



2021年5月21日

各位

ハウスコム株式会社  
代表取締役社長 田村 穂  
(東証第一部 コード番号: 3275)  
問合せ先 経営企画室長 瀬戸 聖治  
電話 03-6717-6939

### 中期経営計画の見直し及び新成長戦略(概要)について

当社は、2019年4月26日付で3か年の中期経営計画を公表しており、その主要な数値目標と2021年3月期実績・2022年3月期業績予想の数値と比較すると下表のようになります。

	中期経営計画			実績	業績予想
	2020年3月期 (計画)	2021年3月期 (計画)	2022年3月期 (計画)	2021年3月期	2022年3月期
営業収益	130.3億円	136.1億円	142.1億円	122.9億円	146.3億円
営業利益	11.7億円	12.2億円	12.6億円	3.5億円	4.9億円
経常利益	14.0億円	14.6億円	15.0億円	5.7億円	6.5億円
当期純利益	9.2億円	9.5億円	9.7億円	3.1億円	4.8億円
期末店舗数	188店	198店	208店	212店	—
仲介件数	79,986件	82,800件	85,600件	72,279件	—

中期経営計画3年目の2022年3月期の目標値に対して、店舗数は2021年3月期末に前倒しで実現しており、営業収益についても上振れが予想されます。一方、新型コロナウイルス感染症による社会経済環境を背景に、仲介件数・利益は下振れで推移しています。これらの状況を鑑み、数値面においても中期経営計画の見直しが必要であると判断しました。

当社では、過去の中期経営計画を見直し、新たな事業ポートフォリオの構築と成長スピードの加速を実現するため、新成長戦略を立案することにいたしましたので、その概要を添付資料にて公表いたします。なお、今回の公表では新成長戦略の概要として事業の方向性・目標とする成長モデルを示しておりますが、アフターコロナの状況・回復ペース、2021年3月に取得した(株)宅都のPMI(買収後の統合プロセス)の進捗、新規事業の具体像等についてできる限り最新状況を反映して、本年中に数値計画を公表する予定です。

(添付資料) ハウスコム「中期経営計画の見直し及び新成長戦略(概要)について」

以上

# 中期経営計画の見直し及び 新成長戦略（概要）について

---

ハウスコム株式会社

（証券コード3275）

2021年5月21日

# 目次

## 1. 中期経営計画（2019年4月26日公表）の見直しについて

- …振り返り
- …見直しの背景

## 2. 「新成長戦略」の概要について

- …概要について
- …成長イメージ
- …目標とする収益モデル

## 3. 実現に向けた重点取り組み分野

- …事業領域拡大による収益構造の転換（新たな事業ポートフォリオの構築）
- …既存事業の競争力強化（不動産テック活用のその先のフェーズへ）
- …既存事業の店舗数増加による規模の拡大（新規出店・M&A）
- …グループ経営を前進させるための内部体制の強化

## 4. （ご参考）アフターデジタルに向けた最新の取り組みのご紹介

～ハウスコムの描く賃貸不動産DXの未来像～

# 1. 中期経営計画の見直しについて

# 1. 中期経営計画の見直しについて

## (1) 振り返り

当社は、2019年4月26日付で3か年の中期経営計画を発表しており、その主要な数値目標及び2021年3月期実績・2022年3月期業績予想の数値と比較すると下表のようになります。

