



2021年12月24日

各 位

ハウコム株式会社  
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

### 「新成長戦略」策定のお知らせ

当社は、2021年5月21日付の適時開示「中期経営計画の見直し及び新成長戦略（概要）について」にて、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の新成長戦略の概要を公表いたしました。この度、事業戦略の詳細及び数値目標を定め、基本方針・事業戦略・数値目標をまとめた「新成長戦略」を策定いたしましたので、添付資料の通りお知らせいたします。

なお、当社は本日付の適時開示「新市場区分の上場維持基準の適合に向けた計画書」において、東京証券取引所の新市場区分の見直しに関しては「プライム市場」を選択した旨、そして新市場区分の上場維持基準の適合に向けた計画書を公表しております。同計画書において前提としている将来業績及び上場基準を満たすための計画期間については、本開示の新成長戦略の内容に則ったものになっております。

(添付資料) 「新成長戦略 ～3か年目標値及び2030年3月期に向けた目標～」

以 上

# 新成長戦略

～3か年目標値及び2030年3月期に向けた目標～

ハウスコム株式会社（証券コード:3275）

2021年12月24日



1. 前回の中期経営計画の振り返り	．．．	P.3
2. 中期経営計画見直しの方向性	．．．	P.5
3. ハウスコムの強みの整理	．．．	P.6
4. 新成長戦略の基本方針	．．．	P.8
5. 強みを基点にした実効性の高い事業拡張	．．．	P.9
6. 新成長戦略における事業戦略	．．．	P.10
7. 新成長戦略における個別事業方針	．．．	P.11
①不動産テック・顧客情報活用による仲介件数の増加	．．．	P.12
②新規出店・M&A・FC展開・提携による「事業エリア」の拡大	．．．	P.13
③外国人・法人を対象とした「顧客層」の拡大	．．．	P.14
④自主管理家主様・入居者様向けサービスによるリレーション構築	．．．	P.15
⑤売買仲介事業への参入	．．．	P.16
8. 新成長戦略の定量目標	．．．	P.17
①店舗数	．．．	P.17
②連結営業収益（＝連結売上高）	．．．	P.19
③連結営業利益	．．．	P.20
④連結損益	．．．	P.21
9. サステナビリティへの取組み	．．．	P.22

# 1. 前回の中期経営計画の振り返り

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。

## 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基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。

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

### 3. ハウスコムの強みの整理

#### ■ハウスコムの競争上の強み

① 大手企業有利の事業環境、かつ、競争相手となる大手企業の数自体が少ない業界構造において、ハウスコムは、その企業規模を基盤として、競争上、有利なポジションにあると認識しています。

- ・ 業界大手というポジション（年間仲介件数72,000件以上）  
年間5万件以上の仲介件数の事業者は他には5社のみ。
- ・ 大手ならではの規模の経済が、競争力を生む  
…大規模システム投資が可能。（賃貸不動産分野では近年、システム活用の重要性が増しており、システム投資の規模は競争力に直結しやすい。）  
不動産広告の大量出稿が可能。  
大規模店舗網があるため事業提携によるWin-Win効果が大きい。

② 仲介専門、直営店による拡大を遂げてきたハウスコムは、競争の観点では、ユニークで、他社では真似することの難しい強みを持っています。

- ・ 豊富な取り扱い物件（仲介専門のため他社管理物件も取り扱い可能）
- ・ 直営店のため新サービスの一斉導入、サービス品質水準の維持が可能

### 3. ハウスコムの強みの整理

#### ■ハウスコムの競争上の強み

- ③ 今後の事業拡張に向けて、既に営業体制整備を進めています。  
また、事業領域拡張に必要な顧客とのパイプを既に持っています。
  - ・ 賃貸仲介店舗 + 顧客特化型営業体制を整備
    - …法人向け（東京-名古屋-大阪に拠点設置）
    - …外国籍の方向け（OUCHI.com新宿。渋谷にも開設予定）
  - ・ 自主管理家主様との太いパイプがあり、今後の事業領域拡張の礎になる
    - …自主管理家主様の物件の仲介件数 17,000件以上（過去3年平均）
- ④ 業界内で「不動産テックのハウスコム」といわれるほどIT技術・AIの活用に積極的に取り組んでいます。
  - ・ AI（人工知能）を利用したサービスを2016年には複数リリースするなど、業界内でも先駆的な技術の活用に取り組んでいます。
  - ・ DX時代に備えた基幹システムの刷新を既に実施・リリースしています。

業界内における競争優位性、顧客動向に沿ったIT技術・AIの活用等、ハウスコムはアフターコロナにおける需要回復を自社に引き込み、業績の回復・伸長につなげる企業力を備えていると自負しています。

### ■新成長戦略の基本方針

コロナ禍での一時的な業績悪化を省みて、今後の持続的な成長のために、新たな事業ポートフォリオの構築による収益の底上げ・安定化と、既存事業領域の成長の加速を追求いたします。その実現に向けて、「新成長戦略」として以下の枠組みを基本方針とし、事業拡大を推し進めます。

