

## 株式会社 LIFULL (2120)

### 2018年9月期第3四半期 決算説明会要旨・質疑応答

日 時 : 2018年7月27日(金) 11:00 ~ 12:00

場 所 : 当社会議室

当社出席者 : 代表取締役社長 井上 高志

取締役 執行役員 山田 貴士(LIFULL HOME'S 事業本部長 兼 LIFULL 技術基盤本部長  
LIFULL Marketing Partners 代表取締役社長)

取締役 執行役員 久松 洋祐(LIFULL HOME'S 事業本部コンテンツ戦略部長)

執行役員 阿部 和彦(グループ経営推進本部長)

執行役員 筒井 敬三(社長室長)

執行役員 伊東 祐司(LIFULL HOME'S 事業本部副本部長 兼 同事業本部新 UX 開発部長)

出席者数 : 64名

---

#### 登壇者:井上

##### ■本日のキーポイント

1. 売上収益は 26,015 百万円(前年同一期間比、以下同+8.6%)、EBITDA は 4,439 百万円(+56.9%)
2. 2018年9月期の業績予想を修正 :売上収益 34,000 百万円(期初予想比較、-17.1%)、  
EBITDA5,190 百万円(期初予想比較、-13.7%)  
中長期の成長に向けた投資及び構造改革を実施していく
3. 重要指標 :リフォーム領域から撤退するも顧客数は順調に伸長し 26,728(+2.6%)、ARPA 向上施策は途上  
のため 83,044 円(-0.2%) ※ARPA=Average Revenue Per Agent:1 顧客当たりの売上
4. Mitula Group Limited(以下、Mitula)の子会社化により、海外事業は大きく成長する見込み

##### ■2018年9月期第3四半期の決算情報

2018年9月期第3四半期の売上収益は 26,015 百万円(+8.6%)、EBITDA は 4,439 百万円(+56.9%)、四半期利益は 2,274 百万円(+104.8%)と、全セグメントで増収し、大きく伸長している。

広告宣伝費は 8,515 百万円(+10.6%)と投資を続けている。その他の販管費は、前期は一時的な本社移転費用等が含まれていたため 3,860 百万円(-8.1%)と減少している。

売上収益に対する費用比率では、広告宣伝費率は 32.7%(+0.6pt)と増加したが、原価とその他販管費率 28.3%(-3.9pt)、人件費率 21.9%(-2.0pt)は減少し、その結果、EBITDA 率は 17.1%(+5.3pt)と改善している。

セグメント別売上収益は、HOME'S 関連 21,638 百万円(+7.7%)、地方の小規模な事業者も増えており ARPA が伸び悩んでいることが課題だが、収益化を進めていきたいと考えている。海外 2,802 百万円(+13.1%)、新規事業を含むその他は 1,573 百万円(+13.4%)と順調に成長している。

セグメント別損益では、一時的なコストの減少と販管費コストの抑制コントロール等により HOME'S 関連 3,284 百万円(+1,564 百万円、+90.9%)、海外は主に Trovit の人件費の改善等により 264 百万円(+118 百万円、+81.9%)と、大幅に増益となった。

財政状態計算書とのれんの状況では、売上の増加に伴い流動資産が+18.7%増加している。短期借入金は 7

月末に完済予定。

キャッシュフローの状況は、現金及び現金同等物が2,122百万円増加し、7,136百万円となっている。

## ■中長期の成長戦略

中期経営目標では、2020年9月期に売上収益500億円台、EBITDA率20%前後を目指している。

売上収益の成長イメージは、HOME'S関連を積上げつつ、海外を中長期の柱に育て、その他に投資していく。

利益の成長イメージは、最も投資をすべき分野は国内のHOME'S関連で、次に海外。まずはHOME'S関連への投資、それから空き家バンクや民泊を含む地方創生事業へ投資していき、収益を拡大させながら、生産性向上に向けた社内システム投資、不動産テックや人工知能といった先進技術活用の分野でも研究開発投資を続けていきたいと考えている。

