

2022年3月期（第44期） 第2四半期 決算説明資料

株式会社カチタス

（証券コード：8919）

2021年11月5日

Before



After



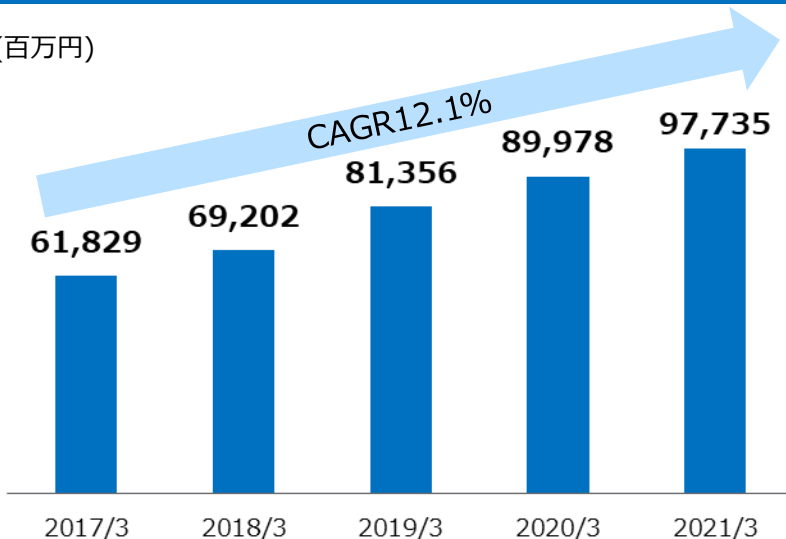
アジェンダ

- | | | |
|-----------|---------------------------|----------------|
| 1. | 2022年3月期第2四半期 決算概要 | P2-P8 |
| 2. | 2022年3月期計画 | P10-P19 |
| 3. | ビジネスモデルについて | P21-P40 |
| 4. | 参考情報 | P42-P58 |

1. 売上高及び営業利益の推移

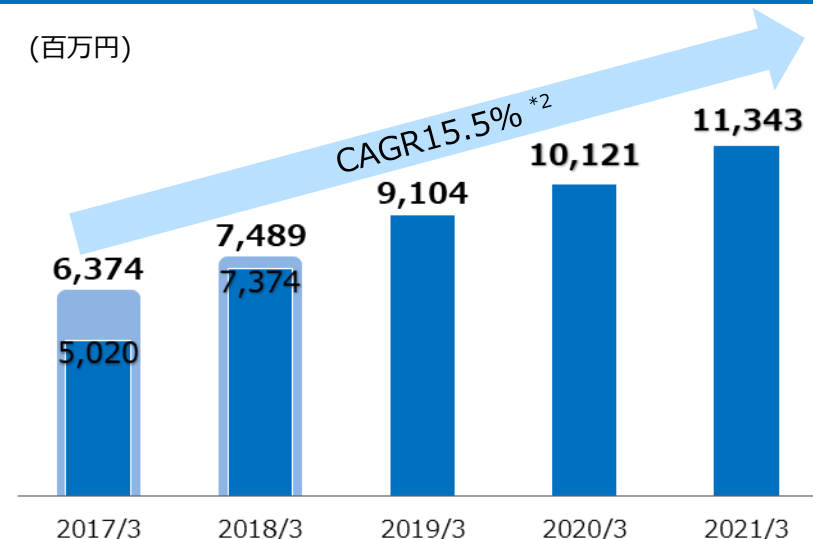
売上高の推移(本決算期)

(百万円)



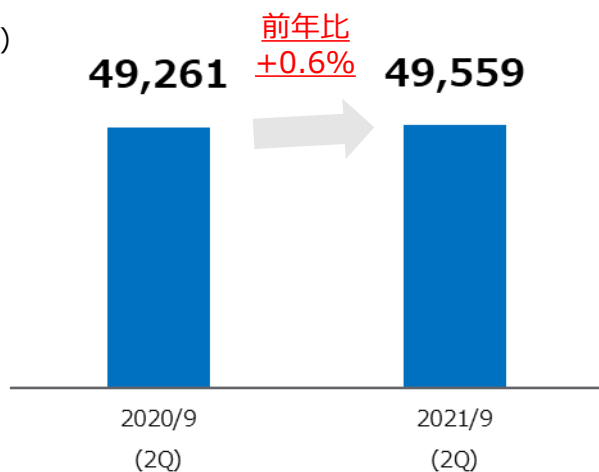
営業利益の推移(本決算期) *1

(百万円)



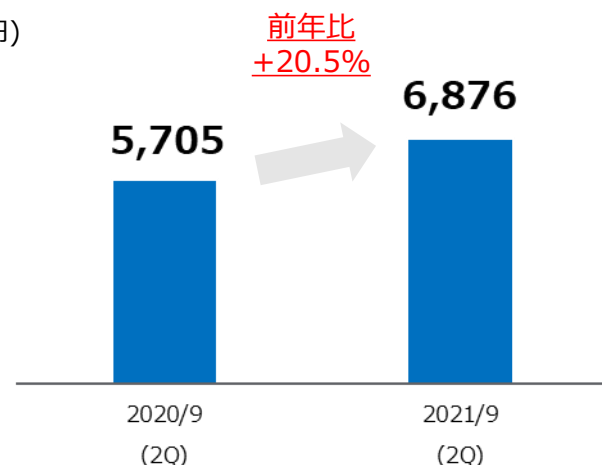
売上高の推移(2022年3月期 2Q累計)

(百万円)



営業利益の推移(2022年3月期 2Q累計)

(百万円)



*1 2017/3、2018/3の営業利益の調整金額は、リブライズM&A時の在庫評価替えによる影響と、株式上場関連費用の金額。

*2 調整後営業利益の成長率

1. 2022年3月期 第2四半期 決算のポイント

	単位：百万円	実績	YoY(%)	進捗率(%)	
販売	売上高	49,559	+0.6%	47.8%	<ul style="list-style-type: none"> ■ 販売環境は継続して堅調。但し、リフォームが完了した在庫は不足しており2Q期間も引渡し件数はやや少ない。 <ul style="list-style-type: none"> ・ 反響数はオリンピック期間中に減少したものの既に回復。 ・ リフォーム中の契約比率が高水準。リフォームが完了していない契約については、売上高の計上に至らず。 ・ 件数を追う運営は行わず、安易な値引き値下げは抑制。 ■ 売上総利益率は1Q対比でも向上。 <ul style="list-style-type: none"> ・ 市場における新築・中古共に完成物件の流通在庫は少なく、需要が強い状態が継続。 ・ 当社の長期在庫は引き続き低水準で利益が出やすい状態。
	販売件数 (件)	3,057	△1.2%	46.6%	
	売上総利益率 (%)	24.8%	+2.7pt	-	
利益	販管費	5,419	+4.2%	47.6%	<ul style="list-style-type: none"> ■ 販管費は増加したものの、高い売上総利益率により営業利益率も高水準。 <ul style="list-style-type: none"> ・ 営業人員増員と利益に連動した報酬による人件費が増加。また仕入拡大を目的として広告宣伝費が増加。いずれも成長投資。 ・ 営業人員の増員と生産性向上のための、成果に報いる制度設計、業務負荷を軽減する仕組みづくりは継続的に実施。 ・ 2Q末の連結営業人員数は3月末比+55名 (+8.6%)。 ■ ESG/サステナビリティ推進室を新設。 <ul style="list-style-type: none"> ・ TCFD対応をはじめとした非財務情報の開示拡充に着手。
	営業利益	6,876	+20.5%	55.0%	
	営業利益率 (%)	13.9%	+2.3pt	-	
在庫	単位：百万円				<ul style="list-style-type: none"> ■ 仕入は概ねコロナ前の環境まで改善。 <ul style="list-style-type: none"> ・ 2Q仕入件数：1,729件 (YoY+22.7%)。外部環境の改善と現場の仕入注力が寄与。仕入懸念は後退。 ・ 在庫金額が昨年対比で増加し、今後も増加トレンドを見込む。 ・ 完成在庫の割合は低い：2020年9月:71.5% →2021年3月:58.8%→同9月:55.7% ・ ROA24.2%、ROE30.7%と高い水準を維持。
	在庫金額	37,510	+11.8%	+12.2%	
	在庫回転率 (回)	2.10	+0.03	-	

*1 在庫回転率 = 売上原価 × 2 / 期首期末在庫平均

*2 ROA=営業利益 × 2 / 資産合計の期首期末残高平均 *3 ROE=当期純利益 × 2 / 株主資本の期首期末残高平均

1. 2022年3月期 連結事業計画に対する進捗率

- 当初想定より住宅供給が少なく需要が強い市場環境。値引き値下げの抑制により当社の売上総利益率が向上し、重要指標の営業利益は高い進捗。
- トイレ・給湯器等の住宅設備の供給が一部遅延。当社の3Q期首時点のリフォームが完成した販売用不動産の金額は前年同期比で87.1%。3Q期間中はリフォームの工期管理に注力するものの、住宅設備等の供給遅延もあり引渡しの時期が後ろ倒しとなるおそれあり。
- 4Qにかけて完成在庫の引き渡しが増え、年度累計の販売件数については昨年度を上回り売上成長を達成できる見立て。
- 新築着工件数が増加傾向のため、住宅市場の需給のバランスは徐々に平常化。当社の下半期以降の粗利率はゆるやかな低下を見込む。
- 2022年4月の当社の新卒採用人数は昨年度と同水準の計画。実施した各リテンション施策は遅効性があるため、年単位で効果のモニタリングを予定。

単位：百万円	2022年3月期 第2四半期	2022年3月期 計画			
		上半期		年間	
		計画	達成率(%)	計画	進捗率(%)
売上高	49,559	50,665	97.8%	103,622	47.8%
販売件数 (件)	3,057	3,219	95.0%	6,558	46.6%
売上総利益	12,295	11,838	103.9%	23,891	51.5%
売上総利益率 (%)	24.8%	23.4%	-	23.1%	-
営業利益	6,876	6,207	110.8%	12,509	55.0%
営業利益率 (%)	13.9%	12.3%	-	12.1%	-
EBITDA	6,993	6,325	110.6%	12,744	54.9%
経常利益	6,780	6,097	111.2%	12,293	55.2%
親会社株主に帰属する当期純利益	4,577	4,073	112.4%	8,210	55.8%
(参考) 調整後親会社株主に帰属する 当期純利益	4,577	4,073	112.4%	8,210	55.8%

*1 EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費

*2 調整後親会社株主に帰属する当期純利益にかかわる調整項目の詳細はP19調整項目表を参照

※上記には将来に関する情報が含まれます。本プレゼンテーション資料の最終ページに記載されたディスクレームをご参照ください。

1. 2022年3月期 第2四半期決算ハイライト

単位：百万円	2021年3月期 第2四半期	2022年3月期 第2四半期			2021年3月期 累計（参考）
		実績	増減額	YoY(%)	実績
売上高	49,261	49,559	+297	+0.6%	97,735
販売件数（件）	3,093	3,057	△36	△1.2%	6,155
売上総利益	10,906	12,295	+1,389	+12.7%	22,189
売上総利益率（%）	22.1%	24.8%	+2.7pt	-	22.7%
営業利益	5,705	6,876	+1,170	+20.5%	11,343
営業利益率（%）	11.6%	13.9%	+2.3pt	-	11.6%
（参考）EBITDA	5,825	6,993	+1,167	+20.0%	11,582
経常利益	5,583	6,780	+1,196	+21.4%	11,125
親会社株主に帰属する当期純利益	3,711	4,577	+866	+23.3%	7,440
（参考）調整後親会社株主に 帰属する当期純利益	3,759	4,577	+817	+21.8%	7,464
棚卸資産回転率（回）	2.07	2.10	+0.03	-	2.04
純資産	25,455	31,675	+6,219	+24.4%	28,243
総資産	54,455	58,101	+3,645	+6.7%	55,520
自己資本比率（%）	46.5%	54.2%	+7.7pt	-	50.6%
1株当たり当期純利益（円）	48.37	59.36	+10.99	-	96.85
（参考）調整後1株当たり 当期純利益（円）	49.00	59.36	+10.36	-	97.16
ROA（%）	21.2%	24.2%	+3.1pt	-	20.8%
ROE（%）	31.0%	30.7%	△0.2pt	-	29.3%
（参考）調整後ROE（%）	31.4%	30.7%	△0.6pt	-	29.4%

*1 EBITDA=営業利益+減価償却費+のれん償却費 *2 ROA=営業利益 × 2 / 資産合計の期首期末残高平均 *3 ROE=当期純利益 × 2 / 株主資本の期首期末残高平均

*4 調整後親会社株主に帰属する当期純利益、調整後1株当たり当期純利益、調整後ROEにかかわる調整項目の詳細はP19調整項目表を参照

1. 2022年3月期 第2四半期 連結貸借対照表

単位：百万円	2021年3月期	2022年3月期 第2四半期	
		実績	3月末比
現金及び預金	19,109	17,555	△1,553
販売用不動産	19,656	20,891	+1,235
仕掛販売用不動産	13,774	16,619	+2,844
棚卸資産 合計	33,430	37,510	+4,080
固定資産	2,053	1,823	△229
資産合計	55,520	58,101	+2,580
買掛金	3,051	3,242	+191
短期借入金	-	-	-
長期借入金 *1	19,250	18,875	△375
純資産	28,243	31,675	+3,431
負債及び純資産合計	55,520	58,101	+2,580

単位：百万円	2021年3月期 第2四半期	2022年3月期 第2四半期	
		実績	前年比
棚卸資産の増減（△は増加）	6,940	△4,079	△11,019
営業CF	12,159	56	△12,102
投資CF	△15	△7	+7
財務CF	△3,391	△1,602	+1,788
現金及び現金同等物の増減	8,753	△1,553	△10,306

*1 長期借入金 = 1年内返済予定の長期借入金 + 長期借入金

1. 四半期の業績についての補足説明

(2021年3月期 決算説明資料 再掲)

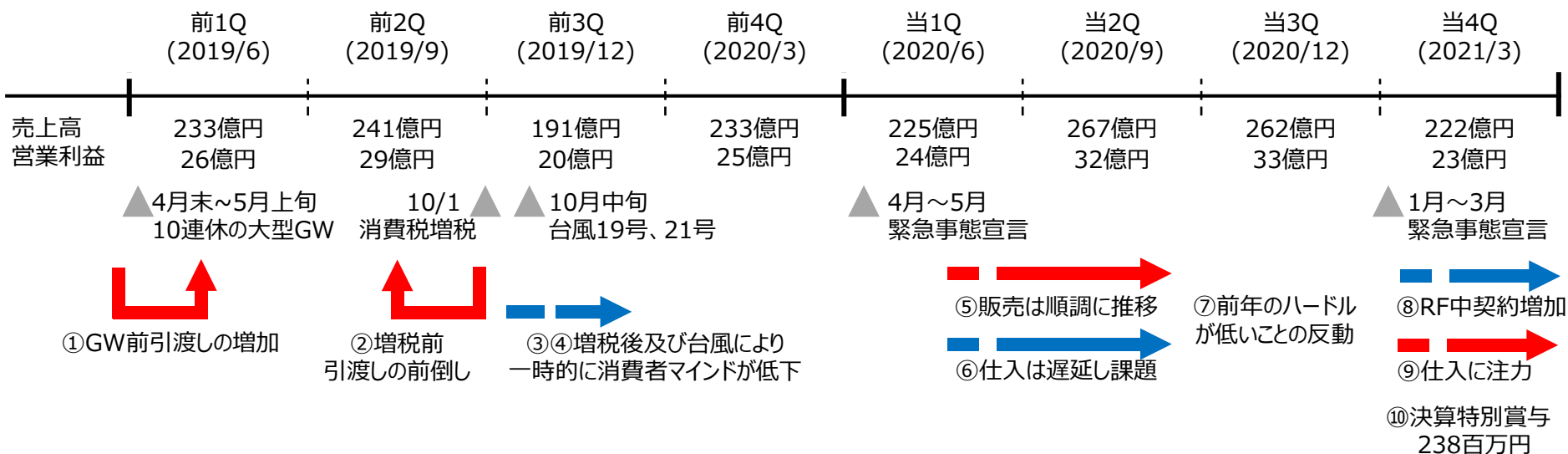
- 「四半期単位」では外部環境により多少の業績への影響が生じる可能性がある。
- 一方、需要は底堅いため「年度単位」では安定的に成長するトレンドに変わりはない。

【前期（2020年3月期）に生じたQの変動要因】

- ① 2019年5月の大型GW(10連休)。連休期間中の引越しを希望するお客様増加により2019年4月の売上高が増加。
- ② 消費税増税前の引渡し集中。2019年9月に売上高を先取りする形で売上高が増加。
- ③ 消費税増税後は消費行動を抑制する心理が働き、消費者マインドが一時的に減退した結果売上高が減少。
- ④ 2019年10月に記録的な台風が連続して上陸したことにより販売活動ができず売上高が減少。

【当期（2021年3月期）に生じたQの変動要因】

- ⑤ 安価で品質の良い戸建住宅の需要は底堅く、反響数が対前比で増加し売上高は増加。
- ⑥ 一方、住宅を売却する売主側は、新型コロナウイルス感染回避のために内覧等による接触を避けたため仕入件数が減少。
- ⑦ 上記③④の要因により前年のハードルが低いいため増収増益の比率が高まる。
- ⑧ 底堅い需要により販売契約は順調に推移したが、リフォーム中契約が多く引き渡しまでは至らなかった。
- ⑨ 仕入に注力した結果、仕入件数は対前比+15.3%。
- ⑩ 決算特別賞与238百万円の支給を決定。安定的な成長のために社員のモチベーションアップを図る。



1. 新型コロナウイルス(COVID-19)による販売・仕入への影響

(2021年3月期 決算説明資料 再掲)

1年間を通じたマーケット環境

1年間を通じた当社の取り組み

販売

- 低価格の戸建て住宅の需要は底堅い。
- 地方及び都市郊外のマーケットは景気変動の影響が少ない。
- 在宅時間の増加により住環境の改善ニーズが徐々に顕在化。
- 在宅勤務が働き方の主流になる企業も増加。安価で広い地方又は都市郊外に移り住む動きが発生。
- 住宅の供給量が少なくなりレイズ^{*1}の統計数字上も住宅在庫が「都市部、地方」「戸建、マンション」を問わず在庫不足で、売り手が有利なマーケット状況。

- 2020年2月～4月の間は反響数が減少。しかし、2020年5月以降は対前年比を上回って推移した。
- 顧客リストの蓄積、リフォーム中契約の促進及びオプション販売等の従来から実施する施策を強化。
- 値下げや値引きの抑制や完全予約制見学会、VHS^{*2}等の新型コロナウイルス感染症拡大後の新たな取り組みを実施。
- その結果、成約率は上昇。併せて粗利率・粗利単価も向上。

仕入

- 不動産仲介会社の多くが2020年3月～2020年5月まで在宅勤務又は休業。
- 上半期は、売主が「他人が自宅に来ることを嫌がる」「県外への移動を自粛する」「安い売却金額になる不安」等、住宅の売却を躊躇する心理となった。
- 日本は少子高齢化の人口動態。加えて、新築住宅の供給の継続で住宅ストックが増えている。そのため、相続及び介護施設入居による空き家の増加は不可逆的。短期的な増減はあるものの中長期的には安定的な仕入れを実現できる見通し。

- 当1Q：1,214件（対前比△17.4%）
- 当2Q：1,409件（対前比△15.7%）
- 当3Q：1,686件（対前比+3.2%）
- 当4Q：1,548件（対前比+15.3%）
- 緊急事態宣言が発令された2020年4月は、販売動向が先行き不透明な状況であり、仕入れを厳選。
- カチタスで7割、リプライスで9割が仲介経由。上半期は不動産仲介会社の行動量低下の影響が生じた。
- 仕入促進のために実施した地方紙での広告及びYouTube広告が査定に繋がる効果あり。
- 仕入件数の対前年比の増加率は右肩上がりに推移。安定的な仕入れができる環境に回復する見立て。

*1 公益財団法人不動産流通機構が運営する不動産流通市場に係る各種データを管理するシステム

*2 VHS：ヴァーチャルホームステージングの略（詳細はP40参照）

アジェンダ

- | | | |
|----|--------------------|---------|
| 1. | 2022年3月期第2四半期 決算概要 | P2-P8 |
| 2. | 2022年3月期計画 | P10-P19 |
| 3. | ビジネスモデルについて | P21-P40 |
| 4. | 参考情報 | P42-P58 |

