



ESG Report

2020.11.10



株式会社カチタス

INDEX

- カチタスの価値創造ストーリー 3
- マテリアリティ(重要課題) 4
- ESGマテリアリティへの取り組み 5
 - I. 中古住宅の流通促進による「環境負荷」の軽減
 - II. 第4の選択肢の提供による「空き家問題」の解決
 - III. 地元で暮らす、働くという生活を通じた「地域活性化」の促進
 - IV. 持続的成長に向けた「ガバナンス強化」
 - V. 透明性の高い会計処理と積極的な対話姿勢
- 当社のその他の非財務情報 18
 - 戸建住宅の買取再販ランキングNo.1
 - 有機的に結合した「エコシステム」
 - 「地方」におけるカチタスの認知度
 - 外部評価機関からの高い評価
- ESG掲載項目別の当社開示のリファレンス 23

未来への扉を。

「家に価値タス」ことを通じて、地域とお客様に。

私たちは、「家に価値タス」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。



ステークホルダー	カチタスが提供する価値
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中古住宅を提供する
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、手離れが良く、安心できる買取を実現する
仲介会社様	互いの強みを活かすことで、買取りも販売も補完し合えるパートナーとなる
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
従業員	仕入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
株主の皆様	事業活動を通じて社会貢献と収益を両立し、安定的な成長を実現することで投資いただいた期待に応える

事業を通じて関わる皆様にさまざまな形で「価値をタス」ため、「期待通り」ではなく、「期待を超える」レベルで商品・サービス・満足を提供していく「カチタススタンダード」を創っていきます。

マテリアリティ（重要課題）

当社は、事業の成長と共に社会課題を解決することが重要であると考えています。その中で当社はマテリアリティを下記のように定め、事業活動の成長と社会課題の解決、持続的に成長可能な社会の実現に向けて取り組んでいます。

	マテリアリティ	具体的な取り組み	SDGs目標
E	I. 中古住宅の流通促進による「環境負荷」の軽減	I-1. 新築至上主義によるスクラップ&ビルドからの脱却	  
		I-2. サーキュラーエコノミー（循環型経済）の実現	 
S	II. 第4の選択肢の提供による「空き家問題」の解決	II-1. 「地方×築古×一戸建て」に「価値を足す」ことによる「空き家問題」の解決	 
	III. 地元で暮らす、働くという生活を通じた「地域活性化」の促進	III-1. アフォーダブルハウジング（値段等が手ごろな住宅）の提供	  
		III-2. 働きがいのある職場環境の整備	 
		III-3. 女性の活躍の促進	
		III-4. 地域のパートナー工務店との協業による相互成長	
G	IV. 持続的成長に向けた「ガバナンス強化」	IV-1. 取締役会の構成と実効性の向上	
		IV-2. 事業運営モニタリングの徹底	
		IV-3. 報酬制度によるガバナンスの強化	 
		IV-4. 社内のコンプライアンス意識の醸成	
	V. 透明性の高い会計処理と積極的な対話姿勢	V-1. 現預金と連動する会計処理が中心のシンプルかつ明瞭な会計処理	
		V-2. IR活動を通じた投資家との積極的な対話姿勢	

カチタスの
価値創造ストーリー

マテリアリティ
(重要課題)

ESGマテリアリティ
への取り組み

当社のその他の
非財務情報

ESG掲載項目別の
当社開示のリアレンジ

I. 中古住宅の流通促進による「環境負荷」の軽減

I-1. 新築至上主義によるスクラップ&ビルドからの脱却



第二次世界大戦後の深刻な住宅不足を解消するため、政府は住宅の大量供給を実現すべく、新築住宅の建設を推進する住宅政策を講じました。その後の高度成長期においては、「住宅を建てれば売れる」とまで言われる環境となり、中古住宅を取り壊して新築を建てるスクラップ&ビルドが日本の住宅供給の主流となりました。

その風潮は未だに根強く残っているものの、日本の人口が緩やかに減少する局面では、新築住宅を建てるのではなく、中古住宅をリフォームして住みつなぐという住まい方こそが環境への負荷を減らす、地球に優しい住宅の在り方だと考えています。



新築とのCO2排出量、木材使用量の比較

新築住宅に比べて中古住宅のCO2排出量は約1/4、木材使用量は約1/7。

世界の森林面積は減少し、CO2の排出で地球温暖化が進む中で、新築ではなく当社の住宅を選ぶだけで、地球環境に優しい住宅にお住まいいただけます。



*1 出所：農林水産省「森林・林業白書（平成23年版）」
 *2 出所：認定NPO法人全国木材資源リサイクル協会連合会「木材資源の利用と林業の成長産業化」P17「木造軸組住宅一戸あたりの部材別木材使用割合」
 *3 出所：2018年12月に施工した当社の標準的な物件のリフォーム実績

カチタスの
価値創造
ストーリー

マテリアリティ
(重要課題)