プロモーションでは、プロサッカー選手の長友佑都氏に「LIFULL アンバサダー兼グローバル本部長」に就任いただき(<https://lifull.com/news/11848>)、2018年10月1日以降1年間LIFULLの認知度向上に寄与していただく。

AI(人工知能)・ビッグデータ・ブロックチェーン等の先進技術の活用も進めていく。

2018年8月1日から社長直下に「AI戦略室」を設置し、データアナリストやAI人材を集めて未来のビジネスモデル構築に取り組んでいく。また、ブロックチェーンを活用した不動産情報共有のためのコンソーシアムを設立予定で(<https://lifull.com/news/11778/>)、この参加者を増やしていく。さらに、日経新聞の1面記事にもなったセブン&アイ・データラボにも参画する(<https://lifull.com/news/11899/>)。

中長期成長戦略の変更点としては、競争力強化に向けてリストラクチャリングを実施し、成長分野にリソースを集中していく。

HOME'S関連では不採算事業であったリフォームと、リフォームの元請をする子会社LIFULL Remodelを終了予定。より強い部門をより強く伸ばしていくということで賃貸のメディアとBS部門(BS=ビジネスソリューション)を組織統合した。メディア力強化としては、HOME'Sのプラットフォーム刷新を前倒して開発を始めている。

海外はTrovitとMitulaを中心に、にリソースを集中する。日本国内にあった国際事業部門は解体し、ポータルサイトを運営するため進出したオーストラリアとドイツは撤退した。

2018年9月期の業績予想を修正したが、中計は変更せず進めていく。

説明資料P19に内部要因に関わる課題と外部環境の変化への対応と大きく分けて記載しているが、主力のHOME'S関連は概ね内部要因の方に課題があると考えており、まずは<組織の最適化>ということで、部門を統合して営業体制を強化していく。新たな商品群を作っているが、全国の加盟店に対する浸透がまだ弱いと考えているので、ARPAを上げるためにも強化していく。<生産性の向上>では、1人当たりの従業員の売上高、収益性を、日次採算システムを導入することで、個々人、部門別、事業別に関してすべて見える化を進めていく。これによりPDCAを高速に進めていく。10月から開始予定。<効率化>としては、マーケティング予算の使い方、どの広告にどのくらい予算配分するのかの知見がたまってきたので、今後も最適化を推し進められると考えている。より高度なサービスを提供するために、社内外のサービスでAIを活用し、問合せのCVRを上げるためにサイトリニューアルを進めていく。こういった内部努力をすることによって、足元は遺憾ながら下方修正をしたが、短期的に取り返すことができるのではないかと考えている。

もう1つの課題として、外部環境の変化で特にSEO。どうしてもGoogleのアルゴリズム変更の影響により自然流入数が増える。過去ずっとキャッチアップを続けているが、よりリソースを投入して、コンテンツを拡充したり、個々

人に応じたランディングページを自動生成したりの対策を進めながら、自然流入を増加させることに取り組んでいく。

業績の見通しとしては、売上原価は LIFULL Marketing Partners の成長がやや弱いため 23.7%減少する見込み。販管費では、人件費はコントロールしづらいが、広告宣伝費や営業費、その他費用をコントロールすることで、結果 EBITDA 率は 15.3%と改善させていく。

サービス別売上収益では、HOME'S 関連が 28,100 百万円(期初予想比較、-16.0%、以下同)、海外 3,800 百万円(-21.4%)、その他が 2,100 百万円(-22.9%)の予想。

Mitula の子会社化は、現在のところ 10 月に株式を取得する予定。中計への影響は精査を進めており、適時開示をしていく。

## ■HOME'S 関連事業

3Q では、顧客数はリフォーム事業の撤退に伴い減少しているが、ARPA はほぼ横ばいだった。ARPA 向上に向けて、今まで別だった顧客向けの業務支援事業を、7月から賃貸事業部に統合した。メディアと業務支援を一気通貫で提供して、強力で拡販していくことに注力し、メディアだけではなく業務支援領域の ARPA を上げていく。

