株式会社 LIFULL (2120)

2023年9月期決算説明会[会場とオンラインによるハイブリッド方式で開催]要旨・質疑応答

日時・場所: 2023 年 11 月 14 日(火) 午前 11:00~11:56

当社登壇者/会場: 代表取締役社長執行役員 井上 高志

取締役執行役員 伊東 祐司(LIFULL HOME'S 事業本部長)

執行役員 福澤 秀一 (グループ経営推進本部長)

当社参加者/オンライン: 取締役執行役員 山田 貴士 (グループデータ本部長)

執行役員 羽田 幸広 (人事本部長)

執行役員 川嵜 鋼平(クリエイティブ本部長) 執行役員 長沢 翼(テクノロジー本部長)

登壇者:井上

■本日のポイント

1. 2023 年 9 月期 決算

- 堅調に成長し収益性は拡大、増収増益で着地
- 2. 2024年9月期の成長戦略と業績予想
 - 主要事業を中心に拡大
 - セグメント変更:海外のオフショア拠点を HOME'S 関連事業に移動
- 3. 中期経営計画の継続と達成に向けての体制変更

■2023 年 9 月期の決算情報

[2023 年 9 月期の振り返り] 選択と集中が功を奏して収益性が拡大。営業利益は+17.2%(昨対比、以下同)となったが、海外事業のアグリゲーションビジネスが不調で、計画は下回った。

国内の HOME'S 関連では、サービス開発の投資が順調に進捗し、流通、売却査定、窓口等の領域が好調で増収。増収と主に広告宣伝費を最適化したことにより大きく増益となった。

海外は、アグリゲーションが苦戦し大幅な減益となった一方、M&A したポータルや DX エージェントは計画を上回って進捗している。

その他では、地域創生ファンド1号で約10億円程度のものを数年運用していたが、エグジットのタイミングが来て売却をしたことにより、大幅に収益が改善している。一方で、介護施設等のポータルサイトを運営するLIFULL senior(ライフルシニア)は、売上拡大のために広告宣伝費を投資している。

[簡易損益計画書] 海外の新規 M&A と地域創生ファンドが貢献して+1.9%増収と記載しているが、前期に売却した事業の売上を除けば+15.0%増収。売上原価は、地域創生ファンドの案件売却により一時的に増加したが、前年に売却した LIFULL Marketing Partners (以下、LMP) 分が減少し、収益性は上がっている。また、広告宣伝費は、主に LIFULL HOME'S のプロモーション費用を計画的に適正化したことで大きく減少し増益に貢献した。その他収益及び費用は、前期に LMP と Fashiola、楽天 LIFULL STAY の株式売却があったことと、タイで不動産ポータルとオンラインを活用した DX エージェントを行う FazWaz(ファズワズ)のアーンアウトにより追加計上が発生したことで大きく減少している。この追加計上は約 7.5億円だが、FazWaz が計画以上に進捗している背景からポジティブと捉えている。

[セグメント別売上収益・セグメント別損益] セグメント別では、HOME'S 関連は、前期の LMP 売却影響を除くと+2.7%増収、広告宣伝費の水準を前々期並みに戻したことで+657%と大幅に増益。

海外は、アグリゲーションが不調だが、前期の Fashiola の売却影響を除くと+30.3%増収。アグリゲーションの減収と人件費の増加により 99.4%減益となったが、四半期推移では 2Q には黒字転換し、3Q、4Q と黒字を維持している。FazWaz の進捗は好調だが、売上・利益の計上を保守的に変更した。これまでは、キャンセルが入った場合に売上を取り消す処理を行っていたが、契約上キャンセルがきかず確実に売上になるもののみ計上しようということで、売上4億円、利益1.8億円保守的に計上している。

その他は、地域創生ファンドの売却案件により+80.8%増収となっているが、一時的なものを除いても+7.4%で、赤字幅も縮小し、着実に黒字化に向けて進んでいる。今後の収益化にご期待いただきたい。

[株主還元] 方針はこれまでと変わらず、親会社の所有者に帰属する当期利益 25%を配当性向としている。 2023 年 9 月期は、経常的ではない、海外子会社の組織再編に伴い発生した繰越欠損金の取り崩しによる税金費用減少分と、FazWaz のアーンアウトとして計上されたコストを配当原資に加算し、配当金 4.26 円 (配当性向 53.1%) とする予定 (12 月 21 日の第 29 回定時株主総会に付議)。