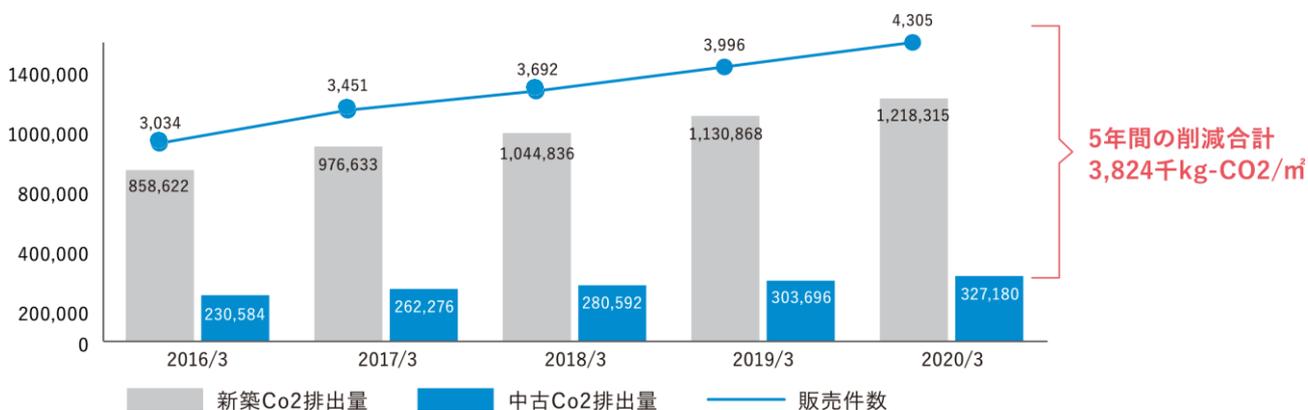
ESGマテリアリティ
への取り組み

当社のその他の
非財務情報

ESG掲載項目別の
当社開示のリアレンジ

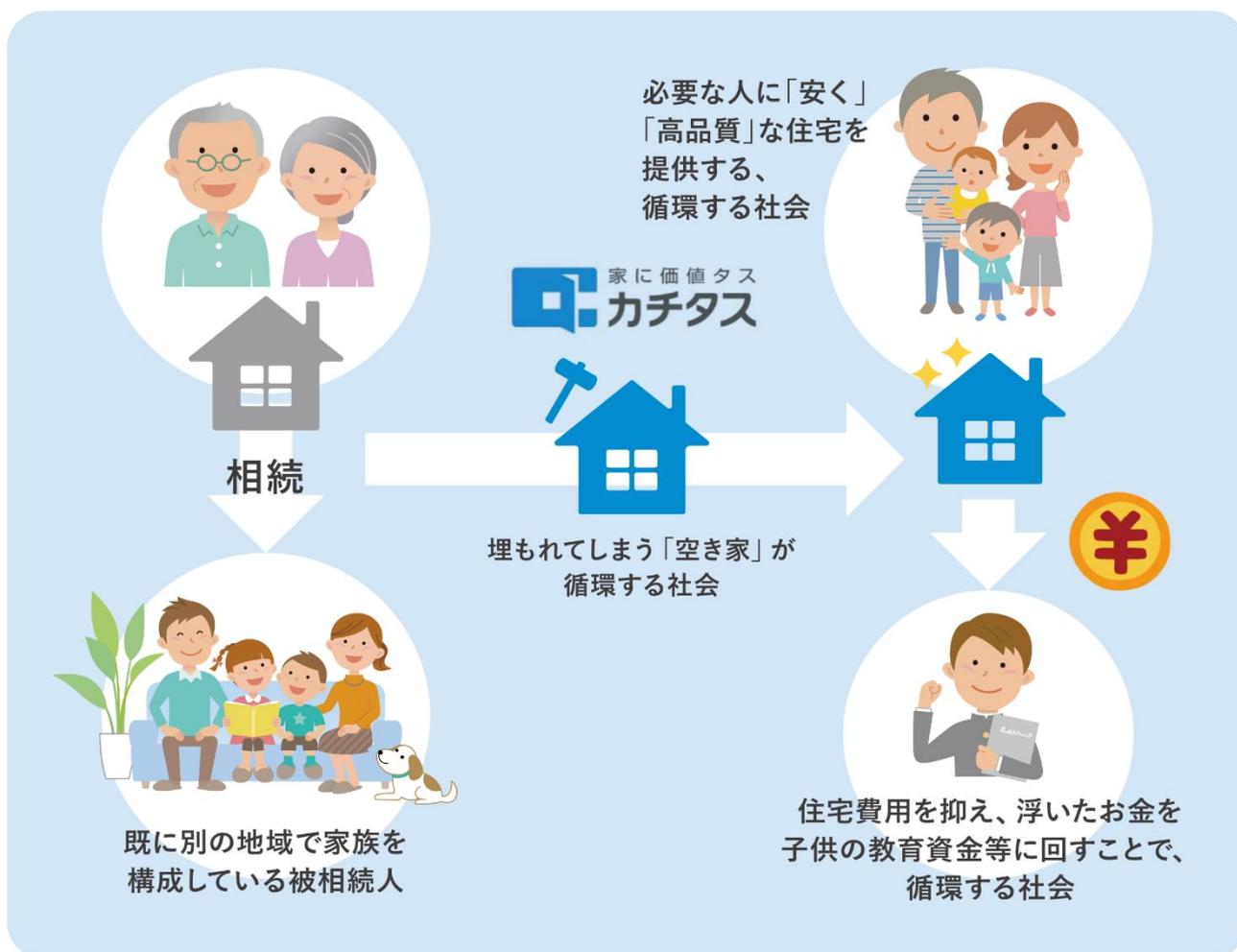
当社の成長により削減することができたCO2排出量の累計

当社の住宅をご購入いただいたことで、CO2排出量は5年間の累計で3,824千kg-CO2/m²が削減できています。40年生のスギ1本が1年間で吸収する二酸化炭素の量は約2.4kgなので、約160万本分を5年間で削減できた計算になります。(約1,600ヘクタールの森林=東京ドーム約342個分の森林)



出典：林野庁「Q1 森林吸収量はどのように算定するのですか」

I-2. サーキュラーエコノミー（循環型経済）の実現



II. 第4の選択肢の提供による「空き家問題」の解決

II-1. 「地方×築古×一戸建て」に「価値を足す」ことによる「空き家問題」の解決



カチタスの
価値創造ストーリー

マテリアリティ
(重要課題)

ESGマテリアリティ
への取り組み

当社のその他の
非財務情報

ESG掲載項目別の
当社開示のリアレンジ

当社グループは、「未来への扉を。『家に価値タス』ことを通じて、地域とお客様に。」という経営理念のもと、「安心・清潔・実用的」な中古住宅を提供すべく、地域に根差した全国100以上の拠点において中古住宅を自ら調査して仕入れ、リフォームし、さらに販売までを一気通貫で行っています。

日本全国で十分に活用されず地域に埋もれてしまっている家や、一般的な中古住宅市場では売りにくくそのままでは空き家になってしまう様な家でも「家に価値タス」活動を通じて、地域とそこに暮らす人々の生活の一つでも多くの「未来への扉」を提供し、新築中心の日本の住まい方から、家を再生して住みつなげるといった新しい住まい方を提唱して、地域の活性化・発展を支援し続けます。

新築・中古・賃貸に代わる第4の選択肢の提供

当社が販売する住宅の平均販売価格は約1400万円と安価です。安価ではあるものの、不動産仲介取引とは異なり当社が一度仕入れて売主としての責任を負うため、責任を持って調査・リフォームして高品質な「カチタス物件」として提供しています。

「新築」でも「現況の中古」でも「賃貸」でもない、「リフォーム済みの中古再生住宅」という「住まい選びの第4の選択肢」を社会に提供・提唱しています。



社会的意義：日本の社会的課題の解決

- 人口減少局面に転じている日本社会において、既存の不動産ストックの活用が社会的な課題
- 増え続ける空き家の活用を通じ、地域の流通経済の発展に寄与

空き家問題の解決

地方活性化

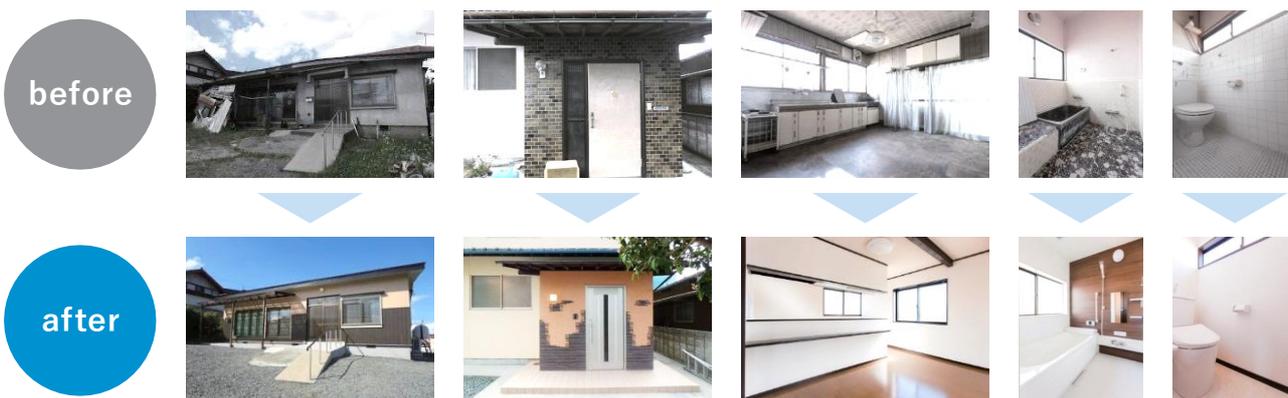
エコロジー

空き家問題の解決

日本全国の空き家は毎年増え続け、2018年現在では849万戸（国内の住宅総数に占める空き家の割合は13.6%）となっており、社会問題となっています。

当社は、地方×築古×一戸建ての住宅を中心に取り扱っており、その多くが相続されて誰も住んでいない物件です。一般的な中古住宅の流通が都心×築浅×マンションに集中していることに比べて、当社は日本で増え続けている地方の一戸建ての空き家問題を解決しています。