KPI の総掲載情報量は、情報精度向上に取り組みながらも、670 万件と圧倒的な量を維持している。

「LIFULL HOME'S プライスマップ (<https://www.homes.co.jp/price-map/>)」は 5/18 から全国対応し、こちらでも集客パワーを上げていく。

アプリケーションでは、昨今の AR(拡張現実)や VR(仮想現実)等 xR の進展に伴い、街中でスマホを景色にかざすと、空き物件があればそれが AR で表示され、そこから物件の詳細情報が掲示できるような新たなサービス「かざして検索」を投入している。現在、全国 100 万件的賃貸物件、新築分譲マンション、中古マンションに対応。

不動産テックとしては、「3D モデルハウス」を8月リリース予定。遠隔地からでもスマートフォンや VR ゴーグルを使いながら内覧できるサービスを進めていく。

国際投資の強化として、台湾に 400 店舗を持つ台湾有数の不動産仲介会社「台湾房屋」と提携。日本法人を既に立ち上げているが、台湾の投資家向けに日本の不動産の仲介サービスをサポートしていく。

プロモーションは多面的にクロスメディアでやりながら、それぞれ成果を細かく分析し、常に PDCA を回している。

## ■海外事業

現在は売上・利益共に Trovit がけん引している。子会社化する予定の Mitula は売上収益約 28 億円、EBITDA 約9億円(2017 年度実績)で、Mitula の子会社化により、不動産におけるアグリゲーションサイトとしてはグローバルで圧倒的な No.1 になっていく。その掛け算で海外事業を大きく成長させていきたいと考えている。

(※本資料ではオーストラリアドル・日本円の為替レートを1豪ドル=82.6 円で換算しています)

海外事業の実績は、売上収益は直近 2018 年9月期3Q では Trovit が約 9.8 億円。その他は非常に小さい。営業利益では Trovit が約 2.6 億円。PPA と国際事業部門の主に人件費の約1億円がかかっていたが、国際事業部門は4月に解散している。直近 3Q には Mitula 買収関連費用が2億円織り込まれている。

Trovit の成長戦略は、まずトラフィックを増やしていくということで、マルチチャネルで SEO、有料集客、メールマーケティング等の様々な形で集客を強化している。そこから UI を改善することで CVR を上げて、その上で広告収

入を増やすために営業力強化を推し進めており、新規顧客の開拓と単価向上を進めている。さらには新商品を投入することで低い CPC の単価からより高い単価に移行できるように進めている。

Mitula はオーストラリア市場に上場、スペインのマドリードを拠点として、世界 50 カ国以上で不動産情報のアグリゲーションサービスを提供している。車や仕事等もあるが、主力は不動産領域。過去5年では売上は約9倍、EBITDA は約 12 倍に成長している。EBITDA 率も約 35%と、非常に高収益なビジネスモデル。

Trovit と Mitula は双方スペインを拠点としており、会社は将来的に経営統合し、それぞれの強みを掛け合わせてシナジーを発揮していこうという計画。

例えば、トラフィック向上では、お互いのノウハウを統合してさらに SEO での流入を強化していくが、今現在でも双方とも強い上位サイトのため、会社は統合するが Web サイトはそれぞれ別々に残す予定。それぞれが SEO 上、上位を抑えていくことで取りこぼしをなくしていく。SimilarWeb 調査によると、トラフィックシェアはチリでは 26%→68%、イタリアでは 55%→85%、メキシコでは 53%→90%と飛躍的に拡大していく。このチリやイタリア、メキシコは両社の収益の中でも上位に入ってくる国なので、売上・利益インパクトにご期待いただきたい。

