

INTEGRATED REPORT

統合報告書
2026



Purpose | パーパス

この街に、 ひとつでも多くの喜びを。

私たちは、中古再生住宅のバイオニアとしての誇りと責任をもって、中古住宅業界を先導し、
「無駄なく家を住み繋ぎ、地域を大事にする」住まい方ができるよう、住宅市場を変えていく。

お客様からは「カチタスに売ってよかった」「カチタスで買ってよかった」と
最高の笑顔をいただき、お取引先とは「カチタスとずっと付き合いたい」と深い絆でつながり、
従業員一人ひとりがカチタスの一員であることを誇りに思う会社にしていく。

そのために、昨年よりも、昨月よりも、昨日よりも一棟でも多くのいい仕入れをし、
一棟でも多くのいい商品を企画し、一棟でも多くの販売をしていくことで、
ひとつでも多くの幸せな暮らしを支援していく。

Philosophy | 経営理念

未来への扉を。 「くらしに価値タス」ことを通じて、地域とお客様に。

私たちは、「くらしに価値タス」活動を通じて、
地域とそこに暮らす人々の生活にひとつでも多くの「未来への扉」を提供し、
土地開発を前提とした新築中心の日本の住まい方から、
既存の家を再生して住みつなげるという新しい住まい方を提唱して、
地域の活性化・発展を支援し続けていく。



トップメッセージ

人と組織の成長を力に、販売件数1万件へ

「この街に、ひとつでも多くの喜びを。」

私たちは地方を中心に空き家の住宅を仕入れ、リフォームにより再生して販売しています。

この事業を通じて「増加する空き家問題の解決」「手ごろな価格の住宅（アフォーダブル住宅）の提供」などの多くの社会問題を解決しながら事業の成長ができると考えています。

今後も期待を超える価値を、皆様に届けてまいります。

株式会社カチタス

代表取締役社長 **新井 健資**



第4次中期経営計画、力強いスタート

第4次中期経営計画の初年度となる2026年3月期は、販売件数8,380件、営業利益182億円、ROE25.2%となり、3つの重要経営指標すべてにおいて目標を達成することができました。特に最重要経営指標である営業利益については、上半期の決算発表時に当初予算162億円から178億円へと上方修正し、従業員への決算特別賞与の5億円を支給したうえでも超過達成するという、大変良い決算であったと評価しています。

当社の売上高は、「営業人員数×生産性（1人当たりの売買件数）＝販売件数・売上高」と分解でき、この好業績を牽引したのは、「営業人員数の増加」と「生産性の向上」を両輪とする成長戦略が着実に機能したことです。また、外部環境では省エネ基準の適合義務化や建築基準法の改正により新築住宅の建設コストが構造的に上昇しています。さらに建築コストの上昇は、床面積にも影響を与え、新築住宅が縮小していく兆しがあります。そのような環境の中で、「手ごろな価格で広くゆとりある住まいを」というニーズが一層顕在化しており、中古住宅再生事業が提供する価格と広さという価値への社会的期待は、今後さらに大きくなると考えています。

カチタスの強み

当社の最大の強みは、長年にわたり蓄積してきた独自のナレッジです。累計10万件（連結）を超える物件の仕入れ時の状態、リフォームの企画、販売価格等の情報は外部には一切公開されていない、当社固有の資産です。それらは、「社内のベストプラクティスを徹底的に学習してさらに進化させること」が根付いた文化の中で、表彰式における成功事例共有を通じて全社に発信され続けてきました。外部出向を経て2年ぶりに戻ってきた社員が「別の会社かと思った」と語っていたことは、私にとって非常に印象的で、日々の小さな積み重ねは気づきづらいものの、その積み重ねの結果で大きく変化し続けていると確信しました。

さらにもう一つの強みは、物件やお客様に合わせたリフォームを企画できる「現場力」です。中古住宅は一つとして同じ物件がありません。物件の状態とおお客様の予算を踏まえ、どこを直し、どこを活かすのかを見極める「引き算のリフォーム」が重要になります。この判断はマニュアルだけで再現できるものではなく、現場で培われた経験によって支えられています。

蓄積されたナレッジと現場力が組み合わせることで、多様な住宅ニーズに応えながら、アフォーダブルな住まいを提供することができます。お客様からも「浮いたお金を教育費に回すことができる」「部分リフォーム物件の価格だから購入することができました」という喜びの声をいただきました。さらに、ひとり親世帯、高齢者、外国人など、賃貸住宅への入居が断られやすい、いわゆる「住宅弱者」の方々へも住まいを届けられていることは、私たちが目指す「くらしに価値タス」の実現に繋がっていると考えています。

累計10万件を超える積み上げてきたナレッジを 未来の価値創造へつなげる

成長戦略

— 基本戦略の深化と、中計が描く新たな成長

当社の成長を支える基本戦略は、「営業人員数の増加」と「生産性の向上」です。

営業人員数の増加は、売買件数を増やす重要な成長ドライバーです。しかし、採用した人材がすぐに戦力になるわけではありません。仕入れ時に物件を見極め、適切なリフォームを企画し、お客様へ価値を届けるためには経験の蓄積が必要です。経験を重ねナレッジを蓄えた人材が増えることで、売買件数は安定的に伸びていきます。

2012年に現経営体制の発足以降、新卒採用を開始しましたが、現在の営業メンバーおよび店長における新卒入社者の割合はいずれも6割を超え、営業人員層の厚みが一段と増えています。さらに、今回の中期経営計画から採用目標を従来の年間約100名から引き上げ、2年目である2026年4月は計画を超える152名を採用することができました。合わせて、安定成長の実現に向けて、管理部門の執行役員・部長クラスの幹部人材の採用も行いました。現場が安心して働き、成果を伸ばしていける組織基盤を、人事面からも強化できました。

生産性の向上は、同じ営業人員数でより多くのお客様に価値を届けるドライバーです。「お客様と向き合う時間」を最大化することを目指す、書類作成時間の短縮や市場分析の効率化等のDX施策は、全社的に重要な取り組みです。さらに中長期的には、社内に蓄積されたナレッジをAIに学習させることで「カチタス固有の判断エンジン」を育てる構想も進めています。10万件を超える取り扱いデータを持つ当社だからこそ実現できる競争力の強化を目指しています。

第4次中期経営計画ではこの基本戦略に加え、複数の成長戦略を掲げています。新築検討層を意識した「戦略在庫」の販売構成比率の向上、ファミリー層以外への「低価格商品」の浸透、さらには人口の少ない小規模エリアへの出店など、将来の収益基盤となる取り組みが着実に根付くつつあります。

成長への投資

— 人材・在庫への集中と、統合の成果

成長戦略を実現していくための資本配分において、私たちが最優先に位置づけているのは、「人材の採用・育成」と「在庫（商品）への投資」です。当社

は工場などの設備はなく、価値創造の源泉は「人」であり、そこにナレッジと現場力が積み上がることが、事業の競争力そのものになります。人への投資は採用・育成にとどまりません。頑張った人がしっかりと報われ、長くカチタスで働きたいと思っていただけるよう報酬制度や職場環境の整備にも取り組んでいます。具体的には、2012年の現経営体制への変更に比べ、従業員1人当たりの報酬や年間休日は約2倍以上増えています。会社が成長し、利益が出て、それが従業員に還元され、より働きやすい環境で長く働いていく、この循環こそ、当社の事業にとって最も大切なものだと考えています。

人材と在庫への投資の次の優先事項はM&Aです。統合から10年が経過したリブライスは、このPMIを通じて売上高、営業利益ともに約5倍まで成長しました。キーマン人材もほとんど流出することなく、優秀な社員が残りながら成長を続けています。背景には、築古・地方を得意としてきたカチタスから、1件当たりの価値と利益を高めるリフォーム企画、人事・インセンティブ制度を共有できたことがあります。一方で、リブライスからカチタスへは生産性向上のノウハウを得ることができ、良いシナジーが表れていると評価しています。

成長を守る

— お引渡し後の不具合なき成長

私たちが事業成長するうえで、気をつけていることは、お引渡し後の不具合です。特に、事業が拡大するなかで、調査不足や確認漏れが発生すれば、お引渡し後の不具合につながります。それはお客様の信頼を損ない、営業現場の疲弊や人材流出を招くことになります。これは過去に私たち自身が経験した教訓であり、事業運営における最大のリスクだと考えています。そのため、リフォームで再生できない物件の仕入れを防ぐために、「一件一件、丁寧に調査して仕入れる」ことが最も重要だと考えています。そのうえで、お客様が安心して暮らせるリフォーム企画、リフォーム工事完了時の抜け漏れのない確認を徹底しています。この地道な取り組みを続けることが、お客様からの長期的な信頼、社員の働きやすい環境づくりに繋がっていくと考えています。そのためには、急速な事業成長を目指さず、質と量のバランスを保つことが持続的な成長には不可欠であり、さらにはリーディングカンパニーとして業界全体の信頼を守る責任を担っていると考えています。



くらしに価値タス — 次の10年に向けて

2012年に現経営体制が発足して以来、目標として掲げてきた年間販売件数10万件の達成が、いよいよ現実味を帯びてまいりました。これはお客様に「家を売るならカチタス、家を買うならカチタス」と想起していただけることを目指した目標です。最近では「実家は最初からカチタスに売ると決めていた」「住宅購入時には、まずカチタスの物件を見たいと思っていた」「実家がカチタスの家だったので、入社して自分も住宅を届けたい」などの声をいただく機会も増えてまいりました。こうした声に触れるたびに、私たちが提供しているのは単なる住宅ではなく、「くらしの選択肢」そのものであると実感しています。

さらに、2035年には2万件を現実的な目標としてとらえています。しかし、私たちが目指しているのは数字の拡大ではありません。

日本では、人口減少が進む一方で空き家は増加し、住宅価格の上昇によってマイホーム取得のハードルは高まっています。そうした社会の中で、「住みたい場所で、無理のない価格で、自分らしい暮らしを実現できること」は、今後ますます重要な社会的価値になると考えています。

私たちは、流通していない住宅に新たな価値を吹き込み、次の住まい手へつなぐことで、誰もが住まいを持つ喜びを実感できる社会を実現すべく事業運営してまいります。

目次

パーパス・経営理念

2

トップメッセージ

3

目次

5

統合報告書の全体像と価値創造プロセス

6

企業価値向上に向けた戦略

7

01 社会課題の解決

カチタスが取り組む社会課題

9

カチタスが創出する価値
(マテリアリティ (アウトプット))

10

02 価値創造の仕組み

ビジネスモデル

12

「失敗の歴史」が築いた模倣困難な
競争優位性

13

編集方針

カチタスは、空き家を再生し、手ごろな価格で住宅を提供することで、社会課題の解決と企業価値の向上を両立しています。

本統合報告書は、＜カチタスが持続的に利益を生み出せる理由＝カチタスの「稼ぐ力」＞に焦点をあて、競争優位性の源泉と今後の成長戦略を中心に構成しました。本年度は情報を網羅するのではなく、中核となる論点を絞ってお伝えします。

特に、次の3つの視点でお読みください。

03 成長戦略

成長の基本戦略

15

人事管掌役員インタビュー

16

事業戦略管掌役員インタビュー

18

人的資本経営を起因とするインパクトの創出

20

マテリアリティ (インプット)

21

中期経営計画の取り組み

22

財務戦略

23

財務ハイライト

24

04 成長基盤

事業成長を推進する取締役会

26

コーポレートガバナンスの体制

27

①**事業機会** 空き家の増加と住宅価格の高騰が、地方・築古・戸建の再生住宅への需要をどう広げているのか。

②**競争優位性** 買取再販事業のバイオニアとして、現場経験をノウハウへ昇華し再現性を高めてきたことが、商品品質と収益力の差別化にどうつながっているのか。

③**成長の持続性** 営業人員数の増加と生産性の向上を両輪に、その基盤である人的資本の充実を通じて、いかに持続的成長を実現するのか。

今後もステークホルダーの皆様との対話を通じて、適切な情報開示と、さらなる企業価値向上につながるよう取り組んでまいります。
なお、本統合報告書に掲載していない財務・非財務情報の詳細は、当社WEBサイトをご参照ください。



01 事業環境

外部環境（社会課題）



カチタスが創出する価値

社会的インパクトの創出

「空き家」問題の解決

2026年3月期 年間仕入件数 7,682件
(内、空き家仕入件数 5,691件)

「空き家」を再生するインパクト

1物件当たりの経済効果 1,960万円
1物件当たりの受益者数 5.9人

「アフォーダブル住宅」の提供

経済性	新築の半額程度 月々の支払いが家賃以下（5万円以下など）
品質	安心・清潔・実用的 建物調査とリフォーム品質の標準化を徹底
対象	住宅取得を希望する人びと ファミリー世帯・ひとり親世帯・シニア世帯

