

ARUHI

アルヒ株式会社 (東証1部 7198)

中期経営計画

2018年8月10日

- 当社の原点：“ARUHI”とは

- 中期経営計画

- 全体像

- 事業別概要

- ◆ 住宅ローン事業

- ◆ プラットフォーム事業

- 株主還元政策

- まとめ

ARUHI

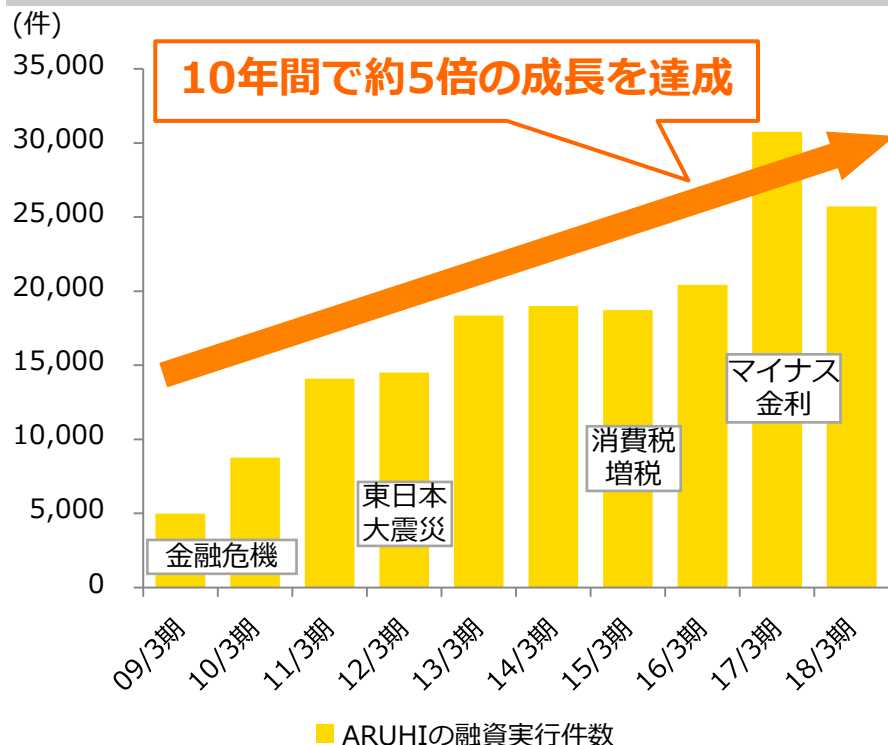
新しい生活は「ある日」始まります。

過去10年間の成長の軌跡（住宅ローン事業）

ARUHI

高成長と高収益を同時に実現

融資実行実績（件数）



税引前利益

<2009年3月期>※

利益額 **11** 億円

利益率 **21** %

※旧アルヒ株式会社（JGAAP）

<2018年3月期>

利益額 **52** 億円

利益率 **25** %

KPI

FC店舗数（フランチャイズ店舗数）

<2009年3月末>

40 拠点

<2018年3月末>

119 拠点

フラットシェア ※借入のみ、通期

<2009年3月期>

8%

<2018年3月期>

23%

商品ポートフォリオ（金利別） ※住宅ローン付帯商品除く

<2009年3月期>

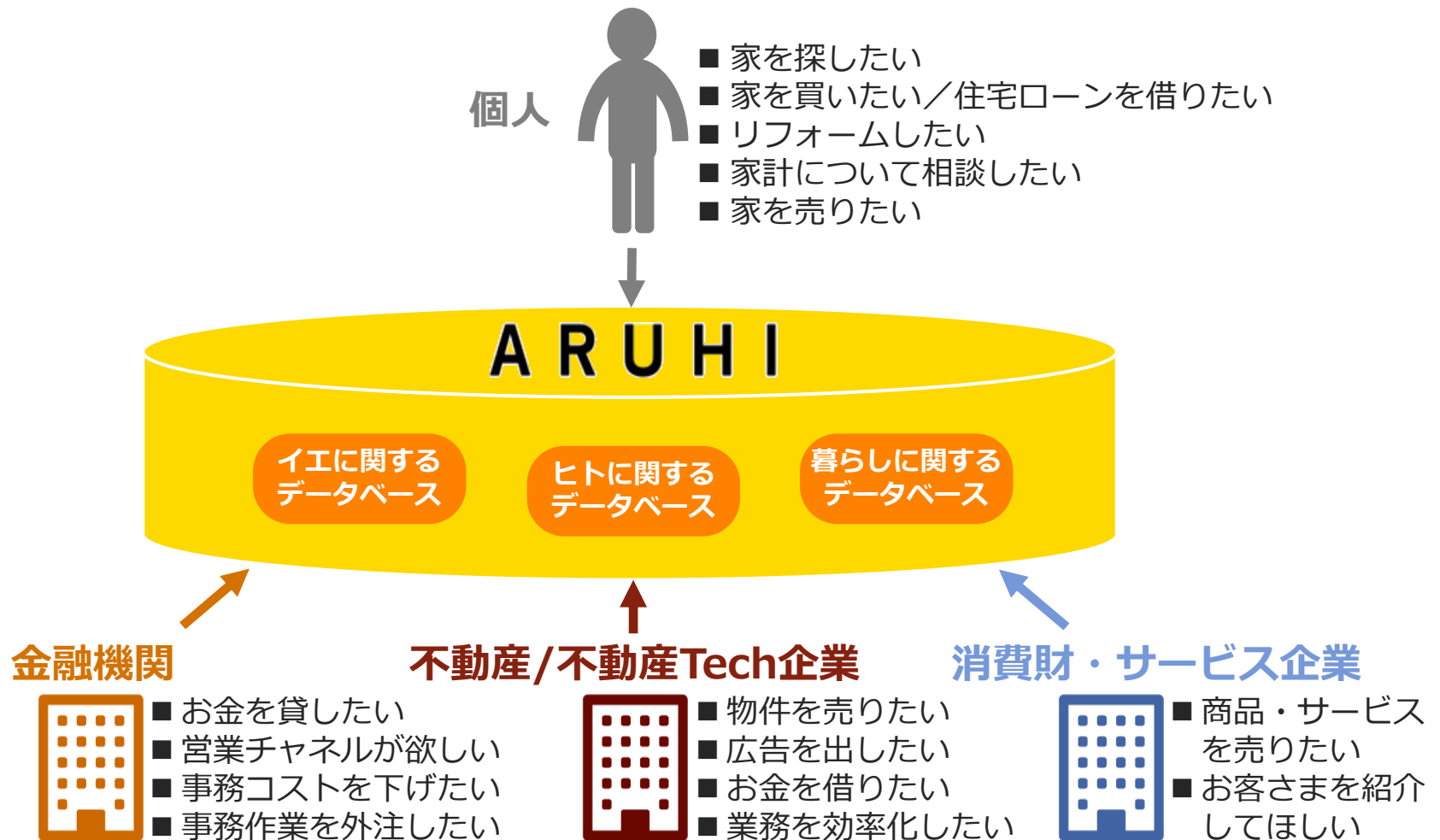
全期間固定
100%

<2018年3月期>

変動・その他
23%

全期間固定
77%

住宅ローン事業をコアとする「他に類を見ないマルチプラットフォーム」



- 当社の原点：“ARUHI”とは

- 中期経営計画

- 全体像

- 事業別概要

- ◆ 住宅ローン事業

- ◆ プラットフォーム事業

- 株主還元政策

- まとめ

巨大かつ細分化された市場において、当社の成長機会が存在

一般的な見方 =レッドオーシャン

人口・
世帯数

- 徐々に減少

住宅
流通量

- 新築着工件数の減少

金利

- 上昇リスク

住宅
ローン
市場

- 縮小

競争
環境

- 手数料・金利競争の
激化

当社の見方=ブルーオーシャン

- 外国人、女性、シニアセグメントの拡大
- 首都圏・都市圏への集中

- 中古物件流通量の増加
- 新築は減るも、全体量は安定

- 多様な商品により変動リスクに対応可能
- フィービジネスモデルに対応可能