顧客単価の向上としては、両社の持つ圧倒的なトラフィックを活用してプライスリーダーになっていきたいと考えている。Mitula の子会社化で集客力が増加し、営業力も強化できることで、トラフィック、広告収入、新商品の開発のすそ野をそれぞれ広げていくことで売上・利益を拡大していきたいと考えている。

単価が安い CPC から、メールマーケティングやリターゲティング等の広告収入で単価を上げていく。さらに、より問合せや成約までの CVR の質の高い送客や、国や事業領域によっては成約ベースや、住宅ローン・モーゲージブローカー・インシュアランス・引越し業者等の二次市場への送客で単価をさらに上げていこうという計画。

その結果、売上・EBITDA は P45 に記載している通り、売上収益 82-87 億円、シナジーによるコスト削減が2-3億となり、統合後の EBITDA は 24-29 億円のイメージ。(※両社は 12 月決算で、通期連結となった場合)

当期利益では、2017 年度の Trovit の当期利益が約6億だったものが、16-19 億円に拡大すると見込んでいる。

普通株式を発行することにより最大 15.6%希薄化が起こるが、連結統合により当期利益は 20~25%増加させることができると考えている。我々も先方も非常にいいディールだということで、友好的に手続きを進めている。

## ■その他事業

その他事業の実績は、売上収益では新設分割をした LIFULL FinTech、LIFULL MOVE、LIFULL senior、LIFULL SPACE の4社は順調に成長しており、その他新規も徐々に積み上がってきている。

営業利益では、既存4社は足元の 2018 年 9 月期3Q では 1.1 億円の利益が出ている。それ以外は投資フェーズのため-1.1 億円で相殺されているが、徐々に収益化した新規事業も増やしていくことで、この分野も利益貢献できるよう頑張っていきたい。

## ◆◆◆ 質疑応答 ◆◆◆

※質疑応答は正確性を期すために加筆・修正している箇所がございます。当日の様子はコーポレートサイトに掲載しております動画をご覧ください。

Q1) 今回の今期下方修正から3Qまでの実績を引き算すると、4QのHOME'S事業の売上収益は前年比マイナスになると宣言されているように見えるが、7-9月に入って何か大きく変わってくるようなことがあったのか、実際そうなるのか、この辺りの考え方を伺いたい。

A1: 山田) 業績の下方修正は非常に重く受け止めており、下降トレンドの中で楽観的に数字を出すというようなことはできないため、今、積上がっている案件も含めて非常にシビアに確実にみている。そういう意味では4Qは少し抑えて見せているところをご理解いただきたい。9月に向けては第2繁忙期でもあり、その中で反響獲得をプロモーション効率化も含めてやっているの、予想より上にいくよう頑張っていきたい。

Q2) P57 加盟店数推移で、賃貸・中古売買がメインだと思うが、徐々に前年同一四半期比較でマイナスになっているように見える。2Qはもう少し数が大きかったと思うので、ここにきてHOME'Sの賃貸・中古の不動産売買のところの加盟店数がQoQで下がってきて、面の広がりに関りがでてきたように見えるが、この背景を伺いたい。

A2(山田) 加盟店数の推移はリフォームの減少部分があったのと、内部体制強化のお話をしたが、現状、反響の流入・創出力が落ち込んでいるので、営業のリソースの当て方を新規開拓よりは既存クライアントのアップセルに向けている。コントロールしているという風にご理解いただければと思っている。

Q3) 上記2問の現状を踏まえて、今、HOME'S事業のオーガニックな売上成長率は%くらいあるべきだと思っているか。また、逆にそこに足りていないとしたら、今どんな要素が欠けていてそこに足りていないのかと、あるべき成長率に戻るのはいつになるかの時期感はどう考えているか。

A3: 井上) HOME'Sのオーガニックな成長に関しては、私もてこ入れ・構造改革をするところからサポートに入っていきたいと思っている。私個人の考えではオーガニックで15%程度に戻したい。どのくらいの期間がかかるかというと、外部要因よりは内部要因の方が大きいと考えており、構造改革や、営業体制の強化、1人当たり成長性の改善、こういったものはそんなに時間をかけてやるものでもない、中計達成のためにも早期に実現したい。