環境負荷の低減

02 価値創造の仕組み

ビジネスモデル



競争優位性の源泉

歴史的起点



中古戸建住宅の
特有のリスク

失敗が「仕組み」の種に



顧客
クレーム



組織・階層間の
情報断絶



社員の離職

仕組みへの変換



三者立会いによる
リスク低減

失敗を防ぐための制度設計



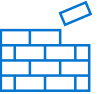
お客様相談室
社員疲弊を防ぐ



テレビ朝会
情報の歪みを防ぐ



採用・育成の
質の向上と組織強化

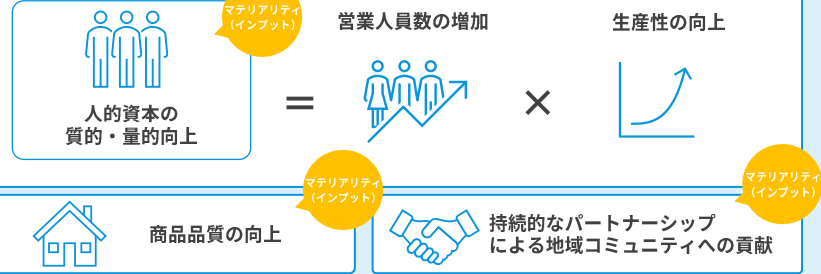


競争優位性

事業が拡大するとともに
知見が蓄積され、
優位性が継続的に強化される

03 成長戦略

成長の方程式



第4次中期経営計画目標と施策

	計画	平均成長率 (CAGR)	営業人員数の増加と 育成強化	仕入れチャネルの 多様化
販売件数	10,000件超	10.7%超		
営業利益	23,000百万円	17.4%	生産性向上	M & A
ROE	最低20%以上を 維持	-	リフォーム企画の 多様化	リプライスの収益の 安定性アップ
配当性向	25%を目指す 50.0%以上 かつ累進配当	-		

成長を支えるキャッシュ創出

創出したキャッシュを再投資

財務戦略

高いROEの維持 成長のための投資 安定的な株主還元

04 成長基盤

事業成長を推進する取締役会

多様なスキルと知見が支える経営体制

コーポレート・ガバナンス

健全で透明性の高い経営の実践

企業価値向上に向けた戦略

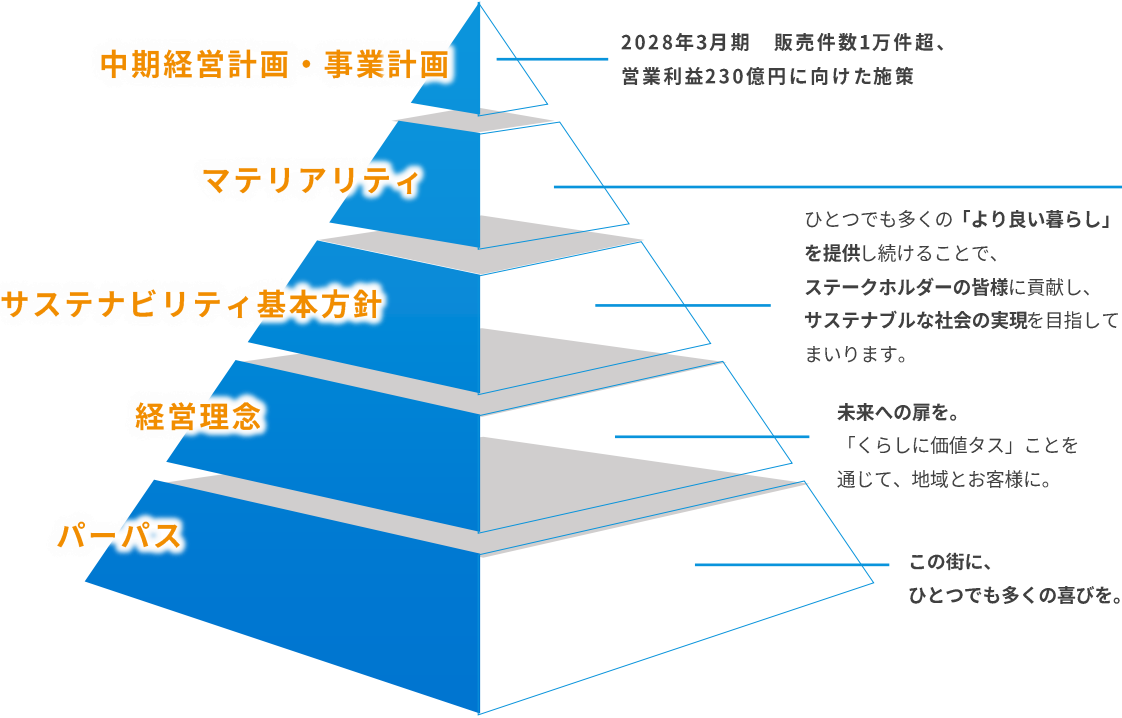
カチタスは、中古住宅買取再販事業を通じた社会課題の解決が、持続可能な社会の実現につながるとともに、カチタスの持続的な成長と企業価値の向上につながるものと考えています。その実現に向けて、持続的な成長と企業価値の向上に必要な課題を整理し、マテリアリティ（重要課題）を特定しています。

具体的には、カチタスが買い取る住宅の約3/4割を占める空き家を再生・流通させることで、日本で増加する空き家問題の解決に貢献するとともに、新築住宅と比べて約半額程度

の価格で手ごろな住宅（アフォーダブル住宅）を提供することで、お客様のより良い暮らしの実現を支えています。また、都市郊外や地方都市を中心に事業を展開することで、地域における雇用の創出にも寄与しています。

カチタスでは、特定したマテリアリティを踏まえ、中期経営計画の策定や事業運営の方向性を検討し、社会課題の解決と事業成長の両立を図ることで、持続可能な社会の実現と企業価値の向上を目指してまいります。

戦略の全体像



アウトカム 社会に提供する価値

マテリアリティ	課題項目	KPI	目標	進捗 26年3月期
社会的インパクトの創出	空き家問題の解決	仕入れた物件の空き家の比率（単体）	毎年70%以上	74.1%
		販売件数	2028年までに1万件	8,380件
	手ごろな価格の住宅の提供	住宅価格年収倍率（単体）	毎年5倍以下	4.4倍
環境負荷の低減	事業活動に伴うCO ₂ 排出量の抑制	スコープ1,2の削減	2030年までに50%削減（2021年3月期比）	52.8%
		スコープ1,2,3の削減	2030年までに10%削減（2023年3月期比）	7.0%

インプット 価値創出を支える基盤

マテリアリティ	課題項目	KPI	目標	進捗 26年3月期
商品品質の向上	引渡し後の不具合の抑制	補修費用が売上高に占める比率	毎年0.3%程度	0.28%
	お客様満足度の向上	Google口コミの平均値（単体）	毎年4.0以上	4.68
	販売物件の耐震性能の向上	耐震基準適合物件数（単体）	2030年までに90%以上	82.9%
人的資本の質的・量的向上	全社横断的な取り組みによる生産性の向上	営業社員1人当たりの売買取件数（単体）	2030年までに20件	20.6
	働きやすい環境づくり	従業員エンゲージメント（単体）	毎年BBB以上	BBB以上
	優秀な人材のリテンション	全社員の離職率（単体）	毎年10%程度	10.6%
	ダイバーシティの推進	管理職への登用者に占める女性比率（単体）	2030年までに30%以上	32.0%
持続的なパートナーシップによる地域コミュニティへの貢献	工務店など地域社会への経済便益還元	工務店への発注件数＝仕入件数	2028年までに1万件	9,804件
	工務店の事業継続支援	工務店の休業日数1日以上事故発生件数（単体/1,000棟当たり）	毎年3件以下	1.71

01 社会課題の解決

提供価値

ご売却いただくお客様

他社とは違う視点で住宅の価値を見出し、早い対応で手離れがよく、
安心できる買い取りを実現する

ご売却いただいたお客様からの声①
相続した実家は、大量の荷物が残り、
遠方から管理に困っていました。査定
依頼した他社には「解体するしか
ない」と言われました。カチタスは家の
価値を認めてくれたうえ、荷物を引き
取ってくれて肩の荷が下りました。

ご売却いただいたお客様からの声②
カチタスから住宅を購入し、私の実家
の売却もさせていただきます。
カチタスのすばらしさは分かっていた
ので、実家を売却するならカチタスと
決めていました。売主の立場になった
ときに、実家の暮らしぶりのヒアリン
グや丁寧に物件調査をしていること
を知り、購入した住宅への安心感がい
っそう増しました。

施工会社様

従業員

ご購入いただくお客様

仲介会社様

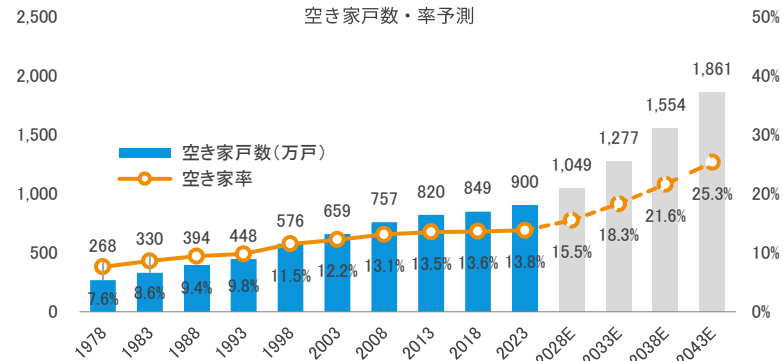
株主の皆様



カチタスが取り組む社会課題

人口減少・少子高齢化と都市部への人口集中を背景に、空き家の増加と住宅価格の高騰という2つの社会課題が深刻化し、生活や地域経済にさまざまな影響を及ぼしています。

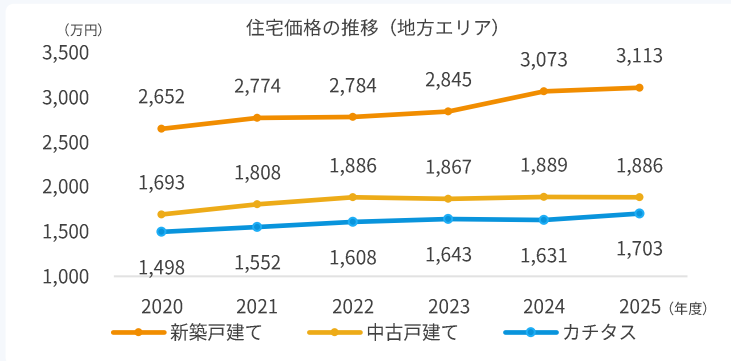
増え続ける空き家



出所:実数値については総務省資料「令和5年住宅・土地統計調査住宅数概数集計(確報集計)」、推計値については株式会社野村総合研究所「2040年の住宅市場と課題～変わりゆく住宅着工の潮流、変化に対応した取組を～(2025年6月12日)」に基づき当社作成



住宅価格の高騰



(出所) レインズデータライブラリーおよび社内情報より当社作成。地方エリアは、東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県、愛知県、大阪府以外の地域。カチタスの価格は税込金額

老朽化による倒壊

管理されないまま放置された家屋は、老朽化が急速に進みます。台風や地震などの災害時に倒壊すれば、近隣住民や通行人に危害を及ぼし、所有者が損害賠償責任を問われるおそれもあります。傷みが激しい家屋は再生が難しく、取り壊す以外の選択肢がなくなってまいります。

治安・景観・衛生環境の悪化

空き家は、不法侵入や犯罪の温床となるほか、放火の標的にもなりやすく、発見が遅れて被害が拡大するおそれがあります。また、雑草の繁茂や害虫・害獣の発生により、周辺の衛生環境が損なわれることもあります。空き家の増加はこうした治安・衛生面の悪化を招き、地域住民の安心や生活の質を損なう要因となります。

不動産価値の低下

空き家となった家屋は建物としての価値が下がり、維持・解体費用を織り込んだ価格でしか取引されず、更地よりも低い価格になりがちです。また、住宅用地として認められなくなると固定資産税の軽減措置の対象から外れ、税負担が増える場合があります。空き家が多い地域では、周辺の不動産価格も下がりがやすい傾向があります。

地域コミュニティへの負担

人が住まなくなった家は手入れが行き届かず朽ちていき、周辺の景観や住環境を悪化させます。管理や解体には多額の費用がかかり、所有者が対応しない場合には行政代執行によって自治体が解体することもあります。その費用が自治体の負担となる場合があります。空き家の増加は地方自治体の財政を圧迫し、教育や福祉など他の公共サービスに充てる予算を削り、住民生活にも影響を及ぼします。

住宅取得の困難化

住宅価格の上昇が続き、特に若年層や子育て世帯にとって住宅取得のハードルが高まっています。必要な資金負担が増すことで、マイホームを諦めたり、希望するエリアや広さを見直したりするケースが増えていきます。こうした状況は、住まいの質や豊かな暮らしの実現にも影響を及ぼします。

家計負担の増加

住宅価格の上昇は、住宅ローンや頭金といった取得費用を押し上げます。家計に占める住居費の割合が高まると、教育・子育てや老後の備えなど、他の支出に回せる余裕が減少します。住居費の負担増は家計の余力を圧迫し、将来設計にも影響を与えかねません。