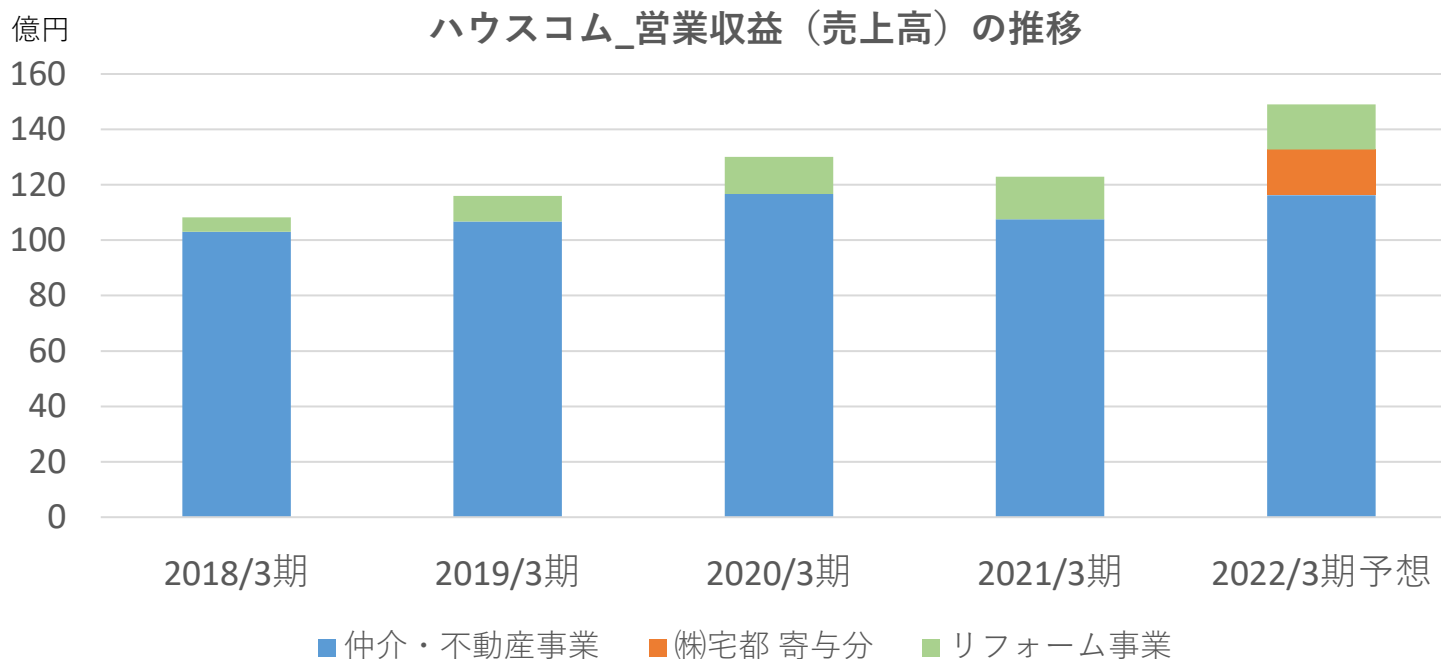
	中期経営計画			実績	業績予想
	2020年3月期 (計画)	2021年3月期 (計画)	2022年3月期 (計画)	2021年3月期	2022年3月期
営業収益	130.3億円	136.1億円	142.1億円	122.9億円	146.3億円
営業利益	11.7億円	12.2億円	12.6億円	3.5億円	4.9億円
経常利益	14.0億円	14.6億円	15.0億円	5.7億円	6.5億円
当期純利益	9.2億円	9.5億円	9.7億円	3.1億円	4.8億円
期末店舗数	188店	198店	208店	212店	—
仲介件数	79,986件	82,800件	85,600件	72,279件	—

中期経営計画3年目の2022年3月期の目標値に対して、店舗数は既に前倒しで実現しており、営業収益についても上振れが予想されます。一方、新型コロナウイルス感染症による社会経済環境を背景に、仲介件数・利益は下振れで推移しています。

これらの状況を鑑み、数値面においても中期経営計画の見直しが必要であると判断しました。

# 1. 中期経営計画の見直しについて

## (2) 見直しの背景 ～成長の加速に向けて～



### <成長スピードについて>

ハウスコムの成長は、従来は店舗数の増加ペースに比例する構造でしたが、既存事業の強化・生産性向上に加えて、事業領域の拡張・M&Aによって、成長スピードを加速することができます。（事例として、リフォーム事業への進出実績、(株)宅都の取得）

# 1. 中期経営計画の見直しについて

## (2) 見直しの背景 ～新型コロナウイルス感染症の影響下でわかったこと～

2021年3月期 当社直営店による四半期別の賃貸仲介件数推移

	1Q実績 (2020/4~6月)	2Q実績 (2020/7~9月)	3Q実績 (2020/10~12月)	4Q実績 (2021/1~3月)	通期実績 (2020/4~21/3)
四半期毎の仲介件数	14,182件	17,906件	15,208件	24,983件	72,279件
前年同時期比	△ 19.0%	△ 0.3%	△ 8.6%	+ 0.9%	△ 6.0%
前年同時期差	△3,321件	△55件	△1,433件	+232件	△4,577件

### <実績の総括>

- ①地域別・時期別に、反響（問合せ）件数・仲介件数にかつてない波があった。（社内データより）
  - ②特に東京都、愛知県のダメージは大きい傾向にあった。一方、北関東のように好調な地域もあった。  
当社店舗網の中心的地域（東京都49店舗、愛知県29店舗、合計78店舗で全社の41%）における  
転居需要の減少が、当社の全社的業績に大きな影響をもたらした。
- （仮説：飲食業・宿泊業等のサービス業の集積する大都市の雇用蒸発が、人口流入の押し下げ・  
流出の加速をもたらし、当該地域への転居需要を減少させた可能性がある。）

### <当社事業構造への示唆>

店舗での人的サービスを前提にした賃貸仲介を起点とした収入に依存した事業構造は、地域需要の影響を受ける固定費型事業であり、企業体として需要変動時のショック吸収力に乏しいことが示されました。