[財政状態計算書とのれんの状況] 海外の M&A と為替変動により、のれんは 55 億円増加している。地域 創生ファンドの売却に伴い流動資産が減少している一方、借入金の返済による流動負債は減少している。 借入金を 30 億円強返済し、これらの結果、資本合計は 326 億円。

[キャッシュ・フローの状況] 営業キャッシュ・フローは主に増益により 62 億円増加。投資キャッシュ・フローは主に不動産融資事業や海外 M&A により 17 億円減少。財務キャッシュ・フローは借入金返済などにより 50 億円減少。これらの結果、現金および現金同等物の期末残高は前年とほぼ同じ 165 億円。

■各事業の取組み

<海外事業>

海外事業は、より契約に近い事業に注力していく「Moving to Direct」戦略を進めており、売上収益は 現地通貨ベースで+17%となった。

アグリゲーションと記載しているのがクリックごとに課金する CPC の部分だが、元々大変高収益だったものが、Google の表示方針や広告表示の変更等で、最近はファーストビューでの広告表示スペースが増えて世界的に自然流入が減少する方向にあり、オーガニックトラフィックが減少している。もう1つは、世界的に景況の先行き不透明感があるために、顧客である不動産ポータルの予算縮小の影響をこの1年間は受けた。一方で、第三者広告商品と言われる Google アドセンス等は底を打ち+31%増加しているが、目標に対しては未達となった。

一方、ポータル事業は、期初計画に含まれていなかった Lamudi メキシコ等の買収もあり + 116%と期初計画を上回った。今後は、ARPA(アーパ、Average revenue per agent、顧客あたり単価)をさらに向上させるための施策を打っていく。

オンラインや AI を活用して不動産取引を行う DX エージェントは、当初計画を大きく上回っている。

決算説明資料 P14 で Moving to Direct 戦略をより詳細に説明している。

住替え時のユーザーの行動は検索、検討、成約というプロセスをたどる。当社のアグリゲーション、ポータル、DX エージェントという 3 つのサービスで見たとき、実取引により近い DX エージェントほど、情報はリッチになり、顧客単価も大きく上がる。

LIFULL CONNECT では、trovit、Mitula、nestoria、Nuroa といった世界の不動産アグリゲーションサイト 1、2、3 位をすべて合わせてやっており、このアグリゲーションが目下の課題となりテコ入れを要するところ。Direct に最も近い、ポータルの Lamudi メキシコや DX エージェントの FazWaz は計画を超えて大きく成長している。

P15 記載の通り、海外事業の売上収益が成長する中、ポータルと DX エージェントの Direct 部分の比率 も高まっており、顧客基盤も順調に成長しているため、この Moving to Direct 戦略をより強く進めていく。

今後の成長戦略の柱の1つ目の DX エージェントビジネスでは、LIFULL CONNECT 傘下の Dot Property が持つ大量のトラフィックと FazWaz の物件情報を掛け合わせ、問合せ数が大幅に増加している。 今後は FazWaz のエージェントの数を増やし、業務の効率化にも取り組むことで、グループ内の対応および成約件数、成約率を上げていき、売上収益を今期比+85%を目指す。完全成果報酬型のエージェントになるので、固定費や人件費は変動費となる。

2つ目の不動産ポータルは、Lamudi メキシコの M&A 等により、想定以上に成長しているので、ラテンアメリカを中心に、新規顧客の獲得と顧客単価向上を目指す。前期までに Lamudi メキシコ、PROPERATI 等で営業人員の強化は完了しており、顧客数を今期比+20%増加させ、ARPA も拡大し、売上収益は今期比+37%を目指す。

3 つ目のアグリゲーションでは、自然流入はコントロールが難しい領域のため、内部努力で変更できるコンバージョンレートやクリック単価の向上のために、開発人員と営業人員を強化する。

海外事業の体制強化については、後ほど P39 で説明する。

<HOME'S 関連>

HOME'S 関連事業では、最終的な提供価値は成約と捉えており、各トラフィックや反響で、より成約確率が高いものを事業者に提供することを目指している。例えば、認知が 100 で成約が 1 件の場合は、成約率 1%となる。たとえこの認知が 80 でも、最終的に成約するのが 3、4 件となるようなサービス群を作ることを目指して取組みを継続している。この効能は、当社の売上や収益が上がるということのみならず、各不動産会社は、問合せが来ると、折り返しの電話やメールやチャットでの質問への回答、内見の対応などで結構な時間と手間がかかっている。成約率が上がるということは、不動産業界全体にとっての労働生産性も向上し、お客様である不動産事業者の収益性も上がるということを見込んでいる。

