



業界別分析-B2C 編 Vol.3：住環境業界

上場ベンチャーの差別化戦略を読み解く

直近 10 年間の IPO から導く
成功パターンと戦略の方向性

2025 年 5 月

高野 峻

序文






本リサーチ PJ は、国内外で近年上場した企業や関連市場、海外進出事例、KPI 等进行分析し、全体像を整理することで、経営者ができるだけ起業しやすい環境を作ろうとすることを目的としています。

日本のベンチャー市場では、多くの成功と失敗が積み重ねられてきました。しかし、それらのノウハウは多様な関係者に分散しており、体系化されることなく、事実と意見が混在した形でさまざまなメディアを通じて発信されています。今後生成 AI によりさらに発信される情報は増えることが想定されます。忙しい経営者が有益な情報を得るためには、日々膨大なメディアを追いかける必要はなく、これは大きな負担ではないでしょうか。大手企業についての情報や米国と比較をしても、国内ベンチャー市場の情報整理は不十分だと感じています。そこで、起業家に向けて、信頼性の高い「レポート」形式で、ベンチャー市場全般を俯瞰しながら、全体像を整理した資料を作成することを試みました。

また本資料は、起業家以外にも幅広く読者を想定しています。海外 BigTech は M&A を繰り返しながら巨大化し、日本においてもかつてないほどに市場支配力を高めています。こうした状況では、ベンチャー企業の努力だけでは解決できない課題も多く存在しています。国・大手企業・有識者など、多様な関係者の間で共通認識を形成し、起業家やベンチャー企業に対して適切な支援が行われるための一助となることも目的としています。

なお本来であれば、レポート完成後に公開すべきですが、より多くのフィードバックを得るために、作成初期の段階から公開することとしました。今後、有識者の皆さまのご意見を取り入れながらレポートの内容を改善し続けることで、起業家の成功確率を少しでも高め、不要な手間を減らすことにつながるのではないかと考えています。内容についてご意見をいただけますと大変ありがたく存じます（巻末等にクレジットさせていただきます）。ご連絡は、以下のフォームよりお願いいたします。

レポート作成に向けてご意見を募集しています：[こちらからお気軽にご連絡ください](#)

想定読者	お聞きしているニーズ	ニーズへの対応と皆さまへのお願い
起業家 	<ul style="list-style-type: none"> 経営に直結する、信頼性が高い情報への効率的なアクセス 企業・有識者とのネットワーク 	<div> 情報の体系化・プロモーション・各種マッチング支援 </div> <div>  </div> <div> 情報の提供（業界課題・知見等） </div> <div> 本レポート </div>
大手企業 	<ul style="list-style-type: none"> ベンチャー市場における、信頼性が高い業界情報へのアクセス ベンチャー企業との協創 	
有識者 	<ul style="list-style-type: none"> ベンチャー企業との接点 培ったノウハウの社会還元 	
国 	<ul style="list-style-type: none"> 国として、注力して支援すべき分野の見極め 政策支援に向けた情報収集 	

本リサーチ PJ の対象範囲と、今後追加予定のテーマについて

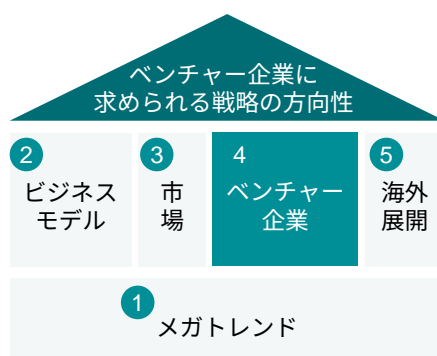
今回のレポートでは、近年上場したベンチャー企業を分析し、成功した要因に焦点を当てて整理しています（テーマ④：ベンチャー企業の分析）。今後は、人類の生活がどう変わっていくのか（同①：メガトレンドの分析）、スケールするために必要な要素はなにか（同②：ビジネスモデルの分析）、参入余地のある市場はどこか（同③：市場の分析）、海外進出のために必要な要素はなにか（同⑤：海外展開事例の分析）といった切り口でリサーチしていくことで、起業家の意思決定をさらに効果的に支援できると考えています。

分析テーマ

①メガトレンドの分析	人類の歴史とサービスの変遷 ～人間の生活はどう変わってきてどう変わるのか～
②ビジネスモデルの分析	収益モデルやBigTechのビジネスモデルの分析 ～スケールするために必要な要素は何か～
③市場の分析	大手企業の戦略の方向性と市場動向 ～参入余地のある市場はどこか～
④ベンチャー企業の分析	成功したベンチャー企業の分析 ～近年上場した企業の成功した要因は何か～
⑤海外展開の分析	海外展開事例の分析 ～日本企業の海外展開～

（注）緑は今回のレポートで注力した内容。グレーは今後追加を想定している内容

起業家の意思決定を支援



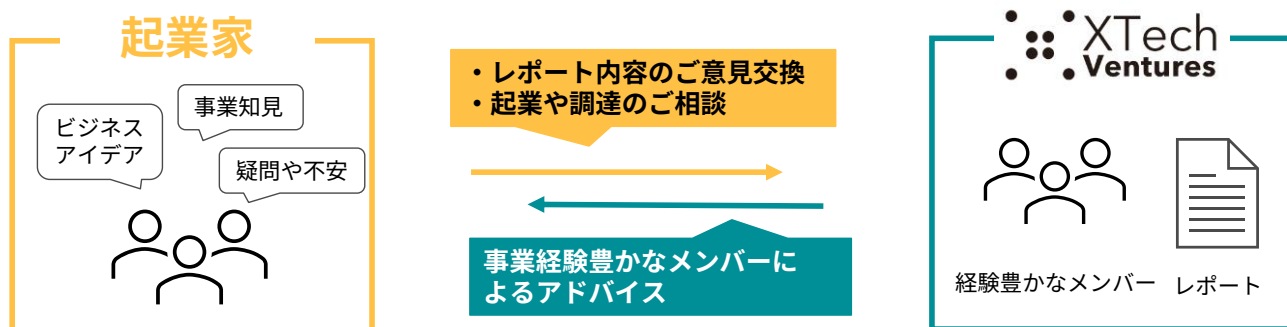
起業家や起業を検討中の皆様へ：XTech Ventures について

XTech Ventures は、代表パートナー2 名が、それぞれ事業立ち上げ経験や上場企業での経営経験、加えてスタートアップ投資での実績という、国内では稀有な経歴を持っています。資料に書かれた綺麗なビジネスモデルや数字だけでなく、その裏側にある組織運営の悩みやリソースの制約条件下での苦渋の判断など、言語化しづらい生々しい状況を理解、想像した上で投資判断や支援をしています。

創業前の段階でも、起業を検討している段階からお気軽にご連絡ください。壁打ちや相談などカジュアルな面談、レポートについての意見交換の延長での起業のご相談も大歓迎です。

著者：<https://www.xtech-ventures.co.jp/ourteam/takano>（問い合わせボタンよりご連絡ください）

XTech Ventures チーム：<https://www.xtech-ventures.co.jp/ourteam>（同上）

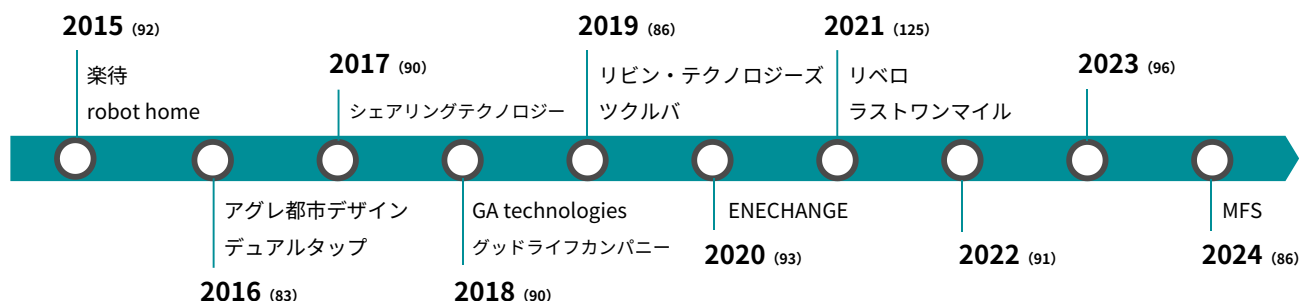


目次

1. B2C ビジネスの概観と分析の前提（全業界共通）	5
1-1：整理のフレームワーク	5
1-2：対象とする業界	7
2. 住環境業界の概観	10
2-1：市場規模とフェーズ毎の役割	10
2-2：各フェーズにおける競争力の源泉と参入障壁	11
3. 住環境業界ベンチャーの差別化戦略のパターン	12
3-1 差別化戦略①：特定のテーマを深く掘り下げる情報メディア	15
3-2 差別化戦略②：物件の選び方そのものを変える情報メディア	16
3-3 差別化戦略④：契約プロセスそのものを変えるサービス	17
3-4 差別化戦略⑤：特定のニーズに深く対応した物件	18
4. 近年上場した企業の詳細	19
01. 楽待（旧ファーストロジック）	20
02. robot home（旧インベスターズクラウド）	21
03. アグレ都市デザイン	22
04. デュアルタップ	23
05. シェアリングテクノロジー	24
06. GA technologies	25
07. グッドライフカンパニー	26
08. リビン・テクノロジーズ	27
09. ツクルバ	28
10. ENECHANGE	29
11. リベロ	30
12. ラストワンマイル	31
13. MFS	32

5. 上場後の戦略の変遷—KPI と事業構成の変化—	33
01. 楽待	34
02. robot home	35
03. アグレ都市デザイン	36
04. デュアルタップ	37
05. シェアリングテクノロジー	38
06. GA technologies	39
07. グッドライフカンパニー	40
08. リビン・テクノロジーズ	41
09. ツクルバ	42
10. ENECHANGE	43
11. リベロ	44
12. ラストワンマイル	45
さいごに	46

※本レポートは一部生成 AI を活用して作成しております。また、起業家の皆様のご意見を反映し、100%正確な内容よりも早期公開を目指しているため、内容に不十分な点や誤りがある可能性があります。もし間違いや不明点がございましたら、ご指摘いただけますようお願い申し上げます。



1. B2C ビジネスの概観と分析の前提（全業界共通）

メディア・コマース（流通）・プロダクトという3つの価値提供フェーズは、社会的・文化的環境とともに形成され、発展し、人々の暮らしを豊かにしてきた

人類の歴史は、つねに「どんな情報をどう伝え」「どう販売しどう届け」「どんな商品やサービスをどう作るか」をめぐる挑戦の連続だったのではないのでしょうか。紀元前 3,000 年ごろに文字が発明され、やがて 15 世紀頃に活版印刷が生まれたことで、情報は多くの人へと届けられるようになりました。同時に、定期市や郵便制度の整備によって物流網が築かれ、ヴェネツィアのような都市では流通と市場のデザインによって都市経済が隆盛を極めました。さらに工場による大量生産への移行は、より多くの人に同じプロダクトを届けることを可能にしました。やがて産業革命やインターネットの登場とともに新たなチャネルや体験が登場し、メディア・流通/販売・プロダクトという3つの価値提供フェーズは、社会的・文化的環境とともに形成され、発展し、人々の暮らしを豊かにしてきました。

未充足な需要に応える者と、社会の前提や人々の行動様式を変える者が登場

そしてこうした変化は、いつの時代も新たな担い手によって推進されてきました。限られた資源をもとに、まだ満たされていない需要を見つけて深く応える者と、社会の前提や人々の行動様式そのものを塗り替える者の2つのアプローチが、メディアであれ、流通であれ、プロダクトであれ、繰り返し現れてきました。

1-1：整理のフレームワーク

2つの軸でベンチャー企業を分析

本レポートでは、ベンチャー企業の戦略を整理するにあたり、フレームワークとして「縦軸：どの価値提供フェーズを変革したか」「横軸：どのような戦略アプローチをとったか」の2軸で分類します（図 1-1-1）。

図 1-1-1：本レポートで用いるフレームワーク

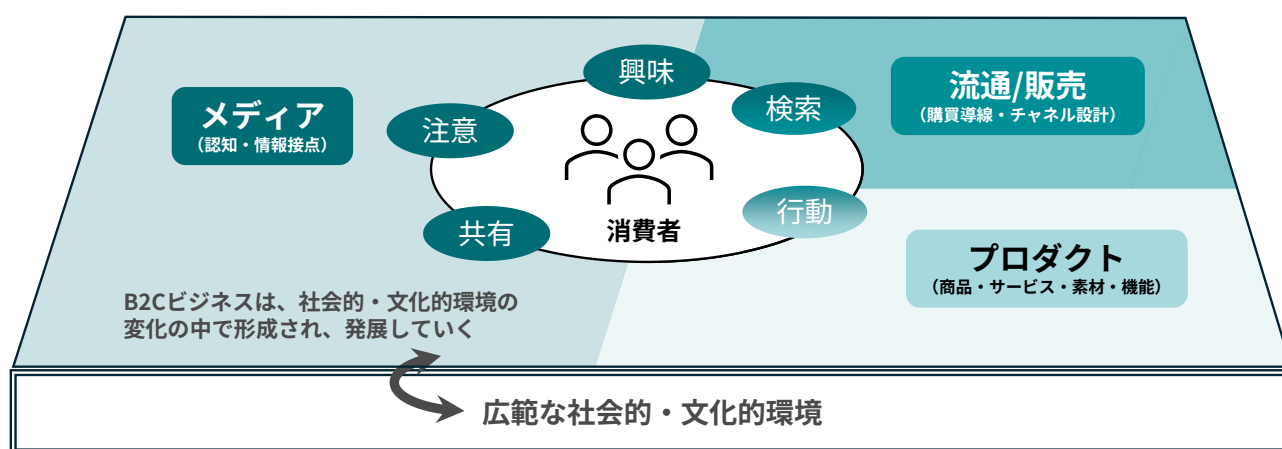
		戦略アプローチ	
		a ニッチ攻略	b 新市場創造
価値提供フェーズ	1 メディア		
	2 流通/店舗/EC		
	3 商品/サービス		

出所：著者作成

縦軸では、(1) メディア、(2) 流通・販売、(3) プロダクトに整理し、「どこを起点に市場に変化を与えたのか」に注目

縦軸：ベンチャー企業がどの「価値提供フェーズ」に変革を起こしたのか、3つの主要フェーズ（①メディア、②流通・販売、③プロダクト）に整理します（図 1-1-2）。この縦軸では、ベンチャー企業が限られた経営資源の中で、「どこを起点に市場に変化を与えたのか」に注目します。メーカーが自社 EC サイトを運営したり、EC 事業者が広告サービスに注力したりと、バリューチェーンの垂直統合が進む中、「何を作ったか」よりも「どこで新しい価値を提供したか」に焦点をあてることが重要だと考えます。また製造や開発といった供給側の視点ではなく、「消費者が価値を感じるのはどこか」という生活者視点で整理しています。

図 1-1-2：購買行動モデル（AISAS）と B2C ビジネスの主要要素



注：AISAS とは、Attention（注意）→Interest（興味）→Search（検索）→Act（購入）→Share（共有）とする消費者の動きを指す
出所：電通. (2005). AISAS モデル、湯浅（2013）「メディア産業論」等を参考に著者作成

横軸では、a,ニッチ攻略戦略、b. 新市場創造戦略に整理。前者は「今ある需要を深く掘る」戦略であり、後者は「まだ存在しない需要をつくる」戦略

横軸：ベンチャー企業の戦略アプローチを2つに分類しています（図 1-1-3）。1つは a. ニッチ攻略戦略¹で、既存市場の中で取りこぼされているセグメントに対して深く最適化された商品やサービスを届けるアプローチです。もう1つは b. 新市場創造戦略²で、既存の前提や行動様式そのものを問い直し、新たな市場・消費行動を生み出すアプローチです。ニッチ攻略は、少数でも強く支持される顧客層に特化することで競争優位を築くという考え方で、既存の常識や行動様式を前提としながらも、「今の市場では満たされていない特定の人」にとってのニーズに深く対応する戦略です。一方、新市場創造は、消費者に行動の変化を起こすことで既存の市場構造を揺るがすアプローチで、「そもそもこういう買い方・使い方がある」という新たな行動や価値観を社会に広げていく戦略です。言い換えると、前者は「今ある需要を深く掘る」戦略であり、後者は「まだ存在しない需要をつくる」戦略です。それぞれが持つ役割と難易度は異なりますが、どちらも大手企業が動きづらい領域でベンチャーが勝つための有効な選択肢だと考えます。

¹ 集中戦略（マイケル・ポーター）とも

² ブルー・オーシャン戦略（W・チャン・キム・レネ・モボルニュ）とも

図 1-1-3：縦軸の分類

項目	ニッチ攻略戦略（Focused）	新市場創造戦略（Disruptive）
対象	既存市場の中で満たされていない顧客層	まだ存在しない行動や選択、価値観
起点	小さな不満や制約に深く応える	常識や行動様式を根本から問い直す
提供価値	高適合・深い共感・強いロイヤルティ	新体験・新習慣・カテゴリ創出
ビジネスモデル	高LTV・リピー特重視・熱量の高い小さな市場	トライアル拡大・認知形成・市場を育てる戦略
ポイント	大手が拾えない少数ニーズに資源集中	大手が対応できない構造を変える柔軟性とスピード