# 1. 中期経営計画の見直しについて

## (2) 見直しの背景 ～見直しの方向性～

中期経営計画見直しの方向性

従来の「中期経営計画」を見直し、新たな「成長戦略」としてスタートする。

「店舗における賃貸仲介を起点とした収入」が営業収益（売上高）の大部分を占めている現状

### 地域の需要変動に脆弱な事業構造

- ・ 人的サービスによる固定費型事業
- ・ 需要変動に脆弱な事業構造

### 成長スピードの制約要因

- ・ 店舗数の増加ペースに比例
- ・ 人的サービスを前提とした事業のため人材育成スピードが店舗数増加の制約となる。



目標とする事業ポートフォリオの見直し



成長を加速するための成長戦略の見直し



## 2. 「新成長戦略」の概要について

## 2. 「新成長戦略」の概要について

### （1）概要について

新しい事業ポートフォリオへの転換と成長の加速とに向けて、重点ポイント4項目を追求します。

#### 重点1：事業領域拡大による収益構造の転換

- ・ 継続収入型サービスへの事業領域の拡大
- ・ データや資本財を通じたサービスの事業化

#### 重点2：既存事業分野の競争力強化等

- ・ DX活用による集客力、競争力の強化
- ・ DXの内部活用による生産性向上
- ・ 同業、異業種との提携・協業の促進

#### 重点3：店舗数増加による規模の拡大

- ・ 出店エリアの拡大（郊外、地方都市等）による新規出店の増加
- ・ M & Aによる店舗や事業の取得、業務提携

#### 重点4：グループ経営を前進させるための内部体制の強化

- ・ 全体の統制とグループ各社の活発な事業展開の両立
- ・ 多様な人材・多様な働き方の受容、体験を通じた能力向上

新規事業の成長加速

仲介以外の継続収入

既存事業の成長加速

- ① 新たな事業ポートフォリオを構築し、継続収入による収益の底上げ・安定化
- ② 自然成長を上回る成長スピードの追求

## 2. 「新成長戦略」の概要について

### （2）成長イメージ

今後の成長要素の主たるものとして、以下を想定しています。

#### <既存事業の成長要素>

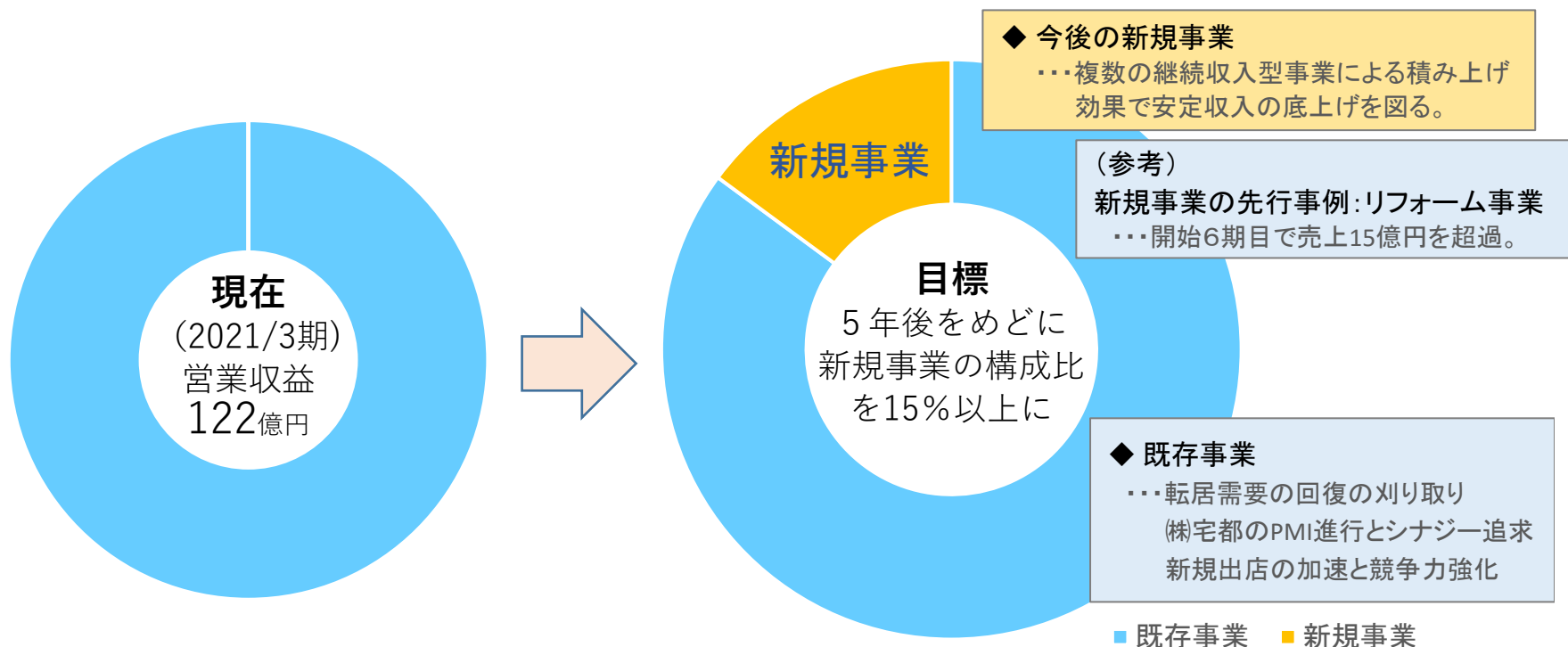
- ① コロナ回復期の転居需要拡大の取り込み、コロナ前の水準に近づく収益規模へ
- ② 2021年3月に取得し連結子会社化した㈱宅都による寄与分
- ③ 新規出店ペースの回復と維持
  - … 地方都市も視野に入れた出店戦略（地域需要の変動による影響の軽減化）
  - … DXの内部活用による生産性向上→人的資源においては出店余力の拡大へ