今後も「無駄なく家を住みつなぎ、地域を大事にする」住まい方ができるよう、事業活動を通じて社会問題を解決していきます。



カチタスの
価値創造ストーリー

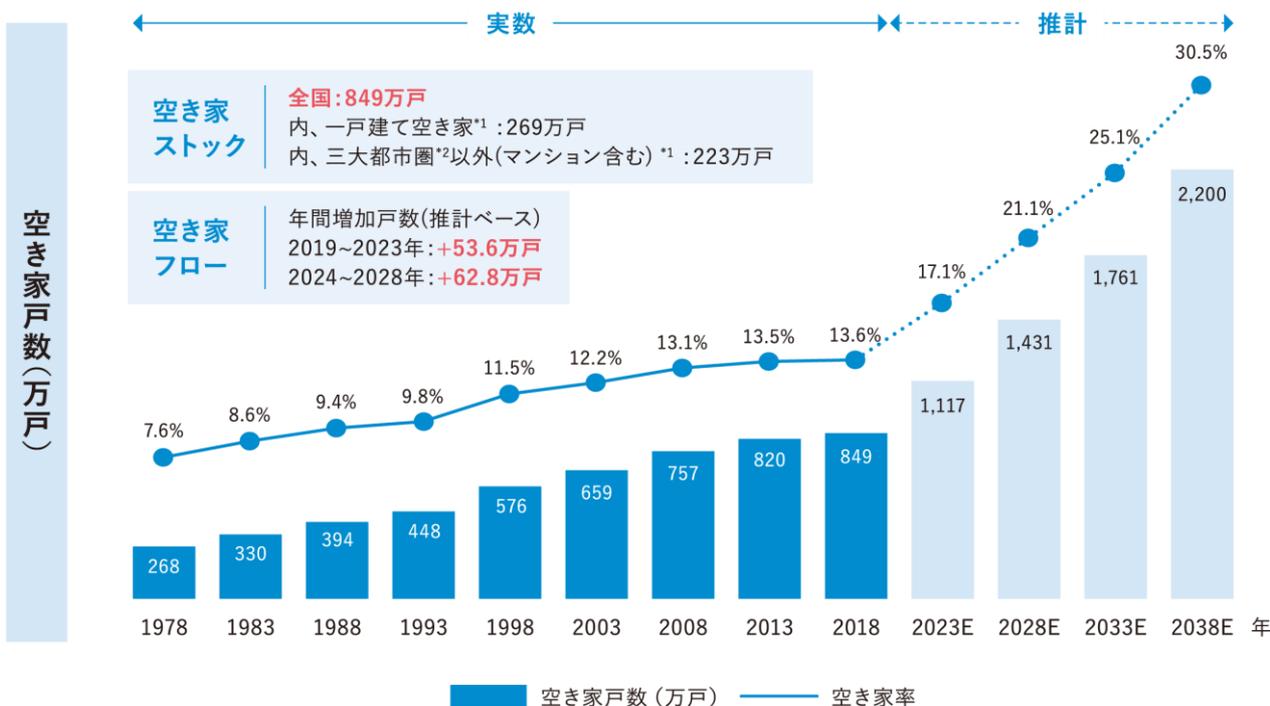
マテリアリティ
(重要課題)

ESGマテリアリティ
への取り組み

当社のその他の
非財務情報

ESG掲載項目別の
当社開示のリアレンジ

空き家戸数・率予測



*1 空き家は二次的住宅、賃貸用の住宅を含む

*2 三大都市圏(総務省定義): 東京圏は埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県、名古屋圏は岐阜県、愛知県、三重県、大阪圏は京都府、大阪府、兵庫県、奈良県をいう
 出所: 実数値については総務省資料「平成30年住宅・土地統計調査 住宅数概数集計」、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～長期的展望と新型コロナウイルスによる短期的影響の分析～」の<シナリオ①: 除却率が2008年-12年度の水準に戻る>に基づき当社作成

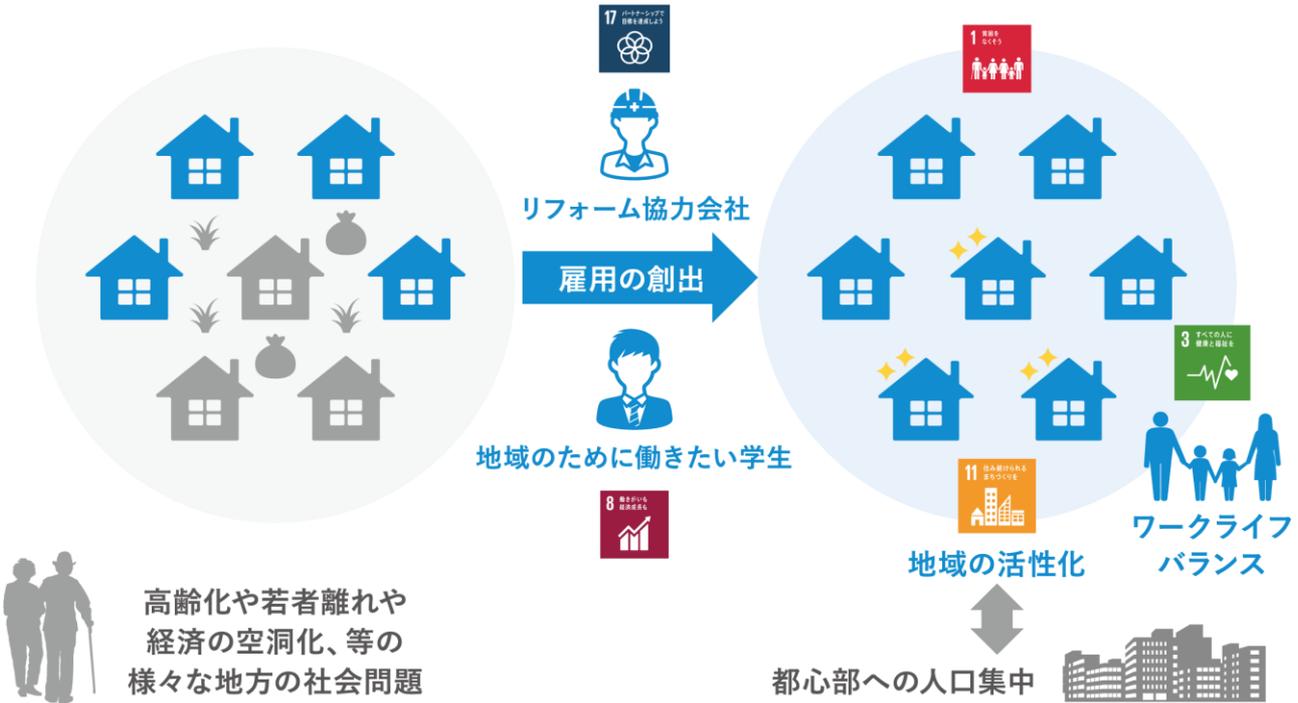
III. 地元で暮らす、働くという生活を通じた「地域活性化」の促進

全国の空き家は849万戸と大きな社会問題

空き家を再生して流通させることで空き家問題を解決

空き家による景観の悪化・治安への不安

年収200万円～500万円の家を持てる



東京一極集中が進む中、地方は都市部に比べて、少子高齢化や空き家問題等の社会問題が加速しています。その主な原因として、地方で「仕事がない」という問題があります。

この問題を解消すべく、当社は「地元のために働きたい」という学生に対して地方の大学で直接採用活動を行い、地元採用、地元配属を行っています。

また、当社のリフォーム工事は、地元のパートナー工務店に発注を行っており、パートナー工務店においても雇用を創出することができています。

地方のコミュニティの中で仕事の循環がされることにより、「地域活性化」が図られています。

当社の住宅は、都市部又は新築の住宅に比べて安価であるため、購入者は住宅費以外の「教育資金」「飲食費」「娯楽費」等に生活費を充てることのできるため、ワークライフバランスの充実を図ることができます。

