



アニュアルレポート 2020



社是 利他主義

より多くの人々に「安心」と「喜び」を提供したい。

当社は、創業以来変わらない想いを大切に、既存の慣習や枠組みを超える革進を続けてきました。

2020年、世界的な新型コロナウイルス感染症拡大により、人々の暮らし方や働き方は大きく変わり、ニューノーマルと呼ばれる新たな生活様式が生まれています。

社会にあふれる多くの課題を解決し、持続的な社会の発展に貢献すべく、インターネットや新しい技術を活用し、DX(デジタルトランスフォーメーション)の加速を目指してきた当社の事業は、目指す方向を変えることなく、日々、新しい挑戦を続けています。

そして、日本の住宅領域から広がったサービスは、暮らし領域全般へ、海外へと拡大を続けます。

さらに多くの人々のLIFEを、安心と喜びでFULLにするために。





あらゆる **LIFE** を、**FULL** に。

社会のために、あらゆるステークホルダーとともに

LIFULLグループは、すべてのステークホルダーに配慮した「公益志本主義」の考え方に基づき、経営理念の実現に邁進し、企業価値の向上とともに持続的な社会の発展に貢献します。

社是

利他主義

経営理念

常に革進することで、より多くの人々が心からの「安心」と「喜び」を得られる社会の仕組みを創る

ガイドライン

- 真理を探究し続ける
- 革進の核になる
- 一点の曇りもなく行動する
- プロフェッショナルとして期待を超える
- 真のチームワークを築く
- すべてのステークホルダーを重んじる

LQS: LIFULL Quality Standards (品質基準)

Life-centered	それは、暮らし、人生を豊かにするか？
For Everyone	それは、一人ひとりに寄り添っているか？
Well-being	それは、幸福をもたらすか？
Focused	それは、本質を捉えているか？
Amazing	それは、すごい!! と思えるか？

公益志本主義

社会



コンシューマー



クライアント



従業員



パートナー



地球環境



株主

社是

経営理念

ガイドライン

事業活動・貢献活動

各種施策・プロジェクト

Contents

01

OUR CHALLENGES

- 05 不動産業界のデジタルトランス
フォーメーションを牽引し続ける
LIFULLグループの歩み
- 06 新型コロナウイルス感染症
(COVID-19)への対応
- 07 ニューノーマルにより加速する
LIFULLグループが目指す社会
- 08 At a Glance
- 09 LIFULLグループの事業
- 10 パフォーマンスハイライト

02

GROWTH STRATEGY

- 12 CEOメッセージ
- 16 価値創造 プロセス
- 17 HOME'S関連事業
- 21 海外事業
- 24 その他事業

03

FOUNDATION FOR CREATING VALUE

- 27 人材
- 29 技術
- 31 社会との関係
- 33 役員一覧
- 38 コーポレート・ガバナンス
- 42 主な事業等のリスク

04

FACT DATA

- 45 5カ年の連結財務指標 サマリー
- 46 株主情報
- 47 会社情報

免責事項

本冊子には、将来の計画、戦略、業績などに関する記述が含まれています。これらは、現在入手可能な情報から当社が判断した見通しであり、今後の経済情勢、市場動向、需要、為替レートの変動等により、実際の業績がこれらの見通しと大きく異なる可能性があることをご承知おきください。

また、本冊子に記載されている当社および当社グループ以外の企業に関わる情報は、公開されている情報などから引用しており、その情報の正確性などについて保証するものではありません。

OUR CHALLENGES

- 05 不動産業界のデジタルトランスフォーメーションを牽引し続ける
LIFULLグループの歩み
- 06 新型コロナウイルス感染症(COVID-19)への対応
- 07 ニューノーマルにより加速するLIFULLグループが目指す社会
- 08 At a Glance
- 09 LIFULLグループの事業
- 10 パフォーマンスハイライト

01

不動産業界のデジタルトランス フォーメーションを牽引し続ける LIFULLグループの歩み

住まい情報の非対称性を解決したいという
思いから始まったLIFULLグループの事業は、
不動産業界とその周辺領域の変革を
牽引し、海外へと広がっています。

事業活動



不動産情報の可視化を推進

- 1997 株式会社ネクスト設立
不動産・住宅情報サイト「HOME'S」の
サービス開始
- 2005 「投資HOME'S」開始
「新築一戸建てHOME'S」開始
「リフォームHOME'S」開始



情報の拡充と検索性向上により最適な不動産・住宅情報の提供を実現

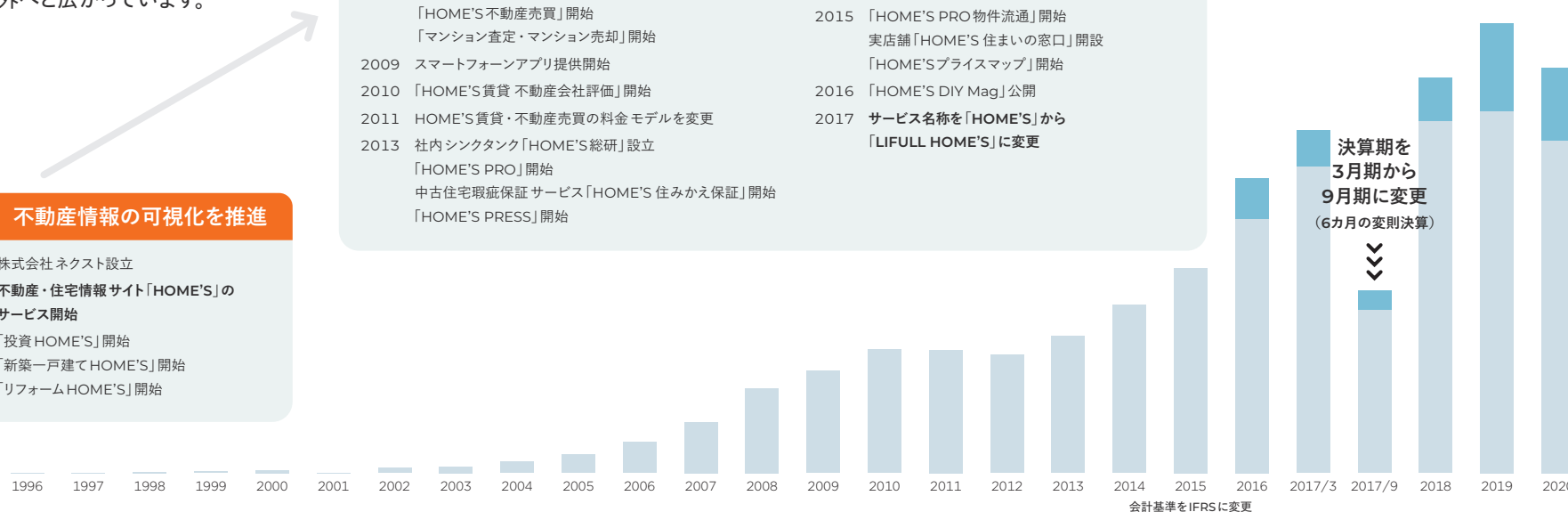
- 2007 不動産事業者向けCRMの提供開始
「HOME'S不動産売買」開始
「マンション査定・マンション売却」開始
- 2009 スマートフォンアプリ提供開始
- 2010 「HOME'S賃貸 不動産会社評価」開始
- 2011 HOME'S賃貸・不動産売買の料金モデルを変更
- 2013 社内シンクタンク「HOME'S総研」設立
「HOME'S PRO」開始
中古住宅瑕疵保証サービス「HOME'S住みかえ保証」開始
「HOME'S PRESS」開始
- 2014 不動産業界特化型のプライベートDMPを提供開始
- 2015 「HOME'S PRO 物件流通」開始
実店舗「HOME'S 住まいの窓口」開設
「HOME'Sブライスマップ」開始
- 2016 「HOME'S DIY Mag」公開
- 2017 サービス名称を「HOME'S」から
「LIFULL HOME'S」に変更



不動産業界の革新と住まい領域周辺の社会課題解決に挑む

- 2007 「LIFULL引越し」開始
- 2008 「LIFULL 介護」開始
- 2013 「LIFULLトランクルーム」開始
- 2017 「LIFULL HOME'S空き家バンク」開始
- 2018 「LIFULL 地域創生ファンド」設立
- 2019 「LivingAnywhere Commons」開始
「株式会社 LIFULL ArchiTech」設立
「LIFULL HOME'S ACTION FOR ALL」開始

■ 海外事業による売上収益
■ 国内事業による売上収益 (HOME'S関連事業とその他)



1995

2000

2005

2010

2015

2020

- 1995 ネクストホームを創業
- 1997 株式会社ネクスト設立

- 2002 「楽天株式会社」と資本提携
- 2006 東証マザーズへ上場
- 2007 「株式会社レントーズ」を子会社化
(2017年に吸収合併)

- 2010 東証一部へ市場変更
- 2014 「Trovit Search, S.L.U.」を子会社化
- 2015 「株式会社LIFULL Marketing Partners」を子会社化
HOME'S内のサービスを分社化し
「株式会社LIFULL senior」「株式会社LIFULL MOVE」
「株式会社LIFULL SPACE」を設立
楽天株式会社を割当先として第三者割当による新株式を発行、資本金3,999百万円に増額

- 2017 社名を「株式会社LIFULL」に変更
「LIFULL Tech Vietnam Co., Ltd.」を子会社化
- 2019 「Mitula Group Limited」を子会社化
(オーストラリア会社法の定めるスキーム・オプ・
アレンジメントによる)
Mitula 子会社化に伴い新株式を発行、
資本金9,716百万円に増額
TrovitとMitulaを統合し
「LIFULL CONNECT S.L.U.」を設立
- 2020 「健美家株式会社」を子会社化

注：1. 2017年3月以前のHOME'S関連事業のサービス名称は、開始時点の名称で記載しており、現在は「LIFULL HOME'S」に改称しています。
2. 子会社化した企業名は、2020年9月末時点の社名で記載しています。

企業活動

新型コロナウイルス感染症(COVID-19)への対応

2020年、世界中で新型コロナウイルス感染症が拡大しました。

当社は、従業員と当社に関係するすべての方の安全を最優先に、安定した事業活動の継続と不動産市場・顧客支援のための施策を迅速に決断し実行することを基本方針として、様々な取り組みを行いました。

株式会社 LIFULLの主な取り組み

詳細はコーポレートサイトのニュースリリースをご覧ください。

2020年2月

- ・時差出勤の推奨
- ・中国への出張禁止
- ・対面会議での人数制限
- ・国内出張の原則禁止
- ・会食の原則禁止
- ・マスク購入費を支給

3月

- ・在宅勤務を選択可能に
- ・海外への出張禁止
- ・当社主催のイベント等
の中止や延期を決定

4月

- ・緊急事態宣言発出を受け、在宅勤務を指示、在宅勤務手当を支給
- ・LIFULL Table/ HUB/ Fabの営業方針を決定し、緊急事態宣言中は営業を停止
- ・LIFULL HOME'S住まいの窓口の店舗での対面対応を停止

5月

- ・代表取締役社長 井上のメッセージを配信
- 「あらゆるLIFEを、FULLに。」するため、ともに歩んでくださるみなさまへ**
- ▶ <https://lifull.com/news/17354/>

6月

- ・緊急事態宣言解除後の就業ルールを改定。緊急事態宣言後も在宅勤務の選択を可能に

2020年10月以降

- ・国内のグループ会社の拠点を本社と大阪支店に集約
- ・正社員の給与10%等の従業員のベースアップ
- ・通勤定期代の支給停止

不動産市場を支え、お客様・利用者の皆様の安全のために

不動産事業者の業務を支援

LIFULL HOME'S利用者の事業者が、オンラインで物件の相談・内見・IT重要事項説明を行うことができるシステム「LIFULL HOME'S LIVE」を2020年3月以降の新規申込者に対し、9月まで無料で提供。

また、緊急事態宣言中に営業を自粛される店舗の掲載一括停止や一部料金の割引を行い、事業者の業務継続を支援しました。

LIFULL HOME'S LIVE



オンライン相談・内見・IT重説

不動産事業者・ユーザーの意識調査を実施

2020年3月に公開した「新型コロナウイルス感染症に対する不動産事業者の意識調査」をはじめ、4月、5月、7月に、コロナ禍のLIFULL HOME'S顧客の不動産事業者とユーザーの意識調査を実施。事業者の経営判断や、ユーザーの住み替え判断に役立つよう、調査結果を迅速に公開しました。

ニューノーマルにより加速するLIFULLグループが目指す社会

LIFULLグループは、創業以来テクノロジーを利用して不動産業界を変革することを目指して事業を展開してきました。

新型コロナウイルス感染症の拡大を背景として、「ニューノーマル(新常態)」と呼ばれる新たな生活様式が生み出されています。

時代の変化の中においても当社は目指す方向を変えることなく、事業で行ってきた取り組みを加速させ、持続的な社会の発展に貢献し続けます。

創業からの取り組み

不動産情報の非対称性の解消と住み替えの革新により、「不動産市場の活性化および拡大」「地方の活性化」を図っています。

不動産情報の透明化・拡充

新築・中古・投資等の不動産物件や土地の情報を400万件超掲載する、国内最大級の不動産情報の総合サイト「LIFULL HOME'S」の展開。

DXで住み替えの利便性向上

スマートフォンを利用してバーチャル内見できる「3Dモデルハウス」や、内見から重要事項説明、契約までをオンラインで行うことができる「LIFULL HOME'S LIVE」等、オンラインで住み替えを便利に行える様々なサービスを提供。

空き家の利活用による地方の活性化

全国の自治体の空き家・空き地の情報を一元化して掲載する「LIFULL HOME'S 空き家バンク」や、空き家の利活用を軸に人材マッチングや資金調達提案を行う地方創生事業を展開。



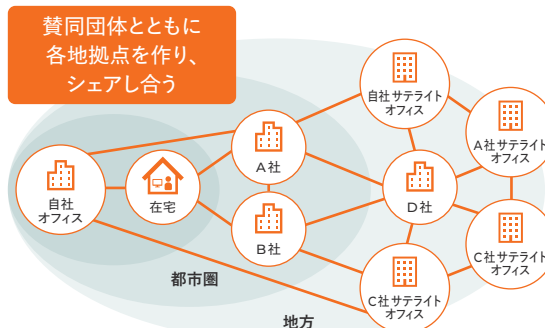
提供価値の進化

都市圏の密を回避しながら、個人と企業や自治体との多方向の交流を活性化させることを目指し、ニューノーマルにも順応する「新たな住まい方・暮らし方の提案」を行っています。

好きな場所で働ける・暮らせる「LivingAnywhere WORK」構想

全国の遊休施設を活用し、ライフスタイルに合わせて様々な地域で活用できるシェアオフィスと宿泊施設を併せ持つ複合施設「LivingAnywhere Commons」を全国11都市(2020年12月現在)で展開しています。

2020年7月には、企業や自治体等の持つ拠点をシェアし合うことで、場所にとらわれずに働く場所の選択肢を増やし、多様なライフスタイルを支える「LivingAnywhere WORK」構想を46賛同団体とともにスタートしました。



LIFULLの 目指す社会

世界中のあらゆる
「LIFE」を、
安心と喜びで
「FULL」にする

- ・ 持続的な不動産市場の活性化
- ・ Well-beingの向上

At a Glance (2020年9月期)