出所：各種公開情報を基に著者作成

1-2：対象とする業界

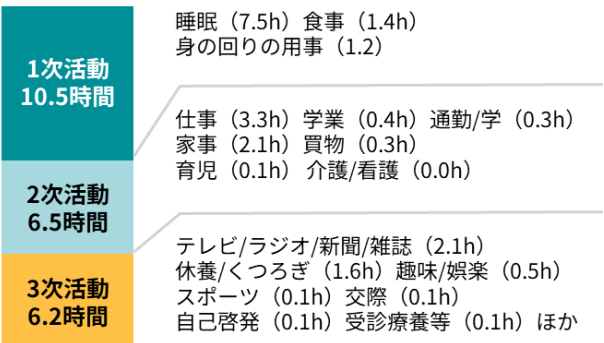
可処分時間と可処分所得の支出内訳を参考に、B2C ビジネスの領域を整理

本リサーチ PJ では、B2C ビジネス全体を俯瞰し、体系的に整理することを目的としています。B2C ビジネスは人々の日常生活と深く関わっているため、ビジネス領域の整理にあたっては、「人が日々どのように時間を使っているのか」、そして「可処分所得をどのように消費しているのか」という視点を手がかりにしています。

仕事、家事、食料、交通・通信等が多いが、他にも多様な項目が存在

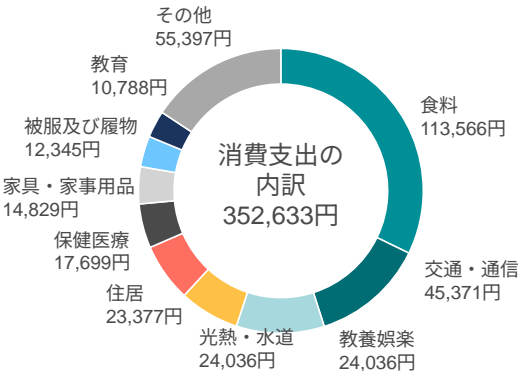
総務省によれば、1 日の時間の使い方では最も多いのは睡眠で、次いで仕事や家事に多くの時間が費やされています。テレビ視聴やマスメディア、休養、食事、身の回りの用事、趣味・娯楽、学業なども一定の割合を占めており、日常生活は多様な活動によって成り立っています（図 1-2-1）。消費支出では、食料が最も多く、交通・通信、教育・娯楽、光熱・水道、住居、保健医療などが続きます。生活に不可欠な支出が中心を占める一方で、趣味や娯楽など可処分的な支出も無視できない存在となっています（図 1-2-2）。

図 1-2-1：人間の時間の主な過ごし方



出所：総務省「令和 3 年社会生活基本調査 生活時間及び生活行動に関する結果」を基に著者作成

図 1-2-2：人間の消費支出の主な内訳

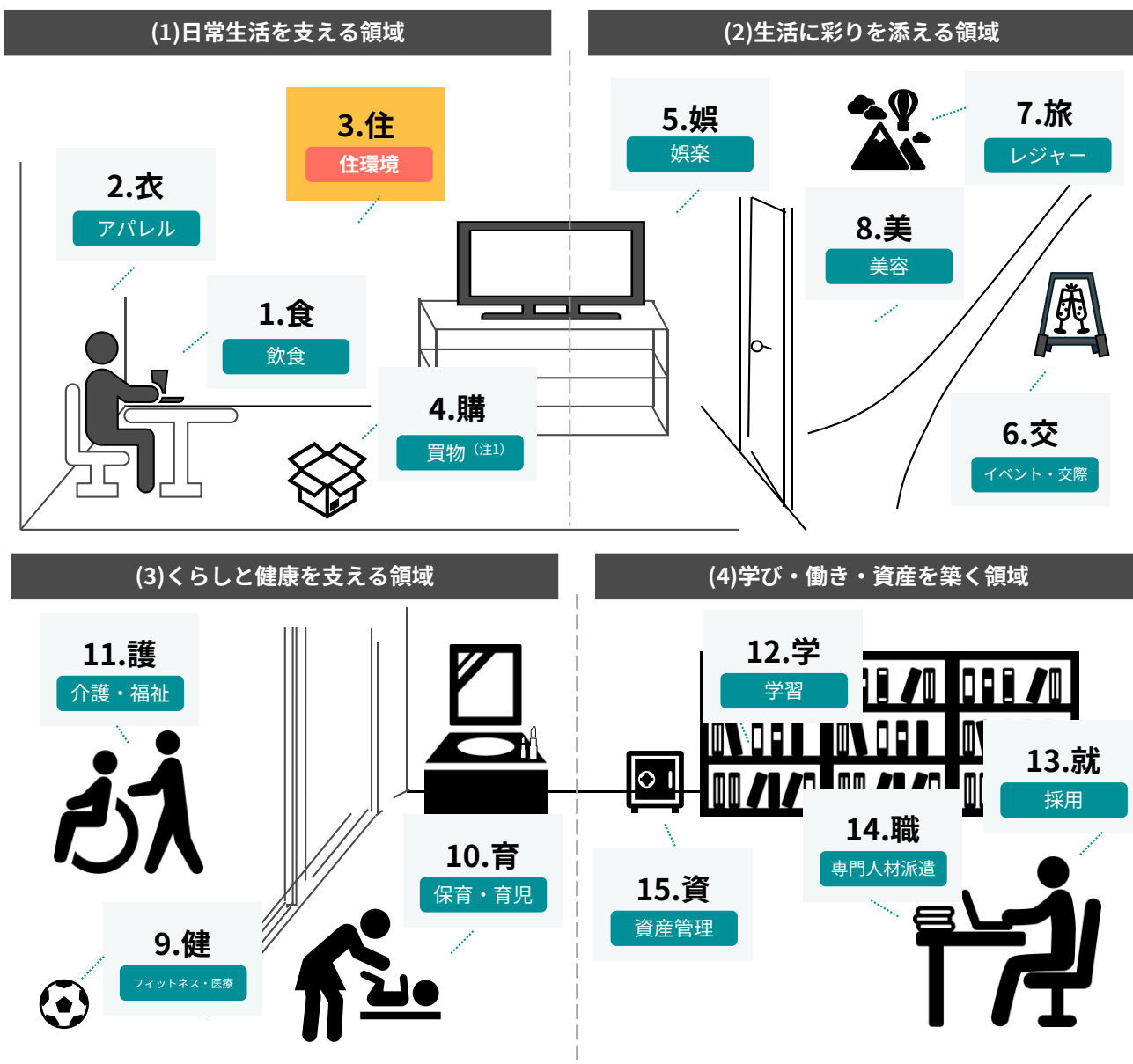


出所：統計局「家計調査（家計収支編） 調査結果 1 世帯当たり 1 か月間の収入と支出 —二人以上の世帯 2024 年 12 月 分」を基に著者作成

B2C ビジネスの領域
を 15 の生活シーン
に分類

以上のような、人間の時間の過ごし方と消費項目を参考に、本レポートにおいては B2C ビジネスの領域を、4 つのグループと 15 の生活シーンに分類しました（図 1-2-3）。これらで、人間の生活と結びつきが強い B2C ビジネスの領域を広範にカバーできるのではないかと考えています。

図 1-2-3：本リサーチ PJ で対象とする 15 の B2C ビジネス分野と、本レポートで取り上げる分野



出所：著者作成

近年上場した国内企業
約 200 社について、
業界毎に分析

本リサーチ PJ では、ベンチャー企業の直近の傾向をみるために、この 15 の領域において、①2015 年以降に上場、②上場時点で設立 15 年以内、③大手企業の子会社や社名変更等に該当しない、という 3 つの条件を満たす国内企業約 200 社を取り扱います。機械的に整理しており、網羅性・正確性は担保できていない点に注意ください。

図 1-2-4：本 PJ で取り上げた B2C ビジネスの企業数（随時更新予定）

分類		上場 社数 (※1)	対象 社数 (※2)	各フェーズに特徴を有する企業例 (※3)			
				メディア	流通/販売	プロダクト	
(1) 日常生活を支える領域…衣食住や買い物など、基本的な暮らしの土台							
1	食	食事・飲食	34	14	dely	クラダシ	シルバーライフ
2	衣	衣服・ファッション	15	7	該当なし	エアークローゼット	yuroti
3	住	住居・生活環境	44	13	ツクルバ	GA technologies	グッドライフカンパニー
4	購	買い物・日用品				次回公開予定	
(2) 生活に彩りを添える領域…エンタメ、美容、旅行など、余暇や心の充足を含む							
5	娯	エンタメ・メディア					
6	交	イベント・交際					
7	旅	トラベル・レジャー					
8	美	美容・サロン					
(3) くらしと健康を支える領域…育児、介護、フィットネスなど、身体や家族への配慮を含む							
9	健	フィットネス・ヘルスケア					
10	育	保育・育児					
11	護	介護・福祉					
(4) 学び・働き・資産を築く領域…教育、仕事、資産形成など、社会参加や自立に関わる部分							
12	学	学習・教育					
13	就	就職・転職活動					
14	職	専門人材派遣					
15	資	資産管理・フィンテック					

直近10年間の全上場企業数

注 1：B2C サービスを展開し、2015 年から 2024 年にかけて上場した企業のうち、現在、東証プライム・スタンダード・グロース市場に属する企業

注 2：上場時点で設立から 15 年以内（※一部企業は創業から 15 年以内）、大手企業の子会社や社名変更による上場ではなく、スタートアップとしての特性を有していると考えられる企業

注 3：抽出は効率性を重視し、特定の条件やキーワードに基づき機械的に実施しており、正確性や網羅性を保証するものではない
出所：各種公開情報をもとに著者作成

Vol.3 では住環境業界を扱う

以下では、Vol.3 として住環境業界について扱います。今後も週次で各業界についてのレポートも発信予定ですのでよろしければご一読くださいますと幸いです。

2. 住環境業界の概観

前提となる市場環境
を整理

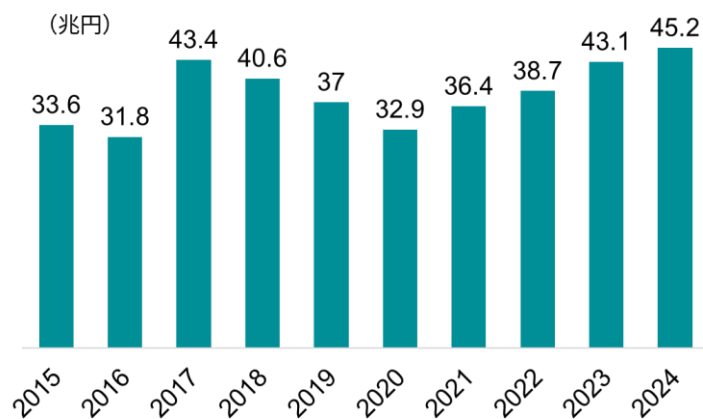
第 2 章では、続く第 3 章以降でベンチャー企業を分析する前提として、市場規模や、各フェーズにおける参入障壁について簡単に整理します。

2-1：市場規模とフェーズ毎の役割

国内の不動産業は約
45 兆円の市場。賃
貸、流通、開発、管
理等で構成

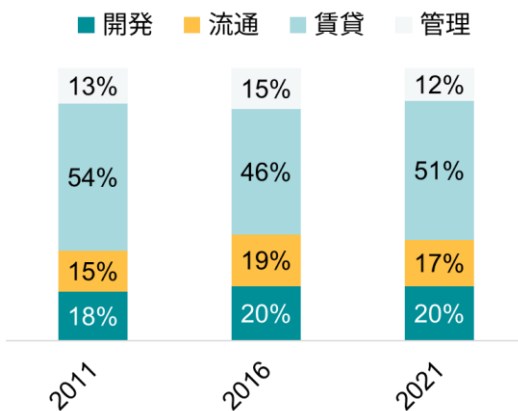
国内の不動産業は年間 45 兆円の売上となっています（図 2-1-1）。そのうち賃貸市場が約 5 割、開発市場が約 2 割、流通市場が約 2 割弱、管理市場が約 1 割を構成しています（図 2-1-2）。この不動産業には住宅に加えオフィス・物流施設・ホテル・駐車場等も含むものの、国内 GDP において大きな割合を占める巨大市場であり、ベンチャー企業への期待も大きい領域です。

図 2-1-1：国内不動産業の売上高



出所：財務省 財務総合政策研究所『法人企業統計調査（年次別）』、総務省・経済産業省『経済センサス - 活動調査（サービス産業集計表 82-2）』。両統計は母集団が異なるため、構成比（%）のみ経済センサス、金額水準は法人企業統計に統一

図 2-1-2：国内不動産業の売上高構成比



「メディア」「流通・
販売」「プロダクト」
の 3 軸で整理

第 1 章で整理した通り、本レポートではベンチャー企業を「メディア」「流通・販売」「プロダクト」の 3 フェーズに分類して整理します。分類においては、どのフェーズで「サービスを提供しているか」ではなく、どのフェーズで「新しい価値を提供しているか」に焦点をあてているつもりです。

図 2-1-3：各フェーズにおける役割

メディア	・ 物件情報を集め、比較し、どこに住むかを決めるための情報接点
流通・販売	・ 契約・審査・決済など取引を無駄なく完結させ、利用者の時間や不安の削減
プロダクト	・ デザイン・立地・快適さといった入居前後の資産価値と体験価値の向上

出所：著者作成

2-2：各フェーズにおける競争力の源泉と参入障壁

認知度と物件量の循環がプラットフォームを自己成長させる

メディア：不動産メディアは、ユーザーが多いほど不動産会社が多く、物件を載せ、物件が増えるほど検索が便利になりユーザーが集まります。大手メディアは長年のテレビ CM 等の成果で認知度を高め、数百万件の物件を既に抱えて好循環を作っています。後発のベンチャー企業は、知名度と物件数を同時に増やす必要があります。例えば広告を投下して一時的に認知が高まっても、物件数が少なければ利用者はすぐ離れてしまう可能性があります。

長年の信用や金融機関との実績の積み重ねが競争力に

流通・販売：不動産仲介では、「安心して相談できる信用力」、「ローンや保証をスムーズに通せる金融機関とのつながり」、「迅速な顧客対応の仕組み」等が競争力につながります。大手仲介会社は長年かけて、信用を築き上げ、銀行や保証会社と取引実績を重ね、全国の駅前に店を構え手続きを標準化しています。後発のベンチャー企業がこうした信頼を重ね、大規模な体制を整えるには、時間や資金面をはじめとして一定のハードルがあります。

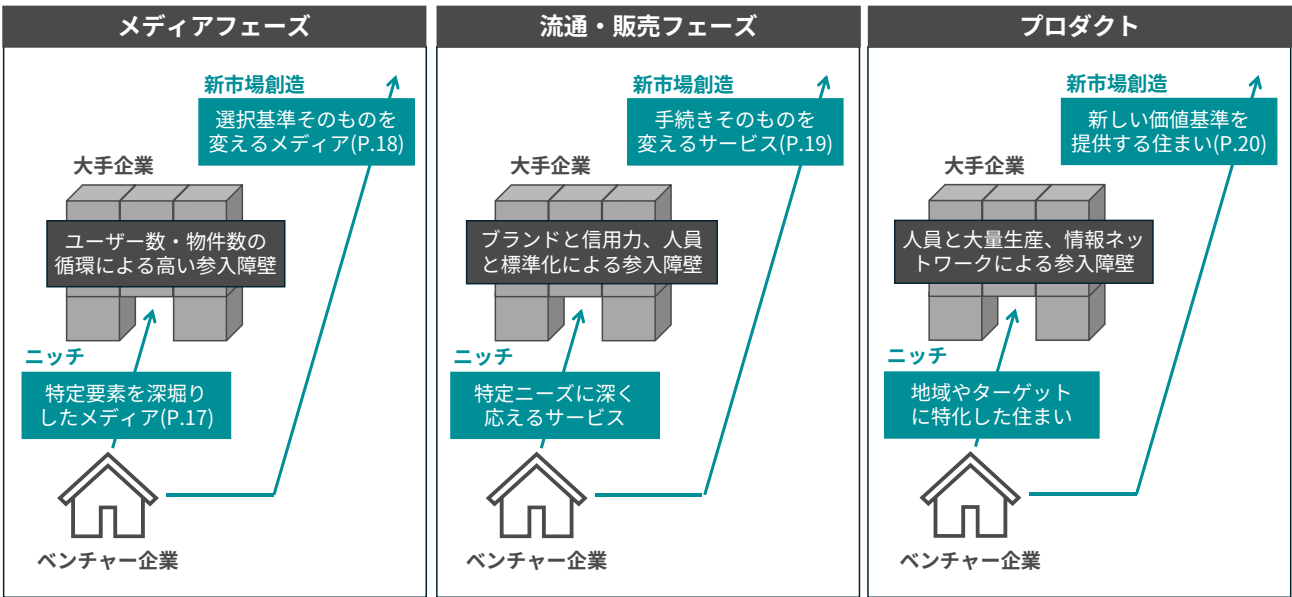
土地確保・量産品質・長期サポートが競争力に

プロダクト：住宅の安定した供給には、「土地を安価に確保する力」、「高品質な住宅を量産するプロセス」、「引き渡し後の長期的なサポート体制」等が重要です。大手ハウスメーカーは、大規模な分譲地を一括で仕入れ、建築部材を工場で製造し、サポートも手厚いように見受けられます。こうした仕組みの構築には、多額の初期投資と全国規模での人員配置が不可欠であり、後発のベンチャー企業が同等の体制を再現することは容易ではありません。

差別化戦略を次章で詳細に検討する

参入障壁が高いほど、後発の企業は大手と違う土俵で勝負する必要があります。続く第3章では、実際に上場までたどり着いたベンチャー企業がどのように差別化を図ったのかについて整理します。

図 2-2 各フェーズで大手企業が築いている参入障壁と、ベンチャー企業の差別化戦略



出所：著者作成

3. 住環境業界ベンチャーの差別化戦略のパターン

直近 10 年に上場した企業を整理

第 3 章では、直近 10 年に上場した企業について、価値提供のフェーズと戦略アプローチの観点から、差別化戦略をパターン化して整理します。

この 10 年間で、人々の生活は大きく変化し、住環境サービスも大きな変化が求められた

この 10 年間で、私たちの生活は大きく変化し、住環境サービスにも大きな変化が求められました。家探しは店舗で紙のチラシを受け取るのではなく、場所を選ばずスマホで調べることが当たり前になりました。見る項目も、家賃や駅からの距離、間取りといった基本情報だけでなく、多面的に確認するようになっています。手続きも変化し、店舗を前提としたプロセスから、オンラインで対応できるプロセスも増え、手間を削減できるようになりました。家や設備に対するニーズも多様化しています。