#### <新規事業の成長要素>

- ① 家主様向けサービス商品の拡販・蓄積
  - … 2020年にイニシャル導入した「ハウスコム スマートシステム」の機能強化
- ② データや資産が価値を生むサービスの導入・販売強化
  - … 店舗スタッフのサービスによるスポット型収入ではなく、継続収入を生む事業  
例）管理物件を持つ資産管理会社との協業にもとづくサービス提供  
付加価値型リノベーション会社との協業による継続的な住サービス提供、等

## 2. 「新成長戦略」の概要について

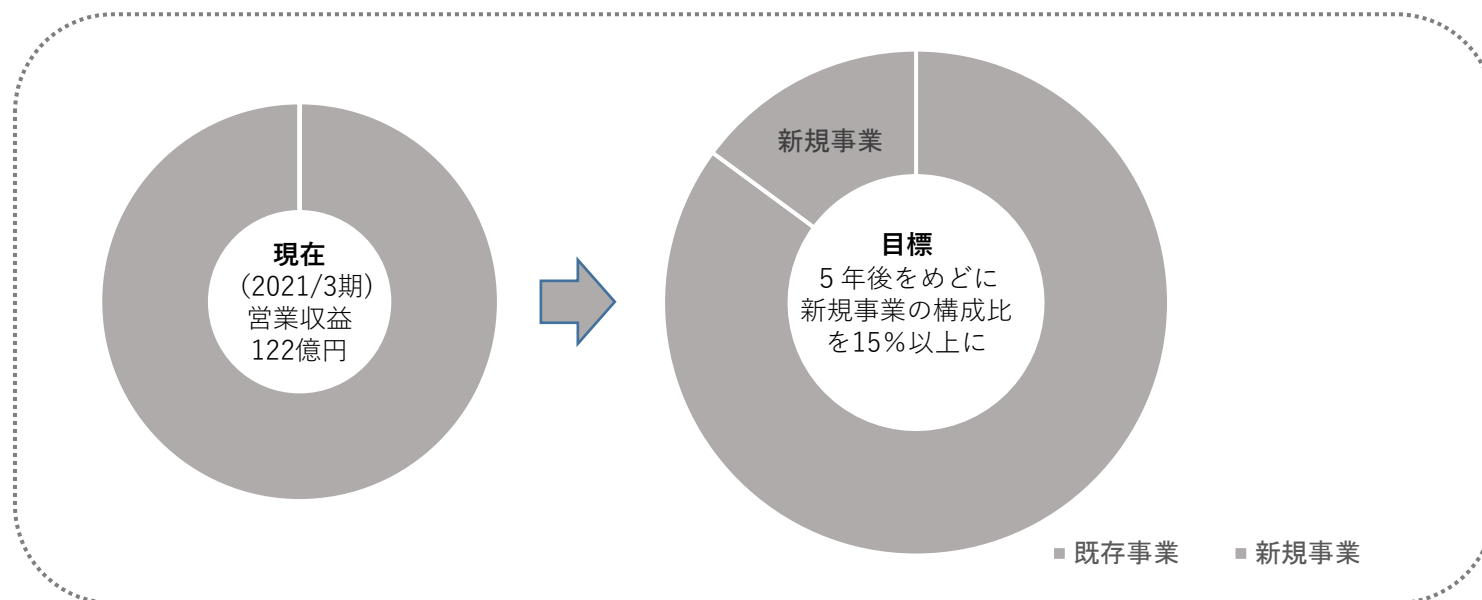
### (3) 目標とする収益モデル



- ・ 既存事業の成長加速と新規事業の強化・成長加速により、営業収益の拡大を追求する。
- ・ 賃貸仲介を起点としたスポット収入（既存事業）だけでなく、継続収入型の新規事業を拡大することで、収益の底上げ・安定化を図る。
- ・ 良好なM&A機会の探索を継続する。