- 年間20兆円規模で安定
- プラットフォーム企業不在

- 銀行の住宅ローン事業縮小で競争減少
- 極めて細分化された市場ゆえ成長機会あり
(トップでもシェアわずか6%)

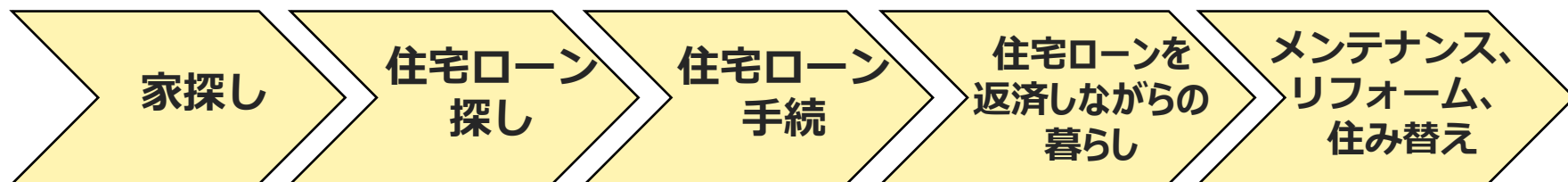
大手銀行各行の事業縮小の流れは、当社の事業拡大にとって追い風

- A銀行
 - 9,500人分の業務量を削減 ※1
 - 国内店舗の1~2割を削減 ※1
- B銀行
 - 2020年度末までに4,000人分の業務量を削減 ※1
 - 業務用面積を削減した省スペース型店舗へ転換 ※1
- C銀行
 - 2026年度末までに人員数を1.9万人削減 ※1
 - 2024年度末までに100店舗を削減 ※1
- D銀行
 - 小型の相談特化型店舗への転換 ※2
 - 一部店舗の平日休業を導入し、他の店舗業務との合理化を図る ※3

※1. 2017年11月14日付 フジサンケイビジネスアイ

※2. 2017年11月28日付 日本経済新聞電子版

※3. 2018年7月31日付 日本経済新聞朝刊



分かりにくい、プロセスが複雑、時間がかかる

- ネットで情報の洪水の中から、あるいはいくつもの不動産会社を回って家探し
- ローンを借りるプロセスは、うんざりするほど複雑で冗長
- ローン借入れ後は、金融機関からのフォローが減少。引越し、入居手続き、新生活スタートで気力・体力を消耗
- 新築信仰が根強く、買った後は家の資産価値が急速に減少。長いローン返済生活の中でリフォームや住み替えに悩む
- **金融機関、フィンテック企業、不動産会社、不動産テック、どこも一気通貫したサービス提供がなく、プラットフォーム企業が不在**

「不動産の動産化」を通じて、循環型社会の実現に貢献

当社の取り組み

住宅 ローン 事業

- さらに多様な商品、チャネル、自動化テクノロジー（RPA₁・AI₂）で成長加速

プラット フォーム 事業

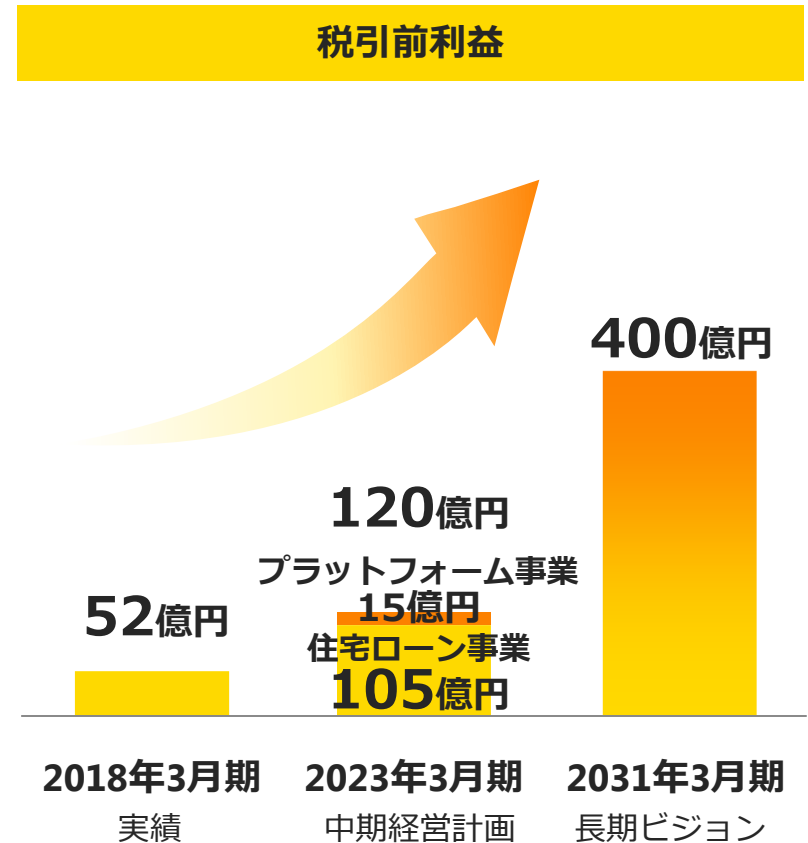
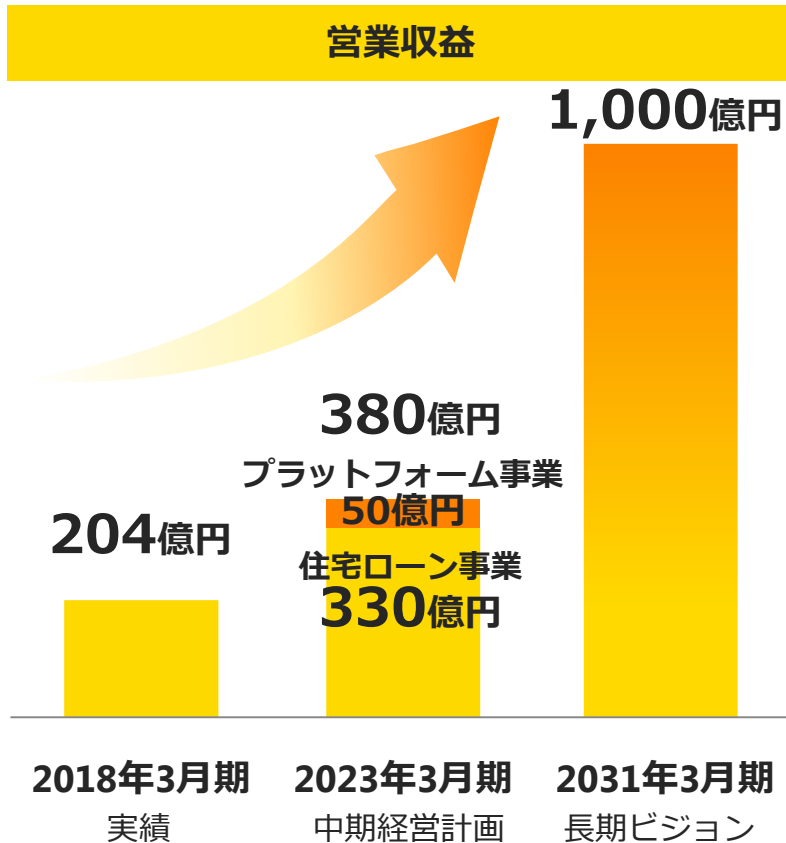
- 住まいと暮らしのあらゆるディープデータを持つ
- テクノロジーで住まいと暮らしに関するニーズをマッチング
- プラットフォームで個人、不動産、金融、企業をつなぐ

