



2025 年 3 月 3 日

各 位

会社名 株式会社フィル・カンパニー
代表者名 代表取締役社長 外山 晋吾
(コード番号：3267 東証スタンダード)
問合せ先 経営企画室室長 豊田 憲一
(TEL：03-6264-1100)

第 20 期定時株主総会における質疑応答要旨

当社は 2025 年 2 月 18 日（火）に第 20 期定時株主総会を開催いたしました。当日ご参加いただいた株主の皆さまよりいただいたご質問・ご意見に関して、その要旨を以下の通りお知らせいたします。

なお、株主総会の様子はアーカイブ動画として Youtube 上で公開しております。

■ 動画 URL：<https://youtu.be/qeQtauMwCUw>

※株主様のプライバシー配慮のため、質疑応答部分につきましては編集によりカットしております。

Q1：プロダクト価値の維持向上に関して、昨今円安の影響もありインバウンド需要が高まっているが、社会が活性化する半面、治安の悪化や社会との軋轢が生まれる側面もあると思う。そのようなことが起きないように、会社として入居者と地域社会が円滑な関係性を築くための工夫や取り組みは行っているのか。

A1：当社は「まちのスキマを創造で満たす」をパーパスとして掲げており、最初は空中店舗フィル・パークからサービスを始めた会社になりますが、もともとはコインパーキング等の駐車場として活用する土地が増えることで街の裏通りに灯りが少なくなり、治安の悪化や街の活気がなくなってしまうというところで、そういった裏通りや狭小地といったまちのスキマに主眼を置いて、まちの活性化や個性を引き出すような事業を目指しております。インバウンド需要に関しても、その地域の方々だけでなく外国から来られた方にも日本のまちを楽しんでいただけるような個性的な事業を展開し、当社のビジョンである「まちづくりをオーダーメイド」の実現を目指してまいります。引き続き入居者様や地域社会が安心してまちの活性化を感じることができるよう自治体等と連携を取りながら事業を進めていきたいと考えております。

(代表取締役社長 金子麻理 ※以下、総会開催時点の役職を記載)

Q2：事業環境に関して、フィル・パークとプレミアムガレージハウスの伸びしろはどうか。

A2：フィル・パークとプレミアムガレージハウスのマーケットシェアにつきましては、プレミアムガレージハウスについては市場が伸びており、市場の大きさを考慮するとまだまだ伸びしろがあると考えております。入居待ちをしている方も多く、供給を増やせば入居が速やかに決まるような市場となっております。当期はプレミアムガレージハウス事業を更に推進していくための専門のチームを組成し、マーケットシェアを拡大してまいります。フィル・パークについてもアパートや戸建て住宅といった競合はございますが、狭小地や変形地といったまちのスキマに対して商業ビルを企画提案している会社はほとんどおりません。そういう意味ではマーケットシェアというより、その土地の活用ニーズを満たすような商品・サービスを描き続けることが、事業の安定成長の一番のカギであると考えております。

(執行役員 副社長 外山晋吾)

Q3：新社長の外山氏からの説明の中で「継続性」や「サステナビリティ」に関する話があったと思うが、招集通知内のスキルマトリックス上では外山氏の「ESG・サステナビリティ」の欄に丸がついていない。また過去の

経歴を見ても多くの会社を渡り歩いていて、「継続性」や「サステナビリティ」の部分はご自身の経歴においていかがなものか。どういうつもりで新社長になるのか、その気持ちを聞かせてほしい。

A3： ご質問いただいた通り、私は複数回転職をしております。簡単に経歴をご説明させていただくと、1年半前に日本に帰国するまでは13年間アジアやヨーロッパで仕事をしていました。日本に帰る契機となったのは50歳という節目もそうですが、やはり日本人として日本の為に働きたいという気持ちが大きく、また日本で地域創生に携りたいということから帰国を決断いたしました。ESG・サステナビリティに関しては勉強もしてまいりましたし、実現していきたいと考えておりますが、このフィル・カンパニーに入社してまだ日が浅い新参者であるため、この会社でできるESG・サステナビリティについてはまだまだ勉強不足であり、会社としてそこをどのように推進していくか真剣に考えて事業計画に盛り込んでいるからこそ、説明の中で「継続性」や「サステナビリティ」という言葉を使わせていただきました。スキルと能力を有するかという点ではまだ勉強不足ですが、それに甘んじることなく、当社でできるESG、サステナビリティ、地域創生の取り組みに邁進していきたいと思っております。スキルマトリックス上ではまだESG・サステナビリティの欄に丸がつけられる状況ではございませんが、数年後には自信を持って丸をつけられるよう努力してまいりますので、ご理解のほどよろしくお願いいたします。