## 2. 「新成長戦略」の概要について

### (3) 目標とする収益モデル



- ・ 今回の公表において、新成長戦略の概要として、事業の方向性・目標とする収益モデルを示しております。
- ・ 具体的な計画値については、目標とする収益モデルをもとに、アフターコロナの開始時期と回復ペース、(株)宅都PMIの進捗、新規事業の具体像等について、できる限り最新状況を反映して本年中に公表する予定です。

## 3. 実現に向けた重点取り組み分野

## 3. 実現に向けた重点取り組み分野

### 重点取り組み分野の概要

#### (1) 事業領域拡大による収益構造の転換（新たな事業ポートフォリオの構築）

- データや資産を通じたサービスや継続収入型サービスへの拡大
- 異業種を含めた他社との業務提携・資本提携も積極化

⇒ 安定収入基盤を含んだ新たな事業ポートフォリオの構築へ

#### (2) 既存事業の競争力強化（不動産テック活用のその先のフェーズへ）

- 刷新された基幹システムの活用・継続的なIT投資 → 不動産DXへの取り組みの拡大
- データで結びついた新たな顧客サービス等への準備、業界内外の企業との協業

⇒ 店舗の競争力の強化・グループとしての競争優位の獲得

#### (3) 既存事業の店舗数増加による規模の拡大（新規出店・M&A）

- 地方都市・郊外を視野に入れた出店地域の拡大、内部生産性向上による出店余力の創出
- 地域の優良な不動産会社のM&Aによる取得も視野に入れた成長施策

⇒ 事業規模拡大のベースになる店舗数増加の実現

#### (4) グループ経営を前進させるための内部体制の強化

- グループ全体の統制とグループ各社の活発な事業展開を両立するための内部体制の強化
- 多様な働き手・多様な働き方の受容による人的資源の充足、従業員の体験強化

⇒ 将来の事業発展につながる組織体制構築と人材の蓄積の推進

## 4. 【ご参考】

### アフターデジタルに向けた最新の取り組みのご紹介 ～ハウスコムの描く賃貸不動産DXの未来像～

賃貸不動産業界で「不動産テックのハウスコム」と呼ばれている弊社は、2016年には既に、ディープラーニングのAIエンジンを搭載したお部屋探しシステムや自動応答AIチャットを導入しており、不動産テックの先駆けとして業界内で注目を浴び続けてきました。

ハウスコムが今まさに取り組んでいるDXのビジョン・仕組みをご紹介するとともに、アフターデジタルの世界をどのように捉えて、何をしているのか、ハウスコムの描く賃貸不動産DXの未来像を公開いたします。