#### 重点1：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

既存事業  
の  
成長加速

#### 重点2：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

新規分野  
の  
成長加速

仲介以外  
の  
継続収入

#### 重点3：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張
- ・ 売買仲介分野への事業領域の拡大

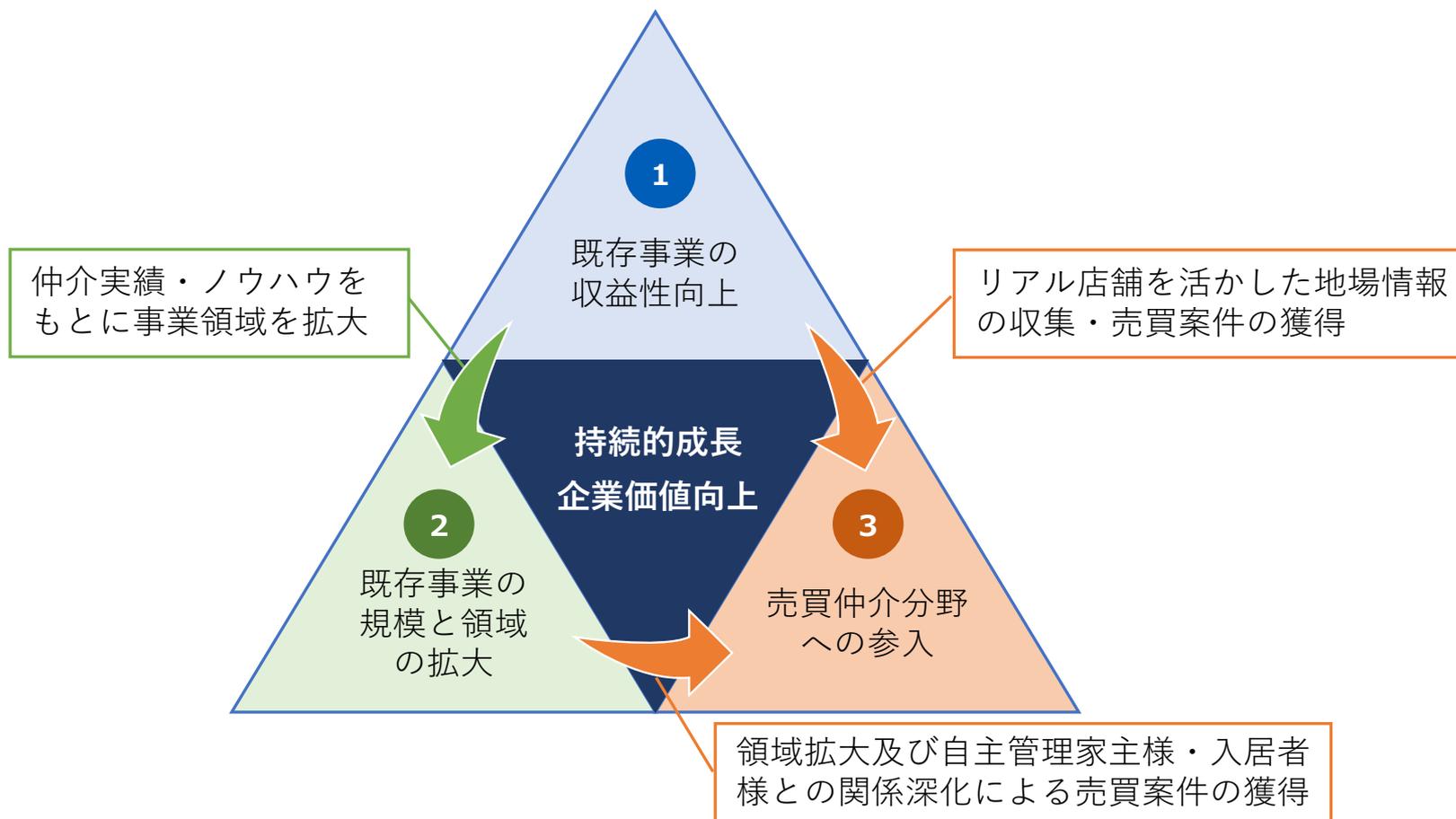
#### 重点4：グループ経営を前進させるための内部体制の強化

- ・ 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

- 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

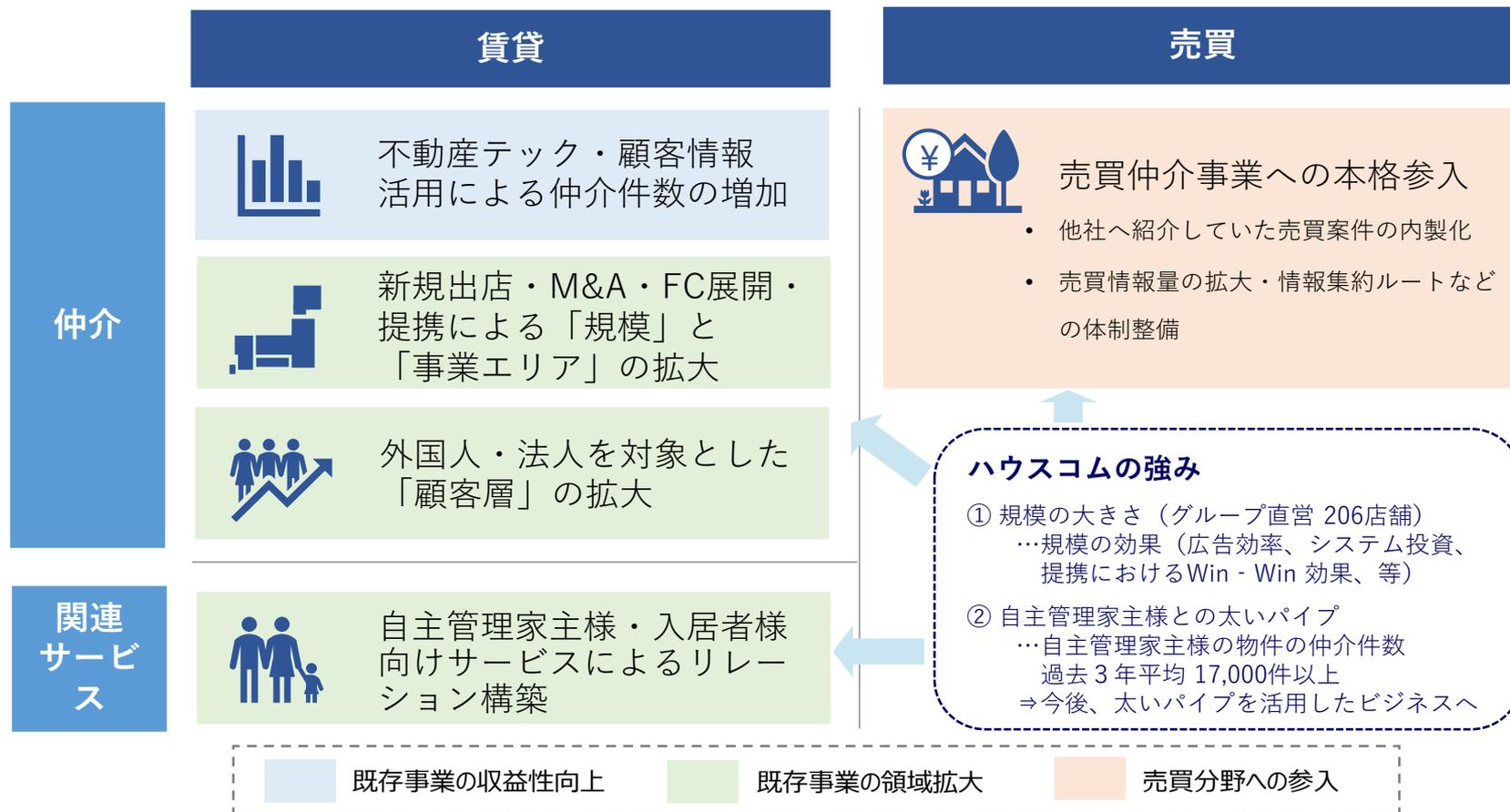
### ■賃貸仲介事業を中心とした事業展開～強みを基点にした実効性の高い事業拡張～