ベンチャー企業 13 社の戦略を、6 パターンに類型化し整理

一方で大手企業にとって、こうした変化に合わせて仕組みを作り替えることは容易ではありませんでした。消費者と大手企業の隙間をつき、B2C 住環境サービスを提供し、この 10 年間に上場した企業は 45 社確認されます。そのうち本プロジェクトの対象条件を満たす^{注2}ベンチャー企業 13 社の戦略を、フレームワークに基づき 6 パターンに類型化し整理します。

3-0-1：住環境業界の B2C サービスを手掛け、近年上場した企業

コード	企業名称	事業内容	①創業年	②上場年
6037	楽待	投資用不動産ポータルサイト運営	2005	2015
3457	And Doホールディングス	不動産仲介FC拡大とリースバック	1991	2015
1431	Lib Work	注文住宅をネット活用し低価格提供	1997	2015
6173	アクアライン	水道緊急修理・水販事業全国展開	1995	2015
1435	robot home	アパート経営プラットフォーム運営	2006	2015
3465	ケイアイスター不動産	一次取得向け分譲住宅を全国供給	1990	2015
3467	アグレ都市デザイン	高級分譲住宅を都心軸に自社一貫	2009	2016
3469	デュアルタップ	駅近ワンルーム投資マンション開発	2006	2016
3477	フォーライフ	木造3階建中心の分譲住宅供給	1996	2016
1439	安江工務店	無添加リフォームと自然素材住宅	1975	2017
3480	ジェイ・エス・ビー	学生マンション管理数国内トップ	1990	2017
3989	シェアリングテクノロジー	生活トラブル特化サイトを成果報酬	2006	2017
7196	Casa	家賃保証とCasaCloud基盤展開	2002	2017
8919	カチタス	中古住宅再生で全国100店超	1978	2017
3491	GA technologies	中古不動産プラットフォームRenosy	2013	2018

コード	企業名称	事業内容	①創業年	②上場年
3494	マリオン	賃貸不動産保有と証券化商品販売	1986	2018
3495	香陵住販	茨城地盤の賃貸仲介と管理首位	1981	2018
3497	LeTech	富裕層向け再生不動産を総合開発	2000	2018
2970	グッドライフカンパニー	賃貸マンションLIBTH一貫運営	2008	2018
2975	スター・マイカ・ホールディングス	賃貸中マンション再生投資と販売	1998	2019
4445	リビン・テクノロジーズ	不動産比較サイトリビンマッチ	2004	2019
2978	ツクルバ	中古マンション流通cowcamo運営	2011	2019
2981	ランディックス	城南富裕層向け売買sumuzu仲介	2001	2019
2982	ADワークスグループ	富裕層向け収益不動産販売管理	1886	2020
2986	LAホールディングス	再生マンション分譲とホテル開発	1990	2020
7695	交換できるくん	住宅設備交換をネット見積施工	1998	2020
4169	ENECHANGE	電力ガス切替プラットフォーム	2015	2020
2983	アールプランナー	東海地盤の注文住宅と分譲拡大	2003	2021
2991	ランドネット	投資用不動産仲介管理リフォーム	1999	2021
9245	リベロ	新生活支援と引越クラウド契約	2009	2021
4375	セーフィー	クラウド防犯カメラ映像管理	2014	2021
9252	ラストワンマイル	インフラ一括提供まるっとシリーズ	2012	2021
4415	ブロードエンタープライズ	集合住宅向け高速ネットとIoT	2000	2021
4262	ニフティライフスタイル	不動産温泉求人等ニフティ情報媒介	1986	2021
5078	セレコーポレーション	アパート企画施工と一括借上管理	1993	2022
2984	ヤマイチ・ユニハイムエステート	近畿圏分譲マンションと戸建開発	1989	2022
2999	ホームポジション	静岡中心戸建分譲直販強化	1989	2022
5527	property technologies	AI査定で中古区分仕入れ販売	2000	2022
5529	No.1都市開発	広島中心不動産再生賃貸事業	1993	2023
5533	エリッツホールディングス	京都滋賀中心に仲介管理開発	1989	2023
5535	ミガロホールディングス	資産運用型不動産開発販売PM	2004	2023
166A	タスキホールディングス	IoT新築投資用レジデンス開発	1975	2024
196A	MFS	住宅ローン最適提案モゲチェック	2009	2024
205A	ロゴスホールディングス	北海道東北中心住宅設計施工販売	2003	2024

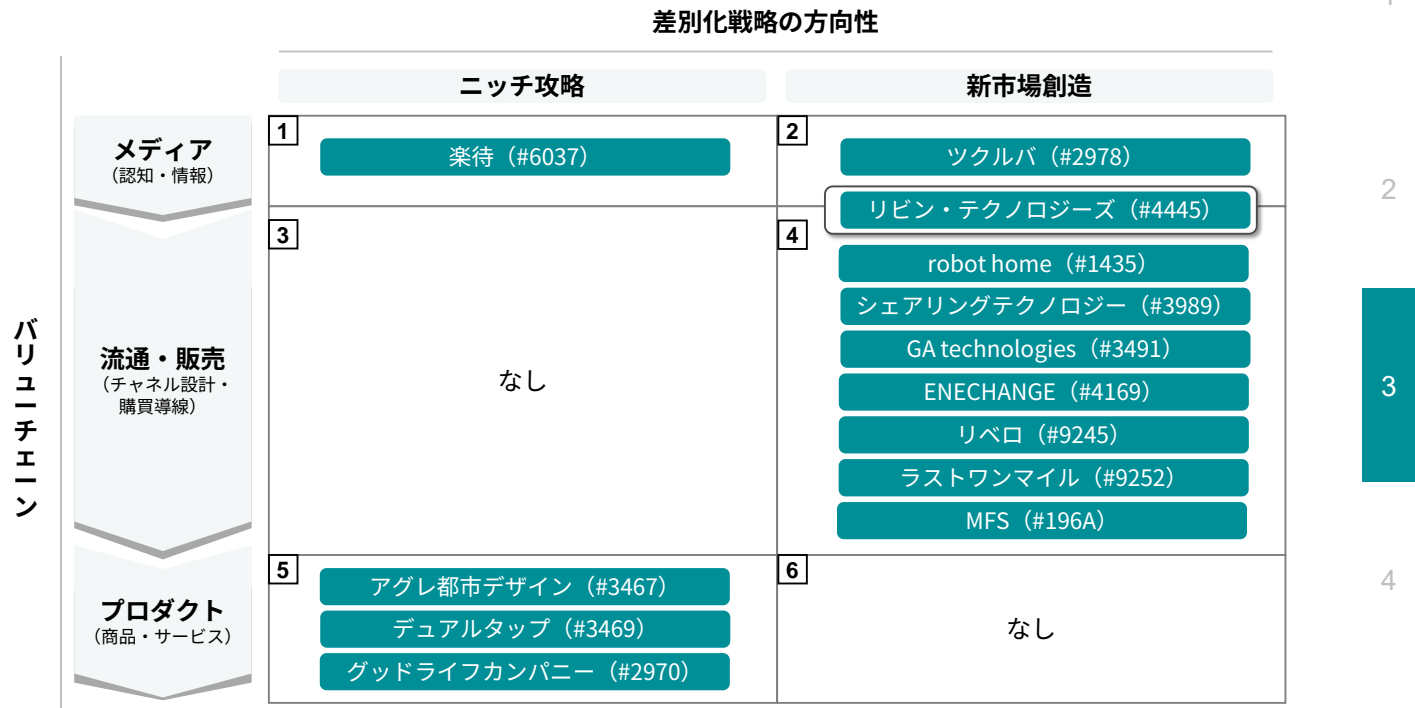
注1：本レポートで対象とするベンチャー企業は塗りつぶしている

注2：現在、東証プライム・スタンダード・グロース市場に属する企業のうち、上場時点で設立から15年以内（※一部企業は創業から15年以内）、大手企業の子会社や社名変更による上場ではなく、スタートアップとしての特性を有していると考えられる企業

注3：抽出は効率性を重視し、特定の条件やキーワードに基づき機械的に実施しており、正確性や網羅性を保証するものではない

出所：各種公開情報をもとに著者作成

図 3-0-2 差別化戦略のマッピング



注：いずれの企業も必ずしも一つの戦略に分類できるわけではありません。また、公開情報から読み取れる内容に過ぎず、実際には多様な戦略を駆使して事業を推進してきたと推察されます。本レポートでは比較分析のため、象限判定は主たる差別化軸に基づき、1 か所にマッピングしておりますことをご容赦ください
出所：著者作成

15 社の差別化戦略を
6 象限に分類

この 13 社について、本レポートでは 3 つの価値提供フェーズ（メディア/流通・販売/プロダクト）と、2 つの差別化戦略（ニッチ攻略・新市場創造）という分類軸で、6 象限に分類しています。3 象限と 6 象限はこの 10 年登場していないように見受けられ、新しく期待される領域でもあります。

図 3-0-3 差別化戦略のマッピング

- 1 特定のテーマを深く掘り下げる情報メディア ～特定の顧客層の強いニーズに対して深く応える～
- 2 物件の選び方そのものを変える情報メディア ～スペックではなく「どう暮らしたいか」を見せる～
- 4 契約プロセスそのものを変えるサービス ～オンライン中心の新しい取引の開発～
- 5 特定のニーズに深く対応した物件 ～狭い顧客層に深い満足を届ける住宅

出所：著者作成

3-1 差別化戦略①：特定のテーマを深く掘り下げる情報メディア

～特定の顧客層の強いニーズに対して深く応える～

ベンチャー企業の差別化戦略

特定の顧客層の強い
ニーズに深く応える

外部環境

万人向けの情報だけでは
満足できない層が台頭

大手企業の構造的課題

万人向けの情報や
汎用的なUXを優先

本当に知りたい情報が
得られるメディア
の価値が高まる

近年、メディア領域では、検索エンジンや大手ポータルが物件数や価格データを豊富に提供し、「情報量の不足」は解消されつつあります。一方で、ユーザーは「自分が本当に知りたい、深い情報が得られるか」「そのメディアでしか得られない情報があるか」といった、より狭く・深い情報を欲しています。不動産に限らず、メディアに求める要素は多様化し、万人向けの情報だけでは、満足できないユーザーが様々な領域で登場してきています。

広告重視の大手メディアは、万人向けの
情報や UX を優先

大手の総合型ポータルは、大量のユーザーを抱えています。画面設計は「誰でも一定の操作で探せる汎用 UX」を前提にするため、特定ユーザー群だけが使う指標や、複雑な比較軸を実装しにくい構造があります。また、幅広い広告主と提携しているために、特定分野だけを際立たせる編集を行うとバランスを崩すリスクが生じます。結果として「広く浅く」は得意でも、「狭く深く」掘り下げる情報の作成や発信はコストに見合いづらいというジレンマがあるかもしれません。

分野を絞り込んで深く
説明するサイトが
信頼を得る

このメディア×ニッチ攻略の象限においては、楽待のように、特定の顧客層の強いニーズに深く応えた企業が確認されます。対象領域を絞りながら価値の高い情報を提供することで、広告や課金モデルの単価を維持することが可能です。専門コミュニティによる投稿や、フィードバックも、情報の質を保つための仕組みとして役立つかもしれません。

3-1：差別化戦略①に該当する企業の戦略の方向性

楽待
(6037)

投資用不動産に特化したポータルサイト「楽待」を運営

- ・対象を「個人の不動産投資家」に特化するニッチ攻略戦略
- ・居住用不動産ポータルサイトと異なり、投資判断に必要な切口で検索できる機能を提供
- ・物件情報のほか、成功/失敗談のコラムなどを配信

出所：目論見書、各種公開情報を基に著者作成

1. メディア

×

b. 新市場創造

3-2 差別化戦略②：物件の選び方そのものを変える情報メディア

～スペックではなく、「どう暮らしたいか」を見せる～

ベンチャー企業の勝ち筋

新しい住まい選びの
比較軸に最適化

外部環境

スペックでなく
暮らし方で物件を選ぶ

大手企業の構造的課題

物件数重視の設計で
画一的なデータ表示

スペックに関連する
情報は量が多いが、
新しい価値観に沿っ
た情報は少ない

近年、家族のあり方や住まいに対する考え方も多様化したほか、コロナ禍をきっかけにリモートワークも普及しました。リノベーション済みの中古物件が広がるなど、住まいは「立地や築年数」だけで選ぶものではなく、「自分たちが実現したい暮らし方」で選ぶ対象へと変わりつつあります。さらに、SNS や動画メディアによって生活者の日常が一層可視化され、住まい探しの入り口も検索から発見へとシフトしました。これにより、ユーザーは単なる物件データだけでなく、空間の使い方や時間の過ごし方といった暮らしの文脈にも関心を寄せるようになっていきます。

総合系ポータルで
は、物件数を優先
し、深い説明が困難

総合系ポータルでは、物件情報の網羅性を重視するあまり、一つひとつの物件の個性や暮らしのイメージを細かく伝えるのが難しくなっています。標準化されたフォーマットに沿って大量の情報を並べる設計では、ユーザーが物件ごとの違いや自分に合う暮らし方を想像しにくいことがあります。また、画一的なデータ表示を行えば広告運用の最適化はしやすい反面、個別のストーリーやライフスタイルを掘り下げにくい状況かもしれません。

暮らし方で整理し、
行動を後押し

このメディア×新市場創造の象限では、そうした大手企業の画一的なフォーマットとは異なり、ツクルバの cowcamo のように、消費者の新しい価値基準に最適化したメディアを作り上げた企業が確認されます。住まい選びの比較軸そのものを更新しているように見受けられます。

3-2：差別化戦略②に該当する企業の戦略の方向性

ツクルバ
(2978)

リノベーション・中古住宅に特化した流通プラットフォーム「cowcamo」を運営

- cowcamoはSNSや独自取材記事を起点に、理想の“1点ものとの出会い”を実現
- 住まい探しの初期段階から購入までの一連の顧客体験すべてをデザイン
- テクノロジーで一連のプロセスを統合し、住宅購入に関する新たな顧客体験を提供

出所：目論見書、各種公開情報を基に著者作成

3-3 差別化戦略④：契約プロセスそのものを変えるサービス

～オンライン中心の新しい取引の開発～

ベンチャー企業の差別化戦略

オンラインで
ワンストップ完結

外部環境

オンライン完結への
需要の高まり

大手企業の構造的課題

既存のプロセス変更
に抵抗感

オンライン完結への
消費者期待が高まっ
たものの、大手はプ
ロセスの変更に時間
を要した

近年、日常生活の様々な購入や契約手続は簡素化されました。オンライン消費に慣れた利用者からは、不動産や生活インフラの手続においても、オンラインで済ませたいという期待が高まりました。一方、大手企業は店舗対応や紙書類を前提とした仕組みが依然として残っており、つつく標準化したプロセスを柔軟に変えるのは難しいように見受けられます。その結果、消費者の期待に応えられない状況が見受けられるようになりました。

利便性と安全性を追
求しながら、早期に
シェアを獲得

この流通・販売フェーズ×新市場創造の象限では、そうした消費者の期待に迅速に応え、利便性と安全性を追求しながら、オンライン中心の新しい取引を開発し、早期にシェアを獲得した企業が確認されます。「多くの企業が、消費者へのアプローチだけでなく、並行してユーザーとマッチングする法人パートナーの獲得にも注力し、利便性をさらに高めています。

3-3：差別化戦略④に該当する企業の戦略の方向性

robot home (1435)	自社開発のアパート経営プラットフォーム「TATERU」を提供 ・ 煩雑なアパート経営プロセスを、アプリを中心にワンストップで提供
シェアリングテクノロジー (3989)	日常生活で発生するさまざまなトラブルの専門業者とユーザーをマッチング ・ 従来の非効率なプロセスに対し、効率的なweb起点のアプローチを構築
GA technologies (3491)	「RENOSY」等のプラットフォームを展開し、不動産取引を一貫通貫で提供 ・ 従来属人的だったプロセスを、ワンクリックで完結する取引体験に
ENECHANGE (4169)	電気・ガスの比較から切替処理まで一貫通貫で行うプラットフォームを展開 ・ 特定事業者との長期契約でなく、ユーザーが主体的に比較・申込可能に
リベロ (9245)	新生活を迎える人に向けて、ライフライン手続きを一括代行 ・ 従来は個別対応が必要だった契約行為を、一括進行可能に
ラストワンマイル (9252)	引越しや新生活開始時にライフラインの契約手続きを一括代行 ・ 従来は個別の調整が必要だった行為を、電話1本で可能に
MFS (196A)	住宅ローンや不動産投資ローンに関するオンラインサービスを展開 ・ 各社に個別相談していた行為を、自動で最適解を見つけられるように

出所：目論見書、各種公開情報を基に著者作成

3-4 差別化戦略⑤：特定のニーズに深く対応した物件

～狭い顧客層に深い満足をお届けする住宅～

ベンチャー企業の差別化戦略

特定のターゲット層の
ニーズに深く応える物件

外部環境

価値観が多様化し
住宅へのこだわりも多様に

大手企業の構造的課題

大量供給と分業体制により
画一的な物件が中心

価値観が多様化し、
住宅購入層は様々な
こだわりをもつよう
に

近年、価値観が多様化し、住宅購入者は妥協できない様々なこだわりをもつようになる一方、大都市圏の土地高騰が建物コストを圧迫。手頃さと個性を同時に満たす住宅へのニーズが顕在化しました。大手デベロッパーは大量供給によって原価を下げるモデルを採用しており、間取りや外観をロット単位で標準化しているほか、建築・販売・管理がそれぞれ別会社に分かれているため顧客の声が反映しにくい傾向がみられます。

