

会社紹介

EXCITE CORPORATE INTRODUCTION

01 | 会社紹介

excite

目次

01 | 会社紹介

会社概要	4
代表メッセージ	5
沿革	6
業績サマリー	7
執行体制	9

02 | 事業紹介

セグメント別サービス紹介	12
メディカル事業ビジネスモデル	14
プラットフォーム事業ビジネスモデル	15
ブロードバンド事業ビジネスモデル	16
SaaS・DX事業ビジネスモデル	17
ONE MEDICALについて	18

03 | 成長戦略と今期（2026年3月期）業績見通し

中期経営計画 EXCITE300	29
今期（2026年3月期）業績見通し	32

04 | 直近事業年度の業績

直近事業年度の業績	35
-----------	----

05 | よくある質問

全体戦略について	39
M&Aについて	41
ONE MEDICALについて	42

企業情報

会社名： エキサイトホールディングス(株)
(英表記 Excite Holdings Co., Ltd.)

所在地： 東京都港区麻布台1丁目3-1
麻布台ヒルズ森JPタワー27階

代表者： 代表取締役社長CEO 西條 晋一

役員： 専務取締役CFO 石井 雅也
社外取締役 加藤 道子
社外取締役 (監査等委員) 乗松 美緒
社外取締役 (監査等委員) 澤田 直彦
社外取締役 (監査等委員) 浅利 圭佑

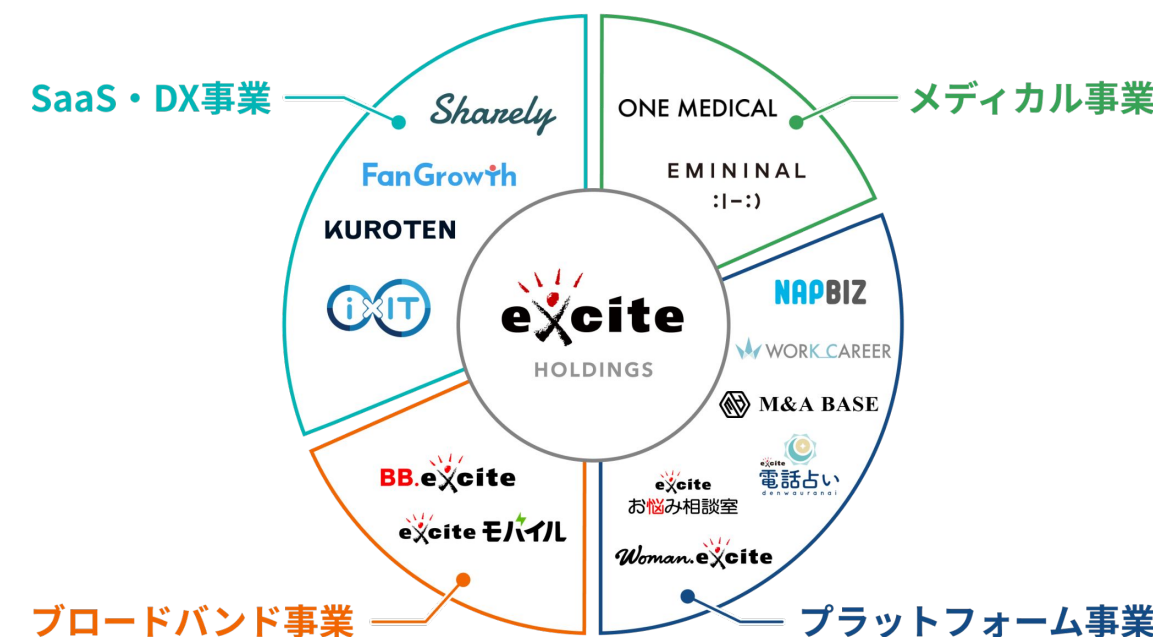
従業員数： 連結232名 ※2026年3月末時点 ※契約・アルバイト社員含む

資本金： 24百万円 ※2026年3月末時点

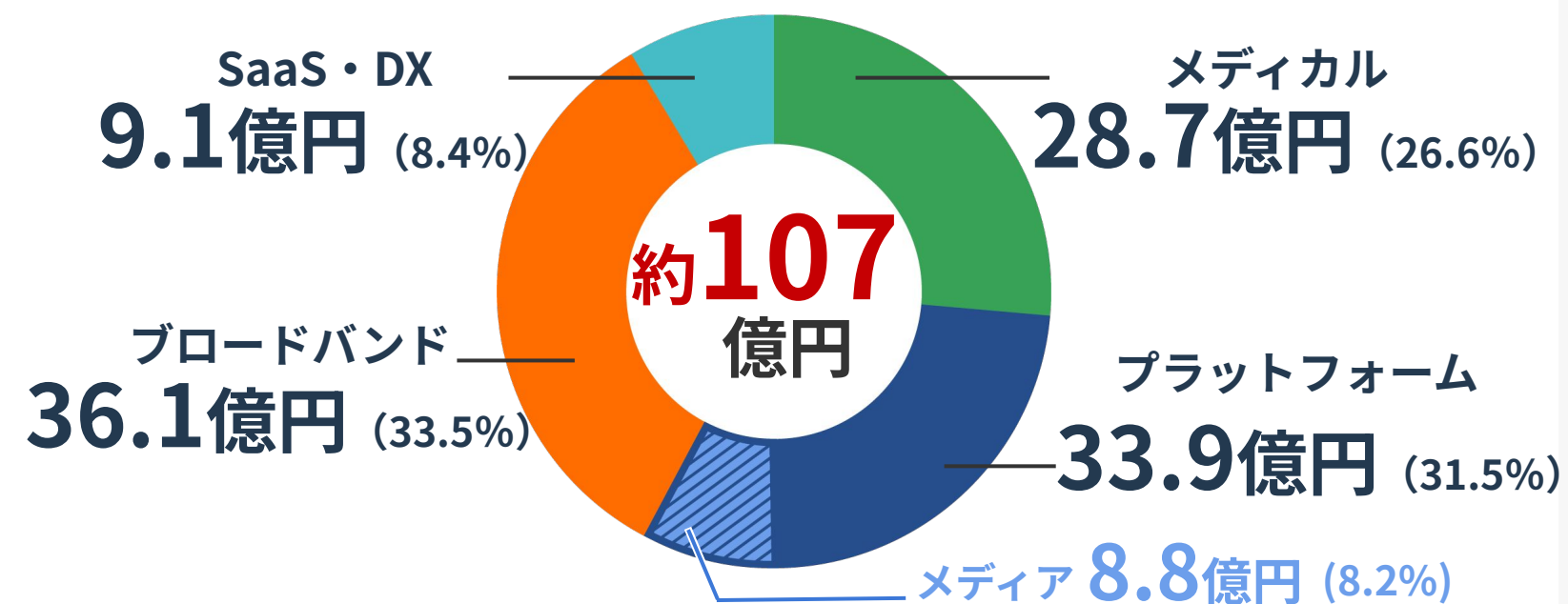
子会社：

メディカル事業 プラットフォーム事業 ブロードバンド事業 SaaS・DX事業	SaaS・DX事業	M&Aプラットフォーム事業 M&Aアドバイザー事業	プラットフォーム事業	メディカル事業 メディア事業

事業ポートフォリオ



2026年3月期通期 売上高構成比 (成長率 YoY18.8%)



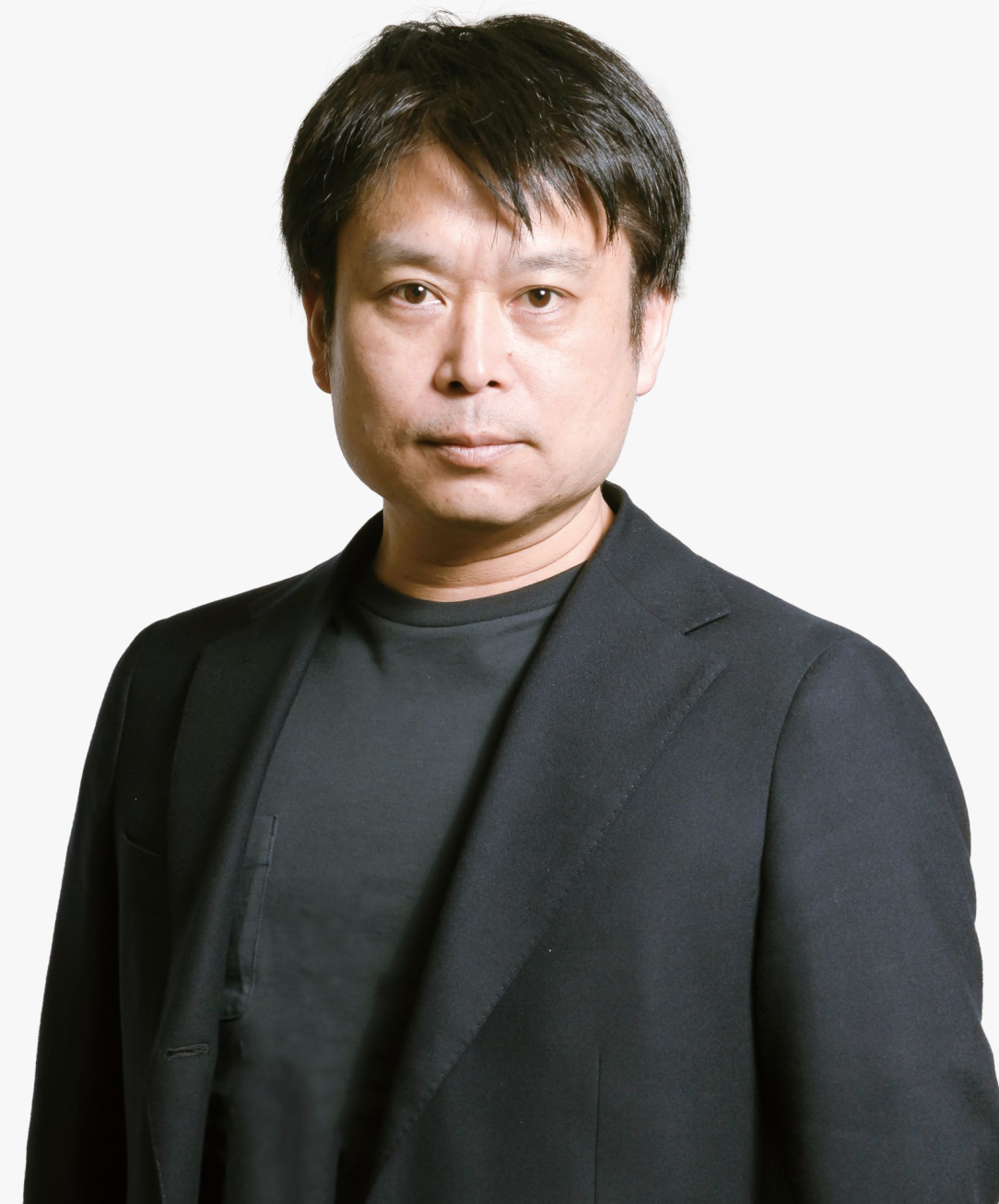
“デジタルネイティブ発想で 心躍る未来を創る。”

当社は、2018年にエキサイトを株式公開買い付け（TOB）し、新たなスタートを切りました。同年、サイバーエージェント出身者を中心とする新経営陣のリーダーシップのもと、経営改革を実行。「デジタルネイティブ発想で心躍る未来を創る。」をミッションに掲げ、新しい挑戦に向けた基盤を整えてまいりました。

企業の持続的な成長にはイノベーションが不可欠であり、既存事業の深化と新規事業の探索を同時に進める「両利きの経営」が重要だと考えています。既存事業であるカウンセリングサービスなどの「プラットフォーム事業」や「ブロードバンド事業」はキャッシュカウとして、新規事業への投資を力強く支え、持続可能で成長性の高いビジネスモデルを実現しています。

こうした体制のもと、2023年4月の再上場以降は、5社のM&Aや新規事業の開拓を積極的に推進してまいりました。中でも、昨年11月にONE MEDICAL社をM&Aにより取得し参入した「オンライン診療支援事業（現：メディカル事業）」は、拡大を続ける遠隔医療市場を背景に、当社の成長を力強く牽引する事業となっています。