当社は既存事業（賃貸仲介中心）において業界大手の一角を占めており、規模の大きさ・自主管理家主様とのつながり等、事業展開上の強みを持っています。既存事業の領域拡大及び売買仲介分野への参入については、当社の強みを積極的に活用することにより、スピード感及び実効性を高めてまいります。



## ■新成長戦略における事業戦略

事業戦略として、①テクノロジーの活用による賃貸仲介の収益性向上、②事業エリア・顧客層の拡大及び関連サービス強化による既存事業の領域拡大、③売買仲介分野への参入の3つを柱とします。いずれにおいても、当社の強みを活かした事業参入・拡大・成長加速を企図しています。



## 7. 新成長戦略における個別事業方針

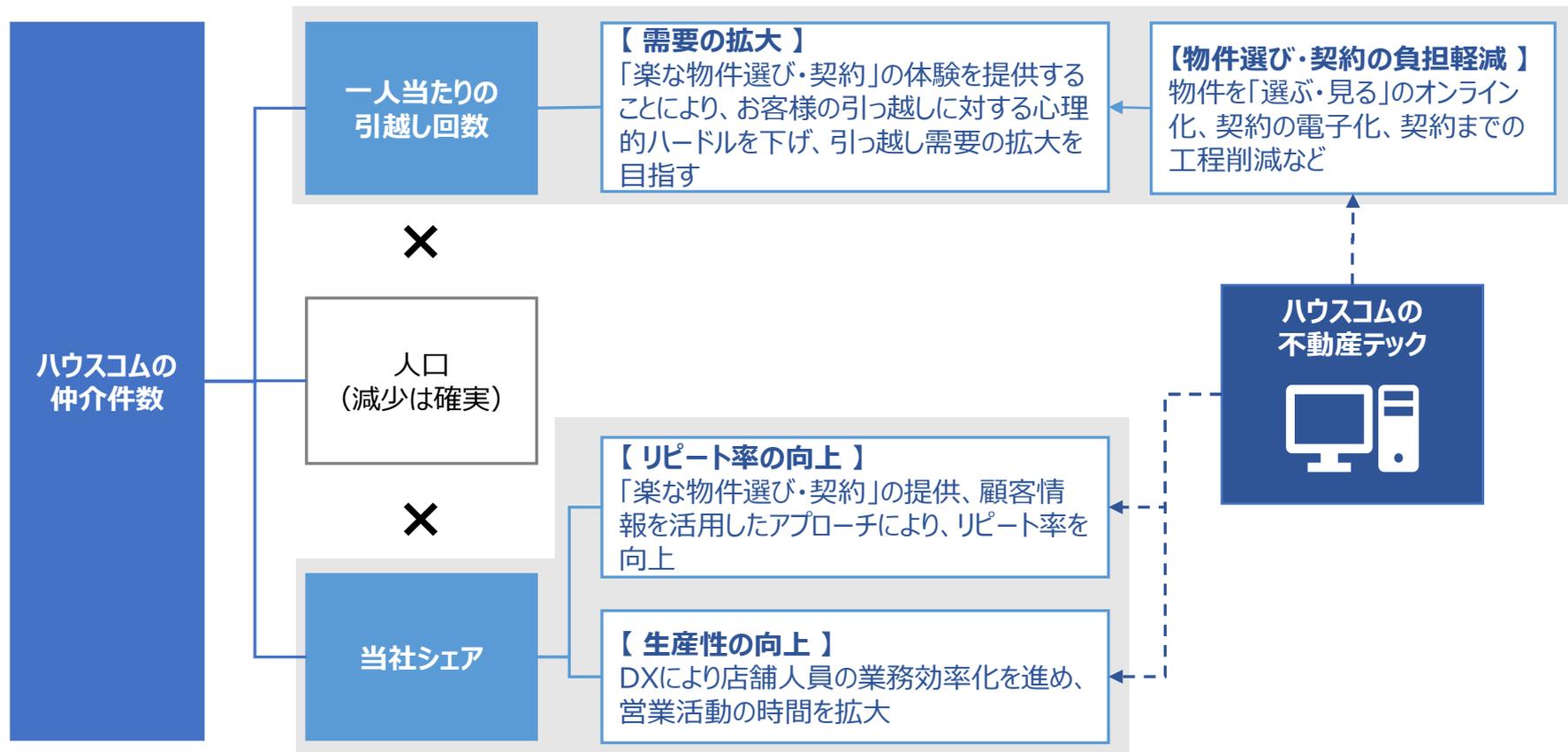
### ■新成長戦略における個別事業方針

既存事業の強化とともに、既存事業の領域拡大及び売買仲介分野への参入により、収益源の多様化及び業績の安定化を図ります。具体的な事業とその方針は以下のものを予定しています。