社会問題とされている「空き家」を、当社が中古住宅に「価値」を「足す」事業を行うことで、社会問題の解決だけでなく、地域活性化の促進に寄与しています。

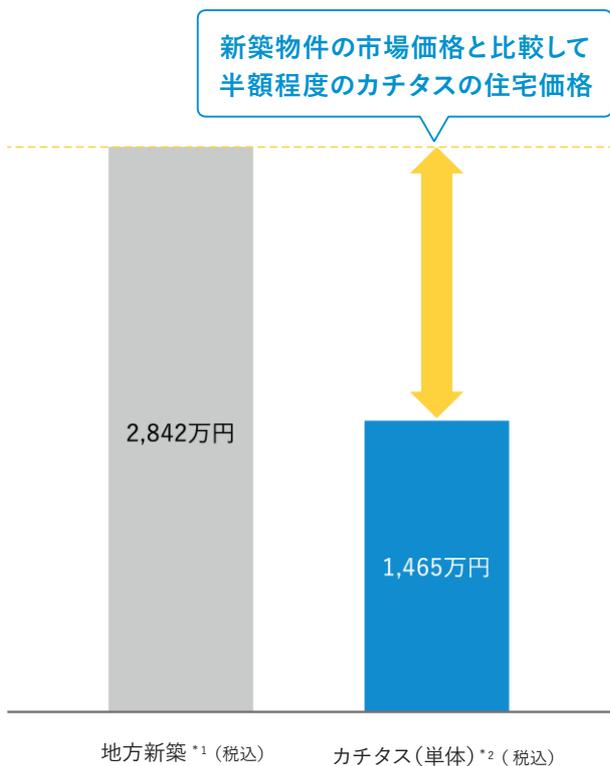
III-1. アフォーダブルハウジング (値段等が手ごろな住宅) の提供



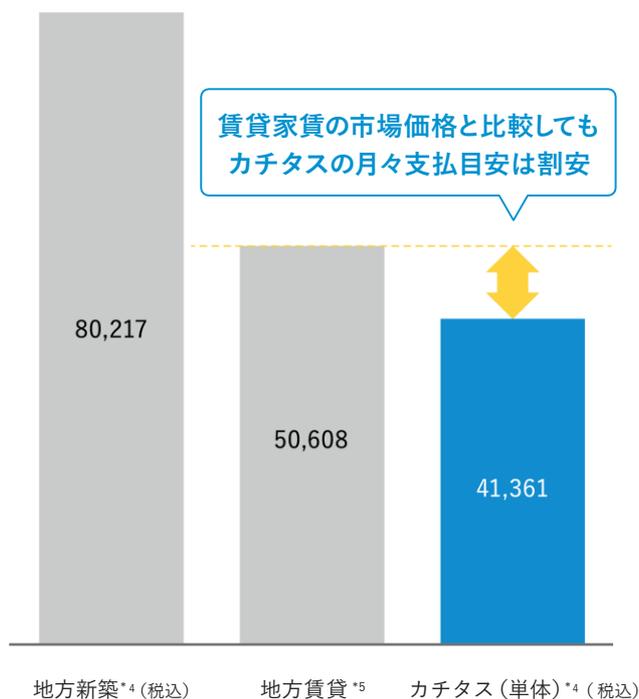
当社の住宅の購入者の約7割が世帯年収200万円～500万円の世帯となっています。

日本の平均賃金が上がらない中で将来に不安を抱えている家庭でも、当社の住宅を購入することで、月々の賃貸住宅の家賃と変わらない金額で、安心・清潔・実用的な一戸建て住宅にお住まいいただくことができます。

新築戸建住宅の取引平均価格との比較



賃貸住宅家賃との比較*3



取引時期：2016年4月～2017年3月
 建築時期：2016年以降
 種類：宅地（土地と建物）
 延床面積：50㎡以上200㎡以下
 建物の用途：住宅

*1 国土交通省「土地総合情報システム」より、記載スクリーニング方法で物件を抽出。上記は抽出物件の平均価格(税込)
 *2 カチタスは2019年4月～2020年3月の完工物件取引平均価格(税込)
 *3 家賃は月額。単身世帯は除く
 *4 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
 *5 出所:総務省「平成30年住宅・土地統計調査 確報集計」

カチタスの
価値創造ストーリー

マテリアリティ
(重要課題)

ESGマテリアリティ
への取り組み

当社のその他の
非財務情報

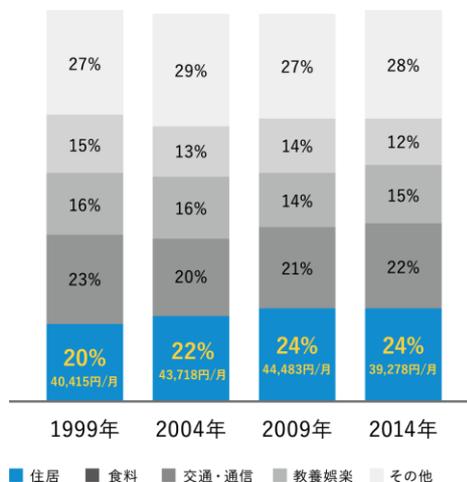
ESG掲載項目別の
当社開示のリアレンス

副次的に期待される効果 経済的負担の軽減による少子化への対策

当社の住宅が「世の中の当たり前」になることにより、家計における住宅支出の負担が減少することで、少子化問題にも副次的に効果が期待できると考えています。

2019年における出生数が過去最少の86.5万人、出生率1.36人という状況の背後には、39歳以下の若年層世代における住宅費用の負担が高いという理由があります。39歳以下の女性が、予定する子供数が理想の子供の人数を下回る理由として「経済的な理由」を上げています。当社によるアフォーダブルハウジングの提供により、日本の少子化問題にも副次的に効果が期待できると考えています。

39歳以下の単身世帯の月当たりの支出内訳



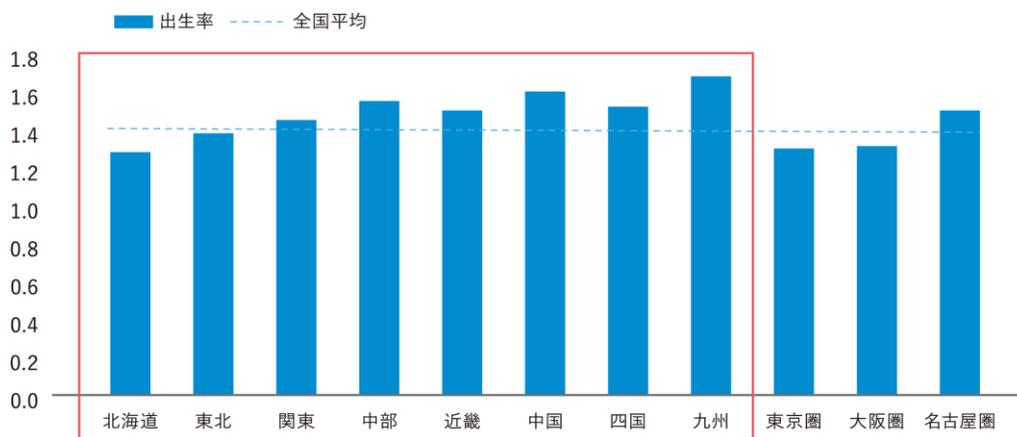
出展：総務省「全国消費実態調査」より当社加工。単身世帯／30歳未満、30歳～39歳以下を単純平均／男女消費金額を単純平均

予定子供数が理想子供数を下回る場合		理想子供数:1人 予定:0人	理想子供数:2人 予定:1人	理想子供数:3人 予定:2人
経済的 理由	子育てや教育にお金がかかる	15.6	43.8	69.8
	自分の仕事に差し支える	6.5	11.8	18.7
	家が狭い	1.3	6.1	16.1
年齢・ 身体的 理由	高年齢で生むのは嫌	39.0	42.4	38.1
	欲しいができない	74.0	34.8	9.8
	健康上の理由	24.7	17.5	14.7
育児負担	これ以上の負担に耐えられない	9.1	14.1	21.0
夫に関する 理由	家事・育児の協力が得られない	2.6	11.6	9.6
	定年までに末っ子が成人して欲しい	2.6	6.5	8.3
	夫が望まない	3.9	9.4	7.7
その他	社会環境	6.5	5.7	6.1
	夫婦の生活を重視	9.1	4.9	6.3

出展：国土交通省「我が国の居住者をめぐる状況について」
国立社会保険・人口問題研究所 出生動向基本調査（2015年）

当社が事業展開する地方は、三大都市圏の出生率に比べて出生率が高く推移しています。

これは、生活費に占める住宅費用の負担割合が三大都市圏に比べて低いことも一要因であると考え
おり、地方からの出生率の向上が少子高齢化を解決すると考えています。



出展：厚生労働省「人口動態調査（2018年）」より当社加工。

*1 東北は青森県、岩手県、宮城県、秋田県、山形県、福島県、関東は茨城県、栃木県、群馬県、中部は新潟県、富山県、石川県、福井県、山梨県、長野県、静岡県、近畿は滋賀県、和歌山県、中国は鳥取県、島根県、岡山県、広島県、山口県、四国は徳島県、香川県、愛媛県、高知県、九州は福岡県、佐賀県、長崎県、熊本県、大分県、宮崎県、鹿児島県、沖縄県をいう