地域経済の停滞

住宅取得の費用が増えると、購入者の可処分所得が目減りし、地域での消費が抑制されます。取得を諦める人が増えれば地域への人口流入も細り、経済の活力低下につながります。住宅需要の停滞は地域内の資金循環を鈍らせ、商業・サービス業を含む地域経済全体の持続的な成長を妨げる要因となります。

地域コミュニティの弱体化

住宅取得の困難化で若い世帯の流入が減ると、高齢化と人口流出が進み、地域コミュニティの維持が難しくなります。人口減少が進むほど地域は縮小し、店舗・医療機関・公共交通などの生活インフラの維持も困難になります。防災・防犯活動や地域行事の担い手が減れば、住民同士のつながりも薄れていきます。こうした状況は地域の支え合いや安全性を弱め、住み続けられるまちづくりの基盤を損なう要因となります。

01

社会課題の解決

当社が取り組む社会課題

当社が創出する価値
(マテリアリティ(アウトプット))

02

価値創造の仕組み

03

成長戦略

04

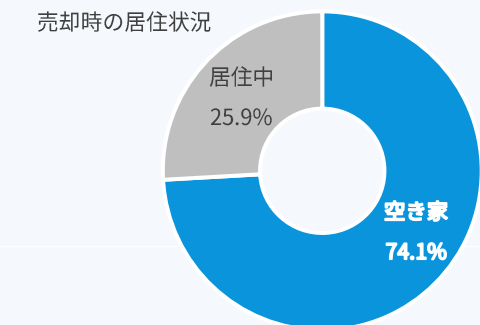
成長基盤

カチタスが創出する価値（マテリアリティ（アウトプット））

カチタスは空き家を再生し、手の届きやすいアフォーダブル住宅として提供することで増え続ける空き家・住宅価格の高騰といった社会課題を解決しています。
また、再生できる建材・建具の再活用により環境負荷の低減についても貢献しています。

空き家問題の解決

取扱物件の約7割が空き家、
既存住宅ストックの有効活用



出所：2026年3月期実績（単体）

今ある資源・資産の循環による
サーキュラーエコノミーの実現

カチタスが空き家を1物件再生する経済的インパクト

毎年の固定資産税：5万円×10年	50万円
生活品等を処分する費用	30万円
将来発生する建て壊し費用	120万円
新築に比べて安価になった金額	1,760万円

1,960万円

1物件に係る受益者数

買取時の受益者	
1人の被相続人に対する相続人人数	2.7人
販売時の受益者	
住宅の平均居住人数	3.2人

5.9人

経済的なインパクトの創出の詳細は、ESGデータブックをご覧ください。

年間仕入件数（単体）

7,682件

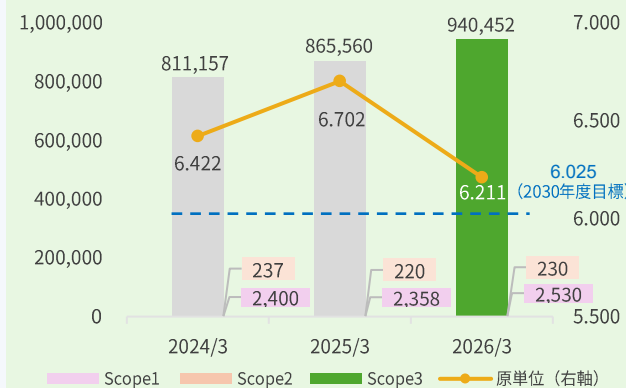
年間販売件数（単体）

6,422件



環境負荷の低減

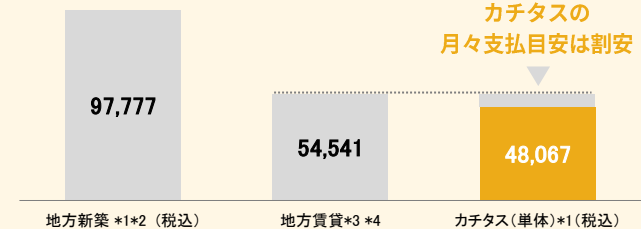
Scope1,2,3における排出量の削減



アフォーダブル住宅の提供

新築住宅の約半額での提供による
住宅取得機会の創出

月々の支払い額



賃貸家賃の市場価格と比較しても、
カチタスの
月々支払目安は割安

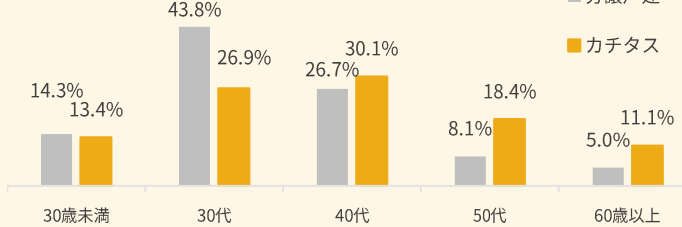
*1 地方新築とカチタス単体の金額は取引平均価格を全額借入・自己資金0円・35年返済・固定金利1.0%・ボーナス払い無しで計算した金額
*2 出所：国土交通省「不動産情報ライブラリ」より抽出
*3 家賃は月額。単身世帯は除く
*4 出所：総務省「令和5年 住宅・土地統計調査 住宅及び世帯に関する基本集計」

多様なライフスタイルに應える住まいの提供

夫婦のみ	夫婦と子ども	ひとり親と子ども	三世帯同居	単身	その他
24.2%	39.3%	14.8%	4.9%	11.8%	5.0%

出所：2025年4月～2026年3月までのカチタス単体の実績から加工

購入者の年齢層



出所：2025年4月～2026年3月までのカチタス単体の実績から加工
国土交通省「令和6年度住宅市場動向調査報告書」経年変化比較表（分譲住宅）一戸建て



01

社会課題の解決

当社が取り組む社会課題

当社が創出する価値
（マテリアリティ（アウトプット））

02

価値創造の仕組み

03

成長戦略

04

成長基盤

02 価値創造の仕組み

提供価値

ご売却いただくお客様

施工会社様

頻度と精度の高い発注を通じて
経営を安定させ、互いにより仕事をするためのパートナーとなる

施工会社様からの声①

安定した発注数と早いサイクルの支払いで、安心して工事を請けることができます。工事の指示書も細かいので工事中に迷うことがなく、困ったときにはすぐに相談できるので、後々のトラブルもありません。中東情勢の影響で一部の工事代金を前払対応してもらえたのも助かりました。こうして寄り添う姿勢を見せてくれるカチタスだからこそ、安心して仕事を続けられます。

施工会社様からの声②

カチタスは、一緒に商品を作っていくパートナーだと思って仕事をしています。自社の大工もカチタスの耐震施工をきっかけに勉強をして、できることが増えました。

従業員

ご購入いただくお客様

仲介会社様

株主の皆様



仕入れて、 リフォームして、 販売する シンプルなビジネスモデル

カチタスは
地方・築古・戸建の中古物件を買い取り、
現代の生活スタイルに合わせた
リフォームで住宅を再生し、
新築の半額程度で販売しています。

買い取る中古住宅の7割程度は空き家で、
事業を通じて
「空き家問題の解決」と
「手ごろな価格の住宅の提供」などの
社会的価値を創出しています。

01 仕入



仕入れ力・目利き力により再生可能な物件を厳選買取



02 再生・商品化

リフォーム企画力・施工力によりきれいな物件を低コストで企画・施工



03 販売



販売価格は新築の半額程度で、お客様の毎月の住宅ローン支払い額は賃貸物件の家賃以下



01
社会課題の解決

02
価値創造の仕組み

ビジネスモデル
競争優位性

03
成長戦略

04
成長基盤

「失敗の歴史」が築いた模倣困難な競争優位性



中古住宅買取再販事業の確立

短期間に全国展開し
現在の基盤となるネットワークを確立

ビジネスモデルの転換

買取に仕入れチャネルを変更し仕入の量・質が安定。
難しいビジネスモデルを遂行するための組織を整備

失敗事例の蓄積と徹底した再発防止

中古住宅特有のリスクを低減するために数多くの失敗と向き合い、
再発防止のための仕組み・制度を構築

積み上げたナレッジが競争優位性へ

蓄積されたナレッジに基づくオペレーションが組織知となり
高い収益性・成長性を生み出す

01

1998年の民事執行法改正に伴い参入。競売チャネルにより仕入実施

市場の黎明期の参入で競合も少なく、先行者優位で事業を拡大

全国の裁判所の近隣に店舗を出店。各地の仲介会社や工務店とのネットワークをいち早く構築

02

金融円滑化法により競売案件が減少。業績が悪化し、2012年に上場廃止。
現経営体制が発足し、仕入れチャネル転換

現経営体制への移行に伴い、組織的な経営体制が確立

旧来の現場任せのマネジメントから新経営体制では経営陣と現場との透明性を高め、組織的な経営ができる基盤を構築

03

事業拡大に伴い、さまざまな課題が顕在化。失敗事例を組織の知見へ転換する仕組みづくりを推進

仕入から販売までを1人の社員が一気通貫で担当できる育成・支援体制が確立

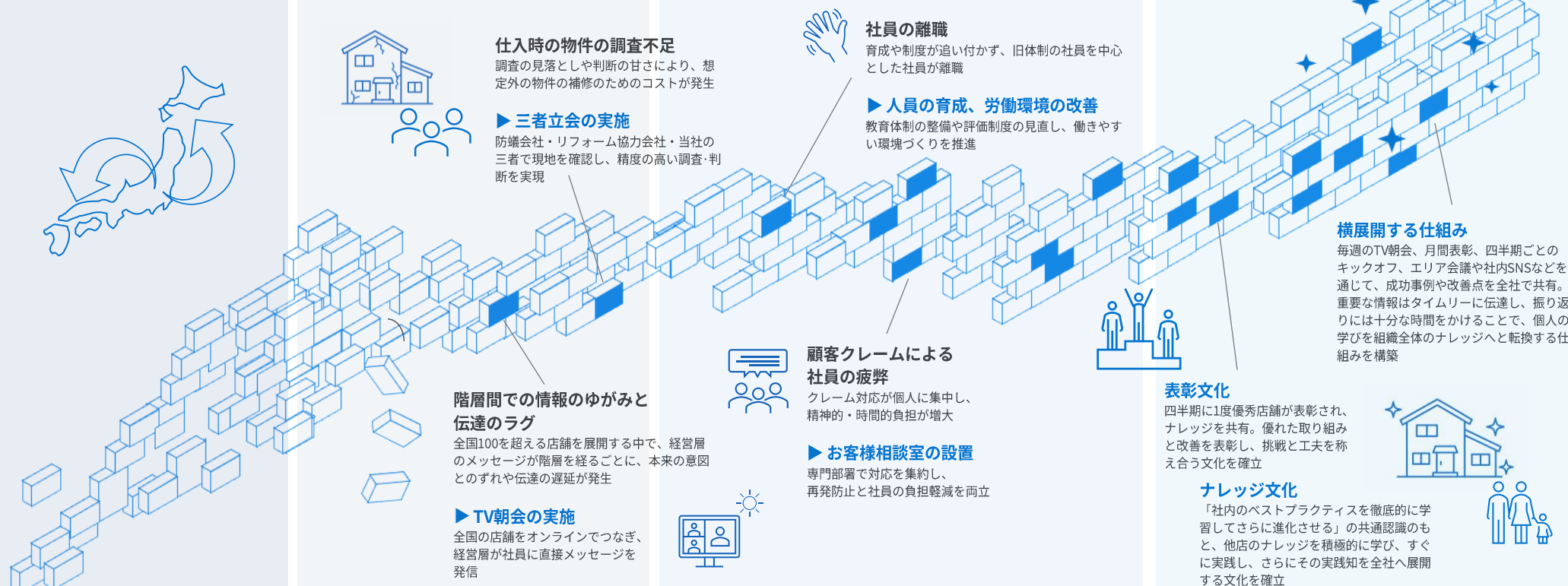
物件の個性が高い中古住宅を一気通貫で担当するには、社員の育成と習熟が必要。本部主導で育成を支援するとともに、失敗事例を共有し再発防止を徹底することで、社員の生産性と品質の向上を実現

04

新卒社員がマネジメント層に昇格。経営陣と現場が一体化して動く組織に昇華

業界圧倒的No.1の競争優位性の確立

優秀な社員が、やりがいを持って働く。社員が経験を惜しみなくナレッジ共有することで、成長するほど学習が蓄積し競争力が増す「成長学習効果」の循環を確立



仕入時の物件の調査不足

調査の見落としや判断の甘さにより、想定外の物件の補修のためのコストが発生

▶ 三者立会の実施

防蟻会社・リフォーム協力会社・当社の三者で現地を確認し、精度の高い調査・判断を実現

社員の離職

育成や制度が追いつかず、旧体制の社員を中心とした社員が離職

▶ 人員の育成、労働環境の改善

教育体制の整備や評価制度の見直し、働きやすい環境づくりを推進

顧客クレームによる社員の疲弊

クレーム対応が個人に集中し、精神的・時間的負担が増大

▶ お客様相談室の設置

専門部署で対応を集約し、再発防止と社員の負担軽減を両立

横展開する仕組み

毎週のTV朝会、月間表彰、四半期ごとのキックオフ、エリア会議や社内SNSなどを通じて、成功事例や改善点を全社で共有。重要な情報はタイムリーに伝達し、振り返りには十分な時間をかけることで、個人の学びを組織全体のナレッジへと転換する仕組みを構築