2023年9月期の振り返りでは、LIFULL HOME'S の提供価値を上げる施策を継続し、並行して、広告宣伝費をブランディングでは 57.7%削減しており、内部努力で最適化させながら、引越者数は増えていないような市況においても問合せ数を維持した。

成約確度の向上に向けたサイト機能の開発の一例として、AIの活用や、検索時に、今までは必須のmust 条件で選択していたものを、must と wants、あったら良いなというような検索条件も入れられるようにな り、特許も取得している。

この結果、売上収益 231 億円 (+2.7%)、セグメント利益 26 億円 (+657.0%) となった。

LIFULL HOME'S の成長戦略の1つ目、開発投資の継続については、リソースを確保して投資を継続し、一人一人のレコメンド精度を強化してよりパーソナライズされた情報をユーザーに提供し、不動産事業者に対しても、ユーザーに効率的に提案できるバックアップシステムのようなものを提供していく。

合わせて、生成 AI をフルに活用するため、既に専門チームを備えてサービスをリリースしている。P24 に一例を記載しているが、足元でも、生成 AI を使った業務効率の向上や、ユーザーのパーソナライズが進んでおり、今後もこの伸びしろにご期待いただきたい。

成長戦略2つ目は営業強化。これまで開発投資と成約率の向上に注力をしてきた結果、複数店舗を持つ大手の不動産会社様では LIFULL HOME'S から送客したユーザーの成約率が約 10%上昇するような効果もでており、取引拡大にもつながっている。これらを背景に営業強化をし、加盟店舗数を拡大するため営業人員を増加する。

■計上セグメントの変更 及び 2024 年 9 月期の業績予想

売上としては軽微だが、これまで海外事業に計上していた、海外のオフショア拠点、LIFULL Tech Vietnam と LIFULL Tech Malaysia は、HOME'S 関連事業の成長加速に寄与する計画のため、セグメントを「HOME'S 関連事業」に変更する。

2024年9月期の業績予想は、売上収益370億円、営業利益30億円を計画している。

10 月に子会社の LIFULL SPACE の売却を決議したが、2 月末に譲渡を実行する予定のため、その他 収益に株式売却益の約 8.5 億円を織り込んでいる。為替レートは 1 ユーロ 149 円を想定。

■中期経営計画(~2025年9月期)の継続と達成に向けて

2025年9月期までの中期経営計画に変更なく、売上収益の成長率を約2%ずつ改善し、営業利益50億円以上を目指して、主要事業に注力して売上・利益を拡大していく。営業利益は、有償ストックオプションのトリガーとして、連結で50億円、単体で30億円を達成しようとしており、グループ一丸となって必達を目指す。

■不動産投資領域における取組みの強化

新たな投資として、不動産投資領域における取組みを強化する。

P32 に投資領域のこれまでの取り組みをまとめているが、現物の不動産投資としては健美家を子会社化しており、元々我々が行っていた LIFULL HOME'S 不動産投資とのシステム統合等も完了して、現物不動産投資をする投資家へのアピールは強まっている。不特法(不動産特定共同事業法)による小口分割した不動産クラウドファンディングや、LIFULL Investment で融資や地域創生ファンド等も行ってきた。STO(Security Token Offering)と言われるデジタル証券を不動産投資に活用しようと、HashDasH社にも出資している。

この度、金融事業を担う株式会社 LIFULL Financial という子会社を本日新設予定。グローバル展開、 2次流通マーケットプレイスの実現を目指すため、代表には、日本長期信用銀行、セブン銀行、楽天グループ、楽天 Edy、新生銀行、新生フィナンシャルの代表取締役社長 CEO を歴任され、現時点ではマネックスグループの常務執行役員、そして弊社取締役もしていただいており、豊富な金融知識と経験を有する清水哲朗氏に就任をお願いしている。

今後、不動産×NFT の持つ可能性は非常に大きい。代替不可能なブロックチェーンベースで行っており情報の改ざんも困難で、様々な情報や機能を追加することができるため、特別な権利がついた NFT や 会員権付き NFT など、様々な商品開発が可能だと考えている。