*2 三大都市圏(総務省定義):東京圏は埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県、名古屋圏は岐阜県、愛知県、三重県、大阪圏は京都府、大阪府、兵庫県、奈良県をいう

III-2. 働きがいのある職場環境の整備



地方の大学を卒業した学生が、地元地域のために働きたいという希望があったとしても、条件面で地元地域から離れて働く学生が増えています。

当社は、地域に根差した採用活動を行っており「地元のために働きたい」という優秀な学生が抱える

- ・地元で就職先となる候補が少ない
 - ・学校で学んだ「地方創生」「空き家問題解決」「地域活性化」を発揮できる場が少ない
- という課題を解決しながら、雇用の創出と働きがいを提供しています。

頑張りがしっかり評価される制度の設計

当社は、「年間」「四半期」「月間」で、優秀な成果を上げたチーム・個人を表彰する「表彰制度」を設けています。

目標達成度や、業務の成果、業績への貢献度によりインセンティブを支給しています。インセンティブは、個人主義にならないように「チーム」「エリア」「全社」の目標とも連動し、チーム意識を高める設計となっています。

また、優れたリフォーム企画を立て、お客様にご満足いただける住まいを提供した担当者及びその事例を「リフォーム企画価値タス賞」として表彰しています。

フレキシブルな人事異動の実施

当社は、全国に100店舗以上の店舗網を有しており、1店舗当たりの社員数は4人～5人で運営しています。少人数での店舗運営のため、メンバーどうしの相性が合わないこともあります。その様な際にも、四半期ごとフレキシブルに人事異動を行うことで最適な人員配置ができる様に工夫しています。

また、ベテランの店長から「店舗マネジメントよりもカチタスの業務そのものが好きなのでメンバーに戻りたい」という希望が出ることがあります。その様な希望にも柔軟に対応し、メンバーに戻りながら一人のプレイヤーとして活躍することができる風土が構築できています。

モチベーション測定のためのサーベイの導入

当社グループでは、株式会社リンクアンドモチベーションが提供するモチベーションクラウドを導入し、半年に一度サーベイを実施し、社員のモチベーションの測定を行っています。

今後も定期的な測定を通じて社員のモチベーションを向上させ、「地元のために働きたい」という社員の働きがいを向上すべく取り組んでまいります。

地域に根差した採用活動と配属

当社は「地元のために働きたい」「地域活性化に貢献したい」という学生を中心に採用活動を行っています。東京圏や関西圏等の大都市圏で採用して地方に配属するのではなく、学生の出身地又は出身大学と同じ地域での配属が約8割となっています。また、入社前に配属アンケートを実施し、学生の働きがいのある地域で働けるように、モチベーションの管理を行っています。

III-3. 女性の活躍の促進



当社の営業社員の内、女性の比率は40.7%。112店舗の内、17.4%に当たる22名が店長として活躍しています（2020年4月1日時点）。

新卒採用においても女性からのエントリーが多く、その結果、新入社員の約半数が女性という状況が継続しています。

居住用の住宅を販売することから、家事をする人の目線や動線を意識したリフォーム企画ができることから女性が活躍しています。

カチタスの
価値創造
ストーリー

マテリアリティ
(重要課題)

ESGマテリアリティ
への取り組み

当社のその他の
非財務情報

ESG掲載項目別の
当社開示のリアレンジ

営業社員売買年間ランキング (2020年3月期実績)



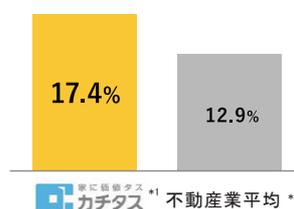
当社営業トップ20人のうち
60% (12人) が女性



女性管理職比率 (2020年4月時点)



女性管理職の比率が高い



女性社員比率 (2020年4月1日時点)



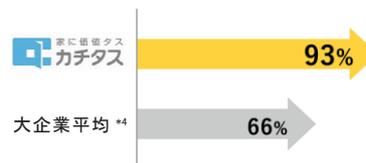
リフォーム・住宅に興味のある
女性社員が在籍(40.7%)



平均勤続年数の男女比率 (2020年7月1日時点)^{*3}



女性と男性の平均勤続年数の
差が小さい



新卒社員の男女比率



新卒採用者の女性比率が高い
(単位:人)



MSCI日本株女性活躍指数の 構成銘柄に選定

2020 CONSTITUENT MSCI日本株 女性活躍指数 (WIN)

MSCI指数への組入れ、および本資料におけるMSCIのロゴ、商標、サービスマークまたは指数名称の使用は、MSCIまたはその関連会社による当社へのスポンサーシップ、保証、広告宣伝には該当しません。MSCI指数はMSCIの独占的財産です。MSCI指数の名称およびロゴはMSCIまたはその関係会社の商標またはサービスマークです。

*1 出典：カチタスのエリアマネージャー及び店長を集計
*2 出典：帝国データバンク「女性登用に対する企業の意識調査（2019年）」
*3 女性社員の平均勤続年数 ÷ 男性社員の平均勤続年数
*4 出典：厚生労働省「令和元年賃金構造基本統計調査」

III-4. 地域のパートナー工務店との協業による相互成長

当社は、仕入れた物件のリフォームは地元のパートナー工務店に施工を依頼しています。

都市部に比べて地方は、公共工事や新築工事、大型ビルやマンションの建設が少ないため、工務店へ依頼する仕事が増えています。その中で、当社は地方において、住宅のリフォームという仕事を創出しています。

パートナー工務店との相互成長を目指してKRP会を開催

月に1回の頻度で地域毎に10社～20社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）」を開催しています。

KRP会は「カチタスの事業方針の説明」「良ナレッジ・ミスナレッジ共有」「工務店表彰」「懇親会」等のプログラムで実施しています。

当社の営業社員は新卒採用で入社した若手社員も多く、建築の知識はパートナー工務店に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。そのため当社は、パートナー工務店とのリレーションやパートナーシップが事業成長に欠かせない重要な要素であると考えています。

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判断して、この取り組みを継続しています。

※新型コロナウイルスの感染拡大により2020年2月～7月は開催を中止しておりましたが、8月以降はテレビ会議の方法により再開しています。

カチタスリフォームパートナー会の様子



パートナー工務店の表彰の様子



IV. 持続的成長に向けた「ガバナンス強化」

IV-1. 取締役会の構成と実効性の向上



社外取締役の積極的な登用

当社の社外取締役は、2名の独立社外取締役を含む3名の社外取締役で構成されており、全取締役8名中3名(37.5%)と高い水準で運営を行っています。

社外取締役は事業会社の経営者や企業統治推進の有識者等の幅広い経験と知識を有しているメンバーで構成されており、透明性の高い事業運営を心がけています。

取締役会の実効性の向上

取締役会は、月次の事業運営のモニタリングの場、協議の場として有効に活用しています。

取締役会は、風通しの良い自由な発言ができる雰囲気で開催されており、社外役員からの業績モニタリングに係る質問が多くされています。取締役会が、まさしく投資家との対話を強く意識した運営が行われています。

また、社外役員の知見に基づくアドバイスも多く、タイムリーに事業運営に役立てています。

取締役会で社外役員からの質疑で回答できなかった内容や、宿題となった内容は、可能な限り翌月の取締役会までにフォローするように努めています。

さらに、取締役会の実効性を向上させることを目的に、取締役会の実効性評価を行い、忌憚のない意見が出ており、今後も改善を図りながら取締役会の質の向上に努めてまいります。

