

# 新中期経営計画説明資料

「タマステップ2018」  
～面から層の展開へ～

1. 「タマステップ2018」の位置づけ
2. タマステップ2018の基本方針
3. 重点事業領域及び主な施策
4. 数値計画

# 1. 「タマステップ2018」の位置づけ

## 中期経営計画策定の背景

### タマステップ2016総括

- シェアアップに向け、積極的に出店をしたものの、想定した新店効果は得られず、結果、住宅周辺事業の売上げも停滞
- 非土地保有顧客の成約率向上を目指して展開した戸建分譲事業は、一定の成果。一層の拡大に向け本格展開
- 新規事業は、費用先行が続く中、展開先が拡大しリソースが分散

### 課題認識

- 九州を起点とした面の拡大による成長モデルの成熟化への対応
- 急成長により生じた事業領域拡大に伴う経営管理、ガバナンス改革の継続
- 展開先拡大により分散したリソースの集中
- 外部環境の変化への対応

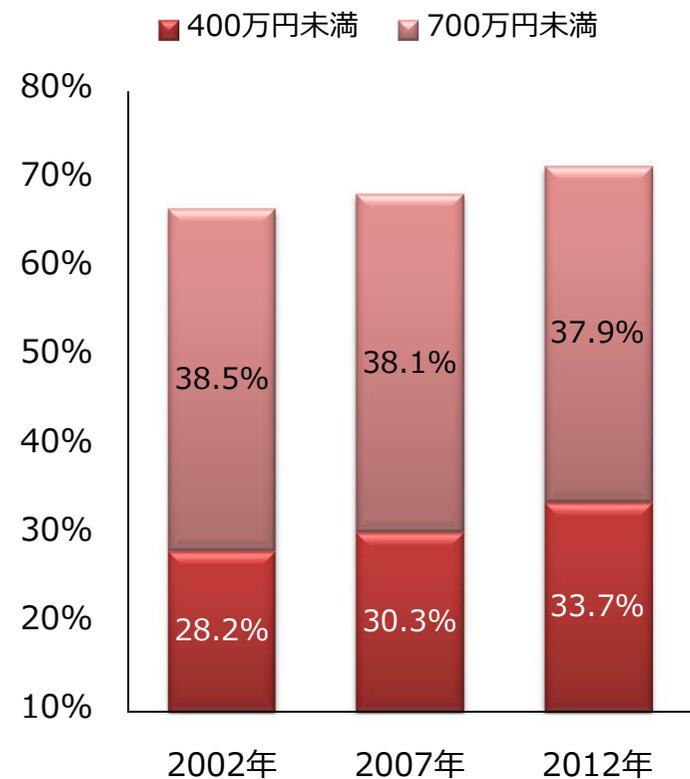
## 外部環境の変化

- 消費税増税後の注文住宅市場が想定以上に低迷する一方、富裕層の購入意欲は堅調で、顧客の2極化が進展
- 個人消費回復が遅れる中、円安加速、消費税増税の先延ばし等、事業環境の先行き不透明感が拡大
- 1次取得者世代において、所得の低い世帯割合が上昇。特に、世帯所得400万円未満世帯割合の増大が顕著
- 人口減、世帯数の減少に伴い、長期的な新設住宅市場の低迷は不可避