売上収益

354 億円



サービス展開国

世界 63 カ国・地域超



サービスサイト

280 超



従業員

1,470 人



月間ビジット数

2.5 億超

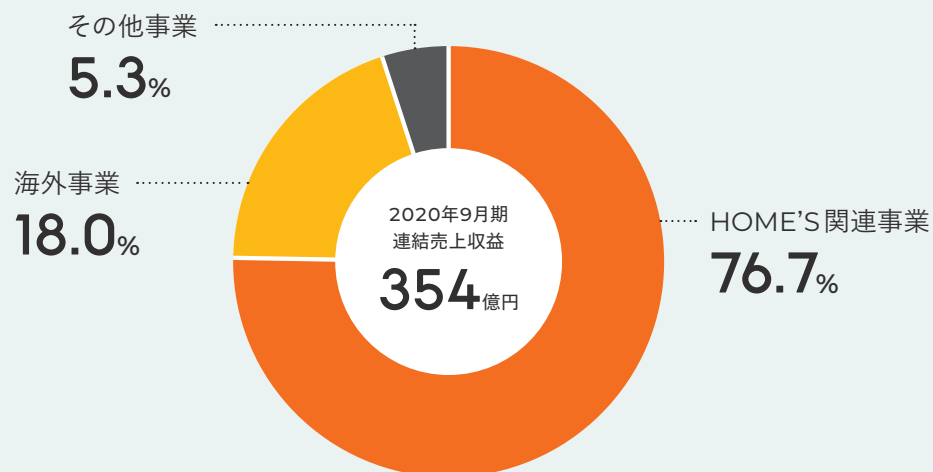


連結子会社

36 社

LIFULLグループの事業

連結売上収益構成比



HOME'S関連事業 (詳細ページ → P.17)

不動産・住宅情報の総合サービス「LIFULL HOME'S」を中心に、一人ひとりのニーズに合った安心・安全な住まい探しのためのサービスと、不動産事業者を支援する業務支援サービスを展開しています。

主な事業

- LIFULL HOME'S
- ADマスター(旧 レンターズネット)
- NabiSTAR
- インターネット・マーケティング:
(株)LIFULL Marketing Partners
- 健美家



海外事業 (詳細ページ → P.21)

63以上の国や地域で、不動産・住宅、求人、中古車、ファッション等の情報サービスを展開しています。

主な事業と子会社

- Trovit, Mitula: LIFULL CONNECT
- iCasas: RESEM
- Dot Property
- ソフトウェア開発:
LIFULL Tech Vietnam



その他事業 (詳細ページ → P.24)

新規事業提案制度「SWITCH」(→ P.24)から生まれた事業や地方創生事業など、新たな領域の社会課題に向けた様々な事業を展開しています。

主な事業と子会社

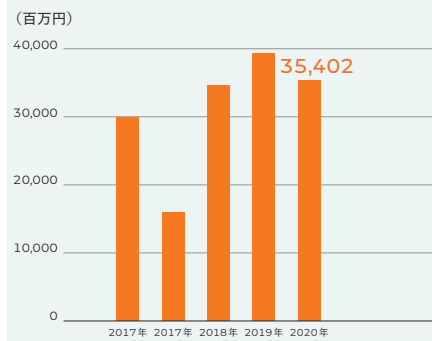
- LIFULL 介護: (株)LIFULL senior
- LIFULL 引越し: (株)LIFULL MOVE
- LIFULL トランクルーム: (株)LIFULL SPACE
- 地方創生事業
- その他 LIFULL 子会社や新規 サービス



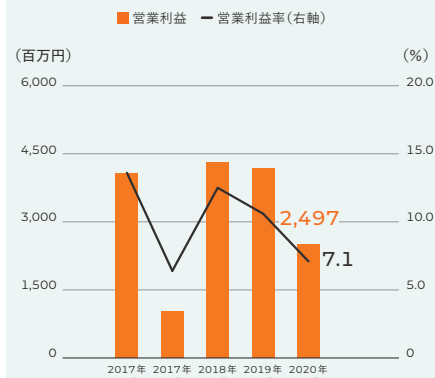
パフォーマンスハイライト

株式会社LIFULLおよび連結子会社
決算日の変更に伴い、2017年9月期は6カ月間の変則決算です

売上収益 **35,402**百万円



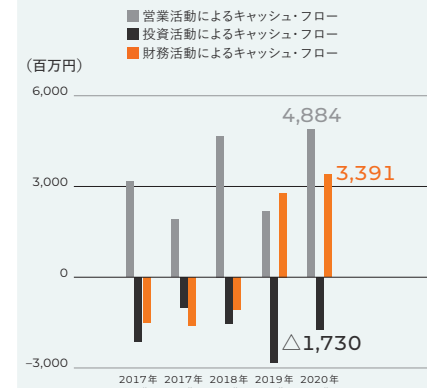
営業利益 **2,497**百万円
営業利益率 **7.1%**



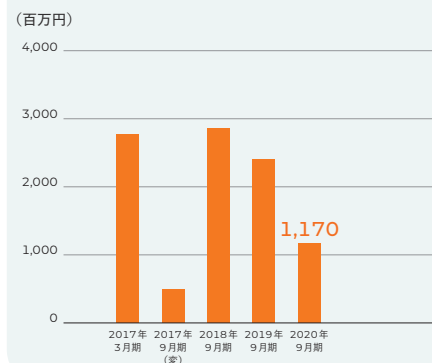
ROE **3.5%**
(親会社所有者帰属持分当期利益率)



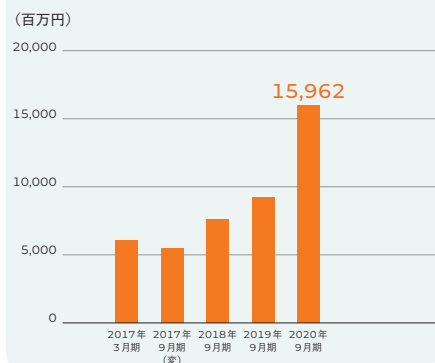
営業活動によるキャッシュ・フロー **4,884**百万円
投資活動によるキャッシュ・フロー **△1,730**百万円
財務活動によるキャッシュ・フロー **3,391**百万円



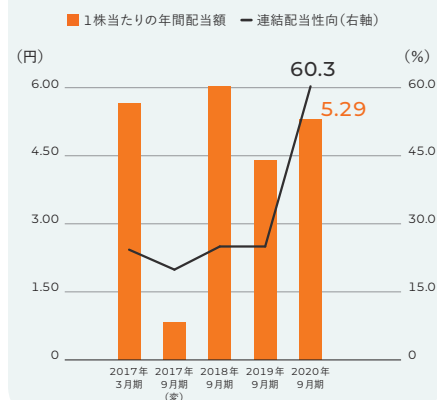
親会社の所有者に
帰属する当期利益 **1,170**百万円



現金等期末残高 **15,962**百万円



1株当たりの年間配当額 **5.29**円
連結配当性向 **60.3%**



注: 1. 2017年3月期は設立20周年の記念配当(1.00円)を加えて配当
2. 2019年9月期は期末時点の発行済株式数を元に計算

概況

LIFULLグループは、国内の不動産情報サービス事業を主要事業として拡大、2015年3月期と2019年9月期にTrovit、Mitulaを子会社化したことで海外事業も拡大し、2019年9月期に売上収益は過去最高を更新しましたが、2020年9月期は、世界的な新型コロナウイルス感染症の拡大への対応等により、国内事業、海外事業ともに減収となりました。

2020年5月に、株主還元の充実と資本効率向上および資本の機動的な活用を目的として、自己株式取得を実施し、8月までに2,383,500株(発行済株式総数の1.78%)を9.9億円で取得しました。

また、海外事業において、感染症拡大影響が2022年頃まで続くとして、LIFULL CONNECTの将来の成長計画を見直した結果、のれん16億円の減損損失を計上しました。

今回のような非経常的な理由で親会社の所有者に帰属する当期利益が大きく変動する場合、その影響を考慮して、事業の利益を適正に株主に還元できるよう配当方針を変更しました。

GROWTH STRATEGY

- 12 CEOメッセージ
- 16 価値創造プロセス
- 17 HOME'S関連事業
- 21 海外事業
- 24 その他事業

02

CEOメッセージ

事業を通じた社会課題の解決によってあらゆるLIFEを、FULLに。



2019年末から始まった新型コロナウイルスの感染拡大は、瞬く間に東アジアから世界各国に広がり、かつてない地球規模のパンデミックとなりました。

お亡くなりになった方々には謹んでお悔みを申し上げるとともに、現在闘病中の方々の一日も早い回復と安心をお祈り申し上げます。また、医療関係者をはじめ、感染拡大防止のため最前線でご尽力されている方々、生活基盤の維持に関わる仕事に従事されている多くの皆様に心から敬意と感謝を表します。

当社は創業以来、「利他主義」を社是とし、すべてのステークホルダーに配慮した「公益志本主義」という経営哲学に基づいて、より多くの人々が安心と喜びを得られる社会の実現を目指す様々な企業活動を行ってきました。このコロナ禍においても、ステークホルダーの皆様と協調して未曾有の危機に対応すべく、主力サービス「LIFULL HOME'S」においては、住まいをお探しの方と「LIFULL HOME'S」に加盟する不動産会社の方がオンライン上で安心、スムーズなコミュニケーションが可能な「オンライン相談・オンライン物件見学・IT重要事項説明」のサービスの無償提供や、緊急事態宣言中のサービス料金の割引などの緊急措置を行いました。また、感染拡大防止のため、リモートワークの適用範囲を大幅に拡大した新たなワークスタイルを導入し、これによる通勤・オフィス関連費用の削減などのコスト改善を踏まえて、正社員の月例給与の約10%ベースアップを実施しました。

また2020年5月には、株主還元の充実と資本効率の向上等を目指して約10億円の自己株式取得を行いました。

2020年9月期の振り返り

2020年9月期は、主力サービス「LIFULL HOME'S」の料金体系の変更という大きなチャレンジから始まりました。この料金体系変更は、メディア力の強化および物件詳細情報拡充による提供価値の向上を目指したもので、これまでは追加料金が必要だったパノラマ写真、営業スタッフコメントなどの主要なオプションメニューを無料化し、基本会費と問合せ数に応じた従量制の反響料率を変更しました。これによりオプションメニューの利用率は増加し、住まいをお探しの皆様にさらに豊富な情報をご覧いただけるようになりました。感染拡大防止策として営業活動を対面からオンラインに変更したことで、新規顧客獲得の効

LIFULL HOME'Sの2020年9月期推移

■ 自然流入数(2019年9月期比)

第2四半期	第3四半期	第4四半期
106%	119%	125%

■ 問合せ数(2019年9月期比)

第2四半期	第3四半期	第4四半期
77%	87%	97%

率や効果が向上し、加盟不動産会社数も増加傾向にあります。さらにリモートワークの普及に伴って新しい働き方に適した住環境を求める新たな需要が生まれ、特に中古流通市場や首都圏近郊エリアが活性化しています。

緊急事態宣言などの影響で落ち込んでいた各種指標も、期末には「LIFULL HOME'S」加盟不動産会社へのお問合せ数が前期と同じ水準に、サイトの自然流入数は前期比125%に拡大するなど、HOME'S関連事業は順調に回復しています。

一方、海外においては、新型コロナウイルス感染者数が高止まり、あるいは再拡大している国や地域もあり、依然として状況は予断を許しません。LIFULLグループ内でのSEOノウハウの共有により、海外サイトのトラフィックは右肩上がり成長し、柔軟なコスト調整を行うことで利益も確保していますが、先行き不安による広告主の投稿手控えが続く中で、売上の伸びは限定的となっています。こうした状況下で当社の海外事業も本格的な回復までは時間がかかると見て、将来計画を見直し、減損損失を計上しました。併せて、このたびのような特殊要因によって親会社の所有者に帰属する当期利益が大きく変動する場合、その影響を考慮し、事業によって獲得した利益をステークホルダーに適正に還元できるように、配当方針の見直しを行いました。

その他セグメントでは、地方創生事業で、新たに4つの市(提携順に、静岡県下田市、和歌山県紀の川市、福岡県田川市、長野県中野市^{*1})と空き家等の利活用等を通じた地域活性化連携協定を締結し、LIFULL 地方創生の連携自治体は10都市(2020年10月末時点)に拡大しました。

^{*1} 2020年10月に締結

2020年7月には、場所に縛られない働き方の実現を目指すプラットフォーム構想「LivingAnywhere WORK」を立ち上げ、ご賛同いただいた企業や自治体46団体(2020年7月時点)とともに、場所にとらわれない新しい働き方に関する実証実験や全国の遊休不動産・オフィスのシェアリング、サテライトオフィスの整備等の活動を開始しています。



LIFULL 地方創生の連携自治体



新中期経営計画について

2025年をターゲットとした新たな中期経営計画では、社会課題の解決を基本方針としました。私が「住まい探しにまつわる不安や不満を解消したい」「すべての不動産情報が公開される仕組みを構築したい」という想いで創業してから四半世紀を経た今、改めて原点に立ち返り、企業活動を通じて社会課題の解決に取り組むことで、経営理念で描いた「より多くの人々が心からの『安心』と『喜び』を得られる社会」を実現していこうという決意をこの中期経営計画の軸としました。

中期経営計画の重点領域は、①HOME'S関連事業、②海外事業、③その他事業の3分野で、既存事業を中心に社会課題の解決に取り組むことで、付加価値の創造、企業規模と利益の拡大を目指します。

① HOME'S関連事業

オムニチャネルとDX(デジタルトランスフォーメーション)の2本の柱で顧客満足度をさらに向上し、マーケットシェアの拡大を

目指します。ウェブサイトやメール、LINEなどのオンラインはもちろん、電話やオフラインの相談窓口でも、あらゆるチャネル(オムニチャネル)で住まいを借りる、買う、建てるなど、すべてのニーズに幅広く対応していきます。また、不動産取引や住み替えに関わる各種手続きのオンライン化を加速、膨大なデータやAI、VRなどの最新技術を活用した機能やサービスの提供により、一人ひとりにぴったりの住まい探いをサポートします。

不動産投資領域では、豊富な情報と最新のテクノロジー、LIFULL CONNECTグループのネットワークを活用して、グローバルな不動産投資プラットフォームの構築を目指します。

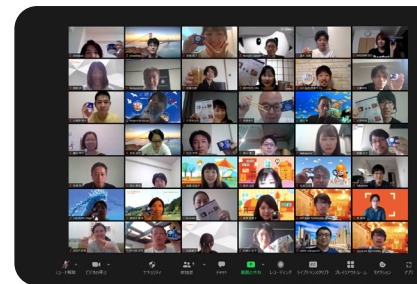
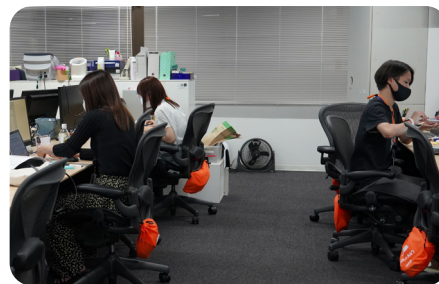
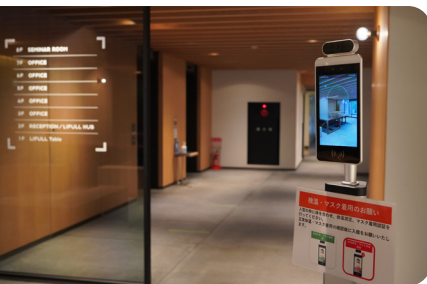
② 海外事業

ユーザーとクライアントにより質の高い情報とサービスを提供していくため、有力なプレイヤーがまだ存在しない中南米や東南アジア等の新興市場を中心に、ポータル事業への投資を強化していきます。エリアにより異なる新型コロナウイルスの感染拡大状況や市場トレンドを見ながら柔軟なコストコントロールを行い、利益率を維持する経営管理を行います。

③ その他事業

地方創生とシニア関連の2つの事業に注力します。地方創生事業では、全国の自治体との連携による空き家利活用を軸に、新しいワークスタイルの提案や実践によって地域を活性化し、成功事例を日本全国に横展開していきます。シニア市場では子会社LIFULL seniorの既存事業を拡大すると同時に、本社に新設したシニア事業準備室で人生100年時代のシニアの生活をサポートする新規事業の創出を行い、高齢化社会の課題解決に取り組めます。