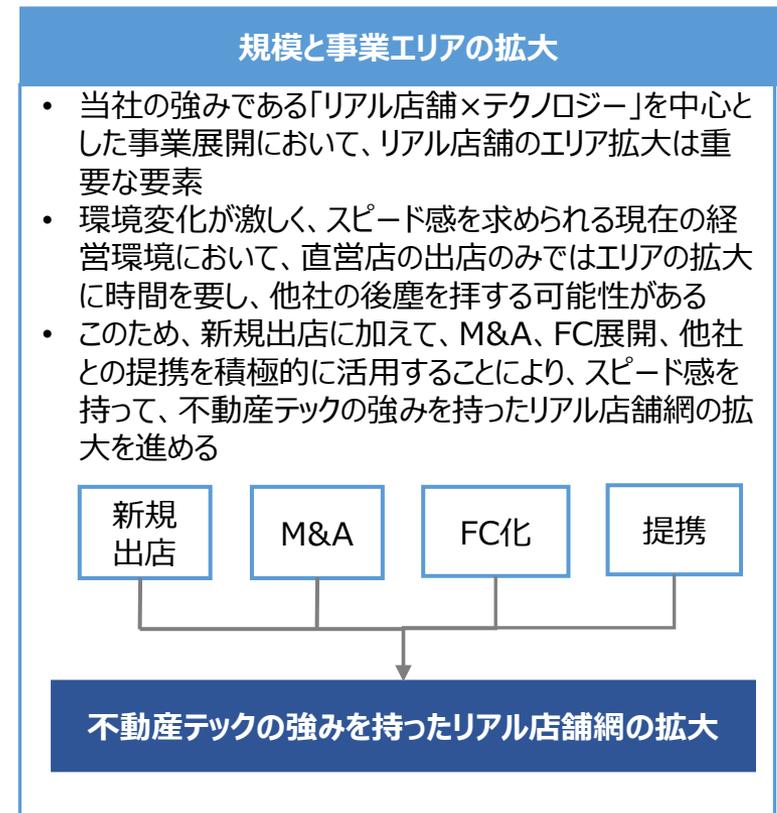
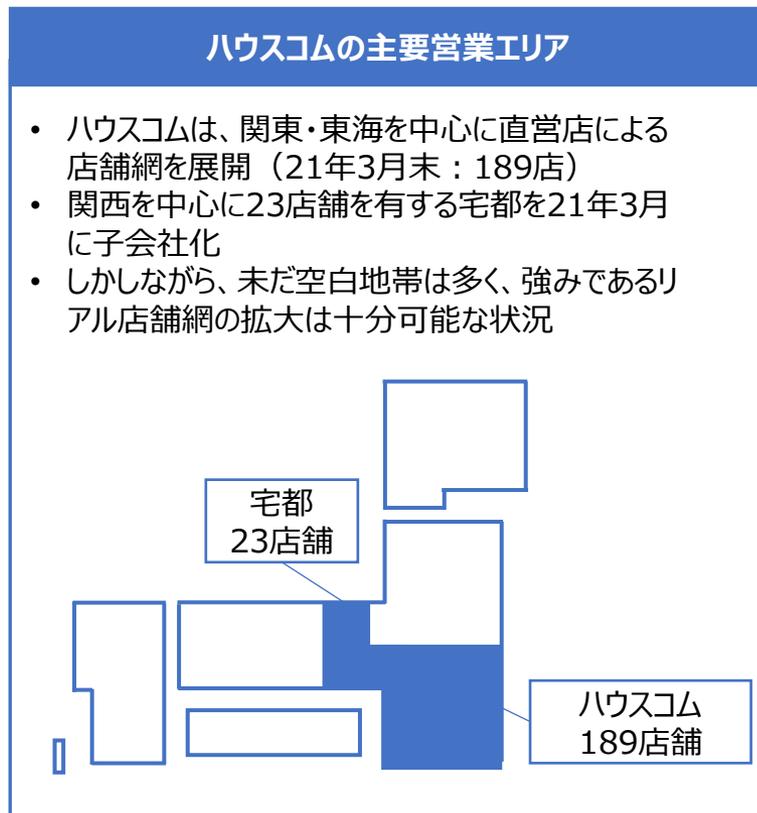
区分	項目	方針
1 既存事業の 収益性向上	不動産テック・顧客情報活用 による仲介件数の増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>不動産テックを活用し、生産性及びリピート率の向上を図る</li> <li>賃貸に係るお客様の負担を軽減することにより、引っ越しに対する心理的ハードルを下げ、引っ越し需要の拡大を目指す</li> </ul>
2 既存事業の 領域拡大	新規出店・M&A・FC展開・ 提携による「規模」と 事業エリア」の拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>新規出店、M&amp;A、FC展開、他社との提携を積極的に進め、不動産テックの強みを持ったリアル店舗網を拡大する</li> </ul>
	外国人・法人を対象とした 「顧客層」の拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>「外国人」・「法人」市場については、顧客セグメントに応じてカスタマイズされた不動産テックと専任スタッフによりシェア拡大を図る</li> </ul>
	自主管理家主様・入居者様に 向けたサービス提供による リレーション構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>自主管理家主様・入居者様のお悩みを解消するサービス提供</li> <li>将来の賃貸・売買仲介につながる新たなリレーションの構築及び既存先との関係強化を進める</li> </ul>
3 売買仲介分 野への参入	売買仲介事業への本格参入	<ul style="list-style-type: none"> <li>賃貸仲介店舗に持ち込まれている売買案件の収益化を図る</li> <li>将来的には、不動産テックの活用によりサービスを深化させ、新たな収益の柱とすることを旨とする</li> </ul>

# ① 不動産テック・顧客情報活用による仲介件数の増加

業界内で先行している不動産テックを活用し、生産性及びリピート率の向上を図ります。また、物件選び・契約におけるお客様の負担を軽減することにより、引っ越しに対する心理的ハードルを下げ、引っ越し需要の拡大も目指します。