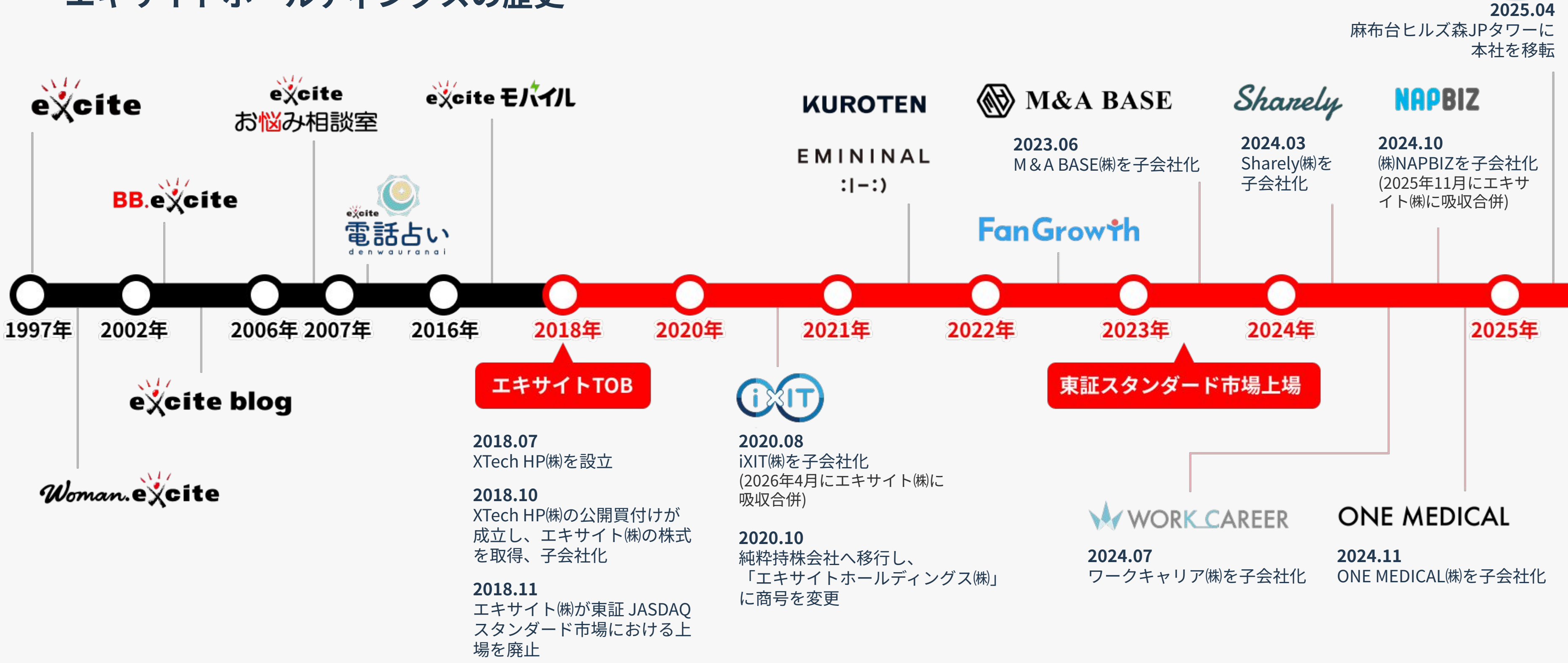
今後も長期的な視点に立ち、複数の事業ポートフォリオと多様な人材を強みとしながら、世の中に寄り添ったビジネスの進化と企業価値向上に挑戦し続けてまいります。



エキサイトホールディングス(株)
代表取締役社長CEO

西條 晋一

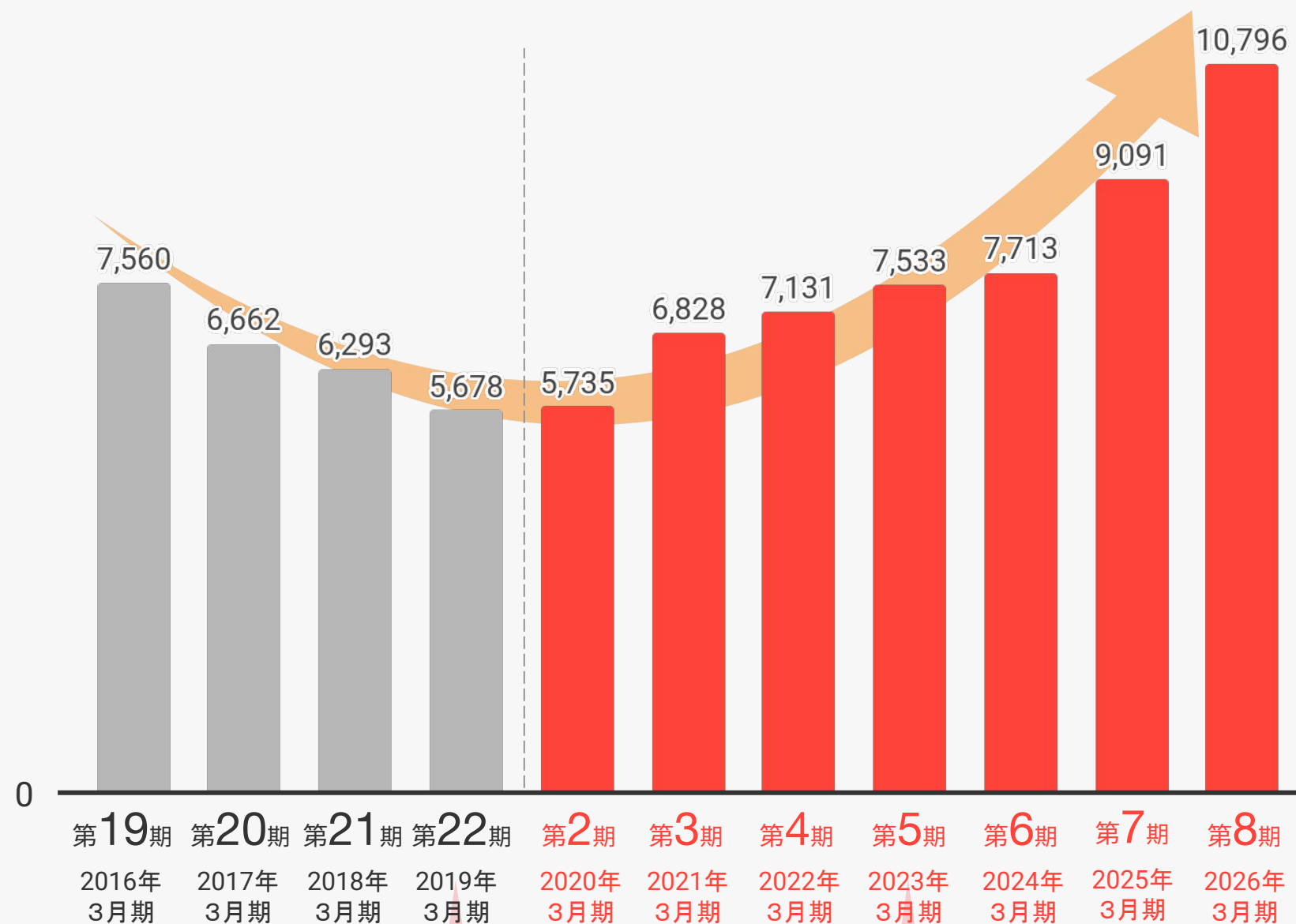
エキサイトホールディングスの歴史



経営陣刷新後、事業見直しや組織改革により1年で黒字転換。以降、**持続的な事業成長**を実現している

売上高

(単位：百万円)

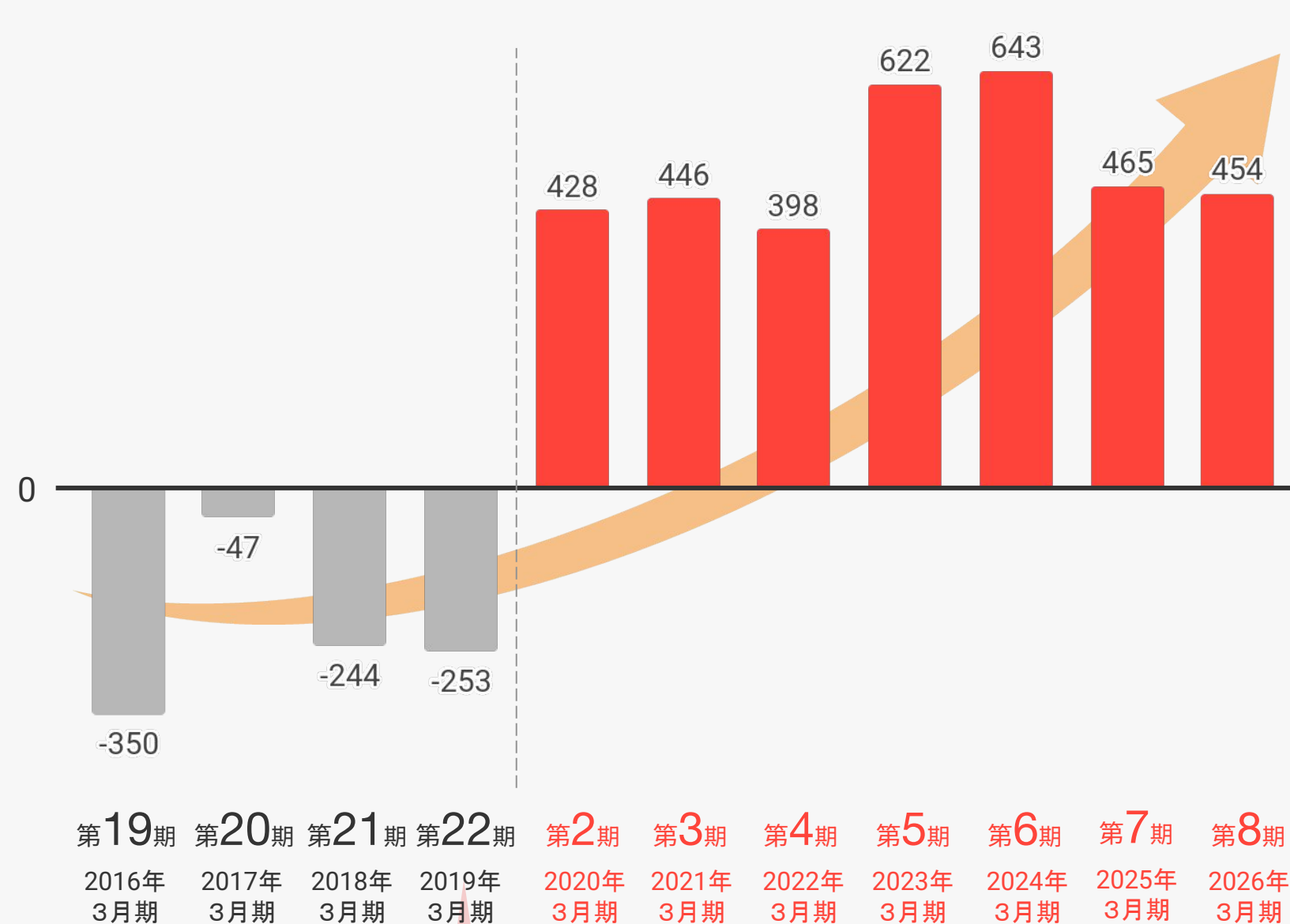


エキサイト TOB

東証スタンダード市場 上場

営業利益

(単位：百万円)