社会課題の解決のためには、既存の枠組みを超えた連携も不可欠です。取引先企業や出資先企業、自治体や関連団体、教育機関など、様々なパートナーとの共創により、より多くの社会課題の解決に取り組んでいきます。



人的資本の充実と情報開示

当社の価値創造の源泉は、ともに経営理念の実現を目指す仲間である社員です。成長投資の考え方としては、社員が最大限に能力を発揮できる環境・条件を提供して優秀な人材を集め、商品・サービスの革進を続け、顧客満足度を高めていくことを基本と位置付けています。これまで当社は、社員がエンゲージメント高く働けるように、内発的動機に基づく挑戦の機会を提供し、一人ひとりが様々なチャレンジを通じて個人のキャリアビジョンや組織のビジョンの実現を目指すという、良い企業風土を醸成してきました。そして現在は、リモートワークの拡大や兼業する社員の増加など社内外の環境変化を踏まえて、社員のWell-beingの向上というより大きなテーマを掲げて、人材・組織戦略の再編成を進めています。

2020年9月に公表された大きな話題となった「持続的な企業価値の向上と人的資本に関する研究会報告書～人材版伊藤レポート～*2」でも、企業価値の主要な決定因子が有形資産から無形資産に移行している事実を背景に、持続的な企業価値向上における人的資本経営の重要性が説かれており、資本市場でも人的資本をはじめとする非財務情報の開示が強く求められるようになっていきます。

当社では、すべての社員が心身ともに健やかな状態を保ち、家族や友人、同僚をはじめとした様々な人々とのつながりの中で仕事を楽しみ、充実した人生を送ることができるように支援すると同時に、人的資本に関わる情報開示の拡充を推進し、企業価値の向上を目指します。

*2. 2020年9月30日 経済産業省公表

逆境をバネに、さらなる革進を

パンデミックはわずか数カ月で私たちの生活を様変わりさせました。その変化はあまりにも急で、多くの痛みを伴うものでした。しかし、感染防止のための厳しい制約は、同時に数々のイノベーションを加速させました。当社でも、特別な事情のある場合に限定していたリモートワークを全社員に適用し、緊急事態宣言中は原則在宅勤務としました。エンジニアからは「集中してシステム開発に没頭でき、開発が捗る」といった声が多く、対面でなければ難しいと思っていた営業ですらオンライン商談の比率が増え、移動時間を別の顧客の対応やデスクワークに充てることで生産性は大きく向上するなど、想像以上にメリットがあることがわかりました。

今はまだ対面でなければ果たせないことはありますが、それらは今後新たな技術によって実現可能になっていきます。創業以来、テクノロジーによる不動産業界の変革を推し進めてきた当社にとって、コロナ禍は千載一遇のチャンスでもあり、逆境をバネにしなやかに力強くこのDX化の流れを加速していきます。

株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様には、当社グループの今後に大いにご期待いただくとともに、一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

「あらゆるLIFEを、FULLLに。」というコーポレートメッセージの下、世界中のすべての人が、安心と喜びに満ち溢れた、その人らしい暮らしを実現できる社会を創るため、当社グループは今後も一丸となって邁進していきます。



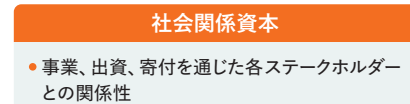
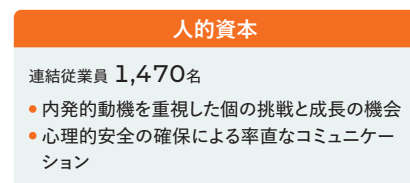
2021年4月
代表取締役社長

井上高志

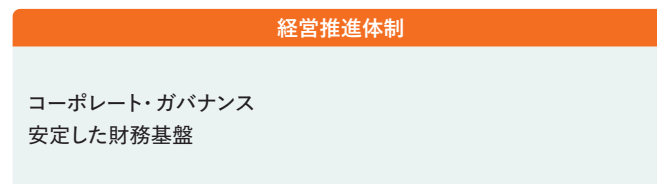
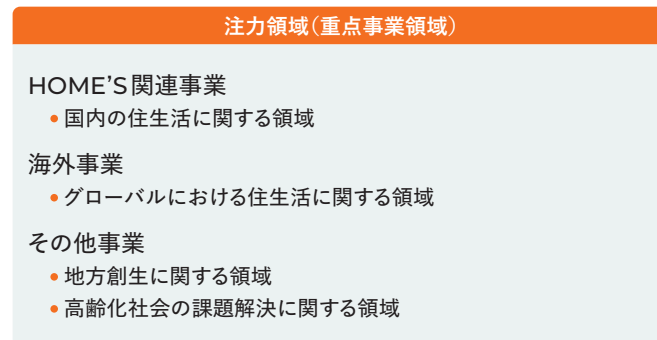
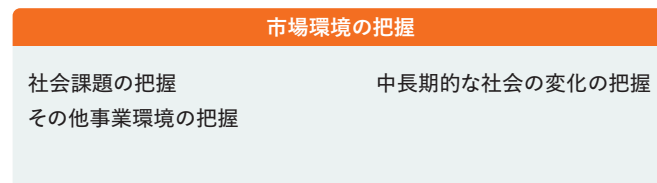
価値創造プロセス

LIFULLグループは、知的資本を最大限に活用することで、持続的な成長を目指しています。そして、そこから生み出される価値は「公益志本主義」に基づき、各ステークホルダーに公平に還元されます。当社は、この一連のプロセスの中で社会が抱える様々な課題を解決することが、経営理念の実現につながると考えています。

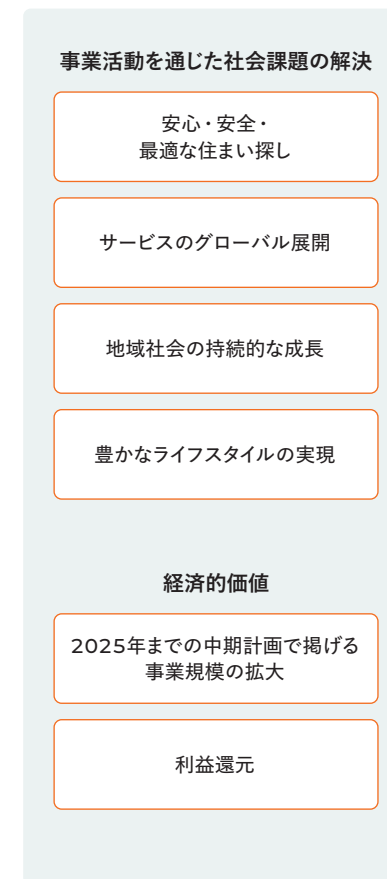
経営資源(2020年9月現在)



価値創造を支える基盤



価値創造



より多くの人々が心からの「安心」と「喜び」を得られる社会の実現

HOME'S 関連事業

不動産・住宅情報の総合サービス「LIFULL HOME'S」を中心に、住まい探しに関わるあらゆるユーザーや不動産事業者双方に寄り添う様々なサービスを展開し、「LIFULL HOME'S」がなくてはならない世界を目指しています。

事業概況



世界各国の不動産ポータルサイトでは、通常、広告の掲載数や量に応じて課金を行う掲載課金方式を採用しています。「LIFULL HOME'S」では、市場の流通物件数が多い賃貸・中古売買領域において、すべての物件情報を掲載したいという想いから、ポータルサイトが通常採用している掲載数に応じた掲載課金に加えて、ユーザーからの問合せ数に応じて課金を行う問合せ課金を採用しており、事業者が掲載量や予算に応じたプランを自由に選択することが可能です。2020年10月より、各物件の詳細情報をより増やせるよう、主要オプションの一部無償化を含む問合せ課金の料金改定を行いました。

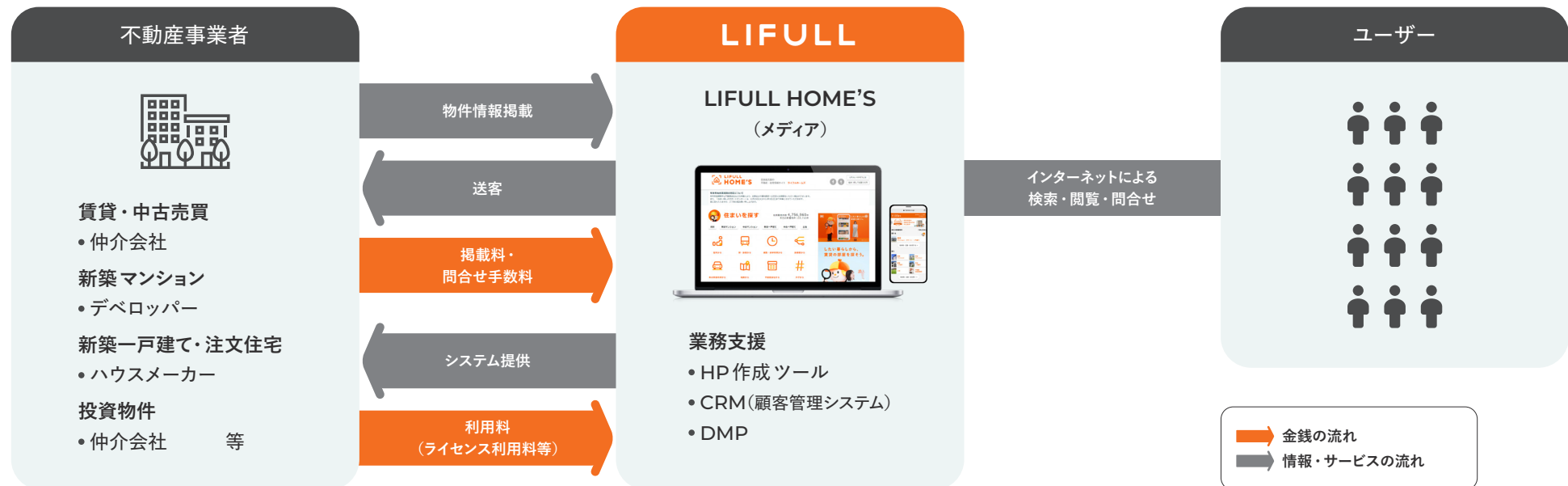
また、情報量が多くなっても正しい情報をユーザーに提供できるよう、情報内容について審査を行う専門部署を社内に設置し、間違った掲載内容や成約済み物件の情報をユーザーが通報できる窓口を設けるなど、情報精度向上にもこだわりを持って取り組んでいます。

日本最大級の不動産・住宅情報の総合サービス

LIFULL HOME'S

<https://www.homes.co.jp/>

ビジネスモデル

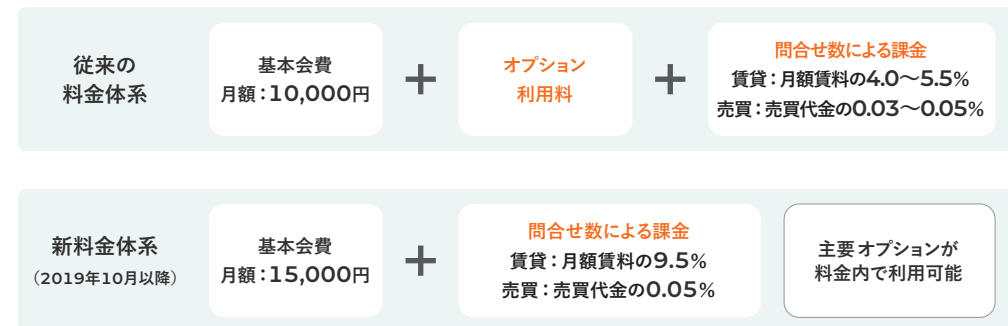


PICK UP

掲載情報のさらなる充実に向けて

2019年10月より賃貸・中古売買の領域において、メディア力の向上に向けて、物件の詳細情報をより多く登録でき、ユーザーが豊富な情報の中からそれぞれにぴったりの物件を選択できるよう、主要オプションの一部無償化を含む問合せ課金の料金改定を行いました。

これまで個別に販売していたオプションを基本料金と問合せ料率に含めることで、事業者側のオプション選択の手間を軽減し、当社は営業を効率化したことによって顧客ごとの提案や新規サービス開発に注力することができます。



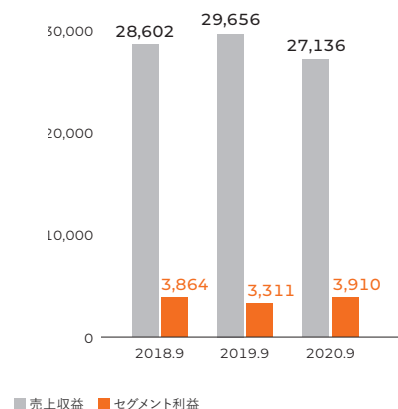
2020年9月期の概況

2020年9月期のHOME'S関連事業では、2019年10月より、掲載情報量の充実を目指した賃貸・中古売買の一部の料金改定を行いました。「LIFULL HOME'S」のブランド力強化を目指し、新しい住まいの探し方を提案するコンテンツの制作と、連動して認知度を加速させるプロモーション投資を継続しながら、増加した情報の品質も担保できるよう、精度向上を目指したツール提供にも取り組みました。

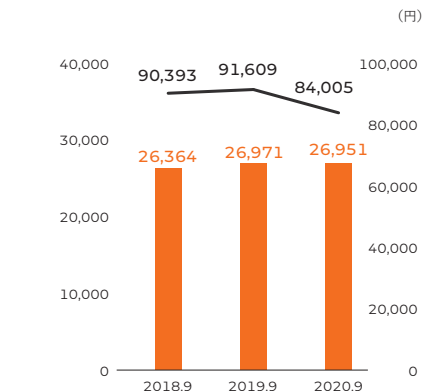
しかし、2020年3月後半から、日本国内でも新型コロナウイルス感染症の新規感染者数が増加し始め、4月7日に政府より埼玉県・千葉県・東京都・神奈川県・大阪府・兵庫県・福岡県を対象とした第1回目の緊急事態宣言が発出されました。その後、4月16日に対象地域が全国に拡大されたことで、人々の外出は全国的に抑制され、LIFULL HOME'S会員の不動産事業者においても営業を自粛する店舗が出てきたことから、営業停止期間中の料金割引、オンライン相談・内見・IT重要事項説明が行える「LIFULL HOME'S LIVE」の新規申し込みを無料にするなど、事業者支援と市場の下支えを優先して行いました(→P.6)。

オンライン以外のチャネルからも相談のすそ野を広げるために2016年10月に開始し、以来好調が続いていた「LIFULL HOME'S 住まいの窓口」でも、新型コロナウイルス感染症拡大防止のため営業時間の短縮や、店舗での対面対応の停止を行いましたが、迅速にビデオ相談への対応を強化し、相談件数は前期比82%増加しています。

事業環境が日々変化する中で、持続的な事業運営を可能にするべく、コスト計画の見直しと抑制を行った結果、売上収益は27,136百万円と前期より8.5%減少したものの、セグメント利益は3,910百万円と18.1%増加しました。重要指標である顧客数は26,951、ARPAは84,005円になりました。

HOME'S関連事業 売上収益／セグメント利益
(百万円)

顧客数(契約不動産事業者数)／ARPA



■ 売上収益 ■ セグメント利益

■ 顧客数(契約不動産事業者数) ■ ARPA

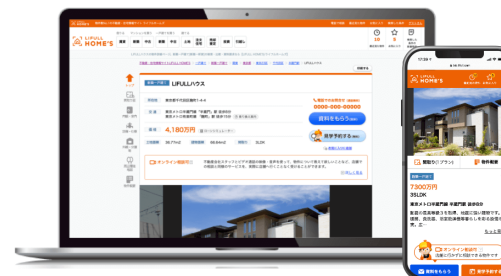
注：1. 会員数のカウント方法を当月請求会員数から全会員数に変更しています。(過年度分含む)
2. 健美家株式会社の子会社化による影響は含まれません。
3. ARPA: 顧客当たり売上 (Average Revenue Per Agent)