ベンチャーはターゲ
ットを絞り込み、幅
広い領域で一貫して
特定のニーズに対応

このプロダクトフェーズ×ニッチ攻略戦略では、ターゲット層やエリアを絞り込み、用地選定から施工、販売、アフターメンテナンスに至る幅広い領域を一貫して手掛け、ターゲットのニーズに狭く深く応える商品設計が確認されます。限られたターゲット層内で高い支持とリピート紹介を生んでいるように見受けられます。

3-4：差別化戦略⑤に該当する企業の戦略の方向性

アグレ都市デザイン (3467)

戸建用地の仕入から設計・施工・販売・メンテナンスまで自社で一貫して行う

- ・設計担当者が商談に同席し、商品企画や設備仕様について直接説明
- ・量産的な住宅ではなく、「個性」や「納得感」を重視する顧客に対応

デュアルトップ (3469)

投資用ワンルームマンションを開発・販売

- ・都心部・40㎡未満の1K、駅から10分以内、デザイン性にこだわりのある物件
- ・顧客層は20代と30代で76%、年収600万円未満が過半

グッドライフカンパニー (2970)

投資用新築一棟賃貸マンションに係るサービスをワンストップで提供

- ・熊本・福岡等の地方中核都市に特化、一棟投資が可能な富裕層をターゲット
- ・不動産会社と建設会社の両機能を有することで、高い入居率と収益性を確保

出所：目論見書、各種公開情報を基に著者作成

本章では、対象企業が確認できなかった③流通・販売×ニッチ攻略、⑥プロダクト×新市場創造の領域は割愛します。

4. 近年上場した企業の詳細

これまでの章では、
大まかな差別化アプ
ローチを整理

これまでの章では、住環境業界における市場の概観と大手企業が築いている
参入障壁、そして上場を果たしたベンチャー企業の戦略を構造的に整理して
きました。価値提供フェーズ（メディア／流通・販売チャネル／プロダク
ト）と戦略アプローチ（ニッチ攻略／新市場創造）の2軸から、直近10年
間に上場した13社を6つの象限にマッピングし、それぞれがどのような外
部環境の変化と、大手企業の構造的課題に対する差別化アプローチだったの
かを整理しました。

本章では、個社毎に
アプローチを整理

本章では、第3章で対象とした13社それぞれについて、置かれていた状況
と、具体的な差別化戦略の方向性を整理しています。そのサービスが登場す
る前と、登場後に創出した新しい価値は何か。どのフェーズで新しい価値を
提供し、どのような戦略アプローチだったかをより具体的に整理していま
す。

図 4-1：住環境業界で直近 10 年間に上場したベンチャー企業一覧

コード	企業名称	上場日	時価総額（百万円）		本レポートで取り上げる戦略事例	
			上場日	2025/2/28	価値提供フェーズ	戦略アプローチ
6037	楽待	2015/02/18	13,143	15,146	1. メディア	a. ニッチ攻略
1435	robot home	2015/12/03	26,609	15,765	2. 流通・販売	b. 新市場創造
3467	アグレ都市デザイン	2016/03/18	2,709	10,196	3. プロダクト	a. ニッチ攻略
3469	デュアルタップ	2016/07/21	2,332	3,930	3. プロダクト	a. ニッチ攻略
3989	シェアリングテクノロジー	2017/08/03	21,322	23,755	2. 流通・販売	b. 新市場創造
3491	GA technologies	2018/07/25	34,169	39,266	2. 流通・販売	b. 新市場創造
2970	グッドライフカンパニー	2018/12/17	2,474	12,597	3. プロダクト	a. ニッチ攻略
4445	リビン・テクノロジーズ	2019/06/28	10,077	4,098	1. メディア/ 2. 流通・販売	b. 新市場創造
2978	ツクルバ	2019/07/31	24,782	9,330	1. メディア	b. 新市場創造
4169	ENECHANGE	2020/12/23	20,742	10,425	2. 流通・販売	b. 新市場創造
9245	リベロ	2021/09/28	8,417	10,205	2. 流通・販売	b. 新市場創造
9252	ラストワンマイル	2021/11/24	9,307	9,937	2. 流通・販売	b. 新市場創造
196A	MFS	2024/06/21	3,130	3,457	2. 流通・販売	b. 新市場創造

注：時価総額は終値ベース。一部企業については翌営業日以降の終値をもとに時価総額を算出。上場日の時価総額については、確認が
できた株価と発行済株式数をもとに概算しており、正確性は担保できない
出所：各種公開情報をもとに著者作成

01. 楽待 (旧ファーストロジック)

1. メディア

× a. ニッチ攻略

～不動産投資家向けに、投資用不動産に特化したポータルサイトを運営～

証券コード	設立年	上場年	時価総額 (2015/2/18)	時価総額 (2025/2/28)
6037	2005/08/23	2015/02/18	13,143 百万円	15,146 百万円

従前

- ・ 居住用不動産のポータルサイトは充実しているが、投資用不動産のポータルサイトは不足。情報の非対称性等を背景に、個人が不動産投資に参加するハードルが高い

同社サービス

- ・ 投資用不動産に特化したメディアを開発。
- ・ 個人を主体とした不動産投資家向けに、物件情報や成功/失敗談のコラムなどを配信
- ・ 不動産会社とのマッチングの場を提供

投資用不動産に特化したポータルサイト「楽待」を運営

投資用不動産に特化したポータルサイト「楽待」を運営しています。投資家は会員登録をすることで、検索・条件登録・非公開物件の提案を無料で受けることができます。不動産会社は、物件の掲載数や提案数に応じて課金することで利用でき、潜在顧客にアプローチ可能です。

不動産投資に必要な情報に集中して提供

価値提供フェーズ (メディアフェーズ)：従前は居住用不動産のポータルサイトと異なり、投資用不動産のポータルサイトは充実しておらず、個人投資家が物件を探す際は、不動産会社の紹介や営業に頼るケースが一般的だったように想像されます。その結果、「物件の良し悪しが判断しづらい」「他社との比較がしにくい」といった不便が生じていました。楽待は、投資判断に必要な切り口で検索できる機能を提供すると同時に、会員登録時に入力した年収や資金力などの情報をもとに、不動産会社から物件の提案を受けられる仕組みを整えました。また、投資家による体験談も含めて毎月 500 本以上のコラムやニュースを配信するなど、ユーザーが自身の投資スタイルに合わせて物件を比較・検討しやすい情報環境を提供しています。

ターゲットを「個人の不動産投資家」に絞り込み、ニーズに深く応える

戦略アプローチ (ニッチ攻略)：ターゲットを「個人の不動産投資家」に絞り込み、特定のニーズに深く応える情報を提供するニッチ攻略戦略と整理しました。また投資家ごとの返信率や本人確認書類の提出状況をもとに「回答ランク」を可視化し、不動産会社にとっても購入意欲の高い投資家を見分けやすくなっています。掲載数や提案数に応じた月額従量課金とすることで、不動産会社はニーズに合わせて柔軟に利用できる仕組みとしています。

財務指標の推移

(百万円)		売上高	経常利益	当期純利益	純資産額	自己資本比率	現預金残高	従業員数
第8期	2013年7月	337	75	46	123	63.7	90	15 (1)
第9期	2014年7月	577	275	159	282	62.3	286	16 (3)
第10期第1四半期	2014年10月	198	119	76	358	80.8	—	— (—)
...								
直近期	2024年7月	2,364	1,181	808	—	—	—	78 (3)

注：上場時点の情報について記載しており、現在の事業状況とは異なる。上場日の時価総額は概算値であり、正確性は担保できない
出所：本文・図表ともに目論見書、各種公開情報を基に作成

02. robot home (旧インベスターズクラウド)

2. 流通・販売

b. 新市場創造

～アパート経営に必要な要素を、アプリを中心にワンストップで提供～

証券コード	設立年	上場年	時価総額 (2015/12/3)	時価総額 (2025/2/28)
1435	2006/01/23	2015/12/03	26,609 百万円	15,765 百万円

従前

- ・ アパート経営に向けては必要な要素（土地の取得、アパートの企画・施工、賃貸管理等）や手続きが多く、敷居が高い
- ・ 中間業者を介すとマージンやコストが発生

同社サービス

- ・ アパート経営に必要な要素を、アプリを中心にワンストップで提供
- ・ 中間業者を通さず土地を購入可能し、中間マージンやコストを省ける

アパート経営プラットフォームTATERUを提供

自社開発したアパート経営プラットフォーム「TATERU」を中心に、土地情報の提供から、デザインアパートの企画、施工、賃貸管理まで、ワンストップで提供しています。集客にあたってはアドテクノロジーを駆使している点も特徴的なほか、デザインアパートについては、1棟として同じデザインアパートを作らないことを基本方針に、社内にデザイナーを配置し、こだわりをもった企画・施工を行っています。

煩雑だったアパート投資を「Web 完結型の体験」に変革

価値提供フェーズ（流通・販売フェーズ）：アパート投資における、取引の入り口から成約までのフェーズに変化を与えています。入り口ではアドテクノロジーを駆使した最適な配信により新しい顧客接点を、ユーザーは中間業者を通さず保有者から直接土地を購入でき、中間マージンやコストを省くことが可能です。チャット、建築実例等のタイムライン配信などが組み込まれ、利用者は非対面・非訪問型で購入検討を自律的に進められる設計となっています。

アパート経営の在り方を大きく変化

戦略アプローチ（新市場創造）：従来は煩雑な業務を、対面で不動産会社や仲介会社を経由して行われていた投資アパート経営を、アプリを中心にワンストップで再構成している点で、新市場創造戦略と整理しました。契約後も、アパート経営者の利便性を飛躍的に高めています。煩雑でハードルが高かったアパート経営と関わり方そのものを大きく変えているように見受けられます。

財務指標の推移

(百万円)		売上高	経常利益	当期純利益	純資産額	自己資本比率	現預金残高	従業員数
第8期	2013年12月	13,862	899	536	1,249	31.8	2,365	163 (32)
第9期	2014年12月	14,615	941	554	1,799	35.9	2,389	198 (25)
第10期第3四半期	2015年9月	14,017	1,168	717	2,416	51.1	—	— (—)
...								
直近期	2024年12月	13,158	1,018	913	—	—	—	—

注：上場時点の情報について記載しており、現在の事業状況とは異なる。上場日の時価総額は概算値であり、正確性は担保できない
出所：本文・図表ともに目論見書、各種公開情報を基に作成

03. アグレ都市デザイン

3. プロダクト × a. ニッチ攻略

～個性や納得感を重視する層に、デザイン戸建を一貫供給～

証券コード	設立年	上場年	時価総額 (2016/3/18)	時価総額 (2025/2/28)
3467	2009/04/01	2016/03/18	2,709 百万円	10,196 百万円

従前

- 画一的で量産モデルの物件に見えてしまう
- 施工、販売、アフターメンテナンス等が外注され、違いや仕様意図がわかりにくい

同社サービス

- 設計担当者が商談に同席し、商品企画や設備仕様について直接説明
- 自社で戸建用地の仕入から設計・施工・販売・アフターメンテナンスまで一貫対応

戸建用地の仕入から設計・施工・販売・管理までを一貫して行う

「洗練されたデザイン」と「使い勝手の両立」を追求

「個性」や「納得感」を重視する層に向けたプロダクト

東京都多摩地域を中心に、戸建用地の仕入から設計・施工・販売・アフターメンテナンスまでを自社で一貫して行う分譲住宅事業を展開しています。自社内に設計専門部門と施工管理体制を持ち、デザイン性と使い勝手の両立を追求した「アグレシオ・シリーズ」を供給しています。販売棟数の大半を自社で販売しており、設計担当者が商談に同席する体制も特徴といえます。

価値提供フェーズ（プロダクトフェーズ）：戸建住宅の高い商品力が特徴の1つと見受けられます。「洗練されたデザイン」と「使い勝手の両立」を追求した企画を行っています。施工管理についても社内で管理し、完成品質の均一性を担保していると感じられます。また、アフターメンテナンスも外部委託せず自社対応としており、引き渡し後の責任まで含めた一体型の提供体制を構築している点が特徴と考えられます。

戦略アプローチ（ニッチ攻略）：戸建住宅の中でも「個性」や「納得感」を重視する層に向けた商品づくりが確認されます。設計担当者が商談に同席し、商品企画や設備仕様について直接説明する体制も整えており、購入者は一般的な分譲住宅よりも仕様意図を理解した上で判断できます。また、顧客の声を商品企画へ反映する設計フィードバックの仕組みや、外注に頼らず自社で施工管理・アフターまで完結する体制により、品質と説明責任を両立していると想像されます。外注比率の高い量産型事業者とは一線を画し、一定の個別対応を求めるニーズに応えているように見受けられます。

財務指標の推移

(百万円)		売上高	経常利益	当期純利益	純資産額	自己資本比率	現預金残高	従業員数
第5期	2014年3月	5,488	353	203	849	25.0	1,018	18
第6期	2015年3月	6,097	331	199	1,049	20.1	1,151	25
第7期第3四半期	2015年12月	5,953	298	185	1,233	21.8	—	—
...								
直近期	2024年3月	27,606	1,292	873	—	—	—	—

注：上場時点の情報について記載しており、現在の事業状況とは異なる。上場日の時価総額は概算値であり、正確性は担保できない
出所：本文・図表ともに目論見書、各種公開情報を基に作成

04. デュアルトップ

3. プロダクト × a. ニッチ攻略

～単身の若年層のニーズに、深く応える物件を提供～

証券コード	設立年	上場年	時価総額 (2016/11/1)	時価総額 (2025/2/28)
3469	2006/08/04	2016/07/21	2,332 百万円	3,930 百万円

従前

- ・ 予算や特徴等において、単身の若年層ニーズに深く対応する物件を見つけにくい

同社サービス

- ・ 都心部、40㎡未満の1K、駅から10分以内、立地やデザイン性にこだわりのある物件により、単身若年層（20代と30代で76%、年収600万円未満が過半）のニーズに応える

資産運用目的のワンルームマンションを開発・販売

東京都心部を中心に資産運用目的のワンルームマンションを開発・販売しています。主力商品は自社ブランド「XEBEC（ジーベック）」シリーズで、駅に近い立地やデザイン性、機能性を重視した商品企画が特徴的です。他社のブランドも取り扱いを行っています。

ワンルームマンションの建物品質と立地条件を両立

価値提供フェーズ（プロダクトフェーズ）：ワンルームマンションの建物品質と立地条件を両立させることで、投資商品としての魅力を高めていると考えられます。自社ブランド「XEBEC」シリーズでは、駅から10分以内の利便性を重視した土地取得を基本方針とし、単に収益性だけでなくデザイン性・機能性にも配慮した開発を行っています。こうした仕様は、入居者ニーズに合致することで高稼働率や長期運用の安定性につながり、投資家にとっても魅力的な商品性となっていることが想像されます。

駅近・単身世帯向けという明確なターゲットینگ

戦略アプローチ（ニッチ攻略）：資産運用目的の個人投資家のなかでも、顧客のうち20代と30代で76%、年収600万円未満が過半と、特定の層に集中しています。不動産投資初心者にとっても参入しやすい規模の物件でありながら、立地やデザイン性といった選定要素にこだわることで、他社の汎用的なワンルーム供給とは一線を画す商品性を持つと考えられます。また、販売後のサブリース・賃貸仲介・管理業務をグループ内で展開しており、購入後の運用までを一体的に支援する体制が整えられていると見受けられます。

財務指標の推移

(百万円)		売上高	経常利益	当期純利益	純資産額	自己資本比率	現預金残高	従業員数
第8期	2014年6月	4,858	378	174	415	23.4	524	55 (3)
第9期	2015年6月	6,029	472	294	708	22.2	677	53 (2)
第10期第3四半期	2016年3月	4,951	254	162	870	17.7	—	— (—)
...								
直近期	2024年6月	5,173	▲332	▲387		—	—	—

注：上場時点の情報について記載しており、現在の事業状況とは異なる。上場日の時価総額は概算値であり、正確性は担保できない
出所：本文・図表ともに目論見書、各種公開情報を基に作成

05. シェアリングテクノロジー

2. 流通・販売

× b. 新市場創造

～生活トラブルを、即座に最適なサービスとマッチングできるように～

証券コード	設立年	上場年	時価総額 (2017/8/6)	時価総額 (2025/2/28)
3989	2006/11/24	2017/08/03	21,322 百万円	23,755 百万円

従前

- 暮らしの困りごと（鍵・害虫・水漏れ・ハウスクリーニング等）は、依頼先がわからない、適正価格がわかりにくい、施工品質が担保されにくい、手続きが煩雑

同社サービス

- 自社開発システムに基づき、過去の実績や対応力に応じて最適な加盟店がマッチング
- サービスごとの問い合わせ・見積・訪問・成約という流通導線を一貫して支援

生活トラブルに対応した専門業者と、ユーザーをマッチング

日常生活で発生するさまざまなトラブル（鍵・害虫・水漏れ・ハウスクリーニング等）に対応した専門業者と、困りごとを抱えるユーザーとをマッチングする Web サービス「生活 110 番」などを運営しています。193 のバーティカルメディアサイトを展開し、24 時間 365 日のコールセンターを通じて問合せ対応から業者紹介までを自社で実施しています。主要な収益は、加盟店との成果報酬型または紹介報酬型の契約により得ています。