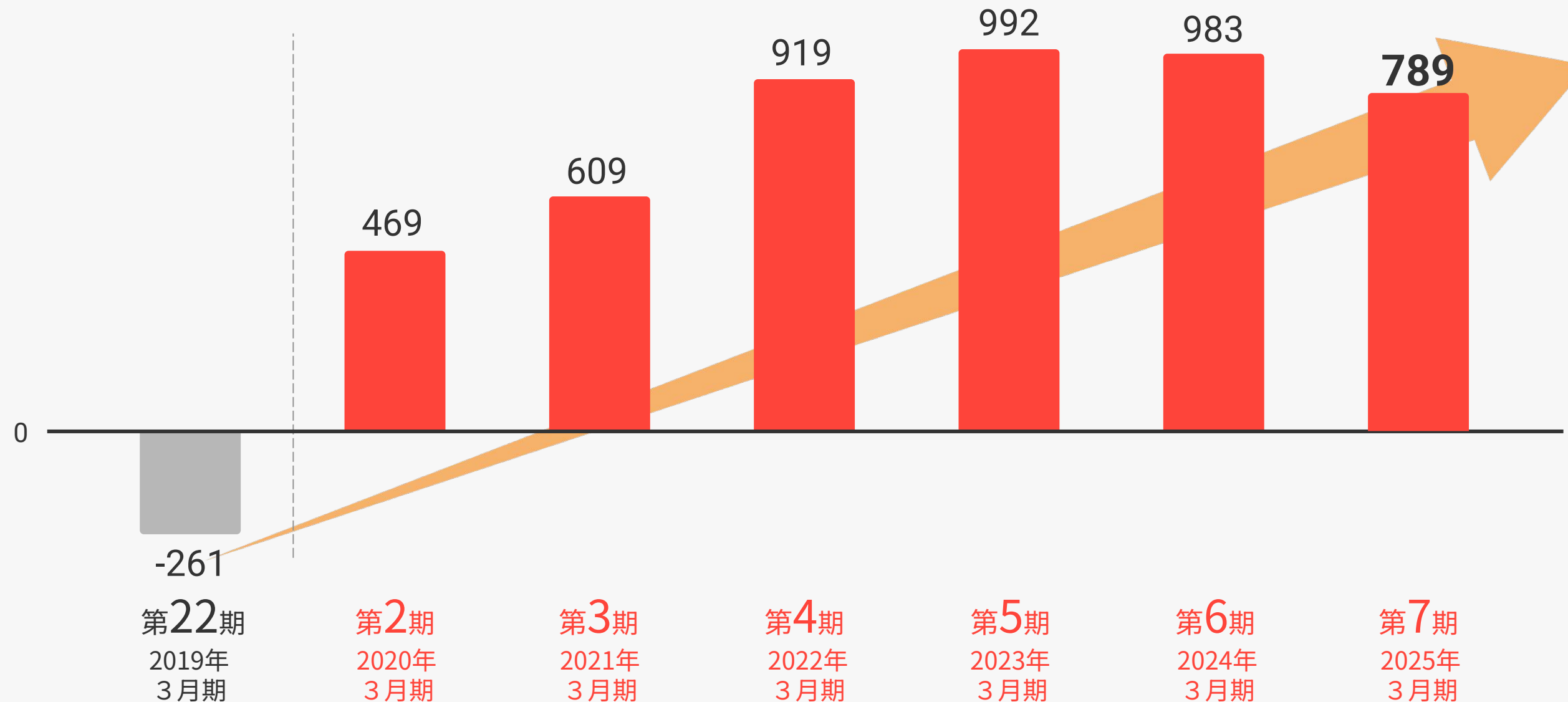
エキサイト TOB

売上成長を見越した先行投資期

2025年3月期に関しては、**将来の売上成長を優先し広告費を1.8億円増加させたため、一時的に減益したものの**、**カウンセリングやブロードバンド等のキャッシュカウビジネスにより、**毎期約10億円の**営業利益**を創出
 これらを源泉に、オンライン診療のONE MEDICALをはじめ、SaaS事業等の新規事業に注力

既存事業⁽¹⁾の営業利益の推移

(単位：百万円)



2018年のTOB以降、サイバーエージェント出身の経営陣を中心とした役員が就任

エキサイトホールディングス(株)
代表取締役社長CEO

西條 晋一

SHINICHI SAIJO

伊藤忠商事(株)を経て、2000年に(株)サイバーエージェント入社。2004年取締役就任。2008年専務取締役COO就任。2018年1月XTech(株)、XTech Ventures(株)の2社を創業。2018年7月に当社を設立し、TOBによりエキサイト(株)の全株式を取得。2018年11月に完全子会社化。

エキサイトホールディングス(株)
専務取締役CFO

石井 雅也

MASAYA ISHII

大手重工メーカー、コンサルティング会社を経て、2004年に(株)サイバーエージェント入社。財務経理部門の責任者として決算・開示・税務等の業務に従事。2019年2月エキサイト(株)入社。2019年6月取締役CFO兼執行役員に就任、コーポレート部門を管掌。2020年10月当社取締役CFOに就任。2023年6月より当社専務取締役CFO。



エキサイトホールディングス(株)・エキサイト(株) 執行役員CTO

藤田 毅

技術部門管掌

2000年エキサイト(株)入社。検索エンジンの開発、インフラ、アプリケーション開発の責任者を歴任。2008年にWeb・スマートフォン向けアプリケーション開発会社を創業。2013年にビッグデータ分析会社のCTOに就任、機械学習プロジェクトを統括。2014年にエキサイト(株)へ再入社。2017年6月同社執行役員に就任。2023年当社執行役員CTOに就任し、当社グループ全体の技術部門を管掌。



エキサイトホールディングス(株)取締役

乗松 美緒

2007年4月(株)サイバーエージェントに入社後、同社海外グループ会社のCFOに就任。2017年に(株)アイディス監査役、2019年7月に同社取締役に就任し、2024年6月に当社監査役に就任。



エキサイト(株) 取締役

秋吉 正樹

プラットフォーム事業 カウンセリングサービス管掌

(株)光通信を経て、(株)サミーネットワークスに入社。2007年に同社執行役員就任。2008年に(株)シーエー・モバイル(現(株)CAM)に入社し、2011年同社取締役に就任。モバイルコンテンツ事業、新規事業開発の責任者を歴任。

2019年1月エキサイト(株)に入社し、執行役員に就任。2019年6月取締役に就任。



エキサイト(株) 執行役員

木下 秀爾

ブロードバンド事業管掌

システム開発会社でのエンジニア業務を経て、1999年エキサイト(株)入社。検索、翻訳、ニュースなど各種主力サービスの立ち上げに従事。その後、メディア事業部長、CTO、ビジネス開発本部長を歴任。2022年6月執行役員就任。



エキサイト(株) 執行役員

大熊 勇樹

SaaS・DX事業管掌

デザイン会社、ベンチャー企業での管理職を経て大手ITグループ企業の統括マネージャーを経験。2017年(株)ギブリーに社長室付入社。執行役員として新規事業開発、商材開発に携わり、WEB接客ツール「SYNALIO(シナリオ)」開発の指揮を取る。2021年4月エキサイト(株)に入社し、執行役員就任。



エキサイト(株) 執行役員

高橋 諒

プラットフォーム事業 メディアサービス管掌

2012年インターネットメディア企業を創業、取締役就任。2015年にQrio(株)に入社し、IoT・スマートホーム事業の責任者として従事。スマートロック及び関連プロダクトの企画、開発、販売に携わる。同社取締役、代表取締役を経て、2023年ソニーネットワークコミュニケーションズ(株)に出向、部長就任。2024年10月にエキサイト(株)に入社、執行役員就任。



エキサイト(株) 執行役員CFO

高橋 伸太郎

新卒で(株)リクルートに入社後、経営企画・事業企画・FinTech事業の立ち上げを経験。2022年IPO準備中のネットベンチャーに転職、2024年6月に同社執行役員CSOに就任し、経営企画・法務・経理・IR・人事等コーポレート部門を幅広く管掌。2025年5月エキサイトホールディングス(株)に入社し、当社経営企画室および経営管理室長就任。2025年10月エキサイト(株)執行役員CFOに就任。

02 | 事業紹介

excite

「**両利きの経営**」を成長戦略に掲げ、既存事業の深化と新規事業の探索を同時に推進。
プラットフォーム・ブロードバンドの**既存事業による収益基盤**を活用し、メディカルやSaaS・DXなどの
新たな事業の柱の構築、戦略的なM&Aを実行するなど、多様な事業ポートフォリオを構築。

メディカル事業

プラットフォーム事業

ブロードバンド事業

SaaS・DX事業

メディカル事業	メディカル / メディア	予約～診察、フォローアップまでオンラインでシームレスに完結する診療支援システム	「 ONE MEDICAL 」
	メディカル	医療法人と提携し、ユーザーと提携医院・矯正歯科医をマッチング	「 EMININAL 」
プラットフォーム事業	カウンセリング	93% ⁽¹⁾ 資格保有者 ⁽²⁾ のカウンセラーに相談できる電話相談サービス	「 エキサイトお悩み相談室 」
	カウンセリング	厳正な審査による採用と教育・管理を徹底した占い師による電話占いサービス	「 エキサイト電話占い 」
	メディア	ママ向けのコミックエッセイを中心とした月間平均3億PV ⁽³⁾ の女性メディア	「 ウーマンエキサイト 」
	メディア	マンガ系インフルエンサーを中心としたメディア・インフルエンサーマーケティング	「 NAPBIZ 」
	他	未経験から3ヶ月間の学習で就職を目指すeラーニングによる求職者支援訓練校	「 ワークキャリア 」
	他	IT業界のネットワークを活用したM&Aソーシングから実行までを一気通貫で支援	「 M&A BASE 」
ブロードバンド事業		業界最安水準で使い放題の光回線サービス	「 BB.excite光 」
		戸建定価最安の月額4,790円で縛り & 工事費等費用なしの10ギガ光回線サービス	「 BB.excite10G 」
		段階制（3GB）と定額制（30GB/ギガ繰越）の自由度の高い格安SIMサービス	「 BB.excite モバイル 」
SaaS・DX事業	SaaS	ウェビナーに関するあらゆるタスクをツール一つで完結できるSaaS・BPO	「 FanGrowth 」
	SaaS	バーチャル株主総会の開催・運営を総合的に支援するサービス	「 Sharely 」
	SaaS	業務の効率化（DX）と経営状況の可視化を実現する予実管理領域SaaS	「 KUROTEN 」
	DX	企業戦略領域のDXコンサル事業大手企業の顧客基盤とするシステム開発・運営	「 iXIT 」

注：(1) 2024年3月時点登録カウンセラー数より算出

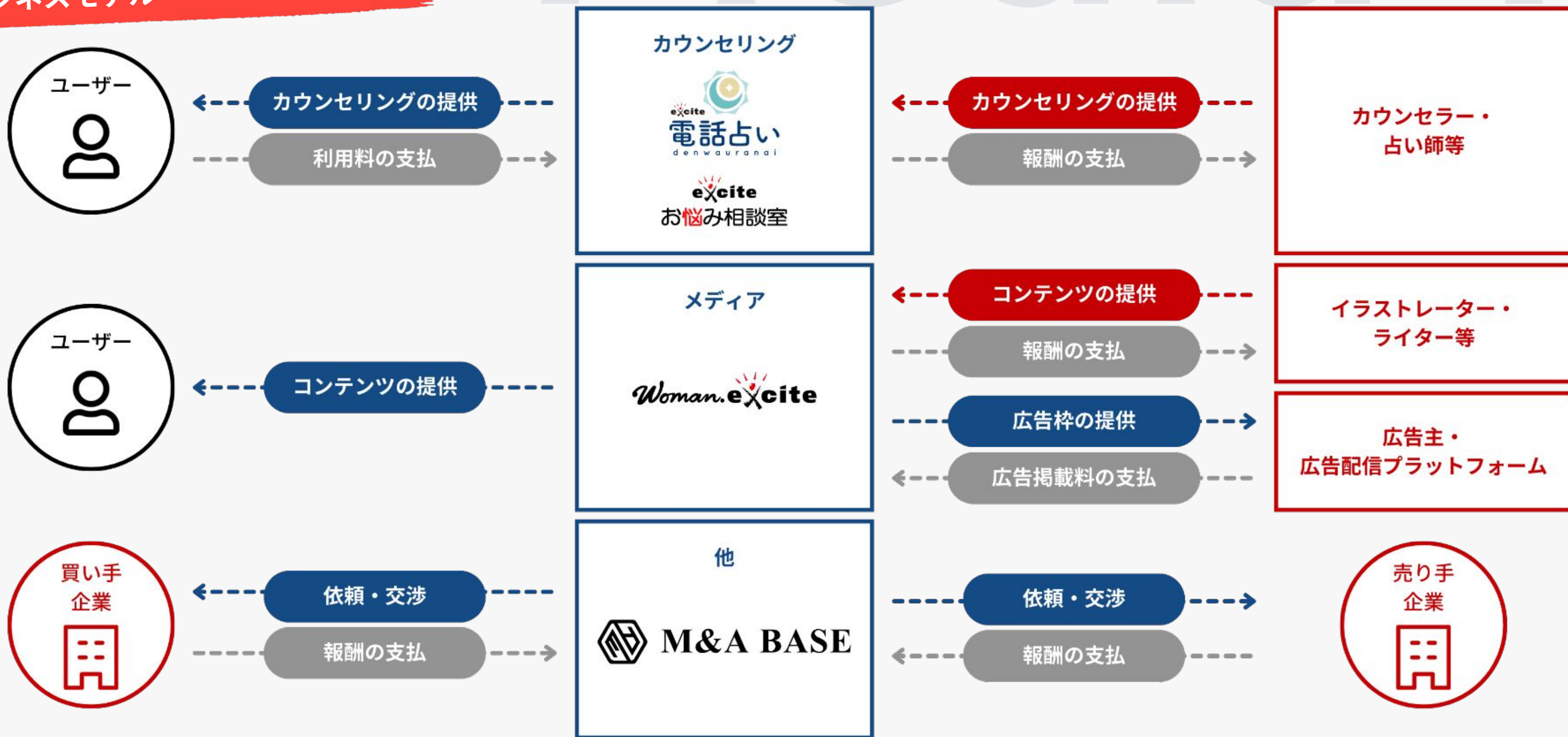
(2) 国家資格ないし民間資格を保有。国家資格キャリアコンサルタント、看護師、公認心理師、精神保健福祉士、保育士、中学・高校教諭資格、介護福祉士、行政書士、国家資格2級キャリアコンサルティング技能士、幼稚園教諭一種免許、労務管理士、薬剤師、その他