(執行役員 副社長 外山晋吾)

Q4： 経営戦略に関して、新社長の外山氏が前社長の金子氏から引き継ぐものと引き継がないものを教えてほしい。

A4： 私は、これまで国内・海外含め様々な会社に派遣されて経営を担ってまいりました。その経験を活かして同様のことをこのフィル・カンパニーでも行っていきたいと考えております。当社が創業時から大事にしているその土地の空間を活かすことで地域や入居テナント、土地オーナーの皆さまと共存共栄を図っていくという思いは社員全員が共有している理念であり、パーパスでは「まちのスキマを創造で満たす」を掲げております。当社が当社であるためのDNAや成り立ち、思いを大切に社員全員が業務を行っていくという企業文化は引き継いでいきたいと考えております。未来に向かって当社がもっと社会に貢献できること、価値を提供できることは何かを考えた結果が中期経営計画等でお示ししている多くの施策になります。これまでは空間をテナント様、土地オーナー様、その空間のあるまちという文脈で一点の土地として扱ってまいりましたが、これからはそのまちの本当の課題は何なのかということに向き合い、それを形にしてまいります。ただ、それは当社だけではできませんし、現在のバランスシートでどのように実現するかはハードルも高く、商品もまだまだ増やしていかないといけないと思っております。引き継がないものというより、未来に向けて私がやっていくこととしては、共存共栄をもっと広げた地域の方のニーズを満たすような商品や販売、スキーム、そしてその商品を企画する人材の育成に邁進していくことだと考えております。

(執行役員 副社長 外山晋吾)

Q5： 総会開始前の場内アナウンスにて、総会の内容はSNS等で発信しないようにという言論統制に関する言及があったが、総会で聞いた内容を知人に話したり共有したりしてはいけないのか。

A5： SNS等でのインターネット上での投稿につきましては、株主総会中の投稿はご遠慮いただいております。株主総会閉会後は、個人の感想としてその責任の範疇であれば、行っていただいて問題ございません。皆さまにはご不便、ご迷惑をおかけすることもあるかと思いますが、ご理解のほどよろしくお願いいたします。

(代表取締役社長 金子麻理)

Q6： 中期経営計画の最終年度（2026年11月期）は売上高150億円におけるフィル・パークとプレミアムガレージハウスのシェアのイメージは。

A6： 足元はプレミアムガレージハウスの方が受注件数は増えております。駅近くの商業ビルが成立する土地よりも郊外の土地の方が多く、市場の伸びもあり、ガレージハウスの土地活用を望まれる土地オーナー様が多くいらっしゃる状況です。しかし、件数としてはプレミアムガレージハウスの方が増えておりますが、案件の

受注単価は商業ビルであるフィル・パークの方が高いため、現状の売上額としては半分以上がフィル・パークによるものとなっております。これから成長していく中でどこに伸びしろを見ているかというやはりプレミアムガレージハウスの方であり、売上における割合は毎月変化しているので 2026 年 11 月期の売上高についてはプレミアムガレージハウスの金額が 50%以上を占める可能性はあると考えております。

(執行役員 副社長 外山晋吾)

Q7：2023 年 9 月に発表した両備ホールディングスとの提携の状況は。

A7：2024 年 8 月に 1 件目の協業案件についてリリースをさせていただきました。最終的には総額 100 億円規模で協業を目指していくと当初の提携リリースでも発表させていただいており、その目標値に向けて引き続き連携を図っていく所存でございます。1 件目の鎌倉の案件が現在建築中でございますが、どのように建物を建て、リーシングを行い、売却をしていくか、1 回目の大事な試金石として様子を見ながら進めている部分がございます。一方で、同時並行で協業を進められるような土地がありましたら、積極的に検討していくということで両備ホールディングス様と話をさせていただいておりますので、実現できるようになったタイミングで速やかにリリースさせていただきます。

(執行役員 副社長 外山晋吾)

Q8：事前質問を送ったが対応してもらえなかった。対応できない理由を教えてください。

A8：事前質問の対応に関して気分を害されたようでしたら大変申し訳ございません。今回の総会においては、事前質問を受けつけておらず、他の株主様への公平性の点から、事前質問はお受けできない旨を回答させていただきました。