ユーザーがすぐに最適な業者を見つけられる仕組みを構築

価値提供フェーズ（流通・販売フェーズ）：トラブル発生時にユーザーがすぐに最適な業者を見つけられる仕組みを構築しています。ユーザーは「生活 110 番」などの専門サイトを通じてコールセンターに連絡し、必要なサービスの内容や対応地域等をヒアリングされたうえで、業者の紹介を受けます。このプロセスは、自社開発システム「SHARING PLACE」に基づき、過去の実績や対応力に応じて最適な加盟店がマッチングされる仕組みとなっており、仲介の可視化と即時性が特徴です。サービスごとの問い合わせ・見積・訪問・成約という流通導線を一貫して支援することで、専門サービスの流通設計を最適化していると感じられます。

Web 起点の新しいアプローチを再設計

戦略アプローチ（新市場創造）：紙媒体や飛び込み営業による接点が多かったものを効率的な Web 起点のアプローチを構築。サービスを提供する加盟店側にとっても、初期登録料や月額費用が不要で、成約時にのみ手数料が発生するため、コストを抑えた導入が可能です。この仕組みにより、成約確度の高い受注機会を無駄なく獲得できる設計となっており、業界慣習にとらわれず構築された新たな仲介の仕組みとして機能していると感じられます。

財務指標の推移

(百万円)		売上高	経常利益	当期純利益	純資産額	自己資本比率	現預金残高	従業員数
第 8 期	2014年9月	587	▲151	13	35	11.2	—	31 (40)
第 9 期	2015年9月	807	7	27	60	17.7	91	29 (14)
第10期	2016年9月	1,142	56	21	234	36.3	329	53 (34)
...								
直近期	2024年9月	7,036	1,416	1,118	—	—	—	—

注：上場時点の情報について記載しており、現在の事業状況とは異なる。上場日の時価総額は概算値であり、正確性は担保できない
出所：本文・図表ともに目論見書、各種公開情報を基に作成

06. GA technologies

2. 流通・販売

× b. 新市場創造

～不動産取引を、テクノロジーを前提としたものに再設計～

証券コード	設立年	上場年	時価総額 (2018/7/25)	時価総額 (2025/2/28)
3491	2013/03/12	2018/07/25	34,169 百万円	39,266 百万円

従前

- ・ 業界慣習だった属人的・アナログなプロセスに依存
- ・ 不便や、情報の非対称性による不満が存在

同社サービス

- ・ 従来プロセスを脱却し、テクノロジー前提で不動産取引を設計
- ・ 購入者・販売者双方の利便性を大幅に向上

不動産の購入・投資を一括支援

投資用中古マンションを中心に、不動産売買・仲介・賃貸・リノベ・管理までを一気通貫で提供する総合プラットフォーム「RENOSY」を展開しています。仕入、販売、管理、保証、ローン申請支援などの各工程にテクノロジーを実装することで、不動産流通の効率化と UX 改善を図っています。

不動産売買の「流通プロセス」そのものを再設計

価値提供フェーズ（流通・販売フェーズ）：不動産売買の「流通プロセス」そのものを再設計し、Web 上での不動産選定、購入申込、ローン申請、契約管理、引き渡し後の運用支援までを一体で提供する仕組みを構築しています。RENOSY では、UX 設計の中心に「ワンクリックで完結する不動産取引体験」を掲げており、iBuyer モデルによって在庫の圧縮と短期マッチングを両立し、仕入・提案・審査・ローン連携・運用管理までの各工程を自社開発のシステム群で支援しています。こうした仕組みにより、従来属人的だった不動産売買プロセスが可視化・高速化されていると見受けられます。

テクノロジー前提で設計された不動産取引を提案

戦略アプローチ（新市場創造）：不動産流通の現場における FAX・紙・対面・属人的情報といったアナログなプロセスから脱却し、テクノロジー前提で設計された不動産取引を社会に定着させつつあります。購入者・販売者の情報を一元管理し、仕入・説明・販売・審査・契約・管理までをオンラインで完結可能にすることで、既存プレイヤーの事業慣習とは異なる行動様式を促進しています。B2B 向けの業務 SaaS 提供も、非対面・データ連携・自動化を標準とした設計で、顧客・事業者双方の意思決定プロセスに変化をもたらしていると思われています。

財務指標の推移

(百万円)		売上高	経常利益	当期純利益	純資産額	自己資本比率	現預金残高	従業員数
第5期	2017年10月	9,558	336	259	337	33.6	456	109(－)
第6期	2018年10月	20,127	641	389	2,437	55.2	2,019	210(－)
第7期	2019年10月	38,717	1,248	510	5,929	50.6	－	314(37)
...								
直近期	2024年10月	139,849	▲127	▲169	－	－	－	－

注：上場時点の情報について記載しており、現在の事業状況とは異なる。上場日の時価総額は概算値であり、正確性は担保できない
出所：本文・図表ともに目論見書、各種公開情報を基に作成

07. グッドライフカンパニー

3. プロダクト × a. ニッチ攻略

～福岡・熊本エリアの個人富裕層に、ニーズに沿った物件を提供～

証券コード	設立年	上場年	時価総額 (2016/11/1)	時価総額 (2025/2/28)
2970	2008/06/17	2018/12/17	2,474 百万円	12,597 百万円

従前

- 画一的な物件が多く、特定地域の特定の所得層のニーズに深く応える物件が見つかりにくい

同社サービス

- 福岡・熊本エリアで、一棟投資が可能な個人富裕層をターゲット
- 不動産会社と建設会社の両機能を有し、入居率と収益性を確保できる物件を開発

仕入・設計・施工・
管理等を福岡・熊本
エリアで一貫展開

投資用新築一棟賃貸マンションの用地仕入・企画・設計・施工（監理）・賃貸仲介・管理・売却までを一貫して行う不動産投資マネジメント事業を展開しています。自社ブランド「LIBTH」シリーズを中心に、福岡・熊本エリアで事業を展開しており、賃貸仲介店舗「LIB STORE」によるリーシング支援や、子会社による家賃保証も提供しています

不動産会社と建設会
社の両機能もち、賃
貸マンションの商品
力を高める

価値提供フェーズ（プロダクトフェーズ）：不動産会社と建設会社の両機能を社内に持ち、土地取得後の設計・施工・賃貸管理・リーシング支援を一体で提供することにより、賃貸マンションの「商品力」を高めています。用地情報をもとに最短半日でプラン設計・建築費算出が可能とされており、スピードと最適化による収益性の高い企画提案が行われていると見受けられます。人気設備や家賃相場などの入居者ニーズを商品企画に反映する仕組みを整えており、自社開発物件での入居率 99.3%という成果にもつながっています。

地域特化×自社施工
でコスト抑え、手頃
な一棟投資を実現

戦略アプローチ（ニッチ攻略）：福岡・熊本エリアで展開し、さらに一棟投資が可能な個人富裕層をターゲットとしています。一般的に業者が分かれていた工程を集約することで、物件取得時の手間や判断コストを削減し、効率的な運用を支援する体制を構築しています。また、賃貸仲介機能を自社内に持ち、現場の声を商品設計に反映する企画体制により、立地や間取り、設備等の最適化が図られている点も差別化要因と見受けられます。

財務指標の推移

(百万円)		売上高	経常利益	当期純利益	純資産額	自己資本比率	現預金残高	従業員数
第9期	2016年12月	2,350	322	229	523	37.71	—	29
第10期	2017年12月	2,563	361	243	767	42.27	—	35
第11期第3四半期	2018年9月	2,569	580	383	1,176	73.16	—	—
...								
直近期	2024年12月	17,126	1,511	1,000	4,306	—	—	—

注：上場時点の情報について記載しており、現在の事業状況とは異なる。上場日の時価総額は概算値であり、正確性は担保できない
出所：本文・図表ともに目論見書、各種公開情報を基に作成

08. リビン・テクノロジーズ

2. 流通・販売

b. 新市場創造

～不動産売却を、ユーザー自ら一括で問い合わせできるものに～

証券コード	設立年	上場年	時価総額 (2017/3/7)	時価総額 (2025/2/28)
4445	2004/01/15	2019/06/28	10,077 百万円	4,098 百万円

これまで

- ・ 新聞折込や対面営業など、一方向で属人的な手段に依存
- ・ 情報の非対称性を背景に、ユーザー自ら十分に比較・選択することが困難

同社サービス

- ・ 条件に合った複数企業に、無料で、一括で問合せ可能
- ・ ユーザー自らが手軽に比較・選択可能

不動産会社比較メディアを運営

不動産専門メディア「リビンマッチ」で、不動産売却・賃貸管理・土地活用・リノベーションなどに関する情報を提供しています。エンドユーザーは無料で複数社へ一括問い合わせができ、加盟企業（不動産会社）は成果に応じた利用料を支払う反響課金モデルや定額課金モデルを採用しています。

エンドユーザーと複数の不動産会社をマッチング

価値提供フェーズ（流通・販売フェーズ）：従来、不動産取引においては、情報の非対称性や比較困難性が流通の大きな障壁となってきました。同社はエンドユーザーと複数の不動産会社をマッチングする Web プラットフォームを提供しています。ユーザーは条件に合った複数社へ一括で問い合わせができ、スムーズに査定・相談を進められます。不動産会社側も事前に設定した条件に合致する顧客を確認できるため、成約確度の高い営業活動が可能となり、問い合わせ発生から商談までの流通プロセスを効率化していると感じられます。

ユーザーが自ら比較・問い合わせを行える「選択可能な取引様式」を構築

戦略アプローチ（新市場創造戦略）：従来の不動産業界では、新聞折込や紹介など、一方向で属人的な集客手段に依存していたため、ユーザーが会社を比較・選択するという行動様式は一般化していませんでした。同社はユーザーが自ら比較・問い合わせを行える「選択可能な取引様式」を構築した点に新市場創造性があると考えられます。さらに、加盟企業向けには、ユーザー評価の可視化や進捗管理、査定書自動作成といった営業支援機能は無償提供し、契約獲得に至るプロセス全体の設計思想を転換していると感じられます。

財務指標の推移

(百万円)		売上高	経常利益	当期純利益	純資産額	自己資本比率	現預金残高	従業員数
第14期	2017年9月	1,557	62	42	131	19.3	318	50(10)
第15期	2018年9月	1,826	251	176	307	30.9	573	46(15)
第16期第2四半期	2019年3月	922	191	131	438	43.1	573	46(15)
...								
直近期	2024年9月	3,570	209	114	—	—	—	—

注：上場時点の情報について記載しており、現在の事業状況とは異なる。上場日の時価総額は概算値であり、正確性は担保できない
出所：本文・図表ともに目論見書、各種公開情報を基に作成

09. ツクルバ

1. メディア

b. 新市場創造

～住宅を、ストーリーやデザインといった新たな選択軸で選ぶものに～

証券コード	設立年	上場年	時価総額 (2019/7/31)	時価総額 (2025/2/28)
2978	2011/08/22	2019/07/31	24,782 百万円	9,330 百万円

従前

- ・ 物件選択の軸：スペック
- ・ 求められる機能：検索、絞り込み
- ・ キーコンテンツ：定量情報

同社サービス

- ・ 物件選択の軸：ストーリー・デザイン
- ・ 求められる機能：マッチング・提案
- ・ キーコンテンツ：定性情報・ビジュアルイメージ

リノベーション・中古住宅に特化した
cowcamo を運営

リノベーション・中古住宅に特化した流通プラットフォーム「cowcamo」を運営しています。物件情報の発信、購入検討のサポート、売買仲介、リノベーション事業者の紹介を、Web メディアと自社エージェントが一体で提供する構造となっています。また、売主向けにはデザイン企画・記事取材・販売支援までをワンストップで提供するなど、従来分断されていた物件流通の工程を統合したサービスを展開しています。

選ぶ楽しさを利用者
に提供

価値提供フェーズ（流通・販売フェーズ）：住宅流通の「選び方・買い方」を再設計するプラットフォームとして機能しています。従来の検索サイトや対面営業を前提とした不動産流通に対し、ツクルバは、SNS や独自取材記事を起点にした出会いや、チャット型コミュニケーションを通じた検討・購入までをオンラインで一貫支援しています。さらに、自社開発システムにより顧客の検討状況を可視化し、物件とのマッチング、提案、案内調整までを統合的に支援しており、非対面前提の流通体験を設計しています。

読ませるメディアで
新しい比較軸を提案

戦略アプローチ（新市場創造戦略）：同社の本質は、リノベーション住宅という選ぶ難しさのある商品において、ユーザーが主体的に情報収集・比較・購入判断を行える市場構造をつくった点にあります。従来は不動産会社の紹介やポータル主導で進んでいた取引を、独自コンテンツとエージェントを通じて、ユーザー起点の情報流通と購入行動に再編した点が新市場創造といえます。さらに、顧客データと物件データを一元化し、営業支援ツールや自動アサイン機能を内製化することで、業務側の行動様式も刷新しており、売買の流通様式全体に変革をもたらしています。

財務指標の推移

(百万円)		売上高	経常利益	当期純利益	純資産額	自己資本比率	現預金残高	従業員数
第6期	2017年7月	347	▲91	27	221	44.4	305	48 (3)
第7期	2018年7月	531	▲487	▲402	447	45.6	304	99 (19)
第8期第3四半期	2019年4月	1,086	7	6	462	52.4	—	—
...								
直近期	2024年7月	4,682	74	187	—	—	—	—

注：上場時点の情報について記載しており、現在の事業状況とは異なる。上場日の時価総額は概算値であり、正確性は担保できない
出所：本文・図表ともに目論見書、各種公開情報を基に作成

10. ENECHANGE

2. 流通・販売

× b. 新市場創造

～電力・ガス契約を、ユーザー自らが即座に比較・選択できるものへ～

証券コード	設立年	上場年	時価総額 (2020/12/23)	時価総額 (2025/2/28)
4169	2015/04/27	2020/12/23	20,742 百万円	10,425 百万円

従前

- 電力・ガス契約は特定事業者との長期契約が前提
- 紙・電話・窓口を経由した煩雑な契約プロセス

同社サービス

- ユーザー自らが料金や環境性能を比較・選択
- オンラインで即座にプランを選択・申し込み可能

電力・ガスの料金比較・切替サービスを提供

ENECHANGE は、2016 年の電力自由化、2017 年のガス自由化を受けて開始されたサービスで、電気・ガスの比較から切替処理まで一気通貫で行うことができる家庭・法人向け「プラットフォーム事業」と、電力・ガス会社向けに SaaS 型で顧客管理・データ解析ツールを提供する「エネルギーデータ事業」を展開しています。

「選ぶ・申込む」という流通フェーズを大きく改善

価値提供フェーズ（流通・販売フェーズ）：エネルギー契約における「選定・申込」プロセスをユーザー起点で再設計し、郵便番号や世帯人数を入力するだけで最適な電力・ガス会社の比較情報を、様々なランキング形式で得ることができます。ユーザーは画面上で条件に合ったプランを即座に選択・申込でき、従来の紙・電話・窓口を経由した煩雑な契約プロセスが簡素化されました。加えて、法人向けには複数見積取得・代行申込にも対応しており、申込完了までの利便性が大きく向上しています。

エネルギー契約を「ユーザーが選ぶもの」へと構造的に再定義

戦略アプローチ（新市場創造戦略）：従来、電力・ガス契約は特定事業者との長期契約が前提であり、料金や環境性能を比較・選択するという行動様式は一般的ではありませんでした。同社は、Web 診断・マルチ軸比較・オンライン申込を一連で設計することで、エネルギー契約を「ユーザーが選ぶもの」へと構造的に再定義しています。エネチェンジ Biz では法人需要家に対しても一括見積・契約代行を提供し、社内購買ルールに即した最適契約の標準化を可能にしています。さらに、データ解析サービスを通じて、契約後の電力運用における意思決定プロセスにも影響を与えていると見受けられます。

財務指標の推移

(百万円)		売上高	経常利益	当期純利益	純資産額	自己資本比率	現預金残高	従業員数
第4期	2018年12月	1,140	104	91	586	65.8	-	64
第5期	2019年12月	1,268	▲304	▲238	343	30.6	-	90
第6期	2020年12月	1,713	6	▲17	852	42.6	-	91
...								
直近期	2024年12月	5,180	▲2,914	▲3,356	—	—	—	—

注：上場時点の情報について記載しており、現在の事業状況とは異なる。上場日の時価総額は概算値であり、正確性は担保できない
出所：本文・図表ともに目論見書、各種公開情報を基に作成

11. リベロ

2. 流通・販売

×

b. 新市場創造

～転居関連手続きを、オペレーターが一括代行～

証券コード	設立年	上場年	時価総額 (2022/7/29)	時価総額 (2025/2/28)
9245	2009/05/13	2021/09/28	8,417 百万円	10,205 百万円

従前

- ・ ユーザー自らが、それぞれに適したサービスを調べ、比較し申込を行う
- ・ 個別対応が必要で、手続きが煩雑

同社サービス

- ・ オペレーターがライフラインや引越し等のサービスを選定し、申込まで支援
- ・ 一括代行により、効率的に処理

新生活を迎える個人に向けて、ライフライン手続きを代行

新生活を迎える個人に向けて、電気・ガス・通信・引越し等のライフライン手続きを一括代行する「新生活ラクっと NAVI®」や、法人向けの転勤支援サービス「転勤ラクっと NAVI®」を提供しています。収益源は新生活関連事業者からの成果報酬であり、クラウド賃貸契約「ヘヤワリ®」や、引越会社向けプラットフォーム「HAKOPLA®」など、周辺サービスも展開しています。

転居時に発生する多数の契約・手続きを一括代行

価値提供（流通・販売フェーズ）：転居時に発生する多数の契約・手続きを一括代行することで、生活インフラの契約という流通プロセスを簡素化しています。エンドユーザーは不動産会社や法人から紹介され、希望条件を伝え、同社オペレーターがライフラインや引越し等のサービスを選定し、提案・申込を一括で支援します。従来は個別対応が必要だった契約行為が、同社の介在によって一括で進行できるようになっており、流通設計を UX 側から再構成していると考えられます。