不動産の小口化商品は、これまで長年 REIT が中心だったが、組成コストが高いので都心部の大型物件に限定をされる傾向が強かった。技術の進化によって、Security Token や Non-Fungible Token 等を使った、より小口なものが流動しやすくなっている。昨年度くらいからは、リゾート会員権、シェアハウスの利用権・宿泊権・所有権等の NFT を活用した商品もローンチされ始めており、色々なデザインがしやすく組成コストが極めて安いという特徴があるので、大きなチャンスと捉えている。

また、NFT を活用した商品は、グローバル展開する際にも、各国の金商法(金融商品取引法)に抵触せずに拡大しやすいというメリットもある。そのため、従来の体制に加えて、新たに「不動産×NFT」に取り組む新会社を柱としてグローバル展開へ拡大していきたいと考えている。

■経営体制の変更

12月21日に代表取締役の1名追加の決議を予定している。

私は創業オーナーで、創業から約28年間代表を務めてきたが、新世代のリーダーである伊東祐司を新社 長とし、ダブル体制で、グループの経営推進力とガバナンスをさらに強化していく。

グループ会社も37社、事業領域も非常に広がってきているので、それぞれ手分けし、新社長の伊東へ事業継承も行いながら、グループ全体の総合力を上げていこうとしている。私自身はまだまだ若いつもりだが、なるべく若くて元気なうちにサクセッションプランを作りながら、スムーズに事業の拡大を図っていき、50年、100年続く企業集団になっていきたいと思っている。

伊東祐司を簡単にご紹介すると、新卒で当社に入社して 14 年間ひたすら LIFULL HOME'S の拡大や新規事業の立上げなどを担い、主幹事業を牽引してきた立役者。年齢 40 歳で、経営体制も若返る。

もう 1 つは、常勤監査役の異動を予定している。現在、当社常勤監査役の宍戸潔氏に、取締役として海外事業を担当して頂こうと考えている。宍戸氏は三菱商事で数々の関連会社の経営幹部や代表取締役などを歴任しており、専門性としては経営者経験、グローバルテクノロジー、法務、リスクマネージメント、M&A等を有する。

新たな常勤監査役には、内部から抜擢し、2008 年に当社入社、財務部門の責任者、内部監査内部統制部門の統括責任者を歴任し、現在当社の内部統制部長と内部監査室長を務めている大隅祥子氏に就いて頂こうと考えている。

P39 に LIFULL グループの新経営体制の全体図(予定)を記載したが、12 月 21 日以降、私は代表取締役会長としてグループ全体のガバナンスや執行の管理監督を行い、国内事業全般(金融を除く)は伊東祐司、海外を新たに就任予定の宍戸潔氏で収益性の回復を力強く推進していくという計画。新たに立ち上げる新設の金融子会社は清水哲朗氏、テクノロジー関連は従来と変わらず山田貴士が管掌する。

◆◆◆ 質疑応答 ◆◆◆

※正確性を期すため加筆・修正しております。当日の模様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) HOME'S 関連の広告宣伝費抑制について。現場の努力で、ブランディングを 57%削減して集客を維持したということだが、AI 等どういった技術を活用しているか、物件広告で何か補う仕組みがあるのか等をお話し頂ける範囲で詳しく伺いたい。

A1:伊東) 2023 年9月期はまさに構造改革の1年で、収益性を上げていこうということで、これまで一定の費用をかけてきた主にブランディングのテレビ CM のところを見直し、1 昨年秋から含めてかなり削減した。削減して終わりではなく、より効果があるだろう YouTube や SNS 分野に予算を振り分け、そこで知見を貯めていった。いくつか巷でバズると言われるようなヒット動画が出てきて、その分、認知・流

入を保ち、トラフィック・反響の維持に繋がった。今期以降も、継続してこの知見を活用し、さらに研ぎ 澄ませることができるものだと思っており、ご期待いただきたい。

A1:川嵜)伊東がお伝えした通り、計画的に適正化を進めているというお話になる。具体的には、いつ誰にどこでどうアプローチしていくのかということを、科学的に検証しながら、訴求内容や具体的なメディアの選定を行っている。テレビ CM で言うと、川口春奈さんを起用して、「HOME'S 見ないのもったいない」のような形で、併用訴求というアプローチを取って、より行動喚起するようなコミュニケーションを実践した。YouTube では、昨年、初競りの時期にすしざんまいの木村社長を起用したウェブ動画を配信し、再生回数 1,800 万回超と非常に大きくバズり、そういったことが功を奏した。