## 4. アフターデジタルに向けた最新の取り組みのご紹介

### ハウスコムの描く賃貸不動産DXの未来像

世の中のDXが加速し、デジタル・ディスラプターによる消費者行動の変化等、5年後を見据えた場合に・・・

- ①業界の壁が崩壊
- ②「体験」が軸になる
- ③データを制する者が未来を制す

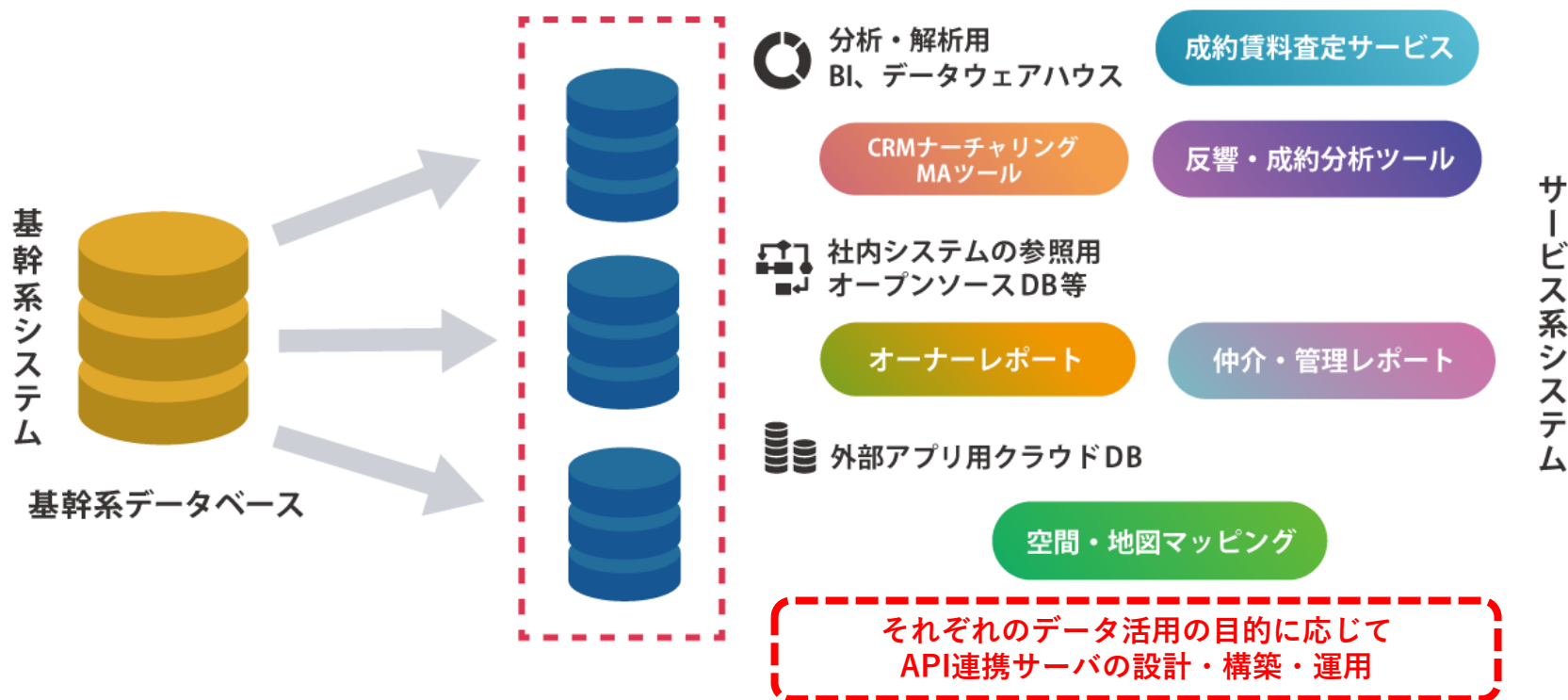
これらを踏まえ「最高の顧客体験」を目指します。

- ⇒ ・フィールドワーカー（＝その場に特化した仲介業者）から  
エッセンシャルワーカー（＝日常生活を送るために欠かせない仕事を担う人）へ。  
・「場」の仲介業（＝マッチング）から  
「ライフスタイルをまるごとデザインする企業」へ。

- テクノロジーを活用して社内効率をあげながら、かつ、バリューチェーンの拡大（バリュージャーニー）とテクノロジーにより、顧客提供価値を高めます。
- アフターデジタルとリアルオペレーションの連携により、  
①集客 ②営業力強化 ③バックオフィス効率化 を前進させ、  
「顧客接点の強化から競争優位」に立つことを目指します。