2. 中期経営計画（2019年度-2021年度）

（2020年3月期 決算説明資料 再掲）

- カチタスとリプライス両社の強みを発揮しながら継続的な成長を目指せる体制を構築し、長期的には年間販売件数1万件を目指して「2019年度-2021年度 中期経営計画*1」を策定
- 急速な成長を志向せず、提供する住まいの質と価値を維持・向上しながら安定的な成長を継続させる
- ビジネスモデルの強み及び蓄積したノウハウを基に、既存アセットを活かした空家問題の幅広い解決を目指す新しい事業の検討にも着手する

定量計画

売上高	営業利益
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2021年度 1,100億円程度 （'18年度対比+300億円程度） ✓ 10%程度の年平均成長率 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2021年度 130億円程度 （'18年度対比+40億円程度） ✓ 10%超の年平均成長率

成長戦略

エリアマーケティングの強化

- ① 市場特性に合わせて営業組織を分化して最適化
- ② 各種制度等の導入によりエリア長や店長の育成・支援を強化
- ③ 地元工務店との協働を継続して商品力を強化

市場開拓の促進

- ① 成功エリアの手法を開拓余地のあるエリアへ横展開
- ② 成長エリアに対する人材の積極配置
- ③ 本部機能の拡充等による業務効率の改善

既存戦略等の継続強化

- ① 新卒を中心とした積極採用の維持・拡大
- ② リフォーム中契約の促進等による営業生産性の向上
- ③ 新規事業、その他M&A等の検討強化

*1 中期経営計画における目標は潜在的M&Aや新規事業による影響額を除外
※上記には将来に関する情報が含まれます。本プレゼンテーション資料の最終ページに記載されたディスクレーマーをご参照ください。

2. 2022年3月期 連結事業計画

(2021年3月期 決算説明資料 再掲)

- 営業利益は10%程度の安定的な成長率を維持する。
- 好調な販売環境から、より一層の在庫回転率と売上総利益率の向上を図る。
- 仕入件数の対前年比の増加率は回復傾向。しかし、期首時点では在庫不足の状態。
- 2023年3月期以降の安定成長も目指して、引き続き仕入件数の増加に注力する。
- 但し、在庫確保に主眼を置いた「仕入のための仕入」は行わず、品質を重視した仕入方針は変えない。
- 営業現場の業務改善により、業務負荷の軽減と同時に生産性の向上を図る取り組みを強化する。

単位：百万円	2021年3月期		2022年3月期					
			上半期			年間		
	上半期	年間	計画	YoY(%)	対売上(%)	計画	YoY(%)	対売上(%)
売上高	49,261	97,735	50,665	+2.8%	100.0%	103,622	+6.0%	100.0%
販売件数 (件)	3,093	6,155	3,219	+4.1%	-	6,558	+6.5%	-
売上総利益	10,906	22,189	11,838	+8.5%	23.4%	23,891	+7.7%	23.1%
営業利益	5,705	11,343	6,207	+8.8%	12.3%	12,509	+10.3%	12.1%
(参考) EBITDA	5,825	11,582	6,325	+8.6%	12.5%	12,744	+10.0%	12.3%
経常利益	5,583	11,125	6,097	+9.2%	12.0%	12,293	+10.5%	11.9%
親会社株主に帰属する 当期純利益	3,711	7,440	4,073	+9.7%	8.0%	8,210	+10.3%	7.9%
(参考) 調整後親会社株主に 帰属する当期純利益	3,759	7,464	4,073	+8.3%	8.0%	8,210	+10.0%	7.9%

*1 EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費

*2 調整後親会社株主に帰属する当期純利益にかかわる調整項目の詳細はP19調整項目表を参照

※上記には将来に関する情報が含まれます。本プレゼンテーション資料の最終ページに記載されたディスクレームをご参照ください。

2. カチタスの成長戦略：営業員増強と生産性の向上

(2021年3月期実績)
(2021年3月期 決算説明資料 再掲)

- 仕入対象となる空き家物件が国内に大量に存在し、また潜在的なマーケットは十分に大きい
- 営業員増強と生産性の維持向上による仕入れ・販売件数の増加を通じた成長を企図

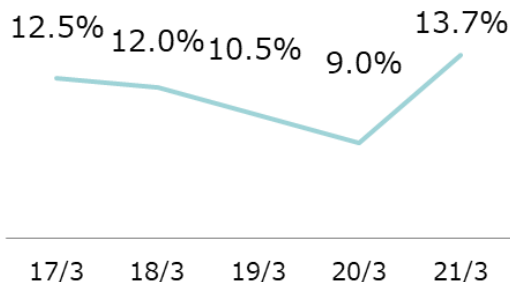
営業員	生産性	取扱い能力 (2021/3期実績)
営業員数*1 (期中平均) 525人	仕入 8.6件/人*2	仕入件数 4,502件 *2
	販売 8.6件/人	販売件数 4,525件
営業員の増強	営業員の生産性の向上	

- ✓ 新卒を中心とした採用戦略の継続
- ✓ 2021年4月に新卒104名が入社
リテンション強化への新たな取り組み
- ✓ 業務改善により業務負荷を軽減する取
り組みの強化
- ✓ 決算特別賞与の支給、確定拠出年金
制度の導入

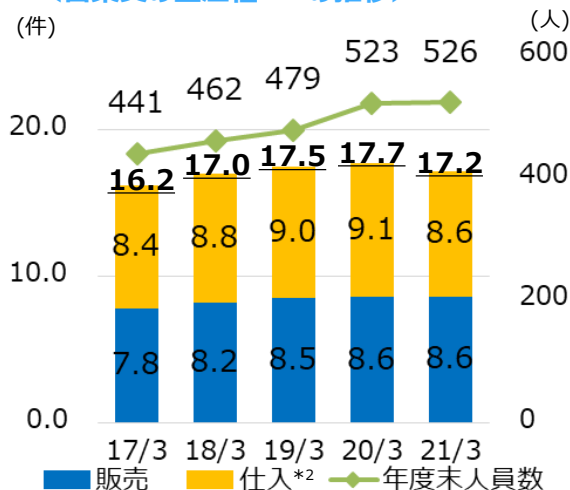
- ✓ 在庫回転率の向上と業務改善による
生産性向上

- ✓ 確立したトレーニングにより新卒新人の
生産性を短期に高める

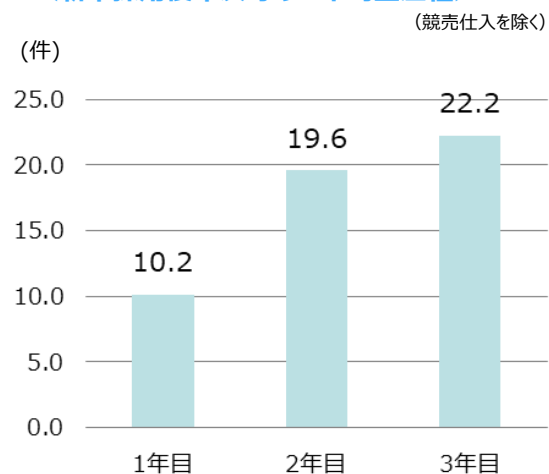
<離職率*3の推移>



<営業員の生産性*2*4の推移>



<新卒採用後年次毎の*5平均生産性>



*1 営業員数=店舗人員数+営業部長・課長数

*2 2021年3月期決算説明資料より、過年度も遡り競売物件数を含めて仕入件数を算出

*3 離職率 = 期中退職者数(定年退職含む) / 期初人員数(正社員、契約社員、パートタイマー人員)

*4 生産性：1人あたりの販売件数+仕入件数=(年間販売件数+年間仕入件数)/期首期末営業員数平均

*5 2013年4月以降の新卒入社社員の年次毎の平均

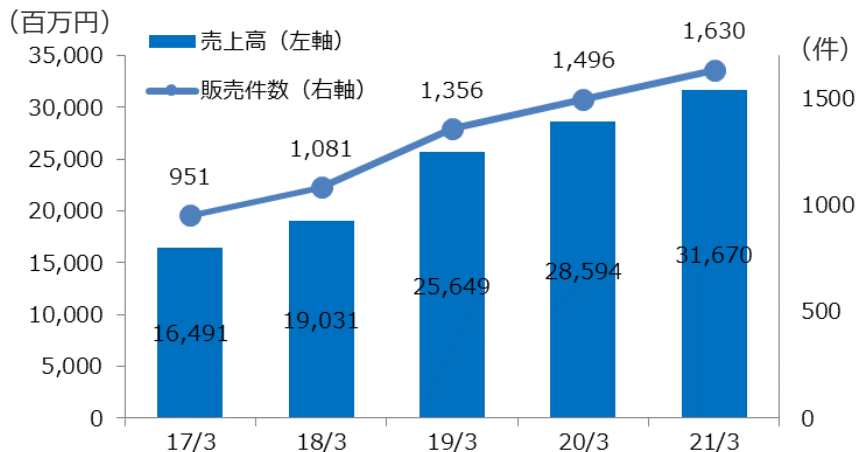
*6 数値はいずれもカチタス単体

2. リプライスの状況 (2021年3月期実績)

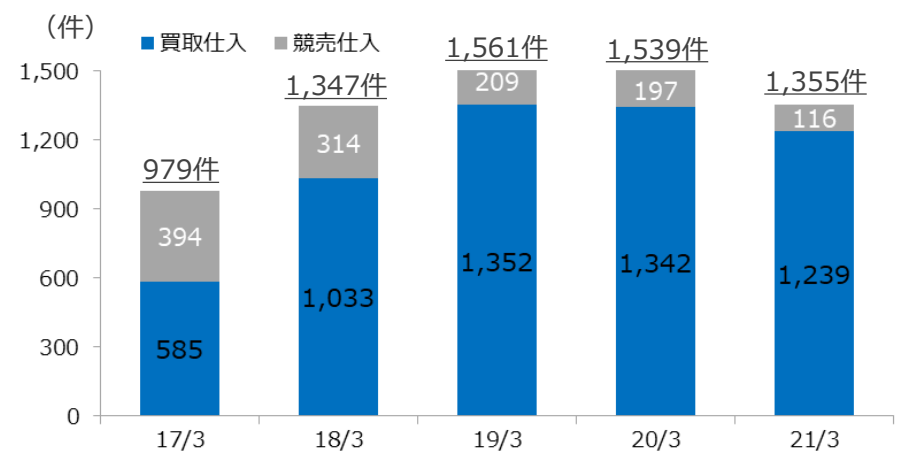
(2022年3月期第1四半期 決算説明資料 再掲)

- 成長戦略は営業員の増強と生産性の向上。2018年度以降の3年間は、営業員増強を優先して合計約70名の新卒採用を実施した結果、経験の浅い営業員が増加し生産性は低下。直近は年間15名程度に採用を抑制し、生産性向上を図る。
- カチタスに比べて在庫不足の状況。市況に合わせた販売価格の設定と値引き・値下げを抑制した運営で、利益率は改善。
- 2016年3月の経営統合後、資金制約の解消とシナジーの発現により販売件数の5年間のCAGRは14.4%。

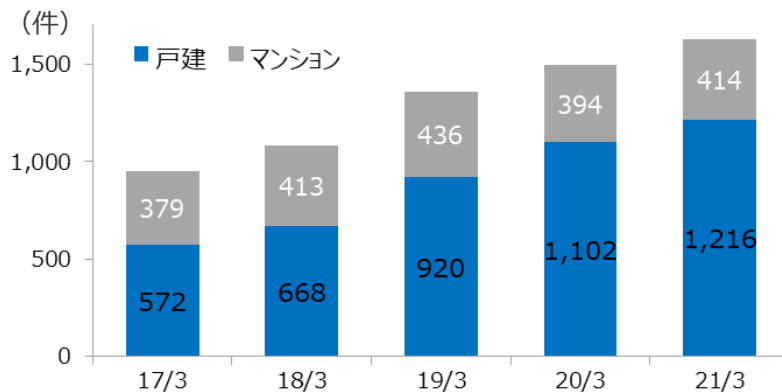
売上高*1及び販売件数*1の推移



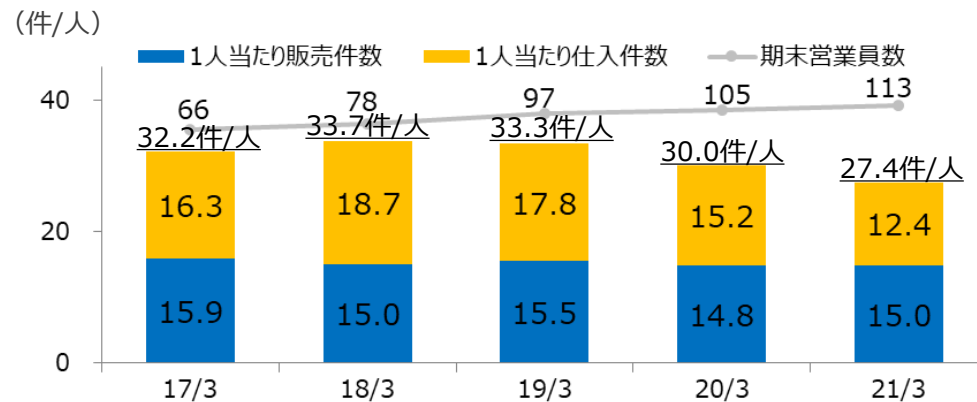
仕入物件別仕入件数*1の推移



戸建/マンション別の販売件数*1の推移



期末営業員数、営業員の生産性*1*2の推移



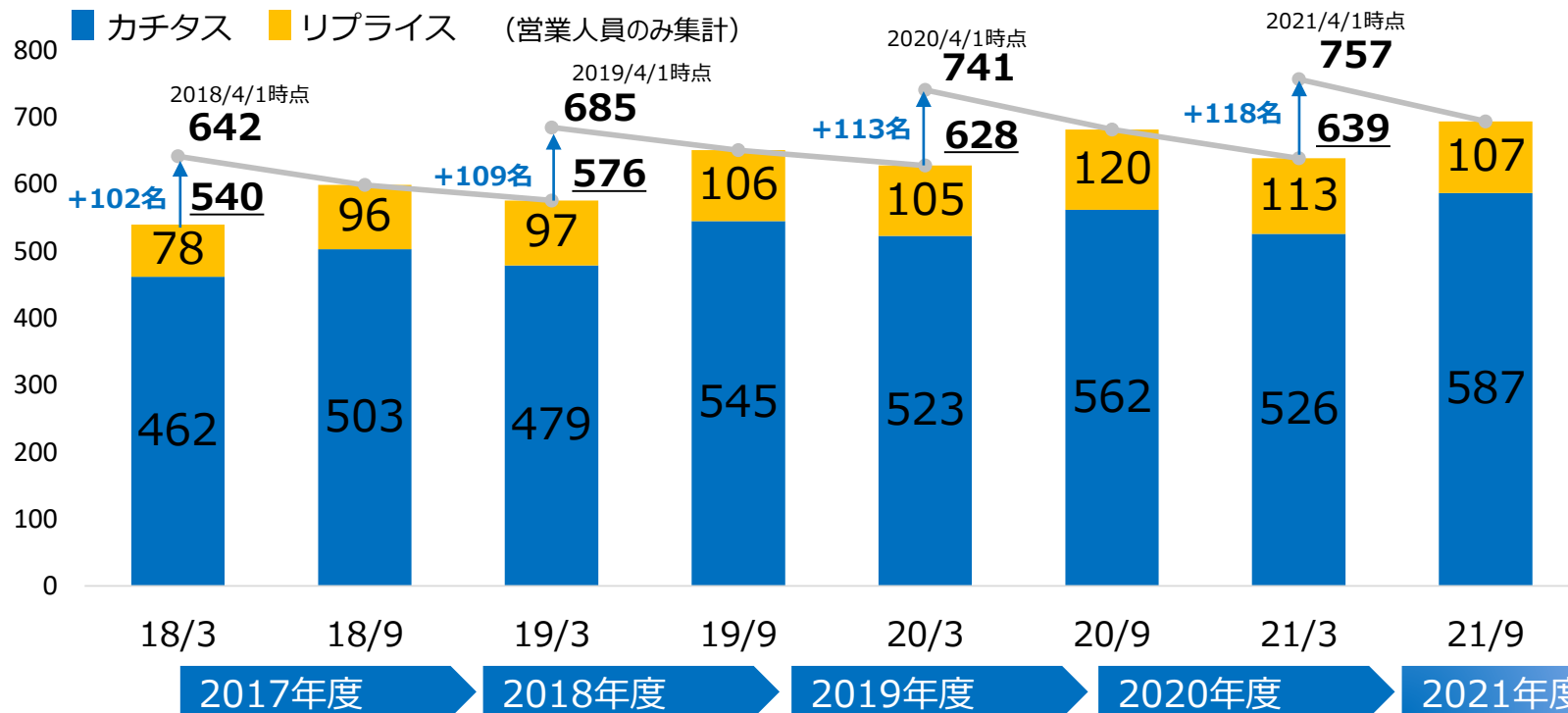
*1 売上高、販売件数及び仕入件数は、(株)リプライス及び総合都市開発(株) (総合都市開発(株)は、2016年9月に売却)

*2 生産性：1人あたりの販売件数+仕入件数=(年間販売件数+年間仕入件数)/期首期末営業員数平均

2. 営業人員数の推移

UPDATE

- 9月末の営業人員は3月末比+55名。各種リテンション施策の効果は徐々に発現。
- BPRプロジェクト*1を立ち上げ、業務負荷軽減により社員のリテンションと生産性の向上を図る。
- 新卒採用を中心に採用活動を継続。2022年4月入社の内定者はカチタスで100名、リプライスで15名と例年並み*2。



	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	
新卒入社社員数	カチタス	+59名(内、間接1名)	+81名	+91名(内、間接1名)	+88名	+104名
	リプライス	+5名(内、間接1名)	+22名(内、間接1名)	+20名(内、間接1名)	+27名(内、間接2名)	+14名
期中月末平均*3	カチタス	477名	498名	543名	558名	-
	リプライス	76名	95名	107名	120名	-

*1 BPR(Business Process Re-engineering) : 業務フロー・業務体制の抜本的な改革

*2 2021年10月1日時点

*3 期中月末平均 = 期中の月末営業人員数の合計 ÷ 12

2. 配当の状況

(2021年3月期 決算説明資料 再掲)

- 2021年3月期の期末配当は、当初予定の1株当たり13.5円から16.0円に増配を決定（2021年4月27日適時開示）
- その結果、2021年3月期通期は、中間配当13.5円 + 期末配当16.0円 = 合計29.5円の配当を実施
- 2022年3月期は、1株当たり中間配当16.0円 + 期末配当16.0円 = 合計32.0円の配当を実施する計画
- 今後も連結配当性向30%以上の支払いを目処に、年2回の配当を実施予定

	2021年3月期		2022年3月期（予想）	
	中間配当	期末配当	中間配当	期末配当
1株あたり配当金額 （当初予定）	13.5円	16.0円 (13.5円)	16.0円	16.0円
配当性向	30.5%		30.0%	
配当性向 （調整後当期純利益ベース） ^{*1}	30.4%		-	

^{*1} 調整後当期純利益: 当期純利益より消費税等差額を調整。調整項目の詳細はP19調整項目表参照
 ※ 上記には将来に関する情報が含まれます。本プレゼンテーション資料の最終ページに記載されたディスクリーマーをご参照ください。

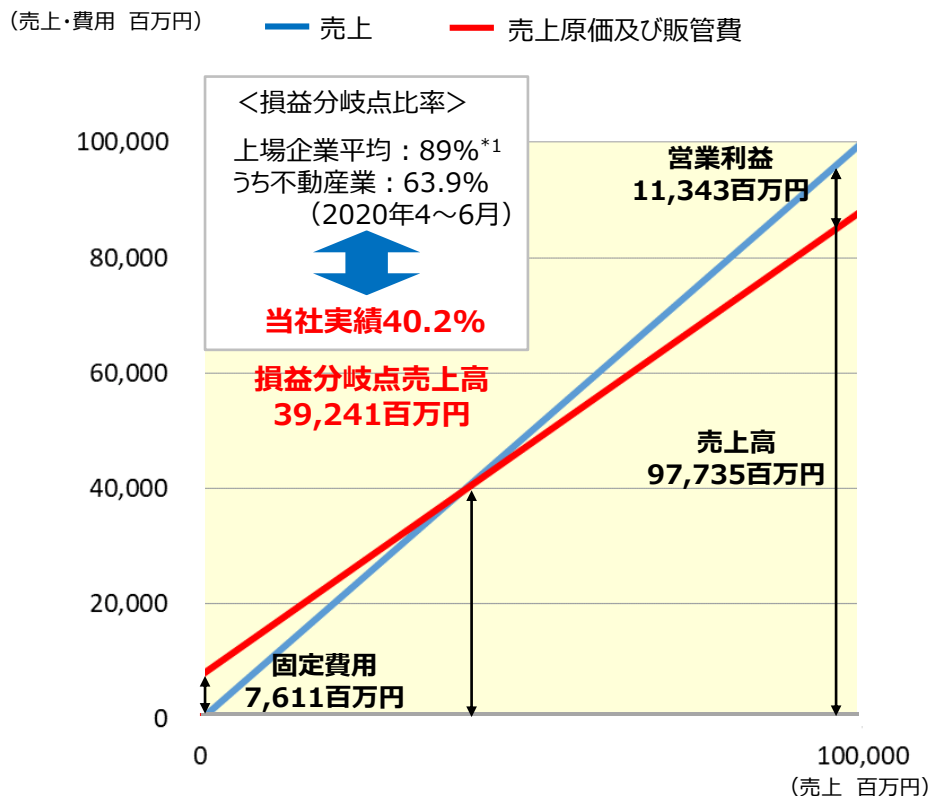
2. 業績の安定性

(2021年3月期 決算説明資料 再掲)