(代表取締役社長 金子麻理)

Q9：議案の取締役候補者 1 人ひとりに 2024 年 11 月期の自慢（実績）と反省、今後の抱負を語っていただきたい。

A9：まずは株主の皆さま、日頃から当社を応援いただきありがとうございます。この場をお借りしてお礼申し上げます。私は社長就任予定の外山と共に 2023 年 12 月に代表取締役会長として約 7 年ぶりに代表取締役に就任し、会社としては 2024 年 11 月期から新たな中期経営計画をスタートさせております。昨年は中期経営計画の 1 年目でしたが、事業計画については達成できたと感じております。ただ、株価については皆さまの期待に応えることができておらず大変申し訳なく思っております。今後の抱負といたしましては、まずは中期経営計画をさらに加速させていくことが事業において一番重要なことだと考えております。それを踏まえて、私と金子の方から取締役会にて外山を社長に推薦させていただきました。今後、更に中期経営計画を加速させていき、その上で経営陣が役割を果たしていくことで、会社の事業価値、市場価値の向上に貢献できるようしっかりとやっていきたいと思っております。引き続きご支援のほどよろしくお願いいたします。

(代表取締役会長 高橋伸彰)

私は毎日こういった成果を出し、どこに改善点があるのかを考える人間ですが、経営においても成果と反省について考えながら取り組んでおります。会社としての反省につきましては、高橋と同様に株価に関してはまだまだ足りていないと思っておりますので、業績拡大とともに株価の向上も重要命題として取り組んでまいります。実績につきましては、中期経営計画の 1 年目として業績を達成でき、私というより経営陣、社員全員の実績にはなりますが、無事達成できたことに胸をなでおろしております。ただ、中期経営計画最終年度の売上 150 億円は既存ビジネスの成長で達成できると自信を持っておりますが、それ以降の成長や会社の発展というところで前期は検討がメインであったため、当期については中期経営計画の期間、それ以降の期間も含めて会社が成長し続けられるようにアクションを打ってまいります。また当社は「創造」と「挑戦」、「共存共栄」の 3 つが企業文化であると思っておりますが、何がそうさせているのか昨年 1 年間考えた時にやはり人が財産であり、各人が難しいもの、新しいものを生み出すためにこういった企画や空間プロデュース

スができるのかを考えるのが当社の力の源であると思っておりますので、抱負としましては人と組織、そしてそれに基づく協業というところにこれからも邁進していきたいと考えております。

(執行役員 副社長 外山晋吾)

会社としての自慢は、現在私は2年目になりますが、特に昨年1年はビジネスとしての方程式がかなり明確になり、何をどうやって伸ばしていけば会社が成長するか、1年間かけて議論や指摘を行ったことでだいぶ方程式通りに動き始めた印象があります。当社はフィル・パークとプレミアムガレージハウスの2つの事業を展開しておりますが、単純にどうやって土地を仕入れ、そのために何人の営業マンが必要で、何人いればデリバリーできるといったかなりシンプルなビジネスモデルになります。その部分がしっかりと構築できたので、中期経営計画の確からしさもかなり出てきたと思っております。個人としての自慢は、創業者が取締役としており創業者の力が強い取締役会の中で、しっかり社外取締役として意見しガバナンスを効かすことができたことです。会社としての反省は、経営陣共通の思いですが、株価がまだまだご期待に沿える形になっていない、つまり未来に向けた経営の確からしさをしっかりと示せていないので、そこは業績を伸ばすだけでなく発信も含めてやっていく必要があるというのが反省です。また個人の反省としては、私が代表を務めている株式会社カヤックという会社は地域に対するコミュニティ活動を通じて地域をよりよくするというノウハウがありそこも期待されていると思っています。単純に商業ビルを造って地域をよりよくする、明るさで賑わいを出すとかではなく、もっとソフトな部分で地域コミュニティに開放していくといったことがまだできていないことが個人としての反省です。抱負としましては、自身の会社である株式会社カヤックも当社の株主ですので、業績を伸ばして株価を上げる、1年で株価を急激に上げることは難しいですが、毎年着実に上げていけるようにやっていきたいというのが今年の抱負になります。

(取締役 柳澤大輔)