社会的課題の解決

- 多様な住宅ニーズを充足
 - ライフイベントに応じた解決策提案
- 「**不動産の動産化**」を推進
 - リフォーム促進、中古物件流通の活性化
- 住宅インフラの**シェアリングエコノミー化**
- **循環型社会**の実現

1. Robotics Process Automation（ロボット技術を用いた業務の自動化等への取り組み）
2. Artificial Intelligenc（人口知能）

住宅ローン事業CAGRは営業収益10%、税引前利益15%
プラットフォーム事業の本格展開でさらに成長を加速



- 住宅ローン事業CAGR : **10%** (18/3期-23/3期)
- 全事業CAGR : **13%** (23/3期-31/3期)

- 住宅ローン事業CAGR : **15%** (18/3期-23/3期)
- 全事業CAGR : **16%** (23/3期-31/3期)

- 当社の原点：“ARUHI”とは
- 中期経営計画
 - 全体像
 - 事業別概要
 - ◆ 住宅ローン事業
 - ◆ プラットフォーム事業
 - 株主還元政策
- まとめ

ARUHI は 国内最大手の住宅ローン専門金融機関

現在のARUHI

2023年3月期 までの達成目標

- | | |
|--|--------------------------|
| 1. 【フラット35】 ¹ で8年連続シェアNo.1 ² シェア23% ³ | ▶ シェア40% |
| 2. 住宅ローン市場全体では年間融資額は第5位 ⁴ 、シェア3% ⁵ | ▶ 第1位、シェア6% |
| 3. 全国133拠点 ⁶ | ▶ 毎年25拠点を開設
全国250拠点以上 |
| 4. バランスシートリスクを殆ど取らないフィービジネスモデル | ▶ 継続 |

1. 「フラット35」：住宅金融支援機構が民間金融機関と提携して提供している全期間固定金利の住宅ローン
2. 2010年度～2017年度統計「フラット35」融資実行件数ベース（当社調べ）
3. 2018年3月期通期「フラット35」融資実行件数ベース（当社調べ）
4. Bloomberg調べ
5. 当社調べ
6. 2018年6月末時点（FC店舗・直営店舗・直販拠点含む）

強みを生かして、成長セグメントにフォーカス

強み

1

圧倒的なスピード

(IT&RPAテクノロジー)



2

固定も変動も
最低水準金利

(多様な商品ラインアップ)



3

“いつでも”
“どこでも”

(オムニチャネル)

フォーカス

中古

変動金利

首都圏・都市圏

目標

- 住宅ローン年間実行件数成長率(CAGR) : 15%
- 住宅ローン年間融資金額 : 国内No.1 (2023年3月期)

1 圧倒的なスピード

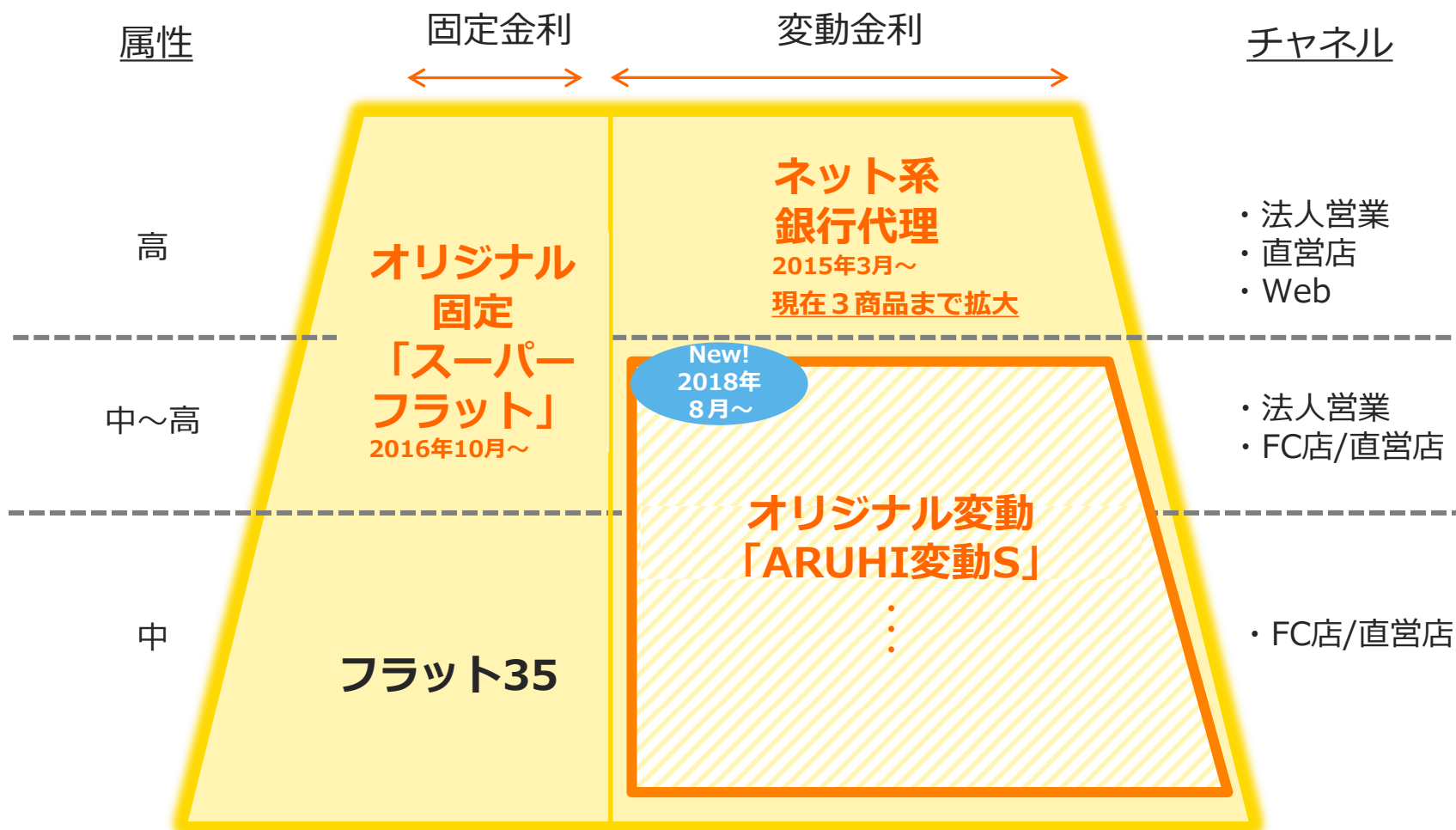
他社を寄せ付けないスピードを実現することで、不動産会社/個人から最も選ばれる企業へ