- 固定費が小さく、費用の大部分が変動費であるため利益が安定しやすい費用構造
- 地域分散により災害による減損リスクも小さく、将来的な赤字発生を抑制するため長期在庫の原価の一部を引当処理

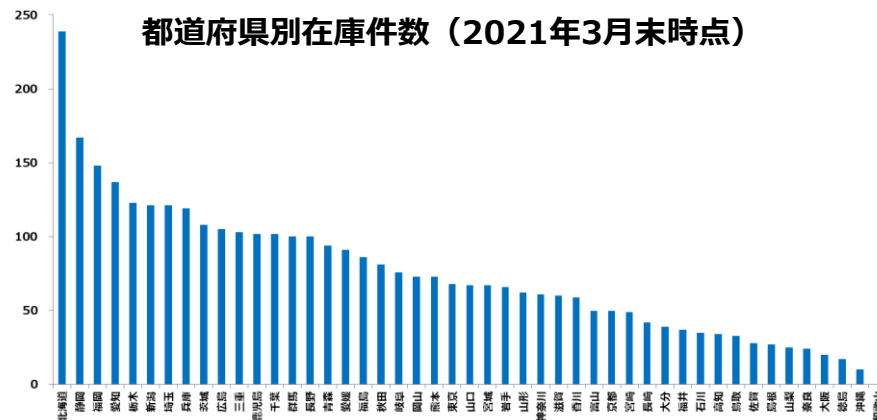
変動費率が高く、利益額の変動が小さい費用構造

費用構造 (2021年3月期)

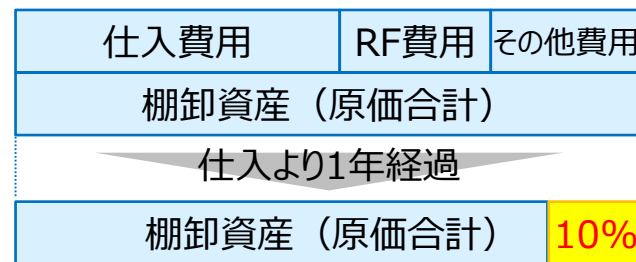


保有物件は全国に分散／災害による大規模な減損リスク小

都道府県別在庫件数 (2021年3月末時点)



長期在庫は原価の10%を引当処理*2



引当処理
=費用の先出し

～物件そのものの粗利益ベースで赤字になる物件は全体の1%台。
引当処理後の物件粗利で赤字になる物件はさらに限定的。

*1 日本経済新聞 2020年9月19日「減収で赤字 高まる脆弱性 4～6月急上昇 19業種の損益分岐点比率が90%超、空運は300%に」

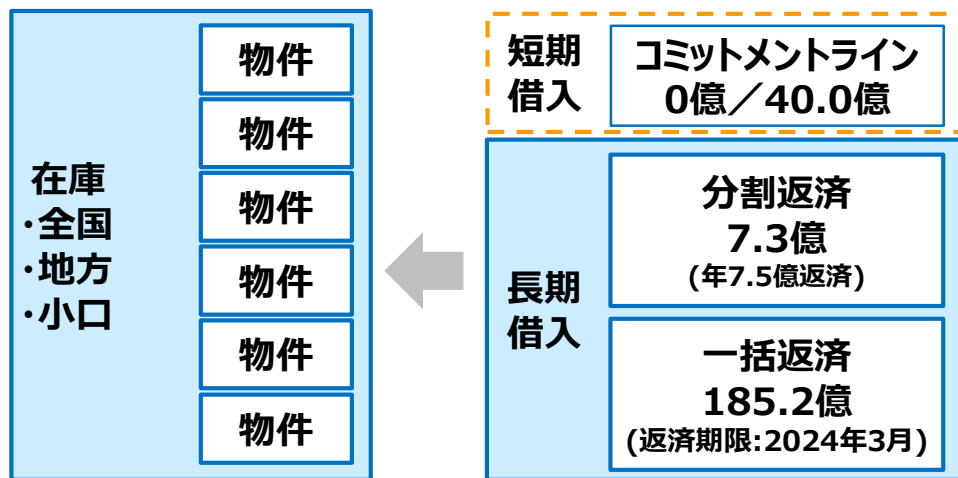
*2 長期在庫：仕入決済から1年が経過した在庫

2. 財務基盤の安定性

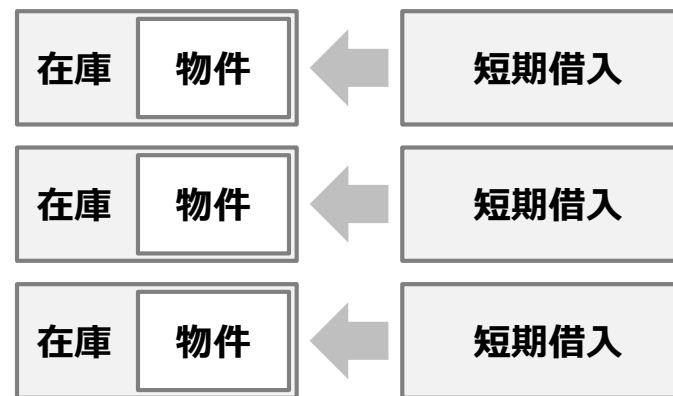
(2021年3月期 決算説明資料 再掲)

- カチタスでは、高い収益性と安定した財務基盤を背景に、運転資金として借入金を一括で調達
- 仕入れの機動性向上といった営業メリットと、逆風的环境下でも手元流動性を確保しやすい財務メリットあり

カチタス (シンジケートローンを組み込んだ安定した借入)



短期借入金を中心とした 1物件1借入に対応する借入方式



B/Sの強み

- 仕入れ時に借入の手間が発生せず、機動的な仕入れが可能
- 販売減少時には、仕入れを抑制すれば手元流動性の確保可能
- 金融機関と良好な関係を継続して構築
- 当座比率*1 232.6%、固定長期適合率*2 は4.4%。販売用不動産等の流動性も2.04回転/年と高水準
- 自己資本比率50.6%と高い安全性。不動産業界でも高い自己資本比率を誇る

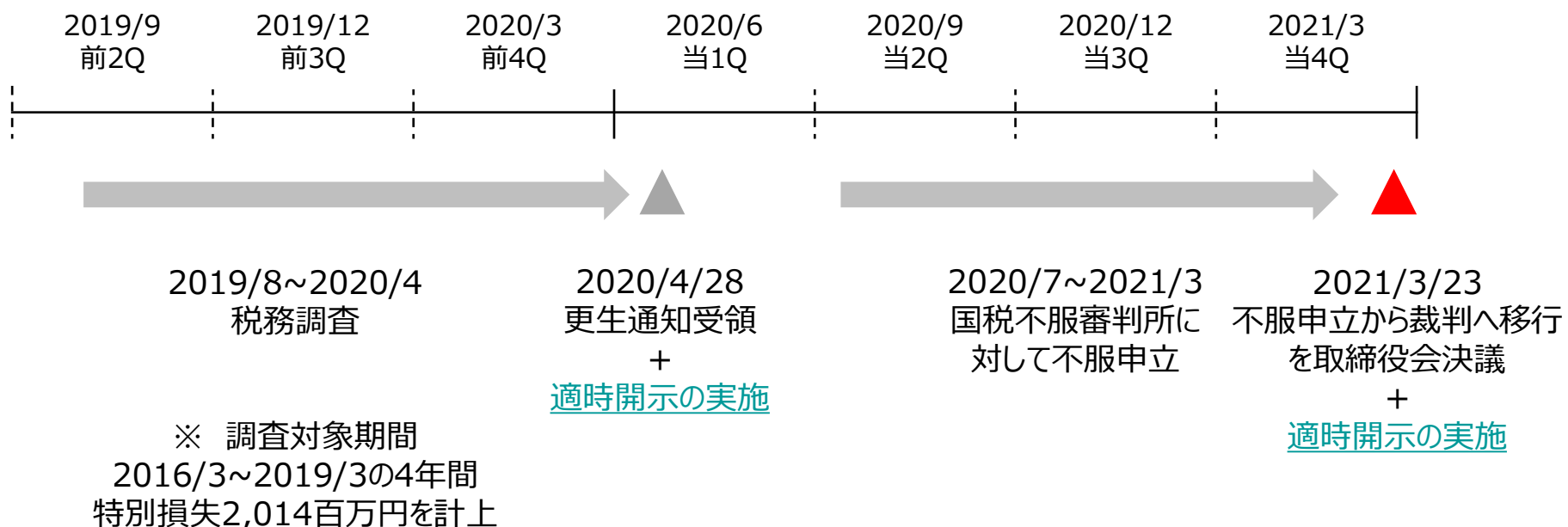
*1 当座比率 = (流動資産 - 販売用不動産 - 仕掛販売用不動産) / 流動負債

*2 固定長期適合率 = 固定資産 / (固定負債 + 純資産)

2. 国税当局からの更正処分等の進捗状況について

(2021年3月期 決算説明資料 再掲)

- ・2020年4月28日付公表のとおり、当社の従前の会計・税務処理に誤りはないものと考えており、更正処分等に対する不服申立て等の必要な手続きを進めてまいりました。
- ・2021年3月23日開催の取締役会において、税務当局に対し更正処分等の取消しを求める訴訟（以下、「本件訴訟」という。）を東京地方裁判所に本年3月中に提起することを決議し、2021年3月29日に東京地方裁判所に受理されております。
- ・本件訴訟の提起は当初より予定していたものであり、当初見通しから変更はありません。
- ・訴訟を提起することによる訴訟関連費用が業績に及ぼす影響は軽微であります。
- ・消費税処理に関する会計・税務処理については、今後も従来の処理を継続する予定であります。



2. 調整項目表

- 関東信越国税局からの税務調査を受けて、消費税差額として2,014百万円の特別損失を計上。
- 当社としては、当更正処分等は承服いたしかねる処分であることから、東京地方裁判所へ訴訟の提起を行っております。
- 今後も継続して当社按分方法を継続して処理を行う予定であります。

	年度			四半期		
	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2019年9月期	2020年9月期	2021年9月期
親会社株主に帰属する 当期(四半期)純利益	5,926	5,190	7,440	3,690	3,711	4,577
消費税等差額	—	2,014 ^{*1}	48 ^{*2}	—	45 ^{*2}	—
法人税等還付税額	—	△562	—	—	—	—
法人事業税還付額に係る 法人税等調整額	—	28	△27	—	—	—
アドバイザー費用 ^{*3}	—	—	3	—	3	—
調整項目の税金調整額	—	—	△1	—	△0	—
調整額合計(税金調整後)	—	1,480	23	—	48	—
調整後親会社株主に帰属する 当期(四半期)純利益	5,926	6,671	7,464	3,690	3,759	4,577
調整後1株当たり当期純利益(円) ^{*4}	78.81	87.36	97.16	48.41	49.00	59.36
調整後配当性向(%)	33.0%	30.9%	30.4%	—	—	—

*1 関東信越国税局からの税務調査に基づき、消費税の計算処理方法の見解の相違から更正等を受けた金額。当社としては承服いたしかねる処分であると判断し、東京地方裁判所へ訴訟の提起を行っております。

*2 更正処分等に係る延滞税の概算計上の金額。

*3 更正処分等に係る弁護士、税理士等の専門家に支払った金額。

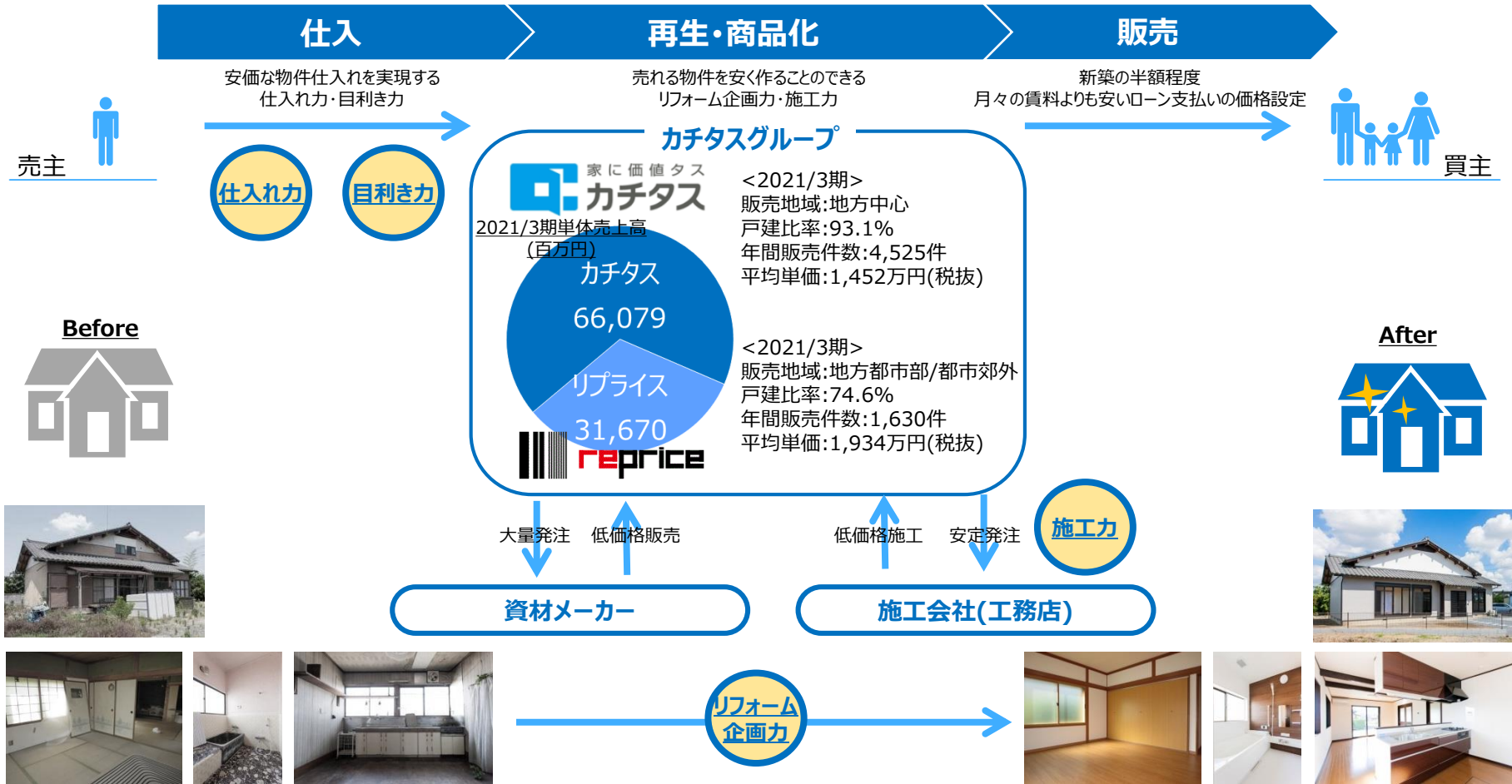
*4 2020年4月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っておりますが、2019年3月期の連結会計事業年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、「調整後1株当たり当期純利益」を算定しております。

アジェンダ

- | | | |
|----|--------------------|---------|
| 1. | 2022年3月期第2四半期 決算概要 | P2-P8 |
| 2. | 2022年3月期計画 | P10-P19 |
| 3. | ビジネスモデルについて | P21-P40 |
| 4. | 参考情報 | P42-P58 |

3. カチタスのビジネスモデル

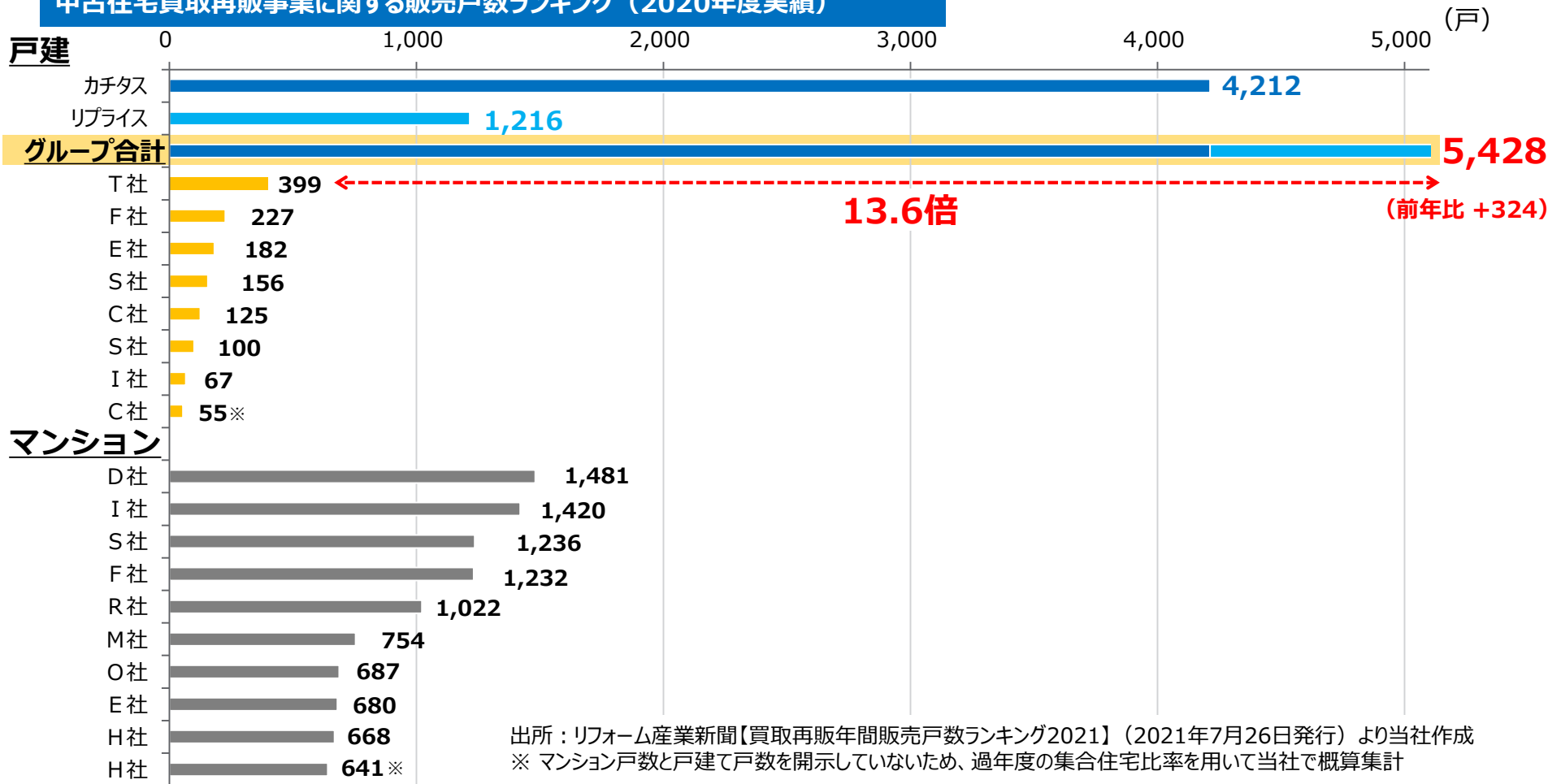
- カチタスは、独自のノウハウにより市場価値の低い空き家を仕入れ、リフォームによって付加価値をつけて新築の半額程度の価格で販売
- 地方都市の中低所得者をターゲットに「新築」「中古」「賃貸」に代わる新しい選択肢としての「第四の選択肢」として、戸建のリフォーム済住宅を市場に供給