PICK UP

新型コロナウイルス感染症の対応

売買領域で、オンライン相談対応可能な物件を物件ページや一覧から確認できる機能を追加しました。

<https://lifull.com/news/17326/>



今後の成長戦略

HOME'S 関連事業では、当社が創業より行ってきた「不動産業界の DX による変革」に向けて、まだ日本には存在しない、日本国内のすべての不動産情報を網羅したデータベース構築に向けた取り組みを継続します。また、市場に様々な情報があふれる現代において、すべての人がそれぞれにぴったりの住まいをより簡単に探すことができ、安心・安全な住み替えができるよう、一人ひとりのユーザーに寄り添い、掲載情報の精度向上と、AI やブロックチェーン、xR 等の最新技術を活用したサイト機能の開発に取り組んでいます。

さらに、従来のポータルサイトと併せて、ユーザーが実店舗で住まいに関する対面相談や、電話・ビデオ会議からの相談をすることができる「LIFULL HOME'S 住まいの窓口」を拡大し、様々なチャネルからユーザーを支援していきます。

このような取り組みを通じて、「LIFULL HOME'S」を見ればすべての不動産・住宅情報がわかるという状態を実現するとともに、不動産事業者の業務効率を向上させるサービスを通じて強固な顧客基盤を構築し、重要指標として開示している顧客数とARPAの双方の拡大による掛け算で事業を成長させていく考えです。



LIFULL HOME'S 住まいの窓口

健美家株式会社の子会社化

2020年7月に、国内最大級の不動産投資と収益物件の情報サイト「健美家」を運営する健美家株式会社の全株式を13.3億円で取得し、子会社化しました。

2000年代初期からともに収益物件情報を扱ってきた「健美家」と「LIFULL HOME'S 不動産投資」の物件情報や不動産投資に関わる各種の情報、顧客基盤を相互に活用することで、事業者・ユーザーネットワークをさらに拡大し、不動産流通市場の活性化に向けた成長戦略の加速に取り組みます。

国内最大規模の不動産投資の情報サイト



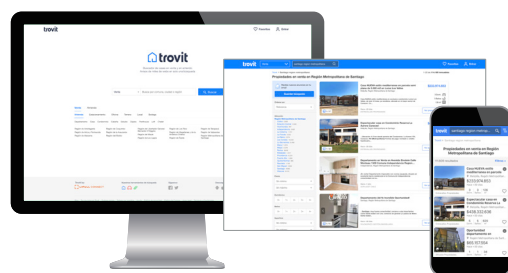
サイトの特徴

掲載物件数 4万件以上	事業者 収益物件を 主に取扱う	ユーザー コアな不動産 投資家の リピーター	掲載物件数 5万件以上	事業者 豊富な仲介事業 者 ネットワーク	ユーザー SEO 技術により 集客した不動産 投資初心者
----------------	-----------------------	---------------------------------	----------------	----------------------------	---------------------------------------

海外事業

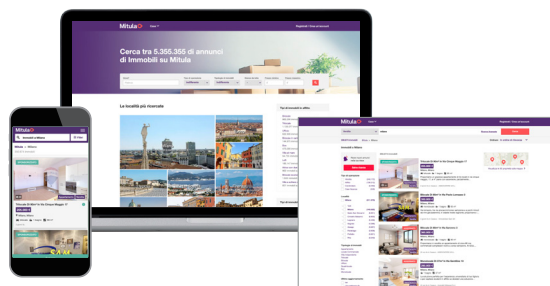
LIFULL CONNECTが世界60以上の国や地域で展開している、不動産・住宅、求人、自動車、ファッション等のアグリゲーションサイト「Trovit」「Mitula」「Nestoria」や、南米・東南アジアを中心に展開している不動産ポータルサイト「iCasas」「Dot Property」が持つ膨大なライフデータやユーザーを相互に活用し、グローバルプラットフォームの構築を推進します。

事業概況とビジネスモデル



trovit

<https://www.trovit.com/>



Mitula

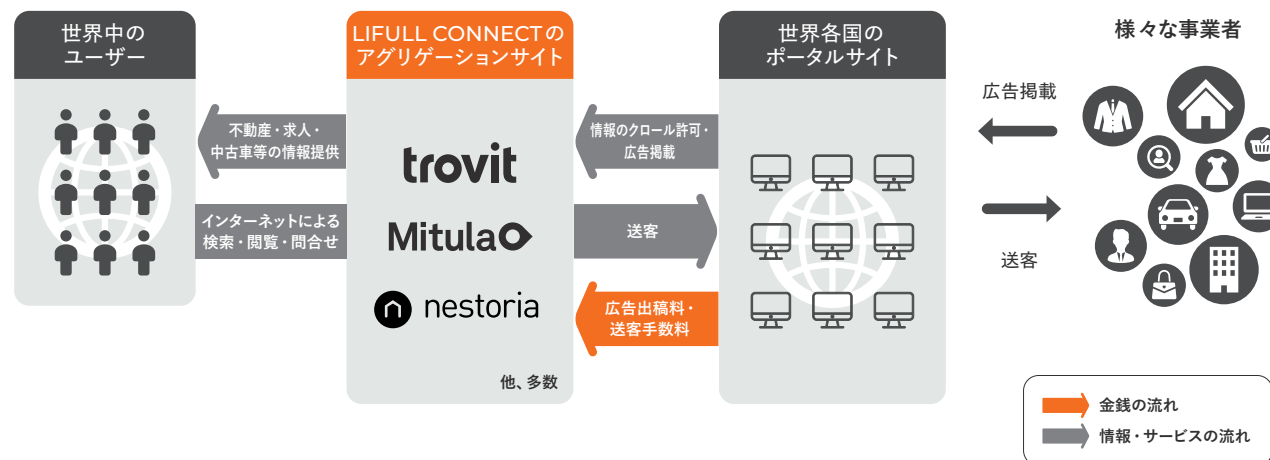
<https://www.mitula.com/>

海外事業では、言語や国籍を問わず、世界中どこからでもシームレスに住み替えや不動産投資等の取引することが可能なグローバルプラットフォームの構築を目指し、事業展開を進めています。

2014年11月に子会社化したTrovitと、2019年1月に子会社化したMitulaを中心に統合して、2019年11月に「LIFULL CONNECT」を設立しました。

不動産・住宅を中心に、求人、自動車情報を扱うアグリゲーションサイトと不動産ポータルサイトを世界60以上の国や地域にサービス展開しており、年間来訪者数は20億を超える巨大プラットフォームとなっています。

アグリゲーションサイトのビジネスモデル



当事業では、今後も世界最大級のデータベース構築を目指して情報を拡充するとともに、膨大な情報を活用した新たな付加価値の創出に取り組み、世界中の人々の住まいに関わる選択になくならないグローバルプラットフォームの構築を推進していきます。

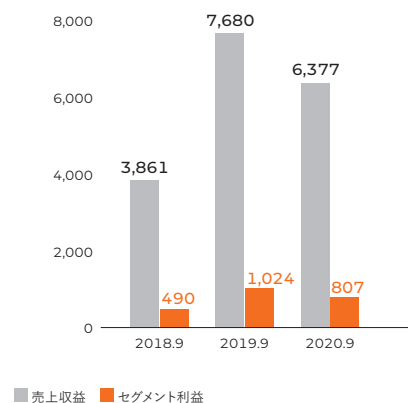
2020年9月期の概況

2020年9月期における海外事業では、2019年11月に設立した「LIFULL CONNECT」に、Trovit（2014年11月子会社化）、Mitula（2019年1月）、RESEM（2019年5月）の経営・組織を統合し、それぞれが持つサイト運営の技術やノウハウを統合し、各サービスを高度化することとウェブ集客力の強化に取り組み、トラフィックは順調に拡大しました。

LIFULL CONNECTが運営するアグリゲーションサイト（Trovit、Mitula、Nuroa、Nestoria等）の広告出稿を一元管理して、顧客の広告運用を最適化するシステム「thribee」を提供したこと等により、集客効率の向上や利便性向上など、顧客に対する提供価値が拡大しました。

また、期初計画では、不動産ポータルサイトを運営するRESEMやDot Propertyの展開地域である中南米や東南アジアにおいて、ポータル事業の収益を拡大させるため、採用強化にも注力する計画でした。しかし、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、2020年3月頃から、世界各国で移動制限や都市封鎖等の対応が実施され、主要な顧客である欧州・北米の不動産ポータルサイトにおいても、サイト訪問者が減少していること等を背景に広告出稿量が抑制されました。

海外事業 売上収益／セグメント利益
(百万円)



持続的な事業運営が行えるよう、足元の業績とバランスを取りながら、採用計画の延期やウェブマーケティング費用の最適化、オフィス関連費用等の抑制等を行った結果、海外事業の売上収益は6,377百万円と前期比△17.0%、セグメント利益は807百万円（同△21.2%）となりました。

海外諸国でも依然として新型コロナウイルス感染症の拡大が続いており、日本国内よりも都市封鎖等の厳しい対応が取られていたことから、この影響が長期化することを予測して、LIFULL CONNECT社の売上収益が前期程度まで回復するのは2022年9月期になると仮定して将来計画を見直し、第4四半期に1,619百万円の減損損失を計上しました。

PICK UP

広告自動出稿・管理システムによる全ブランドの一括管理

これまでは、LIFULL CONNECTが運営するアグリゲーションサイトに対しクライアントが広告出稿する場合、個別に広告出稿の依頼をする必要がありましたが、広告自動出稿・管理システム「thribee」の提供により、すべてのサイトに対し同一のツールで広告設定が可能となっただけでなく、リアルタイムでの広告の管理や調整も可能となりました。



広告出稿管理



今後の成長戦略

海外事業では、2019年11月に設立した LIFULL CONNECT において、傘下各社の組織・経営の統合を進めています。

各社が持つ高い技術力や経験豊富な人材を、注力分野に最適に配置できるよう準備を進めています。具体的には、従来、サービスごとに企画、開発、営業等の組織が設計され運営されてきましたが、特に企画や開発といった人的リソースを一つの組織に統合し、全体の優先順位に合わせたリソース配分を実現することで、戦略に合わせた組織運営が可能となります。

また、グローバルにおける圧倒的なユーザー数やウェブ運営のノウハウといった経営資源を統合することで、各サービスの高度化と経営効率の向上に取り組めます。

これらにより、採用等の積極的な成長投資を維持しながらも、事業規模の持続的な成長と高い収益性の維持を両立させていく考えです。

事業者の広告出稿等を効率化するシステムの提供等により顧客基盤のさらなる強化・拡大を図ります。また、これまでは国や地域ごとの市場特性を考慮しつつ、各地域でアグリゲーションとポータル事業それぞれの拡大を進めてきましたが、新型コロナウイルス感染症の拡大による市場への影響や足元の業績を注視しながら、グループの成長の重要な戦略の一つと位置付けているM&Aも含め、南米や東南アジア等の地域でのポータルへの投資を引き続き強化していく考えです。

アグリゲーションとポータルでそれぞれ培ってきた技術力や、圧倒的な顧客・ユーザー基盤等から新たなシナジーの創出を実現しながら、地域ごとに最適なサービス提供やプラットフォームの構築を行い、中長期的な成長戦略の柱の一つとして掲げる「グローバルプラットフォームの構築」に向けた挑戦を続けます。



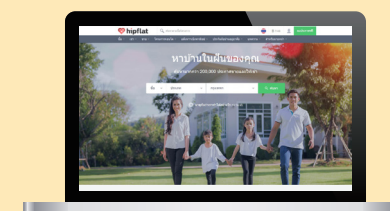
2020年10月

Hipflatの事業譲受 (タイの不動産ポータルサイト)

特徴

- 賃貸領域に強い
- 中小規模の不動産事業者のネットワーク

Dot propertyとは異なる
顧客ネットワーク・情報を保有



Hipflat



その他事業

不動産領域やインターネット領域に限らず、様々な分野で人々の暮らしが豊かになるサービスの提供を目指し、新規事業展開や事業投資を行っています。これらの事業の中には、社員や学生が応募できる新規事業提案制度「SWITCH」(→P.27)から事業化されたものも多くあり、次世代経営者の育成と新たな領域における社会課題の解決を両立させることで、LIFULLグループの事業領域の拡張や収益の拡大を目指しています。

提供サービス例

住まいの周辺領域への発展



LIFULL
介護

日本最大級の有料老人ホーム・介護施設の検索サイト
運営会社：株式会社 LIFULL senior



LIFULL
トランクルーム

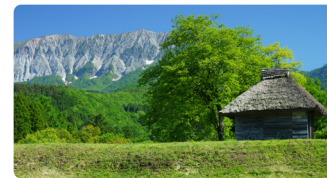
日本最大級のトランクルーム検索サイト
運営会社：株式会社 LIFULL SPACE



LIFULL
引越し

全国の引越し会社を比較し、見積もりの一括請求を行えるサイト
運営会社：株式会社 LIFULL MOVE

地域の暮らしを豊かに



LIFULL
地方創生

地方だからこそできる様々な「暮らし」を空き家問題の解消を軸に支援



LIFULL Investment

融資や地域創生ファンドによる出資を通じ、遊休資産の有効活用を資金面から支援
運営会社：株式会社 LIFULL Investment

暮らしを彩るサービス



LIFULL
FaM

ママが子どもと一緒に働けるオフィスの運営や就労支援



LIFULL
FLOWER

暮らしを豊かにする花・フラワーギフトのサブスクリプションサービス



SUFU

スポーツの現場で選手や指導者に役立つ練習メニュー・トレーニングの情報を提供

新しい働き方・暮らし方



LivingAnywhere Commons

Wi-Fi等を完備したワークスペースと長期宿泊可能なレジデンススペースからなる複合施設



LIFULL ArchiTech

新しい住環境の研究・開発と特許の管理を行う
運営会社：株式会社 LIFULL ArchiTech

2020年9月期の概況

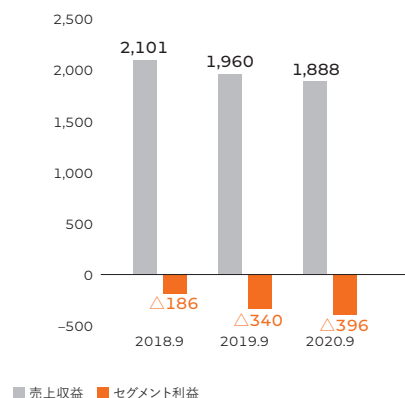
当セグメントは、老人ホーム・介護施設の検索サイト「LIFULL 介護」、レンタル収納スペース情報検索サイト「LIFULL トランクルーム」、引越し見積もり・予約サイト「LIFULL 引越し」や、LIFULL が運営する地方創生事業および新規事業により構成されています。

2020年9月期は、各サービスの成長に向けた投資を継続したほか、「LIFULL HOME'S 空き家バンク」や「LivingAnywhere Commons」をはじめとする地方創生事業において、新たに3自治体との連携協定を締結し、自治体における空き家担い手の育成プログラムの開発と講座を実施するなど、事業成長の加速化を目指した積極的な投資を継続しました。

2018年12月に保険代理店事業(LHL)を事業譲渡した影響もあり、売上収益は1,888百万円(前期比△3.6%)、セグメント利益は△396百万円(前期はセグメント損失340百万円、56百万円の悪化)となりました。

LIFULLグループでは、今後も様々な社会課題を事業機会と捉え、LIFULLグループの持つ経営資源を活用しながら、新たな事業の創出と収益規模の拡大を目指していきます。

その他事業 売上収益／セグメント損失
(百万円)