**新たな成長を目指した戦略転換が必要**

### 世帯主が30-49才の所得別世帯構成比



平成24年就業構造基本調査（総務省）

戦略転換の方向性

強みを活かし、“面” から “層” への戦略転換

タマホームの強み

- 低価格良質住宅市場を切り開いたビジネスモデル  
- 効率施工力、効率営業、高認知度、業界変革力 -



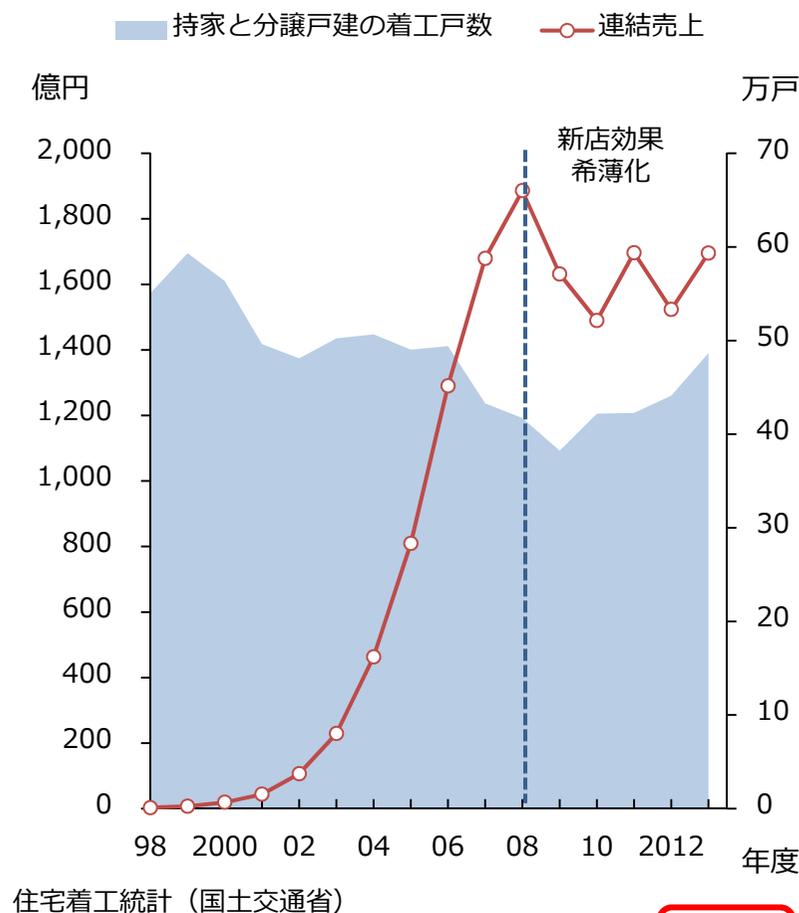
面の展開（全国販売網の構築）から、多様な商品・サービス展開による顧客層の拡大

- 新店効果の希薄化
- 拡大する所得の低い世帯に対する積極的な商品、マーケティング対応
- 1次取得者の多くを占める非土地所有者の開拓余地
- 安定的な需要が見込める高付加価値商品への展開

選択と集中の実行による本業強化

- 事業領域の拡大に伴い分散したリソースの集約

タマホームの連結売上高と住宅着工



## 2. タマステップ2018の基本方針

### 基本方針及び目標値

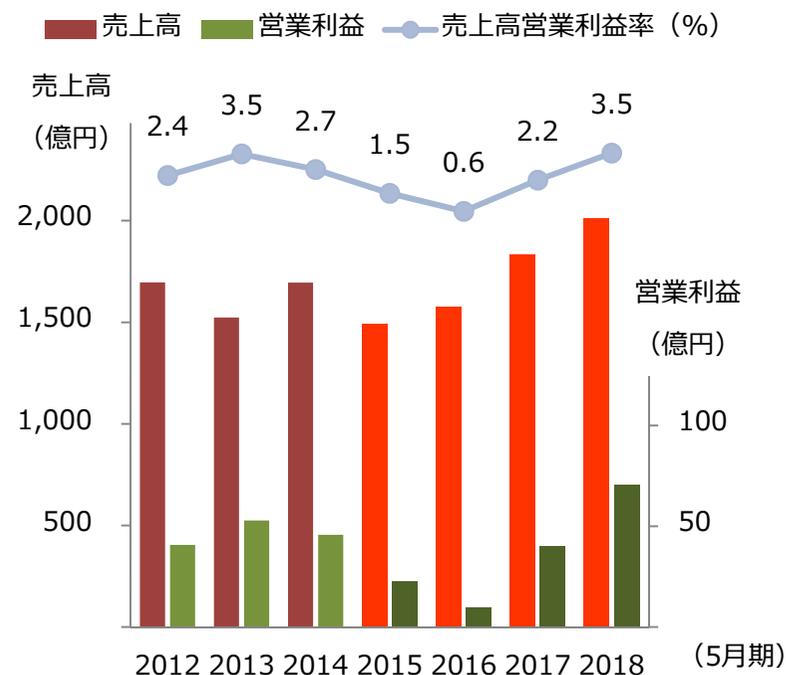
#### 基本方針

#### 「“面”の展開から、“層”の拡大による成長へ」

- 面の拡大にとどまらず、多様な商品・サービスを展開することで顧客層の拡大を図って新たな成長軌道の基盤をつくる

#### 経営目標数値

経営目標	2015/5期 (予想)	2018/5期 (計画)
販売棟数*	7,430棟	10,150棟
売上	1,492億円	2,000億円超
営業利益率	1.5%	3.5%
ROE	0.3%	15%
D/Eレシオ	1.2倍	1.2倍