3. ユニークなポジショニングにより実現する 当社グループ合計で2位以下に10倍超の差を付ける業界No.1の販売件数

- 中古住宅買取再販*1事業において、販売件数は圧倒的な業界No.1を達成
- 商品化困難な地方都市部・郊外の戸建の築古物件へ集中し独自のポジションを確立

中古住宅買取再販事業に関する販売戸数ランキング（2020年度実績）



*1 買取再販は、ノウハウを有する宅地建物取引業者が効率的・効果的にリフォームを行って住宅ストックの質の向上を図る事業形態（平成28年度税制改正（租税特別措置）要望事項）

3. カチタスの独自性、社会的意義

新築・中古・賃貸に代わる第四の選択肢の提供



カチタスの独自性:価値のないものにカチをタス

- そのままでは価値がつかずに流通しない空き家・築古一軒家を、リフォームして再生することで再流通
- 「価値のないものにカチをタス」付加価値型の再販ビジネス



社会的意義:日本の社会的課題の解決

- 人口減少局面に転じている日本社会において、既存の不動産ストックの活用が社会的な課題
- 増え続ける空き家の活用を通じ、地域の流通経済の発展に寄与

空き家問題の解決

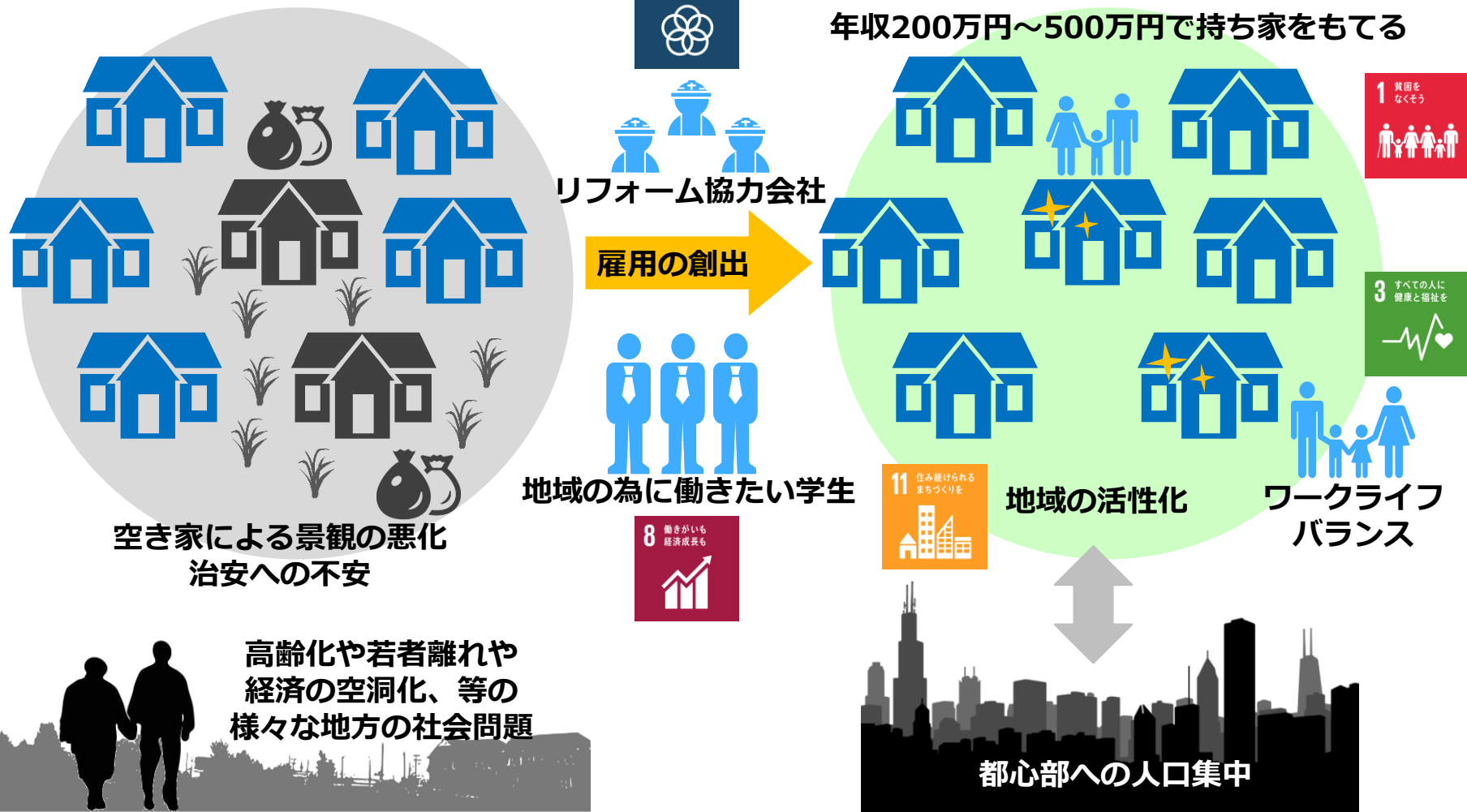
地方活性化

エコロジー

3. カチタスのESG/SDGs：空き家問題の解決と地域活性化に本業で貢献

全国の空き家は849万戸と
大きな社会問題

空き家を再生して流通させる
ことで空き家問題を解決



3. カチタスのESG／SDGs：全般的な取組状況

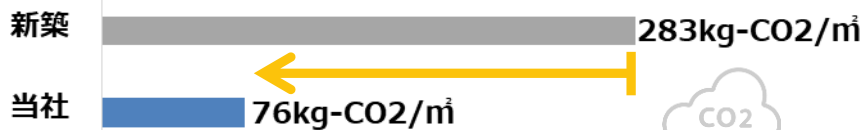
カチタスの中古住宅の再生ビジネス



スクラップ&ビルドの新築



CO2排出量 *1



木材使用量



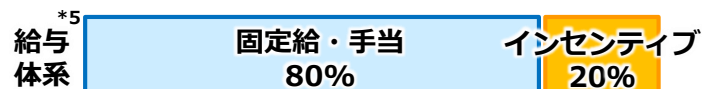
独立社外取締役の比率は 1/3

- ✓ 取締役9名の内、3名が独立社外取締役
- ✓ 取締役会への社外取締役の出席率 100% *4
- ✓ 自由に発言ができるフラットな取締役会の運営



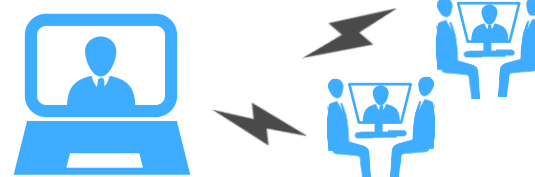
営業社員の給与は固定給が中心

- ✓ インセンティブが給与に占める割合は小さく、無理な営業活動や販売への誘因が発生しにくい



毎週1回の全国の店舗を繋いだTV会議

- ✓ 失敗事例やコンプライアンスのことも含めて連絡



報告の3原則

- ✓ コンプライアンス意識の社内通知の徹底

- | | |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. トラブルはすぐ報告 2. 悪いことから報告 3. ウソはつかない | <ul style="list-style-type: none"> ・ 任意の報酬諮問委員会 ・ 毎月リフォーム協会の社とのパートナー会 (KRP会) 開催 ・ 毎月1回の人権教育 |
|--|--|

*1 出典：木本・伊香賀・花木・新谷・野口(2009)「住宅の建設・改修・解体に起因するCO2排出量の2050年までの予測」

*2 出典：林野庁「森林・林業・木材産業の現状と課題」(2021年3月)

*3 2018年12月に施工した当社の標準的なリフォーム物件の実績

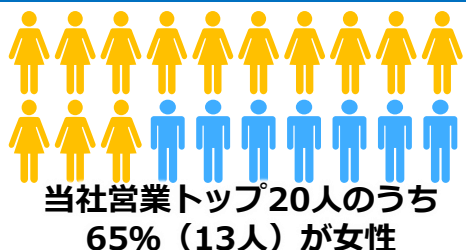
*4 2021年3月期実績

*5 2020年3月期実績 (対象：営業部長～担当者)

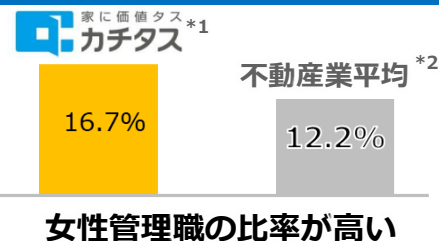
3. カチタスのESG／SDGs：女性社員が活躍できる会社

- 住宅の買取時やリフォームを企画する業務は、女性が活躍できる業務であるため、女性の採用・登用を積極的に実施
- 当社が事業を行う地方・郊外の課題である女性の就業機会創出を通じて、地域の活性化に貢献
- 2020年6月、カチタスはMSCI日本株女性活躍指数の構成銘柄に新規選定

営業社員売買年間ランキング (2021年3月期実績)



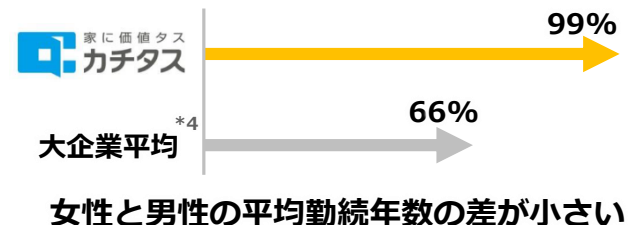
女性管理職比率 (2021年4月1日時点)



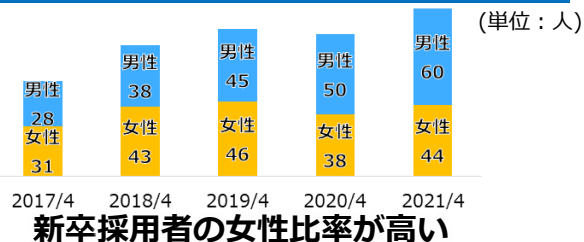
女性社員比率 (2021年4月1日時点)



平均勤続年数の男女比率 (2021年3月31日時点)*3



新卒社員の男女比率



MSCI日本株女性活躍指数の構成銘柄に選定

2020 CONSTITUENT MSCI日本株 女性活躍指数 (WIN)

MSCI指数への組入れ、および本資料におけるMSCIのロゴ、商標、サービスマークまたは指数名称の使用は、MSCIまたはその関連会社による当社へのスポンサーシップ、保証、広告宣伝には該当しません。MSCI指数はMSCIの独占的財産です。MSCI指数の名称およびロゴはMSCIまたはその関係会社の商標またはサービスマークです。

*1 カチタスの営業及び管理部門を含む管理監督者を集計
*2 出典：帝国データバンク「女性登用に対する企業の意識調査 (2020年)」

*3 女性社員の平均勤続年数 ÷ 男性社員の平均勤続年数
*4 出典：厚生労働省「令和元年賃金構造基本統計調査」

3. 当社の顧客のプロファイルについて

	顧客プロフィール
ビジネスエリア	地方 （人口5万人～30万人の地域をターゲット）
取り扱う物件	主に相続等により 空き家 となった中古の 戸建住宅
平均販売価格	1,501万円 （税込）
買主のニーズ	実需 （買主が自ら居住用として住むことを目的に購入）
買主の年齢層	30歳代～50歳代 （当社販売実績の75.2%）
買主の年収層	200万円～500万円 （当社販売実績の69.9%） （住宅ローン年収倍率3.94倍） ※世帯年収200万円～500万円の層は、三大都市を除く地方で最も多いボリュームゾーン
買主のローン	住宅ローン
ローン付け取引金融機関	全国 の地方銀行や信用金庫、信用組合、労働金庫等
ローンの支払いの源泉	買主の フロー収入

*1 平均販売価格、買主の年齢層、買主の年収層については、2021年3月期の実績

*2 住宅ローン年収倍率=販売価格(税込)÷年収 年収はヒアリングベース。現金一括客、年収不明又は法人は除き算定。

3. 付加価値の事例①(外観・外構)

- 外観工事は耐久性の確保と見栄えの向上を両立させることを意図
- 駐車スペース拡大は地方では必須。仕入時から拡大の可否を判断軸として、隣地買収や建物減築なども検討する



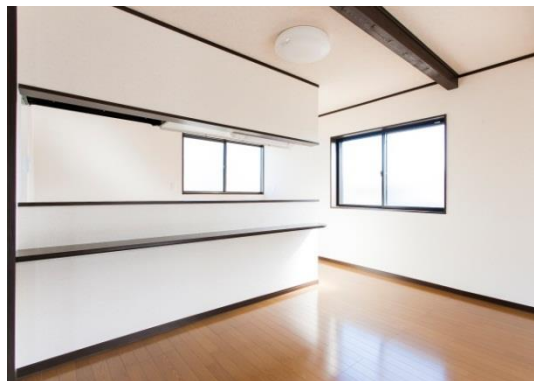
屋根の軒も曲がり、外構も荒れていた平屋の住宅だが、外壁も屋根もこの通りに再生(青森県)

ポーチのタイルを貼りかえ、玄関ドアも新品に交換し、外壁にアクセントタイルを貼付(高知県)

外構の庭木を伐採し、擁壁の一部を削って縦2台分の駐車スペースを創出(福岡県)

3. 付加価値の事例②(室内)

- 床、壁の貼り替えはもちろん、間取り変更も積極的に行い「快適な空間づくり」を志向する
- コスト(=販売価格)上昇を抑えるために残す部分を選定しつつ、前所有者の生活感は徹底的になくすように配慮



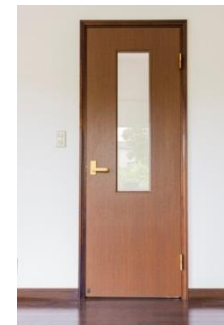
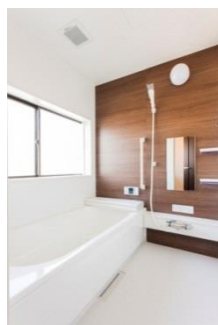
ダイニングとリビングが分離していた間取りを、キッチン位置を変更してLDKに一体化し、床や壁紙も一新して新築と見紛う空間に(埼玉県)

和室の続き間に壁を設け、畳をフローリングに貼り換えることで現代風の生活がしやすい洋間に変更。元のサッシを活かすことでコストは抑制(青森県)

カーペット敷きの床をフローリングに換え、玄関ポーチのタイルはテラコッタ調とし、新品のシューズボックスを設置して生まれ変わった玄関(高知県)

3. 付加価値の事例③(設備類)

- 水回り設備は基本的に新品に交換し、使い勝手の向上と清潔感の向上に努めている
- 設備の大量購入による廉価な仕入れを実現。個人が行う場合に比べて半額程度で大規模リフォームを実現している



築30年以上のキッチンはとても使い物にならないが、吊戸棚の付いた新品のシステムキッチンに変更することで利便性も見た目も劇的に改善(埼玉県)

約9割の物件で新品のユニットバスに交換する(埼玉県)

トイレも約9割の物件で新品の多機能タイプに交換(埼玉県)

洗面台も約9割で新品に交換。位置変更も多い(埼玉県)

室内ドアなどの建具は状況に応じて交換・補修で対応(栃木県)

3. 累計6万戸超の実績で蓄積したノウハウを活用し、面倒なことを丁寧にやり続け、失敗を最小化するためのリスクマネジメントを実施

- 累計6万戸超の買取・販売実績から、仕入れ時の確認ミスに起因することが多い「失敗事例」を蓄積。発生した失敗事例は、毎週開催のTV朝会を通じて全国の店舗に共有することでタイムリーなリスクマネジメントを実施
- 仕入前には、隣地との境界を明確にすることに加えて、当社、リフォーム協力会社と防蟻業者による「三者立会い」を実施し、建物の躯体劣化状況や雨漏り履歴の有無、リフォームの可否等を床下から屋根裏まで入念に確認
- 引き渡し後の失敗・トラブル発生を最小化するため、リフォーム途中・完了時には徹底した検査を実施

仕入前調査の内容（一例）



防蟻業者による床下調査の様子。白蟻被害の有無を入念に調査することで、想定外のリフォーム費用発生を防ぎ、修復困難な物件を仕入れてしまう可能性を抑止している



リフォーム協力会社には屋根裏まで含めた躯体調査を依頼。雨漏りの状況や害虫の有無を確認することでリフォーム費用の見積もり精度を高めている



中古マンションでは必要ない、中古戸建住宅に固有の「隣地との境界明確化」も全物件で実施。販売後に購入者に気持ちよく住んでいただくことを意図している

仕入後、または販売後に不具合が見つかり、大規模な修繕工事が発生した事例



仕入後に改めて不安定な基礎が発見された事例。補修してからの販売となりコスト増となった



仕入後に床下沈下が発見された事例。大規模に基礎を作りなおす必要が生じた



販売後に発生した雨漏りの事例。瑕疵担保責任により全面補修した



販売後に発覚した屋根材の劣化事例。一部補修が来ず全面的に葺き替えた

- これら失敗事例を「会社の財産」ととらえ、週次で全社共有し再発を防ぐ（＝リスクを最小化する）仕組みを構築している
- それでも想定外の不具合が発生し、修復不能と判断して販売対象外とせざるを得ない場合もある

3. 当社ビジネスモデルの参入障壁と競合優位性

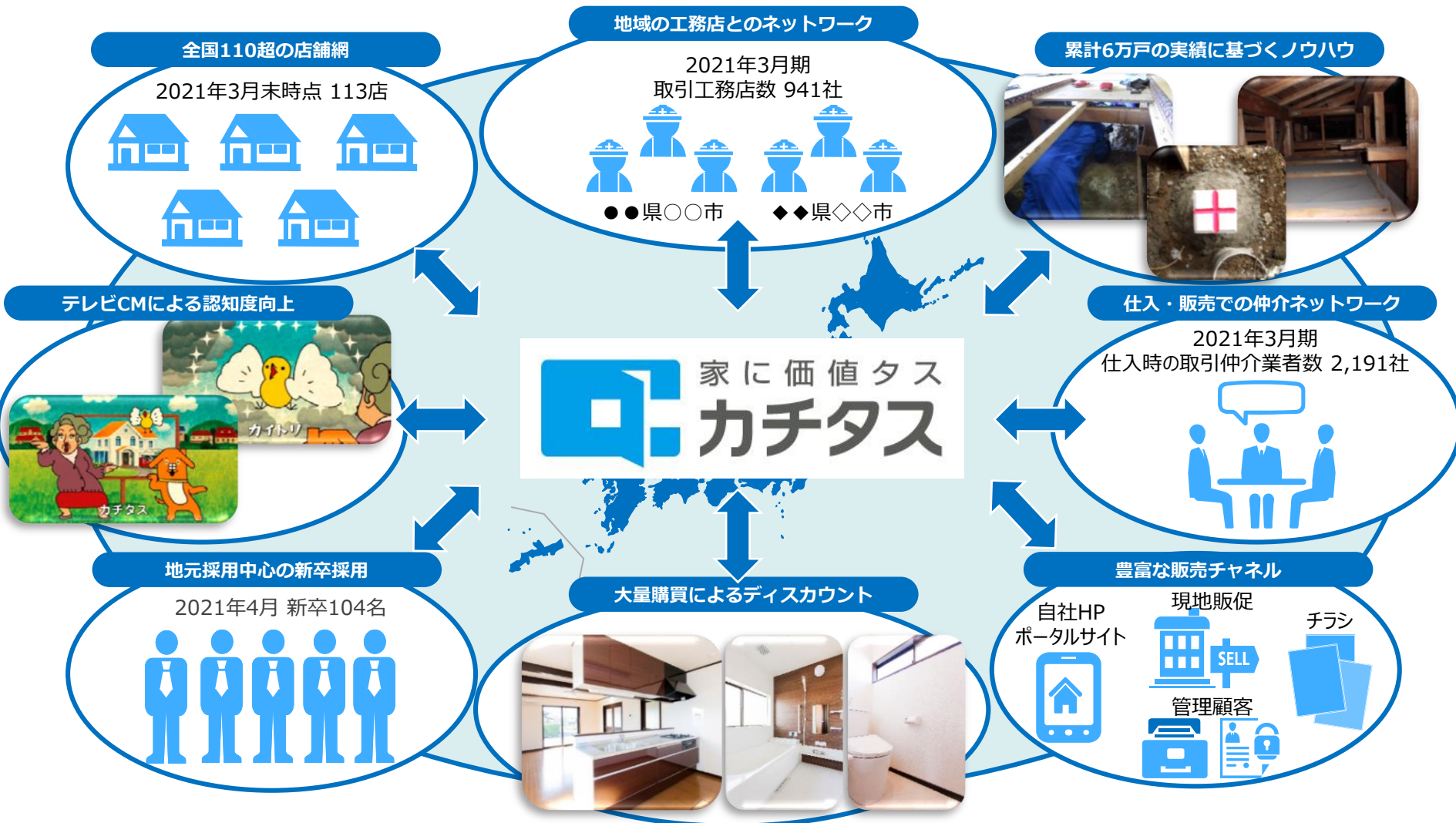
参入障壁	物件の個別性		地域性	
	<p>物件の状況は千差万別 同じハウスメーカーが建築したとしても、立地やメンテナンスによって物件の劣化状況が異なる</p>	<p>規模の経済が効かない 住宅そのものの個別性に加え、劣化度合いが千差万別のため標準化したリフォームが困難であり、規模の経済が効きづらい</p>	<p>地域毎のライフスタイル 豪雪地帯、高温多湿の地域等日本全国でライフスタイルが異なり、顧客ニーズに応えるには地域への精通が必要</p>	<p>異なる事業環境 競合の有無、工務店や土業等のパートナー会社の量やレベルが地域ごとに異なる</p>