PICK UP

株式会社 LIFULL ArchiTech を設立

名古屋工業大学から技術移転を受けた名古屋工業大学発ベンチャー・インスタントハウス等、新たな住環境の研究・開発や特許の管理を行います。



数時間で施工完了するインスタントハウス

- 膜素材の内側に軽量素材を定着することで短時間で自由な形状に制作可能な構築物
- 断熱性や遮音性が高く、災害時の仮設住宅としても利用可能



群馬県のJR上越線「土合駅」で、無人駅の遊休資産地を活用した地域活性化に向けた実証実験を開始

<https://lifull.com/news/16725/>

FOUNDATION FOR CREATING VALUE

- 27 人材
- 29 技術
- 31 社会との関係
- 33 役員一覧
- 38 コーポレート・ガバナンス
- 42 主な事業等のリスク

03

人材

LIFULLでは、経営理念の実現のために集まった社員が、それぞれの自由な意思に基づいて挑戦できる多様な機会・制度を作り、社員のWell-being(人生の充実、調和)を重視した働きがいのある環境づくりを行っています。

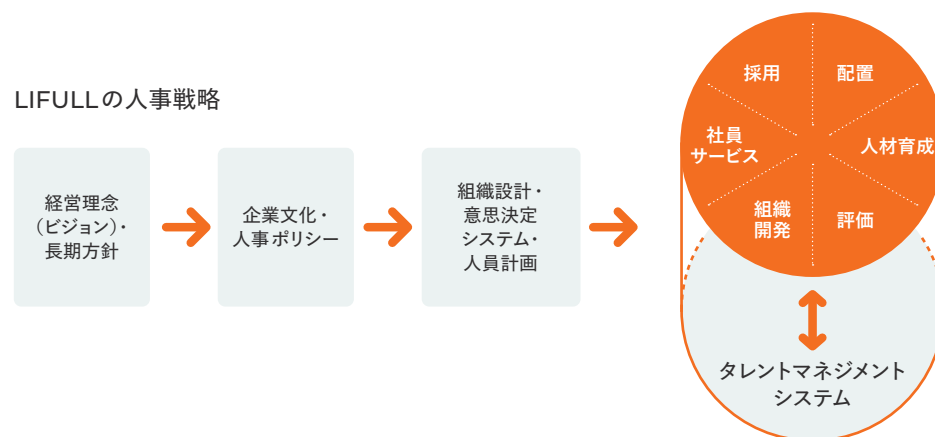
社員は「同志」

LIFULLでは、社員を「経営理念の実現のために集まった同志」と定義し、一人ひとりが自身の才能を開花させながら、様々な挑戦ができるよう、社内制度や環境を整えています。採用プロセスにおいても、経営理念、企業文化とのフィットを柱としており、社員全員が同じ価値観の下で働いているからこそ、高いモチベーションを維持できていると考えています。

また、社員の挑戦を引き出す様々な施策を設計する際にも「内発的動機付け」と「心理的安全性の確保」を最重視しています。社員の「これをやりたい」という内発的動機を実現する機会を提供するだけでなく、社員の心理的安全性を確保するために、上司や他のメンバーに対し自分の意見を率直に伝えることができる雰囲気や社内文化を醸成することが、社員の成長阻害要因を取り除くことにつながると考えています。

このように、経営理念、企業文化とのフィットを柱とした採用プロセスから始まり、「内発的動機付け」と「心理的安全性の確保」を意識した人事施策や制度づくりを徹底して行っています。

LIFULLの人事戦略



内発的動機付け

● 日本一働きたい会社の人事制度

当社では、社員の内発的動機付けを人材マネジメントの中心に据えており、仕事の任命について、会社からの一方的な指示による職種の変更やジョブローテーションは、原則として行っておりません。本人の意思によって職種変更が可能な「キャリア選択制度」を設け、各自が定めたキャリアビジョン実現のために、社員は部署異動を希望することができます。あくまで、社員をプロフェッショナルとして扱い、自分のキャリアは自分でデザインし、責任を持って突き進んでもらうこととしています。人事評価についても、短期的な成果とともに、当社が重視する価値観を体現する人格者を評価することとしています。

能力開発、次世代リーダーの育成を目指した取り組み

● LIFULL 大学

従業員の能力開発を目的とした社内大学を開講しています。

クリティカルシンキングやマネジメントを学ぶ「必須プログラム」、社長が主催する経営塾のほか、プロジェクトマネジメント、ロジカルシンキング、英会話等の希望するゼミを選択して受講できる「選択プログラム」を開講。さらに、トップセールスやベストマネージャー等の全社から選抜されたメンバーに対し、次世代リーダー育成のための「選抜プログラム」として海外研修等を実施しています。

● 新規事業提案制度「SWITCH」(スイッチ)

内定者も含め、社員や起業を目指す学生が新規事業を提案できる制度です。役職、社歴などに関係なく多くの社員が挑戦、成長できる場となっています。年間100~150件ほどの応募の中から年に数回開催されるコンテストで選出され、立ち上がった新規事業は「その他事業」の一つとして活動しています。

その他の取り組み

- キャリア支援室
- 社内兼業制度「キャリアフル」
- 資格取得奨励制度
- クリエイターの日



健康経営への取り組み

当社では、社員の人生の充実も重要な経営目的の一つと定めており、社員の人生の充実が仕事への情熱を生み、あらゆるLIFEをFULLにする良い事業を生み出すことにつながると考えています。

働くすべての社員が、心身ともに健康であることはもちろんのこと、同僚や家族など様々な人々とのつながりの中で、仕事を楽しみ、充実した人生を送る支援をすることを目的に、健康経営の取り組みを行っています。

● LIFULLの健康への取り組み

「まなぶ、はかる、しえんする」の3つの活動を柱に、社員のセルフケアを支援します。

1. まなぶ

メンタル・フィジカルヘルスの向上に取り組めるよう、専門家の知見をセミナーで提供

- 産業医によるテーマ別セミナー（2020年の開催例：食事、睡眠、禁煙、メンタルヘルス等）

2. はかる

社員のフィジカル、メンタル、エンゲージメント等の状態を定期的に測定してフィードバック

- 健康診断 ● 労働時間管理
- エンゲージメントサーベイ ● Well-being サーベイ ● ストレスチェック

3. しえんする

社員の健康保持・増進に必要な機会を提供しています。

- 健康相談室
- 婦人科検診（子宮頸がん検診、子宮卵巣検査、乳がん検診）の一部費用を会社負担
- 感染症対策
 - インフルエンザ予防接種費用を会社負担
 - 新型コロナウイルス感染症のワクチン接種に関する支援
- 復職支援プログラム（re:START） ・ 傷病休職者への支援
- サークル活動支援

新型コロナウイルス感染症のワクチン接種の支援

- ワクチン接種に要する時間を就業時間として扱い、接種後副反応が生じて就業が困難になった場合は特別有給休暇を付与
- 社員が家族の接種に付き添う場合に特別有給休暇を付与

健康経営の推進体制



主な指標

最新の実績	最新実績	次回目標
エンゲージメントレーティング	AAA	AAA
健康診断受診率	99.9%	100%
睡眠で休養が十分とれている割合	63%	70%
喫煙率	23%	20%

技術

LIFULLでは、不動産業界の変革、活性化、拡大に向け、数多くの業界初の技術開発に挑み、先進技術の活用にも積極的に取り組んできました。その高い技術力を活かし、様々な分野や地域で新たな価値の創出に取り組んでいます。

組織体制

LIFULLでは、これまでに培われた高い技術力の維持、強化に向けて、開発人員を統括する組織を社内に配置しています。それにより社内におけるノウハウの共有、個別の目標と評価の均一化、キャリアアップ支援といった個人に対する支援と同時に、社内で行われる様々なプロジェクトを横断的に管理することで、優先順位に合わせた最適ナリソース配分を行うことが可能となっています。

またLIFULL CONNECTでも同様に開発人員を統括する組織が配置されており、事業環境や戦略に合わせて60を超える国や地域に展開するマルチブランドに対し最適ナリソース配分を行っています。さらにLIFULLグループの技術開発力や価値創造力を向上させるべく、国内と海外でそれぞれが得たノウハウの共有を定期的に情報交換する機会も設けています。



開発人員

エンジニアを中心としたサービス開発や研究開発に関わる開発人員は、LIFULL単体では約20%、LIFULL CONNECTでは約35%となっており、グループ全体では約25%を占めます。

また、WEBデザイナーやディレクターなどその他サービス開発に関わる人員も含めると全体の約40%がLIFULLの提供するサービスの運営や新たなサービス開発に関わっています。

AI戦略室

LIFULLの持つ様々なビッグデータをAI技術によって活用することで、新たなサービスや機能を作っていくことを目的として、2018年8月に発足しました。ディープラーニングを活用した画像解析やビッグデータを用いた不動産市場予測、ユーザー行動分析や行動予測モデルの開発、レコメンデーションアルゴリズムの開発等、AI技術をLIFULLの提供する事業の中で活用することで、サービス品質の向上や業務の生産性向上、新たな価値の創出に取り組んでいます。

LIFULL Tech Vietnam

2017年4月にソフトウェアやアプリケーションの開発事業を営むベトナムの企業LIFULL Tech Vietnam Co., Ltd.を子会社化し、2020年9月現在51名が在籍しています。主にLIFULL HOME'Sの運用に関連する開発業務を行っており、毎年徐々に従業員は増加しています。

ブロックチェーンを活用した取り組み事例

● 不動産権利移転記録の実証実験

不動産の権利移転記録にブロックチェーンを活用する実証実験を2019年11月より開始しました。現在日本国内では、九州地方を上回る面積の所有者不明の土地があると推計されており、その拡大の一因は不動産移転登記に係る費用にあるといわれています。ブロックチェーンを活用することで、安全かつ安価に権利移転を証明することができるかどうかを検証し、移転登記の代替としての可能性を模索します。

● 不動産特定共同事業者向けSTOプラットフォームの提供開始

LIFULLは、米国で多数のセキュリティトークン発行実績を持つSecuritize Japan株式会社と協働で実施した不動産STO(Security Token Offering)に関連する実証実験を経て、不動産特定共同事業者向けSTOプラットフォームの提供を開始しました。同プラットフォームでは2020年10月に国内初となる一般投資家向けSTOが実施されており、今後も不動産小口投資の手法として活用されることで、不動産投資が多くの人々にとって身近なものになっていくことを期待しています。

ビッグデータを活用した取り組み事例

● LIFULL HOME'Sプライスマップ

「LIFULL HOME'S」の過去掲載データに各種係数を掛け合わせた独自の不動産物件参考価格算出システムで物件の参考価格と想定賃料を算出し、地図上の物件情報と併せて表示します。会員登録不要・無料でご利用いただけます。

<http://www.homes.co.jp/price-map/>

● 見える!不動産価値

「LIFULL HOME'S」が蓄積してきた膨大な物件情報とAIを活用して独自開発した推計ロジックにより、所有する物件や気になる物件の市場価値をリアルタイムでシミュレーションできます。

<https://lifullhomes-index.jp/> (現在は「住まいインデックス」に統合)

AI技術を活用した取り組み事例

● 「LIFULL HOME'S」のAndroidアプリ

「LIFULL HOME'S」のAndroidアプリには、AIによる物件の提案機能が実装されています。ユーザーが気になる物件をチェックするだけで、アプリが学習し、ユーザーの好みに合いそうな物件を提案するため、よりスムーズに希望の物件を見つけることが可能となっています。

● 3D間取り図の作成

LIFULL HOME'Sの持つ大量の間取り図のデータをコンピューターに学習させることで、構造を理解、データ化し、物件の3Dモデルを生成することができます*。この技術を活用すれば、今まで3D化されていなかった物件情報でもウォークスルー体験することが可能となり、ユーザーのイメージに合わせた住まい探しが可能となります。

* 特許取得済み

● 物件募集終了確率予測

成約済み物件の広告消し忘れや、ユーザー呼び込みのための架空広告など、実際に契約できない物件広告を減らすべく、LIFULL HOME'Sでは専属の情報審査チームが配置されており、日々能動調査を実施してきました。能動調査結果をAIに取り込み、募集終了物件の特徴を学習させることで、募集終了確率を予測するAIを開発し、社内業務の効率向上につなげています。またこのシステムをLIFULL HOME'S会員向けのサービス「LIFULL HOME'S PRO」で会員向けの掲載メンテナンス補助機能として提供しており、成約済みの可能性がある物件を一覧で表示することで、クライアントの確認作業の効率化も実現しています。

● 広告投資の投資対効果試算

過去の投資実績を元に、時系列解析を行うことで将来の投資対効果を予測することができます。LIFULLではその予測を新たな広告投資額の決定に際し部分的に活用しています。

社会との関係

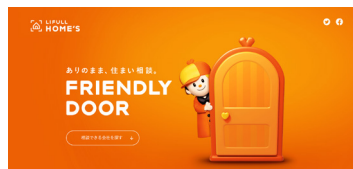
LIFULLグループは、社会課題解決型企業グループとして社会との関わりを重視しています。事業活動を通じた社会貢献に加え、地域社会や社会変革を掲げている企業・団体と連携することで新たな価値を生み出し、持続的な社会の発展に貢献していきたいと考えています。

事業を通じた社会貢献の取り組み

ACTION FOR ALL

LIFULL HOME'Sの事業活動の一環として、2019年11月より、高齢者や外国籍の方、生活保護利用者といった様々なバックグラウンドを理由に住まいの選択肢に制限が生じてしまう方や、DV被害や虐待等の緊急を迫られる事情で住宅に困窮されている方々の住まい探しを支援する取り組みを開始しました。

• FRIENDLY DOOR(フレンドリードア)



<https://actionforall.homes.co.jp/friendlydoor>

2,000店舗以上
(2020年9月末現在)

高齢者、外国籍、LGBTQ+、生活保護利用者、シングルマザー・ファザー、被災者等の方に、親身になって住まい探しをしてくれる不動産会社を検索し、問合せすることができるサービスです。2020年4月には新型コロナウイルス感染症拡大で被災、影響を受けた方を対象とする特設ページを開設し、各種相談や支援を行っている不動産会社の検索に対応しています。

• えらんでエール



<https://actionforall.homes.co.jp/erandeyell>

2,492エール
(2019年11月23日～
2020年8月31日)

LIFULL HOME'Sで物件を問合せた後のアンケート画面から、DV被害者や虐待・経済的困窮により親と暮らせない子どもたち、日本にいる難民の方々、ホームレスに代表される生活困窮者の方々など、エールを届けたいと思う対象者を選ぶと、ユーザーに代わりLIFULL HOME'Sが支援団体に寄付を行います。

ウェブサイトでは、寄付先の活動報告等を掲載しています。

自治体との地域活性化連携協定

地方創生事業の一環として、2018年9月期より、自治体との地域活性化連携協定を締結して、空き家の利活用を軸とした地域おこしの支援を行っています。2020年10月末までに全国10カ所の自治体と締結を行い(→P.13)、各自治体の遊休物件でのシェアオフィスの運営や、空き家利活用を推進する人材の育成とマッチング等を支援することで、地域の活性化と持続的な発展を推進しています。

OPEN SWITCH

「OPEN SWITCH」は、幅広い分野の外部の方や企業に参画していただきながら、様々な社会課題解決に向けた事業創出に取り組むイベントとして、2019年7月よりスタートしました。応募された多様なアイデアや事業プランの中から、ピッチコンテストを通して選ばれた事業プランについて、事業化に向けた各種アドバイスや人材のサポートを行い、最終的にLIFULLのグループ会社として事業運営するところまで総合的に支援する仕組みとなっています。

社会貢献活動

企業としての取り組み

業務で利用しているノートPCの交換サイクルを利用し、教育系NPOへPCの無償提供を行っています。

One P's (ワンピース)

2017年3月期から、社員が特別有給休暇を利用して社会貢献活動を行うことを支援する社会貢献活動支援プログラム「One P's」を運用しています。

この名称には、「一人ひとりの相手への思いやりから出るアクションを集めて、社会をより良く変革していこう」という意味が込められており、LIFULL単体の社員の年間総労働時間の1%、前期税引後利益の1%を原資として、活動費用の一部を会社が負担しています。