(3) 2025年3月期第3四半期までの月間平均ページビュー数

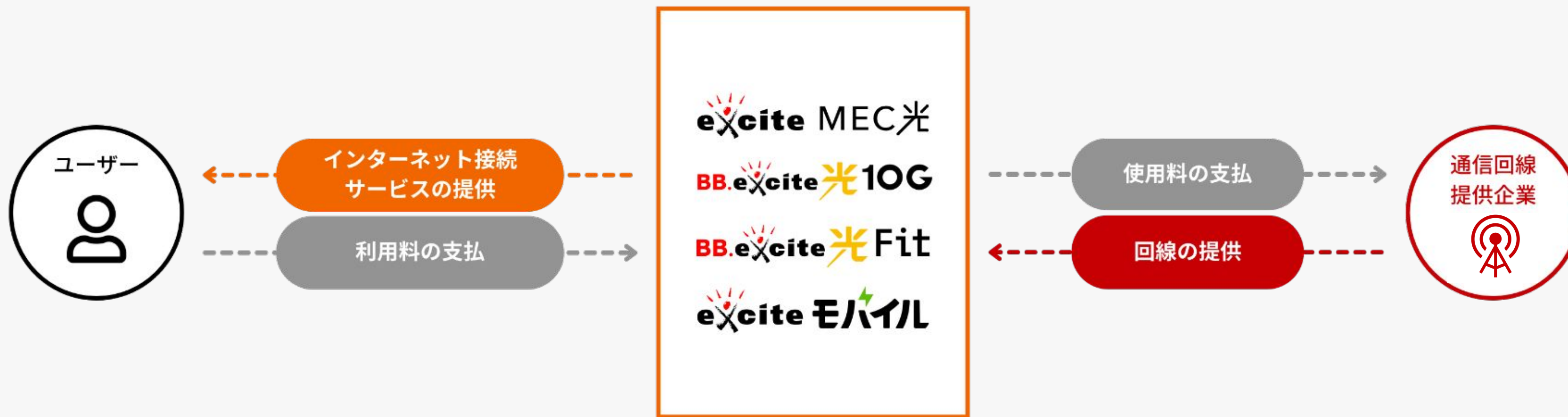


-----> 提供価値 -----> お金の流れ

プラットフォーム事業 ビジネスモデル



-----> 提供価値 -----> お金の流れ



-----> 提供価値 -----> お金の流れ



-----> 提供価値 -----> お金の流れ

買収前の売上高35.5億円、営業利益13.3億円

(2023年2月期実績)

代表取締役社長

勝俣 篤志

1997年生まれ。広島大学附属高校卒業後、東京大学教養学部理科II類入学。東京大学在学中から個人事業主として複数のWEBサービスの立ち上げを経験。その後、ベンチャー創業を志し、数々の起業家を輩出する「東京大学起業サークルTNK」でスタートアップ経営を学ぶ。大学2年生時に現ONE MEDICAL(株)を創業し、代表取締役社長に就任。

取締役副社長 兼 共同創業者

金田 卓也

1992年生まれ。国立舞鶴工業高等専門学校を経て、慶應義塾大学経済学部卒。中学生時代より個人事業主としてWeb制作やメディアビジネスに従事。19歳の時に一社目となるスタートアップを創業し、その後事業売却を経験。複数の企業で事業立ち上げを支援した後、現ONE MEDICAL(株)の創業に参画し、同社取締役副社長に就任。

オンライン診療事業 市場規模

当社が注力する美容医療領域の市場規模は約6,000億円

(単位：億円)

美容医療市場規模推移⁽¹⁾



参考：米国の類似企業

hims & hers

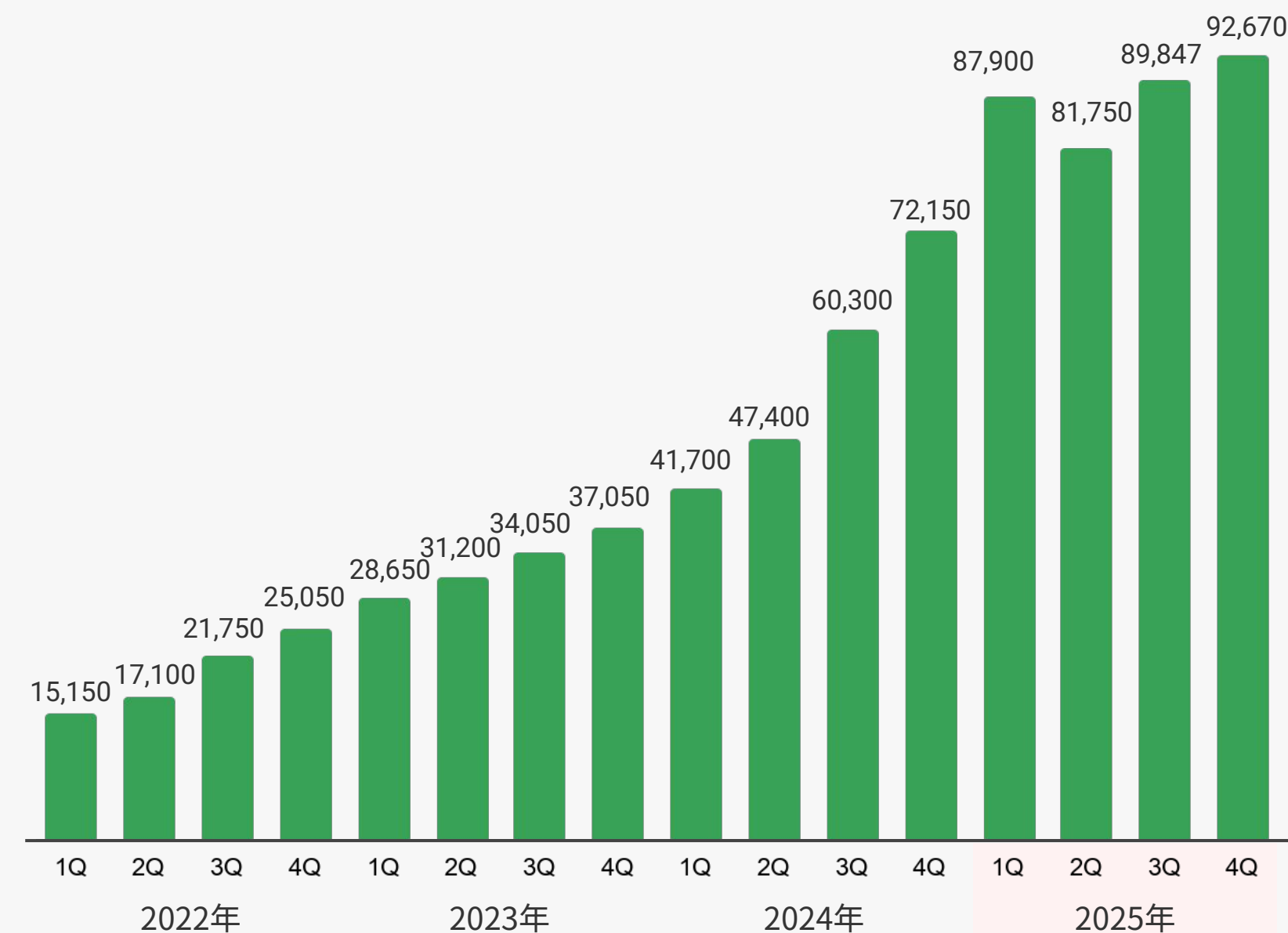
企業概要

社名	Hims & Hers Health, Inc.
所在地	San Francisco, CA, USA
事業内容	遠隔医療プラットフォームの運営
設立日	2017年11月1日
売上高(1)	2,214億円（2024年12月期実績）
上場市場	NYSE（ニューヨーク証券取引所）
上場日	2021年1月21日
時価総額	約8,565億円（2026年5月15日時点）

出典：(1) Hims & Hers Health Inc. Financial Report より（日本円への換算は、1ドル = 150円により計算）

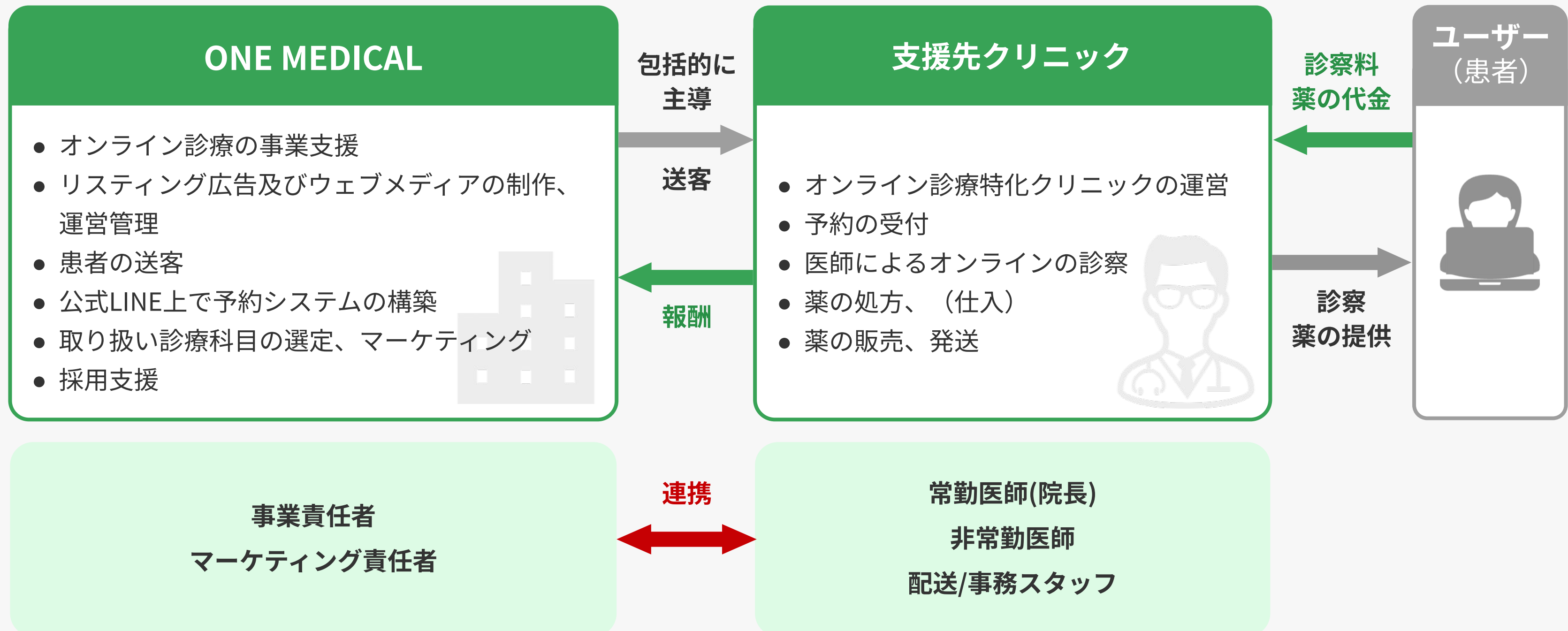
売上高の推移⁽¹⁾

(単位：百万円)