表彰文化

四半期に1度優秀店舗が表彰され、ナレッジを共有。優れた取り組みと改善を表彰し、挑戦と工夫を称え合う文化を確立

ナレッジ文化

「社内のベストプラクティスを徹底的に学習してさらに進化させる」の共通認識のもと、他店のナレッジを積極的に学び、すぐに実践し、さらにその実践知を全社へ展開する文化を確立

01

社会課題の解決

02

価値創造の仕組み

ビジネスモデル

競争優位性

03

成長戦略

04

成長基盤

03 成長戦略

提供価値

ご売却いただくお客様

施工会社様

従業員

仕入れから販売まで一気通貫した仕事を通じ、意欲と実績と能力に応じて成長できる環境を提供する

従業員からの声①

物件の状況もお客様の想いも違うからこそ、自分で考え抜いて正解を導くことに楽しんでいます。中古住宅に価値を足し、次の住まい手へ届けるまで一気通貫で関り、自分の工夫が貢献につながるという手応えが、この仕事の面白さであり、やりがいです。

従業員からの声②

わからないことがあれば、店舗メンバー、店長、課長や本部スタッフも相談に応じてくれます。成約はみんなで喜び合い、つまづいたときは一緒に考えてくれます。個人の頑張りをチーム全体で後押ししてくれる空気があるからこそ、安心して挑戦できます。この支え合いの文化が、カチタスで働く一番の魅力だと感じています。

ご購入いただくお客様

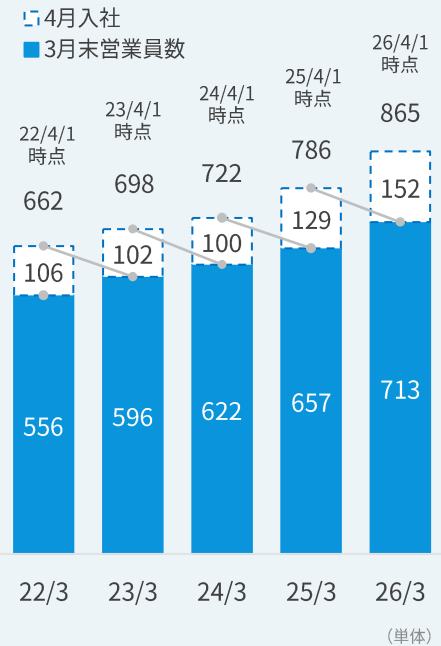
仲介会社様

株主の皆様

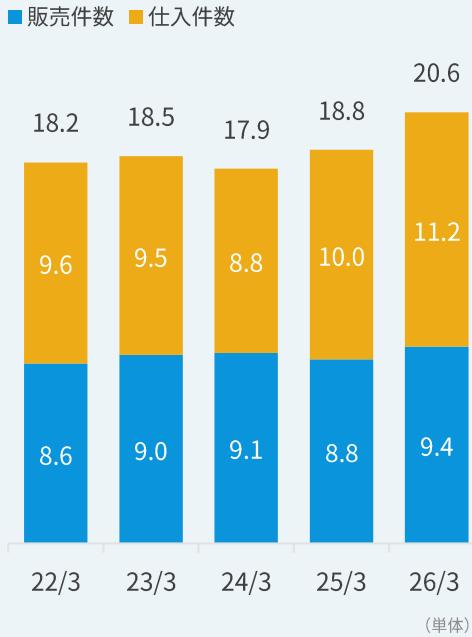
営業人員数の増加 × 生産性向上 による 持続的な成長

供給力の拡大が業績向上に直結するため、カチタスは、「営業人員数の増加」と「1人当たりの生産性向上」を掛け合わせることで、持続的な成長を実現していきます。
これまで培ってきたノウハウや再現性を生かしながら、人材への投資と生産性向上の取り組みを推進し、さらなる成長につなげていきます。

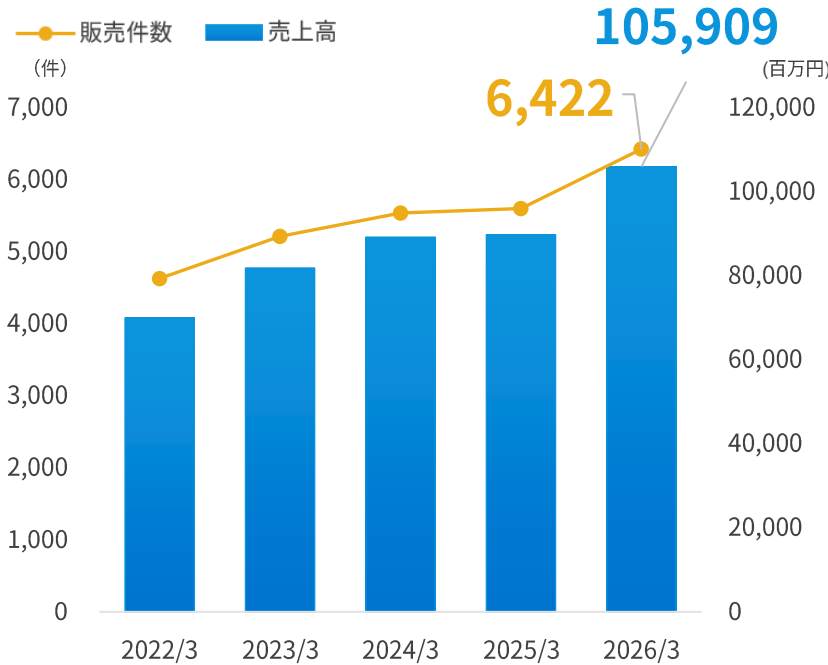
営業人員数の増加



生産性の向上



販売件数・売上高の増加



01
社会課題の解決

02
価値創造の仕組み

03
成長戦略

- 成長の基本戦略
- 人事管理役員インタビュー
- 事業戦略管理役員インタビュー
- 人的資本経営を起因とするインパクトの創出
- マテリアリティ（インプット）
- 中期経営計画の取り組み
- 財務戦略
- 財務ハイライト

04
成長基盤



横田 和仁

取締役 管理本部長

カチタスの前身である(株)やすらぎに対して(株)アドバンテッジパートナーズが公開買付（TOB）を行い、非上場化した直後に経営幹部の一人として参画。採用方針の転換や評価・報酬制度の変更等による人的資本の拡充を主導し、その後の10年間の大きな成長を実現。



営業人員数
の増加



生産性の向上



販売件数・
売上高の増加

なぜ、人材と組織づくりが成長戦略の要になるのでしょうか。

当社の成長戦略は、シンプルに言えば「営業人員数の増加」と「生産性（営業1人当たりの売買件数）の向上」の掛け算です。私たちは地域に密着した少人数の店舗を全国に展開するモデルであり、中古住宅の再生というマーケットには、まだ大きな成長余地があります。仕入れからリフォーム企画、販売までを1人の営業社員が一通貫で担う事業だからこそ、人が増えれば、それだけ取り扱える住宅が増え、お客様に提供できる住宅も増えていきます。だからこそ、採用と定着によって営業人員数を増やし続けられるかどうか、成長戦略の生命線になります。

そのうえで、私が最も大切だと考えているのが組織文化です。人は、ただ増やせばよいというものではありません。少人数の店舗では、一人ひとりの成長意欲や周囲との関係性が社員の定着に直結するため、長く働き続けられる文化が欠かせません。私は「組織文化の8割は採用と配属で決まる」と考えています。

また、営業人員数の増加と生産性の向上は別々のテーマではなく、採用、育成、定着、組織文化という組織づくりの積み重ねによるものだと考えています。

良い組織づくりにおいて、『誰を採り、どこに配属するか』はどのような意味を持つのでしょうか。採用と配属で大切にしていることを教えてください。

当社のビジネスモデルは「少人数」であることに大きな特徴があります。全社では700人のうちの一人でも、店舗では4～5人のうちの一人です。新卒社員が一人加わるだけで店舗に与える影響は20～25%にもなります。その人の個性や人柄が店舗の雰囲気や成果に与える影響は非常に大きいため、一人ひとりを丁寧に見極めることが何より重要になります。だからこそ、採用と同じくらい大切にしているのが配属です。面接を通じて感じた人物像を丁寧に記録し「この人なら、こ

の店舗で力を発揮できる」というところまで解像度を高めています。そのために人事チームは、採用する学生だけでなく、店舗で働く先輩社員の性格や成果を把握し、配属を検討しています。

採用で重視している資質は、「良い子・強い子・賢い子」です。「良い子」とは、素直さや誠実さ。私たちの仕事は、お客様に長く住み続けていただく住宅を提供する仕事ですから、誠実に向き合えることが何より大切です。「強い子」とは、目標から逆算して最後までやり抜く力。「賢い子」とは、学び続け、自ら成長できる力です。店長になると仕事の質も大きく変わるため、学び続ける姿勢は欠かせません。

そして近年、この資質に加えたのが「ビジネス視点」です。誠実で相手を思いやれる「良い子」であるほど、とすると「お客様のためになること」と「利益を生み出すこと」を別のものとして捉えてしまうことがあります。しかし私たちは、この二つは両立するものだと考えています。私たちは、お客様に本当に求められる商品を企画し、適正な価格で提供することで価値を生み出し、利益を創出しています。利益は、お客様に提供した価値の対価であり、社員の報酬や次の成長への原資でもあります。この考え方に共感できる素直な「良い子」を採用しているので、今では自ら付加価値を生み、自信を持って利益を創出している社員が集まっています。

お客様のニーズを把握し、商品を企画し、利益に責任を持ちながら、20代でマネジメントまで経験できる会社は多くありません。こうした成長環境そのものが、当社ならではの魅力であり、採用における大きな差別化につながっていると考えています。

カチタスの強みであるナレッジは、どのように組織へ蓄積され、再現されているのでしょうか。

当社が事業を拡大しながら品質を維持できているのは、一人ひとりの経験を個人の経験で終わらせず、組織全体のナレッジとして蓄積してきたからです。成功

事例だけでなく失敗事例も、個人や店舗にとどめることなく全社で共有し、磨き上げ、次の挑戦へと生かしています。この積み重ねによって、人が変わっても品質や判断の水準を再現できることが、当社の大きな強みになっています。

代表的な取り組みが、四半期に1度開催している優秀店舗の表彰式です。当社の表彰式は、単に成果を称える場ではありません。大切にしているのは、「どのように成果を出したのかを言語化し、それを全社で真似ること」です。表彰者の発表では、過去のどの店舗のナレッジを参考にしたのか、さらに自店なりにどのような工夫やアレンジを加えたのかまで共有します。一つひとつの成功を組織全体の成功へと変えるサイクルが当社のナレッジを蓄積し続ける源になっています。

最近の表彰で印象的だったのは、長野の店舗がリゾート物件という新たな市場に挑戦し、その成功体験が全社へと共有された事例です。このように当社のナレッジは、経営陣がトップダウンで示すものではなく、現場で生まれた挑戦から蓄積されたものです。

また、毎年100名を超える新卒社員が入社する当社にとって早期の戦力化は欠かせません。そのため、新入社員一人ひとりに教育担当者がつき、日々の業務を通じて実践的な知識や経験を伝えています。月に一度以上の1on1やレポートを通じて成長を振り返るなかで、教育担当者からは「教えることで自分自身も成長している」という声も数多く聞かれます。教える側に回ることによって理解が深まり、教育担当者から報告されるレポートの質も向上しているのを実感しています。



優秀店舗の表彰式の様子



01

社会課題の解決

02

価値創造の仕組み

03

成長戦略

成長の基本戦略

人事管掌役員インタビュー

事業戦略管掌役員インタビュー

人的資本経営を起因とする
インパクトの創出

マテリアリティ（インプット）

中期経営計画の取り組み

財務戦略

財務ハイライト

04

成長基盤

人が育ち、組織が育ち、成長が続く

失敗を責めないことが、なぜ品質を守るのでしょうか。人事評価の考え方を教えてください。

ナレッジを組織知にするためには、成功事例だけでなく失敗事例からも学び続けることが欠かせません。そのため当社では、失敗やクレームを隠さず共有することを大切にしています。その根幹にあるのが、「悪意のないミスは評価に影響させない」という人事評価の考え方で、この考え方を経営陣は一貫して大切にしてきました。ミスを過度に責めれば、人はミスを隠すようになり、組織として学ぶ機会を失ってしまいます。だからこそ、誠実に仕事へ向き合った結果として生じた悪意のないミスは、評価において不利にならないことを明確にしています。

一方で、「なぜ起きたのか」「どうすれば防げたのか」という原因の追究は徹底しています。経営陣は週次で発生したクレームを一件一件確認し、必要に応じて現場へのヒアリングも行いますが、その目的は責任を追及することではありません。一つひとつの事例を再発防止のナレッジへと変え、組織全体で共有するためです。ミスを隠さないから原因が分かる。原因が分かるから改善できる。そして、その改善が全社へ共有されることで、品質がさらに高まっていく。この積み重ねが、当社の品質を支えているのだと思います。