2020年9月期の活動例

- 名古屋駅前朝そうじ ● 障がい児の放課後活動の支援
- 佐賀県豪雨に対する水害ボランティア ● 里山保全活動 等



出資・資本提携例

事業活動を通じた社会課題の解決に取り組むだけでなく、様々な分野で社会課題の解決に取り組んでいる会社を支援しながら経営理念の実現を目指し、さらには持続的な社会の発展に貢献したいと考えています。

民泊事業

楽天株式会社と共同出資するRAKUTEN LIFULL STAY PTE. LTD.を通じて民泊事業に参入しています。国内では、同社の完全子会社である楽天 LIFULL STAY株式会社が展開する様々なサービスを通じ民泊市場の拡大に向けて取り組んでおり、人口減少により今後一層深刻化するといわれている空き家問題の解決の一助となることを目指しています。

WOTA 株式会社

WOTA株式会社は、ポータブル水再生処理プラントをはじめとする、未来の水インフラづくりに取り組んでいるスタートアップです。

同社の技術を活用することで、一度使用した水を何度もリサイクルして使うことが可能となり、排水の量は通常の50分の1以下に抑えることが可能となるほか、水道設備の整っていない場所でもシャワー等の設備を利用することが可能となります。地震や豪雨といった国内における自然災害発生時には実際に同社の災害用パッケージが無償導入されており、今までに13自治体、20カ所の避難所で、合計20,000人以上の方にご利用いただきました。(2020年10月現在)

役員一覧

取締役 (2020年12月23日現在)



社外取締役
小林 正忠

社外取締役
大久保 和孝

取締役執行役員
山田 貴士

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

社外取締役
高橋 理人

社外取締役
中尾 隆一郎

取締役 (2020年12月23日現在)

代表取締役社長執行役員

井上 高志

[23年9月／27,941,000株]
 1968年生まれ
 1991年 株式会社リクルートコスモス
 (現株式会社コスモスイニシア)入社
 1992年 株式会社リクルート(現株式会社リクルートホールディングス)
 転籍
 1995年 ネクストホーム 創業
 1997年 当社設立 代表取締役(現任)
 2014年 一般財団法人Next Wisdom Foundation 代表理事
 (現任)
 2016年 一般社団法人新経済連盟理事(現任)
 2019年 一般財団法人PEACE DAY 代表理事(現任)
 LIFULL CONNECT, S.L.U. Board member(現任)

社外取締役、独立役員

高橋 理人

[7年6月／0株]
 1959年生まれ
 1982年 株式会社リクルート(現株式会社リクルートホールディングス)入社
 2007年 楽天株式会社入社
 2011年 同社 常務執行役員
 2013年 当社社外取締役(現任)
 2017年 株式会社EPARK社外取締役(現任)
 2018年 Fringe81株式会社社外取締役(現任)
 ワタベウェディング株式会社社外取締役(現任)

取締役執行役員

山田 貴士

[6年6月／160,200株]
 1973年生まれ
 1992年 パプ日立東ソフトウェア株式会社入社
 1996年 有限会社江藤ソフトウェア入社
 2000年 当社入社
 2010年 当社執行役員 HOME'S事業本部副本部長
 兼 プロダクト開発部長
 2014年 当社取締役執行役員 HOME'S事業本部長
 2017年 当社取締役執行役員 LIFULL HOME'S事業本部長
 兼 LIFULL技術基盤本部長
 Vietnam Creative Consulting Co., Ltd. 委任代表者(現任)
 2018年 当社取締役執行役員 LIFULL技術基盤本部長
 兼 AI戦略室長
 2020年 当社取締役執行役員 AI戦略室長
 兼 LIFULL HOME'S事業本部プロダクトプランニング
 2部長(現任)

社外取締役

小林 正忠

[1年／0株]
 1971年生まれ
 1994年 大日本印刷株式会社入社
 1997年 株式会社エム・ディー・エム(現楽天株式会社)入社
 2006年 同社 常務執行役員(現任)
 2012年 同社 米州本社社長
 2014年 同社 アジア本社社長
 2016年 台湾樂天市場股份有限公司董事長(現任)
 2019年 慶應義塾大学湘南藤沢キャンパス特別招聘教授(現任)
 楽天株式会社 チーフウェルビーイングオフィサー(現任)
 当社社外取締役(現任)

取締役執行役員

伊東 祐司

[新任／8,300株]
 1982年生まれ
 2006年 当社入社
 2015年 当社執行役員 HOME'S事業本部賃貸・流通営業部長
 2016年 当社執行役員 HOME'S事業本部新UX開発部長
 2018年 当社執行役員 LIFULL HOME'S事業本部副本部長
 兼 売買事業部長
 兼 新UX開発部長
 2019年 当社執行役員 LIFULL HOME'S事業本部長
 2020年 当社取締役執行役員 LIFULL HOME'S事業本部長
 兼 LIFULL HOME'S事業本部本部長室長(現任)

社外取締役、独立役員

中尾 隆一郎

[1年／0株]
 1964年生まれ
 1989年 株式会社リクルート(現株式会社リクルートホールディングス)
 入社
 2006年 同社 事業統括室カンパニーパートナー
 2007年 同社 住まいカンパニー執行役員
 2013年 株式会社リクルートテクノロジーズ代表取締役社長
 2017年 株式会社リクルートホールディングス リクルートワークス
 研究所副所長
 株式会社施工房社外取締役(現任)
 2019年 株式会社中尾マネジメント研究所代表取締役社長(現任)
 当社社外取締役(現任)

社外取締役、独立役員

大久保 和孝

[1年／700株]
 1973年生まれ
 1995年 センチュリー監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)入所
 1999年 公認会計士登録
 2003年 新日本インテグリティアシュアランス株式会社(現EY新日本サス
 テナビリティ株式会社)取締役
 2005年 同社 常務取締役
 2006年 新日本有限責任監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)
 パートナー
 2012年 同法人 シニアパートナー
 2016年 同法人 経営専務理事ERM本部長
 2019年 株式会社大久保アソシエイツ代表取締役社長(現任)
 セガサミーホールディングス株式会社社外監査役(現任)
 サンフロンティア不動産株式会社社外取締役(現任)
 慶應義塾大学大学院 政策・メディア研究科特任教授(現任)
 株式会社ブレインパッド社外監査役(現任)
 当社社外取締役(現任)
 2020年 株式会社サラーコーポレーション社外取締役(現任)
 株式会社商工組合中央金庫社外取締役(現任)
 武蔵精密工業株式会社社外取締役(現任)

監査役 (2020年12月23日現在)



常勤社外監査役
穴戸 潔

社外監査役
松嶋 希会

社外監査役
中森 真紀子

社外監査役
花井 健

監査役 (2020年12月23日現在)

常勤社外監査役、独立役員

穴戸 潔

[7年6カ月／4,100株]
 1956年生まれ
 1980年 三菱商事株式会社入社
 1998年 Mitsubishi International Steel Inc.(米国)自動車部長
 2006年 ビタミンC60バイオリサーチ株式会社代表取締役社長
 2007年 東京工業大学特任教授
 三菱商事株式会社事業開発部長
 2011年 TRILITY Pty Ltd(豪州)取締役経営計画担当執行役員
 2016年 三菱商事株式会社地球環境・インフラ事業グループ監査担当部長
 当社常勤社外監査役(現任)

社外監査役、独立役員

中森 真紀子

[7年6カ月／0株]
 1963年生まれ
 1987年 日本電信電話株式会社入社
 1991年 井上斎藤英和監査法人(現有限責任あずさ監査法人)入所
 1996年 公認会計士登録
 1997年 中森公認会計士事務所代表(現任)
 2000年 日本オラクル株式会社社外監査役
 2006年 株式会社アイスタイル社外監査役
 2008年 日本オラクル株式会社社外取締役
 2010年 株式会社グローバルダイニング社外監査役
 2011年 株式会社ジェイド(現株式会社ロコンド)社外監査役
 M&Aキャピタルパートナーズ株式会社社外監査役(現任)
 2013年 伊藤忠テクノソリューションズ株式会社社外取締役
 当社社外監査役(現任)
 2015年 株式会社チームスピリット社外監査役(現任)
 2019年 伊藤忠商事株式会社社外取締役(現任)

社外監査役、独立役員

花井 健

[7年6カ月／1,000株]
 1954年生まれ
 1977年 株式会社日本興業銀行(現株式会社みずほ銀行)入行
 2004年 同行執行役員上海支店長
 2006年 同行常務執行役員アジア・オセアニア地域統括役員
 2007年 みずほコーポレート銀行(現株式会社みずほ銀行)
 (中国)有限公司董事長
 2009年 同行理事
 楽天株式会社常務執行役員
 イーバンク銀行株式会社(現楽天銀行株式会社)監査役
 楽天証券株式会社取締役
 2010年 ビットワレット株式会社(現楽天Edy株式会社)取締役
 楽天株式会社取締役常務執行役員
 楽天銀行株式会社取締役
 アイリオ生命保険株式会社取締役
 2011年 楽天KC株式会社(現楽天カード株式会社)取締役
 楽天インシュアランスプランニング株式会社取締役
 興和不動産株式会社(現新日鉄興和不動産株式会社)顧問
 2012年 株式会社池田泉州銀行顧問
 株式会社コーポレートディレクション顧問(現任)
 2013年 当社社外監査役(現任)
 2014年 株式会社アシックス社外取締役
 株式会社丸連社外取締役
 2015年 日本精線株式会社社外取締役(現任)
 2017年 タツタ電線株式会社社外取締役(現任)
 2020年 ギークス株式会社社外取締役(現任)

社外監査役

松嶋 希会

[新任／0株]
 1975年生まれ
 2001年 東京弁護士会登録
 とぎわ総合法律事務所アソシエイト弁護士
 2005年 独立行政法人国際協力機構技術協力専門家養成個人研修員
 (法務省法務総合研修所国際協力部研修)
 2006年 独立行政法人国際協力機構ウズベキスタン長期派遣専門家
 2010年 PricewaterhouseCoopers Russia B.V.
 シニアコンサルタント
 2014年 同マネジャー
 2015年 PricewaterhouseCoopers Advisory LLC マネジャー
 2017年 アンダーソン・毛利・友常法律事務所アソシエイト弁護士
 (現任)
 2019年 株式会社鹿児島銀行社外監査役(現任)
 2020年 当社社外監査役(現任)

社外取締役および社外監査役の選任理由

	氏名	独立役員	経験	選任理由	2020年9月期における取締役会(監査役会)への出席状況
社外取締役	高橋 理人	○	    	長年にわたり株式会社リクルートホールディングスに勤務し、不動産情報事業での豊富な経験、BtoCにおける実績、eコマース分野への豊富な知見を有しているため。	取締役会：17回中17回
	小林 正忠	—	    	楽天株式会社に創業時より長年にわたり勤務し、同社およびそのグループ会社において、経営幹部や取締役等を務めた経験を有しているため。	取締役会：13回中13回
	中尾 隆一郎	○	    	株式会社リクルートホールディングスとその関連会社で経営幹部や代表取締役等を歴任され、住宅・テクノロジー領域に精通されており、事業開発、組織活性化等の分野においても豊富な知見を有しているため。	取締役会：13回中13回
	大久保 和孝	○	    	公認会計士として大手監査法人での監査経験を持ち、官公庁の各種有識者委員および財界団体の幹事等を歴任され、ガバナンスやファイナンス、CSR分野における豊富な知見を有しているため。	取締役会：13回中12回
社外監査役	穴戸 潔	○	    	長年にわたり三菱商事株式会社に勤務し、総合商社業界における豊富な経験と、同社グループの関係会社において取締役を歴任した経験を有しているため。	取締役会：17回中17回 監査役会：17回中17回
	花井 健	○	    	長年にわたる金融業界における勤務経験とともに、楽天グループの関係会社の取締役・監査役を歴任した経験を有しているため。	取締役会：17回中17回 監査役会：17回中17回
	中森 真紀子	○	    	過去に社外役員となること以外の方法で会社経営に関与したことはないものの、公認会計士として財務および会計に関する相当程度の知見を有しているため。	取締役会：17回中17回 監査役会：17回中17回
	松嶋 希会	—	    	過去に社外役員となること以外の方法で会社経営に関与したことはないものの、弁護士としての豊富な経験と幅広い見識を有しているため。	— (2020年12月就任)

 IT
 経営
 金融／会計
 グローバル
 法務

執行役員 (2020年12月31日現在、取締役を除く)



執行役員
社長室長

筒井 敬三

1967年生まれ
1990年 Merrill Lynch & Co., Inc. 入社
1998年 株式会社ボストンコンサルティンググループ入社
1999年 楽天株式会社入社
2006年 株式会社ドリームインキュベータ入社
2011年 当社入社
2012年 当社執行役員(現任)

管掌範囲



執行役員
CFO (Chief Financial Officer)
グループ経営推進本部長

福澤 秀一

1979年生まれ
2002年 アイル株式会社(現GMOクラウド株式会社)入社
2007年 当社入社
2019年 当社執行役員(現任)

管掌範囲

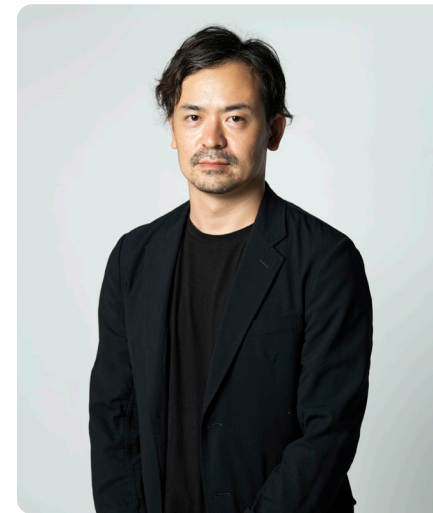


執行役員
CPO (Chief People Officer)
人事本部長

羽田 幸広

1976年生まれ
2005年 当社入社
2015年 当社執行役員(現任)

管掌範囲



執行役員
CCO (Chief Creative Officer)
クリエイティブ本部長
LIFULL 研究所長

川崎 鋼平

1981年生まれ
2004年 株式会社イメージソース入社
アートディレクター
2011年 ビーコンコミュニケーションズ株式会社入社
クリエイティブディレクター
2015年 ジェイ・ウォルター・トンプソン・ジャパン合同会社入社
シニアクリエイティブディレクター
2017年 当社入社
2018年 当社執行役員(現任)

管掌範囲



コーポレート・ガバナンス

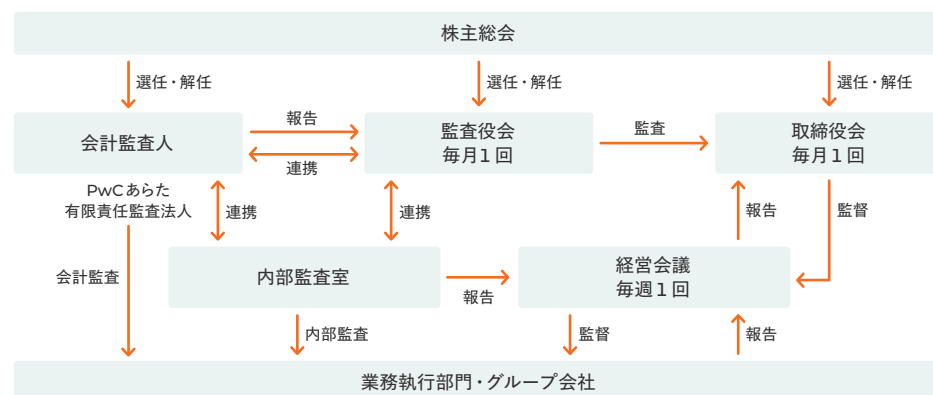
基本方針

当社は、直接の顧客はもとより、株主、従業員、取引先、債権者、そして、地域社会すべてのステークホルダーに対して、社会的責任を全うすることを経営上の最大の目標としています。これを実現するために、意思決定の迅速化、業務執行の妥当性、効率性、透明性の向上を目指して経営機能を強化し、コーポレート・ガバナンス体制を構築していきます。