\* 引渡棟数ベースで戸建分譲住宅含む

### 基本戦略

1. 低価格良質住宅を中心として注文住宅事業を強化
2. 戸建分譲事業を中心に不動産事業を拡大
3. リフォーム等の住宅周辺事業を強化
4. 確実な戦略転換を実現する組織・ガバナンスの改革とリソースの集約

#### 売上高計画

(億円)	2015/5期 (予想)	2018/5期 (計画)
注文住宅	1,262	1,463
リフォーム	5	180
その他	12	18
住宅事業	1,280	1,661
戸建分譲	99	210
その他	54	97
不動産事業	153	307
金融事業	11	7
その他事業	47	35
合計	1,492	2,011

#### 営業利益（営業利益率）計画

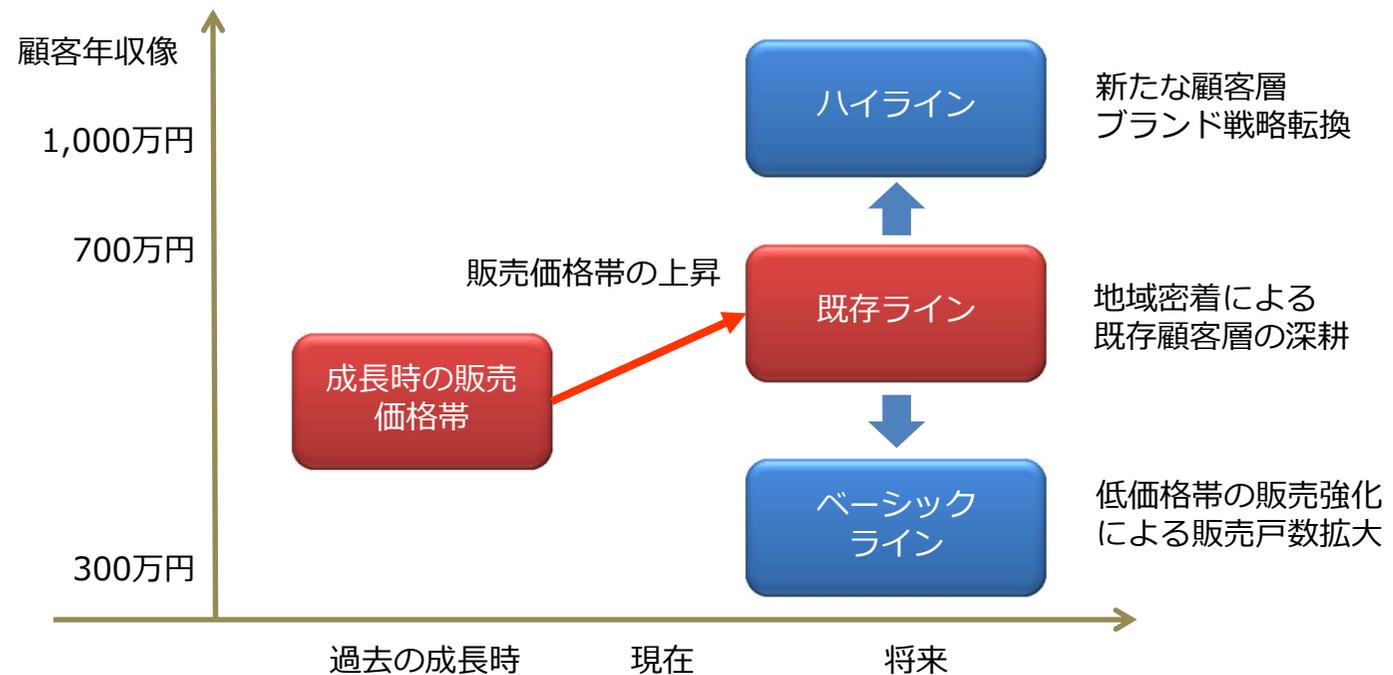
2015/5期 (予想)	2018/5期 (計画)
9(0.7%)	68(4.2%)
20(13.1%)	21(6.8%)
5(50.0%)	1(20.4%)
-12	-20
22(1.5%)	70(3.5%)

### 3. 重点事業領域及び主な施策

**コア事業（注文住宅事業）**

**低価格良質住宅の充実、およびハイエンドへの取り組み開始により顧客層の拡大を目指す**

- 低価格良質住宅の商品見直し（地域性の折込を強化）により、取りこぼしている顧客を獲得
- “認知”から“理解”へプロモーション戦略の転換を図り、ハイエンド商品への取り組みも含め、新たな顧客層へアプローチ
- 価格帯ごとに3つの販売チャンネルを設置。各ラインの特徴に沿った販売方法を実施