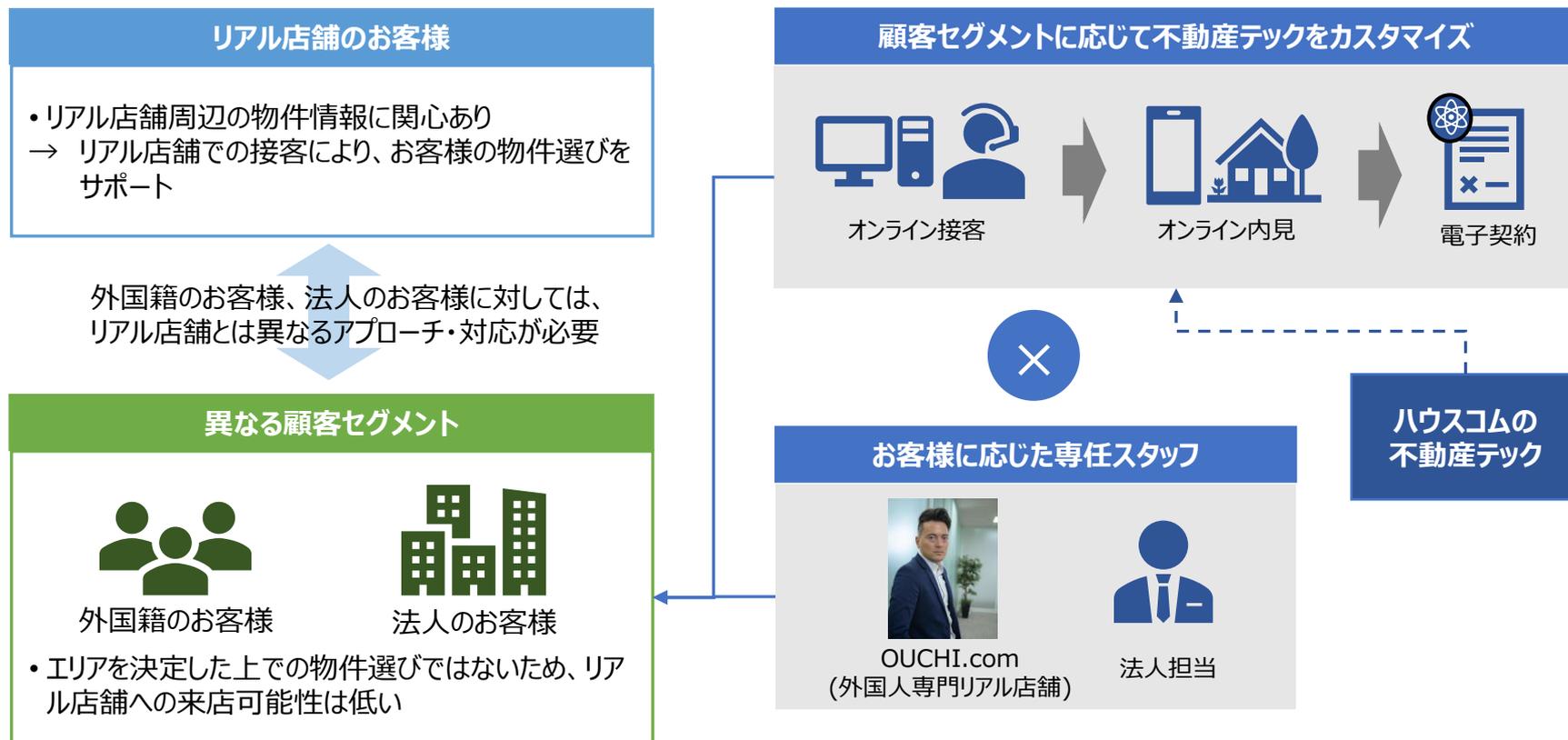


新規出店、M&A、FC展開、他社との提携を積極的に進めることにより、不動産テックの強みを持ったリアル店舗網を拡大してまいります。将来的には、全国300店舗体制の構築を目指します。

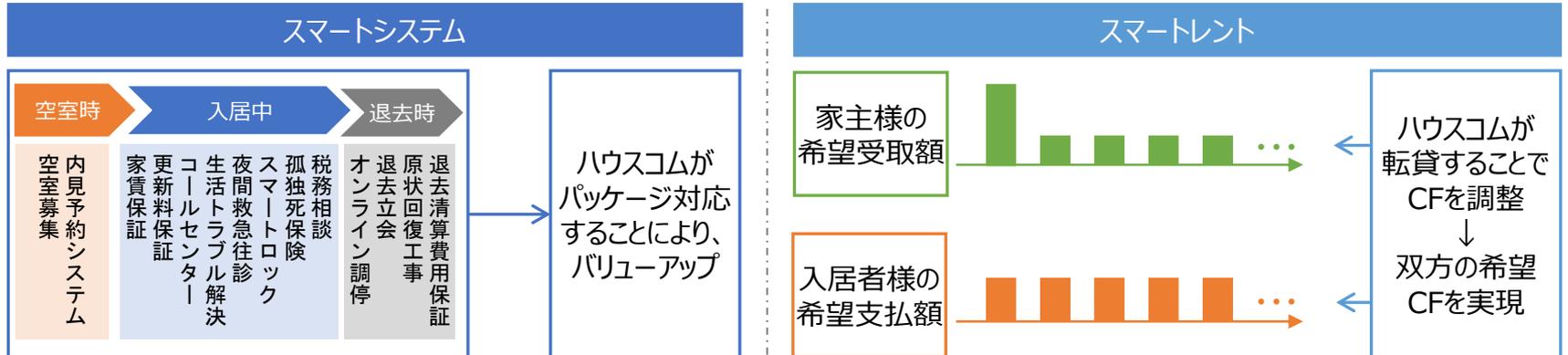


## ②-b 外国人・法人を対象とした「顧客層」の拡大

通常の賃貸仲介と異なるマーケットである「外国人」・「法人」市場については、顧客セグメントに応じてカスタマイズされた不動産テックと専任スタッフによりシェア拡大を図ります。



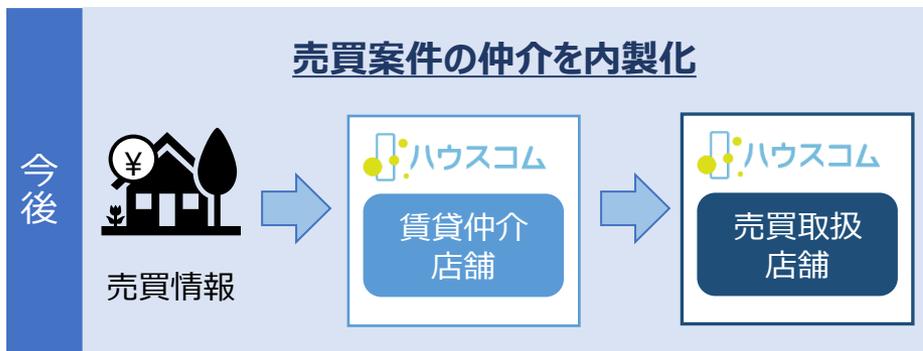
賃貸仲介における自主管理家主様・入居者様のお悩みを解消するサービスを提供することにより、将来の賃貸・売買仲介につながる新たなリレーションの構築及び既存先との関係強化を図ります。