「標準化」と「個別対応」をバランスよくマネジメントすることで
独自のポジションングを構築

競合優位性	標準化のための施策	個別対応のための施策
	<ul style="list-style-type: none"> ● マニュアルの整備と週次レベルでの更新 ～仕入・リフォーム・販売のそれぞれの業務プロセスで細かく整備。対リフォーム協力会社向けにもマニュアルを作成。 ● ナレッジの型化 ～毎週の商況報告により、良いナレッジも悪いナレッジも情報収集。毎週の全社TV朝会で解決手法を標準化して営業現場に伝達。 ● 本部でのチェック体制 ～契約内容、リフォーム内容を本部で第三者目線によるチェック。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 営業人員は一気通貫でビジネスフローを担当 ～物件の買取、リフォーム企画、販売まで一気通貫で担当することで、物件の品質とお客様サポートまで責任をもって担当。 ● 全国の各地域に根差した人員の採用 ～地方の大学等で「地域のために働きたい優秀な学生」を採用し、地域のために働ける企業としてのポジションングを確立。 ● 成果依存ではない報酬体系 ～長く働き、経験効果を蓄積するために固定給中心の報酬体系。
	<ul style="list-style-type: none"> ● 累計6万戸超の実績に基づく「成功と失敗の経験」の蓄積 ● 地方都市、年収のボリュームゾーンをターゲットにすることで、都心部やハイエンド向けの市場とは異なる、市況に左右されない基盤を構築 ● 人材のパフォーマンスを向上するための採用と育成 ● 多様なバックグラウンドを持つ経営層から細やかなマネジメント 	

3. 有機的に結合したエコシステムで、他社が類似できない強い基盤を構築

- カチタスのビジネスモデルの強みは、特定の突出した強みによるものではなく、有機的に結合した強みの集合体。
- 他社が容易に類似することができない独自性の高いビジネスモデルを構築。

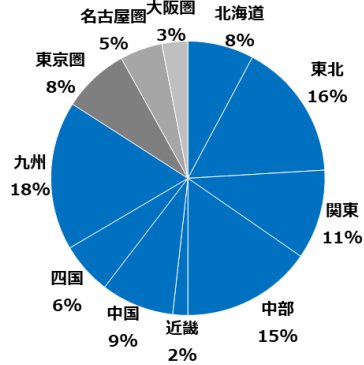


3. 全国をカバーするグループ店舗網(全て直営)と高い認知度

- 人口5万人程度の中小規模都市も含め、他社があまり展開していない地域を全国で細かくカバーし、仕入・販売機会を最大化
- 特に、地方におけるカチタスの認知度はNo.1

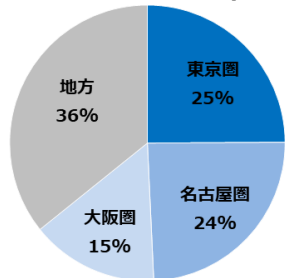
全国に広がる店舗網

カチタスの地域別販売状況*1
(2021/3期実績 件数ベース)



※年間販売件数:4,525件

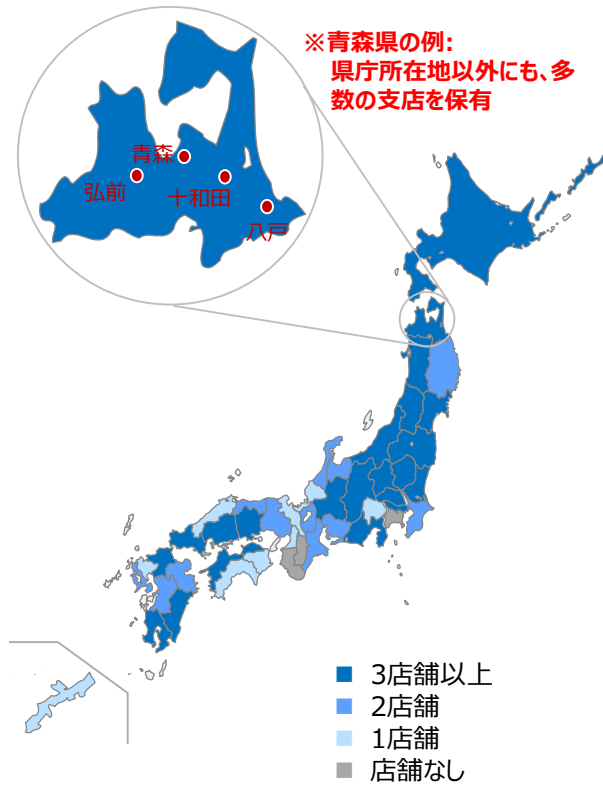
リプライスの地域別販売状況
(2021/3期実績 件数ベース)



※年間販売件数:1,630件

※地方は三大都市圏以外のエリア*2

カチタスグループ店舗網の分布*3(2021年3月31日時点)



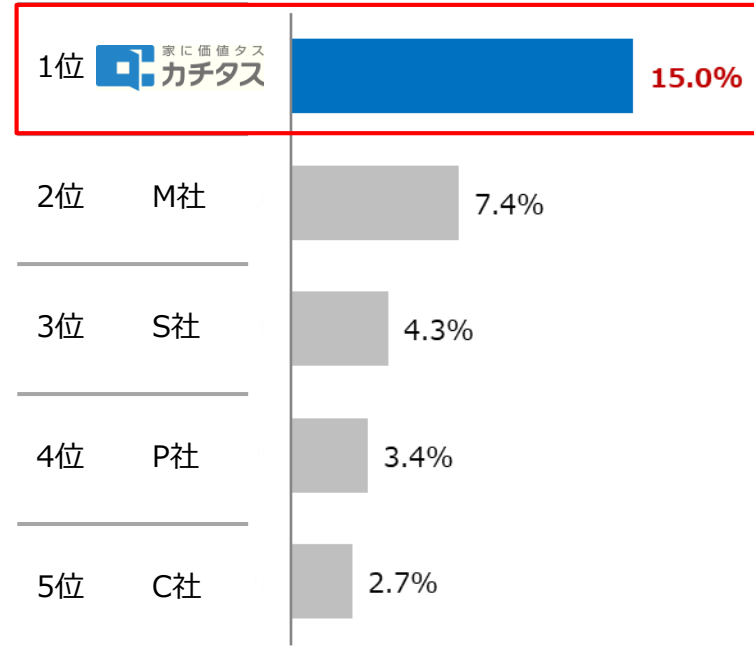
地方における高い認知度調査結果

UPDATE

認知度調査結果*4

Q.「家売る先の会社」と言われてどこが思い浮かびますか?」

(2021年8月実施。カチタスのTVCM実施エリアでの数値。選択肢を提示しない純粹想起による回答)



出所:当社が株式会社サーチライトへ委託したWebアンケート結果

(母数は毎回1,100件。対象エリアは10の道府県をローテーションで実施しており、上記グラフはTVCM実施エリアのみの数値の集計)

*1東北は青森県、岩手県、宮城県、秋田県、山形県、福島県、関東は茨城県、栃木県、群馬県、中部は新潟県、富山県、石川県、福井県、山梨県、長野県、静岡県、近畿は滋賀県、和歌山県、中国は鳥取県、島根県、岡山県、広島県、山口県、四国は徳島県、香川県、愛媛県、高知県、九州は福岡県、佐賀県、長崎県、熊本県、大分県、宮崎県、鹿児島県、沖縄県をいう

*2三大都市圏(総務省定義):東京圏は埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県、名古屋圏は岐阜県、愛知県、三重県、大阪圏は京都府、大阪府、兵庫県、奈良県をいう

*3店舗一覧についてはP45に詳述

*42021年8月の調査エリアは、秋田、山形、茨城、石川、山梨、三重、岡山、香川、長崎、鹿児島(以上TVCM実施)、埼玉、千葉(TVCMせず)

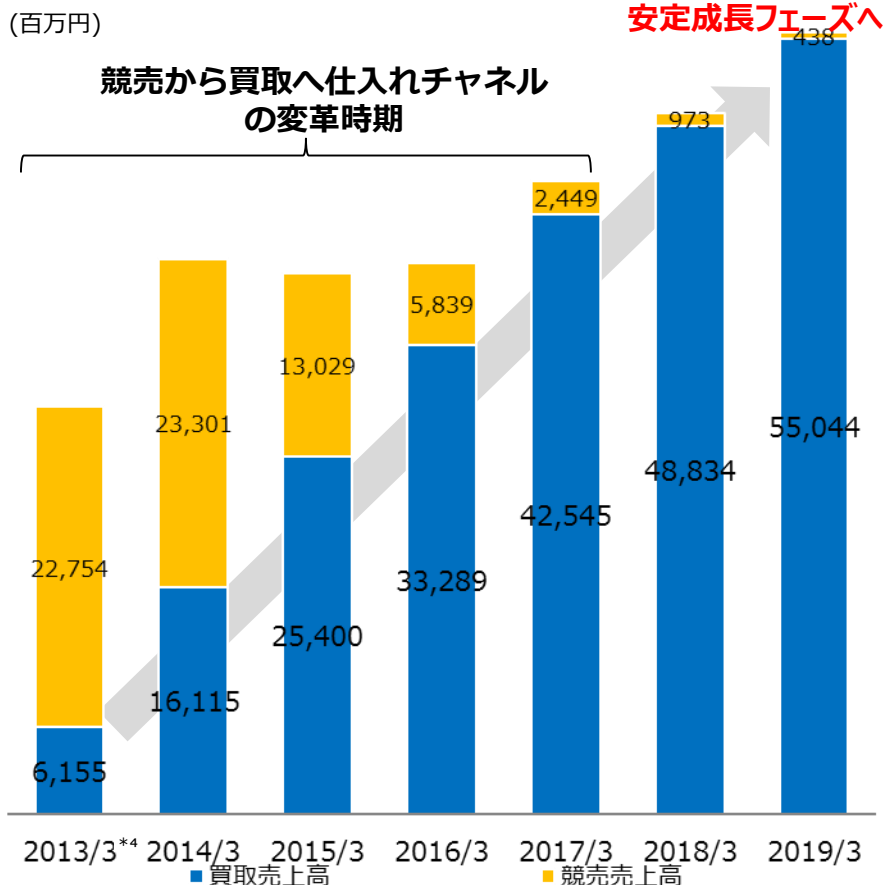
3.

仕入れにおける買取比率の上昇によって売上・粗利益双方の拡大を実現

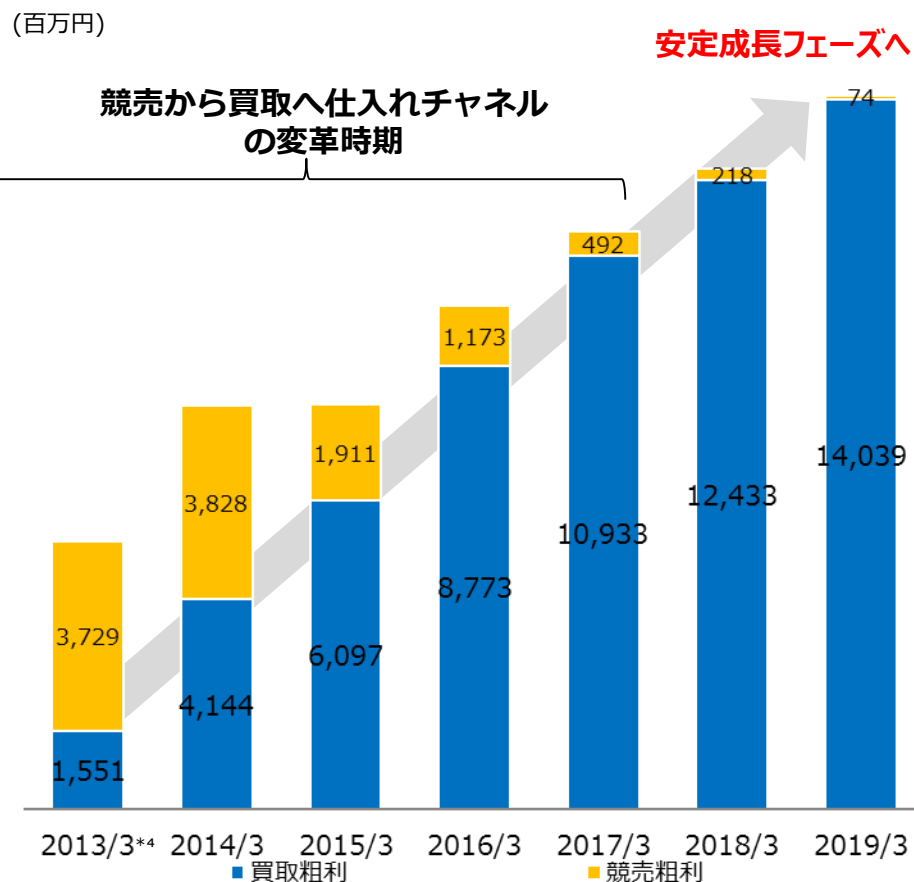
(2019年3月期 決算説明資料 再掲)

- 物件供給量が不安定な競売中心から価格が安定している買取中心に移行*1。仕入方法を抜本的に改革する中で、利益水準は上昇
- 2018/3期からは、年10%程度で安定成長するフェーズへ

仕入物件別販売高*2の推移(カチタス単体)



仕入物件別粗利*2*3の推移(カチタス単体)



*1 競売、買取の比較についてはP55参照

*2 販売高、粗利は管理会計ベース

*3 評価損・低価損・減損等発生前の仕入・リフォーム原価をベースに粗利を算出

*4 2013/3期は決算期変更により、2012年1月21日から2013年3月31日までの14ヶ月と11日の変則決算。他の年度と期間を合わせるため、2012年4月～2013年3月までに決済した物件のみ集計

3. 空き家に価値(カチ)を足す(タス)ユニークなビジネスモデル

- カチタスは、市場価値の低い空き家(遊休不動産)に対して、リフォームにより付加価値を付けて流通させている
- 経済産業大臣からの表彰や、ポーター賞の受賞など、カチタスのビジネスの独自性や、地方の空き家問題解決に向けた取り組みは、外部のメディア・機関からも高く評価

先進的なリフォーム事業者表彰経済産業大臣賞受賞*1(2015年度)



- 中古住宅の**リフォームコストを最小化**するなど**顧客満足度を高める仕組みを構築**し、地方の戸建物件を中心に買取再販事業を展開
- 空き家問題に対応するとともに、トップランナーとして**独自の施工・品質基準**を設け中古住宅流通市場の健全性向上に貢献

ポーター賞受賞(2017年度)



受賞理由は、下記のURL又は上記のアイコンをダブルクリックすることでご覧いただけます。

http://katitas.jp/information/ir/file/2017porter_prize_Jpn.pdf

- 「ポーター賞」は、「**優れた競争戦略の実践**」に焦点を当てた賞
- 製品、プロセス、経営手法にイノベーションを起こし、**独自性がある戦略**を実行した結果、**高い収益性を達成・維持**している企業を表彰
- 地方の中古住宅を再生して、賃貸アパートの家賃と同程度の住宅ローンで手に入る価格で販売している点及び**新築住宅の供給が少なく人口減少地域に良質な住宅を供給**することで成長している点が評価された。

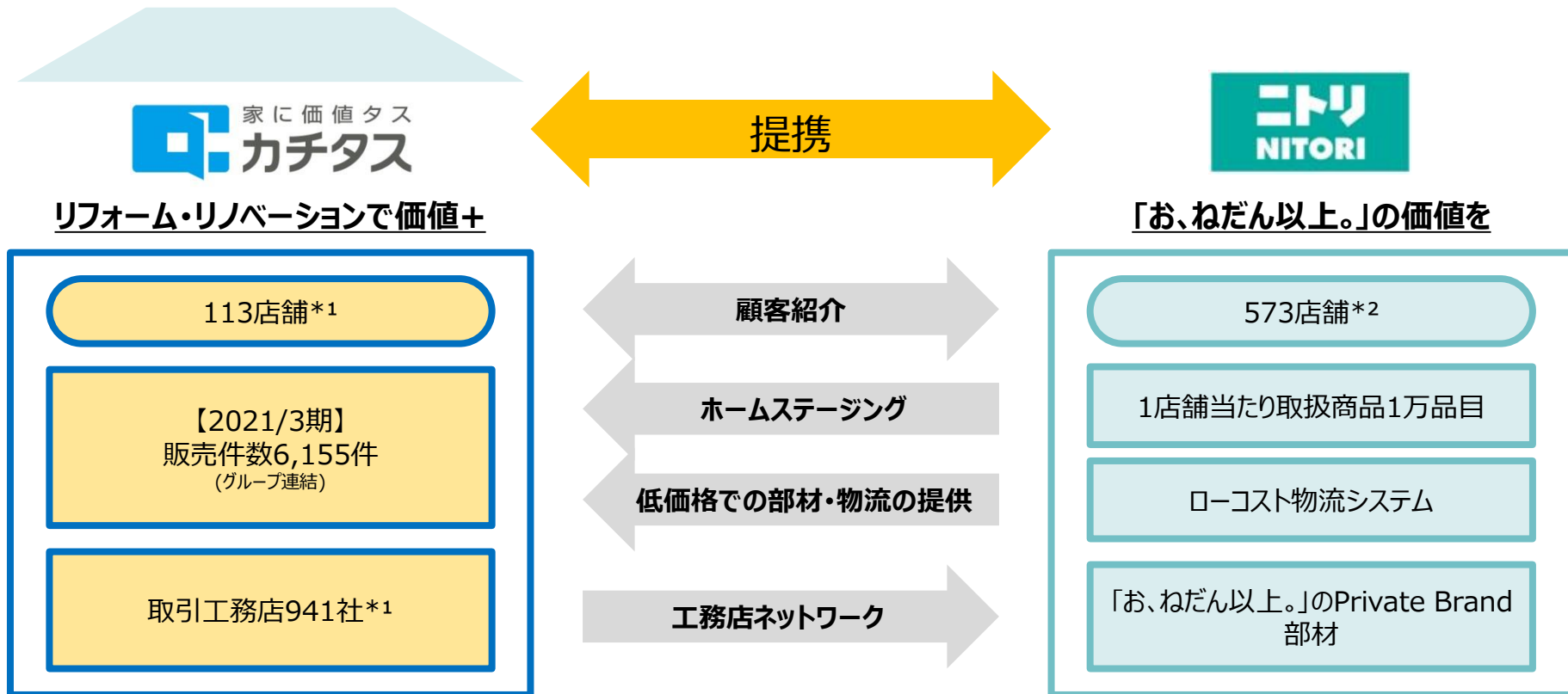
*1 2014年度より開始された、消費者の住まいに関する多様なニーズなどに対応し、独自のビジネスモデルで差別化された強みを有する事業者を経済産業省が表彰するもの

3. ニトリホールディングスとの資本・業務提携(2017年4月28日公表)

- アドバンテッジパートナーズが当社株式を233億円（持分比率34%）で(株)ニトリホールディングスへ譲渡
- カチタス・ニトリ相互の強みを活かし、顧客にとってより充実した住環境を提供する体制を目指す

資本・業務提携により想定されるシナジー(イメージ)

「家」を売る会社から「暮らし」を売る会社へ



*1 2021年3月末時点

*2 2021年2月末時点の国内における「ニトリ」及び「デコホーム」、「ニトリ EXPRESS」各店舗数を合算

3. ニトリとの業務提携の進捗状況（1/2）

- ニトリ製の家具・インテリア付き中古住宅は、入居後の生活や居住空間をより具体的に購入検討者様にイメージいただくとともに、費用を住宅ローンに組み込めるため買主の新生活に負担が掛からないというメリットもある取り組み。
- カチタスグループの物件を購入された方に、ニトリでの商品購入時に使えるポイント5倍クーポンをプレゼント。

販売サービス

ニトリ製の家具・インテリア付き中古住宅の提供・販売



販売サービス

ニトリでの商品購入時に利用できるクーポンの発行

カチタス・リプライスご成約者様 ニトリ特別クーポン

ニトリ
メンバーズ
ポイント

5倍
プレゼント!