コア事業（注文住宅事業）

販売ラインを多様化し顧客層の厚みを図る

既存ライン

- 地域密着\*による既存顧客層の深耕
- \* 地域性に沿った機能、間取り、デザイン等を考慮した標準仕様の展開

ベーシックライン

- 1次取得層の顧客を再分析し、ニーズに合った商品を投入
  - ➔ 販売コストの削減を含め、より低価格帯商品の開発を行い、販売強化を図る
- 戸建分譲事業と連携し調達コストを引下げ、既存ラインを下回る価格を実現

ハイライン

- 高い質感、デザイン性、高い環境性能、より自由度の高い設計等、高付加価値商品により新たな顧客層を開拓
- 国産材重視など新たなブランド戦略との連動



出店戦略の見直し、販売ラインの多様化

- 既存店舗の統廃合を含め出店戦略を見直し
- 販売ライン別にチャネルを展開。駅前立地の不動産仲介店舗の活用などの多様化も図る

認知から理解へのプロモーション転換

- 国産材重視（64.5%の国産材使用率）、森林との共生、木育など、新たなブランド戦略と連動

## 成長事業（戸建分譲住宅事業）

### 非土地保有者（＝住宅1次取得者）を対象とした低価格良質住宅中心の分譲開発

- 来店者の6割が非土地保有者。これら潜在顧客に対し、注文住宅だけでなく建売分譲でも販売促進を図る
- 主として大都市圏で、低価格良質住宅をベースとする建売分譲を展開し、注文住宅事業との相乗効果につなげる
- 10区画以下の小規模分譲を中心に、在庫回転率を向上。販売用不動産リスクを軽減する
- 既存組織と分けた組織・部隊により専門性の確立を図り、効率化、販売力強化につなげる



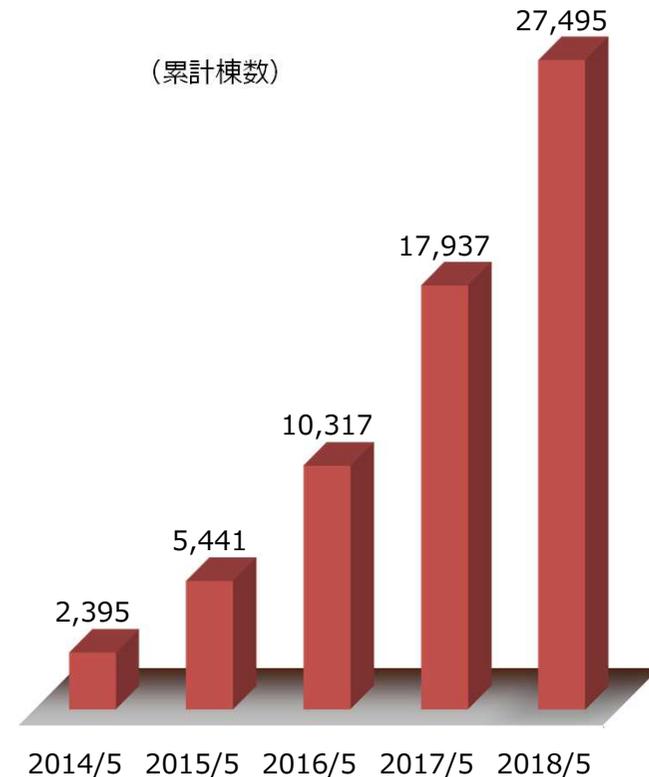
画像：タマスマートタウン茨木

## 成長事業（周辺事業）

### OB顧客へのサービス強化を中心にLTV（Life Time Value）向上を追求

- 設立後17年を経て、今後、リフォーム期を迎えるOB顧客が増加
- 第3者機関による住宅の評価・検査を実施するとともに、リフォーム工事による住宅の資産価値を維持する重要性を喚起
- リフォーム工事のパッケージ化による低価格化を実現
- 住宅資金相談、地盤保証、外構など紹介工事、家具・各種保険販売といった周辺事業強化による1棟当たりの収益を拡大