従来ユーザーが主体的に行っていたプロセスを、外部委託可能に

戦略アプローチ（新市場創造戦略）：従来ユーザーが主体的に比較・申込を行っていたライフライン契約を、BtoBtoC モデルで外部委託可能にした点に構造的な変革があります。不動産会社や法人企業が転居者を紹介し、オペレーターが全体設計と選定支援を行うことで、選ばなくても最適に整う新たな契約様式を提示しています。さらに、法人向け賃貸借の電子契約サービスや、引越会社向けの引越し業務マッチング等も展開し、生活インフラ契約を代行・最適化する市場自体を成立させていると見受けられます。

財務指標の推移

(百万円)		売上高	経常利益	当期純利益	純資産額	自己資本比率	現預金残高	従業員数
第11期	2019年12月	1,898	226	148	618	50.8	—	86(104)
第12期	2020年12月	2,140	317	224	939	61.6	—	91(124)
第13期第2四半期	2021年6月	1,456	452	299	1,277	47.9	—	—
...								
直近期	2024年12月	3,587	474	339	—	—	—	—

注：上場時点の情報について記載しており、現在の事業状況とは異なる。上場日の時価総額は概算値であり、正確性は担保できない
出所：本文・図表ともに目論見書、各種公開情報を基に作成

12. ラストワンマイル

2. 流通・販売

b. 新市場創造

～ライフライン（電気・ガス・水道等）について、選定と契約行動を再設計～

証券コード	設立年	上場年	時価総額（2021/11/24）	時価総額（2025/2/28）
9252	2012/06/04	2021/11/24	9,307 百万円	9,937 百万円

これまで

- 膨大な選択肢から、自分にあったサービスを選択
- それぞれのサービス提供会社に問い合わせるため、時間と手間がかかる

同社サービス

- オペレーターが顧客に合ったサービスをワンストップで提案
- 申込・解約・支払いなどの手続きを一本化することで、検討や申込みの時間を節約

新生活向けインフラを成果報酬で一括提案

引越しや新生活開始時に必要なライフライン（電気・ガス・水道・ネット等）の契約・手続きを一括代行する「まるっとチェンジ」サービスを提供しています。提携不動産会社等から紹介を受けた顧客に対し、全国 3 拠点 400 席のインサイドセールスセンターを通じて電話でニーズをヒアリングし、必要なサービスの選定と申込を支援します。自社サービスと取次サービスを合わせた 100 種超のサービスを取り扱っています。

「何を選ぶかいつ連絡するか」という手続きストレスを削減

価値提供（流通・販売フェーズ）：従来、転居者は複数のライフラインを個別に探し、電話や Web 申込、工事日の調整を繰り返す負担がありました。同社は、オペレーターが電話 1 本で希望をヒアリングし、電気・ガス・ネット・ウォーターサーバー等の料金を即時提示。電子署名で各契約をまとめて完了し、工事や配送日も自動で最適化されます。料金は定額パックやセット割で一本化され、「何を選ぶかいつ連絡するか」という手続きストレスを削減しています。

生活インフラの選定と契約行動を再設計する仕組みを提供

戦略アプローチ（新市場創造戦略）：不動産会社から新生活直後のタイミングで顧客を紹介され、インサイドセールスを通じてライフライン各種の契約代行を実施しています。提携事業者にとっても新たな販路を得られ、エンドユーザーは電話 1 本で必要な契約が完了する構造となっており、双方にとって利便性の高い設計といえます。生活インフラの選定と契約行動そのものを再設計する仕組みを提供しているように見受けられます。

財務指標の推移

（百万円）		売上高	経常利益	当期純利益	純資産額	自己資本比率	現預金残高	従業員数
第 8 期	2019年11月	8,777	138	40	789	33.7	853	207 (191)
第 9 期	2020年11月	7,220	64	19	808	37.8	638	219 (103)
第10期第3四半期	2021年 8 月	6,189	172	114	923	—	—	—
...								
直近期	2024年8月	11,771	665	825	—	—	—	—

注：上場時点の情報について記載しており、現在の事業状況とは異なる。上場日の時価総額は概算値であり、正確性は担保できない
出所：本文・図表ともに目論見書、各種公開情報を基に作成

13. MFS

2.流通・販売

b. 新市場創造

～住宅ローンを、最適解に自動でたどり着けるものへ～

証券コード	設立年	上場年	時価総額 (2024/6/21)	時価総額 (2025/2/28)
196A	2009/07/01	2024/06/21	3,130 百万円	3,457 百万円

これまで

- ・ 広告業
- ・ 金利ランキングのみが主流
- ・ 原則、個別に申込

同社サービス

- ・ 貸金業
- ・ 信用力に基づいたローン提案
- ・ ユーザー情報を利用した簡単な申込
- ・ 人とAIによるサポート

モゲチェックが主力。投資ローン
INVASE も展開

住宅ローンや不動産投資ローンに関するオンラインサービス「モゲチェック」および「INVASE」を展開しています。ユーザーは年収・勤続年数などの情報を入力することで、審査結果データの集積によって精緻化された独自モデルが、借入可能額や融資承認確率を算出し、自分に合ったローンが提示されます。

ユーザー側から最適解に自動でたどり着けるように

価値提供（流通・販売フェーズ）：住宅ローンを「借りるために各社に個別相談する」ものから、「ユーザー側から最適解に自動でたどり着ける情報サービス」へと再設計しています。モゲチェックでは、ユーザーの信用情報や属性に基づいて借入可能額を提示し、AI による融資承認確率の算出結果から、自身に最適な商品を選べるよう構築されています。さらに、チャットやクイック申込機能により、心理的・手続き的ハードルを下げっており、住宅ローン契約における流通導線の UX を簡素化していると考えられます。

信用力に基づいて最適な提案をするという、新たなプロセスを導入

戦略アプローチ（新市場創造戦略）：従来、住宅ローン市場では、表面金利を並べる比較サイト等はみられましたが、同社は信用力に基づいて最適な提案をするという、新たなプロセスを導入しました。加えて簡単に申込できることで、従来の個別の申し込みよりも高い利便性を提供しています。また、INVASE では投資用不動産にも対象を広げ、不動産投資家の周辺サービスを統合的に支援する構造を確立しています。

財務指標の推移

(百万円)		売上高	経常利益	当期純利益	純資産額	自己資本比率	現預金残高	従業員数
第12期	2022年6月	505	▲230	▲231	1,024	80.1	—	32 (15)
第13期	2022年6月	844	▲552	▲556	469	50.6	496	45 (13)
第14期	2023年6月	1,608	▲147	▲150	1,189	61.1	1,478	49 (17)
...								
直近期	2024年6月	1,890	▲144	▲121	2,060	—	—	—

注：上場時点の情報について記載しており、現在の事業状況とは異なる。上場日の時価総額は概算値であり、正確性は担保できない
出所：本文・図表ともに目論見書、各種公開情報を基に作成

5. 上場後の戦略の変遷ーKPI と事業構成の変化ー

上場後の戦略の変遷
を整理

ベンチャー企業にとって上場はゴールではなく、スタートに過ぎません。最初は大手企業とどう差別化するかが重要ですが、いずれは大企業となって、さらに飛躍することが期待されます。そこで第 5 章では、第 3 章と第 4 章で取り上げた企業が、上場後にどのような事業の変遷を遂げているのか、KPI がどう変化しているのかを整理しています。

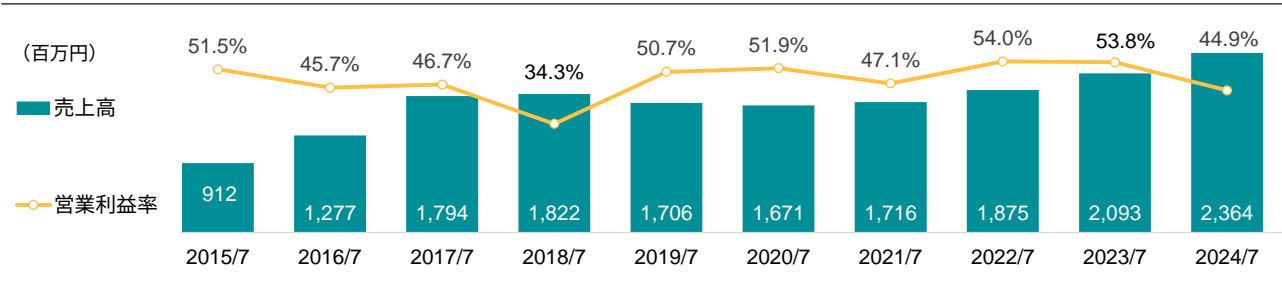
図 4-0：各社の上場時点の KPI

企業名	KPI	実績値	対象期/時点
楽待 (6037)	月間平均ユニークユーザー (名)	249,495	2015Q1
	期末登録会員数 (名)	41,292	2015Q1
	アクティブユーザー数 (名)	16,730	2015Q1
	期末物件掲載数 (件)	35,156	2015Q1
	年間PV (万PV)	1,228	2015Q1
robot home (1435)	竣工累計棟数 (棟)	1,076	2015.9時点
	管理戸数 (戸)	8,000以上	2015.9時点
アグレ都市デザイン (3467)	販売戸数 (戸)	120	2016Q3累計
デュアルタップ (3469)	国内顧客販売戸数 (戸)	189	2015.6期
	海外顧客販売戸数 (戸)	16	2015.6期
	賃貸管理戸数 (戸)	990	2015.6期
シェアリングテクノロジー(3989)	ジャンル数 (ジャンル)	119	2017.5時点
	サイト数 (サイト)	193	2017.5時点
	総加盟店数 (店)	2,238	2017.5時点
	年間問合せ件数 (件)	275,249	2016.9期
GA technologies(3491)	RENOSY会員数 (人)	86,594	2020Q3
	RENOSY成約数 (件)	1,856	2019.10期
	開発物件累計棟数 (棟)	69	2017年
グッドライフカンパニー (2970)	開発物件累計戸数 (戸)	1,932	2017年
	管理戸数 (戸)	2,606	2018.9
	入居率 (%)	99.3%	2018.9
	年間エンドユーザー訪問数 (数)	1,600万以上	2018.9期
リビン・テクノロジーズ (4445)	年間問い合わせ件数 (数)	9万以上	2018.9期
	加盟企業 (事業所) 数	2,478	2018.9期
	会員数 (人)	90,803	2020Q3
ツクルバ (2978)	月間アクティブ会員数 (人)	39,739	2020Q3
	取引件数 (件)	119	2020Q3
	GMV (百万円)	6,096	2020Q3
	パートナー社数 (家庭向け)	103	2020.12時点
ENECHANGE (4169)	パートナー社数 (法人向け)	187	2020.12時点
	パートナー経由年間切替件数 (家庭向け)	34,297	2020.12時点
	パートナー経由年間切替件数 (法人向け)	18,008	2020.12時点
	サービス依頼法人企業等 (社)	2,379	2021.6
リベロ (9245)	サービス依頼不動産事業者等 (社)	1,025	2021.6
	サービス依頼引越事業者等 (社)	86	2021.6
	サービス提供不動産事業者 (社)	372	2021.6
	サービス提供引越事業者 (社)	136	2021.6
	サービス提供ライフライン事業者 (社)	77	2021.6
	サービス流通数 (個)	127,723	2021Q3
ラストワンマイル (9252)	連携顧客数 (社)	231,522	2021Q3
	ARR (億円)	37	2021.8時点
	Churn Rate (%)	1.7%	2021.8時点
	連携顧客数 (社)	231,522	2021Q3
MFS (196A)	モゲチェック集客数 (件)	4,364,810	2023.6期
	モゲチェックユーザー登録数 (件)	64,530	2023.6期
	パウチャー集客数 (件)	517,340	2023.6期
	パウチャー申込数 (件)	8,478	2023.6期

出所：各社目論見書より著者作成

上場後の戦略（01. 楽待）

～デジタルチャネルの継続的な強化～



市場拡大とポジション確立（2015 年～2017 年）

2015 年にマザーズへ上場したファーストロジック（現・楽待）は、投資用不動産ポータル「楽待」の物件掲載・提案・査定など既存機能を磨き込みながら、加盟店と会員基盤の拡大を推進しました。同年 4 月には Yahoo! との業務提携し大幅に PV が増加、会員数も増加しました。さらに、投資家向け不動産ポータルサイトで圧倒的 No.1 ポジションを確立するため、日本経済新聞の一面や Yahoo! JAPAN トップ画面広告などへ積極的に広告宣伝費を投資。2017 年 7 月期時点で、会員数は 94 千人、PV 数は 102 百万 PV に到達しました。

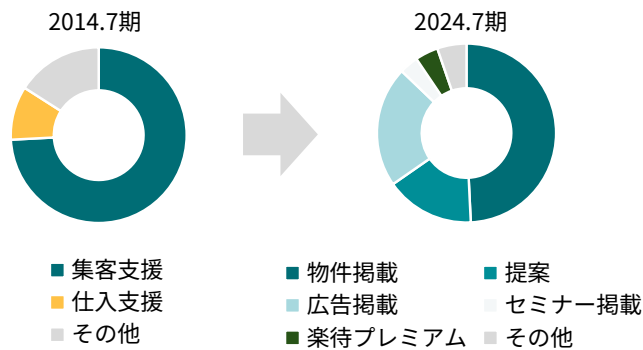
デジタルチャネル強化と SaaS 体質の進展（2018 年～2023 年）

市場競争が激化するなか、2018 年 12 月に楽待アプリをリニューアル、加盟店向けアプリも 2019 年 2 月にリリースし、デジタル接点の強化を図りました。2021 年 7 月期には、YouTube チャンネルの総再生回数が 5,000 万回を突破。さらに、投資家向けには 2022 年に 6 月には専門記事・動画コンテンツ等が利用できる定額課金サービス「楽待プレミアム」を開始。加盟店向けの物件掲載サービスは、月額固定という表記から SaaS 型の収益モデルであると説明されるようになり、2020 年 7 月期には、SaaS 型サービスが売上の約 50% を占めるまでに成長しました。

値上げの実施とブランド統一（2023 年以降）

2024 年 7 月には物件掲載サービスの価格改定を実施（2020 年 1 月より新規契約時の価格改定を実施していたが、既存加盟店についても値上げ）するも、解約率は限定的で過去最高収益に。2024 年 10 月には社名を「楽待株式会社」に変更、サービスブランドと企業ブランドの統一を図りました。同年 11 月には、YouTube のチャンネル登録者数が 100 万人を突破しています。

売上構成の変化



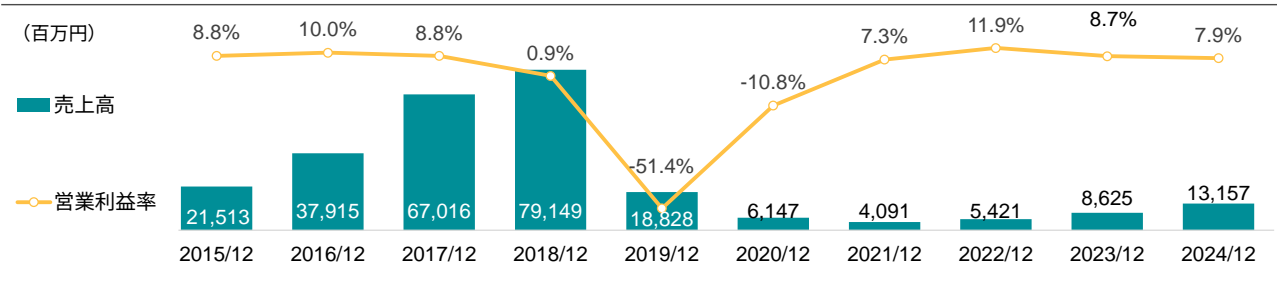
主な指標の変化

指標	2014.7期	2024.7期
売上高	5.77億円	23.64億円
経常利益	2.75億円	11.82億円
登録会員数	37,873名	407,881名
物件掲載数	33,651件	71,083件
年間PV	1,186万	1億4,892万
従業員数	16名	78名

注：本資料は起業家向けに作成しており、投資家向けに作成したものではない。機械的に作成しており、正確性は担保できない
出所：本文・図表ともに目論見書、決算説明資料、その他各種公開情報を基に作成

上場後の戦略（02. robot home）

～事業モデルの転換、安定成長へ～



アプリが急成長。周辺領域にも挑戦（2015～2018 年）

2015 年にマザーズへ上場後、有名タレントを起用したテレビ CM や WEB マーケティングで認知度を飛躍的に高めました。CM 放映後、ユニークユーザー数は約 1.8 倍に、アプリインストール数は約 17 倍に伸びています。同時に、小口投資の「TATERU FUNDING」や IoT アパート「TATERU kit」、民泊プラットフォーム「TATERU bnb」などを次々と立ち上げ、サービスを多角化しました。2017 年は IoT 賃貸「TATERU Apartment」を本格展開し、IoT 機器標準搭載のスマートアパートを市場に提案します。

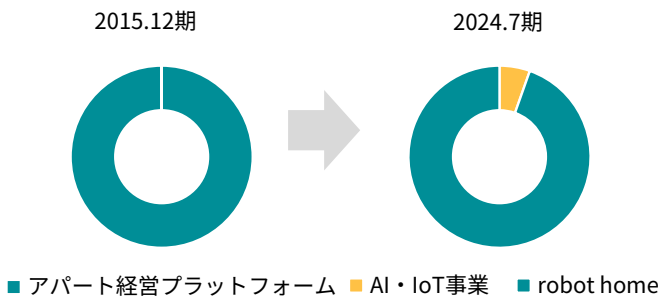
事業モデルを転換（2019～2021 年）

2019 年は急成長の裏で発覚した事象について、会社は信頼回復と再発防止に努めました。在庫不動産の評価損計上などで減益となったものの、変革への契機となっているようにみえます。2020 年には事業と組織の大改革を断行。早期退職制度で人員を削減し、クラウドファンディング子会社の売却や在庫物件の一括処分で不採算資産を整理しました。一方で、新ビジョン「NEXT TATERU VISION」を掲げ、賃貸管理を中核とするストック収益モデルへのシフトを鮮明にしています。IoT 賃貸を契機とした管理受託の拡大、RPA 導入による業務効率化など、管理戸数と収益率を高める具体策を打ち出しました。