見本

〈クーポンご利用上のご注意〉

●お一人様1回までのご利用とさせていただきます。●ニトリメンバーズ会員様対象です。(当日入金可)●ニトリネット・電話でのご注文、ニトリ法人事業部・リフォーム事業部ではご利用いただけません。●送料・組立料・設置料などのサービス料金は除きます。●クーポンのコピーはご利用いただけません。●付与されたポイントはお買物の翌日からご利用いただけます。●クーポンはお会計時に回収させていただきます。●他のクーポンや割引、キャンペーンとの併用はできません。●有償・無償問わず、クーポンの第三者への譲渡は禁止します。●購入金額が100円(税別)未満の場合はポイント加算いたしません。 ※お会計の前に店員へお渡しください。

物件引渡し時に購入者に差し上げているクーポン

ニトリ
NITORI

【ニトリ×カチタス 業務提携特別サービス】

※詳細は物件内覧時に弊社担当にお尋ねください

カチタスの住宅をご成約いただいた方に、ニトリでの商品購入時に利用できる
ニトリポイント5倍クーポンを差し上げます

ニトリ
NITORI

reprice

業務提携特別サービス実施中

リプライスの住宅をご購入頂くと、ニトリ店舗・テコホーム店舗で使える

ニトリメンバーズポイント**5倍**クーポン
プレゼント!

※詳細は物件内覧時に弊社担当にお尋ねください

クーポンを差し上げることを告知するホームページ上のバナー

3. ニトリとの業務提携の進捗状況 (2/2)

- ニトリの家具をカチタスの物件にヴァーチャルで設置する「VHS (ヴァーチャルホームステージング)」を実施。
- 「家具付き住宅」よりもコスト的にも家具搬入のロジスティク的にも手軽に実施できる取り組み。
- VHS実施物件は成約率が向上するため、価格の見直し前にVHSを設置することで値引きを抑制する運用を実施

中古戸建 秋田市横森1丁目 戸建て 予約制見学会受付中 4月24日(土)

【リフォーム済】4月24日(土)予約制見学会開催(前日18時まで要電話予約) 5LDK。駐車場並列3台駐車可能。大家族におすすめの住宅です。



1579万円 **新価格**
消費税、リフォーム費用を含む

月々の支払い目安
44,573円

土地 325.98m² 建物 125.85m² 間取 5LDK

現地見学会 パノラマ写真有り



360°パノラマと連動しているため、動かしながら疑似内覧することが可能



ワンクリックで切替可能



現在はリビングを中心にVHSを導入

アジェンダ

- | | | |
|----|--------------------|---------|
| 1. | 2022年3月期第2四半期 決算概要 | P2-P8 |
| 2. | 2022年3月期計画 | P10-P19 |
| 3. | ビジネスモデルについて | P21-P40 |
| 4. | 参考情報 | P42-P58 |

4. 会社概要

カチタス

商号	株式会社カチタス（英文 KATITAS Co., Ltd.）
設立	1978年9月1日
代表	代表取締役社長 新井 健資
決算期	3月31日
資本金	37億7,887万1,000円（2021年3月31日現在）
発行済み株式数	78,650,640株（2021年3月31日現在）
市場	東証一部市場（証券コード 8919）（2017年12月12日上場）
本社	群馬県桐生市美原町4番2号
東京本部	東京都中央区新川1-18-3 新川中埜THビル4階
MSIマシナリセンター	群馬県桐生市琴平町3番12号
主要子会社	株式会社リプライス

リプライス

商号	株式会社リプライス（英文 REPRICE Co., Ltd.）
設立	1996年6月19日
代表	代表取締役社長 新井 健資
決算期	3月31日
資本金	7,500万円（2021年3月31日現在）
本社	愛知県名古屋市中区栄1丁目9番16号 NFビルディング3階
親会社	株式会社カチタス

4. 沿革

年月	概要
1978年 9月	群馬県桐生市に資本金1,000万円で石材業を目的に株式会社やすらぎを設立
1988年12月	宅地建物取引業の免許を取得し、不動産の売買、代理業を開始
1998年 8月	民事執行法改正に伴い、不動産競売物件を落札し、リフォーム後に販売する事業形態（中古住宅再生事業）を確立
1999年 3月	高崎支店を開設（その後、各地に展開し2021年 3月31日現在113店）
2004年 2月	株式会社名古屋証券取引所セントレックス市場に上場
2012年 3月	プライベートエクイティファンドである株式会社アドバンテッジパートナーズによる当社株式に対する公開買付の実施
2012年 7月	株式会社名古屋証券取引所セントレックス市場上場廃止
2013年 7月	社名を株式会社カチタスへ商号変更
2016年 2月	経済産業省により「先進的なリフォーム事業者表彰経済産業大臣賞」を受賞
2016年 3月	株式会社リプライス（現・連結子会社）の株式を全部取得
2017年 4月	株式会社ニトリホールディングスと資本・業務提携契約を締結
2017年10月	第17回「ポーター賞（一橋大学大学院国際企業戦略研究科主催）」を受賞
2017年12月	東京証券取引所市場第一部に株式を上場
2020年 3月	上場後も安定的に成長し、連結営業利益100億円を達成
2021年 4月	カチタスの累計販売戸数が 6 万戸を突破
2021年 5月	リプライスの累計販売戸数が 1 万戸を突破

4. マネジメントチームのご紹介（業務執行取締役等）

代表取締役社長 兼 リプライス代表取締役社長 新井 健資



- 三和銀行(現・三菱UFJ銀行)、ベイン・アンド・カンパニー、コロンビア大学MBA、リクルートを経て、2012年5月に非公開化による新経営陣組成に当社に入社し、それ以来CEOを務めている
- リクルート時代は住宅系の新規事業開発の責任者として立ち上げから軌道に乗せ、注文住宅事業の営業マネジャーとして参画。外様だった注文住宅の営業を急成長させ、就任1年で部長に昇進
- コンサル、MBAのバックグラウンドと営業力を兼ね備えたマネジメントで安定成長の基盤を構築

取締役 営業本部長 鬼澤 晋一



- 2001年6月に当社に入社
- 旧やすらぎ時代からの営業部門のマネジメントを担当
- 業界のベテランであり、中古住宅の売買に係るリスクを幅広く熟知

取締役 管理本部長 横田 和仁



- リクルートを経てキャリアデザインセンター(2410)を創業・東証への上場を果たし、同社代表取締役副社長経営企画本部長を歴任
- 2012年8月に当社に入社
- 豊富な経験と実績から高度な経営管理と優秀な人材の採用を実現

取締役 マーケティング室長 大江 治利



- リクルート(中長期戦略室)出身で住宅領域の雑誌の編集長を歴任
- 2013年1月に当社に入社
- TV CMや仕入促進のための新聞広告等、カチタスの認知度の向上を実現

取締役 リプライス副社長 牛嶋 孝之



- 採用コンサルティング会社を経て2009年5月にリプライスに入社
- リプライスにおいて、入社3ヶ月でエリアマネージャー就任し、2014年に最年少でリプライスの取締役に就任
- リプライスの組織づくりから携わり同社の成長を牽引

4. カチタスグループの店舗一覧(全て直営)

全国店舗一覧(2021年9月30日時点)

UPDATE



⇒ 中小規模都市も含め、全国を細かくカバー

北海道 札幌店 小樽店 旭川店 岩見沢店 北見店 函館店 釧路店 帯広店 室蘭店	関東 水戸店 つくば店 下妻店 日立店 栃木店 宇都宮店 小山店 那須店 太田店 みどり店 沼田店 高崎店 熊谷店 越谷店 さいたま店 入間店 東松山店*1 茂原店 佐倉店 八王子店	甲信越・北陸 長岡店 新潟店 上越店 新発田店 燕三条店 富山店 高岡店 金沢店 七尾店 福井店 甲府店 上田店 長野店 松本店 伊那店	関西 彦根店 草津店 福知山店 神戸店 姫路店	中国 鳥取店 米子店 出雲店 岡山店 津山店 東広島店 広島店 福山店 三次店 山口店 下関店 岩国店	四国 徳島店 高松店 丸亀店 松山店 西条店 宇和島店 高知店	九州 福岡店 北九州店 久留米店 飯塚店 大牟田店 佐賀店 佐世保店 諫早店 熊本店 八代店 大分店 中津店 宮崎店 都城店 延岡店 霧島店 鹿児島中央店 薩摩川内店 沖縄店
--	--	--	---	--	---	---

計 115店舗



⇒ 地方都市、大都市郊外を中心に展開

- | | |
|-------------|---------|
| リプライス東海 | リプライス岐阜 |
| リプライス東京 芝離宮 | リプライス関西 |
| リプライス東京 大門 | リプライス中国 |
| リプライス北海道 | リプライス岡山 |
| リプライス東北 | リプライス四国 |
| リプライス北関東 | リプライス九州 |
| リプライス信州 | |
| リプライス静岡 | |



計 14店舗

主な住宅販売会社

- ✓ 地場工務店
- ✓ カチタス
- ✓ 仲介業者

主な住宅販売会社

- ✓ 総合住宅メーカー
- ✓ パワービルダー
- ✓ 買取再販(マンション中心)
- ✓ reprice
- ✓ 仲介業者



都心部

都市部

地方都市

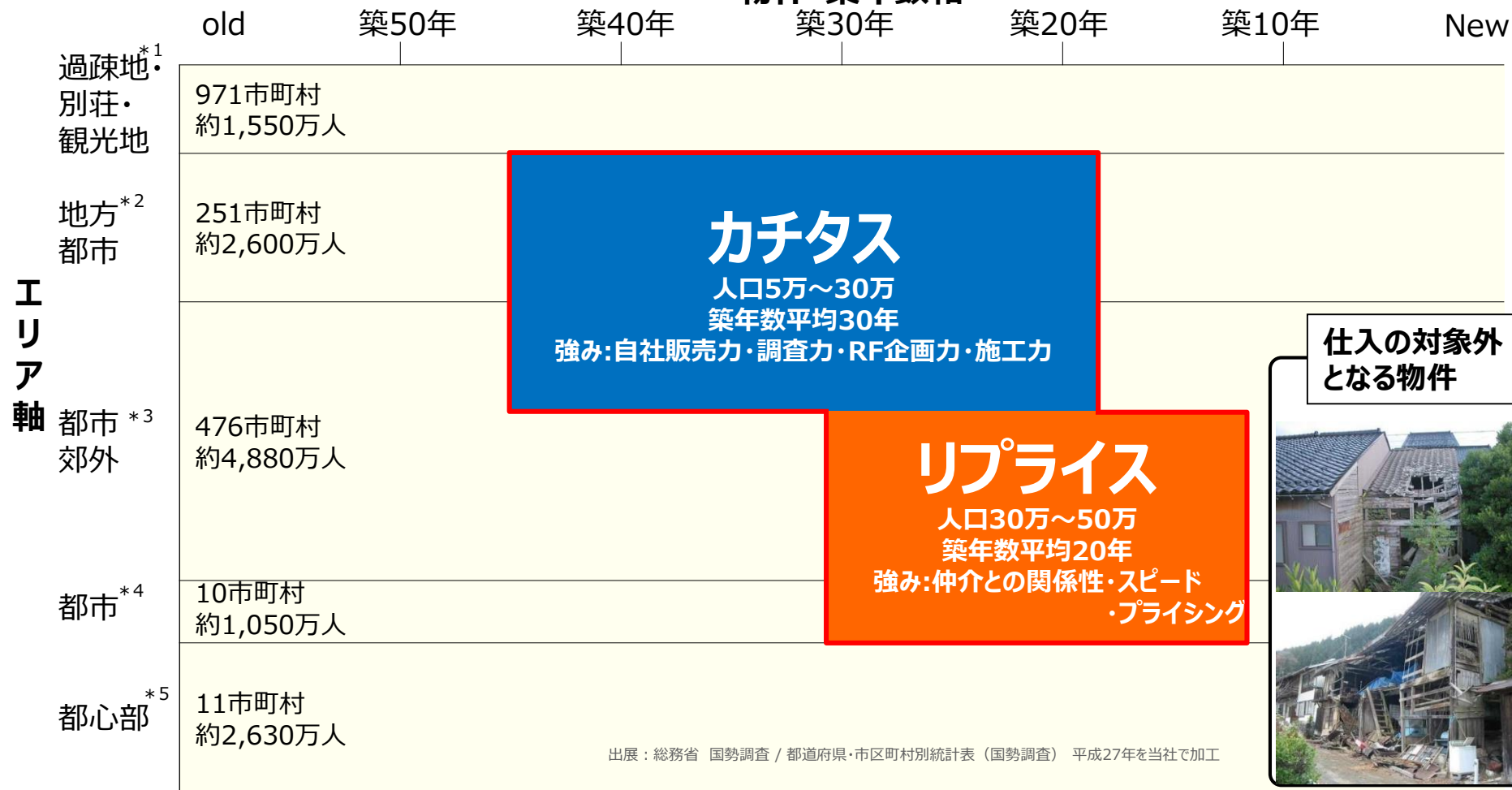
地方農村部

*1 2021年7月に新設した店舗

4. 当社グループがビジネス展開するエリア・築年数

- カチタスは地方都市(人口5万人~30万)、築年数(平均30年)、強みは「自社販売力・調査力・RF企画力・施工力」
- リプライスは都市・都市郊外(人口30万~50万)、築年数(平均20年)、強みは「仲介ネットワーク・スピード・プライシング精度」

物件・築年数軸



出展：総務省 国勢調査 / 都道府県・市区町村別統計表（国勢調査）平成27年を当社で加工

*1 過疎地・別荘・観光地は、三大都市圏以外の人口5万人未満の都市 *2 地方都市は、三大都市圏以外の人口5万人~30万人の市町村

*3 都市郊外は、三大都市圏のうち東京23区及び政令指定都市（同上）以外の市町村、及び、人口30万人~50万人の市町村

*4 都市は、東京23区及び三大都市圏以外の政令指定都市（札幌市、福岡市、広島市、仙台市、北九州市、新潟市、浜松市、熊本市、岡山市、静岡市）

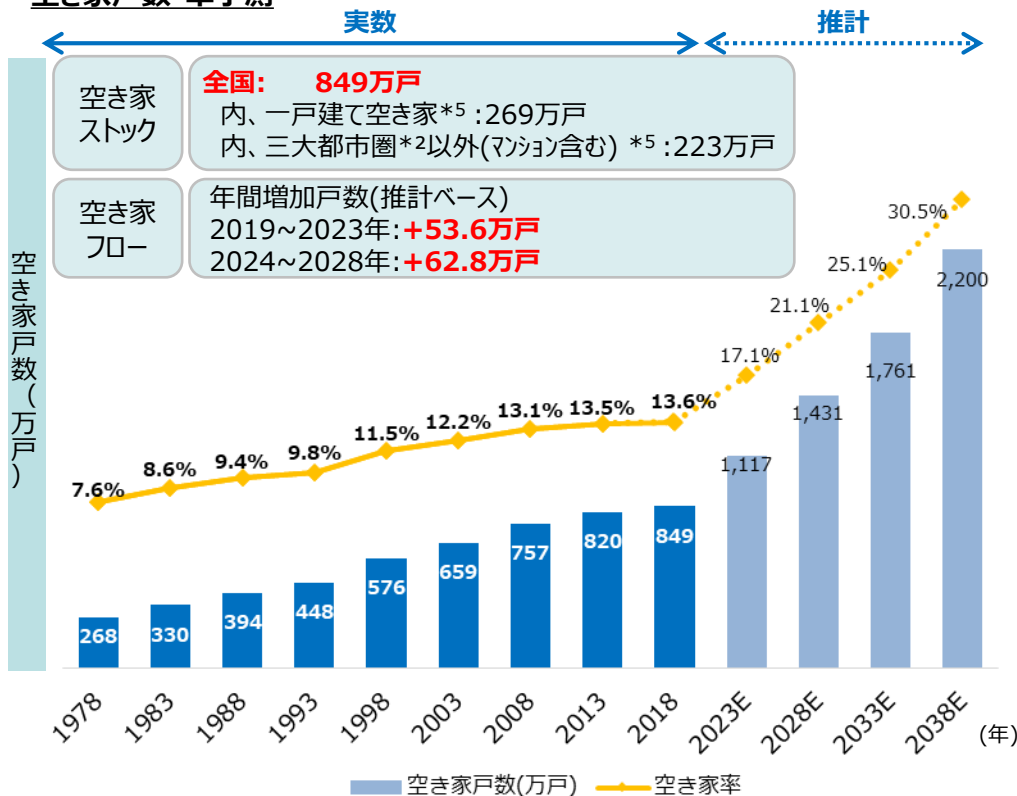
*5 都心部は、東京23区及び三大都市圏の政令指定都市（大阪市、名古屋市、京都市、横浜市、神戸市、川崎市、千葉市、さいたま市、堺市、相模原市）

4. 空き家供給増加による仕入れ機会の中長期的拡大

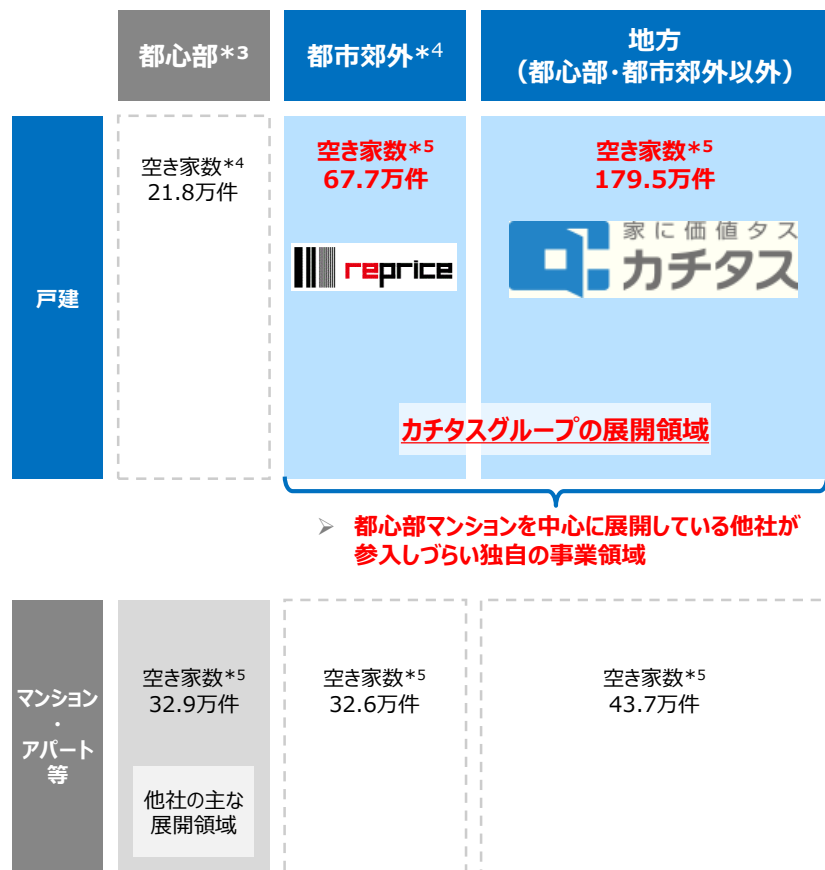
- カチタスの仕入れ対象となる空き家は豊富に存在し、今後も増加が想定される
- その大半がそのままでは住宅市場で流通しにくいいため、買取時における競合が少なく有利な条件で買取可能

ストック・フローともに豊富な空き家件数 *1

空き家戸数・率予測



独自の展開領域



出所: 実数値については総務省資料「平成30年住宅・土地統計調査 住宅数概数集計」、推計値については株式会社野村総合研究所「2040年の住宅市場と課題～長期的展望と新型コロナウイルスによる短期的影響の分析～」の<シナリオ①: 除却率が2008年-12年度の水準に戻る>に基づき当社作成