また、この考え方は品質の向上だけでなく、人材の定着にもつながっています。当社は一人の営業社員が物件を一気通貫で担当するため、品質が向上しクレームが減ることで心理的な負担も着実に軽減されます。その結果、より長く安心して働き続けられる環境につながります。品質の向上と人材の定着は別々のものではなく、互いに良い循環を生み出していると考えています。

人が辞めず、活き活きと働き続ける。その定着を支える仕組みは何でしょうか。

人が長く活躍し続けるために、意図的に整えてきた仕組みがあり、特に三つのことを大切にしています。一つ目は、業績と連動した報酬制度です。会社が成

長し、利益を上げることが、そのまま社員の報酬向上につながる。この関係が成り立っていることが最も重要な前提だと考えています。当社では、成長の果実を社員へ還元する仕組みを評価・報酬制度の中に組み込んでいるため、会社の成長と社員一人ひとりの成長・報酬が連動することが、働き続けるモチベーションにつながっています。

二つ目は、「誰と働くか」です。先述のとおり当社は少人数の店舗運営のため、一緒に働く店長やメンバーとの関係性が定着に大きく影響します。そのため、半年に一度エンゲージメントサーベイを実施し、店長は自店舗のスコアやメンバーからの評価を客観的なデータとして受け取ります。データで見える化されたサーベイ結果をもとに、店長は「半年で何を改善するか」を考え、実践を積み重ねることで、店舗の働きやすい環境づくりにつながっています。なお、当社では、この結果を評価に反映させることはしていません。評価と結び付けてしまうと、率直な声が集まりにくくなるからです。

三つ目は、「本部サポート」です。人事チームが採用担当として定期的に連絡を取ったり、店長からの週次報告に人事報告を加えたりすることで、社員の変化を早期に把握し、必要なサポートにつなげています。ライフイベントが発生した場合などはその状況に応じて柔軟に異動を行うなど、安心して働き続けられる環境づくりを進めています。

これからの人材戦略と、5年後・10年後に目指す組織像を教えてください。

今後の人材戦略として、まず力を入れていくのが二つの領域での中途採用です。一つは、DXやマーケティングをはじめとする本部の専門人材の採用です。会社の成長に伴い、本部機能の専門性をさらに高めていくことは欠かせません。その一環として、直近2年ほどで本部の専門人材として執行役員クラスを5名以上採用しています。

もう一つは営業職の中途採用です。従来、当社は新卒採用を中心に採用しており、中途採用は、欠員が生

じた店舗への補充が中心でしたが、今後は採用全体に占める割合をこれまでより高めていきたいと考えています。これまで新卒採用を中心としてきたのは、組織文化を育てることを何よりも重視してきたからです。その結果、今は新卒社員が組織の中核を担い、文化が十分に成熟してきました。そのため、中途採用を増やしたとしても新卒が育んだ文化の中に中途社員が溶け込むような状況になったことから、中途採用を強化できる環境が整ったと考えています。

そして、これからも変わらない最も重要なテーマは、店長を中心としたマネジメント人材の育成です。営業人員数を増やし続けるためには、店舗を任せられる店長の存在が欠かせません。新卒社員には、5年後、10年後に後輩たちのロールモデルとなる存在へ成長してほしいと思います。

5年後、10年後に目指したいのは、「くらしに価値タス」という言葉のとおり、もっと地域に密着し、もっと暮らしに価値を足し続けられる会社です。その実現のためには、人が増えるほどに組織が強くなる会社でなければなりません。社員一人ひとりが成長し、その経験やナレッジが次の世代へと受け継がれ、次の人材を育てていく。「人が育ち、組織が育ち、さらに人が育つ」循環をつくるのが、カチタスの持続的な成長を支える人的資本経営そのものだと考えています。



Topics | 人的資本に関する外部からの評価

若手従業員の成長環境に関する外部評価

OpenWork公表の「働きがいのある企業ランキング2026」における部門別「20代成長環境」にて、19,681社中、**第4位**に選出

高い従業員エンゲージメントに関する表彰



株式会社リンクアンドモチベーションが開催した従業員エンゲージメントの高い企業を表彰する「BMC(Best Motivation Company Award)2026」における、中堅企業部門(1,000名未満)で「Motivation Company」を2年連続で受賞
当表彰は2025年にエンゲージメント調査を実施した企業の中で、エンゲージメント状態の高い**TOP10社**が表彰される

ランキング	受賞企業
1位	シンプレクス株式会社
2位	株式会社サイバーエージェント
3位	P&G ジャパン合同会社
4位	株式会社カチタス
5位	株式会社ディー・エヌ・エー

01
社会課題の解決

02
価値創造の仕組み

03
成長戦略

成長の基本戦略

人事管理役員インタビュー

事業戦略管理役員インタビュー

人的資本経営を起因とする
インパクトの創出

マテリアリティ（インプット）

中期経営計画の取り組み

財務戦略

財務ハイライト

04
成長基盤



森川 晶

執行役員 事業戦略本部長

リクルートで人材・住宅領域のクリエイティブ作成及びマーケティング戦略立案と実行に従事。カチタスではCMO（Chief Marketing Officer）として生産性（社員1人当たりの売買件数）向上をミッションに、顧客からの反響数アップや業務の効率化を担当



カチタスにおける「生産性向上」について、どのような取り組みを行っていますか。

生産性向上の基本は、営業1人当たりの売買件数をどこまで高められるかという点にあります。当社の営業は、物件の仕入れ、リフォーム企画、販売までを一人が一気通貫で担っています。そのため、当社の売上は「営業人員数×営業1人当たりの売買件数」という式で成り立っており、人員数の増加と合わせて1人当たりの売買件数を高めることが中期経営計画の柱の一つです。

生産性は、営業社員一人ひとりの能力に加え、その能力を最大限に発揮できる業務プロセスやシステムといった社内インフラによって決まります。ポテンシャルの高い社員を採用し、しっかりと育てた上で、その社員が持つ力を存分に発揮できる環境を整えることが、生産性向上の大きなテーマの一つになります。

DXの推進において現在の業務フローを起点として業務のシステム化そのものが目的になってしまうケースや、BPR（業務プロセスの根本的見直し）において、業務の削減ばかりが目されるケースを見かけることがありますが、こうした取り組みでも生産性が向上することはあります。しかし、当社の場合、仕入の目利き、リフォーム企画、販売時の価格設定といった「判断」が収益を大きく左右します。間違ったDXやBPRでは、手間をかけたからこそ担保された品質、創出されていた利益まで損ない「作業は少なくなったが利益も減少した」という結果になりかねません。私たちは単なる作業の効率化ではなく、工数当たりの品質と利益の向上に重点を置きながら、最適なBPRとDXを推進していきます。より良い判断ができる業務フローやシステムによって判断の精度を高め、結果として生産性を向上しながら利益を高めていきたいと考えています。

つまり、入力作業や重複したプロセスなど、付加価値を生まない業務は積極的に効率化する一方で、物件の査定、リフォーム企画、お客様への説明といった価値の源泉となる業務には、むしろ時間をかけるべきだ

と考えています。営業社員が一気通貫で物件を担当する体制をあえて崩さないのも、分業によるコミュニケーションロスが生じ、判断の質や、お客様へお届けする住宅の品質を損なうことを避けるためです。

2025年3月期に終了した第3次中期経営計画期間では、営業部長も参加するBPRプロジェクトを推進し、Webサイトの改修、自動予約システム、Salesforceを活用したマーケティングオートメーション、リフォーム企画を標準化したカチタススタンダードプランなどを実現してきました。アナログ中心の業務フローからスピーディにIT基盤を整備する必要があったため、既製品を活用しながら仕組みを築いてきましたが、今後は必要に応じて当社の業務に合ったシステムを内製化していく必要があると考えています。

中古住宅の買取再販事業は、他業界の効率化事例をそのまま当てはめることが難しい事業だと感じています。だからこそ、「何を効率化し、何を効率化しないのか」を現場とともに試行錯誤しながら、当社にとって最適なDXやBPRを進める必要があり、その試行錯誤の積み重ねこそが、他社が容易に追従できない当社の強みになっていると考えています。

また、生産性を高めるためには、業務フローやシステムだけでなく、どのような商品を仕入れるかという視点も重要です。高回転を狙える商品構成を意識するなど、仕入れの段階から生産性を設計していくという考え方は、今後の成長戦略においても重要なテーマになると考えています。

現在進行中の第4次中期経営計画では、どのようなDX推進やAI活用に取り組めますか。

第3次中期経営計画では、DXとBPRを推進するためのIT基盤づくりに取り組んできました。その結果、データを活用した商品構成や価格帯を検討する文化が、現場の隅々まで浸透してきたと感じています。以前は数字が十分に現場まで行き渡らない面もありましたが、Salesforceなどの導入によって、誰もが同じデータを参

照しながら商品構成や価格帯を検討できる環境が整ってきました。

第4次中期経営計画では、この基盤をさらに発展させ、意思決定のスピードと精度を高めていきます。例えば、これまで店舗ごとに月に一度見直していた商品構成を、どの店舗でも毎週見直せるようになれば、市場環境の変化に応じて取り扱う価格帯を機動的に見直すことができます。その結果、在庫回転の向上や生産性の向上にもつながると考えています。こうした意思決定を支える基盤として、業務プロセスの継続的な見直しとシステムの内製化をさらに加速させます。内製化においては、プロセスの再設計や要件の洗い出しにおいても開発そのものにおいてもAIの活用が鍵を握ると考えており、IT・AIに精通した人材の採用を引き続き強化していきます。

さらに、当社が長年蓄積してきたナレッジは、DX・AIの時代だからこそ、これまで以上に価値を発揮すると考えています。累計10万件（連結）を超える仕入物件情報、リフォーム企画、販売価格といったデータは、外部には一切公開されていない当社固有の資産です。これらをAIに学習させることで、「カチタスならではの判断」を支える仕組みを構築していきたいと考えています。膨大な取扱いデータを持つ当社だからこそ実現できる競争力であり、これまでの蓄積が、そのまま次の価値創造の源泉になっていくと考えています。

また、当社は営業現場に大きな裁量を持たせているため、社内申請書類の入力業務など、事務作業が数多くあります。そのため、自社業務に合わせて開発した小型のアプリを組み合わせることで、生産性を底上げしていく構想に取り組んでいます。例えば、社内申請書類を先輩社員や店長が確認する前にAIが一次チェックを行うことや、AI-OCRによる確認業務の効率化、管理部門ではシステム開発におけるコード作成などのAI活用などを検討しています。将来的には、仕入れの妥当性評価や価格設定、リフォーム企画など、当社の競争力の源泉である判断業務についてもAIを活用した支援を進めていきたいと考えています。

AIが進化すると、人の仕事がなくなると言われることがありますが、当社ではそのようには考えていません。先述のような事務作業をAIが担うことで、営業社員はより価値の高い判断業務に時間を使えるようになり



01

社会課題の解決

02

価値創造の仕組み

03

成長戦略

成長の基本戦略

人事管掌役員インタビュー

事業戦略管掌役員インタビュー

人的資本経営を起因とする
インパクトの創出

マテリアリティ（インプット）

中期経営計画の取り組み

財務戦略

財務ハイライト

04

成長基盤

現場の判断を磨き、稼ぐ力を最大化する

ます。一方で、AIには事実と異なる内容を生成してしまう「ハルシネーション（もっともらしい誤った情報を生成してしまうこと）」のような課題もあります。AIに任せきりにするのはではなく、社員が最終的に判断することを前提に、AIと人、それぞれの強みを生かしながら活用していくことが重要だと考えています。

カチタスらしい生産性向上とは、どのようなものだと考えますか。

同じシステムやツールを導入しても、他社と同じ効果が得られるとは限りません。データそのものも当社の重要な資産ですが、その真の価値は、データをどう解釈し、次の打ち手につなげるかによって決まるからです。当社には、現場で物件の価値を見極め、価値を高めてきた判断の積み重ねがあります。その判断のプロセスが組織にしっかりと根付いており、データによってそのクオリティをさらに高められることが、当社の本質的な強みだと考えています。

もう一つの強みは、チームの一体感です。経営陣から営業部長、課長、店長までが密接に連携しながら意思決定を行っています。いわば有機的なネットワークのように、それぞれが状況に応じて連携しながら判断を重ねています。市場は常に変化しますが、その変化に合わせて素早く方針や行動を変えられることが、生産性の高さにつながっています。こうした強みが最も発揮されたのがコロナ禍でした。厳しい局面でも、経営と現場が一体となって変革を続けられたからこそ、環境変化へ迅速に対応し、乗り切ることができました。目先の生産性だけを見て組織を分断していたら、こうした対応はできなかったと思います。

カチタスらしい生産性向上とは、DXなどの最新技術を活用しながら、これまで大切にしてきた強みである「営業現場の徹底した実行力」と、「仕入れからリフォーム・販売までを一人が一気通貫で担う体制」をさらに伸ばしていくことだと考えています。DXが進んでも人がいらなくなるのではなく、むしろ、定型業務を効率化することで、一人ひとりがより高い付加価値を発揮し、多くの仲間が活躍できるようになる。これ

