノウハウを活用して、より多くの分野で、新たなビジネスチャンスや価値を提供していきたいと考えています。また、日本国内に限らず、海外にも展開していきたいです。

和田：女性管理職や女性役員を増やし、女性ならではの発想や視点を取り入れていくことが、サステナビリティな経営へとつながっていくと思っています。そのためにも、女性社員にはもっと積極的に発言してもらいたいですし、それに相応しい実力も身につけてほしいと思っています。一人でも多くの女性が幹部メンバーの一員となり、会社経営や事業の運営を担ってほしいと思っています。

web3実装を支える人的資本経営 – 高い専門性のために

常に新たな挑戦が可能な開発環境で、web3実装企業の実現を目指す

働きがいとスキルのアップデート

M・O：常に新しい挑戦をできることが、当社の最大の魅力です。意欲と行動力があれば、挑戦の機会が得られます。先進的かつ社会的インパクトの大きい領域に取り組んでおり、自分が関わるプロジェクトが社会に与える影響を実感しながら働くことにも、大きなやりがいを感じています。

P・J：当社のR&D部門には、自分で挑戦的な目標を設定し、それを達成するために努力できる環境が整っています。新しいサービスや製品を設計・開発したり、難しい問題を解決したりするたびに、大きな達成感が得られるとともに、自らのスキルアップを実感することができます。



P・J
入社15年目
NN技術本部 R&D部

M・O
入社5年目
NN技術本部 R&D部

「web3実装企業」の実現に向けた取り組み



M・O：入社3年目に石田社長からweb3の事業に誘われました。自分を中心となり、長期にわたって情熱を持ち続けられる、将来性のある領域だと感じました。暗号資産やNFTといった新しい概念に触れたとき、非常にわくわくしたのを覚えています。また、この分野で同年代の日本人が活躍していることに刺激を受け、自分もこの分野に挑戦し、活躍したいと強く思うようになりました。そして現在では、チーム全員が同じ目線で開発に取り組めるように、アーキテクチャの可視化を行い、一貫性を持ってプロジェクトを進められるよう努めています。今後はシステム構成の標準化にも取り組み、社内全体でweb3技術を活用したプロダクト開発を促進し、更なる価値創造につなげたいと考えています。

P・J：私は当社がweb3に挑戦し始めた最初期からこの技術に携わってきました。現在は、ブロックチェーンソリューションのスケラビリティの改善に取り組んでいます。web3のパラダイムに基づいて新しい製品やサービスを設計し、高品質なソースコードを書くこと、そしてそれらをミーティングで他のチームメンバーと共有することを重視しています。

web3技術を通じたステークホルダーへの価値提供



M・O：web3技術を活用することで、これまでセキュリティのハードルが高く、新たなサービスの創出が難しかった分野、例えば医療分野などで、革新的な価値を提供できると考えています。またweb3の技術で発行されるトークンのインセンティブがコミュニティの活動にもたらす可能性に特に興味があります。個々の貢献を可視化し、参加者のエンゲージメントを高める可能性のあるトークンを活用し、新たな体験の創出を目指します。



P・J：web3技術には多くの利点があります。私が特に優れていると感じているのは、非中央集権化とユーザーのコントロール、透明性、セキュリティ、そして検閲に対する耐性です。これらのメリットを十分に発揮することができれば、個人が主導権を持ち、セキュアで透明な新しい体験を、お客様や社会に提供できると信じています。私たちはweb3技術を通じて、人々がより主体的に、そして意義ある形で社会やコミュニティに貢献できる未来を目指します。