再成長と安定の時代（2022 年以降）

2021 年、賃貸管理主体の「KANRY 事業」が本格稼働して収益の柱になります。社名を「Robot Home」に改め、グループ事業を象徴するブランドで再スタートを切りました。2022 年以降は賃貸管理プラットフォーム事業と AI・IoT 事業の日本柱体制で安定して推移しています。2023 年には投資家向けの新サービス「income club」が大躍進。以降も M&A 効果もあって売上がさらに拡大し、組織体制の強化と相まって安定成長軌道を歩んでいます。

売上構成の変化



主な指標の変化

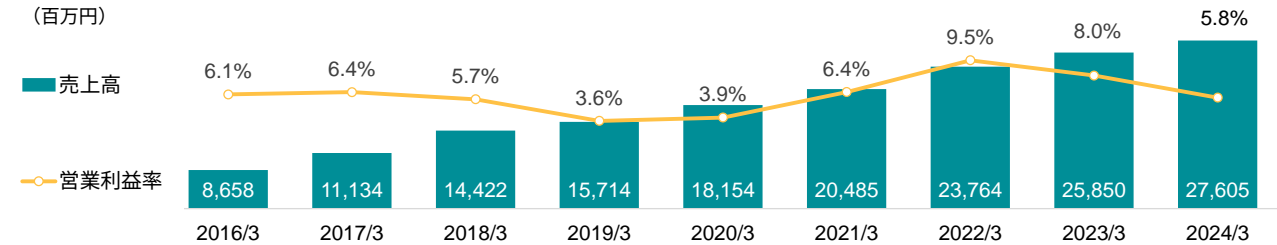
指標	2015.12期	2024.12期
売上高	215.1億円	131.6億円
経常利益	18.8億円	10.1億円
Robot homeオーナー数	—	2,227件
Robot home導入戸数	—	26,582戸
入居率	—	97.2%
従業員数	212(23)名	238 (51)名

注：本資料は起業家向けに作成しており、投資家向けに作成したものではない。機械的に作成しており、正確性は担保できない

出所：本文・図表ともに目論見書、決算説明資料、その他各種公開情報を基に作成

上場後の戦略（03. アグレ都市デザイン）

～戦略の柔軟な転換を図りながら持続的な成長～



首都圏内での販売網拡大と商品力強化を軸に成長基盤を築く（2016～2018 年）

2016 年に JASDAQ 上場。BtoB の注文住宅・請負事業にも力を入れ、設計・施工人員の増強や新規法人顧客の開拓によって受注エリアを多摩地域から埼玉方面にも広げました。2017 年 9 月には東京支店（神保町）を開設し 3 拠点体制を確立、各拠点で売上高 100 億円規模を目指すという明確な成長ビジョンを掲げています。さらに 2017 年 4 月には代官山にデザインオフィスを新設して高付加価値住宅の企画力を強化し、東証二部・一部への市場変更も達成しました。

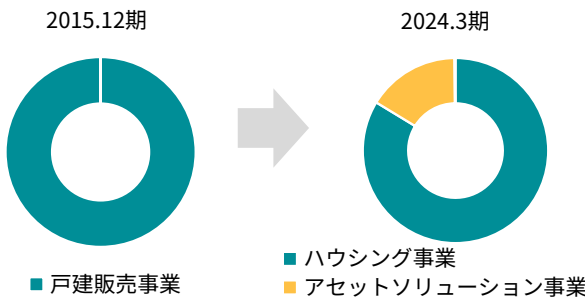
戸建中心から不動産投資分野への多角化。デジタル活用によって経営の伸長を加速（2019～2021 年）

2019 年 4 月にアセットソリューション事業部を立ち上げ、都心部の収益不動産開発・販売という新分野へ踏み出します。希少な都心土地を活用した富裕層向けマンション開発などに着手し、業績に貢献。同年 9 月には本社を新宿に移転して戸建販売部門を強化し、コロナ禍ではオンラインで住宅説明や資料提供を行う「Agr Owners Site」を開設して顧客サービスのデジタル化も推進。戸建事業と新規事業の両輪で成長軌道に乗りました。

戦略の柔軟な転換を図りながら持続的な成長へ（2022 年以降）

戸建販売事業を中核としつつ、収益マンション開発などアセットソリューション事業を第二の柱とする体制が確立されています。戸建販売事業は年間約 300 棟の住宅を安定供給し、売上全体の約 8 割を占めています。一方、新事業は都心の土地情報とデザイン力を活かして急成長し、売上構成比約 2 割に拡大。2022 年 4 月には東証プライム市場へ移行。創業来の強みであるデザイン力と品質を核に、戦略の柔軟な転換を図りながら持続的な成長を目指していると考えられます。

売上構成の変化



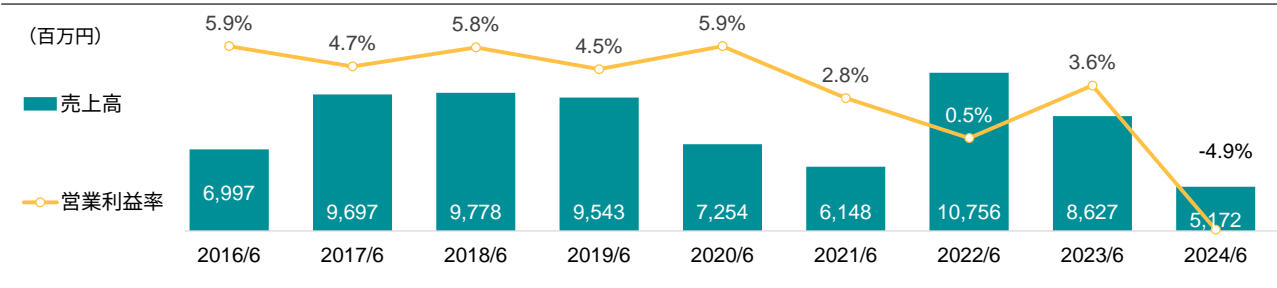
主な指標の変化

指標	2016.3期	2024.3期
売上高	86.6億円	276.0億円
経常利益	4.2億円	12.9億円
引渡棟数	135棟	295棟
土地分譲	19区画	27区画
入居率	—	97.2%
従業員数	36名	127名

注：本資料は起業家向けに作成しており、投資家向けに作成したものではない。機械的に作成しており、正確性は担保できない

出所：本文・図表ともに目論見書、決算説明資料、その他各種公開情報を基に作成

上場後の戦略（04. デュアルトップ） ～販路多角化を経てコングロマリット企業へ～



国内事業の安定成長を維持しつつ海外展開と新分野開拓を始動（2016～2018 年）

2016 年に JASDAQ 市場へ上場。単身者向けのコンパクトな間取りに特化した物件開発のみならず、ファミリータイプや中古物件の仕入、さらには得意としていた城南エリアから城北エリアへと開発エリアを拡大し、分譲戸数・管理戸数の増加を図りました。また事業ポートフォリオにおいて 2016 年 6 月期に 1%だった海外不動産事業の拡大を掲げ、2017 年にはシンガポール大手不動産「Dennis Wee Group」と業務提携するなどアジアを中心に海外事業を強化。2018 年 6 月期には連結売上高の 3 割が海外投資家との取引によるものと開示されています。

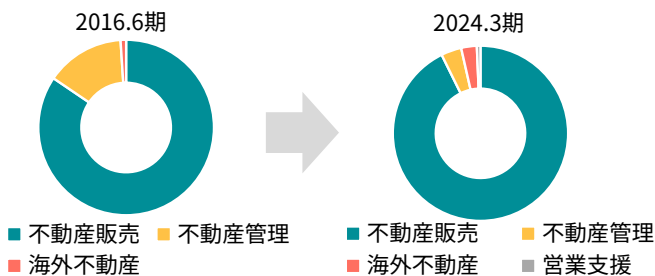
コスト管理や販路多角化で危機を耐え抜いて次の成長に備える戦略（2019～2021 年）

2019 年頃から、景気の先行きに対する不透明感が強まった影響もあり、需要が落ち着く局面を迎えました。個人投資家だけでなく、私募 R E I T へ販売する等、販売チャネル及び顧客層の拡大、募集賃料の見直し及び空室率の低減等に注力しています。さらに、2020 年 9 月には営業支援（戦略の立案、採用、営業代行から BPO まで実施）の子会社を、2021 年 4 月には、日系企業のマレーシア進出支援事業として現地飲料メーカーとの合併会社を立ち上げるなど、事業領域の拡大を図りました。

不動産販売を軸に安定成長を図りつつ、多角化戦略へ（2022 年以降）

2023 年 6 月期に発表された 3 か年計画では、大型物件の安定的な取り扱いを掲げ、従来よりも規模の大きな取引を積極的に進めているように見受けられます。新規事業、アライアンスの強化による新たな主軸の企画・構築も掲げられ、特に管理事業において多数の提携がみられます。一方で、営業支援子会社については、2023 年に売却しており、本業である不動産事業に資本を集中する方針を打ち出しています。また同時期より長期ビジョンとして、「医・食・住・遊」を展開するコングロマリット企業を志向することが開示されています。

売上構成の変化



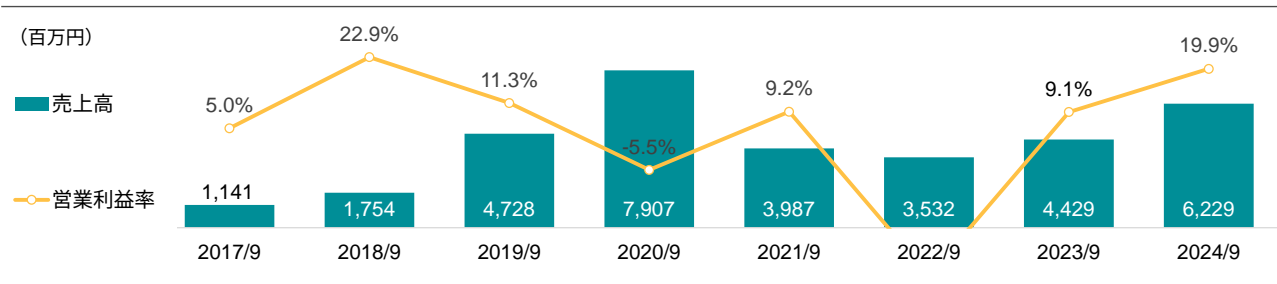
主な指標の変化

指標	2016.6期	2024.6期
売上高	7.0億円	5.2億円
経常利益	3.3億円	▲3.3億円
国内向け販売戸数	223戸	67戸
賃貸管理戸数	1,246戸	1,089戸
連結従業員数	65名	215名

注：本資料は起業家向けに作成しており、投資家向けに作成したものではない。機械的に作成しており、正確性は担保できない
出所：本文・図表ともに目論見書、決算説明資料、その他各種公開情報を基に作成

上場後の戦略（05. シェアリングテクノロジー）

～加盟店ネットワーク拡充とサービス領域拡大～



加盟店ネットワーク拡充とブランド強化による基盤づくり（2017～2019 年）

2017 年に東証マザーズに上場。直後 11 月の決算説明会では、2 年間を戦略的投資の期間と位置づけ、積極的な事業投資、経営資源の強化を実施する方針を発表しました。フランチャイズの窓口株式会社を子会社化し、加盟店基盤の拡大と加盟店支援機能の強化を進めました。2020 年の東京オリンピックを見据え、民泊型ホテル事業を開始。併せて自社基幹システム『Mover』を各加盟店のスタッフのスマートフォンに導入し、スケジュールをリアルタイムで把握することで、ユーザーから最初に電話を受けた時点で、訪問日時の案内が可能になるなどサービス改善を図りました。2019 年 9 月期には、テレビ CM の実施や事業提携による問い合わせ件数増加と、「Mover」やマッチングアルゴリズムの調整により単価向上を図っています。

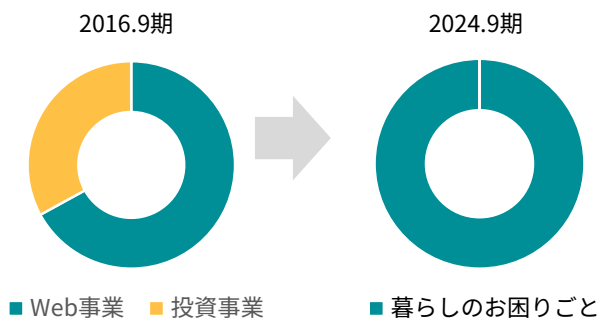
事業の選択と集中による競争力の向上（2020 年～2022 年）

2020 年 9 月期より、本業である『暮らしのお困りごと』事業への集中に向けて、シナジーのない子会社を流動化。ポータルサイトの「生活 110 番」と、特定ジャンルに特化したバーティカルメディアサイトの開発に注力しました。2022 年 9 月期以降は、それまで重要視していた「マッチング」「適切価格」に加えて「高くオリティ」を重視。加盟店ネットワークの良質化から、自社施工の本格化にも注力することを発表しました。

周辺領域への拡大とプラットフォーム深化（2023 年以降）

施工会社強化の観点から、2023 年 4 月に害獣・害虫駆除を手掛けるアズサポート株式会社を子会社化。通常施工会社は、施工件数（集客）とクオリティがリソースの関係上トレードオフとなることが多い。グループとなり、施工会社はクオリティに集中することで、拡大とクオリティの双方を向上させることができます。2023 年 9 月期以降は、単価の上昇ペースも顕著に高まっていることから、今後もこの方針を維持することが発表されています。

売上構成の変化



主な指標の変化

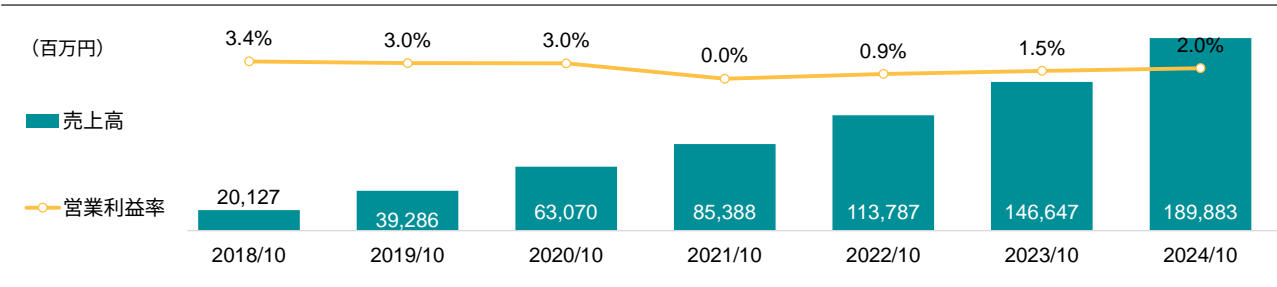
指標	2016.9期	2024.9期
売上高	11.4億円	75.0億円
営業利益	0.6億円	17.9億円
加盟店数	2,238店	約6,800店
ジャンル数	119ジャンル	150以上
連結従業員数	—	173名

注：本資料は起業家向けに作成しており、投資家向けに作成したものではない。機械的に作成しており、正確性は担保できない

出所：本文・図表ともに目論見書、決算説明資料、その他各種公開情報を基に作成

上場後の戦略（06. GA technologies）

～DX 推進とグローバル展開～



※2022 年 10 月期より会計基準を IFRS に変更

自社プラットフォームの基盤を築くことに集中（2018～2020 年）

2018 年に東証マザーズ市場へ上場。2019 年に不動産賃貸仲介向け IT プラットフォーム企業のイタンジ（ITANDI）社を株式交換で子会社化し、同年に不動産仲介のモダンスタANDARD社も取り込むことで、不動産売買から賃貸まで網羅する体制を構築しました。2020 年には、中国語圏最大級の日本不動産投資プラットフォーム「神居秒算」事業を取得し、グローバル市場にも射程を広げ始めています。サービス面でもイタンジの技術を活用し OHEYAGO を拡充。貸す・借りる領域の DX へも展開しました

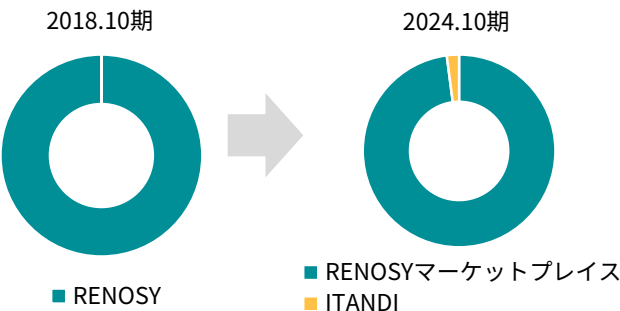
取得した事業の統合効果を高めつつ、新規事業を展開（2021～2022 年）

グループ入りした企業とのシナジー創出に注力しながら、引き続き M&A を推進。2021 年にはリコルディとの経営統合を発表し、2022 年には賃貸管理システム「賃貸名人」を提供するダンゴネット社を買収し、ITANDI 管理クラウドの提供を開始。さらに業界団体である全日本不動産協会と提携し、会員約 35,000 社へのインフラシステム提供を通じて、中小事業者も含めた不動産業界全体の DX 推進を図っています。新規事業面では、NEOBANK®の仕組みを活用した金融サービス開発にも着手しました。