が、当社らしい生産性向上だと捉えています。

今後の取り組みとこれからの成長について、教えてください。

まず注力していきたいのが、中古住宅への信頼の向上です。新築住宅が減っていくなかで、中古住宅への注目は、今後さらに大きくなると考えています。品質を担保できない事業者は市場から退場していくことが想定されますが、当社は品質をさらに高め、その品質を社外からも信頼される「ブランド」へと育てていきたいと考えています。当社ならではの中古住宅の品質・信頼性をブランドとして確立していくことが重要なテーマです。

あわせて、第4次中期経営計画でも掲げる仕入れチャネルの多様化や新規顧客層の獲得を進めていきます。仕入れについては、地方自治体・異業種連携等の想定されるあらゆるルートから物件を確保することで、仕入れを最大化していきます。

一方、販売については、戦略在庫や低価格商品をはじめとした商品ラインナップを拡充することで、今まで接点の少なかった新しいお客様にも選んでいただける商品を増やしていきます。ファミリー層という当社の核となるお客様は変わりませんが、新築を検討されるお客様や、ひとり親世帯、高齢者、別荘やリゾート物件として活用される外国人など、お客様の幅を広げていきたいと考えています。商品の多様化は、お客様の多様化でもあります。流通していない住宅を仕入れ、多様化するライフスタイルのお客様へ、一件でも多くお届けできるよう取り組んでいきます。

また、生産性向上の余地は、まだ大きく残されていると考えています。当社はエリアに根ざしたリアルビジネスであるため、移動時間などの時間的なロスが生産性を阻害する要因になります。ソフトウェアだけでなく、デバイスの進化も含めた技術革新によって、こうした課題を解消できる余地はまだ数多くあります。1人当たりの売買件数は今も伸び続けているものの、個人の能力開発とAIの活用によって、さらに高めていけると考えています。

5年後、10年後には、私たちは地域の流通を支える「総合プロデューサー」のような存在になりたいと考えています。その地域の住宅の売買を幅広く担い、手ごろな価格帯住宅からこれまで当社が十分に取扱いえていなかった高価格帯の住宅まで、多様なニーズに応えられる存在になりたいと考えています。私たちが「総合プロデューサー」になるためには、一人ひとりに求められる水準はさらに高くなりますが、同時に非常にやりがいのある挑戦でもあります。営業人員数の増加と合わせて生産性向上により一人ひとりの社員が今まで以上にできる業務を増やしながら、地域にとってなくてはならない存在を目指してまいります。



Topics | 空き家問題を「地域と継続的に関わる人（関係人口）」の創出で解決に挑む



カチタスは、豪州在住者向けに日本の地方での住宅購入を支援する「JapanoMa（ジャパノマ）」を運営するGO & C Partnersと連携し、空き家の活用と関係人口の創出に取り組んでいます。空き家発生の背景の一つには「地域と関わる人」の減少があります。カチタスはリフォーム・検査済みの中古住宅を提供し、GO & C Partnersが海外の方々の目的に合った物件選定を支援。単なる不動産購入ではなく、海外の方々と日本の地域をつなぎ、地域と継続的な関係を築く担い手を増やすことを目指します。

夕張に住宅を購入した豪州在住 Michelleさんの声

価格の安さではなく、その土地への敬意を大切にして夕張を選びました。投資や賃貸のためではなく、家族や友人が集う"帰る場所"です。地元のお店を利用し、不在時の管理も地元の方をお願いしています。歴史を知るほど町に惹かれ、『ここは長く戻ってくる場所になる』と感じています。

01

社会課題の解決

02

価値創造の仕組み

03

成長戦略

成長の基本戦略

人事管理役員インタビュー

事業戦略管理役員インタビュー

人的資本経営を起因とする インパクトの創出

マテリアリティ（インプット）

中期経営計画の取り組み

財務戦略

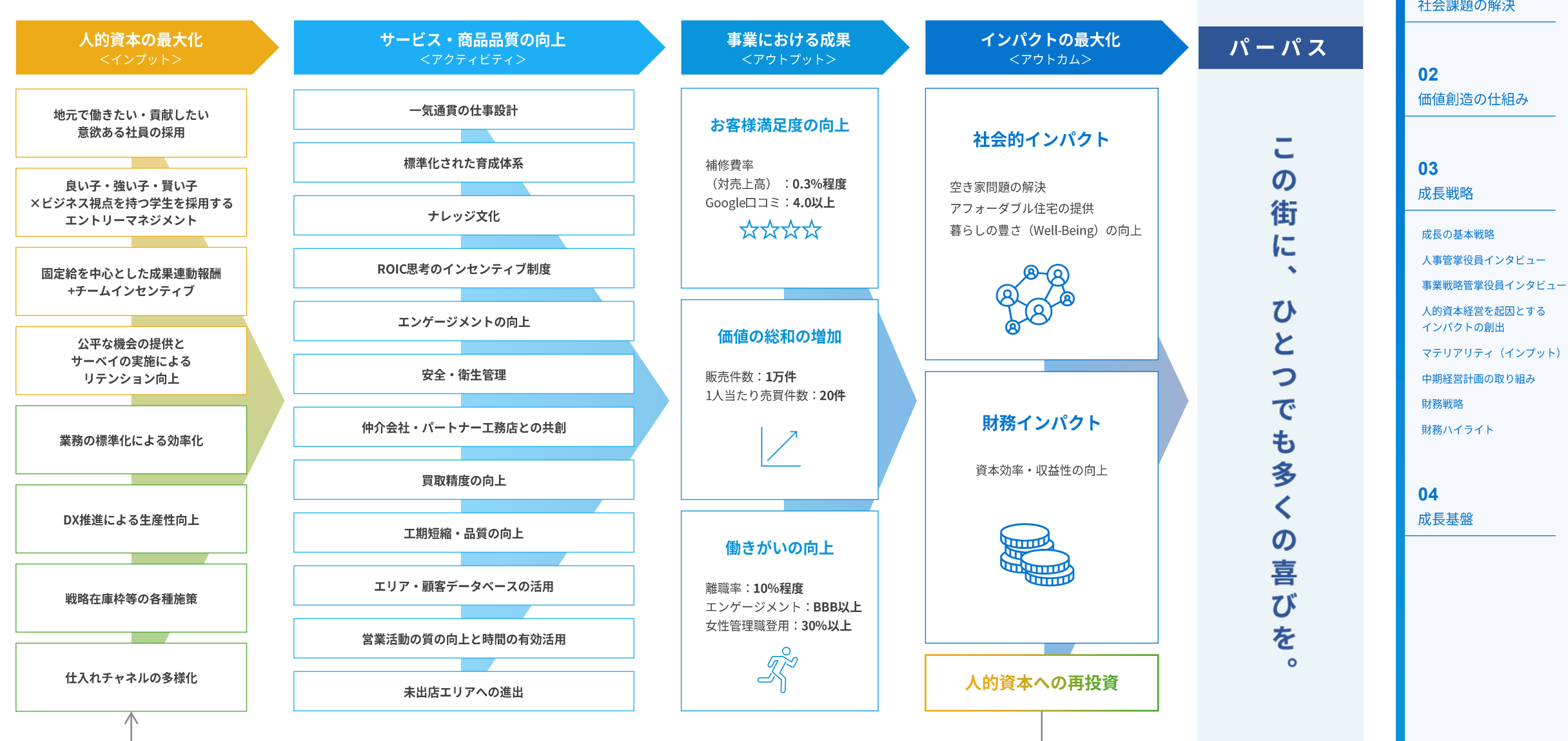
財務ハイライト

04

成長基盤

人的資本経営を起因とするインパクトの創出

当社は、人的資本への投資を成長の起点と位置づけています。地域に貢献したいという意欲ある人材の採用・育成を土台に、営業人員数の増加と生産性（1人あたり売買件数）の向上を実現し、その成果を社会的・財務的なインパクトへとつなげています。



01

社会課題の解決

02

価値創造の仕組み

03

成長戦略

成長の基本戦略

人事掌管役員インタビュー

事業戦略掌管役員インタビュー

人的資本経営を起因とするインパクトの創出

マテリアリティ（インプット）

中期経営計画の取り組み

財務戦略

財務ハイライト

04

成長基盤

マテリアリティ（インプット）

商品品質の向上

耐震性能の向上

中古住宅を探されるお客様の中には、地震による倒壊に不安を抱き、購入に踏み出せない方もいらっしゃいます。そこで、当社では住宅の建物検査・調査に取り組む企業と連携して、「旧耐震基準」の物件を「新耐震基準」に適合させるリフォームを実施しています。現在では、当社が買い取る物件の約2割が旧耐震基準の戸建住宅ですが、その内、約5割は新耐震基準にリフォームを行い販売しています。なお、新耐震基準に適合した物件を購入する際には税制優遇を受けられるため、お客様の負担を軽減する側面もあります。この取り組みを通じて当社は、お客様が安心して住める住宅を今後も提供してまいります。

耐力壁の新設



耐震補強金物を設置

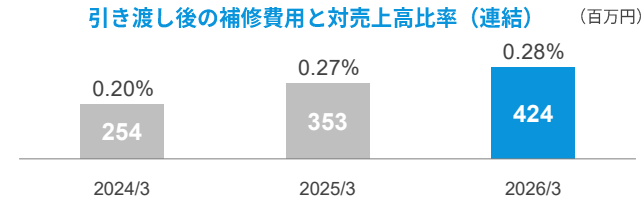


建物の現況の評点を計算し、新耐震レベルの評点をクリア出来る補強案を立案、耐力壁の新設や耐震補強金物を設置することで耐震化を行い、第三者機関による評価書を発行しています。

お客様満足度の向上

当社が販売した住宅の引き渡し後に、当社に責任がある引き渡し後の住宅の不具合（契約不適合を含む）が発生した場合は、当社の負担で補修工事を行っております。また顧客保護とレピュテーション向上の観点から、当社で補修することが適切と判断された場合は、法的責任のない不具合についても対応しています。引き渡し後に発生した補修件数・費用はリフォームの品質指標として、苦情・不具合の内容と併せて週次で経営陣に共有されています。

各年度の補修費用と売上高に占める比率は以下の通りです。なお、不具合に関する適切な報告と適正な補修対応が行われることを担保するため、補修費用が売上高に占める比率は現状と同等程度あるいは緩やかに低下することが望ましいと考えております。



Googleビジネスプロフィールの評価

また当社では商品の品質だけでなく営業社員の対応の品質も含めたお客様からの評価向上を目指しており、グーグルマップ上での評価を指標として運営しております。直近1年間の評価は以下の通りです。

4.68（全店舗平均）



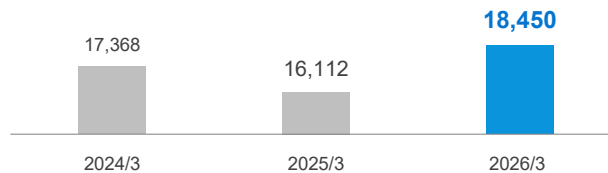
持続的なパートナーシップによる地域コミュニティへの貢献

継続的な工事発注と

資金繰りの安定に向けた取り組み

当社のパートナー工務店のほとんどは中小規模の工務店です。これらの工務店には継続的にリフォーム工事を発注しており、資金繰りを支援する目的で月3回の締め日と短い支払いサイクルを設定しています。取引にいたっているパートナー工務店からは「新築の工事案件が減少する中で継続して仕事があるのは助かる」「資金繰りの心配が少ない」「リフォームに必要な水回り品や建材が高騰し資金繰りが厳しくなりやすい環境で、必要な部材をカチタスが用意してくれるので助かる」等の声をいただいております。

（百万円）



KRP（カチタスリフォームパートナー会）の実施



地域毎に10社から20社のパートナー工務店にお集まりいただき「カチタスリフォームパートナー会（KRP会）」を当社は定期的に開催しています。KRP会のプログラムは「カチタスの事業方針の説明」「良ナレッジ・ミснаレッジ共有」「工務店表彰」「懇親会」等です。

当社の営業社員は若手社員も多く、パートナー工務店からアドバイスを受けながらリフォームの企画を行っています。パートナーとして相互理解を図るためにも、代表取締役社長をはじめとした経営陣がパートナー工務店と直接対話する機会を設けることが重要であると考え、KRP会を開催しております。

アンケート内容の抜粋

社長メッセージについて

新井社長の1万件、中長期で2万棟を目指すという目標、そしてより良い暮らしを提供するという想いの強さに共感しました。現場の職人にもこのKRP会の熱量を伝えたいと思います。一緒に成長していきたいです。

工事における注意点について

自社だけでは知りえない不具合やクレームの事例を学ぶことができました。物件の可能性を引き出せるのがリフォームなので、良いことも悪いこともカチタスさんに相談しながら魅力的な住宅を作りたいと思います。

各店のパートナー様 ご紹介パートについて

初めて参加しましたが、工務店さんの多さに驚きました。カチタスの社長や社員からの我々工務店向けのメッセージがとても暖かく、そして我々の日々の仕事を細やかに見てくれているんだと感動しました。