ガバナンス・サマリー

機関設計 監査役会設置会社	取締役人数 7人 社外取締役(うち女性) 4人(0人)	監査役数 4人 社外監査役(うち女性) 4人(2人)
独立役員数(監査役含む) 6人	社外役員の取締役会出席率 社外取締役 平均 98% 社外監査役 平均 97%	業績連動報酬 有り

コーポレート・ガバナンス体制図



経営の意思決定と業務の執行・監督

当社は監査役会設置会社です。経営と業務執行の分離を明確にした上で、取締役の経営判断における健全性と効率性を高めるべく、執行役員制度を導入しています。

取締役会は、原則として毎月1回開催しており、経営の基本方針・重要事項の決定を行うとともに、それに従って行われる執行役員の業務執行についても監督しています。また、当社の常勤取締役および執行役員で構成される経営会議を毎週開催し、戦略意思形成のための諸提案を取締役会に対して行うとともに、取締役会において意思決定を要する事項の事前審議等を行っています。

各監査役は、原則として毎月1回開催される取締役会に出席し、常勤監査役においては経営会議等重要な会議にも出席しており、取締役の職務執行を全般にわたって監視しています。原則として毎月1回監査役会を開催し、取締役会付議議案の内容や会社の運営状況等について意見交換を行い、監査方針をはじめ監査計画等、監査に関する重要事項の協議および決定を行っています。

取締役と監査役の連携を強化することにより、現体制において監査役の機能は当社の意思決定に有効に活用されており、経営に対する監督機能を果たしています。

社外取締役および社外監査役の独立性判断基準

当社は、東京証券取引所が定める基準を踏まえ、「社外役員の独立性に関する方針」を策定し、独立性の高い社外役員の選出に努めています。ただし、社外役員としての適格性が妥当であると当社取締役会が合理的に判断した場合には、本方針に定める選任基準は当該候補者の選出を妨げるものではありません。また、その場合は当該候補者について独立役員に指定しないものとします。

「社外役員の独立性に関する方針」に関する詳細な情報は、ウェブサイトをご参照ください。
<https://ir.lifull.com/ir/policy/governance/>

取締役会の実効性に関する分析と評価

企業価値を向上させることを目的として、2016年6月より年度ごとに取締役会の実効性に関する分析・評価を行っています。2020年9月期においても下記の観点に基づき評価・分析を実施しました。

● 分析・評価の方法

取締役会の実効性に関する質問票を全取締役および全監査役に配布し、全員から回答を得ました。取締役会事務局において集計を行ったのち、その結果から改善点を取締役会に報告し、議場で議論を行いました。

● 質問票の主な項目

- ・取締役会の員数および構成
- ・取締役会付議基準の妥当性
- ・取締役会の運営
- ・取締役会における中期経営計画および役員候補者に関する議論

● 2020年9月期の評価結果

以下の観点から、取締役会の実効性が確保できているものと判断しました。

<主な理由>

- ・取締役会における多角的な議論および社外取締役意見の反映
- ・取締役会における闊達な議論
- ・取締役会資料の事前共有、事前検討時間の確保
- ・審議時間の配分
- ・取締役会の員数

<さらなる議論や改善が望まれる点>

- ・取締役会上程事項の基準
上程議案数が多数であり重要議案の審議時間が不十分との指摘を受け、2020年9月の取締役会で決裁権限基準改正について決議。今後も定期的に決裁権限基準を見直し、権限委譲を進めることを検討。

- ・中期経営計画に対する関与

取締役会における中期経営計画の議論について、改善はしたものの振り返りが不十分であるとの指摘を受け、今後は進捗状況についての報告の場を設け、振り返りの議論を拡充することを検討。

- ・経営幹部の選解任に関する説明および議論

役員選任議案については議論されているものの、経営幹部の情報が不十分であるとの指摘を受け、後継者候補者の選定および定期的な育成状況の監督を行う社外取締役を含めた新たな会議体を設置。こちらを通じた改善を検討。

取締役および監査役の報酬

取締役および監査役の役員報酬は、株主総会の決議による取締役および監査役それぞれの報酬総額の限度内で、会社の業績や経営内容、経済情勢等を考慮し決定しています。

取締役の報酬等は、業績連動報酬と貢献評価報酬(個人査定)により構成されており、業績連動報酬を基本に、貢献評価報酬を加味して総合評価しています。当社グループ独自の取締役報酬制度(LVAS*)として、①利他貢献：世の中への貢献、②成長・革進の度合い、③グループへの貢献、④組織のビジョン体现の観点から独自の指標を定め、その指標に基づいて算定された金額を翌期の報酬として支給することで定期同額ルールを確保し、当社グループの業績向上・企業価値増大へのモチベーションを高めることを目的として決定しています。また、本制度については適宜見直しを行っており、2021年9月期以降は、よりマルチステークホルダーを意識したサステナブルな経営を実現するため、①から④の観点および指標をシンプルにする統廃合を行い、①利他貢献②成長・革進の度合い③組織のビジョン体现の観点から定める指標に改定しました。

監査役の報酬は、監査役の公正不偏な立場の確保に鑑み、当社グループ全体の職務執行に対する監査を職責とすることから定額報酬とし、その職位別の報酬額は監査役会において決定します。

* LIFULL Group Vision Achievement Score の略

● 業績連動報酬

業績連動報酬に係る指標には、売上総利益やEBITDA、親会社の所有者に帰属する当期利益といった財務的な業績を図る指標に加え、利益還元、生産性といった当社の経営理念や事業戦略に照らし合わせて重要となる複数のKPIも設定しています。

● 貢献評価報酬

財務的な業績数値だけでは測ることができない、中長期的な成長に向けた組織への貢献等を評価するために導入しており、役位別に上位になるほど、貢献評価報酬連動の割合が高く設定されています。貢献評価報酬はマイナス評価となることもあるため、業績連動報酬と併せ、短期業績のみならず中長期的な視点からも組織に対する貢献を強化することが可能となります。

内部監査、監査役監査の状況

当社では、被監査部門より独立した代表取締役直属の内部監査室（人員数4名）を設置しています。内部監査室では、当社および子会社に関するリスクを把握し、重要性・緊急性等を勘案の上で策定した内部監査計画に基づき、適宜内部監査を実施しています。内部監査結果については、代表取締役役に報告するとともに、必要に応じて監査役会に報告し、監査対象部署の業務管理体制等について広範に質疑応答を行い、監査に係る情報の提供を行っています。

当社の監査役は4名で、うち1名が常勤監査役です。各監査役は取締役会に出席し、それぞれの立場から適宜質問、提言、助言を述べ、取締役の職務執行の監視を行っています。常勤監査役においては、その他の重要な会議にも出席し、業務執行状況の聴取、重要な書類の閲覧、子会社の調査等を通じて日々経営活動を監視し、監査を実施しています。また、会計監査人より会計監査の概要および結果の報告を受け、会計監査人との緊密な連携の下に監査を実施しています。

役員の報酬総額（2020年9月期）

区分	支給人員	支給額(千円)
取締役(うち社外取締役)	5名(3名)	69,325(16,000)
監査役(うち社外監査役)	4名(4名)	33,000(33,000)
合計(うち社外役員)	9名(7名)	102,325(49,000)

注：2020年9月期末時点での取締役数は6名(うち社外4名)ですが、社外取締役1名は無報酬のため支給人員に含んでいません。また、2019年12月19日開催の第25回定時株主総会終結時に辞任した社外取締役1名も無報酬のため支給人員には含んでいません。

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携

監査役は、会計監査人であるPwCあらた有限責任監査法人より定期的に会計監査の概要および結果の報告を受け、相互に意見・情報交換を行い、内部体制の充実に努めています。また、内部監査室は内部監査計画に基づき内部監査を実施し、内部監査結果を定期的に代表取締役社長と監査役会に報告し、意見交換することで、監査体制の充実に努めています。

政策保有株式

当社は、政策保有株式として上場株式を保有していません。当社の政策保有株式の保有方針は、当社および当社グループの事業の拡大・発展、新規事業の可能性に資する業務提携、その他経営上の合理的な理由があるものに限っています。なお、その実施については、決裁権限基準に従い、経営会議または取締役会において適否を判断し、投資を行っています。

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式(政策保有株式)

銘柄数	11銘柄
貸借対照表計上額の合計額	257,246千円

株主および投資家の皆様との対話

当社では、金融商品取引法ならびに東京証券取引所の定める上場規程等に則った適時適切な情報開示を原則とし、投資者の投資判断に資する積極的な内容開示に努めることを重要視しています。IR担当部署では、IRサイトを通じたタイムリーな情報発信だけでなく、機関投資家の皆様との個別面談や個人投資家の皆様向けの説明会等を通じた建設的な対話を促進しています。

また、株主の皆様との対話から得られたご意見については、グループの経営陣・従業員と広く共有しています。

情報セキュリティの徹底

当社グループは、情報サービス事業者として、お客様からお預かりする情報および社内情報の安全な維持活用を目指し、お客様から安心および信頼をいただけるよう、情報セキュリティに関する方針を制定しています。本方針に基づき、情報セキュリティ確保のための諸規程を定め、従業員に教育することで、すべての情報に対する適切な管理に最大限取り組んでいます。

● 情報セキュリティマネジメント(ISMS)体制

情報セキュリティに関するリテラシーを持った従業員が、情報セキュリティ方針に基づき、業務に関わるすべての情報資産と情報システムを守ることを目的とした行動を日々積み重ねることが、当社グループのISMS体制の礎です。

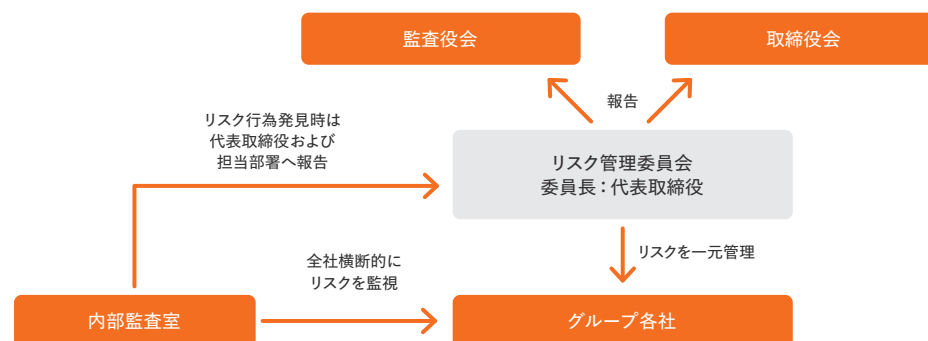
当社グループにおける情報セキュリティの決定機関として、機密情報管理委員会を設置しています。委員会は委員長、委員および事務局員で構成され、情報システム管理責任者とともに、情報セキュリティ全般について、定期的に審議・承認を行います。各部署の組織長は、自部署の情報および情報システムの管理者となり、その管理責任を担います。また、これらのISMSの構築・運用が適切かつ有効に機能しているか監査を実施し、情報セキュリティの維持・向上に努めます。

情報セキュリティに関するより詳細な情報は、ウェブサイトをご参照ください。
<https://ir.lifull.com/ir/policy/governance/>

リスク管理体制

当社では、代表取締役を委員長とするリスク管理委員会を設置し、当社グループに重大な影響を及ぼす可能性のあるリスクを一元的に管理することで、当社グループ全体でのリスク管理体制を構築しています。財務における健全性を担保するとともに業務の効率化によるさらなる安定的な業績の達成へ向けて、内部統制の整備を専門的に行う部署を設置し、社内規程の整備・運用状況の確認・改善を行う体制を設けています。また、法務部門、取引先審査部門および購買業務に関するチェック体制の強化を図り、貸し倒れや不法取引などのリスクを防止する体制を構築しています。

リスク管理体制



主な事業等のリスク

事業に関するリスク

● サービスの価格体系

各種 サービスの価格体系は、他企業における類似商品との価格対比や当社グループ商品の付加価値の向上、コストの変動などにより、見直しを行う場合があります。価格の見直しにより、クライアントの利用状況が大きく変化した場合や当社グループ商品に関してコストの変動を価格に転嫁できない場合、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

● 当社グループサイトの集客における外部検索エンジンへの依存

当社グループが運営するサイトに訪れるユーザーは、概ね検索エンジン経由であり、これらの集客は各社の検索エンジンの表示結果に依存しています。検索結果についてどのような条件により上位表示されるかは、各検索エンジン運営者に委ねられており、その判断に当社グループが介入する余地はありません。積極的なブランディングプロモーション活動やスマホアプリの対応等を通じて、検索エンジンに依存しない集客の比率を高めるとともに、検索結果において上位に表示されるべくSEO等の必要な対策を進めています。

● 個人情報などの取扱い

当社グループは、各種の個人情報および取引先の機密情報等、重要な情報を多数扱っています。これらの情報の適正な管理が極めて重要な責務と考え、その取扱いには細心の注意を払うとともに、情報の取扱いに関わる社内規程の整備、定期的な従業員教育の実施、システムのセキュリティ強化、情報取扱い状況の内部監査等、情報管理の強化に努めています。また、法令その他諸規則等の要請に基づき個人情報を開示すべき義務が生じた場合、顧問弁護士および関係する監督官庁との慎重な審議を行った上で、その対応を確定しています。

● 当社グループのウェブサイト情報を掲載するクライアントとユーザーとのトラブル

当社は社内に情報審査部門を設置し、当社グループのウェブサイトに掲載された情報のチェックを随時実施しています。また、当社グループのウェブサイト情報を掲載するクライアントとユーザーとの間にトラブルが発生し、ユーザーより当社グループへ連絡があった場合、当社は、当社グループ担当者から当該クライアントへ連絡して事実の確認とユーザーへの説明およびトラブルの原因となった事項の改善を求め、また、当社グループの判断によっては利用契約の解除を行うなどの対応を行っています。

● 海外展開

当社グループは、海外展開を推進しています。海外展開においては地域特性によるビジネスリスクや法規制等が多岐にわたり存在し、当社はこれらのリスクを最小限にすべく十分な対策を講じた上で海外展開を進める方針ですが、予測困難なビジネスリスクや法規制等によるリスクが発生した場合には、当該リスクが当社の業績に影響を及ぼす可能性があります。

● 為替の影響

当社グループは、グローバルに事業を展開しており、急激な為替レートの変動は、地域間の企業取引および海外拠点における商品価格やサービスコストに影響し、売上収益や損益等の業績に影響を与えます。また、海外における資産価値や負債価値は、連結財務諸表上で日本円に換算されるため、為替レートの変動は、換算差による影響が生じます。想定を超えた急激な為替レートの変動が発生した場合、当社グループの財政状態および経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

● 同業他社

当社グループが運営する不動産・住宅情報サイト「LIFULL HOME'S」、アグリゲーションサイト「Trovit」および「Mitula」は、現在当社グループ以外の複数の同業他社が存在します。当社グループでは、今後も「LIFULL HOME'S」「Trovit」および「Mitula」の掲載情報数の増加、信頼性・利便性の向上、ブランド力の維持・強化を図り、他社との差別化に努めていきます。

● 災害等のリスク

有事の際に備え、事業継続計画(BCP)を策定していますが、大規模災害や疫病・疾病の蔓延、地域・国際紛争といった想定を超えた災害が発生した場合、当社グループの事業活動およびサービス提供自体が困難となる可能性があります。また、災害の発生やその影響期間の長期化により、社会全体の経済活動が停滞した場合、当社グループの提供するサービスに対するニーズが低下する可能性があります。なお、新型コロナウイルス感染症の世界的な感染拡大は世界規模でマクロ経済に影響を与えており、都市封鎖や移動制限等の対応が各国で実施されていることから、住まい探しの自粛や需要減少、不動産事業者の事業活動一時停止に伴う広告出稿の抑制等、当社グループが国内外で運営する複数のサービスに影響が生じています。新型コロナウイルス感染症の感染状況や影響期間が長期化した場合には、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループの事業体制に関するリスク