	他社平均	当社	
		現在	目標
フラット 融資実行	2~4週間	最短6日	最短3日
ARUHI変動S 融資実行	1~2週間	最短5日	最短3日
家探し前 クイック事前審査	(扱いなし)	36時間	最短1分

- **少数精鋭**の組織体制（従業員約300名¹）
- 継続的な**IT投資**
 - 住宅金融支援機構のシステムとのダイレクト接続
 - **RPA**の全面導入
 - **AI**導入（計画中）

2 変動金利セグメントへの本格参入

商品ラインアップの拡充により、変動金利市場での融資実行件数を拡大



変動金利の割合 18/3期 : 10% → 23/3期 : 33%

3 "いつでも" "どこでも"

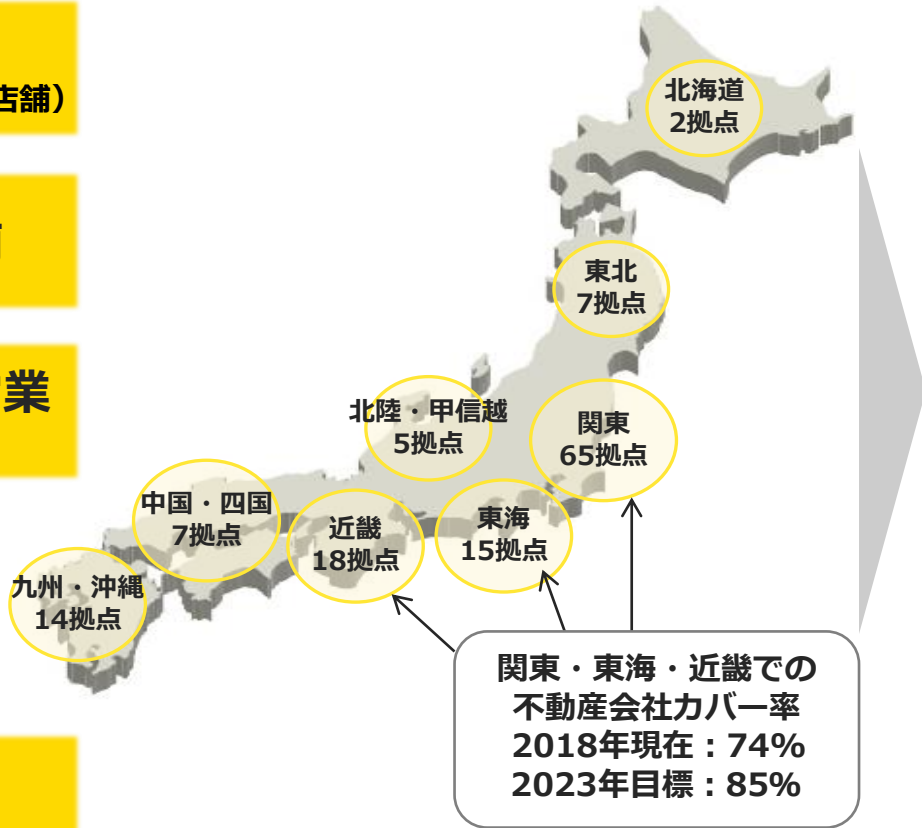
今期以降は年間**25拠点**の開設を計画
5年後には全国の不動産会社カバー率**9割以上**へ

FC店舗
(フランチャイズ店舗)

直営店舗

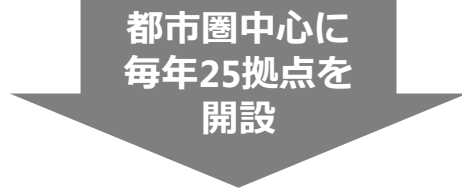
直販法人営業
(直販拠点)

web
チャンネル
(ARUHI Direct)