A1:井上)補足すると、これらの企画は、川嵜率いるクリエイティブチーム、プロモーションチーム、マーケティングチームが、内製で、どういうアプローチをしたら限られた予算で最大の効果を得られるかというのを日々考えている結果になる。

Q2) P32 でご説明頂いた不動産投資領域のところで、金融を含めたグループを今後強化していくということだが、現状の損益や事業規模や、将来の利益水準等のポテンシャルについてどう考えているかをご解説頂きたい。

A2:福澤)P32 で不動産投資領域の企業群を記載している。一番左の現物不動産投資では、No.2 の健美家と No.3 の LIFULL HOME'S 不動産投資を 4 月に統合し、No.1 を目指していく。この事業自体は元々売上数億円の規模があり、営業利益率 20%を超えるよう高収益体制でやっており、ここから利益を維持しつつ、規模も伸ばしていくという方針になっている。

左から 2 番目の LIFULL Investment 等については、2023 年 9 月期は地域創生ファンドにイグジットもあり、利益率 10%を超えて収益性がプラスになっているところ。

それ以外のオレンジ枠の右の部分はこれからの投資部分になり、大きなものではないが先行投資をしながら、セグメント全体では営業利益率プラスになっているので、その範囲でやっていきたいと考えている。

Q3) P6 の FazWaz の売上計上の変更で、Q4 で売上 4 億円、利益 1.8 億円のマイナスというのは、2024 年 9 月期では、この 4 倍くらい引き下げ要因となるということか?

A3:福澤) FazWaz は 1 月から連結しているが、2023 年第 3 四半期は従来の基準で計上していたものを、第 4 四半期で通年(1 月から 6 月まで分)を一括修正した。2024 年 9 月期については、既に新しい基準で計上しているのでマイナス要因はない。

Q4) この時期の決算説明会で、Google アルゴリズムの変更影響を受けたという会社があるが、先ほどご説明いただいたコンバージョンレートの変更というのは、この影響を受けないようにするためのものか?

A4:井上)Google の検索方針や広告表示の変更は、自然流入、オーガニック流入のトラフィックが減少するというところに影響するが、たとえ自然流入が減ったとしても、検索して問合せをするコンバージョンレートを高めるために、詳細画面の改修をしたり、周辺環境や子育てしやすさ等の詳細情報等のよりたくさんの情報を提供したりすることによってコンバージョンレートを上げていこうというのが我々の内部努力の部分。

Q5)使っている側からみると、少しずつ変わっているのか、ある時期にリニューアルのような形で大きく変わるのか。

A5:井上)大規模なシステム変更は何年かに一度はあるが、日々継続して改善している。業界では A/B テストというようなものがあるが、あるユーザーには A、別のユーザーには B の画面を見せ、効果が高かった画面を全体に展開する、というようなことを日々行っている。

Q6) LIFULL Financial は、2024年9月期の業績予想で売上や利益を見込んでいるか。

A6:井上)2024年9月期では売上利益は見込んでいない。NFTを使ったマーケットのフィジビリティをしていくというのが今期の取り組みになる。

■新:代表取締役社長執行役員(12/21 就任予定)の伊東祐司よりご挨拶

先ほど、井上より簡単にプロフィールをお話し頂いたが、2006年に新卒で入社をして約18年、一貫して LIFULL HOME'S 事業に携わり、最前線で駆けずり回ってきた。LIFULL HOME'S のことはもちろん誰よりも熟知しており、その他の事業についても、この3年間、取締役会や社内の経営会議を通じてインプットしてきた。期待されているのは、もちろん業績の向上、事業成長だと思っているので、早急に施策を打っていきたいと思っている。今回は、役員陣の強化で、海外や金融の話もしたが、ぜひ、この次期経営体制にご期待をいただきたい。今後とも何卒よろしくお願いいたします。

■まとめ:井上

お話しした通り、ノンコア事業の整理はほぼ完了し、コア事業の強化も終わった。ここから更に売上・ 収益を拡大させていこうということで、その中でも不動産金融事業に関しては、非常に大きなマーケット だと確信している。役員陣の体制も強化し、こちらも業績へのインパクトをご期待頂ければと思う。

以上