ONE MEDICALのビジネスモデル・強み①

- 運用している広告及びウェブサイトから、支援先クリニックへ送客
- 送客だけでなく、オンライン診療全般の運営と事業戦略等の支援を包括的に行うことで高い利益率を実現



ONE MEDICALのビジネスモデル・強み②

一般的な外部クリニックとの協業

事業計画・ファイナンス支援

戦略策定

人材採用・育成・労務管理

マーケティング・集客支援

オペレーション運用

効率化・介入可能な領域が制限されており、事業に与えるインパクトが限定的であることから、支援対価として受領利益も僅少となる。

支援外領域

支援領域

当社によるクリニック支援

事業計画・ファイナンス支援

戦略策定

人材採用・育成・労務管理

マーケティング・集客支援

オペレーション運用

クリニック経営における広範な領域を横断的に支援することで、**垂直統合と同等のインパクトを実現**。事業運営の自由度も大きくなり、**高い利益率を実現**している。

ONE MEDICALのビジネスモデル・強み③

一般的な外部クリニックとの協業モデル

事業利益 / クリニックの売上高(GMV)

3 ~ 4%

業務支援・オペレーションの一部要素のみを受託支援する形の場合、同業他社によるリプレイス等の可能性も懸念される。

当社によるクリニック支援

事業利益 / クリニックの売上高(GMV)

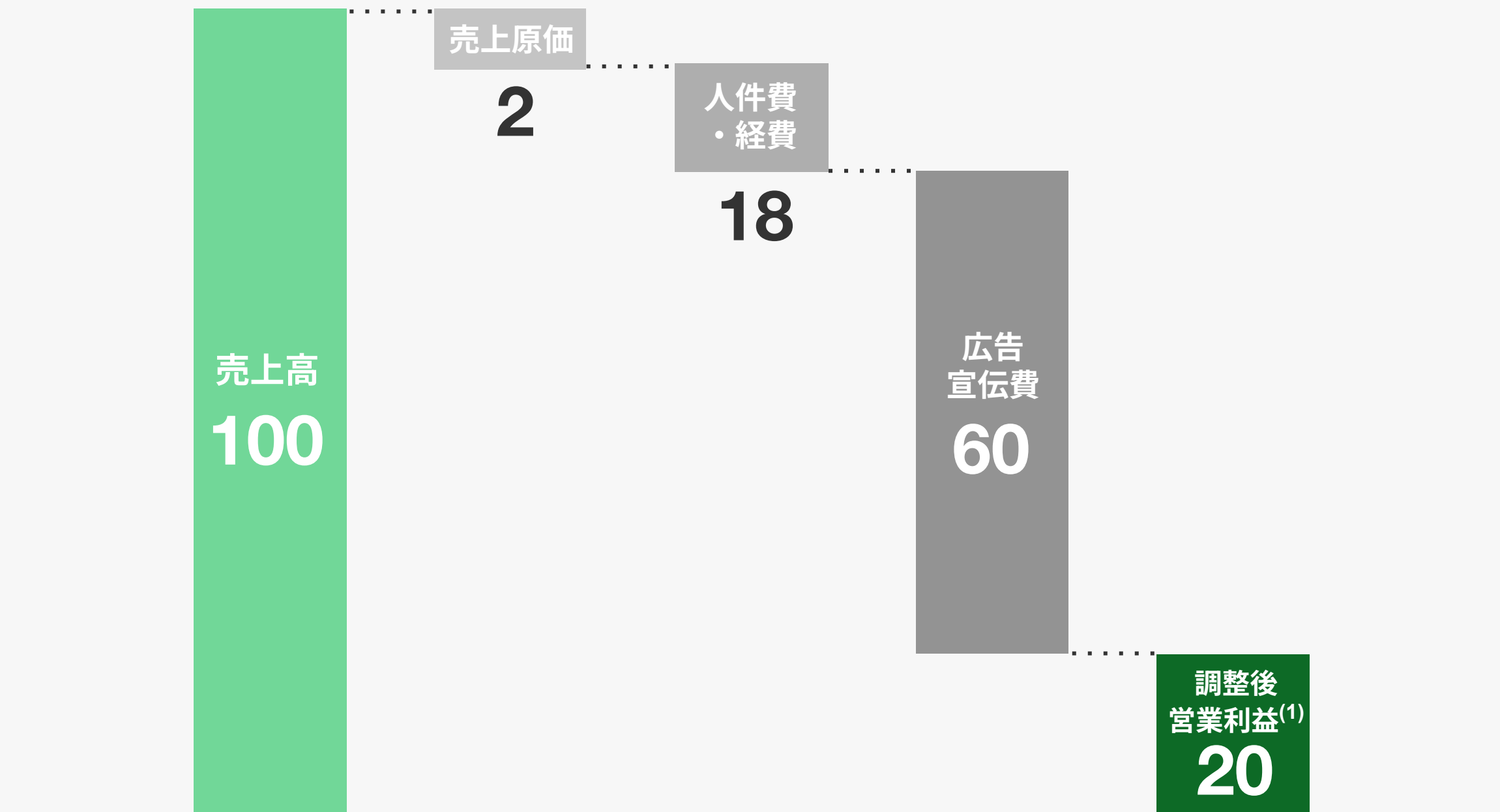
20 ~ 30%

クリニックの業務を包括的・独占的に支援し運用体制を構築。
独自性の高い患者体験も設計しやすくなることから競争優位性も担保できる。

ONE MEDICALのビジネスモデル・強み④

- 固定費が低い構造**
 売上原価、人件費・経費等の**固定費が売上高の約20%と低い**ことから高い利益率を生み出せる収益構造
- 広告宣伝費**
 ダイエット等のリピート率の高い診療科目を中心に展開していく方針。
 現在はシェア拡大を優先しているため売上高の75~85%程度を広告宣伝費に投下。
 シェア拡大後は**認知度の向上、リピート顧客の増加により広告宣伝費は売上高の約60%となる見込**
- 高い収益性**
 固定費が低いことから、シェア拡大後に広告宣伝費を適切化した後は、**利益率約20%の高収益事業**となる

オンライン診療事業の収益構造

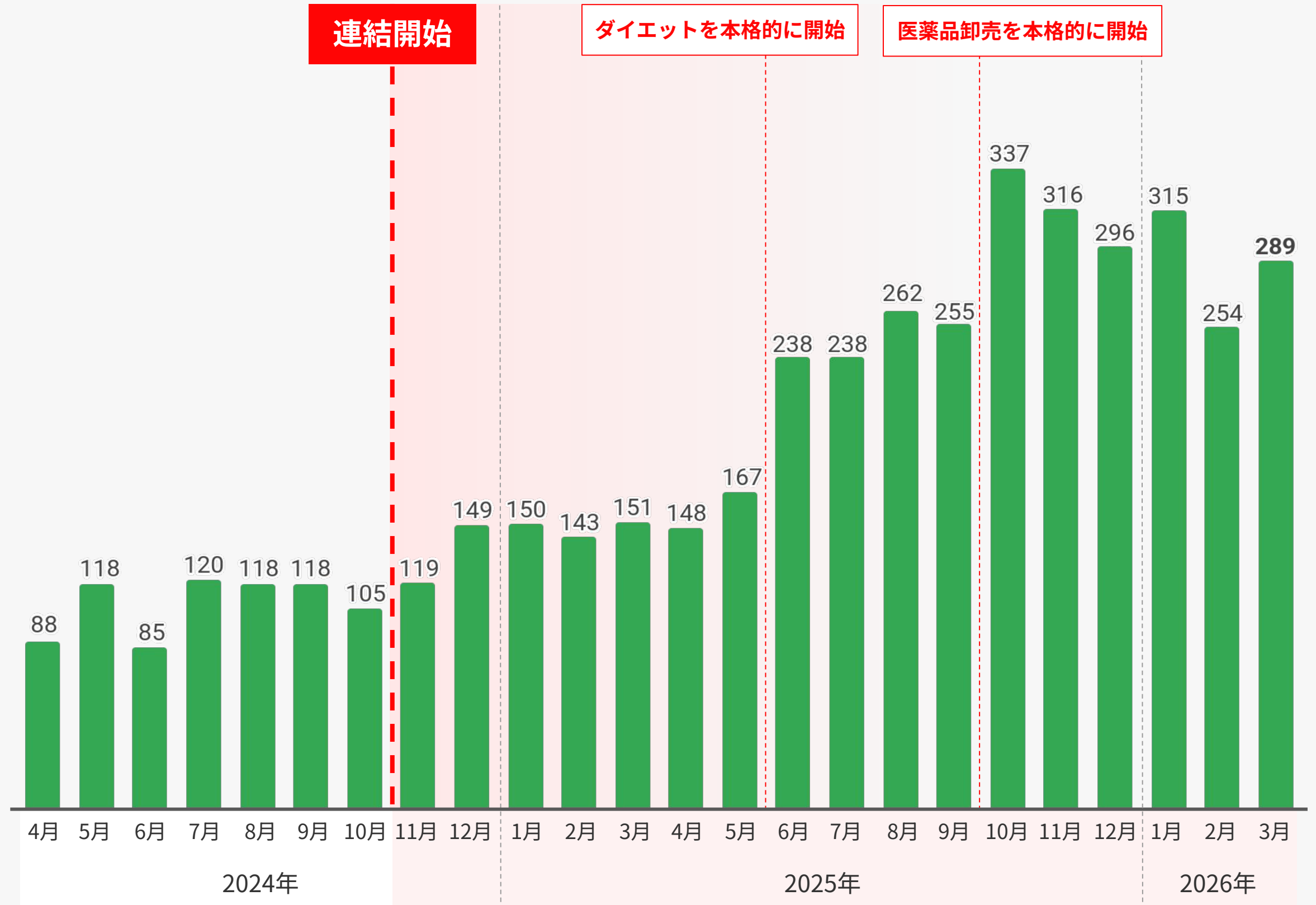


注：(1) 調整後営業利益：セグメント利益+経営指導料+のれん償却費

(単位：百万円)

ONE MEDICAL GMV^(注)