Q4) 1問目のフォローアップで、3Qと4Qのトレンドを比べた時に、7-9月に入って新たに売上成長にマイナスにきくような要素が新たにでてきたという風には考えなくてよろしいか。加盟店数は、3Qはリフォームの影響があったが、4Qには今までと同様の伸び率で拡大していきたくらうという見方をしているのか。

A4: 山田) 今時点で3Qと比較して4Qの売上のマイナス要因はないと考えている。クライアントの中には広告を絞るような動きもあるところはあるが、聞いている範囲では大きな影響はない。加盟店は今時点では数を獲得していくことは注力していない。4Qに進捗率が戻ってくるかは、まだそこを伸ばすところではないかと思っている。

A4: 井上) 少し補足で、4Qで何か売上収益が減収になるような要因はないが、広告宣伝費は3Qより4Qで投資していくので利益はその分下がる。加盟店は、地方開拓をしていく中では業界団体にまとめてお入りいただくことがあるが、ここはほとんど売上に寄与しないので、そこを増やすよりは、有料のお客様を確実に増やしていきたいということで、多少モードを変えている。

Q5)P44 で海外の顧客単価を広告や上のものに引き上げていきたいという話があった。現状 Trovit と Mitula で、単価と低い方と高い方で割合はそれぞれどんな感じで、中長期的にどうしていきたいというようなイメージがあるか。

A5:井上)今は①CPC の部分が大半で7割くらい。その他は Google アドセンスがしめていて、②広告収入や③トランザクションは今後開拓していくところ、今は段階としては①。まずは、この単価を、トラフィックを圧倒的にすることで引き上げていく。次に②③を拡大させていくという計画。

Q6)不動産テックについて。御社は上場当初から不動産とテックでやっていたが、最近、収益不動産の関連で不動産テックをうたう会社が増えてきている。御社の LIFULL HOME'S は実需を中心としたところだが、収益のところは以前から粛々と進めていると思うが、この辺りはもう1段力を入れるような感じなのか、まだ実需で伸ばせるのでそちらをもっと深堀されるのか、収益不動産についてどうお考えか。

A6:井上)伸ばしたい領域。国内の不動産投資もだがグローバルな不動産投資マーケットも、プラットフォームとして取りにきたい。足元では LIFULL Social Funding というクラウドファンディングの子会社の2種金融免許の承認が、ビットコインや不動産クラウドファンディングの会社で色々な問題が出たことを背景に遅れており、ネット上で資金を集めてそれを不動産や地方再生に投資していくことができない状態が1年ほど続いている。ここに関しては2種免許が取れる前に自己勘定取引で実績を作っていており、ファンドの組成等の準備を既に進めている。

海外ではまだ小さいスタートアップだが、シンガポールの BitOffProperty に出資した ([https://lifull.com/wp-content/uploads/2018/03/release\\_20180329.pdf](https://lifull.com/wp-content/uploads/2018/03/release_20180329.pdf))。ここは仮想通貨、トークンを使った形でグローバルな不動産投資をするシステムを既に作っている。実績はまだ1件だが、完全に投資家を集め終わって運用状態に入っている。ここから、我々の中にもノウハウやシステムを取り込んでいきたいと考えている。

まとめると、Mitula×Trovit が統合してグローバルなネットワークが 63 か国に展開し、一方でトークンを発行し小口化した不動産投資商品が世界中で買えるようになる、そのトライアルも、国内でも地方創成のためにもやっていく。パズルピースとしては整えてきている。

Q7)6/15から民泊新法がスタートして、御社は楽天 LIFULL STAY の持分は49%だが、途中経過はどうか。Airbnb は物件数が激減したそうだが、御社は合法でスタートしている。自治体の問題で遅れがある等も聞いているが、ここは引き続き有望なのか。