実績に関しては、私は当社のビジネスの可能性をずっと信じてやってきた身ですが、これまで言語化できていなかった価値、パーパスを昨年1年できちんと定義づけて、会社全員が向くべき方向性を示すことができたことは良かったと思っております。そして私は4代目の社長になりますが、常にどうすればこの素晴らしいビジネスを未来に繋げていけるのか考えており、その観点から経営に携わった身として、今回の経営体制の変更を決断いたしました。また他の候補者の皆さまも仰っていますが、中期経営計画の1年目として何とか業績も達成して土台をつくることができたということもございます。まだまだ足りないところも沢山あり反省もありますが、当社のビジネスの可能性を株主の皆さまだけでなくステークホルダーの皆さまにも伝えきることができていないところにもどかしさがございます。昨年、既存のフィル・パークとプレミアムガレージハウスのオーナー様との共同体としてオーナーズ倶楽部を設立し、事業価値を共に高めていくための活動も始めましたので、今期は一層の発展に取り組んでいきたいと考えております。抱負は、代表は交代する予定でございますが、中期経営計画を策定した身として強い思いがありますので、そこへの責任はあると感じております。また社長になる前は監査役をずっと務めておりましたので、会社に長く関わっている身として、会社の細部や文化は熟知しておりますので、新しい風となる外山を側面からサポートしていきたいと考えております。

(代表取締役社長 金子麻理)

Q10: 東証から資本コスト・株価を意識した経営の実現に向けた対応や株主との対話の推進が求められている。社外取締役についても投資家と対話することが求められていると思うが、例えば社外取締役に会ってほしいと言ったら会ってもらえるのか。社外取締役の職制を考えれば株主の代弁者という側面もあり、株主とコミュニケーションを取ることもあるべき姿かなと思うが。

A10: 社外取締役として、このような発言の機会をいただいて率直な話をするのは是非やりたいと思っていますし、喜んでそういった機会を引き受けさせていただきたいとは思っておりますが、恐らく個人投資家と社外

取締役が 1 on 1 をするような会社はほとんどないと思いますので、行くとすれば会社としてまとまった場を設けることになるのだと思います。

(取締役 柳澤大輔)

株主様との対話は大事にしていけないといけないという認識はございますので、どういう形が当社にとっても株主様にとっても意味や価値のあることになるのか、これから議論してまいりたいと思います。

(代表取締役社長 金子麻理)

Q11: フィル・パークを建てたらこんなテナントを誘致できるというのがあれば営業における強みになると思うが、テナントで入居するような会社との提携や、人気のテナントを誘致できるといったことはあるのか。フィル・パークのテナント誘致はどういったやり方でどういったテナントを誘致しているのか教えてほしい。

A11: フィル・パークを企画する場所は様々であり、その場所、エリアに合ったテナントを想定して建物の企画を行っております。具体的にはその地域の人口特性やどういったテナントが求められているのかを徹底的にマーケティングした上で企画しております。そのため、どこか特定のチェーン店様を誘致するというより、その場所に合ったテナント様を誘致させていただいております。

(執行役員 福嶋宏聡)

■ その他、ご意見・ご要望等

- 今後、現在の株価から過去最も高かった時代の株価に戻していくために、配当性向と配当利回りの更なるアップを目指してほしい。
 - 【当社の見解】株価の低迷に関しては経営陣一同深く受け止めております。今後当社としてなすべきことは成長の道筋をしっかりと描いて、企業としての収益力や資本効率を高めていくことであり、足元は昨年策定した中期経営計画を確実に実行していくことが一番必要だと考えております。業績を上げていくことで、株主価値の向上に繋げ、配当方針につきましても社内でしっかりと検討し、安定的な配当ができるよう鋭意努力してまいります。
- 増配することに関して、株主や投資家に向けてコーポレートサイト上でもっとアピールしてほしい。
 - 【当社の見解】いただいた貴重なご意見もふまえ、検討してまいります。
- ライブ配信映像はずっと見るできるようにアーカイブ動画も公開してほしい。
 - 【当社の見解】ライブ配信映像は一部編集の上、アーカイブ動画として Youtube にアップロードさせていただきます。
 - 動画 URL : <https://youtu.be/qeQtauMwCUw>
- 役員が保有している自社株式の配当金を自主返納して、株主の配当に回したケースが他社であった。御社も株価が低迷しているのだから、業績連動報酬を自主返納して株主への誠意を見せた方がいい。
 - 【当社の見解】1つのご意見として承らせていただきます。

以 上