取締役会の実効性評価の詳細は[こちら](#)をご参照ください。

取締役会の実効性評価で出たコメントの抜粋

アンケート項目	5段階評価	フリーコメント
議題の内容	大変満足	ガバナンスの観点から十分な範囲で議題となっており、議論されている
議題の内容	満足	中期経営戦略の議論が増えると尚良い
議題の内容	満足	外部環境分析や中長期経営計画の進捗が加わり、より範囲が広がったことは評価できる
決議資料の作成状況	不満	案件により前日の資料配信で実質目を通すことが困難なケースがあるため改善して頂きたい
報告資料の作成状況	大変満足	資料には必ずポイント解説(要約)があり大変満足
報告資料の作成状況	普通	数値報告について概ね満足だが、今後、ロジックツリー状にKPIを整理するなどの工夫を願いたい
役員の構成(ダイバーシティ)	普通	外国人、女性が不在なのは確かにバランスを欠く。但し今後適正な人物がいれば登用するスタンスで良く、無理に多様性を重視して選定する必要はないと考える
役員の知識・経験・能力等	満足	企業統治の専門家、古くやすらぎ時代よりカチタスを知る経営者、小売業経営者、ファンド経験者など多彩でバランスの良い構成になっていると思う
自由闊達な議論の雰囲気	普通	社外取締役と社長が発言の中心となっているため、社内の取締役からの業務執行に近い立場からの報告が増えると尚良い
宿題への対応状況	大変満足	必ずフィードバックがあり好評価に値する

IV-2. 事業運営モニタリングの徹底



商況会議の実施による細やかなモニタリング実施

毎週月曜日に部室長により、商況、クレーム内容、リフォームの遅延状況等をモニタリングする「商況会議」を実施しています。

商況の確認においては、低収益物件の理由の確認や、価格改定を行った物件のレビュー等も実施し、細やかにモニタリングしています。

クレーム内容の確認では、当社の累計取引件数5万件以上の実績から学んだノウハウを一層蓄積すべく、クレーム内容の発生原因や今後の発生可能性の確認を行っています。その他の物件でも発生する可能性のある場合には、チェックリストに反映させたり、TV朝会で注意喚起のアナウンスを行ったりしながら、商品品質の向上のために活かしています。

TV朝会での経営と現場のコミュニケーション促進

当社は全国に100店舗以上の店舗網を有しているため、経営陣と店舗メンバーで直接のコミュニケーションを取る機会が少ない状態です。また、経営からのメッセージを組織の階層を通じて伝えると、誤解が生まれたり伝達に時間が掛かったりするため、直接メッセージする機会を設けています。

毎週木曜日の朝9時からの1時間は、全店舗で作業の手を止めてTV朝会に参加することで、経営のメッセージをダイレクトかつタイムリーに伝達できるように取り組んでいます。

さらにTV朝会が一方通行の発信にならないように、理解度の確認や現場目線での改善提案、店舗からの要望等も含めて、アンケートを回収して相互のコミュニケーションが促進されるように取り組んでいます。アンケートに記載された質問や要望への対応状況は、上述の商況会議の中でも確認して、現場からの声にどの様に対応したかについてもモニタリングしています。

IV-3. 報酬制度によるガバナンスの強化



固定給を中心とした給与体系にすることによる長く働ける賃金制度の導入

当社のビジネスは、「地方」「築古」「一戸建て」という特殊な事業領域です。個別性の高く難易度の高い住宅のリフォームという事業内容のため、「長く働くことによるノウハウの蓄積」が重要となっています。

一方、地方は、個人の営業社員単位だと、毎月安定的に成果を出すことが難しいマーケットです。そのため、過度なインセンティブは無理な営業活動や販促への誘因が生じやすいと判断し、固定給を中心とした給与体系としています。

給与体系	固定給・手当 80%	インセンティブ 20%
------	---------------	----------------

役員の報酬決定プロセスを明確化

役員の報酬については、社内役員及び社外役員により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。

IV-4. 社内のコンプライアンス意識の醸成



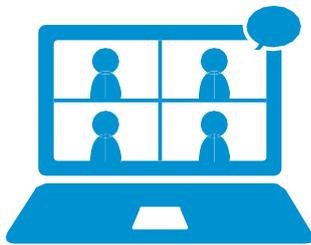
TV朝会でのコンプライアンス意識の向上

TV朝会では、「報告の3原則」として「1.トラブルはすぐ報告」「2.悪いことから報告」「3.ウソはつかない」ということを毎週欠かさず全社員に伝える様にして、コンプライアンス意識の醸成を図っています。

また、ルール周知が徹底されていない、理解が進んでいない等が原因で発生したルール違反についてTV朝会で改めてルールの周知を図ることで、コンプライアンス意識の向上に務めています。

毎週1回の全国の店舗を繋いだTV会議

- ✓ 失敗事例やコンプライアンスのことも含めて連絡



報告の3原則

- ✓ コンプライアンス意識の社内通知の徹底

1. **トラブルはすぐ報告**
2. **悪いことから報告**
3. **ウソはつかない**

毎月のコンプライアンス委員会の開催

ルールの周知が徹底されていない、理解が進んでいない等が原因で発生したルール違反の中でも特に重大な事案については、コンプライアンス委員会で協議しています。

コンプライアンス委員会には、社外の専門家の委員や女性目線を取り入れるために女性の委員も招聘して構成しています。

コンプライアンス委員会での決定事項はTV朝会で広報を行うと共に、定期的に取り締役会の報告事項として社内共有しています。

人権の尊重

地域に存在する人権への課題や国籍・人種等の差別等の問題が発生しないように、人権にかかわる研修資料を毎月全店舗に配信しています。また、研修の実施をモニタリングすべく閲読シートの回収も行い、理解の徹底を図っています。

V. 透明性の高い会計処理と積極的な対話姿勢

V-1. 現預金と連動する会計処理が中心の シンプルかつ明瞭な会計処理



現預金と連動する会計処理

当社の売上計上や仕入計上は、現預金の入出金と連動して計上される会計処理となっています。例えば、販売時においては、買主の約8割が住宅ローンを使って当社の物件を購入しています。

その物件購入代金は、買主が住宅ローンを組む金融機関から当社に直接入金されます。その入金が売上高となり、現預金と連動していることから、明瞭な会計処理となっています。なお、当社は与信リスクは負っていないため、会計上の見積りとなる勘定科目も少ない会計処理となっています。

長期在庫に対する引当としての評価損の計上

当社の貸借対照表の資産の大半は販売用不動産等です。当社の販売用不動産等は、地価変動の少ない地方に有しているため、長期に所有することによる価値の変動リスクは都市部に比べて低くなっています。

しかしながら、当社は販売用不動産等を仕入れてから1年を超過した販売用不動産等については、原価の10%を評価損として引当金計上をしています。販売用不動産等の長期在庫についても会計上の手当てすることで明瞭な会計処理に務めています。