● 経営者への依存

当社の代表取締役社長である井上高志は、当社の創業者であり、創業以来の最高経営責任者です。同氏は、不動産業界やインターネットサービスに関する豊富な経験と知識を有しており、経営方針や事業戦略の決定およびその遂行において極めて重要な役割を果たしています。当社グループでは、取締役会や経営会議等における役員および幹部社員の情報共有や経営組織の強化を図り、権限委譲の進展による意思決定の迅速化を図るため執行役員制度を導入するなど、同氏に過度に依存しない経営体制の整備を進めています。

● システム障害および機材の故障によるリスク

当社グループの事業は、事業運営においてコンピューターシステムおよび通信ネットワークに依存しているため、停電や地震に対応可能な無停電設備・耐震構造を備えたデータセンターを利用し、かつ、サーバーのデータについては常時バックアップを取る体制を採っています。また、当社グループの事業遂行に必要な主要機材については、パーツおよびハードウェア自体の二重化により耐障害性を強化しています。

● 買収などによる業容拡大

当社グループは、新規事業への進出、既存事業の拡充および関連技術の獲得等を目的として、買収(M&A)や合併事業の展開を経営の重要課題として位置付けており、今後も事業戦略として買収等を検討していく方針です。当社グループは、買収を行う際には、対象企業の財務内容や契約関係等について詳細なデューデリジェンスを行うことによって、極力リスクを回避するように努めていますが、デューデリジェンスの完全性が担保されない場合もあり、買収後に偶発債務の発生や未認識債務が判明する可能性も否定できません。また、被買収企業の情報システムまたは内部統制システム等との融合が進まない可能性および買収により被買収企業の役職員や顧客が失われる可能性もあります。

その他のリスク

● 配当政策

当社は、積極的な事業展開の推進により、利益の継続的な増加を目指す「将来の成長に対する投資」および財務体質の充実・強化を図るための「内部留保」を中心に据えながら、「株主の皆様への利益還元」を重要な経営方針の一つとして位置付けています。配当金につきましては、中長期的な事業計画等を勘案して、毎期の業績に応じた弾力的な成果の配分を行うことを基本方針としています。そのため、当社グループの単年度の業績が赤字になった際は、配当金額をゼロとさせていただきます可能性があります。

● 楽天株式会社との関係

楽天株式会社は、2020年9月30日現在、当社株式を18.06%保有する大株主であり、当社のその他の関係会社に該当します。同社と当社との間では、同社が運営するポータルサイトへの当社不動産情報を掲載するなどの商取引関係があるなど、広範囲にわたる友好的な関係にあります。

しかしながら、将来においても同社との関係が現状と同様のものであるか否かは不明であり、同社との現在の関係が維持されなかった場合、取引高は比較的小さいものの、当社の今後の事業展開や資本政策に影響を及ぼす可能性があります。

「主な事業等のリスク」の内容は、有価証券報告書「事業等のリスク」から内容を抜粋しています。

その他のリスク等、詳細は有価証券報告書をご参照ください。

<https://ir.lifull.com/ir/ir-data/>

FACT DATA

A photograph of a modern office interior. In the foreground, a long, light-colored wooden table is surrounded by black-framed chairs with light-colored seats. A large, lush green indoor plant sits in the center of the table. The background shows a bright, open-plan office space with more tables, chairs, and large windows. The ceiling is high with exposed pipes and modern lighting fixtures. The overall atmosphere is clean, bright, and professional.

45 5カ年の連結財務指標 サマリー

46 株主情報

47 会社情報

04

5カ年の連結財務指標サマリー

株式会社LIFULLおよび連結子会社
決算日の変更に伴い、2017年9月期は6カ月間の変則決算です

	(単位:百万円)				
国際会計基準(IFRS)	2017年3月期	2017年9月期	2018年9月期	2019年9月期	2020年9月期
経営成績(連結会計年度):					
売上収益	29,920	15,948	34,564	39,297	35,402
セグメント別売上収益*1					
HOME'S関連事業*2	—	13,289	28,611	29,708	27,179
国内不動産情報 サービス事業*2	21,176	—	—	—	—
国内不動産事業者向け事業*2	6,864	—	—	—	—
海外事業	3,193	1,718	3,954	7,799	6,574
その他事業	833	983	2,112	1,994	1,927
売上原価	3,080	1,862	3,879	4,559	4,096
販売費及び一般管理費(減価償却費を除く)	21,408	12,446	25,354	29,537	24,996
人件費	7,039	3,810	7,791	8,702	8,960
広告宣伝費	8,400	5,414	11,384	13,273	10,487
営業費	1,010	455	943	925	464
その他	4,957	2,766	5,235	6,636	5,083
EBITDA*3	5,312	1,536	5,382	5,360	4,504
減価償却費	1,245	519	1,067	1,176	2,006
営業利益	4,066	1,016	4,315	4,184	2,497
セグメント別営業利益(損失)*1					
HOME'S関連事業*2	—	1,067	3,864	3,311	3,910
国内不動産情報 サービス事業*2	3,842	—	—	—	—
国内不動産事業者向け事業*2	△ 117	—	—	—	—
海外事業	346	131	490	1,024	807
その他事業	△ 22	△ 120	△ 186	△ 340	△ 396
当期利益(親会社の所有者に帰属)	2,765	489	2,859	2,406	1,170
財政状態(連結会計年度末):					
資産合計	27,110	26,363	29,181	43,672	55,319
親会社の所有者に帰属する持分	18,471	19,227	21,881	32,551	33,495
有利子負債	1,454	970	—	3,638	9,398
ネット有利子負債*4	△ 4,592	△ 4,539	—	△ 5,680	3,682
キャッシュ・フロー(連結会計年度):					
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,163	1,909	4,671	2,166	4,884
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 2,134	△ 999	△ 1,533	△ 2,836	△ 1,730
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 1,517	△ 1,601	△ 1,072	2,782	3,391
フリーキャッシュ・フロー*5	1,028	910	3,138	△ 670	3,153
設備投資額	1,654	258	602	564	1,051
研究開発費	60	25	61	130	89

国際会計基準(IFRS)	2017年3月期	2017年9月期	2018年9月期	2019年9月期	2020年9月期
主な財務指標:					
EBITDA率(%)	17.8	9.6	15.6	13.6	12.7
営業利益率(%)	13.6	6.4	12.5	10.6	7.1
親会社所有者帰属持分当期利益率(ROE)(%)	15.6	2.6	13.9	8.8	3.5
総資産利益率(ROA)(%)	15.6	3.6	15.0	10.0	4.3
デット・エクイティ・レシオ(倍)*6	0.08	0.05	—	0.11	0.42
親会社所有者帰属持分比率(%)	68.1	72.9	75.0	74.5	60.5
1株当たり情報:					
当期利益(親会社の所有者に帰属)(円)					
基本	23.30	4.12	24.09	18.52	8.77
希薄化後	—	—	—	—	—
配当額(円)	5.66	0.82	6.02	4.40	5.29
連結配当性向(%)	24.3	19.9	25.0	25.0*7	60.3
1株当たり親会社所有者帰属持分(円)	155.59	161.96	184.32	242.62	254.18
株価関連:					
期末株価(東証終値)(円)	755.0	978.0	630.0	703.0	443.0
株価収益率(PER)(倍)	32.40	237.37	26.15	37.95	50.51
株価純資産倍率(PBR)(倍)	4.85	6.03	3.41	2.89	1.74
その他:					
連結従業員数(名)	1,140	1,207	1,274	1,548	1,470*8

*1. セグメント間取引は相殺消去していません。

*2. 2017年9月期より、「国内不動産情報 サービス事業」「国内不動産事業者向け事業」を「HOME'S関連事業」へ変更しました。

*3. EBITDA = 営業利益 + 減価償却費

*4. ネット有利子負債 = 有利子負債 - 手元流動性

*5. フリーキャッシュ・フロー = 営業活動によるキャッシュ・フロー + 投資活動によるキャッシュ・フロー

*6. デット・エクイティ・レシオ = 有利子負債 ÷ 親会社の所有者に帰属する持分

*7. 2019年9月期は新株の発行を行ったため期末時点の発行済株式数を元に計算しています。

*8. 2020年9月30日現在、臨時従業員数を含む

株主情報

(2020年9月30日現在)

株主メモ

事業年度	毎年10月1日から翌年9月30日
定時株主総会	毎年12月
期末配当金	9月30日
受領株主確定日	
株主名簿管理人・ 特別口座管理機関	三井住友信託銀行株式会社
同連絡先	〒168-0063 東京都杉並区和泉2丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 ☎ 0120-782-031
上場証券取引所	東京証券取引所市場第一部 (証券コード:2120)
単元株式数	100株
公告の方法	電子公告により行います。
公告掲載アドレス	https://ir.lifull.com/

ただし、やむを得ない事由により電子公告による公告ができない場合は、日本経済新聞に掲載して行います。

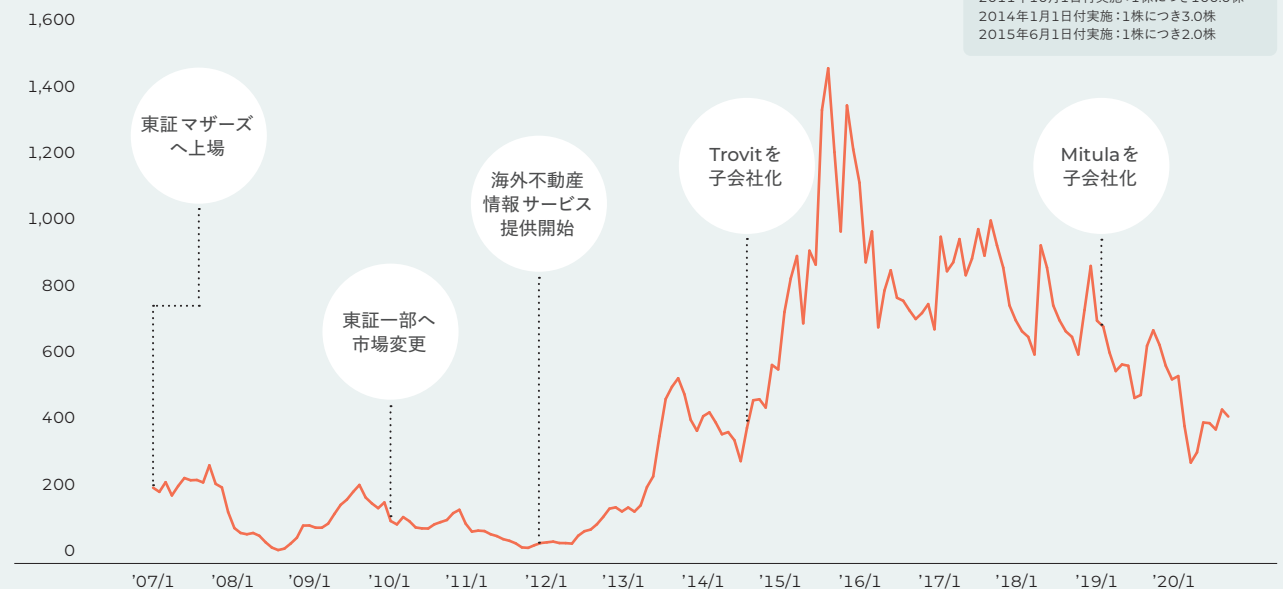
株式・配当についてのお問合せ

上記の株主名簿管理人にお問合せください。なお、証券会社をご利用の株主様は、口座を開設されている証券会社等にお問合せください。

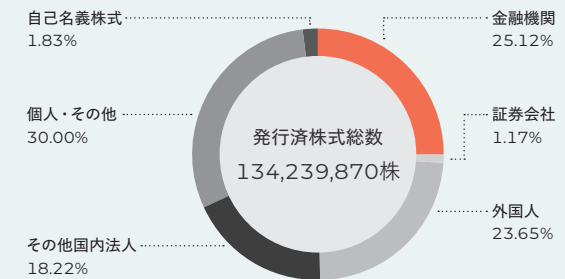
大株主の状況

氏名または名称	所有株式数(株)	発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%)
井上 高志	27,941,000	21.20
楽天株式会社	23,797,100	18.06
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	18,352,900	13.93
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	7,464,400	5.66
CBS/DCV CLIENTS	5,227,675	3.97
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140051	3,208,000	2.43
五味 大輔	2,700,000	2.05
BNYM NON-TREATY DTT	2,440,300	1.85
野村信託銀行株式会社(投信口)	2,273,600	1.73
SAJAP	1,798,100	1.36

注：持株比率は自己株式(2,458,256株)を控除して計算しています。

株価推移
(円)

所有者別株式の状況



注：以下の株式分割に伴う影響を加味して再計算。
 2008年4月1日付実施：1株につき2.0株
 2011年10月1日付実施：1株につき100.0株
 2014年1月1日付実施：1株につき3.0株
 2015年6月1日付実施：1株につき2.0株

会社情報

(2020年9月30日現在)

社名(商号)	株式会社 LIFULL (旧社名 株式会社 ネクスト) (英文社名) LIFULL Co., Ltd.
設立	1997年3月12日
代表者	代表取締役社長 井上 高志
本社所在地	〒102-0083 東京都千代田区麹町1-4-4
資本金	9,716百万円
従業員数	1,470名 (グループ連結、派遣・アルバイト社員含む)
事業内容	不動産情報サービス事業、その他事業
支店・営業所	札幌、名古屋、大阪、福岡、沖縄
主な連結子会社	LIFULL CONNECT, S.L.U. 株式会社 LIFULL Marketing Partners 株式会社 LIFULL senior

当社ウェブサイトのご案内

本冊子以外にも様々な情報をウェブサイトに掲載しています。

コーポレートサイト

 <https://lifull.com/>

IRウェブサイト

 <https://ir.lifull.com/>



主要なグループ会社／持分法適用関連会社／出資・提携（2020年9月30日現在）

グループ会社

日本	株式会社 LIFULL senior 株式会社 LIFULL MOVE 株式会社 LIFULL SPACE 株式会社 LIFULL Marketing Partners 株式会社 LIFULL bizas 株式会社 LIFULL Investment* ¹ 株式会社 LIFULL FaM 株式会社 LIFULL leadership
スペイン	LIFULL CONNECT S.L.U.
ベトナム	LIFULL Tech Vietnam Co., Ltd.
シンガポール	RESEM Corporation Limited

*1. 2020年10月に「株式会社 LIFULL Social Funding」より社名変更

持分法適用関連会社

日本	VUILD 株式会社 楽天 LIFULL STAY 株式会社* ² 株式会社 WiseVine
インドネシア	PT. LIFULL MEDIA INDONESIA
シンガポール	KAMARQ HOLDINGS PTE. LTD. RAKUTEN LIFULL STAY PTE. LTD.

*2. 楽天株式会社との共同出資会社「RAKUTEN LIFULL STAY PTE. LTD.」の 100% 子会社として 2017年3月に設立

その他の出資・提携

日本	Glue-th 株式会社 株式会社 GO TODAY SHAIRE SALON Ishin Global Fund I Limited 一般社団法人 Living Anywhere 株式会社 The CAMPus BASE 株式会社 VILLAGE INC WOTA 株式会社 株式会社 アルダグラム 株式会社 インターローカルパートナーズ 株式会社 コズレ 株式会社 ネオキャリア 一般社団法人 全国空き家バンク推進機構
アメリカ	Zumper, Inc.
エストニア	BitOfProperty PTE. LTD.
シンガポール	InvestaX Limited



株式会社 LIFULL

〒102-0083 東京都千代田区麹町1-4-4

TEL 03-6774-1600(代表) FAX 03-6774-1737