## 4. アフターデジタルに向けた最新の取り組みのご紹介

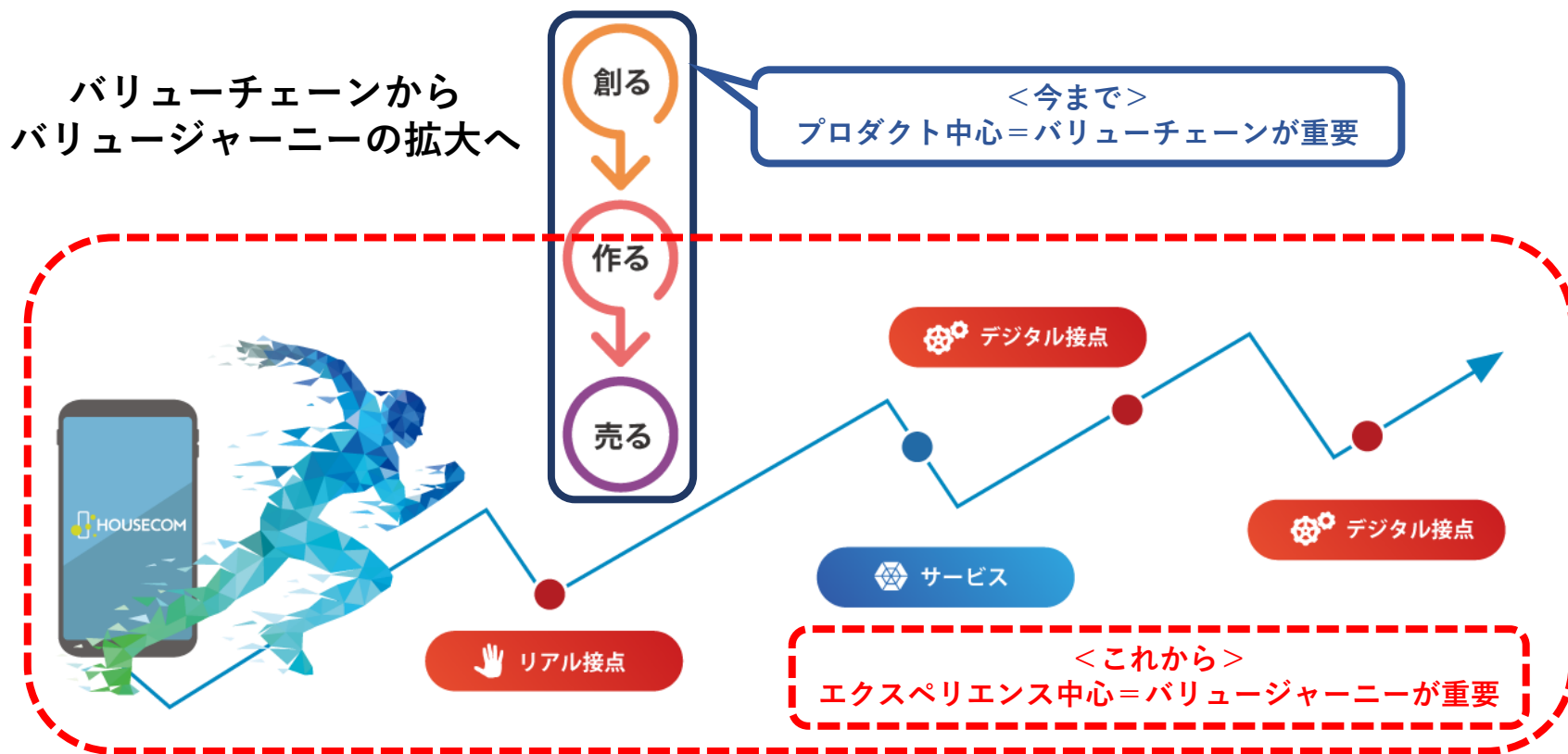
### ハウスコムの描く賃貸不動産DXの未来像



データドリブン経営：データベースのレプリケーションAPI連携

## 4. アフターデジタルに向けた最新の取り組みのご紹介

### ハウスコムの描く賃貸不動産DXの未来像



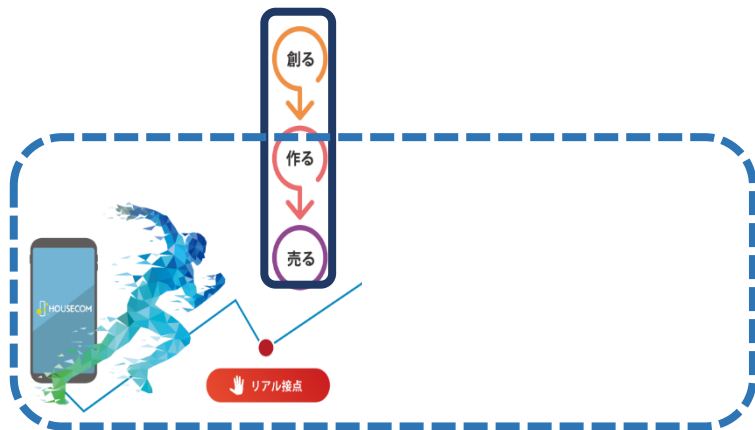
顧客の「状況に寄り添う」ジャーニーの設計・構築・運用

## 4. アフターデジタルに向けた最新の取り組みのご紹介

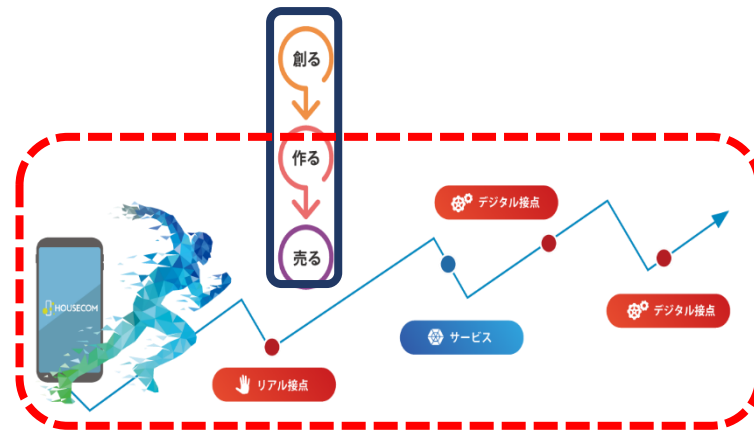
### ハウスコムの描く賃貸不動産DXの未来像

「バリューチェーンからバリュージャーニーの拡大へ」の経済的な意味

今まで：プロダクト中心  
=バリューチェーンの担当機能でのみ価値提供  
=ある一時点でのみ収入を得る



これから：エクスペリエンス中心  
=バリュージャーニーを通して様々な接点で  
継続的に価値を提供  
=リテンション収入を得るモデルへ



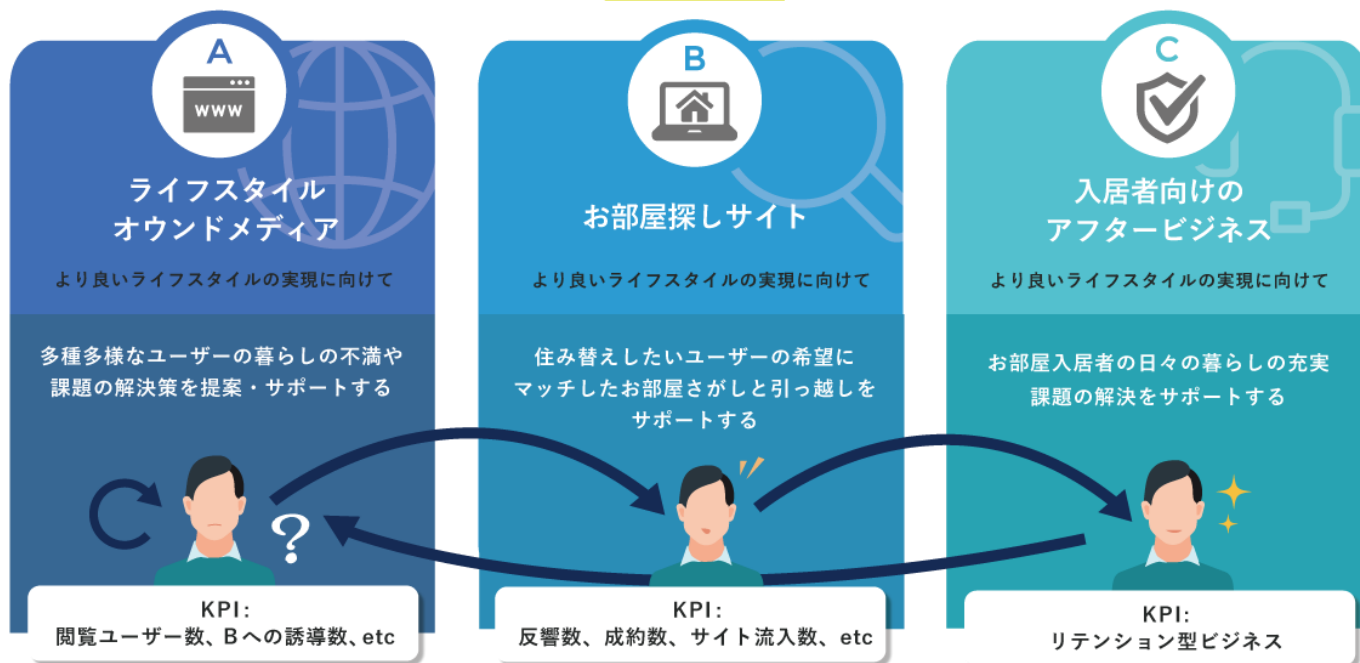
「売り切り収入」モデルから「リテンション収入」モデルへの拡張

## 4. アフターデジタルに向けた最新の取り組みのご紹介

### ハウスコムの描く賃貸不動産DXの未来像

住まいを通して人を幸せにする世界を創る

**KPI: 売上**



カスタマージャーニーマップに沿ったプラットフォーム  
「デジタル・ハイタッチ」の設計・構築・運用

## 免責事項

当社は、本資料に掲載する情報に関しては細心の注意を払っています。しかしながら、その正確性、信頼性、安全性等に関する保証はいたしかねます。また本資料で記述されている業績予想及び将来予測等の将来に関する記述は、現時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。そのため、様々な要因の変化により、本資料に記述された将来に関する内容が大きく異なる結果となる可能性があることをご承知おきください。

## 著作権等

この資料で提供される全ての情報は、著作権法およびその他の法律により保護されています。無断での引用や転載、複製は禁じられております。

### ■IRに関するお問い合わせ

ハウスコム株式会社 経営企画室

〒108-0075 東京都港区港南2-16-1 品川イーストワンタワー9階

TEL:03-6717-6939 FAX:03-6717-6901

URL:<https://www.housecom.co.jp>