- ・ 将来の賃貸・売買仲介につながる新たなリレーションの構築、既存先との関係強化
- ・ ストックビジネスのため、契約件数を積上げることで、安定収益を確保

### ③ 売買仲介事業への参入

売買仲介事業に参入し、現状他社に紹介している案件の内製化を進めるとともに、強みであるリアル店舗の情報網を活かしたストックビジネスを行ってまいります。また、将来的には、不動産テックの活用によりサービスを深化させ、新たな収益の柱とすることを目指します。



	主な取り組み	想定事業規模
23/3期まで	<ul style="list-style-type: none"> <li>賃貸仲介店舗への周知による売買情報量の拡大</li> <li>情報集約ルートなどの体制整備</li> <li>知識・ノウハウの社内共有</li> </ul>	売上高 0.7億円 店舗数 2店舗
24/3期以降	<ul style="list-style-type: none"> <li>有効活用・相続等、対応案件の範囲拡大</li> <li>不動産テック活用によるサービスの深化</li> </ul>	(25/3期) 売上高 2.5億円 店舗数 4店舗

#### 売買案件のリスク管理

- 選定基準（エリア、種別、間取り等）の明確化、市場動向の精査など、厳格なリスク管理を行う方針。

#### 人材採用・育成

- 不動産売買に係る高い専門性を有した人材が必要となるが、外部からの登用は行わず、人材育成専門会社の協力を得ながら内部で育成していく方針。