### 築10年を超える当社引渡物件数



#### 新規事業

##### 不動産仲介事業を収益源として確立させ、総合住宅産業に向けた基礎作りに着手

- 注文住宅事業、戸建分譲住宅事業、その他事業などの情報も集中させ、タマホーム・グループの総合窓口化を図る
- 他社情報の収集も図り、住宅購入者の多くを占める土地選びから始まる顧客（“建てる”ではなく、“住む場所”重視のお客様）を新たに開拓
- 土地の有効活用を求める土地オーナーを顧客として新たに開拓
- 高密度な情報集積を要することから、駅前立地の店舗展開、あるいは首都圏など特定地域を中心とするドミナント方式など、効率的・効果的な展開方法を検討
- タマエステート加盟店（全国約3,800社の不動産会社を組織化）との連携を図り、マーケティング、ノウハウ等の支援
- 組織・部隊を既存組織と分け専門性の確立を図り、効率化・販売力強化につなげる

#### その他の事業

- 海外展開は、住宅関連事業での成長が見込めるインド、中国に経営資源を集中
- 住宅を購入するだけでなく、顧客のライフサイクルで生じるニーズに関わりを持ち、顧客生涯価値の向上につながる事業を検討

## 新たなプロモーション戦略

## プロモーション戦略の 転換「認知から理解へ」

農林水産大臣より  
「木づかい運動感  
謝状」を拝受

### タマホームの強みの進化

- 国産材の高活用（64.5%）による、
  - ①山村保全や環境改善への貢献
  - ②高トレーサビリティと性能保証
  - ③海外事情に左右されない安定供給
- 高耐久性、高耐震性、高環境性能を持つ長期優良住宅対応の家づくり推進
- 高いデザイン性を持つ住宅や街づくり

- 従来の認知度の向上から、高品質な商品の理解を目指したプロモーションへの転換
- 全社で国産材、森林との共生、サステナビリティにこだわり、それに伴う良質なブランドイメージを形成

### タマホームブランドの 現状

- トップクラスの認知度
- ただし、低価格・ローコスト住宅のイメージに限定され、高品質・高デザインイメージは小さい

グッドデザイン賞  
受賞

## 4. 数值計画

## 販売計画

- 既存顧客層の深耕および新たな顧客層の取り込みにより、引渡棟数ベースで戸建分譲も含め2018年5月期に住宅販売10,000棟を実現

## 住宅販売計画（棟）

		2015/5期 (予想)	2018/5期 (計画)
注文住宅	既存ライン	7,217	8,000
	ベーシックライン	—	1,000
	ハイライン	—	500
戸建分譲住宅		213	650
合計		7,430	10,150



## セグメント別計画

- 住宅事業は注文住宅事業における引渡棟数の増加を通じ増収増益を目指す
- 不動産事業は戸建分譲住宅の取組み強化を通じ、大幅な増収増益を目指す

		(百万円)	2015/5期 (予想)	2018/5期 (計画)	増減	2015年5月期比
住宅事業 計	売上高		128,020	166,197	38,177	130%
	営業利益		935	6,899	5,964	738%
不動産事業	売上高		15,360	30,780	15,419	200%
	営業利益		2,016	2,108	92	105%
金融事業	売上高		1,133	702	-431	62%
	営業利益		566	143	-423	25%
その他事業	売上高		4,762	3,509	-1,253	74%
	営業利益		-1,248	-2,076	-828	-
非住宅事業 計	売上高		21,256	34,991	13,736	165%
	営業利益		1,334	174	-1,160	13%
総計	売上高		149,276	201,189	51,912	135%
	営業利益		2,269	7,073	4,804	312%

## 連結損益計算書

- 売上高の増加を通じて、2018年5月期の営業利益で約70億円の水準を目指す
- 純利益においては、2018年5月期に約30億円の水準を目指す

(百万円)	2015/5期 (予想)	2018/5期 (計画)	増減	2015年5月期比
売上高	149,276	201,189	51,913	135%
営業利益	2,269	7,073	4,804	312%
売上高比	1.5 %	3.5%	2.0%	—
経常利益	1,807	6,787	4,980	375%
売上高比	1.2%	3.3%	2.1%	—
当期純利益	39	3,393	3,354	8,585%
売上高比	0.0%	1.6%	1.6%	—

TamaHome®

< お問い合わせ先 >

タマホーム株式会社 経営企画部IR課

TEL : 03-6408-1200

<http://www.tamahome.jp/>

本資料に含まれる将来の見通しに関する記述等は、現時点における情報に基づき判断したものであり、マクロ経済動向および市場環境や当社の関連する業界の動向、その他内部・外部要因により変動することがあります。従いまして、実際の業績が本資料に記載されている将来の見通しに関する記述等と異なるリスクや不確実性がありますことを、予めご了承ください。