A7:井上)6/15 に新法がスタートして、楽天と合併会社の楽天 LIFULL STAY で運営している「Vacation Stay (<https://vacation-stay.jp/>)」では、本日時点の登録数 2,140、既に認可を受けているのが 1,780、Web サイトでオープンしているのが 1,000 件弱。一方、Airbnb は6万室あったのが 15とか 20%まで下がったよう。

今、各自治体の上乘せ条例や、窓口で本来は届出で済むはずが立ち合いを求められたり、資料が足りないと言われてたり、行政の窓口での届出受理が滞っている状態。これに関しては先般、観光庁から各自治体に、本来の民泊新法の主旨に反しない形での条例および窓口運営をお願いしますと通達が出ているので、今後に期待したい。

Q8)業績の下方修正の要因の中で、検索エンジンからの集客数が想定を下回っているということで、アルゴリズム変更の影響について国内・海外ふれられている。過去にも何度も乗り越えられているが、今期に限って言うと、4Qまでかために見ているとは言え若干減速されるような見込みを出されている。これまでの変更と対応策等と比較して、今回の変更の影響が御社にとってシビア、あるいは対応に時間がかかるという認識をお持ちなのかを確認させ

ていただきたい。

A8:井上)国内と海外に分けてお答えする。国内はアルゴリズムの変更はそれほどシビアではないが、SEOに強い同業他社が多くいて、この中でしのぎを削っている状態。内部的にはその対応が少し緩慢になっていたと認識しているので、リソースを注入して押し戻していきたいと考えている。

A8:筒井)海外は Trovit が出ている国がたくさんあって国によって状況が違う。これは Google がアップデートする時に、必ずしも全世界で同じアップデートを走らせるものではなく、基準も違っているので、そういうところがでているのかと思う。Trovit は、日々AB テストをして色々な改善策を細かく打ったり AI を使ったりして、売上が高い国の中では、苦戦していたイタリアがかなり戻ってきているとか、わりと良い状況にある。

A8:井上) Trovit だけで、不動産・求人・中古の3つほどパーティカルサイトを持っていて、これが 57 ヶ国に展開しているので、180 くらいのサイトを運営している。Mitula も同規模なので、今後は 300 を超えるサイトを世界各地で運営する中で、それぞれのサイトの中で、どういうキーワードに対してどういうページを自動生成して見せるのかを、延々と自動処理でノウハウをためていって、一番勝ち残るものを他の国にも展開していく、このような仕組みになる。そういう意味では、1つの何か特化したものというよりは、広く知見をためていくことができるので、ここに関しては今後自信を持っている領域でもある。

Q9) HOME'S のオーガニックな成長率を 15%くらいまで戻していきたいという話があって、その一方で先ほど社長から一気通貫のサービスを提供できるような組織に変更していく中で、メディア収益ではない業務支援サービスの拡大を推進していくという話があった。15%に戻る過程の中で、従来のメディア領域ではなく業務支援の割合が増えていくのではないかと思うが、これからの HOME'S、御社グループの中で、メディア収益のウエイトと業務支援のサービスのウエイト、事業ミックスが変化していくというお考えなのかと、それが変化していった場合に収益性がどういう風になっていくというお考えなのかを伺いたい

A9:井上)15%成長の内訳に関しては、明確にお伝えしているものはないが、やはりメディアが中心であると考えている。割合的には 9:1 から 7:3 の間くらいという風にイメージしていたければそんなに大きくは、ずれないかと思っている。

Q10) Mitula の決算期のずれもお話にあったが、現時点で、シナジーがすぐ出ないニュートラルケースで行ったとして、来年度、その次の期くらいで、どれくらい収益寄与が出そうか。

A10:筒井) Mitula はオーストラリア上場していて 2020 年の予想は出していない。P45 はイメージとして MA が終了してその後 12 か月なので、ほぼ 2019 年の Mitula と Trovit を足したもの。

以上