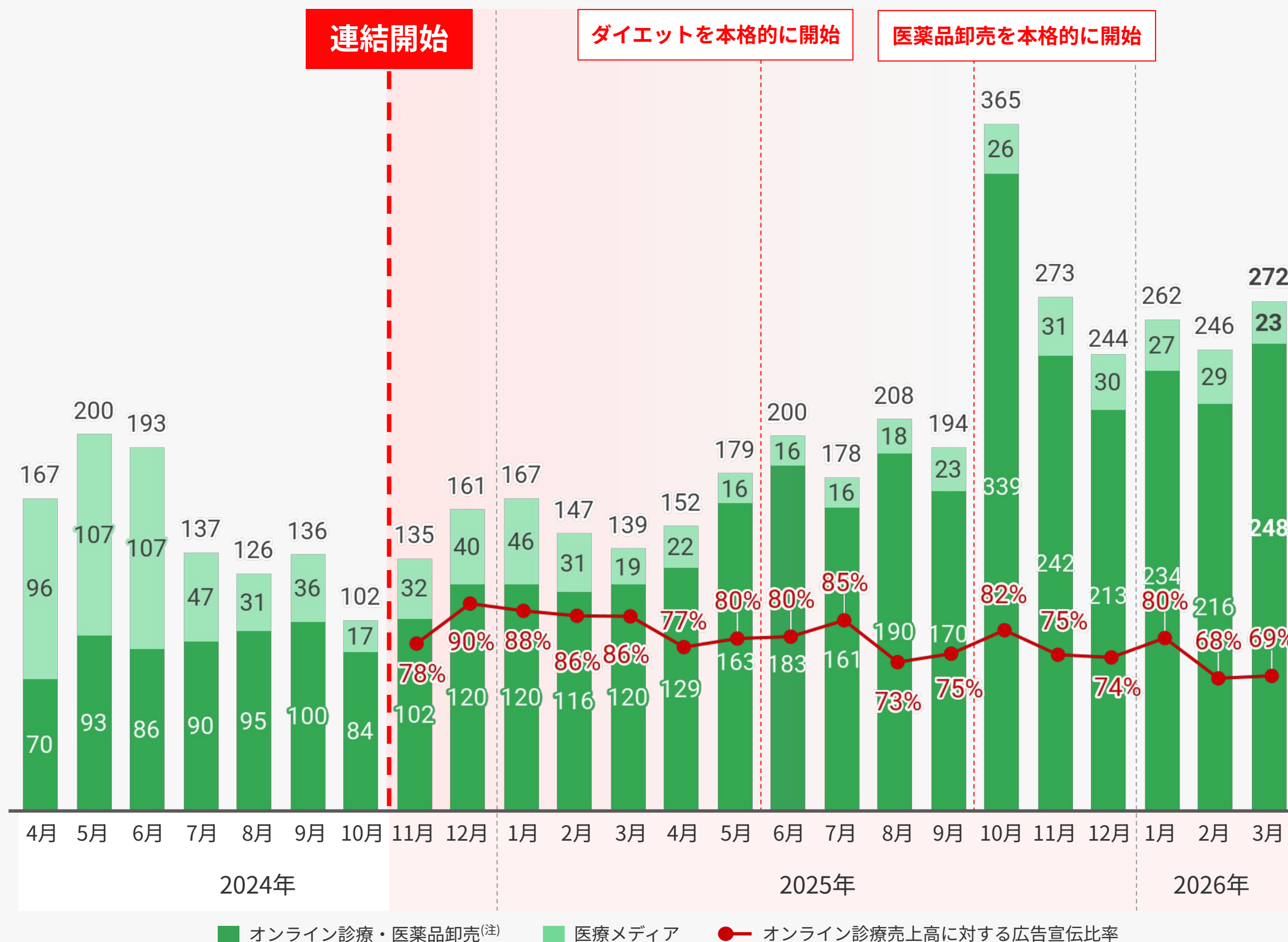
- 2025年6月から本格的に開始したダイエットが立ち上がり、GMVが拡大



(単位：百万円)

ONE MEDICAL 売上高

- LTVが高く投資効率の良い診療科目に広告宣伝費を投下することで、売上高広告宣伝比率を70%弱まで抑制しながら売上成長を実現
- 株式取得から1年5ヶ月で月商は2倍まで成長

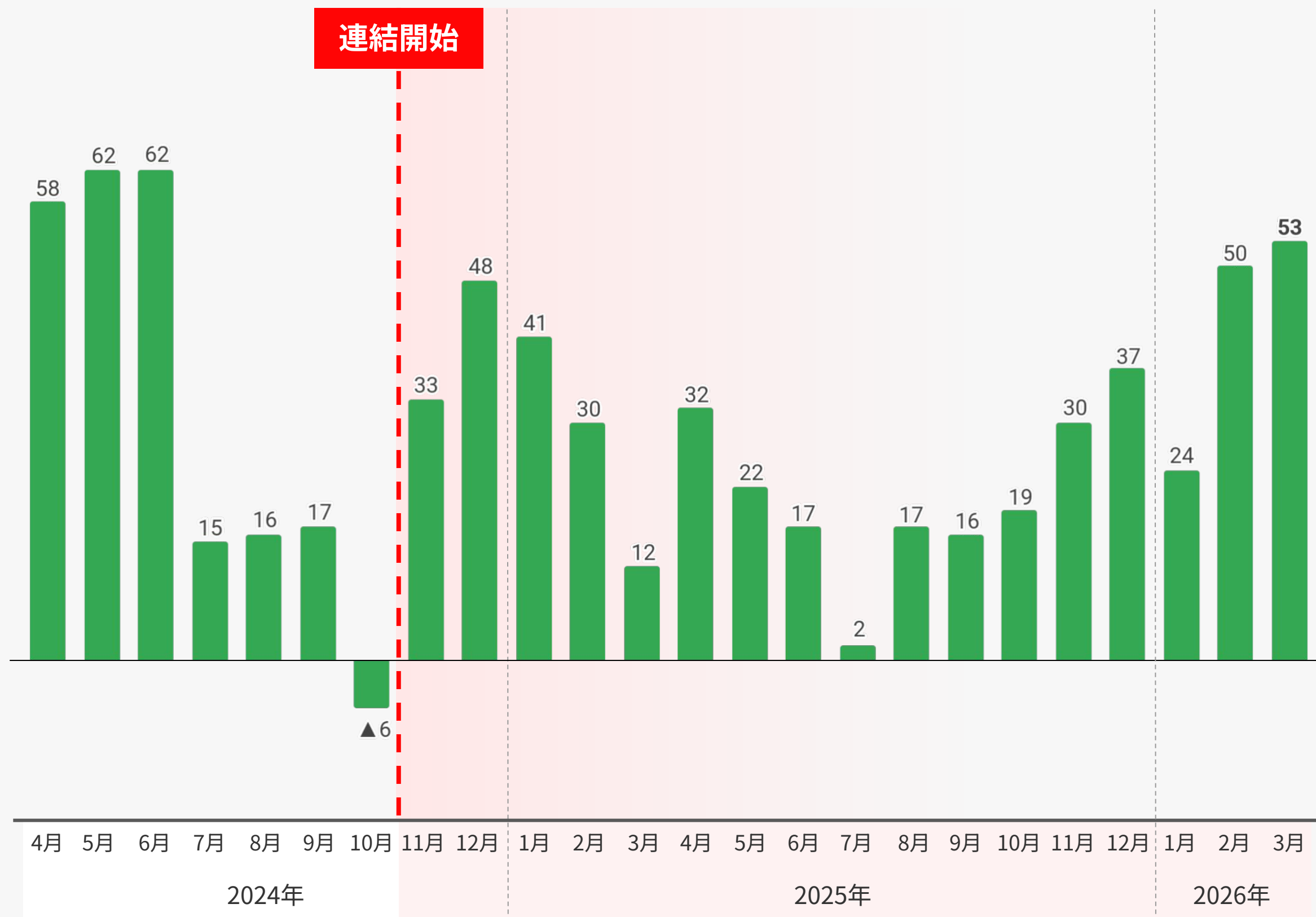


注：医薬品卸売は、収益認識に関する会計基準に基づき10月より総額計上
10月は、第2四半期までに純額計上した売上高を総額計上としたこと及び大口顧客への販売があったことから売上高が一時的に増加

(単位：百万円)

ONE MEDICAL 調整後営業利益^(注)

- 連結開始に伴い、「経営指導料」と「のれん償却費」が発生。調整後営業利益（セグメント利益＋経営指導料＋のれん償却費＋顧客関連資産償却費）を使用し、連結開始前と同じ基準で比較
- 売上高広告宣伝比率の改善により2月以降は約20%の調整後営業利益を実現



注：調整後営業利益：セグメント利益＋経営指導料＋のれん償却費＋顧客関連資産償却費
 ONE MEDICAL(株)の株式取得において、取得額と純資産との差額を暫定的にのれんとして処理してまいりましたが、当期第4四半期において差額の内容、金額が確定したことから2024年11月以降の業績について確定の内容を反映しております。

03 | 成長戦略と今期（2026年3月期）業績見通し

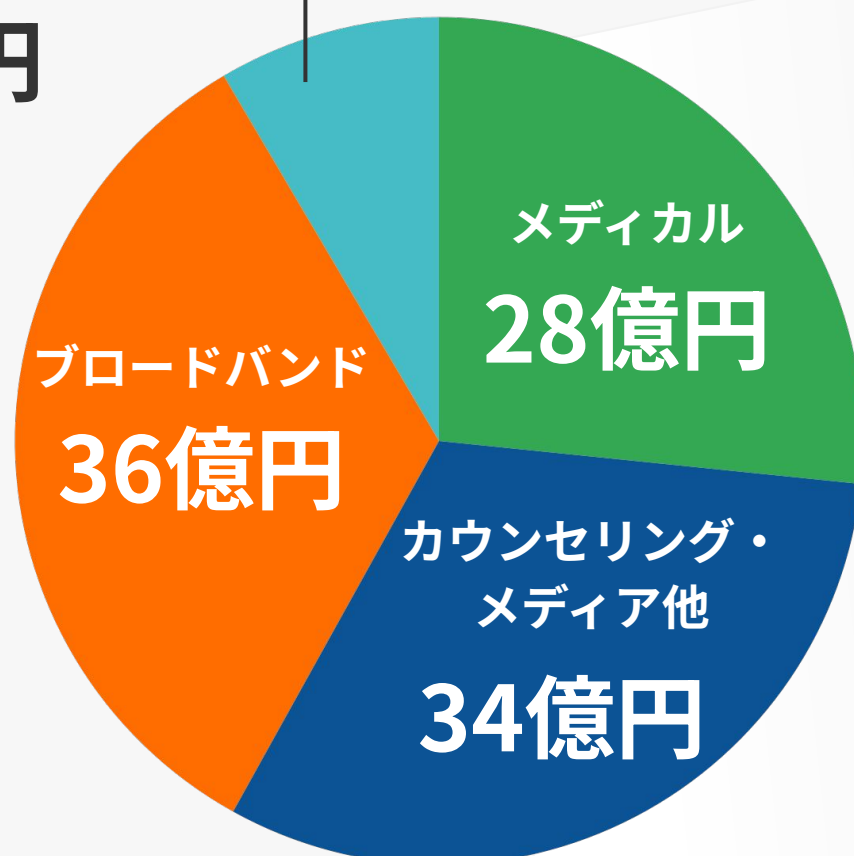


2028年3月期の事業ポートフォリオを155億円に拡大
オンライン診療の売上高を50億円、SaaS・DXの売上高を20億円まで伸ばす

2026年3月期売上高

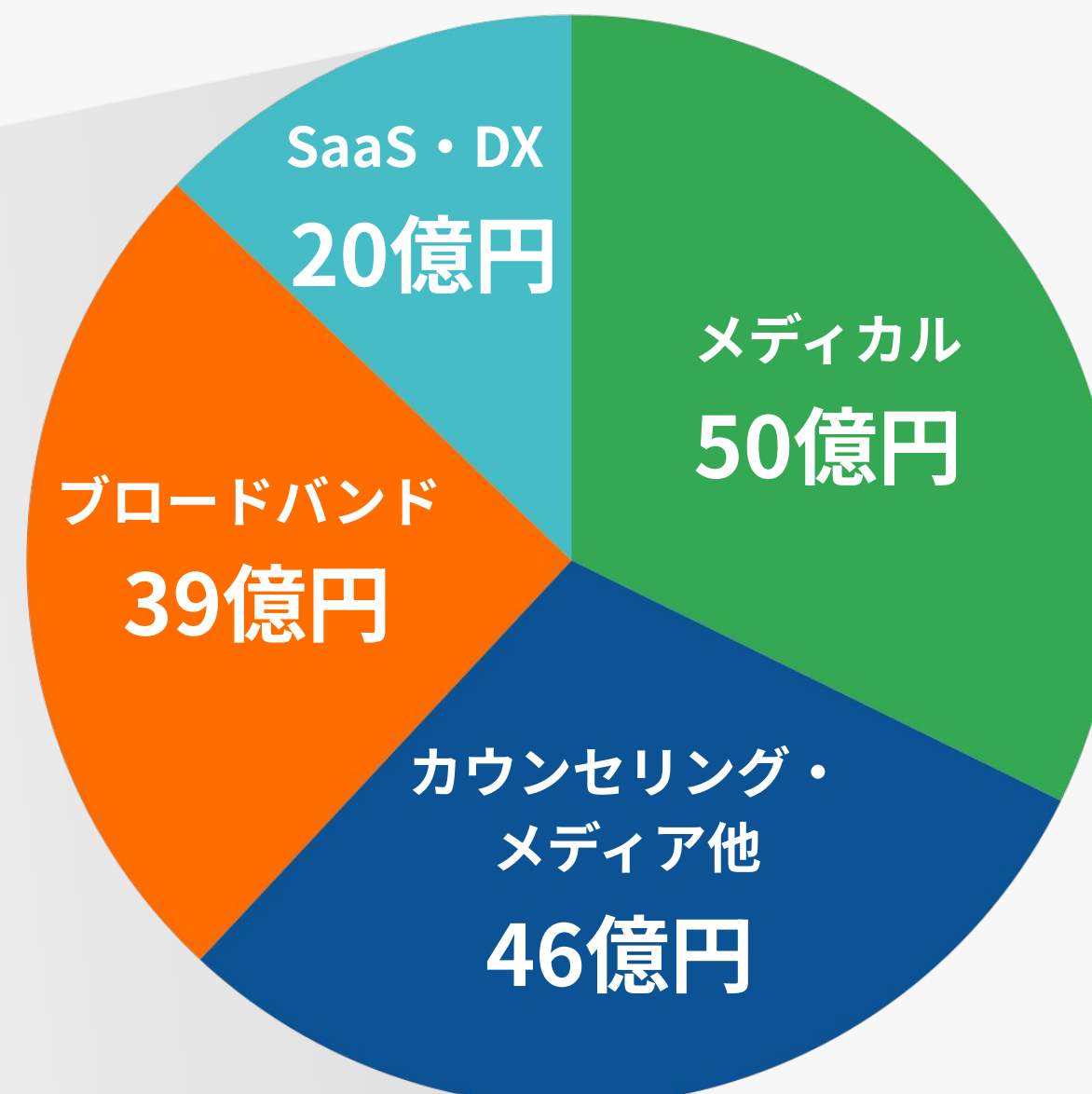
107億円

SaaS・DX
9億円



2028年3月期売上高 (計画)