出所: 総務省資料「平成30年住宅・土地統計調査 確報集計」

*1 空き家は2次住宅、賃貸用の住宅を含む
 *2 三大都市圏(総務省定義): 東京圏は埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県、名古屋圏は岐阜県、愛知県、三重県、大阪圏は京都府、大阪府、兵庫県、奈良県をいう

*3 東京23区及び三大都市圏の政令指定都市(大阪市、名古屋市、京都市、横浜市、神戸市、川崎市、千葉市、さいたま市、堺市、相模原市)
 *4 都市郊外は、三大都市圏のうち東京23区及び政令指定都市(同上)以外
 *5 空き家数は、2次住宅及び賃貸用の住宅を除く

4. 仕入に一時的な課題が生じている背景

(2021年3月期 第3四半期決算説明資料 再掲)

実家を相続した場合

→相続人は成人しており、別で家庭を築いている。
利用の用途がないため**放置して「空き家」となる。**

- ・相続人が小学校入学前後に新築した物件（築30年～築40年）。
- ・相続人自身の年齢が40歳～60歳のため、COVID-19の感染を懸念して、他人との接触や県外移動を制限。
- ・法事・お盆・年末年始等で家族が集まる機会が減少。
（実家の処分は兄弟姉妹と「相談する場」が必要）

所有者が高齢者の場合

→**介護施設の入居と同時に「空き家」となる。**

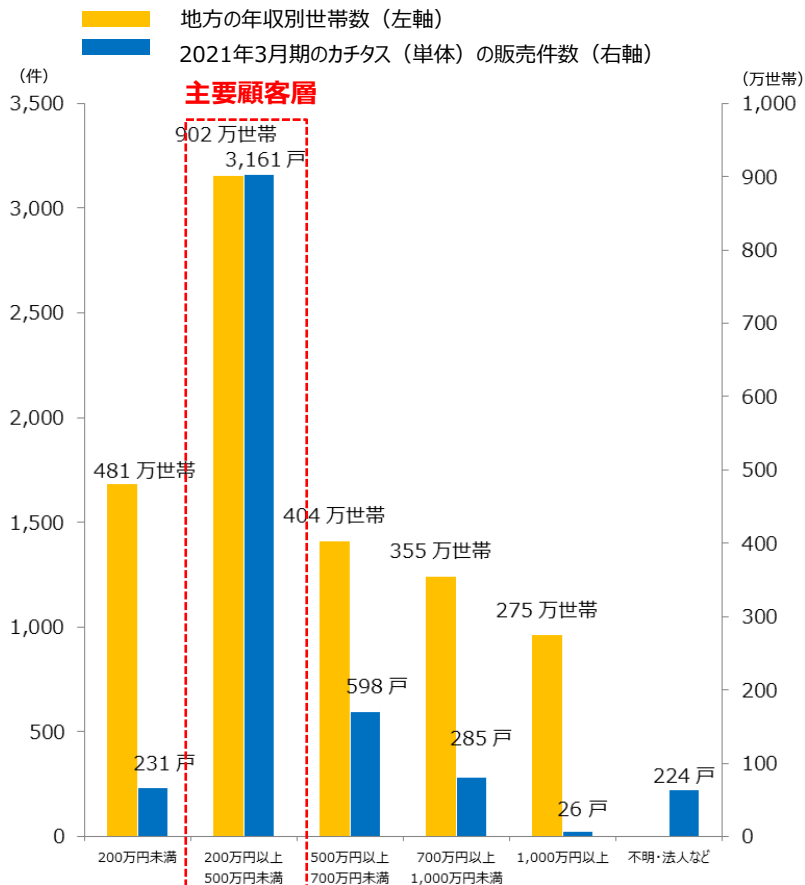
- ・住宅売買時には「本人との面会」が必要。
（司法書士の意味確認を要する場合もある）
- ・高齢者が多く感染懸念で面会できない。
- ・介護施設自体が面会謝絶の状態。
（2020年10月15日厚労省が面会の緩和措置）



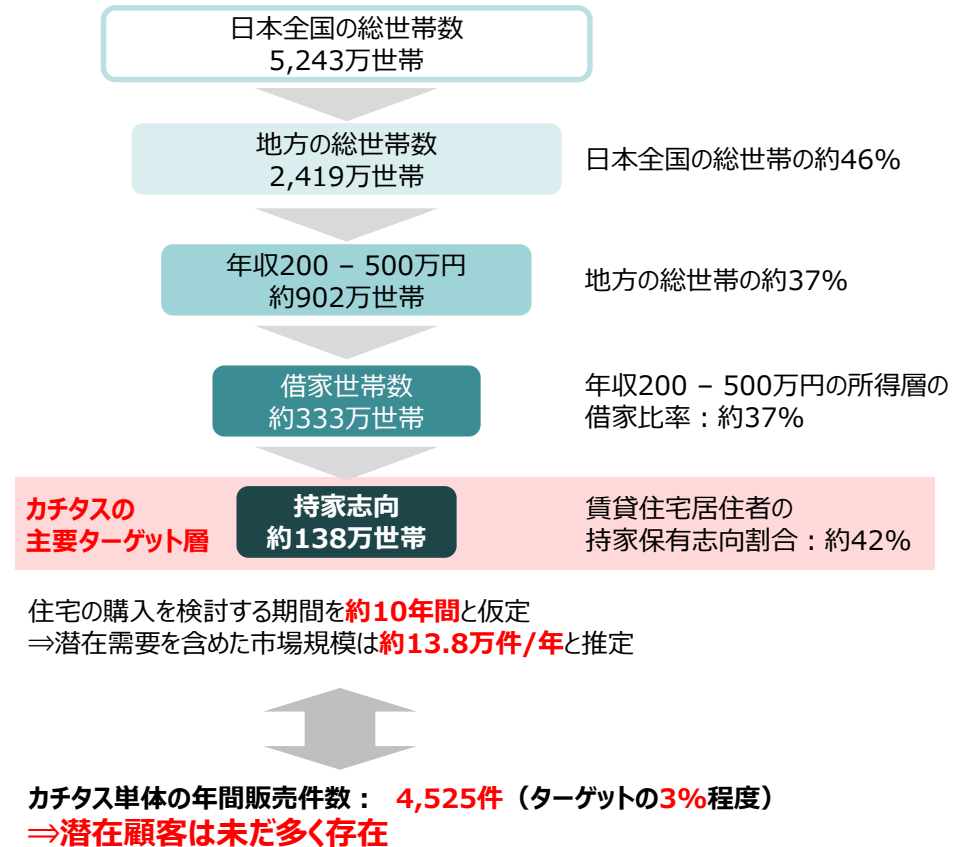
4. 戸建のリフォーム済中古住宅という地方における 住まいの新しい「第4の選択肢」のポテンシャル

- カチタスの主要顧客は地方在住の年収200～500万円、かつ持家志向のある借家世帯で、約138万世帯存在
- 上記世帯の住宅購入検討期間を約10年と仮定すると、年間で13.8万件の需要があると推定
- カチタスの2021年3月期の販売件数は4,525件と想定市場規模の3%程度であり、成長余地は大きい

顧客の年収層とマクロ環境



カチタスの潜在顧客層は大きい

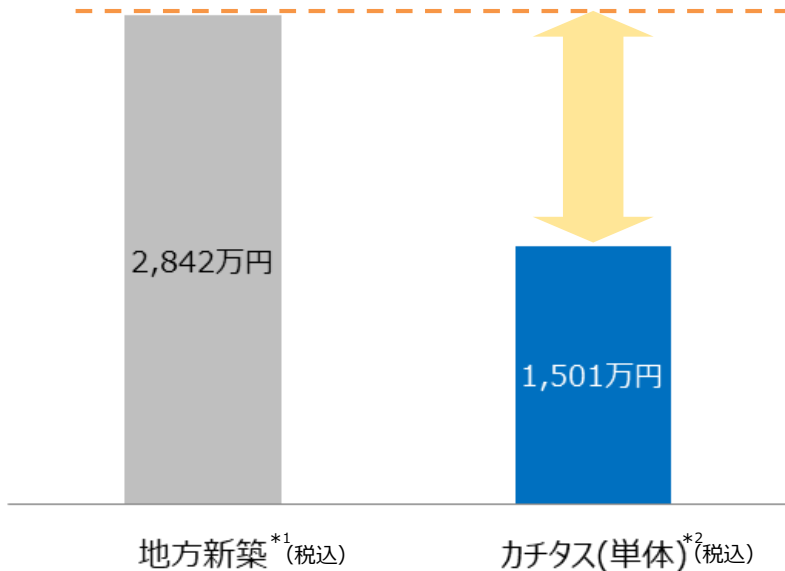


4. 安価で高品質なリフォーム済み中古住宅を提供

- 当社独自の仕組みで、「新築」「中古」「賃貸」に代わる「第四の選択肢」として、低予算で豊かな生活が実現可能な住宅を提供
- 新築の半額程度、賃貸家賃よりも月々のローン支払いが安い価格設定が基本

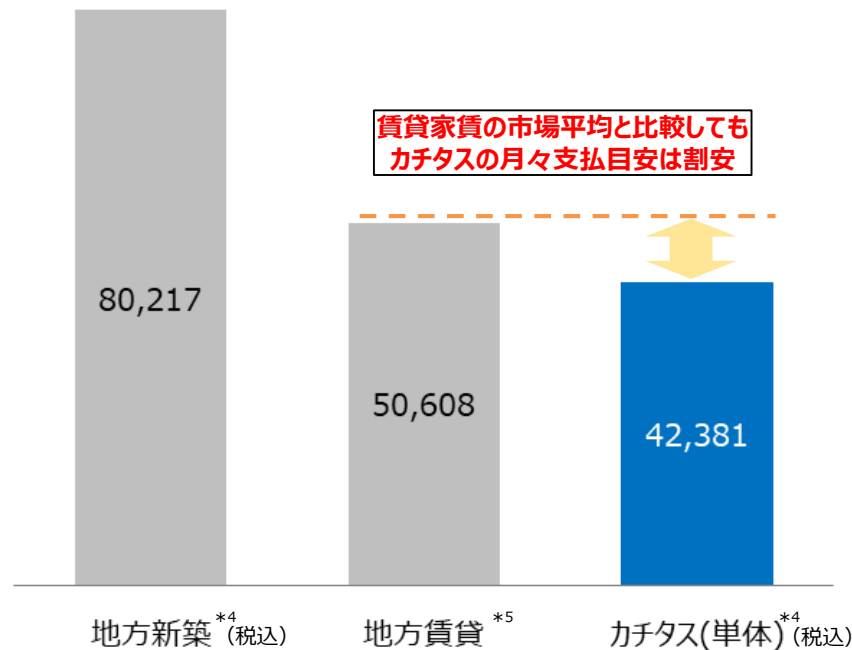
新築戸建住宅の取引平均価格との比較

新築物件の市場平均と比較して
半額程度のカチタスの住宅価格



賃貸住宅家賃との比較^{*3}

賃貸家賃の市場平均と比較しても
カチタスの月々支払目安は割安



取引時期	2016年4月～2017年3月
建築時期	2016年以降
種類	宅地（土地と建物）
延床面積	50㎡以上200㎡以下
建物の用途	住宅

*1 国土交通省「土地総合情報システム」より、記載スクリーニング方法で物件を抽出。上記は抽出物件の平均価格

*2 カチタスは2020年4月～2021年3月の完工物件取引平均価格

*3 家賃は月額。単身世帯は除く

*4 地方新築とカチタス単体の金額は取引平均価格を全額借入・自己資金0円・35年返済・固定金利1.0%・ボーナス払い無しで計算した金額

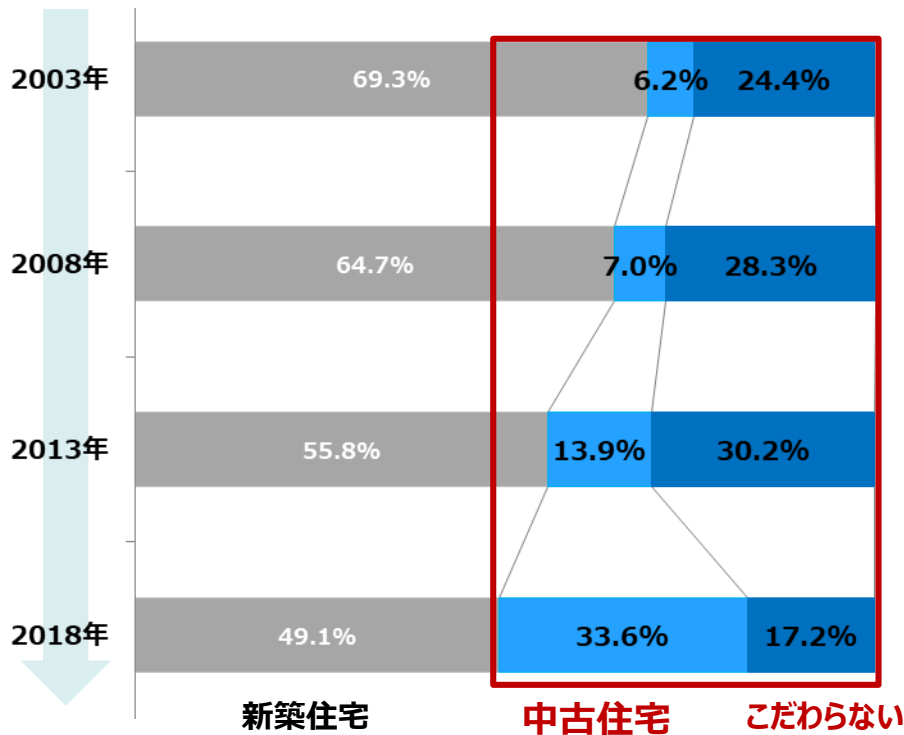
*5 出所：総務省「平成30年住宅・土地統計調査 確報集計」

4. 拡大する中古住宅市場規模

- 従来、新築志向の強かった日本の住宅マーケットだが、年々、新築にこだわらない世帯は増加傾向
- 近年の中古住宅市場の拡大と今後の継続的な成長が予測される(株式会社野村総合研究所(NRI)が公表したニュースリリースより)

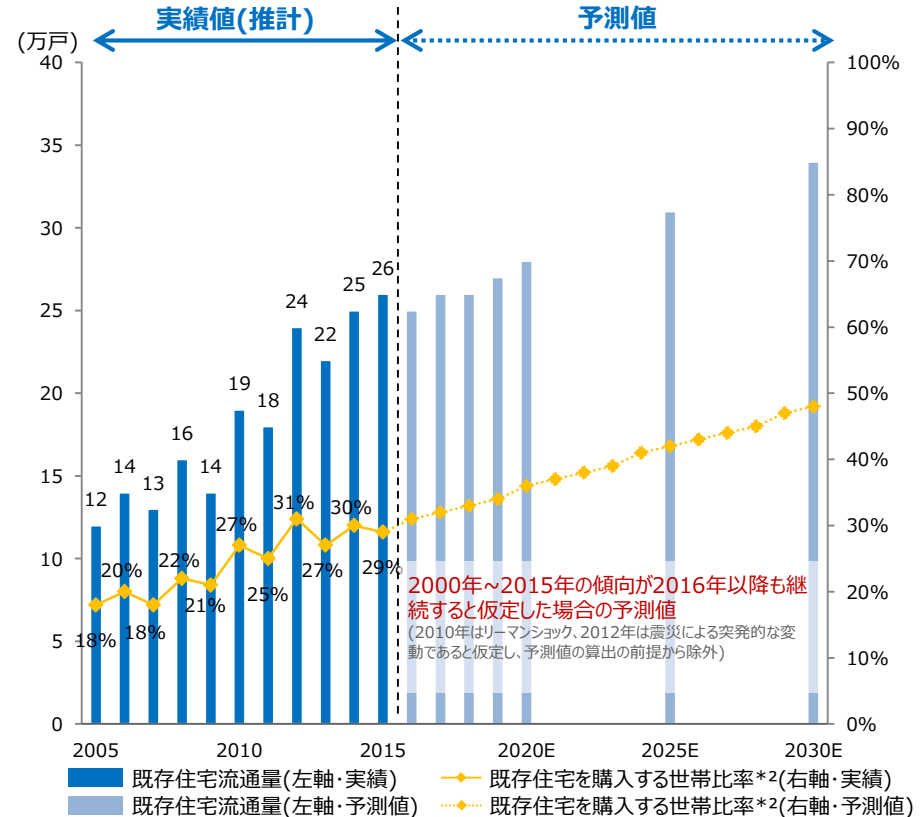
中古住宅に対する考え方の変化

今後の持家への住み替え方法(新築・中古)に関する意向(現在借家の世帯)



既存住宅流通量の継続的拡大

既存住宅流通量、既存住宅を購入した世帯比率の実績と予測結果



出所:国土交通省住宅局「平成30年 住生活総合調査結果」

出所:NRI<2016年6月7日ニュースリリース>「2030年の既存住宅流通量は34万戸に増加~空き家は2033年に2,000万戸超へと倍増~」のデータをもとに当社作成

*1 国勢調査、総務省「人口推計」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の世帯数将来推計」、総務省「住宅・土地統計調査」、NRI住宅購入者アンケート調査をもとに、NRIが推計・予測

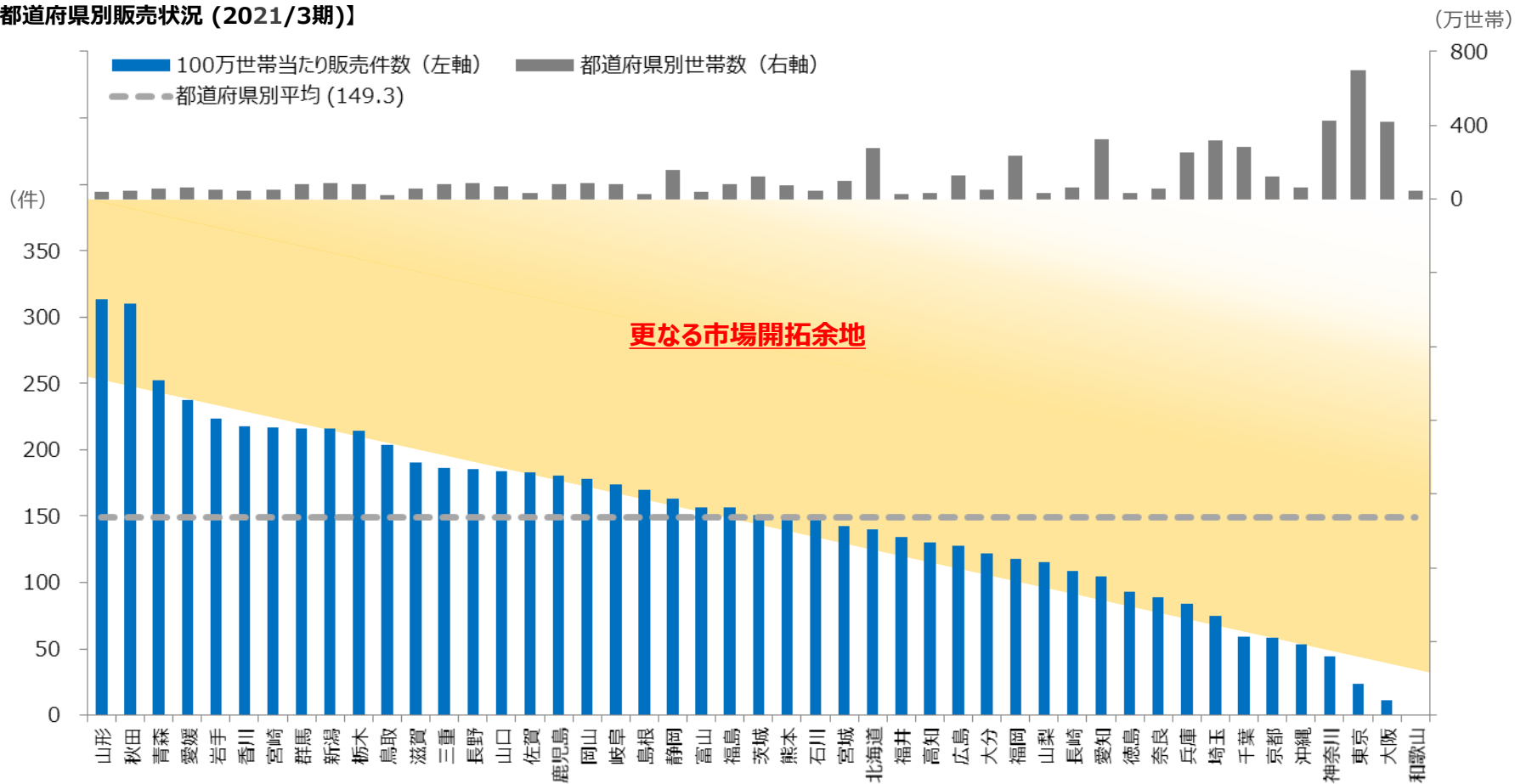
*2 NRIアンケート:住宅購入者のうち、既存住宅(新築以外)を購入する世帯の比率