V-2. IR活動を通じた投資家との積極的な対話姿勢



当社は、IR専任の担当者を設置して、投資家との対話を重視して取り組んでいます。

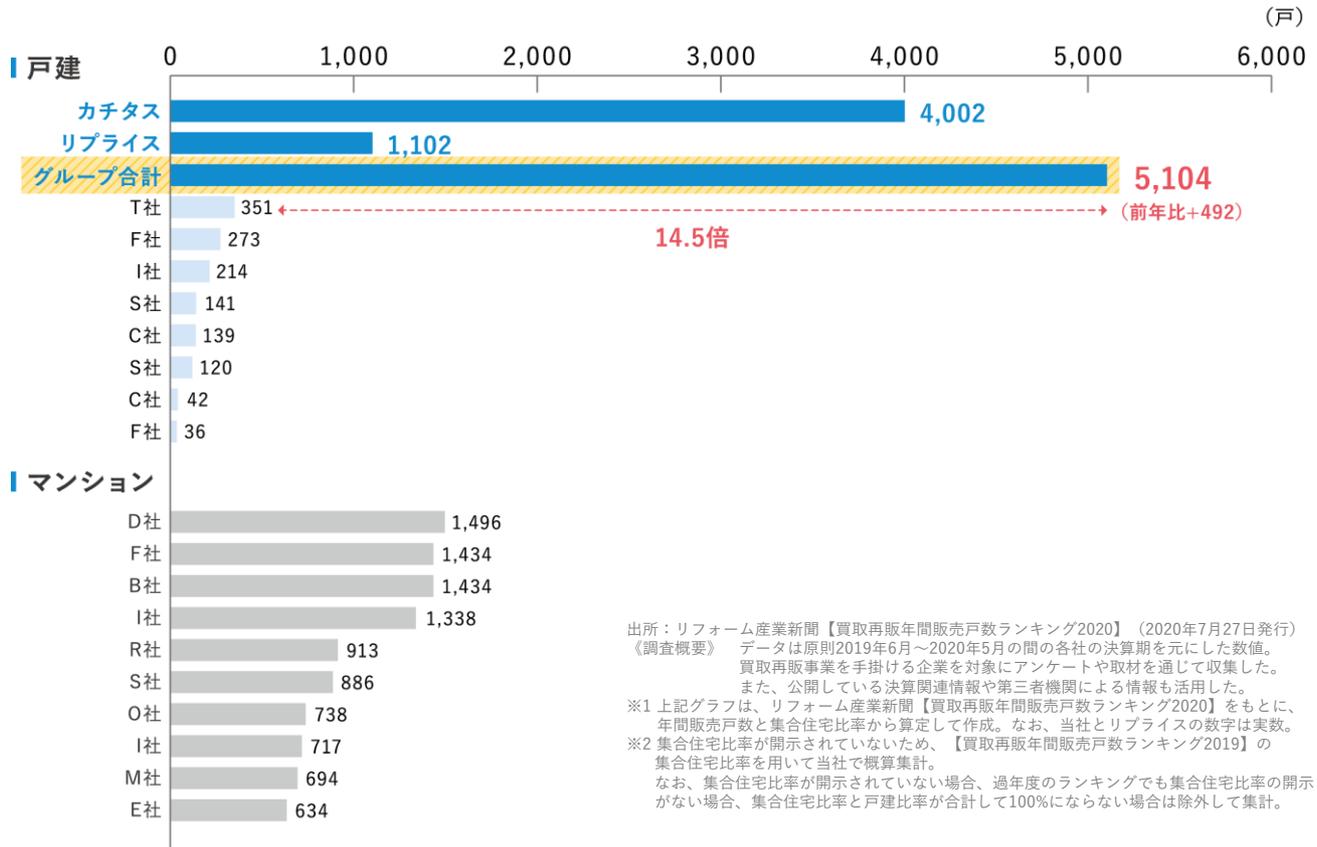
当社のビジネスモデルは、シンプルでありながらも奥深く、また多くの投資家にとって、日常で馴染みが少ない地方マーケットでビジネスを行っていることから、投資家との対話によるビジネスモデルの理解浸透が重要であると考えています。

並びに、IR活動を通じた投資家からの声を、定期的にIR担当者から経営陣にフィードバックする場を設けており、投資家からの声を事業運営に活かすべく取り組んでいます。

個人投資家向けに定期的説明会を開催	証券会社の支店等を利用して個人投資家向けの決算説明会を開催しております。(2020年3月期実績 計1回)
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	期末及び第2四半期末の決算発表後に説明会を開催しております。
海外投資家向けに定期的説明会を開催	代表取締役社長が北米、欧州、アジアへ渡航し、現地での海外IRを実施し、決算や事業戦略についての説明を実施しております。(北米:2019年5月、欧州:2019年11月、アジア(香港・シンガポール):2019年11月)
IR資料のホームページ掲載	<ul style="list-style-type: none"> 当社ホームページにおいて、株主総会の招集通知・決議通知、決算短信、決算説明資料、有価証券報告書、プレスリリース資料等を適時に掲載しております。 決算短信、決算説明資料、狭義の株主総会招集通知及び重要な適時開示資料等を英訳し、海外投資家向けに情報開示を行っております。
IRに関する部署(担当者)の設置	経営企画本部にIR担当者を設置しており、専用窓口(E-mail)を設けております。2019年4月~2020年3月の期間では、1on1の面談を約200件実施し、投資家との面談を積極的に実施しております。
その他	<ul style="list-style-type: none"> 当社グループの事業内容の理解の促進を図るべく、主に機関投資家向けの物件見学会を定期的に開催しております。(2020年3月期実績 計6回) 証券会社主催の投資家向けカンファレンスにも参加しております。(2020年3月期実績 計4回)

戸建住宅の買取再販ランキングNo.1

中古住宅買取再販事業に関する販売戸数ランキング（2019年度実績）



「中古住宅の買取再販事業」は、「戸建」と「マンション」に領域を分類することができます。

「戸建」の中古再販住宅の流通においては、カチタスとリプライスの2社で、圧倒的なNo.1です。

2019年度においては、次点のT社とは14.5倍の差がありますが、2018年度は12.8倍、2017年度は11.9倍でしたので年々その差を広げています。

一方、「マンション」の中古再販住宅の流通においては、1000件前後の取り扱いを行う会社が多数存在しており、競争が激しい状態となっています。

「戸建」住宅は、「シロアリ」「傾き」「権利関係」「個別性の高い物件の査定」等の戸建住宅特有のリスクが存在しています。この特有のリスクに対し、当社は累計5万件以上の取引実績に基づくノウハウを駆使して仕入れとリフォームを行っています。

当社は、「安心、清潔、実用的」をモットーに、地域に密着して、事業活動に取り組むことによって、中古住宅への不安を払しょくしながら販売を行ってまいります。

有機的に結合した「エコシステム」



当社は全国の人口5万人から30万人の地方都市を主なビジネスエリアとして展開を行っています。また住宅の売買は自社だけではスケール化することが難しいことから、外部のステークホルダーとのリレーションが重要な成長の要素となっています。

当社は1998年から中古住宅再生事業に取り組み、その後急速に全国展開を行いました。その店舗網や外部のステークホルダーとのリレーションの構築、数多くの失敗事例が先行者利得となり、他社の参入障壁となっています。

一朝一夕では構築することは難しい、有機的に結合した「エコシステム」が当社を取り巻いて構築されていることが当社が「中古住宅買取再販事業」の圧倒的No.1のポジションにつながっています。

「地方」におけるカチタスの認知度

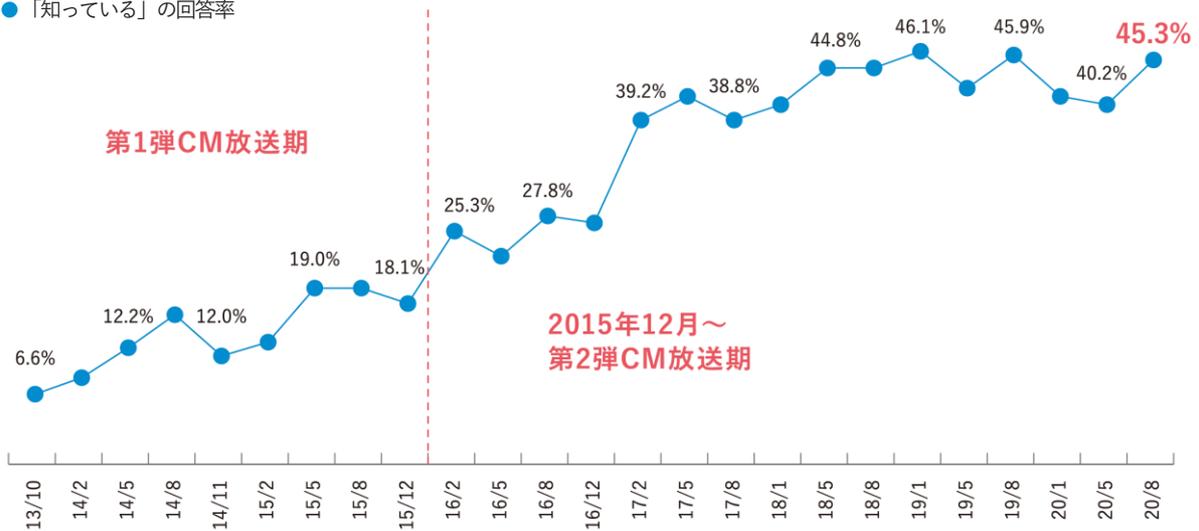
当社のTV CMは、三大都市圏を除くエリアで実施しています。

コミカルなリズムで、耳残りの良いTV CMを継続的に実施することで、TV CM実施エリアでは、継続的に高い認知度を有しており、「地方における住宅の買い取りはカチタス」というブランディングを行っています。