155億円



中期経営計画 EXCITE300の目標数値と2025年3月期の実績

(単位:百万円)

		26年3月期 実績	28年3月期 計画	CAGR (年間平均成長率)
売上高	メディカル	2,874	5,000	73%
	プラットフォーム	3,396	4,600	10%
	ブロードバンド	3,613	3,900	2%
	SaaS・DX	915	2,000	29%
	売上高	10,796	15,500	19%
EBITDA		1,042	2,300	40%
営業利益		454	1,600	51%
親会社株主に帰属する当期純利益		253	1,000	76%
時価総額		5,337	30,000	

注：(1)EBITDA = 営業利益 + 償却費 + 株式報酬費用

4Qよりキャッシュアウトを伴わない株式報酬費用が発生したため株式報酬費用を算出式に追加

(2)26年3月期の時価総額は、2026年3月末時点の数値を使用。

中期経営計画 EXCITE300の目標数値に対する戦略・投資方針

(単位:百万円)

		戦略・投資方針	CAGR
注力事業 (売上成長を重視)	メディカル	<ul style="list-style-type: none"> 美容、健康を中心とした診療科目の拡大 クリニック数、配送エリアの拡大による顧客利便性の向上 美容、健康関連企業とのアライアンスによる送客チャネルの拡大 	81%
	SaaS・DX	<ul style="list-style-type: none"> FanGrowth、Sharelyを中心にセールス・CS体制を強化 	30%
キャッシュカウ事業 (利益創出を重視)	カウンセリング・メディア他	<ul style="list-style-type: none"> カウンセリングは、良質なカウンセラーを獲得することで高い継続率を維持 メディアは、売上高を維持しながら安定的に利益を創出 M&A BASEは、採用による組織体制強化を行い、成約件数拡大を目指す 	10%
	ブロードバンド	<ul style="list-style-type: none"> 固定ブロードバンド市場は低成長予想のため、規模の拡大は狙わず、安定的に利益を創出する方針 	1%

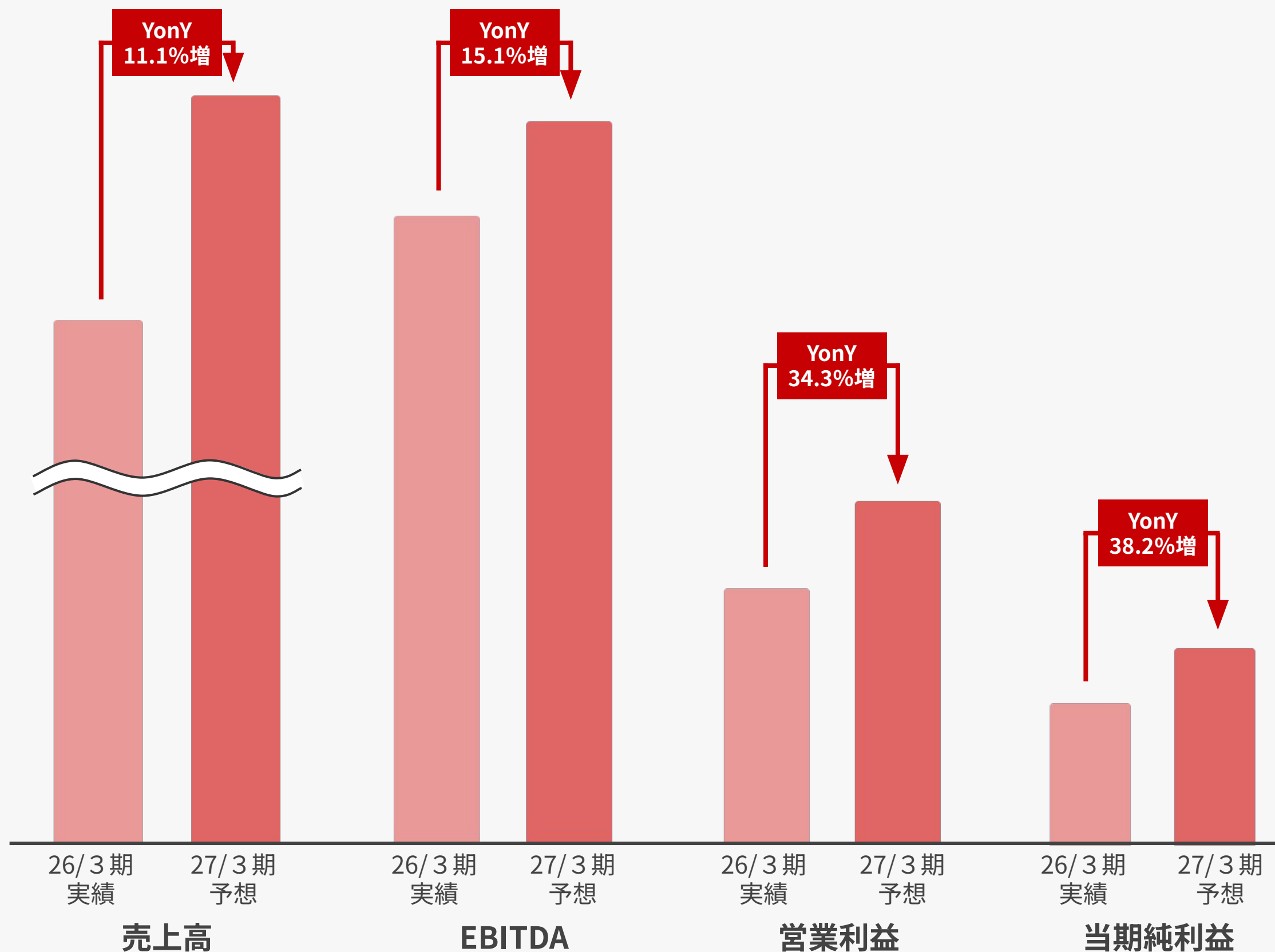
メリハリを効かせた投資配分による キャッシュ創出力の強化

中期経営計画の達成に向け、注力領域への投資資源集中、キャッシュカウ事業の利益創出力強化を徹底することでグループ全体の収益構造をより強固なものへと進化させる

（単位：百万円）

	27年3月期 予想	26年3月期 実績	YoY
売上高	12,000	10,796	11.1%
EBITDA ^(注)	1,200	1,042	15.1%
営業利益	610	454	34.3%
経常利益	560	421	32.9%
親会社株主に 帰属する 当期純利益	350	253	38.2%

注：EBITDA = 営業利益 + 償却費 + 株式報酬費用



04 | 直近事業年度の業績



直近事業年度の業績

全体

- 売上高はYonY18.8%増と大幅な増収
24年11月にM&Aしたオンライン診療のONE MEDICALが売上成長に大きく貢献
- EBITDAもYonY23.9%増と大幅な増益

メディカル事業

- 将来成長に向けた戦略的投資を計画通り実行した結果、売上高はYonY200.1%増と3倍の大幅な増収

プラットフォーム事業

- メディアサービスが広告単価の下落により大幅な減収減益となったが、コンサルティングサービスの利益成長とM&A仲介の利益貢献により増益

SaaS・DX事業

- DXサービスが減収減益となったが、注力事業のSaaSはYonY32.5%増と大幅な増収

通期 (2025年4月～2026年3月)

	売上高	EBITDA	営業利益
連結業績	10,796 百万円 (YonY +18.8%)	1,042 百万円 (YonY +23.9%)	454 百万円 (YonY ▲1.6%)
メディカル	2,874 百万円 (YonY +200.1%)	—	▲155 百万円 (YonY ▲160 百万円)
プラットフォーム	カウンセリング	2,228 百万円 (YonY ▲2.5%)	424 百万円 (YonY +27.6%)
	メディア	886 百万円 (YonY ▲11.3%)	101 百万円 (YonY ▲51.2%)
	その他	280 百万円 (YonY +41.7%)	23 百万円 (YonY +1,891.7%)
	計	3,396 百万円 (YonY ▲2.5%)	—
ブロードバンド	3,613 百万円 (YonY ▲2.8%)	—	543 百万円 (YonY ▲3.3%)
SaaS・DX	SaaS	525 百万円 (YonY +32.5%)	▲89 百万円 (YonY +87 百万円)
	DX	390 百万円 (YonY ▲27.3%)	20 百万円 (YonY ▲81 百万円)
	計	915 百万円 (YonY ▲1.9%)	—
その他・全社費等	▲3 百万円	—	▲414 百万円

通期（2025年4月～2026年3月）

（単位：百万円）

連結損益計算書(通期)

- **売上高**
10,796百万円（YoY 18.8%増）
メディカル事業の伸長により、
大幅な増収
- **売上総利益率**
57.7%（YoY 3.9pt増）
売上総利益率の高いメディカル事業の
成長により57.7%まで向上
- **営業利益**
454百万円（YoY 1.6%減）
メディカル事業の将来成長に向けた先行
投資を吸収し、通期でも前年並みの利益
を確保
- **親会社株主に帰属する当期純利益**
253百万円（YoY 39.2%増）
特別損失112百万円（本社移転費用68百万
円、事業撤退損43百万円）を計上も、前
期比で大幅な増益

	26年3月期	25年3月期	増減額・pt	増減率
売上高	10,796	9,091	+1,704	+18.8%
売上総利益	6,227	4,885	+1,341	+27.5%
売上総利益率	57.7%	53.7%	+3.9pt	—
EBITDA ^(注)	1,042	841	+200	+23.9%
EBITDA利益率	9.7%	9.3%	+0.4pt	—
営業利益	454	461	▲7	▲1.6%
営業利益率	4.2%	5.1%	▲0.9pt	—
経常利益	421	350	+70	+20.2%
経常利益率	3.9%	3.9%	+0.0%	—
親会社株主に帰属する 当期純利益	253	181	+71	+39.2%
当期純利益率	2.3%	2.0%	+0.3pt	—

注：EBITDA = 営業利益 + 償却費 + 株式報酬費用
ONE MEDICAL(株)の株式取得において、取得額と純資産との差額を暫定的にのれんとして処理してまいりましたが、当期第4四半期において差額の内容、金額が確定したことから2024年11月以降の業績について確定の内容を反映しております。