01

社会課題の解決

02

価値創造の仕組み

03

成長戦略

成長の基本戦略

人事管理役員インタビュー

事業戦略管理役員インタビュー

人的資本経営を起因とするインバクトの創出

マテリアリティ（インプット）

中期経営計画の取り組み

財務戦略

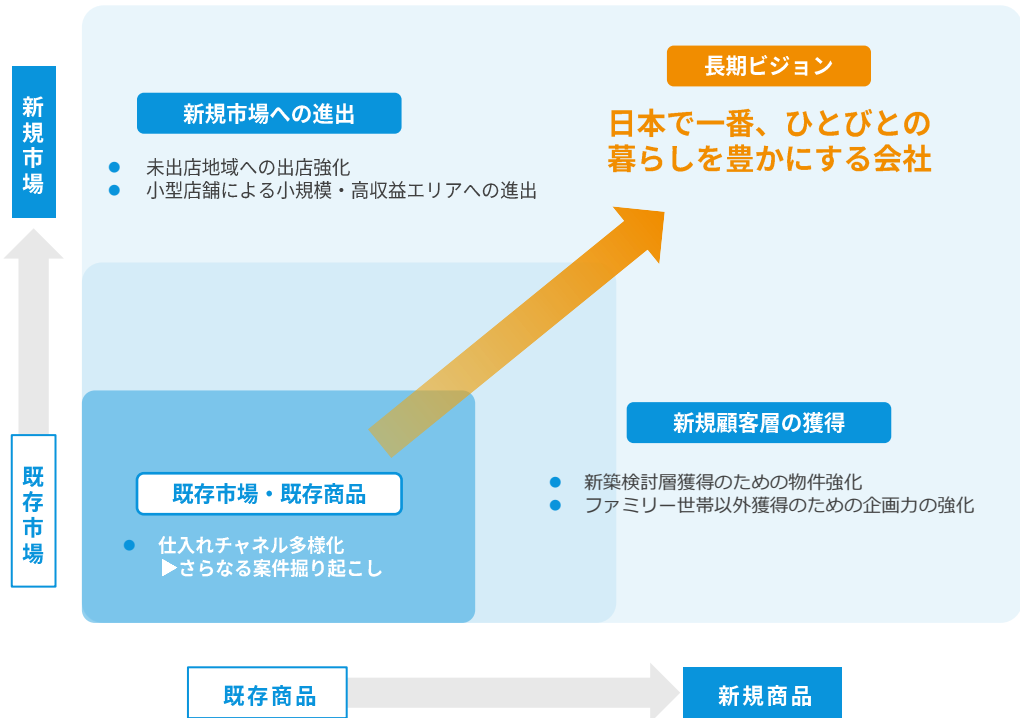
財務ハイライト

04

成長基盤

中期経営計画の取り組みイメージ

既存事業を深掘りしつつ、地理的な新規市場の獲得を進め、また新しい顧客セグメントにリーチできる新規商品の開発を目指します。また、新規市場と新規顧客層の開拓により、成長ポテンシャルの拡大と成長加速の実現を目指します。



中計施策進捗

第4次中期経営計画 基本戦略

2026年3月期 実績

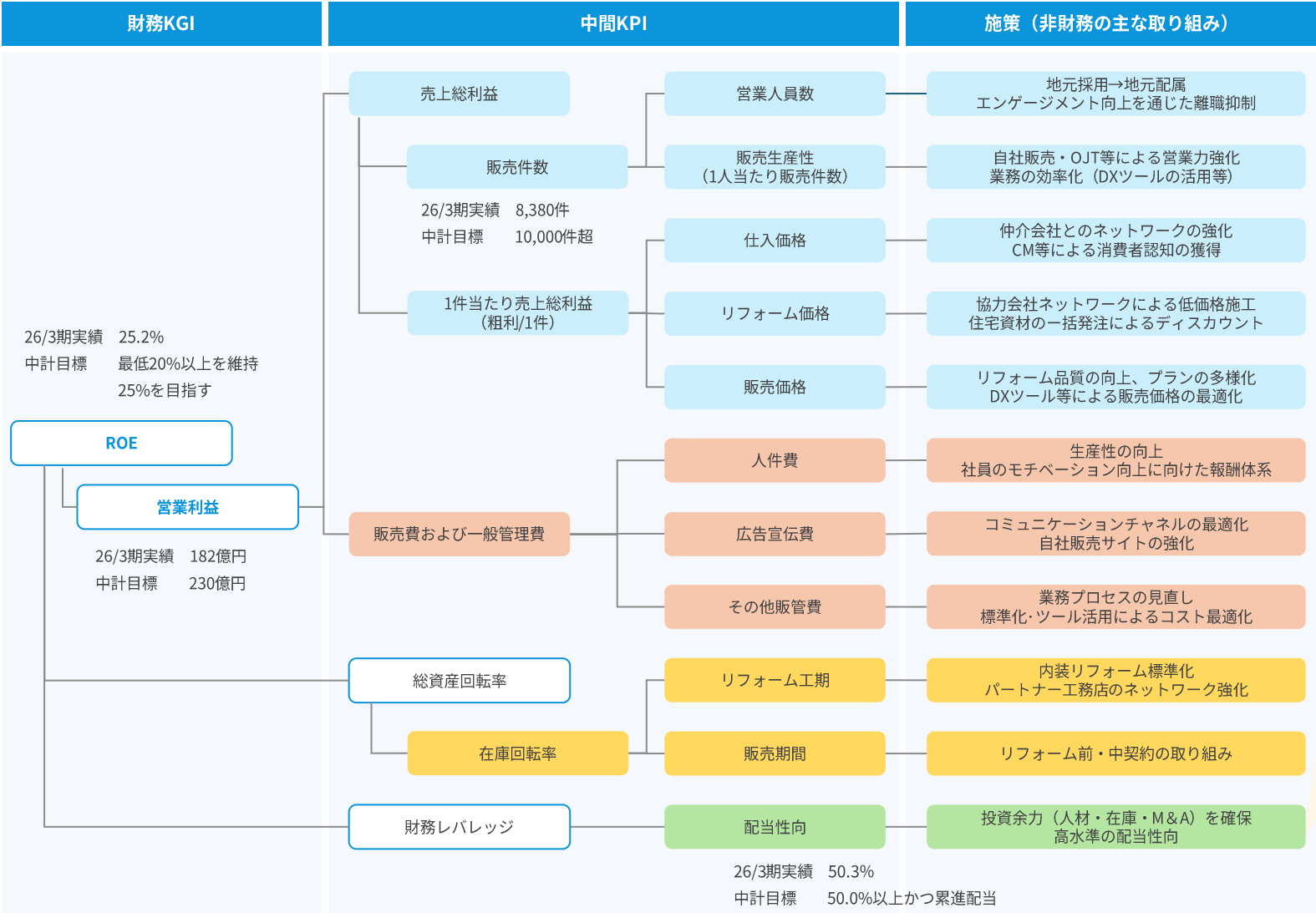
営業人員数増加と育成強化 ー 未出店地域への出店 ー 小型店舗の出店	営業人員数の増加			
	新卒採用人数			
生産性向上 ー 戦略在庫枠の設定	戦略在庫の販売構成比率			
リフォーム企画の多様化 ー 新たな顧客層の獲得	低価格商品の販売構成比率			
仕入れチャネルの多様化	対自治体・対他業種との提携を推進する専任担当者をそれぞれ採用 これまで岡山県瀬戸内市を含む計6自治体と協定締結			
M&A	非開示			
リプライスの収益の安定性アップ	グループ内での物件仲介 低価格商品やリフォーム中など、一般の仲介会社では販売しづらい工事中の物件も販売が促進			

^{*1} リプライス物件のカチタス仲介販売件数 ÷ リプライスの販売件数



基本方針

事業を通じて創出したキャッシュについては、将来の成長に向けた投資（人材・在庫・M&A）への充当を優先的に検討しながら高い水準の株主還元を行い、成長の維持・加速と資本効率性の維持・向上を通じて持続的な企業価値向上を実現します。



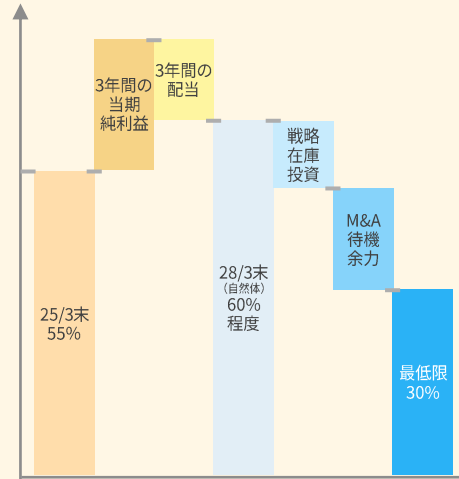
キャピタルアロケーションの方針

高い水準の配当性向を維持しつつ、将来的な投資（人材・在庫・M&A）に向けた余力を一定程度確保します。投資を実行した後も30%以上の自己資本比率を確保する方針です。

中計策定時の想定以上の販売状況を受けて仕入も加速しており、戦略在庫含む在庫資金として借入増加が見込まれるため、28/3末の自己資本比率は当初見込みより低下する予定です。

M&Aは、弊社として前向きに検討したい案件が複数あり、継続して検討してまいります。

自己資本比率



01

社会課題の解決

02

価値創造の仕組み

03

成長戦略

成長の基本戦略

人事掌管役員インタビュー

事業戦略掌管役員インタビュー

人的資本経営を起因とする
インバクトの創出

マテリアリティ（インプット）

中期経営計画の取り組み

財務戦略

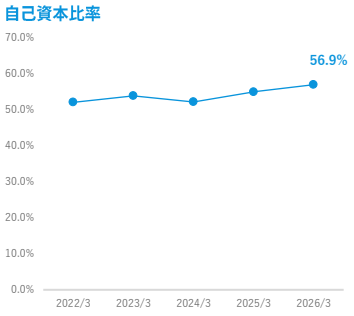
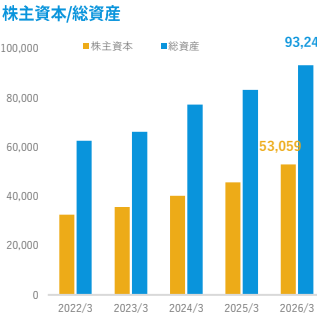
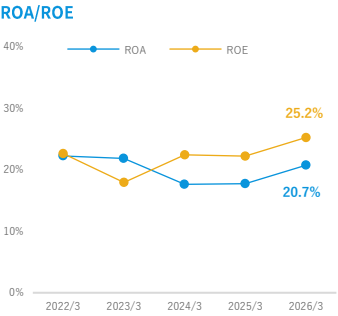
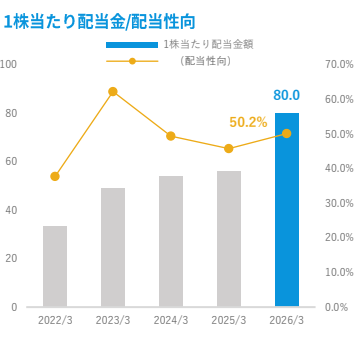
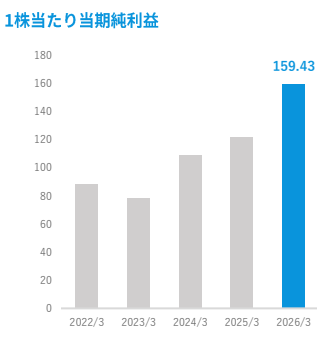
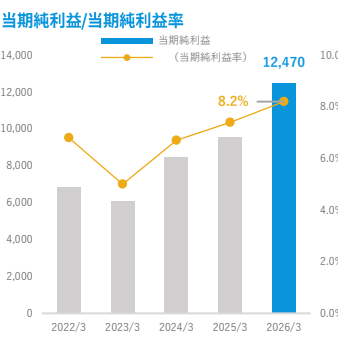
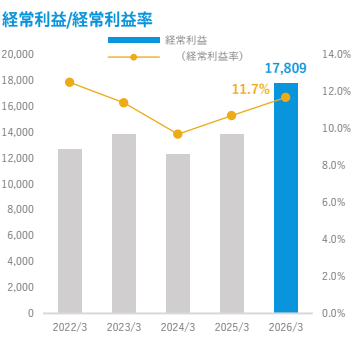
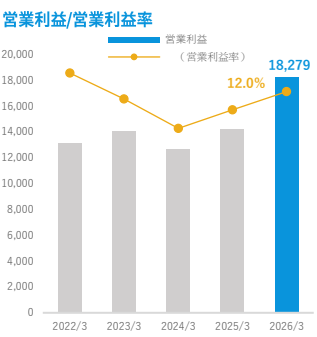
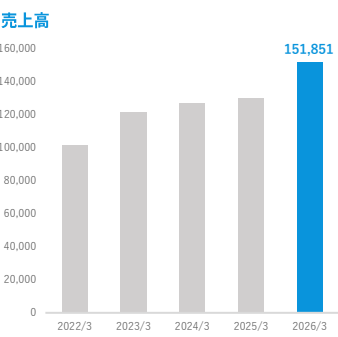
財務ハイライト