全国リアル拠点網の完成

2018年6月末 : 133拠点



2023年3月末 : 250拠点以上

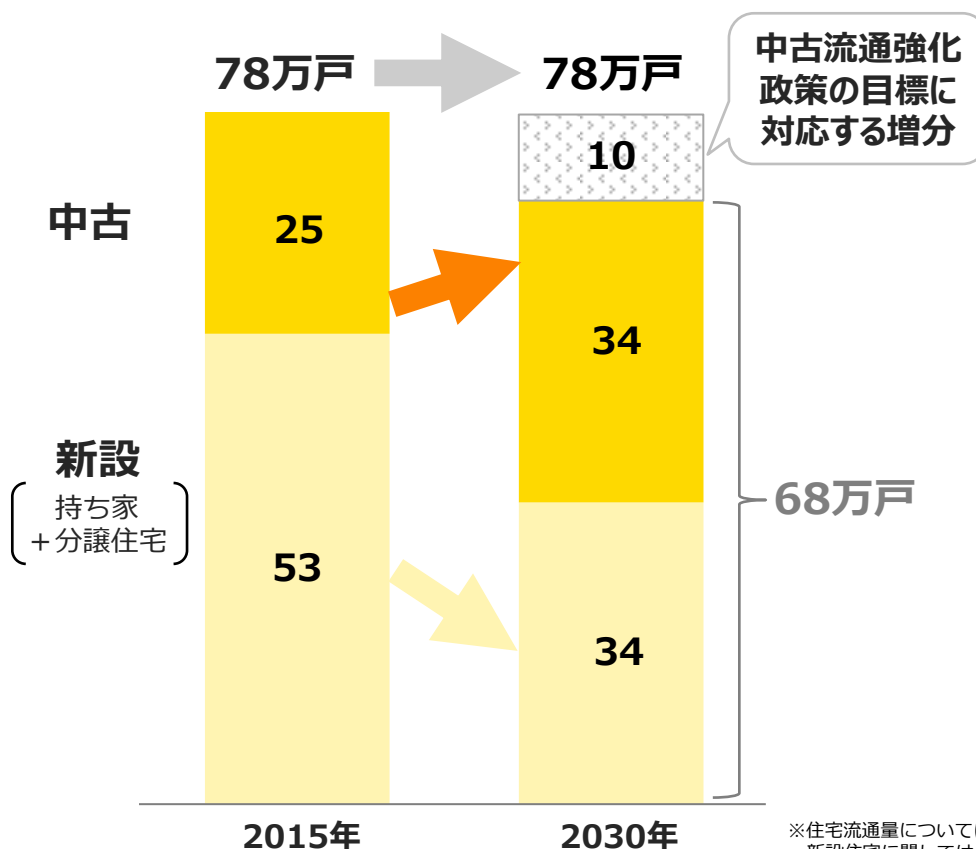


Web集客の大幅増強

成長する中古セグメントにおけるシェア拡大にフォーカスした施策を展開中

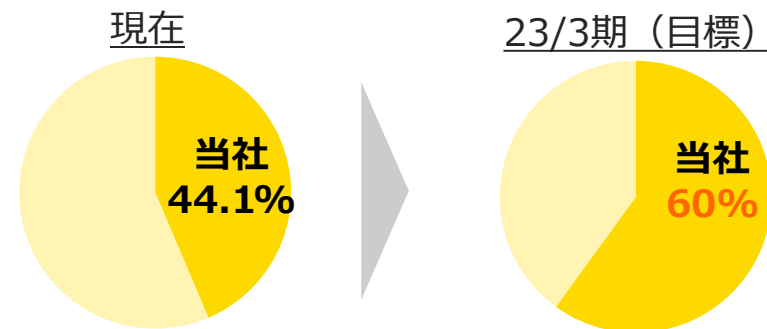
住宅流通量の推移

- 住宅流通量合計：ほぼ横ばい
- 中古物件流通量：CAGR2-4%の成長



当社の取り組み

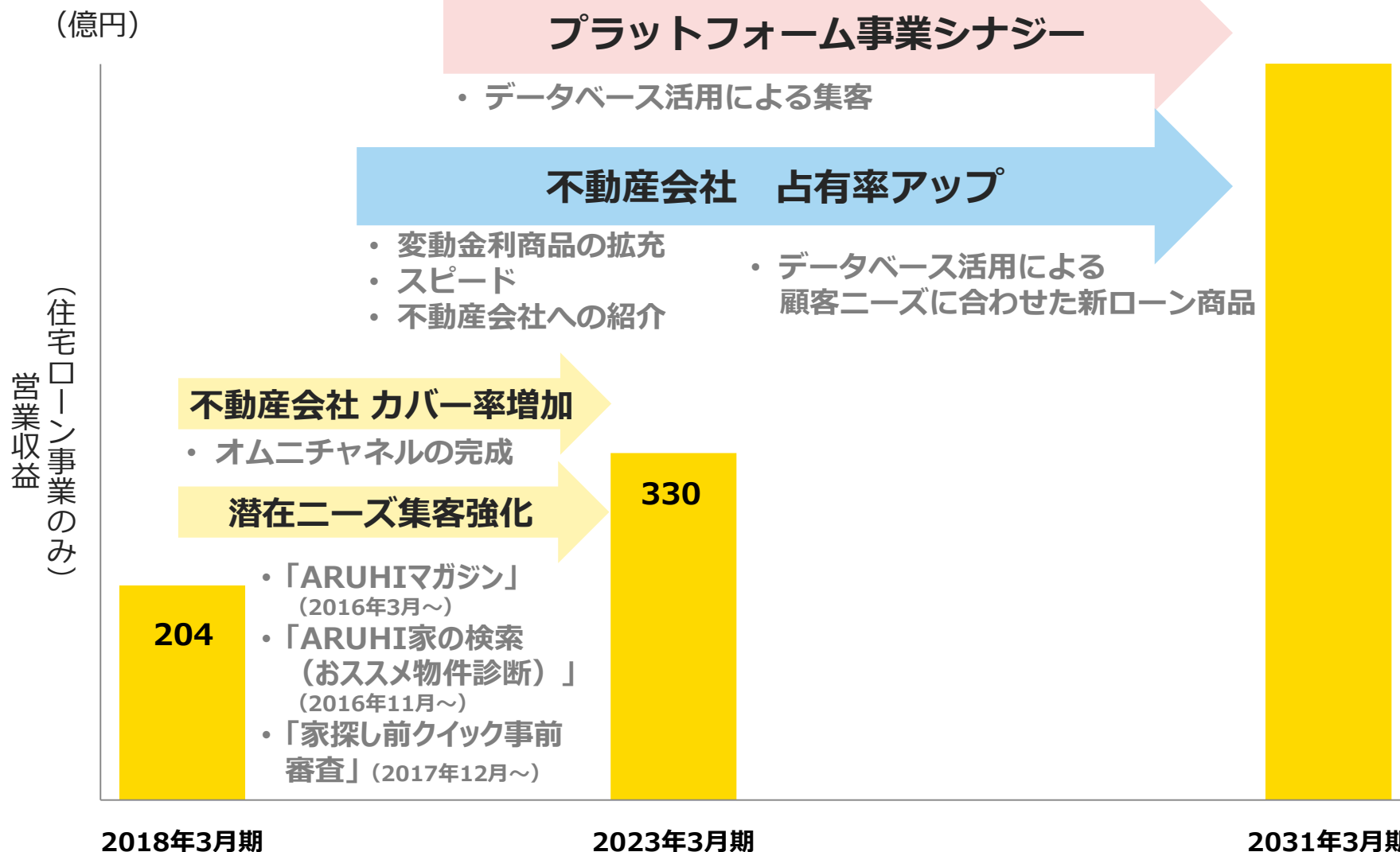
- フラットの中古セグメントトップシェアをさらに拡大



- スピード
 - 売り手、事業者、買い手、スピードこそが全て
- 都市圏中心の出店
 - 中古物件の大半は都市圏
- 変動金利商品ラインアップの拡充
 - 固定も変動も