## 8-①. 新成長戦略の定量目標（ハウスコムGの店舗数）

### ■新成長戦略の定量目標（ハウスコムグループの賃貸仲介店舗数の将来目標について）

今後は出店エリアを全国に広げ、将来的にはグループ内の新規出店とM&Aを通じて、賃貸仲介店舗300店体制構築を目指します。

#### 店舗数の将来目標

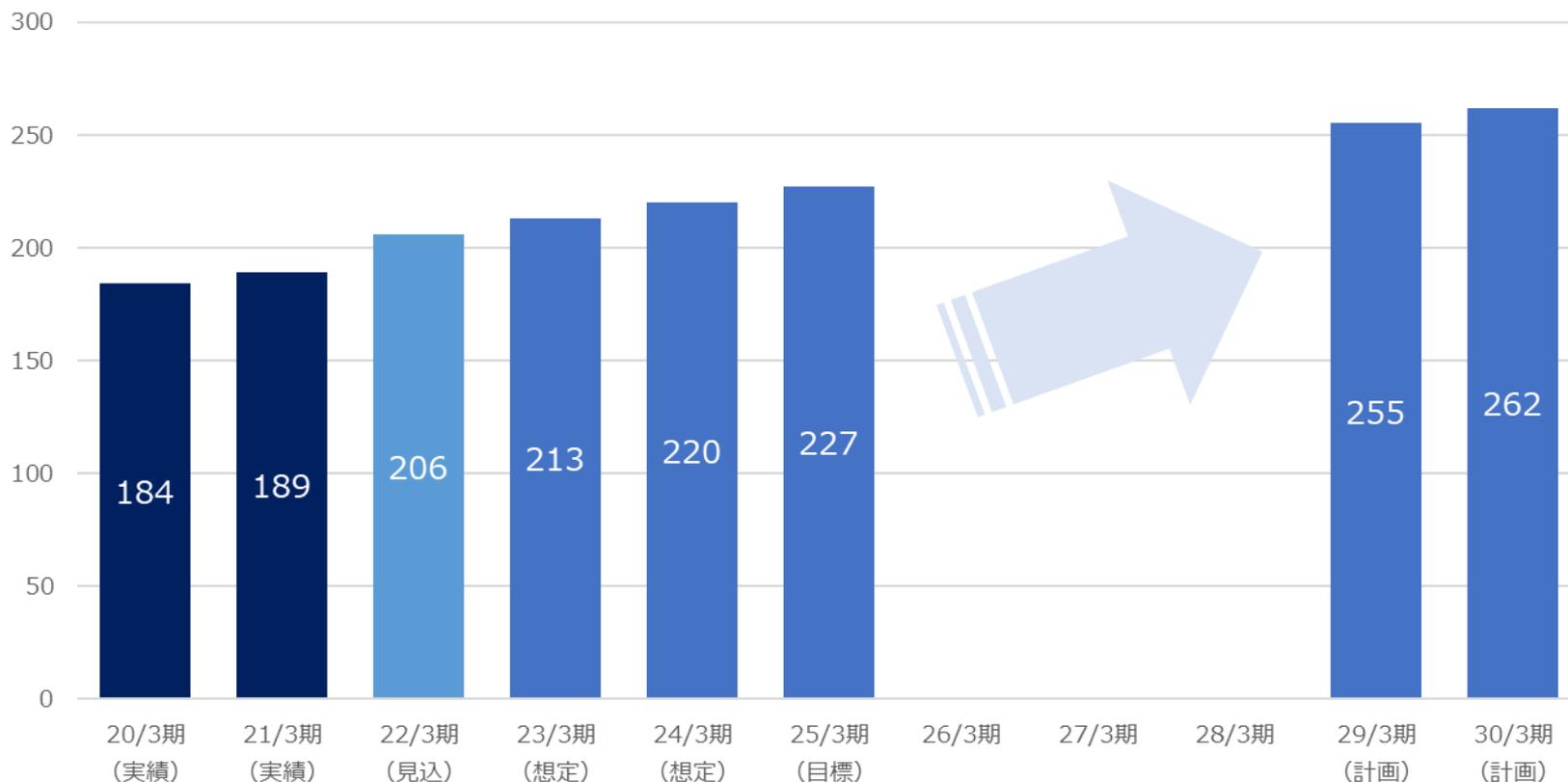


## 8-①. 新成長戦略の定量目標（ハウスコムGの店舗数）

### ■新成長戦略の定量目標（ハウスコムグループの賃貸仲介店舗数）

今後は出店エリアを全国に広げ、規模の拡大を進めてまいります。  
新成長戦略期間においては、現時点で見通しのできる規模の増加を前提としています。

#### 店舗数の推移



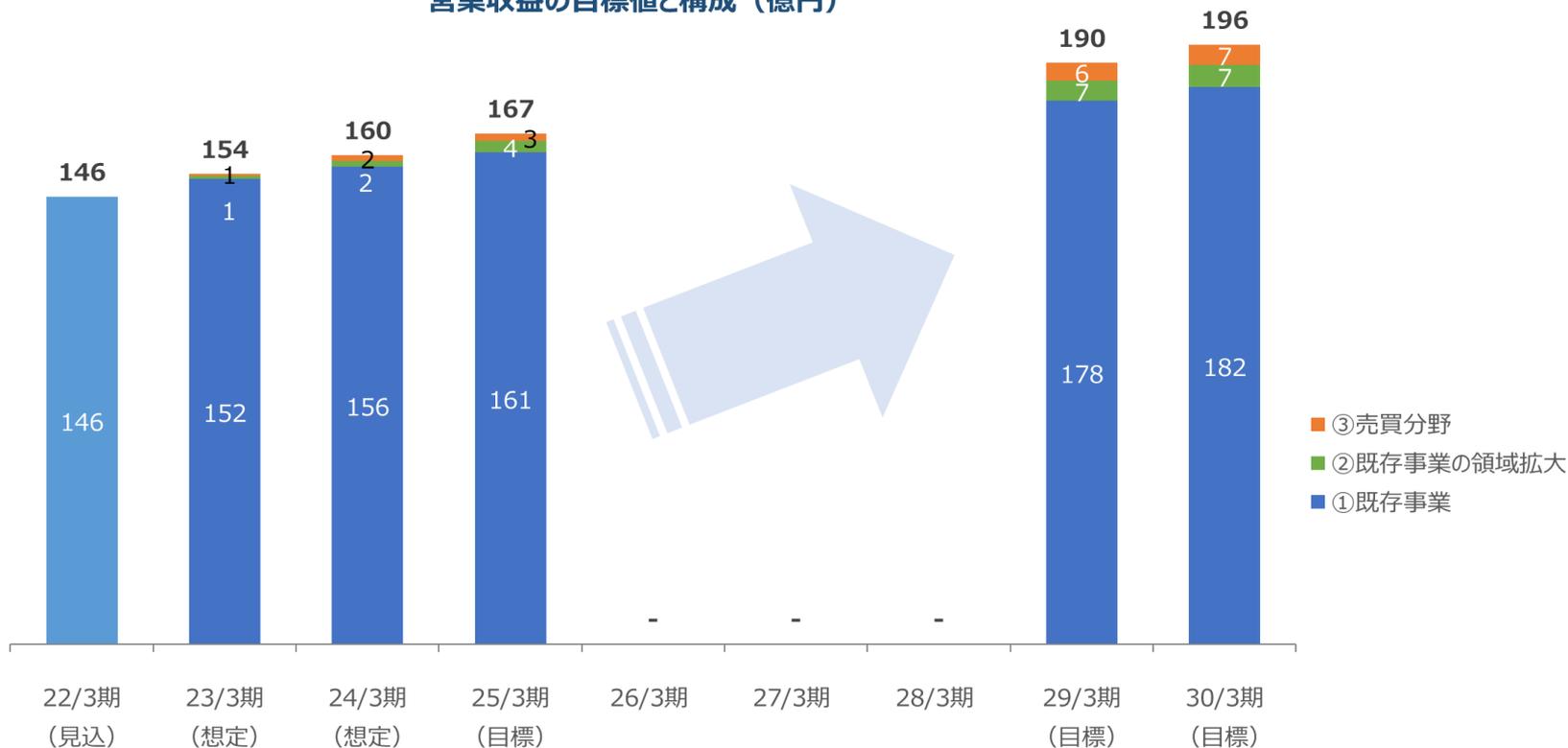
上のグラフでは、2022/3期より、連結子会社の(株)宅都の店舗数が合算されています。

## 8 -②新成長戦略の定量目標（連結営業収益＝連結売上高）

### ■新成長戦略の定量目標（連結営業収益＝連結売上高）

コロナ回復期の進行想定を経て、2025/3期には3年後目標値として営業収益167億円を目指します。新成長戦略の目標値は、2029/3期の190億円、2030/3期の196億円とします。