(当社のTV CMはこちら [「カイトリくん登場」篇\(15秒\)](#)、[「でも、なんで？」篇\(15秒\)](#))

Q カチタスという会社を知っていますか？ (TVCM実施エリアでの数値)

● 「知っている」の回答率

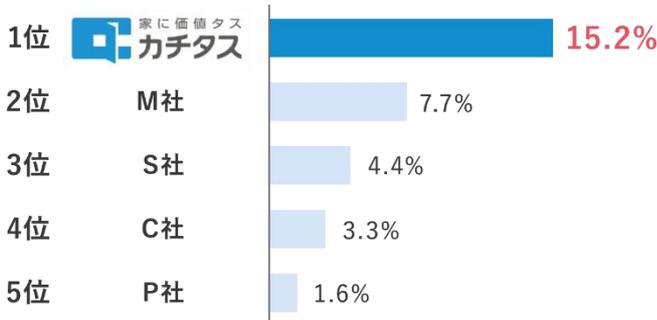


当社のTV CMは、「買い取り 買い取り 買い取り 買い取り カチタス」というフレーズで、買取にフォーカスしたブランディングを行っています。その結果、「家売る先の会社」としての認知は、純粋想起により「カチタス」が1位に想起されるほどの認知度を得ています。

認知度調査結果*4

Q 「家売る先の会社」と言われてどこが思い浮かびますか？

(2020年6月実施。カチタスのTVCM実施エリアでの数値。選択肢を提示しない 純粋想起による回答)



[「カイトリくん登場」篇\(15秒\)](#)



[「でも、なんで？」篇\(15秒\)](#)

出所: 当社が株式会社サーチライトへ委託したWebアンケート結果 (母数は毎回1,100件。対象エリアは10の道府県をローテーションで実施しており、上記グラフはTVCM実施エリアのみの数値の集計)

外部評価機関からの高い評価

先進的なリフォーム事業者表彰経済産業大臣賞受賞（2015年度）



- 中古住宅の**リフォームコストを最小化する等、顧客満足度を高める仕組みを構築し**、地方の戸建物件を中心に買取再販事業を展開していること。
- 空き家問題に対応するとともに、**トップランナーとして独自の施工・品質基準**を設け中古住宅流通市場の健全性向上に貢献していること。



ポーター賞受賞（2017年度）



受賞理由は、下記のURL又は上記のアイコンをダブルクリックすることでご覧いただけます。
http://katitas.jp/information/ir/file/2017porter_prize_Jpn.pdf



- 「ポーター賞」は、「**優れた競争戦略の実践**」に焦点を当てた賞です。
- 製品、プロセス、経営手法に**イノベーションを起こし、独自性がある戦略**を実行した結果、**高い収益性を達成・維持**している企業を表彰しています。
- 地方の中古住宅を再生して、賃貸アパートの家賃と同程度の住宅ローンで手に入る価格で販売している点及び新築住宅の供給が少ない人口減少地域に良質な住宅を供給することで成長している点が評価されました。

SASB

社会	社会資本	人権・地域との関係	P. 17
		顧客プライバシー	当社HP
		データセキュリティ	当社HP
		製品の入手容易性・価格	P. 10
		製品品質・安全性	当社HP
		顧客便益	P. 10
	人的資本	労使慣行	P. 12
		従業員の健康・安全	P. 12
		従業員エンゲージメント・多様性・受容	P. 12, 13
	ビジネスモデルとイノベーション	製品及びサービスのライフサイクルへの影響	P. 5, 6
		ビジネスモデルのレジリエンス(しなやかさ)	P. 7
		サプライチェーンマネジメント	P. 14
		原材料の調達・効率性	P. 20
環境	地球温暖化	気候変動の物理的インパクト	P. 5, 6
		温室効果ガス (GHG) の排出量	P. 5, 6
		大気質	P. 5, 6
		エネルギー管理	P. 5, 6
		水・廃水管理	N/A
		廃棄物・危険物管理	P. 5, 6
ガバナンス	リーダーシップとガバナンス	生物多様性への影響	P. 5, 6
		企業倫理	P. 3, 15 - 17
		競争行動 (の適切さ)	P. 14, 19, 20
		法務・規制環境の管理	P. 15 - 17
		重大な事故リスクの管理	P. 15 - 17
		システミック (重要な) リスク管理	P. 15 - 17

カタタスの
価値創造ストーリー

マテリアリティ
(重要課題)

ESGマテリアリティ
への取り組み

当社のその他の
非財務情報

ESG掲載項目別の
当社開示のリファレンス

MSCI

社会	人的資源	労働マネジメント	P. 12
		労働安全性	P. 12
		人的資源開発	P. 12, 13
		サプライチェーンと労働管理	P. 12 - 14, 20
	製品サービスの安全	製品安全・品質	当社HP
		製品化学物質安全	N/A
		安全な金融商品	N/A
		プライバシー&データセキュリティ	当社HP
		責任ある投資	P. 7, 8
		人口動態保険リスク	P. 11
	ステークホルダーマネジメント	紛争メタル	N/A
	社会市場機会	コミュニケーションへのアクセス	P. 10
		金融へのアクセス	N/A
		ヘルスケアへのアクセス	N/A
健康市場機会		P. 9, 11	
環境	地球温暖化	二酸化炭素排出	P. 5, 6
		製品カーボンフットプリント	P. 5, 6
		環境配慮融資	N/A
		温暖化保険リスク	P. 5, 6
	自然環境	水資源枯渇	N/A
		生物多様性と土地利用	P. 5, 6
		責任ある原材料調達	P. 20
	廃棄物管理	有害物質と廃棄物管理	P. 5, 6
		包装材廃棄物	N/A
		家電廃棄物	N/A
	環境市場機会	クリーンテクノロジー	N/A
		グリーンビルディング	P. 5, 6
再生可能エネルギー		P. 6	
ガバナンス	コーポレートガバナンス	取締役会構成、報酬	P. 15 - 17
		オーナーシップと支配	P. 15 - 17
		会計リスク	P. 18
	企業行動	企業倫理	P. 3, 15 - 17
		公正な競争	P. 14, 19, 20
		汚職と政治不安	P. 15 - 17
		財務システムの安定	P. 18
		租税回避	P. 18

カチタスの
価値創造ストーリー

マテリアリティ
(重要課題)

ESGマテリアリティ
への取り組み

当社のその他の
非財務情報

ESG掲載項目別の
当社開示のリアレンジ

GRIスタンダード 33テーマ

社会	雇用	P. 12, 13
	労使関係	P. 12, 13, 16, 17
	労働安全衛生	P. 12, 13
	研修及び教育	P. 12, 17
	多様性と機会均等	P. 12, 13
	非差別	P. 17
	結社の自由と団体交渉	N/A
	児童労働	N/A
	強制労働	N/A
	保安慣行	N/A
	先住民の権利	N/A
	人権評価	P. 17
	地域コミュニティ	P. 9, 14, 20, 21
	サプライヤーの社会評価	P. 14, 20
	公共政策	P. 8, 9, 22
	顧客の安全衛生	P. 9, 10
	マーケティングとラベリング	P. 21
	顧客プライバシー	当社HP
社会経済コンプライアンス	P. 8, 9, 15 - 17	
環境	原材料	P. 20
	エネルギー	P. 5, 6
	水	N/A
	生物多様性	P. 5, 6
	大気への排出	P. 5, 6
	廃水及び廃棄物	P. 5, 6
	環境コンプライアンス	P. 5, 6
	サプライヤーの環境評価	N/A
ガバナンス	経済的パフォーマンス	P. 15, 19
	市場での存在感	P. 19
	間接的な経済影響	P. 7, 8, 11
	調達慣行	P. 14, 20
	腐敗防止	P. 15 - 17
	反競争的行為	P. 14, 19, 20

カチタスの
価値創造ストーリー

マテリアリティ
(重要課題)

ESGマテリアリティ
への取り組み

当社のその他の
非財務情報

ESG掲載項目別の
当社開示のリアレンジ