連結貸借対照表

- **現金及び預金**

本社移転費用約450百万円等により減少

- **自己資本比率**

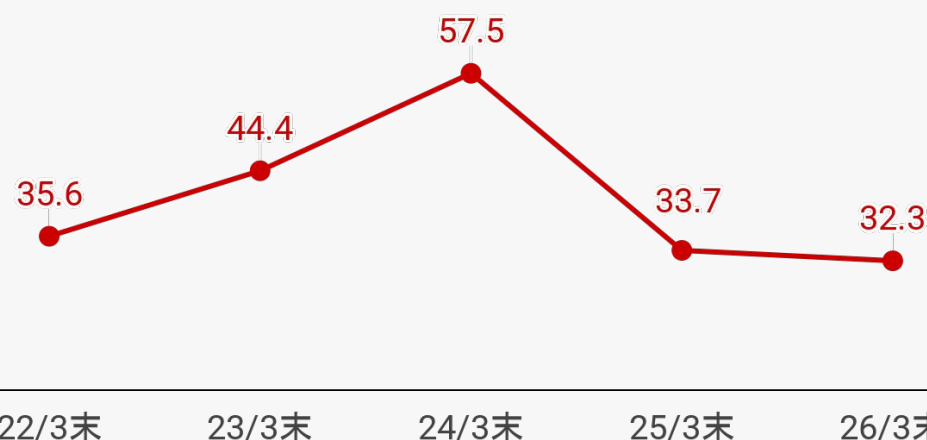
前期にONE MEDICAL株式取得に係る借入により低下したが、32.3%と**健全な財務体質を維持**

- **PBR**

現状の**PBRは1.48倍**^(注)。引き続き、資本コストを意識しながら企業価値向上を目指す

		26年3月末	25年3月末	前期末比
資産	現金及び預金	2,286	2,695	▲409
	売掛金	2,504	1,980	+523
	のれん	3,068	3,331	▲263
	その他	3,197	2,361	+835
	資産	11,055	10,368	+687
負債	有利子負債	5,533	5,252	+281
	その他	1,802	1,480	+322
	負債	7,336	6,732	+603
純資産	株主資本	3,575	3,568	+6
	その他	143	67	+76
	純資産	3,719	3,635	+83

自己資本比率 (%)



総資産に占める有利子負債割合 (%)



注：2026年3月末の株価1,099円をベースに計算
ONE MEDICAL(株)の株式取得において、取得額と純資産との差額を暫定的にのれんとして処理してまいりましたが、当期第4四半期において差額の内容、金額が確定したことからその内容を反映しております。

05 | よくある質問

excite

Q1. 参考にしている企業モデルや、今後の経営方針のイメージについて教えてください。

- A. **西條**：私や石井が在籍していましたサイバーエージェントをはじめ、ミクシィ、DeNAなどを参考にしています。これらの企業は、多角的に新規事業を創出し、その中から大きな柱となる事業を育て上げています。弊社も同様に、多角的な経営を目指しつつ、早期に太い事業の柱を確立し、IR的にも分かりやすい形で成長をアピールしていきたいと考えています。

コングロマリットディスカウントに関するご意見もいただくこともございますが、中長期的な成長を考えた場合、単一事業や少数事業に依存することは逆にリスクが高いと考えています。特にネット業界では、プロダクトのライフサイクルが非常に早く、成長のピークを迎えるとその後は鈍化、シュリンクしていく可能性もあるため、会社としてはそのリスクを抱えることとなります。ですので複数事業、3つから4つくらいのセグメントを持っておくということは我々としては必要だと考えています。ただし事業の多様化にも限度があり、広げすぎは逆効果になる可能性があります。

例えば10以上のセグメントに分散させることは、かえってマイナスに働くと考えていますため、3つから4つの事業ポートフォリオでの運営を引き続き目指していきたいと考えています。

Q2. エキサイトと言えばポータルサイトのイメージがありますが、TOB後のメディア事業の位置づけと、今後の事業ポートフォリオにおける影響について説明してください。

- A. **石井**：メディア事業はGoogleなどの動向に大きく左右されるため、TOB後は縮小均衡方針を採ってきました。コントロールの難しい事業を主力とすることのリスクを鑑み、売上規模・構成比率共に縮小させています。2026年3月期第1四半期の売上高構成比は約7%まで低下しており、今後メディア事業が全社業績に与える影響は軽微になる見通しです。これにより、より安定的成長が可能な事業ポートフォリオへの転換を進めます。

Q3. カウンセリング事業の成長目標とSaaS・DX事業の黒字化の目処を教えてください。

- A. **石井**：期経営計画では、「カウンセリング・メディア他」セグメント全体でCAGR（年間平均成長率）10%程の成長を見込んでいます。
- 電話占い単体では現在業界5位以内と認識しており、トップ企業（売上40億円規模）との差を鑑みても、30億～40億円規模への成長は十分可能だと考えています。
- SaaS・DX事業に関しましては、現在赤字が徐々に縮小している状況となっています。来期は若干赤字は残る形で計画としては立てていまして、再来期（2027年3月期）黒字化をするという計画となっています。

Q4. FanGrowth、KUROTENに続く、新規事業のご予定はございますでしょうか。

- A. **石井**：新規事業については現在、検討を進めています。上場前後は審査の兼ね合いで新規事業の立ち上げが難しいという

状況がありましたので、来期以降は新たな事業を開始したいと考えています。

西條：スタートアップ業界も会社によっては大きな資金調達をする時代ですので、私たちもそうですが、さらに大きな上場企業であっても、新規事業1つ1つに数十億円という資金で立ち上げてくるスタートアップと競争するのは容易ではありません。また上場後は売上と利益を増やしながらかということでも考えますと、PL上で大きな投資はできないというところもありますので、新規事業は毎週のように議論しつつ、どういう形の新規事業であれば現実的に立ち上げられるのかというところで議論をしています。

やはり最近ですとAI領域、例えばSaaS業界全体においてもAIのところでもうまくデータを活用すれば、創り方によっては既存のSaaSプレイヤーを少ない開発コストやマーケティングコストで追い越せる可能性があるといったアイデアも出ています。

いくつかの事業案を検討しながら、先ほどご説明した中長期計画に悪影響が出ない範囲で新規事業に挑戦していく考えです。

Q5. 今後のM&A戦略について、財務的な実現可能性も含めて教えてください。

A. 石井：M&Aに関しましては、昨年4社買収させていただいたこともありまして、仲介会社をはじめ、様々なところから案件自体はかなり持ち込まれているという状況にあります。現在、具体的にM&Aを進めているというところは足元はないですが、今後につきましては、やはりONE MEDICALのような市場の拡大というのが将来的に見込まれて、その市場成長を取り込めるポテンシャルのある会社というものがあれば、そこは積極的にM&Aを行っていきたいと思っています。また懸念されている財務面につきましては、今回ONE MEDICALのM&Aは借入でやっていますけれども、ここはまだ借入の余力はございますし、時価総額が上がれば増資ということも考えられます。財政状況を踏まえて検討をしていきます。

西條：のれんが大量に発生するようないわゆる割高な案件を買いに行くべきかどうかについては、現在のエキサイトの時価総額を考えると、少し時期尚早だと考えています。確かに

のれんが大量に発生するという事は、将来性のある良いM&A案件であるということでもあります。ですが現段階では、私たちがそれをやるような規模や体力ではないと考えています。逆に、割安でしっかりしたキャッシュフローが見込める案件であれば、ファイナンスがついてきますので、必ずしも増資を行わなくても、借入などで資金調達が可能です。今後は、このようなM&A案件を慎重に選定し、実行していく形になると考えています。

Q6. 中期経営計画に、M&Aの要素はどの程度織り込まれていますか。

A. 石井：現時点では、M&Aは全く織り込んでいません。ただし、3年間の中期経営計画期間中に有望な案件があれば、検討する可能性はあります。その場合も、財務規律を重視し、リスクをコントロールした上で実行します。

Q7. ONE MEDICALがエキサイトホールディングスに参画した主な理由は何ですか？

A. 勝俣：大きく2つありまして、1つは外部から資金調達をしている会社でもありましたので、株主の皆様への筋を通し、リターンを返すというのは経営者としてはしっかりやっていきたいと、上場やM&Aを確実に実行したいという思いがありました。その中で、弊社は事業立ち上げには強みがありますが、そこからスケールしていく成長フェーズでは、上場企業などと組んだほうが良いと感じていました。「医療に特化した会社」ではなく、マーケティングを基軸に様々な事業を展開する中で医療事業が生まれた、というスタンスです。

ちょうどメディア事業からオンライン診療に転換していく中で、西條、石井さんとお会いする機会があり、一緒にできるタイミングというのもありまして、合意を決意しました。事業創出の思想や方向性がエキサイト、特に西條、石井の考え方と非常に近しく、また西條がこれまで手掛けてこられた事業とも親和性が高かったため、共に大きな成長が期待できると判断し

参画に至りました。医療専門企業でないからこそ、逆にこういった形での連携が実現できたと思っています。今後は、これをひとつの成功事例として、エキサイトホールディングスとしてさらに別事業にも展開していきたいと考えています。

もう1つはやはり個人的なところもありまして、私も共同創業者の金田も長年自分たちでずっと会社をやってきまして、個人的には20代の間に西條さんのような経営者の下で経営するという環境であったり、こういった形で資本市場とアクセスをしながら経営していくというのも、経験も含めて魅力に感じたというのがあります。

Q8. ONE MEDICALのマネタイズモデルについて教えてください。社名変更前（アルゴリズム社時代）にはアフィリエイトメディアを複数運営していたと思いますが、今もその収益は続いていますでしょうか。

A. 勝俣：ONE MEDICALに関しましては、クリニックの立ち上げから支援をらせていただきまして、送客であったり集客の部分、あとは全体的な診療の支援というところでマネタイズをしています。

クリニックのアフィリエイトメディアに関しましては、コロナ禍の時期に医療市場が盛り上がり、広告費を多く使う企業が増えたことがきっかけで売上が急増しましたが、やはりメディアと送客モデルだけでは安定性に欠けることがわかり、その後にオンライン診療事業に完全にピボットしています。

今回エキサイトホールディングスさんに合流した時点では、すでにオンライン診療事業がメインになっている状態で合流しています。今後も引き続き、オンライン診療事業が売上の大半を占める状態という形で経営を行っていく予定です。

Q9. オンライン診療は、ストック（サブスク）ビジネスに当たるのでしょうか。

A. 勝俣：診療科目によって異なりますが、例えばピルに関しては、リピーターのお客様もいらっしゃいますが、一定の売り切り型モデルも入ってきます。一方で、スキンケアやダイエットなどの分野では、おおよそ6ヶ月から12ヶ月程度継続的に利用いただいています。

こちら科目によって異なりますが、基本的には売上も含めてユーザーをLINEのアカウント上に貯めていくような形をとっていますので、これまでの累積ユーザーが数十万人アカウント内に貯まっていくと。かつ一定の科目によってはストックが行われているというような形になっていますので、完全な送客ビジネスというわけではなく、一定のストックがあるようなビジネスモデルとなっています。

Q10. メディカル事業の競合との差別化ポイント、また中期経営計画に記載の「成長率81%」の根拠となる資料などがございましたらあわせてご教示ください。

A. 石井：ONE MEDICALは2022年11月からスタートし、約2年間で年間20数億円規模に成長していますため、この足元の売上実績がベースとなっています。さらに、オンライン診療の普及は今後ますます進んでいくと考えていますため、一見81%の成長率は非常に大きく感じられるかもしれませんが、これまでの成長実績を基に、率ではなく金額で予測を立てており、無理のない数字だとご理解いただければと思います。

勝俣：競合との差別化についてですが、まず競合でいいますとDMMさんやクリニックフォアさんなどが台頭してきています。ですが当社が取り組んでいる診療科目は、いわゆる広告を大量に投下して長い時間をかけて回収するといった、広告費が勝負になってくるような領域ではなく、科目ごとに一定のペインがあるようなところにサービスを作るということをやっています。

例えば、競合のクリニックでは、AGAや女性用スキンケア、ダイエットなど、すべての診療科目を一つの診察システムで対応しています。予約をすると、同じフローで先生が出てきて診察し、処方を受けるという形です。しかしながら実際には、男性の薄毛治療と女性のダイエット治療では、それぞれ異なる課題やニーズが存在します。

一方、我々の場合は科目ごとに特化したユーザーフローを構築していますため、個別の診察科目ごとに調整がしやすくなっています。そのため、大手が対応しきれっていない課題や、科目ごとのペインにマッチしていない部分を当社がしっかりとカバーし、マーケットシェアを拡大していくという戦略を取っています。