※住宅流通量については野村総合研究所『2030年の住宅市場』（2016年度版、2017年度版、2018年度版）を参照、新設住宅に関しては、貸家を除く持ち家+分譲住宅で集計。
中古セグメントでのフラット実行件数シェアは、2018年6月単月でのシェア

当社強みの維持・強化に加え、データベース活用による施策を展開

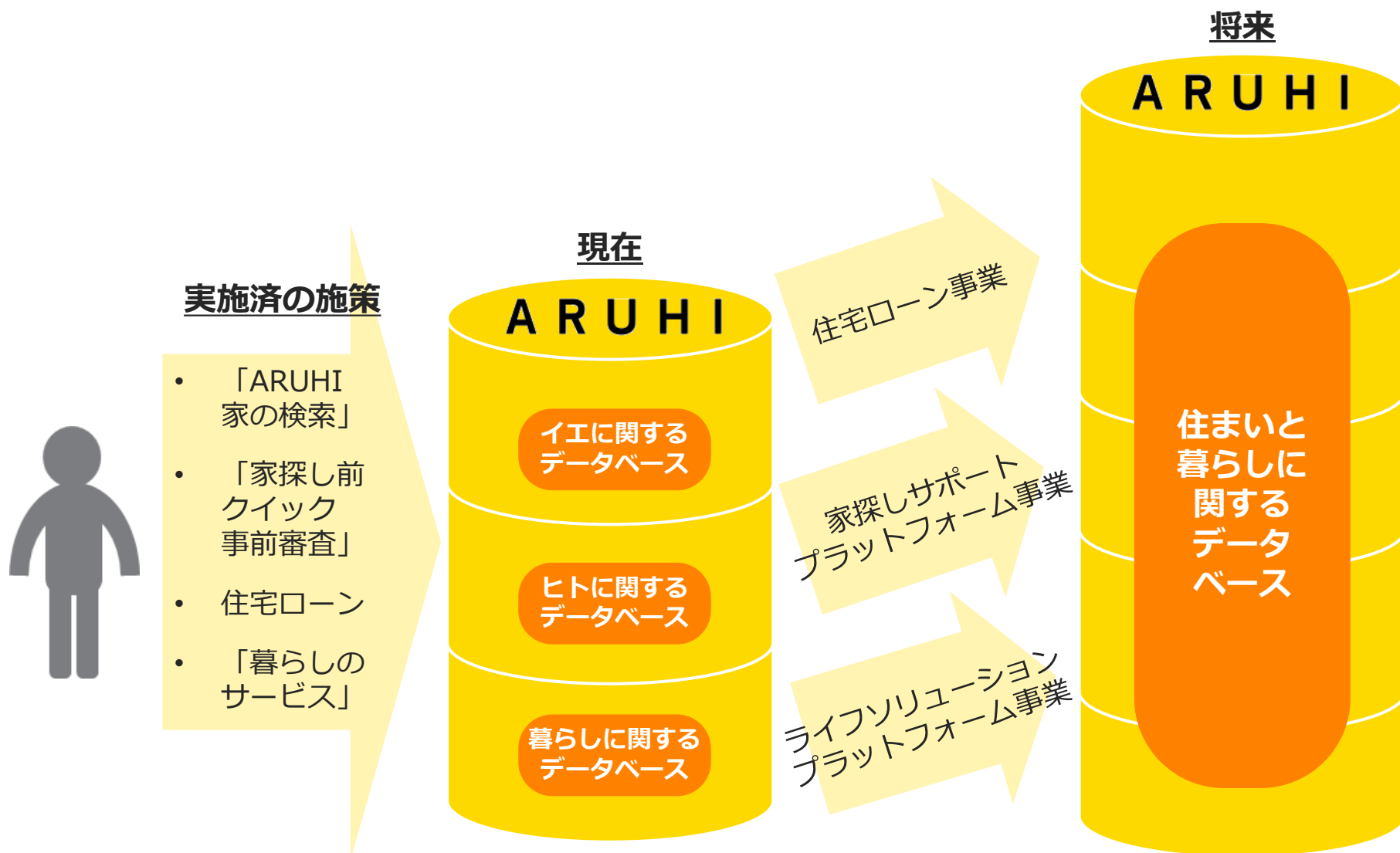


- 当社の原点：“ARUHI”とは

- 中期経営計画
 - 全体像
 - 事業別概要
 - ◆ 住宅ローン事業
 - ◆ プラットフォーム事業
 - 株主還元政策

- まとめ

複数のプラットフォーム事業展開により、データベースを拡張・深化



住宅ローン事業で構築したポジショニング、データベース、インフラを活用し 3つのプラットフォーム事業として本格的にマネタイズ

①家探しサポート事業

- 「**家探し前クイック事前審査**」とRPA・AIを使って
 - 借入可能額から選ぶ新しい家の購入プロセスを創造
 - ペーパーレス、全自動化のローン申込みプロセスを創造
- 家を買いたい人を**不動産会社に紹介**してマネタイズ

②ライフソリューション事業

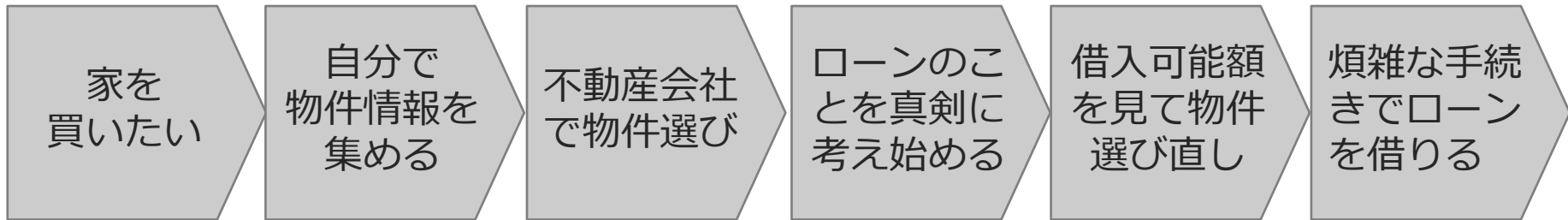
- 「**家と家計のホームドクター**」サービスを無料提供。ライフタイムで顧客のニーズを知り、同時にディープデータを蓄積
- **ライフイベントに応じた商品・サービス**を開発、マッチング