04

成長基盤

(単位：百万円)

	22年3月期	23年3月期	24年3月期	25年3月期	26年3月期
売上高	101,269	121,341	126,718	129,537	151,851
(売上高成長率)	+3.6%	+19.8%	+4.4%	+2.2%	17.2%
販売件数	6,120	6,927	7,169	7,372	8,380
売上原価	76,621	94,485	98,904	98,835	116,480
売上総利益	24,647	26,855	27,814	30,702	35,371
(売上総利益率)	24.3%	22.1%	21.9%	23.7%	23.3%
調整後売上総利益	24,647	26,855	27,814	30,702	37,671
(調整後売上総利益率)	24.3%	22.1%	21.9%	23.7%	24.4%
販売費及び一般管理費	11,519	12,795	15,141	16,479	17,091
営業利益	13,127	14,060	12,672	14,222	18,279
(営業利益率)	13.0%	11.6%	10.0%	11.0%	12.0%
経常利益	12,697	13,833	12,321	13,876	17,809
(経常利益率)	12.5%	11.4%	9.7%	10.7%	11.7%
当期純利益	6,845	6,091	8,497	9,550	12,470
(当期純利益率)	6.8%	5.0%	6.7%	7.4%	8.2%
1株当たり当期純利益	88.71	78.66	109.23	122.22	159.43
1株当たり配当金額	33.50	49.00	54.00	56.00	80.0
(配当性向)	37.8%	62.3%	49.4%	45.8%	50.2%
販売用不動産・仕掛販売用不動産	44,862	54,143	52,252	61,535	81,203
(棚卸資産回転率)	1.96	1.91	1.86	1.74	1.63
株主資本	32,562	35,655	40,289	45,719	53,059
純資産	32,752	35,768	40,341	45,719	53,059
総資産	62,644	66,304	77,366	83,329	93,245
自己資本比率	52.0%	53.8%	52.1%	54.9%	56.9%
有利子負債	18,500	18,500	26,500	26,500	26,500
D/Eレシオ	0.6倍	0.5倍	0.7倍	0.6倍	0.5倍
ROA	22.2%	21.8%	17.6%	17.7%	20.7%
ROE	22.6%	17.9%	22.4%	22.2%	25.2%
連結従業員数	783	832	859	922	1002
(中古住宅再生事業)	727	771	798	852	910
(全社)	56	61	61	70	92



*1 1株当たり純利益及び1株当たり配当金は、2017年9月22日及び2020年4月1日付の株式分割を考慮して算出しております。
*2 ROA = 営業利益 / 資産合計の期首期末残高平均
*3 ROE = 当期純利益 / 株主資本の期首期末残高平均

01

社会課題の解決

02

価値創造の仕組み

03

成長戦略

成長の基本戦略

人事管掌役員インタビュー

事業戦略管掌役員インタビュー

人的資本経営を起因とする
インパクトの創出

マテリアリティ（インプット）

中期経営計画の取り組み

財務戦略

財務ハイライト

04

成長基盤

04 成長基盤



提供価値

ご売却いただくお客様

施工会社様

従業員

ご購入いただくお客様

顕在ニーズと潜在ニーズを満たし、住み続けてからも安心な住宅を提供する

ご購入いただくお客様からの声①
6年間も家を探し続ける中で、口コミの評価が高かったカチタスに問い合わせしました。中古住宅固有のリスクも丁寧に説明してくれたおかげで、購入に踏み切ることができました。家族や友人に褒められる自慢の家ですし、知り合いの工務店に聞くと『この価格でこのリフォームはできない』と言われるほどでした。あるとき連絡して、本当に正解でした。

ご購入いただくお客様からの声②
離婚を機に住み替え先を探していました。金額に余裕はなかったため、気になる部分だけを直すプランのおかげで予算にもびったり収まり、暮らしにゆとりも生まれました。年数が古いことは気がかりでしたが、良いところも悪いところも包み隠さず話してくれたので、安心して決められました。

仲介会社様

株主の皆様



監査役（社外） 福島 かなえ 2025年 当社監査役	監査役 永井 弘 2026年 当社監査役	取締役（社外） 中尾 隆一郎 2025年 当社取締役	取締役（社外） 須藤 実和 2021年 当社取締役	監査役 高橋 徹郎 2014年 当社入社 2025年 当社監査役	監査役（社外） 角田 朋子 2021年 当社監査役
取締役（社外） 佃 秀昭 2019年 当社取締役	取締役 牛嶋 孝之 2009年 当社グループ 会社入社 2017年 当社取締役	代表取締役 社長 新井 健資 2012年 当社入社 当社代表 取締役社長	取締役 管理本部長 横田 和仁 2012年 当社入社 2017年 当社取締役 管理本部長	取締役 白井 俊之 2017年 当社取締役	

取締役会のスキルマトリックス

当社は、以下の通り取締役会のスキルマトリックスを定めております。当社の戦略と関連するスキル・経験等としては、住宅供給能力向上のための営業人員数の増加を実現する上で「人事」、生産性の向上を実現する上で「営業・マーケティング」「ITデジタル」に必要なスキルだと認識しております。また、最大のリスクである引き渡し後の不具合発生を防ぐ目的で「法務・リスクマネジメント」「建築・業界経験」を重要なスキルと位置付けております。

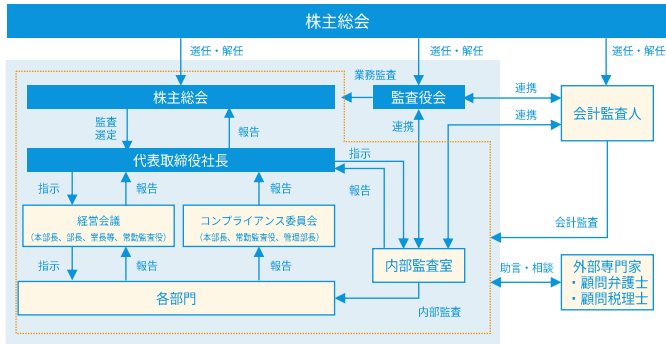
		新井健資	横田和仁	牛嶋孝之	白井俊之	佃秀昭	須藤実和	中尾隆一郎	高橋徹郎	永井弘	角田朋子	福島かなえ
		取締役							監査役			
スキル／経験等	会社経営	●	●		●	●		●		●	●	
	人事		●	●	●	●						●
	営業・マーケティング	●		●	●		●			●		
	法務・リスクマネジメント								●			●
	ESG					●						
	会計・ファイナンス	●	●				●				●	
	ITデジタル						●	●	●			
	建築・業界経験			●				●			●	
プロフィール	業務執行取締役 （子会社業務執行取締役を含む）	○	○	○	-	-	-	-	-	-	-	-
	業務執行取締役等のうち 新卒採用以外で入社した者	○	○	○	-	-	-	-	-	-	-	-
	独立役員としての届出	-	-	-	-	○	○	○	-	-	○	○
	独立役員の在任年数	-	-	-	-	8	6	2	-	-	6	2
	性別	男	男	男	男	男	女	男	男	男	女	女
	年齢（2026年6月末時点）	57	58	42	70	62	62	62	59	61	55	52

※ スキルマトリックス表内の「●」印は、各役員に特に求めるスキル・経験等（1人につき3領域まで）について示したものです。

コーポレートガバナンスの体制

コーポレートガバナンス体制図

当社は、会社法に基づく機関として、株主総会及び取締役会、監査役会を設置するとともに、独自の経営会議体として経営会議及びコンプライアンス委員会を設置しております。また当社は、当社の事業に精通している者が取締役として業務執行に当たると同時に、経営の意思決定の迅速化のために取締役会のメンバーとして経営上の意思決定及び各取締役の業務執行を相互に監督し、かつ監査役会による監査を行うことが最も適切な経営体制であると考えております。各種会議体の詳細は、ESGデータブックをご覧ください。



指名・報酬諮問委員会の設置

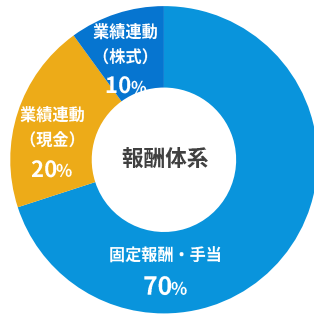
当社の取締役の報酬等の額は、2002年1月15日開催の臨時株主総会において年額300百万円以内（ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与を含みません。）と定めております。その上で、役員の報酬については、社内役員及び社外役員により構成される任意に設置した指名・報酬諮問委員会を設けて協議を行った上で決定しています。

取締役の報酬の決定方針

当社の取締役の報酬は、業績の安定的な成長と新たな企業価値の創造の対価を支給することを目的として設計しております。

取締役の報酬制度の設計は、優秀な経営人財を確保し、上場企業として持続的な発展に資することから重要な経営課題であると認識しております。この様な認識のもと、2021年6月には、業務執行取締役に対して業績連動型の譲渡制限株式制度の導入を決定し、中長期的な企業価値向上に向けて報酬制度の設計の見直しを行っております。

なお、当社の業務執行取締役の報酬は、「固定報酬」「個人別業績に連動する金銭報酬（売上・営業利益等の財務KPIと取締役毎に設定されたKPI、安定成長に向けた基盤づくりに対する評価、サステナビリティKPI等の目標達成状況に連動）」「業績連動報酬（譲渡制限付株式報酬）」により構成しており、個人別業績指標100%達成の場合における各報酬の比率の目安は下記の通りです（実際の比率は取締役により異なります）。



取締役会の実効性評価

当社は取締役会を、月次の事業運営をモニタリングする場であると同時に、中長期の戦略やリスクを協議する場として活用しています。取締役会は自由闊達で建設的な議論を導ぶ運営を旨としており、社外役員からは直近の業績や運営方針に関する質問が活発になされ、その知見に基づく助言はタイムリーに事業運営へ反映されています。また、社外役員からの質疑でその場では回答しきれなかった事項や継続検討となった事項は、可能な限り翌月の取締役会までにフォローする運用としています。こうした運営を通じて、投資家の視点を強く意識した取締役会の実現に努めています。

当社は、取締役会全体としての実効性を検証するため、取締役および監査役的全員を対象としたアンケート調査を実施し、その結果を分析・評価しました。評価の概要は、当社コーポレート・ガバナンスに関する報告書をご覧ください。

評価を通じて明らかになった改善課題のうち、重要な討議事項および速やかに着手できる事項については、2027年3月期の取締役会から順次対応します。来期は次の5点を重点的に強化し、取締役会の実効性のさらなる向上を図ってまいります。

取締役会の実効性のさらなる向上に向けた取り組み	
強化テーマ	主な取り組みと狙い
審議時間の重点配分	- 定型的な業績報告を簡素化 - 生み出した時間を中期戦略、資本政策、人的資本、内部統制の討議へ振り替え - 執行役員からの報告機会を設け、執行と監督の対話を深化
重点テーマの年間アジェンダ化	- 中期経営計画、資本政策、人的資本、内部統制・ERM、サステナビリティ等を重点テーマに選定 - 討議の時期と論点を年間計画として設定し、議論の継続性と充実度を確保
リスクガバナンスの高度化	- リスクを網羅的に可視化し、優先順位と対応方針を明確化 - 内部監査機能の強化とあわせ、取締役会が運用状況を継続的にモニタリング
社外役員による協議の場の充実	- 長期戦略、内部統制、後継者計画（サクセッション）等を議題とする協議の場を2026年5月に実施 - 継続開催し、議論の要旨を取締役会へ共有することで独立した立場からの監督機能を強化
取締役会事務局機能の強化	- 資料の提供時期・情報量を見直し、役員が十分な検討時間を確保できる運営へ改善 - 運営のデジタル化を進め、取締役会を支える事務局機能を向上

さらに当社は、独立社外取締役および独立社外監査役等による情報交換と認識の共有を促す場として、2026年5月に意見交換会を初めて開催しました。自由闊達な意見交換を確保する観点から、あらかじめ議題を設けず、各出席者が認識する経営上の課題や問題意識を幅広く議論しています。今後も継続開催する方針で、年間複数回の開催を念頭に日程調整を進めています。加えて、中期経営計画の策定など個別の重要テーマがある場合には、代表取締役社長と独立社外取締役全員との個別面談を実施しています。

01

社会課題の解決

02

価値創造の仕組み

03

成長戦略

04

成長基盤

事業成長を推進する取締役会

コーポレートガバナンスの体制



会社概要（2026年3月31日時点）

商号	株式会社カチタス
本社所在地	群馬県桐生市美原町4番2号
資本金	3,778百万円
設立	1978年9月1日
従業員数（連結）	1,002名

注意事項

本統合報告書は、2026年3月期の業績及び今後の経営戦略に関する情報の提供を目的として当社が作成したものであり、米国、日本国又はそれ以外の一切の法域における有価証券の取得勧誘又は売付け勧誘等を構成するものではありません。

本統合報告書に記載されている情報又は意見は、制作時の経済、規制、市場等の状況を前提としていますが、その真実性、正確性、又は完全性について、当社は何ら表明及び保証するものではなく、また今後、予告なしに変更されることがあります。