4. 更なる市場開拓余地

- 支店開設により全国展開を果たすも、販売件数は地域毎にバラつきが存在
- 営業員の採用（量）及び営業力の強化（質）の両面から、各営業エリアにおける占有率の拡大を図る

地域ごとにバラつく市場の占有状況

【都道府県別販売状況（2021/3期）】



4. 安価で高品質なリフォーム済み中古住宅を供給する仕組み

- 創業以来6万戸を超える中古戸建て住宅の取り扱いを通じて蓄積した独自のノウハウを活用可能(失敗のマネジメント)
- 工務店、仲介業者等の外部リソースを組織化して活用することで、効率的な仕入れ・施工を実施
- 他社が買取できない物件を「目利き力+仕入力」によって買取、「リフォーム企画力+施工力」により再生

実績の積み上げに基づく独自のノウハウ

物件仕入の 目利き力

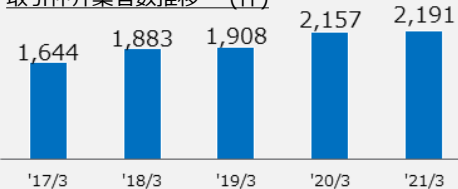
- ✓ 入念な調査により、物件のリスクを見極め、他社にとっては単なるリスクであり仕入れることのできないものを仕入れ
- ✓ 「販売価格」「リフォーム費用」を見極めて、逆算して仕入れ

組織化された外部リソース

仲介業者との 関係強化による 仕入れ力

- ✓ 全国の地場仲介業者を地域ドミナント的に開拓
- ✓ 安定的な仕入れ体制を実現

取引仲介業者数推移*1(件)



※年間1件以上の仕入取引を行った仲介業者を計上

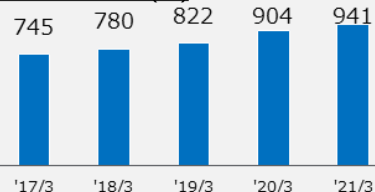
廉価に 商品力を増す リフォーム 企画力

- ✓ 販売価格を押さえつつ、顧客のニーズを捉えたリフォームを施すノウハウ
- ✓ 地域ごとのニーズを捉え、「売れる」ためのリフォームを企画
- ✓ 平成27年度 先進的なリフォーム事業者表彰経済産業大臣賞受賞 *2

優良な提携 工務店による 施工力

- ✓ カチタスクオリティを知り尽くしたパートナー工務店による施工
- ✓ リフォームの効率性・品質を担保

取引工務店数推移*1(件)



※年間1件以上の発注又は施工を行っている工務店数(防蟻除く)

*1 取引工務店数推移と取引仲介業者数推移はカチタス単体の数値

*2 2014年度より開始された、消費者の住まいに関する多様なニーズなどに対応し、独自のビジネスモデルで差別化された強みを有する事業者を経済産業省が表彰するもの

4. 「地方・築古・戸建」と「都市部・築浅・マンション」の比較

- 地方の築古の戸建物件を扱うことのできる業者は限られており、仕入・販売共に価格競争になりにくい
- また、費用対効果で効率的なプロモーションが可能

地方戸建

地方戸建住宅ストック*1:
1,460万戸



都市部マンション

三大都市圏マンションストック*1:
434万戸



商品

- ✓ 木造建築中心
- ✓ 内装+外構工事(駐車場拡幅等)
- ✓ **リフォームなしでは買い手がつかない**物件多い

- ✓ 鉄筋コンクリート造り
- ✓ 内装の工事中心
- ✓ **リフォームなしでも販売可能**な物件多い

付加価値

- ✓ **手間のかかる、高付加価値**のリフォーム
(床下や白蟻、構造など見えないところにも対応する必要があり、工事は技術力を要する)

- ✓ **手間のかからない、低付加価値**のリフォーム
(内装のリフォームのみで対応可能など、施工の難易度は低い)

流通経路

- ✓ 大手仲介業者が地方に進出していないため、**独自の仕入・販売経路の構築が必要**

- ✓ 仲介業者のネットワークが整備されており、**仕入・販売経路を独自に確保する必要は低い**

地方戸建市場の魅力

競争環境

- ✓ 参入障壁が高く、競合企業が少ない
⇒ **価格競争が生じにくい(仕入・販売共に)**

- ✓ 参入障壁が低く、競合企業多い
⇒ **価格競争が激しい(仕入・販売共に)**

プロモーション

- ✓ プロモーション費用(ネット掲載、テレビCM費用)が安い
- ✓ 競合が少ないため、**投入した広告費用が蓄積効果として現れやすい**

- ✓ プロモーション費用が高い
- ✓ 競合が多く、**投入した広告費用が効果として表れにくい**

価格の変動性

- ✓ 仕入・販売価格は低位安定。**不動産市況の影響を受けにくい**

- ✓ 仕入・販売価格が**不動産市況の影響で変動しやすい**

*1 出所:総務省「平成25年住宅・土地統計調査 確報集計」

4. (参考) 仕入れにおける競売から買取への移行(2017年3月期実績)

- 競売物件から買取物件へのシフトにより、仕入れの難易度・価格競争・在庫期間・品質リスクなど多くの問題が解決

	競売物件	買取物件
対象	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 住宅ローンなどの借入金を返済できなくなった住宅所有者の物件 ✓ 裁判所を通じて売却される 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 住宅所有者から直接・若しくは仲介業者を通して仕入れる物件
仕入の難易度	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 誰でも入札に参加可能 ✓ 住宅所有者との交渉は必要ない(営業力不要) <p>→ 参入障壁:低</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 仕入にあたっては、仲介業者とのネットワークやブランド力が必要 ✓ 住宅の所有者と売却に関する提案・交渉を実施する必要あり(営業力必要) <p>→ 参入障壁:高</p>
価格競争	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 物件の供給量が景気に左右されやすく不安定 ✓ 参加者が多く、価格競争になりやすい <p>→ 粗利率*2:低 (20.1%*1)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 相続・住替えなどで安定した供給量あり ✓ 相対取引であり、価格競争にはなりにくい <p>→ 粗利率*2 :高 (25.7%*1)</p>
在庫期間	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 落札後、物件の引き渡しまでに時間がかかる <p>→ 在庫期間*3:長 (340日*1)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 買取後直ぐに引き渡され、リフォームに取り掛かることができる <p>→ 在庫期間*3 :短 (177日*1)</p>
品質リスク	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 落札前に物件の調査(内覧)ができない <p>→ 住宅の品質リスク:高</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 買取前に入念な物件の調査が可能 <p>→ 住宅の品質リスク:低</p>

*1 () 内はカチタス単体の数値(2017年3月期)

*2 粗利率(管理会計ベース):粗利額 / 売上高

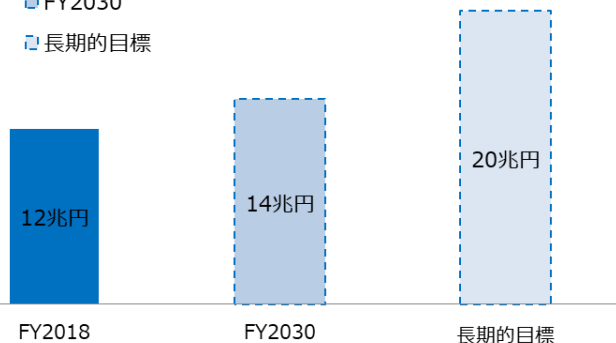
*3 売上物件のそれぞれの在庫日数を各期で単純平均したもの

4. 政府の施策による後押し

- 増え続ける空き家問題の解消のため、政府は中古住宅・リフォーム市場を拡大させ、不動産ストック活用型の社会を目指す
- 具体的には、建物部分に係る不動産取得税の軽減措置により、**仕入れ時の取得費用が軽減**（築年数に応じた軽減）

政府計画：中古住宅・リフォーム市場の拡大*1

- FY2018
- FY2030
- 長期的目標

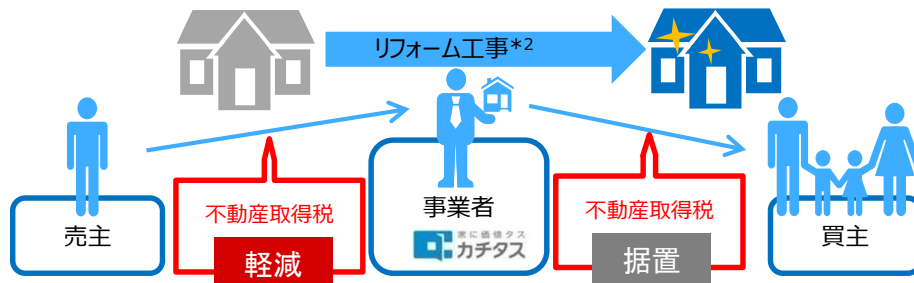


政府計画

既存住宅の流通と空き家の利活用を促進し、住宅ストック活用型市場への転換を加速

中古住宅流通促進のためにより効果的な施策として買取再販業者のサポートが重要

具体的施策：買取再販住宅の不動産取得税の軽減



建物部分

築年数*3に応じた課税標準からの控除
→ 適用税率3%相当が軽減される

築年月日	控除額	軽減額
～約23年 (1997/4/1～)	1,200万円	36.0万円
約24～31年 (1989/4/1～1997/3/31)	1,000万円	30.0万円
約32～35年 (1985/7/1～1989/3/31)	450万円	13.5万円
約35～39年 (1981/7/1～1985/6/30)	420万円	12.6万円
約39～45年 (1976/1/1～1981/6/30)	350万円	10.5万円
約45～48年 (1973/1/1～1975/12/31)	230万円	6.9万円

2018年度
税制改正

土地部分

- ・1棟当たり45,000円
又は
- ・住宅床面積の2倍分（上限200㎡）の課税額

のいずれが多い方が軽減されるよう国土交通省が要望し、2018年4月から施行

*1 出所：国土交通省住宅局 住宅政策課「住生活基本計画（全国計画）（全文）」（2021年3月19日）<https://www.mlit.go.jp/common/001392030.pdf>

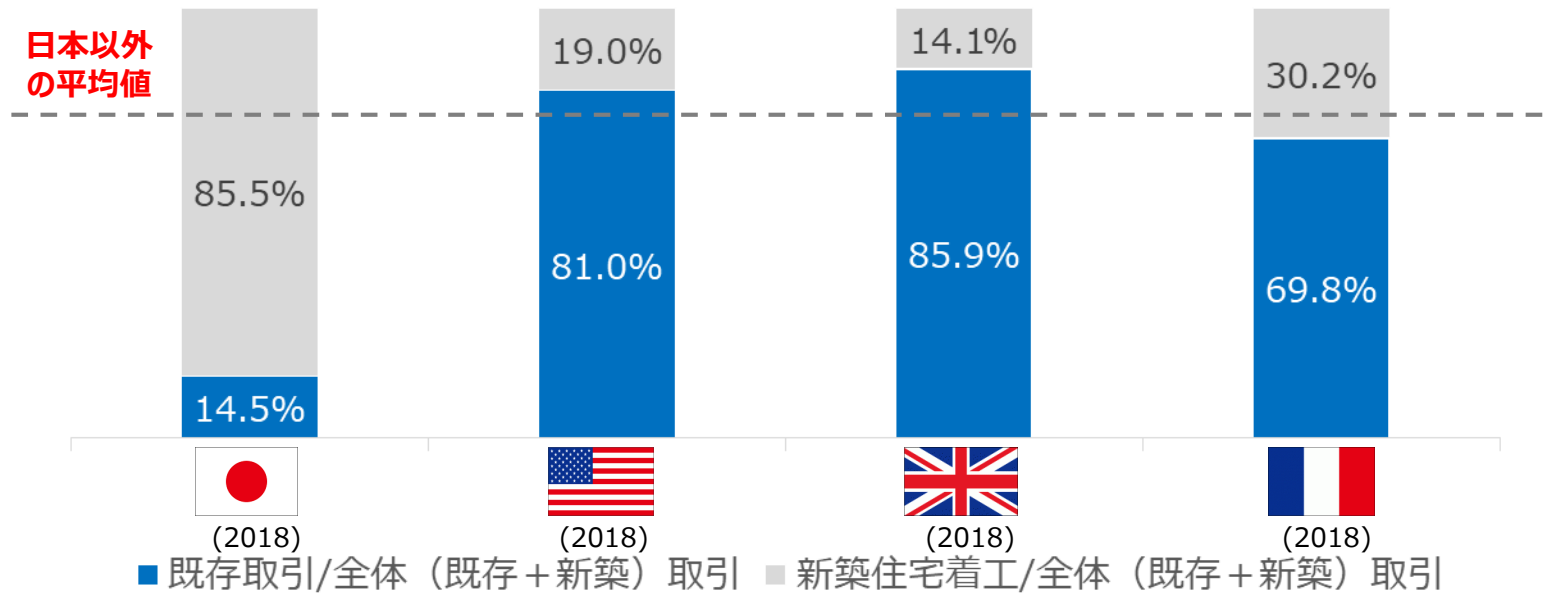
*2 耐震、省エネ、バリアフリー、水廻り等のリフォーム

*3 2021年3月31日時点の築年数

4. 各国の中古住宅流通シェア

- 欧米対比で中古住宅の流通シェアは低い

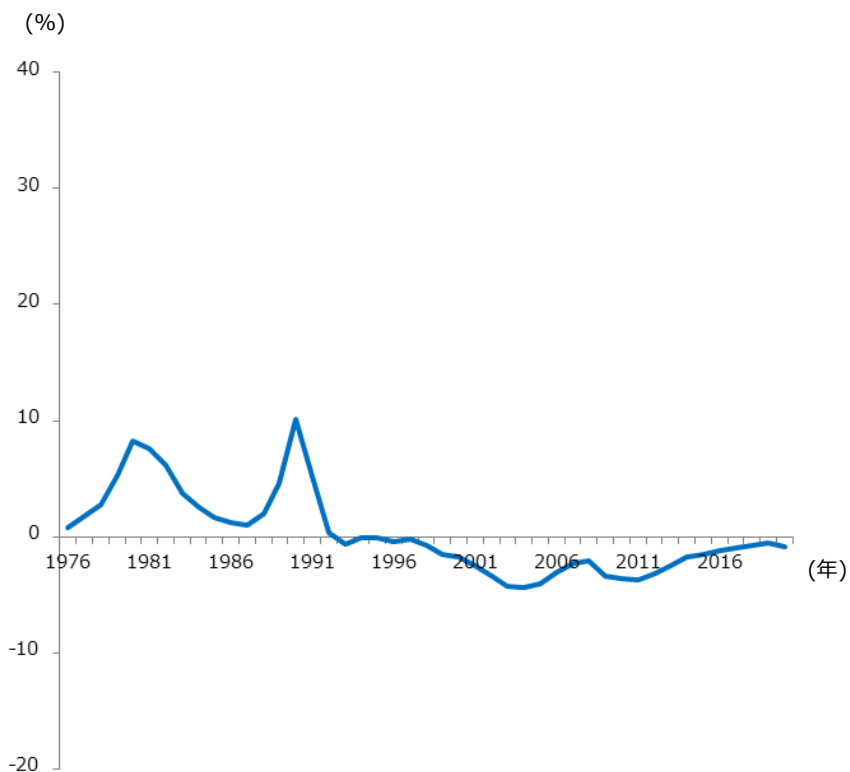
各国の中古住宅流通シェア



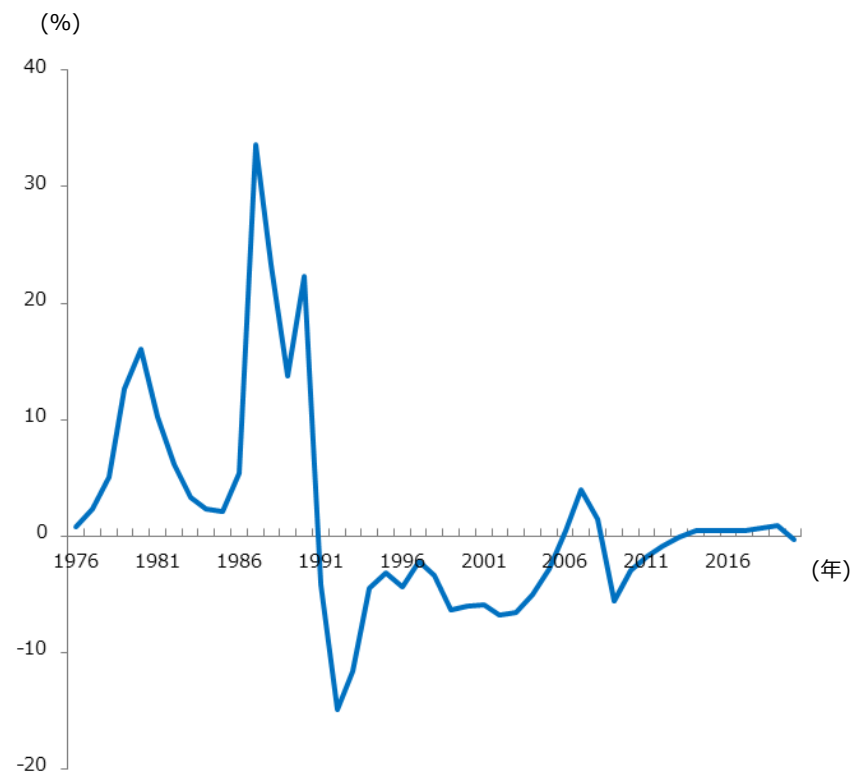
4. 地方・三大都市別住宅地地価前年比推移

- 地方の土地価格は実需に基づくため、都市部に比べてボラティリティのレベルは小さい
- また、土地価格は低水準で安定的に推移しており、土地の変動が住宅価格に与える影響は限定的
- そのため買取再販ビジネスにおいては地方の方が業績が安定しやすい

地方における住宅地地価前年比推移



三大都市における住宅地地価前年比推移



免責事項

- ▶ 本プレゼンテーション資料は、株式会社カチタス(以下「当社」又は「カチタス」といいます。)の関連情報等のご案内のみを目的として当社が作成したものであり、米国、日本国又はそれ以外の一切の法域における有価証券の取得勧誘又は売付け勧誘等を構成するものではありません。
- ▶ 本プレゼンテーションに記載されている情報又は意見は、現時点の経済、規制、市場等の状況を前提としていますが、その真実性、正確性又は完全性について、当社は何ら表明及び保証するものではありません。
- ▶ 本プレゼンテーション資料の使用又は内容等に関して生じたいかなる損害についても、当社は一切の責任を負いません。
- ▶ 本プレゼンテーション資料に記載された情報は、事前に通知することなく変更されることがあります。
- ▶ 本プレゼンテーション資料及びその記載内容について、当社の書面による事前の同意なしに、何人も、その他の目的で公開又は利用することはできません。
- ▶ 本プレゼンテーション資料には当社の現在の見通し予想、目標、計画等を含む将来に関する記述が含まれています。
- ▶ 将来予想に関する記述には、将来に関する記述であることを示すためにすべてではありませんが、「信じる」、「予期する」、「計画する」、「戦略をもつ」、「期待する」、「予想する」、「予測する」又は「可能性がある」というような表現及び将来の事業活動、業績、出来事や状況を説明するその他類似した表現を用いています。
- ▶ 将来予想に関する記述は、現在入手可能な情報をもとにした当社の経営陣の判断に基づいています。そのため、これらの将来予想に関する記述は、様々なリスクや不確定要素に左右され、実際の業績は将来予想に関する記述に明示又は黙示された予想とは大幅に異なる場合があります。したがって、将来予想に関する記述に全面的に依拠することのないようご注意ください。
- ▶ 新たな情報、将来の出来事やその他の発見に照らして、将来予想に関する記述を変更又は訂正する一切の義務を当社は負いません。
- ▶ 本プレゼンテーション資料に記載されている当社以外の企業等に関する情報及び第三者の作成に関する情報は、公開情報等から引用したものであり、そのデータ・指標等の正確性・適切性等について、当社は独自の検証は行っておらず、何らその責任を負うことはできません。

【お問い合わせ先】

株式会社カチタス 経営企画本部

E-Mail: ir@katitas.jp

Webサイト: <https://katitas.jp/>