営業収益の目標値と構成（億円）



### ■新成長戦略の定量目標（連結営業利益）

当社の営業利益は、コロナ禍以前には11億円台に到達していました。

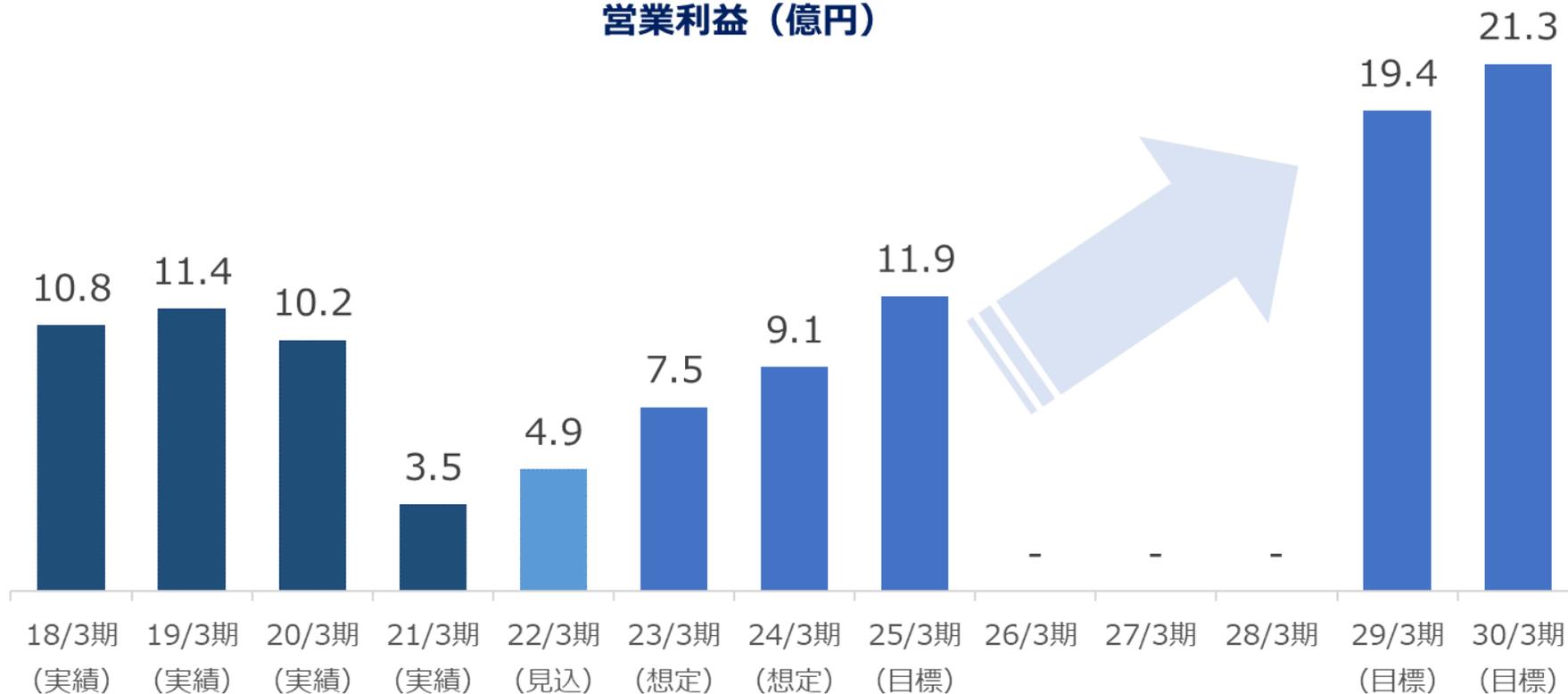
しかし、コロナ禍においては以下の要因により一時的な業績の悪化が生じていました。

- ①転居需要の減少（サービス業等の雇用減少、外国人新規居住者の激減、学生需要の低迷、等）
- ②限界利益率（粗利率）の高い手数料ビジネスのため、売上高の増減額が利益増減に直結しやすい。

今後は、コロナ禍からの回復を経て、2025/3期には3年後目標値として営業利益11.9億円を目指します。

新成長戦略の目標値は、2029/3期の19.4億円、2030/3期の21.3億円とします。

営業利益（億円）



## 8-④新成長戦略の定量目標（連結損益）

### ■新成長戦略の定量目標（連結損益）

当社は、新成長戦略を推し進めることで着実な業績向上を図ってまいります。

第8～10ページに示したように、既存事業の収益性向上と事業領域の拡大、売買仲介事業への参入と本格化は、当社の強みを活かしたものであり、実現を着実に追求できるものだと判断しています。

新成長戦略の損益目標値は以下の表の通りですが、当社としてはこの計画をさらに上回るができるように尽力してまいります。また、進行途中において、目標値達成や基準達成の時期の前倒し等、想定していた状況に変化が生じた場合は、その必要性に基づいてすみやかに情報を開示いたします。

### 新成長戦略の損益目標値（連結）

（億円）

	20/3期	21/3期	22/3期	23/3期	24/3期	25/3期				29/3期	30/3期
	実績	実績	見込	想定	想定	目標				計画	計画
営業収益	130.2	123.0	146.3	153.7	159.9	167.0	-	-	-	190.0	196.0
営業利益	10.2	3.5	4.9	7.5	9.1	11.9	-	-	-	19.4	21.3
経常利益	11.8	5.8	6.6	9.1	10.7	13.6	-	-	-	21.1	23.0
当期純利益	6.7	3.1	4.9	6.8	7.4	8.9	-	-	-	14.0	15.3
ROE（想定）	10.5%	4.8%	7.3%	9.6%	9.7%	10.9%	-	-	-	12.3%	12.3%

# 9. ハウスコムの子会社への取り組み

ハウスコムは、自社の利益の追求だけでなく、環境や社会問題にも積極的に目を向け、将来の社会ニーズを満たすような事業展開を進めることにより、持続可能な社会への貢献と企業価値向上の両立を目指してまいります。

## SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

### ハウスコムの主な取り組み



- がん治療と仕事の両立を支えるサポート制度
- 禁煙への取り組み
- 定期健康診断の実施
- LTD制度（傷病による長期療養時の給与補償制度）の導入



- 奨学金返済支援制度の導入



- 子育てサポート企業『くるみん』認定（厚生労働大臣）
- 保育手当の支給
- 育児早期復職支援制度の導入
- こどもの看護休暇の導入
- 育児短時間勤務制度
- 介護休暇、介護休業、介護短時間勤務制度の導入
- LGBTQへの取り組みを評価する「PRIDE指標2020」シルバー認定
- 「パートナーシップ証明書」民間発行の支援・活用
- ハウスコムネームの導入
- 特定非営利活動法人東京レインボープライドの法人賛助会員



- 再生可能エネルギーへの切替
- エコカーの導入
- 全店舗照明のLED化の実施
- 電子契約の導入によるペーパーレスの推進



- 奨学金返済支援制度の導入
- 若手社員への住宅手当の支給
- 勤続年数によらない人材登用
- 定年後再雇用制度の導入
- ハウスコムファームの運営
- 保育手当の支給
- 育児早期復職支援制度の導入
- こどもの看護休暇の導入
- 残業時間低減の仕組み



- 住宅困窮者への対応
- 東京都住まい確保支援事業への参画



- グローバルサポートプランの展開
- 外国籍のお客様向け店舗「OUCHI.com新宿」の開設
- 高齢者見守りサービス



- ノーフードロスプロジェクト活動による従業員の意識向上

## 免責事項

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及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、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ります。従って、当社として、その確実性を保証するものではありません。

## 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窓口

ハウスコム株式会社 経営企画室（担当：瀬戸、田中）

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

E-mail: [ir@housecom.jp](mailto:ir@housecom.jp)

〒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

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