③オペレーション受託事業

- 当社RPA・AIを駆使した事務インフラを開放。他の金融機関の**事務を受託**
- 従来はコストセンターだった**住宅ローン事務をマネタイズ**

「家探し前クイック事前審査」とAIとRPAを使って、ペーパーレス、全自動化、「借入可能額」から始まる新しい家の購入プロセスを創造

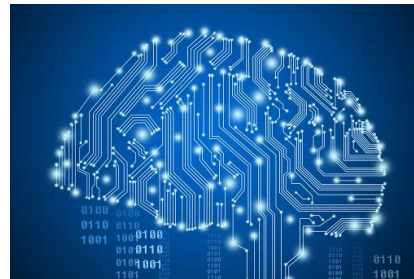
【BEFORE】



スマートフォン
スマートスピーカー



AI



RPA

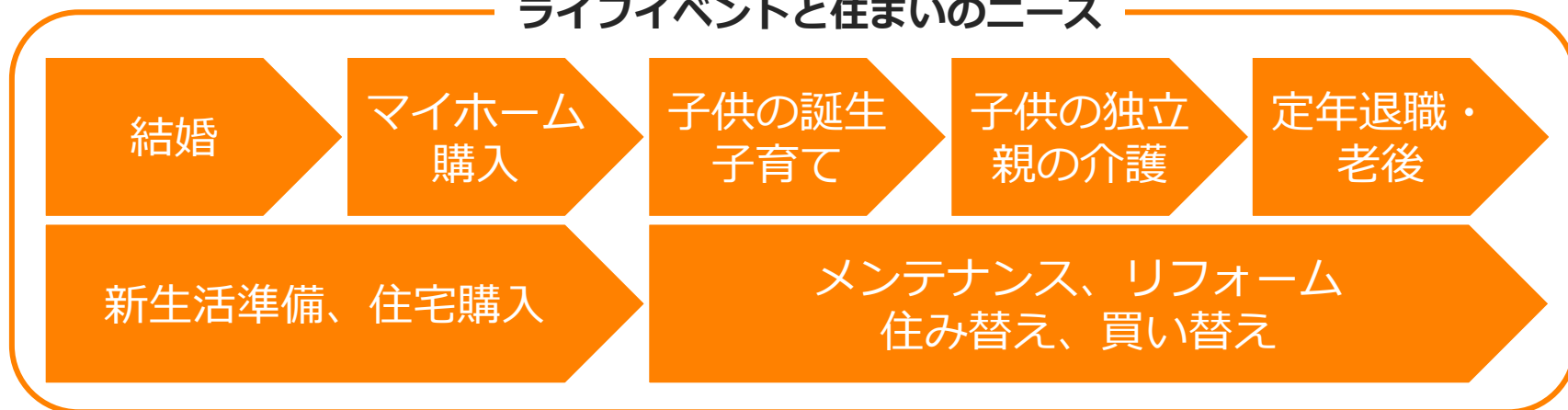


【AFTER】



ライフイベントマッチングサービスを本格的にマネタイズ

ライフイベントと住まいのニーズ



- 住宅ローンその他の金融商品
- 「家と家計のホームドクター」
- 「暮らしのサービス」(2015年7月よりスタート、現在約70社と提携)



住む人と家と家計の生涯データを蓄積/アップデート

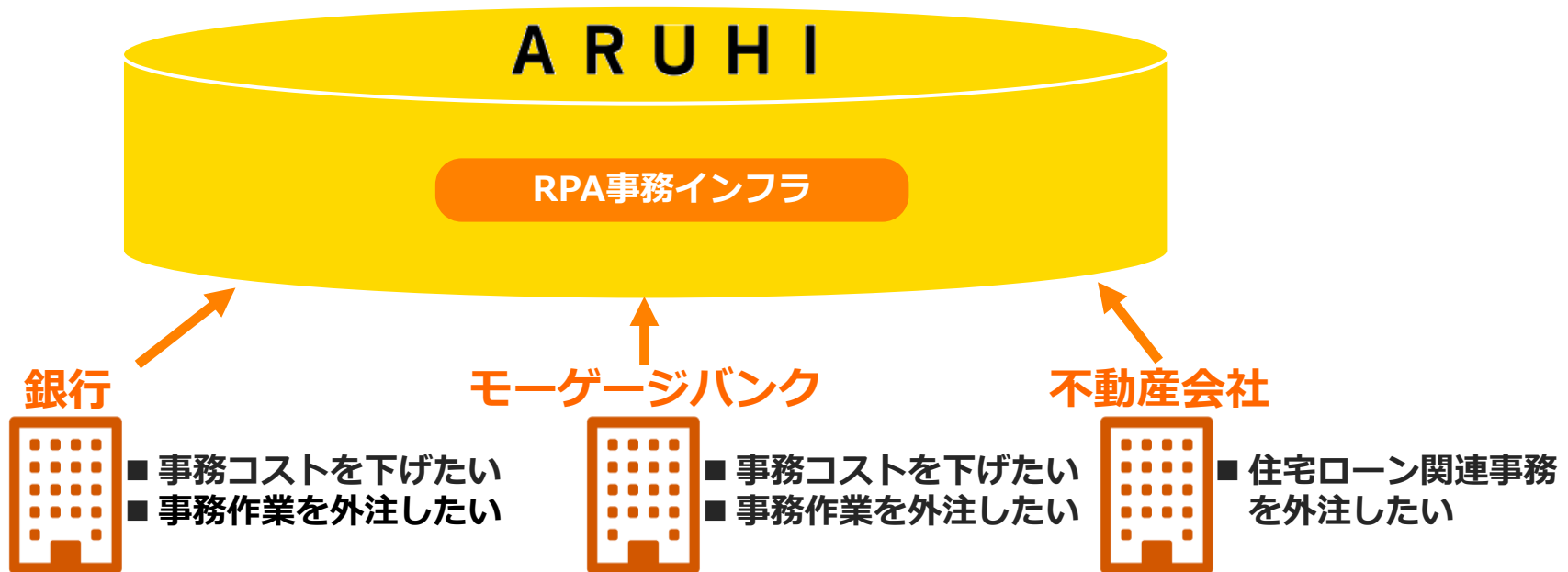
ARUHI

イエに関するデータベース

ヒトに関するデータベース

暮らしに関するデータベース

RPA事務インフラをベースにした様々な事務受託サービスを提供し、従来コストセンターだった住宅ローン事務をマネタイズ



- 当社の原点：“ARUHI”とは
- 中期経営計画
 - 全体像
 - 事業別概要
 - ◆ 住宅ローン事業
 - ◆ プラットフォーム事業
 - 株主還元政策
- まとめ

成長投資とバランスを取りながら、配当性向30~40%を実現
余剰資金は、M&Aを含めた成長投資への充当またはさらなる株主還元を検討する
方針

	2018年3月期 (実績)	2019年3月期 -2023年3月期 (計画)
IT投資 (億円)	5	35
ROE	15%+	
配当性向	30~40%	

適切な
資金活用

M&Aを
含めた
成長投資

and/or

さらなる
株主還元

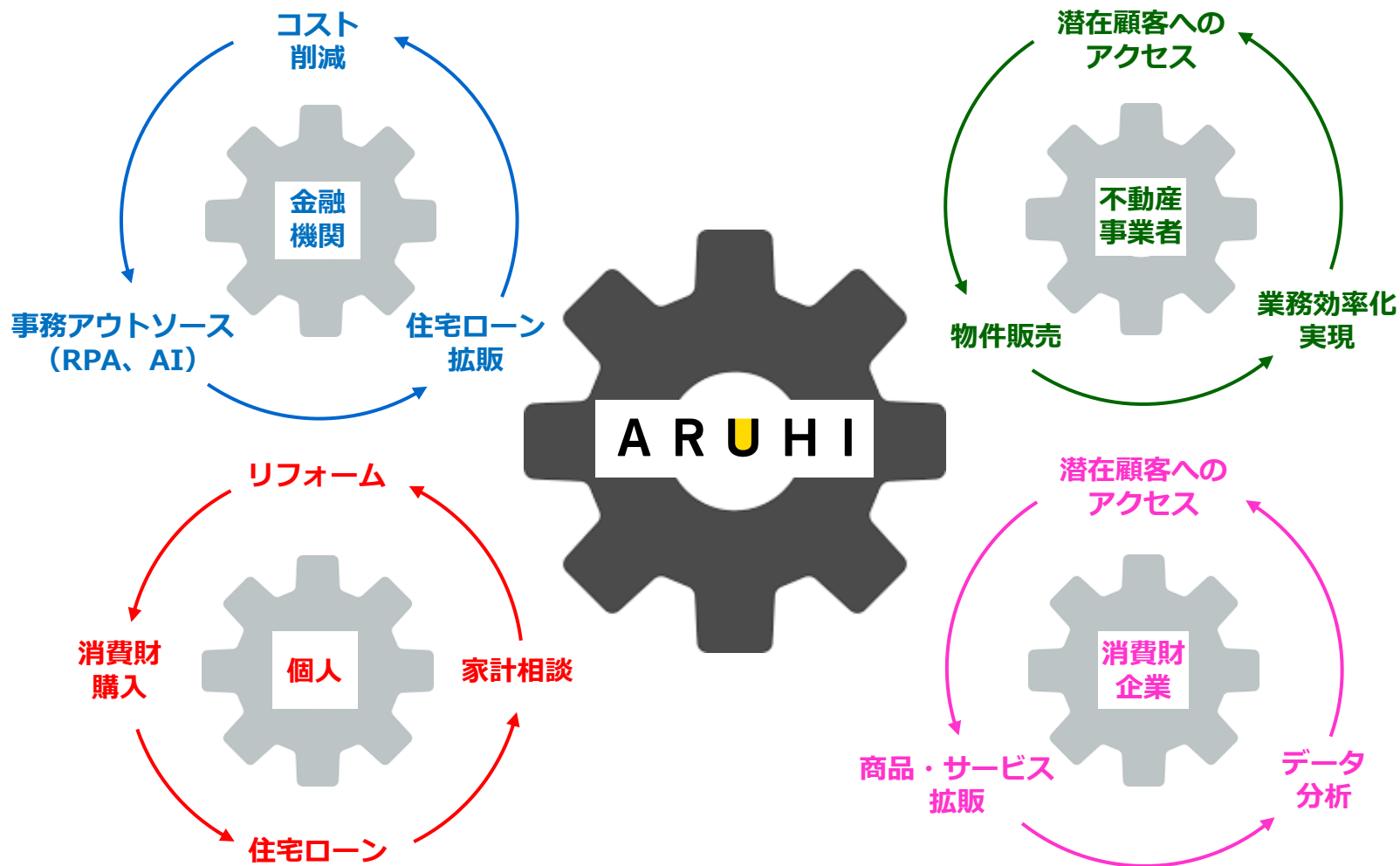
- 当社の原点：“ARUHI”とは
- 中期経営計画
 - 全体像
 - 事業別概要
 - ◆ 住宅ローン事業
 - ◆ プラットフォーム事業
 - 株主還元政策

- まとめ

住宅ローン事業を通じて培った提携ネットワークを更なる成長の基盤として
活用・拡大



個人、不動産、金融、企業をつなぐマルチプラットフォーム企業



ARUHI

当社のいかなる有価証券も、1933年米国証券法（その後の改正を含みます。）に基づく登録はなされておらず、その予定もなく、また、当社のいかなる有価証券も、米国において、登録又はその免除を受けずに募集又は販売を行うことはできません。本プレゼンテーション資料は、本プレゼンテーション資料の日付現在において有効な経済、規制、市場及びその他の条件に基づいており、当社、当社のアドバイザー又は当社の代表者のいずれも、本プレゼンテーション資料の情報が正確又は完全であることを保証するものではありません。今後の動向が本プレゼンテーション資料に含まれる情報に影響を与える可能性があります。当社、当社のアドバイザー又は当社の代表者のいずれも、本プレゼンテーション資料に含まれる情報を更新、改訂又は確認する義務を負いません。本プレゼンテーション資料に含まれる情報は、事前に通知することなく変更されることがあり、当該情報の変更が重大なものとなる可能性もあります。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、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、1995年米国私的証券訴訟改革法上の将来予想に関する記述を構成する記載（推定値、予想値、目標値及び計画値を含みます。）が含まれております。当該将来予想に関する記述は、将来の業績について当社の経営陣が保証していることを示すものではありません。当社は、将来予想に関する記述を特定するために、「目指す」、「予測する」、「確信する」、「継続する」、「試みる」、「見積もる」、「予期する」、「施策」、「意図する」、「可能性がある」、「計画」、「潜在的な」、「蓋然性」、「企画」、「リスク」、「追求する」、「はずである」、「努力する」、「目標とする」、「予定である」等の用語及びこれらに類似する表現を使用する場合があります。また、将来予想に関する記述は、戦略、計画又は意図に関する議論により特定可能な場合もあります。本プレゼンテーション資料に記載されている将来予想に関する記述は、当社が現在入手可能な情報を勘案した上での、当社の現時点における仮定及び判断に基づくものであり、既知及び未知のリスク、不確実性その他の要因を含んでいます。当該リスク、不確実性その他の要因により、当社の実際の業績又は財務状態が、将来予想に関する記述により表示又は示唆されている将来の業績又は財務状態から大きく乖離する可能性があります。当社以外の会社又は当事者に関連する情報又はそれらにより作成された情報は、一般的に入手可能な情報及び本プレゼンテーション資料で引用されているその他の情報に基づいており、当社及び当社のアドバイザーは、当該情報の正確性及び適切性を独自に検証しておらず、また、当該情報に関して何らの保証もするものではありません。本プレゼンテーション資料で使用された財務情報は、別途明記する場合を除き、国際会計基準審議会により策定された国際財務報告基準（IFRS）に基づき作成されております。