事業のスリム化と効率化によって収益基盤を強固にし、次の飛躍に備える（2023 年以降）

急成長の一方で、収益性向上のための構造改革に踏み切りました。「RENOSY」と「ITANDI」の 2 事業にフォーカスする方針を打ち出し、不採算事業からの撤退やリソース再配分を実施しました。グループ会社のオフィス集約などコーポレート機能の統合によって重複コストを削減しています。これら「選択と集中」の結果、2023 年 10 月期の事業利益は前年の約 1.5 倍となる約 40 億円に増加し、利益率も向上しました。さらに 2023 年 6 月には中期経営計画 2026 を発表し、「持続的成長に向けた構造改革を礎に新たな成長軌道を描く」ことを目標として掲げました。この計画では 2022～2024 年を改革期間と位置づけ、その後 2026 年までに大幅な業績拡大を目指す方針が示されています

売上構成の変化



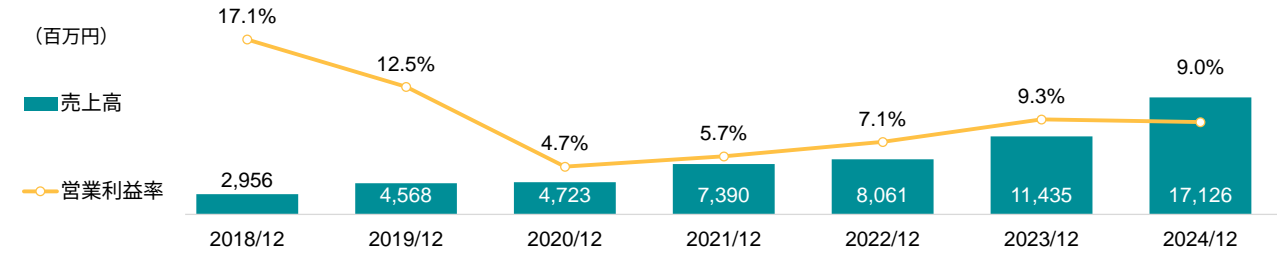
主な指標の変化

指標	2018.10期	2024.10期
売上高	201.2億円	1,898.8億円
営業利益	6.4億円	31.4億円
RENOSY会員数	3万以上	51.9万人
サブスク契約件数	—	32,452件
ITANDI ARR	—	4,514百万円
従業員数	210名	1,487名

注：本資料は起業家向けに作成しており、投資家向けに作成したものではない。機械的に作成しており、正確性は担保できない
出所：本文・図表ともに目論見書、決算説明資料、その他各種公開情報を基に作成

上場後の戦略（07. グッドライフカンパニー）

～開発主導で拠点を広げる～



エリア拡大と新分野への挑戦（2018～2019 年）

2018 年に JASDAQ に上場。福岡市内の高い賃貸需要に対応して仕入・開発エリアを拡充し、2019 年 4 月には建設子会社を設立して自社施工体制を強化しました。同年 7 月には沖縄支社を開設し九州外へ進出、さらに新商品「ハイブリッドアパートメントホテル」を企画して宿泊事業への参入も図るなど、地域的・事業的に守備範囲を広げ始めました。

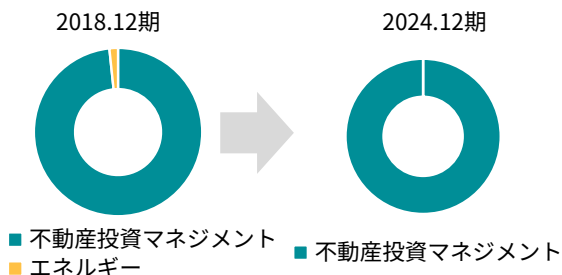
収益源の多角化とパンデミック対応（2020～2022 年）

2020 年 1 月には、グループ 100%出資で人材紹介子会社を通じた人材サービスを開始、同 6 月には、エネルギー子会社を設立して自社物件向けのプロパンガス供給事業を開始しました。一方、新型コロナの影響下で東京支社を閉鎖し、成長が見込めない領域からも撤退。重点戦略としては九州エリアへの経営資源集中を掲げ、福岡・熊本・那覇といった転入超過や若者人口比率の高い市場で開発を拡大しています。同時に積極的な人材採用も推進し、用地仕入担当や建設技術者を大幅に増員する計画を打ち出しました。この結果、事業基盤（地域網羅と人材）が強化され、将来の物件開発拡大に備えています。

M&A で不足機能を補いながら首都圏進出を加速（2023 年以降）

新たな成長戦略として(1)既存エリアでの更なる成長、(2)札幌進出を含むエリア拡大、(3)M&A を含む新規事業の模索を掲げています。好調な九州圏の需要を取り込みつつ、北海道など新市場への布石を打ち、将来の企業価値飛躍に向けた事業ポートフォリオ拡充を志向しました。2024 年は、建築設計会社デベロップデザインを子会社化し、自社の開発機能を強化するとともに、この基盤を活用して首都圏での事業拡大に注力しました。札幌での初物件竣工（2025 年予定）にも取り組みつつ、当面は市場規模の大きい東京エリアでの開発・販売強化を優先しています。また、既存事業では 2028 年までに年間 50 棟の開発を目指すビジョンを掲げ、人員体制をさらに拡充中です。

売上構成の変化



主な指標の変化

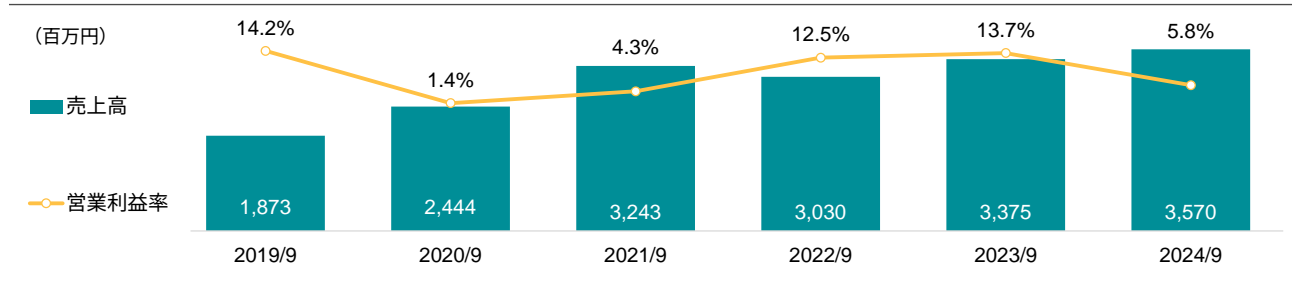
指標	2018.12期	2024.12期
売上高	29.6億円	171.2億円
経常利益	5.2億円	15.1億円
管理戸数	2,602戸	6,444戸
入居率	98.4%	96.9%
ガス設備管理戸数	—	4,432戸
従業員数	65名	152名

注：本資料は起業家向けに作成しており、投資家向けに作成したものではない。機械的に作成しており、正確性は担保できない

出所：本文・図表ともに目論見書、決算説明資料、その他各種公開情報を基に作成

上場後の戦略（08. リビン・テクノロジーズ）

～査定マッチングから住生活 DX へ～



単一サービス依存から脱し、将来の多角的成長に向けた準備（2019 年）

2019 年 6 月にマザーズへ上場。マーケティング手法の改善と新サービス領域の模索、さらに M&A・提携に備える組織作りで成長の幅を拡大しています。全国の営業人員を大幅増強し、新規加盟不動産会社の開拓を加速させるとともに、マーケティング部門と営業部門を統合して組織横断的な営業効率アップを実現しました。2020 年 10 月には不動産業界向けコンテンツ制作サービス開始、11 月にリースバック比較サービスをリリースするなど提供価値の多角化を進めました。同時に、解体工事マッチング事業者との業務提携をはじめ、複数の企業と提携関係を構築しています。

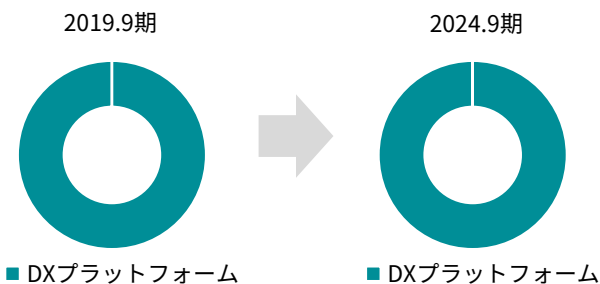
サービス多角化による領域拡張（2020～2023 年）

計 45 名の人材採用を実施して開発力と営業力を全国規模で増強。さらに有名タレントを起用したテレビ CM も放映し、『リビンマッチ』は不動産売却査定サイト認知度で全国 No.1 を獲得しました。サービス面でも、外壁塗装マッチング『ぬりマッチ』や『メタ住宅展示場』、『不動産ビジネスバンク』といった新サービスを次々とリリースし、査定ビジネスに次ぐ第 2 の収益柱の創出を目指しています。M&A にも注力し、不動産管理向け SaaS「BAIZO KANRI（バイゾウ管理）」事業を取得しています。

DX 事業への本格進出とプラットフォーム深化（2024 年以降）

2024 年は、新たな収益源候補である外壁塗装 DX 事業と建築 DX 事業が飛躍的な伸びを示しました。デジタルマーケティング高度化や人材育成に注力し、長期的な競争力向上を図っています。2025 年に向けては、既存事業のさらなる拡大と新規事業の柱化を両立させる戦略を掲げ、AI 活用によるサービス強化、新サービス開発や M&A による第 3 の柱探索など、攻めの成長施策を継続する計画です。住生活領域における事業ポートフォリオを一層充実させ、持続的成長に向けた体制を盤石なものとしようとしています。

売上構成の変化



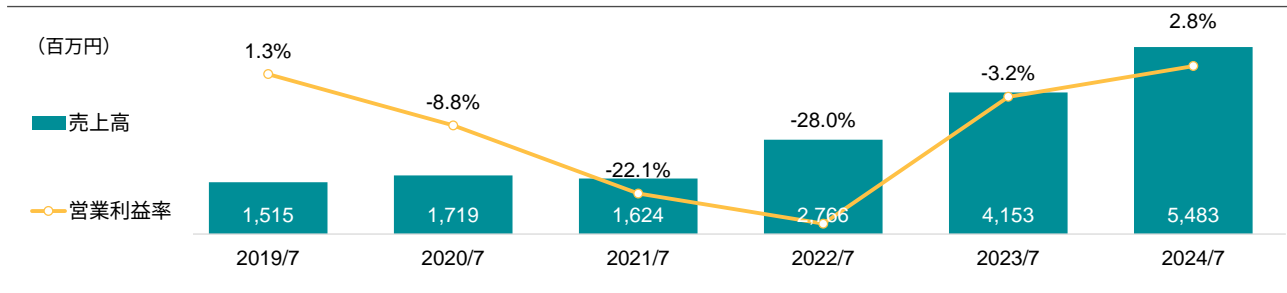
主な指標の変化

指標	2019.9期	2024.9期
営業収益	18.3億円	35.7億円
営業利益	2.5億円	2.1億円
月平均クライアント数	-	2,122社
ARPU	-	137,413円
従業員数	46名	102名

注：本資料は起業家向けに作成しており、投資家向けに作成したものではない。機械的に作成しており、正確性は担保できない
出所：本文・図表ともに目論見書、決算説明資料、その他各種公開情報を基に作成

上場後の戦略（09. ツクルバ）

～住宅流通プラットフォーム特化による成長戦略～



提携と OMO 施策でサービスを拡充（2019 年～2021 年）

2019 年に東証マザーズに上場。会員数拡大、アプリ開発、エージェントネットワーク拡大など、cowcamo のプロダクト・オペレーション体制を大幅に拡充しました。2020 年には丸井グループと資本業務提携、2021 年にはマネーフォワードと業務提携契約を締結し、サービスの多角化を図っています。またリノベーション住宅のショールームを本格的に展開することで、物件の魅力を実際の空間で体験できる場を提供し、顧客体験の向上と成約率アップを狙いました。

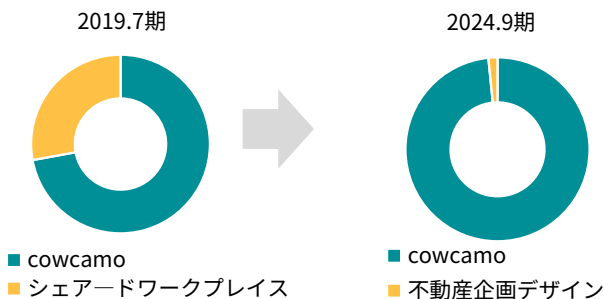
買い手・売り手双方に拡張しサービスを多角化、持続的成長に備えて効率化にも着手（2022 年）

2022 年 2 月には新サービス「ウルカモ（Urukamo）」の提供を開始し、住宅の売却を検討している個人が物件情報を手軽に投稿し購入検討者から反応を得られるプラットフォームを立ち上げました。加えて、物件の仕入れ再販（自社企画物件の開発・販売）やリノベーションサービス提供に乗り出しました。一方で、事業拡大に伴う費用増加にも目を配り始めた時期でもあり、通期業績予想では、売上総利益の継続成長と全社的なコストマネジメント強化による費用抑制を織り込む方針が示され、成長と収益改善の両立に向けて動き出しました。

非中核事業譲渡による経営資源集中（2023 年以降）

全社的な費用統制と生産性向上に取り組み、そのうえで非中核事業の整理。創業当初から手掛けていた不動産企画デザイン事業を売却し、cowcamo 事業に経営資源を集中投下できる体制を構築。cowcamo 事業の更なる規模拡大に注力する方針で、取引件数の増加やサービス利用拡大のために営業人員の増強やマーケティング強化など前向きな投資を実施しています。

売上構成の変化



主な指標の変化

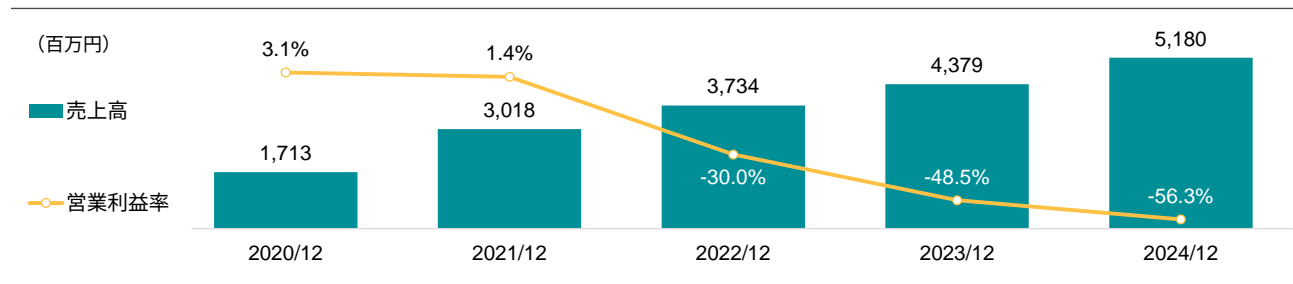
指標	2019.7期	2024.7期
営業収益	15.1億円	46.8億円
営業利益	0.7億円	7.4億円
会員数	102,740人	486,460人
GMV	179億円	566億円
テイクレート	—	5.0%
従業員数	46名	102名

注：本資料は起業家向けに作成しており、投資家向けに作成したものではない。機械的に作成しており、正確性は担保できない

出所：本文・図表ともに目論見書、決算説明資料、その他各種公開情報を基に作成

上場後の戦略（10. ENECHANGE）

～EV インフラ戦略とデジタルシフトによる脱炭素推進～



上場を機に資金調達と事業多角化を加速（2020 年～2021 年）

2020 年 12 月に東証マザーズに上場。家庭向けの電気・ガス切替サービスを強化し、ユーザーの利便性を高める機能追加を続けました。加えて、電力会社向けのクラウド型サービスでは、料金シミュレーションや需要予測ツールを提供し、業務効率化を支援しました。政府のエネルギー政策に合わせ、データ事業関連の制度変更を見据えて、サービス開発や実証実験への先行投資を優先しています。また 2021 年には新たに電気自動車（EV）充電インフラ市場に参入し、宿泊施設や商業施設に対して「無料設置・利用料収益型」のモデルを提案し、設置台数を広げる動きを始めました。

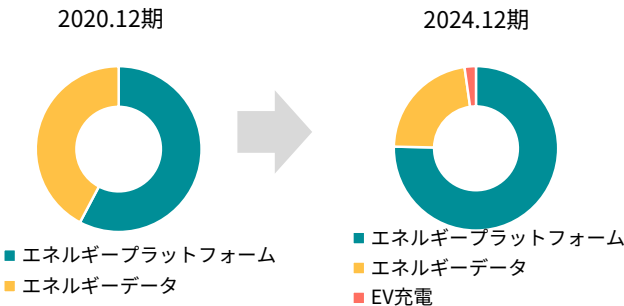
EV 充電事業への本格参入と運営体制の構築（2022～2023 年）

電力市場混乱の影響を受ける中でも、EV 充電事業をはじめ、成長投資を継続しました。プラットフォーム事業では引越しや保険サービスと連携し収益源を拡大。2023 年初の経営方針では「EV 充電事業を軸とした再成長を目指す 1 年にしたい」と宣言。設置した充電器が順調に稼働し、同社の収益に貢献し始めました。

財務基盤の強化と戦略パートナーの獲得（2024 年以降）

「ENECHANGE 2.0」と称し、企業を次のフェーズへ変革する 100 日プランを打ち出します。伊藤忠エネクスとの資本業務提携し、パートナーシップを構築し財務基盤を強化。中部電力ミライズとの EV 充電事業を合併会社化し、外部資本を活用することで成長を最大化。財務健全性と成長性の両立を図りながら、今後さらなる成長が見込まれます。

売上構成の変化



主な指標の変化

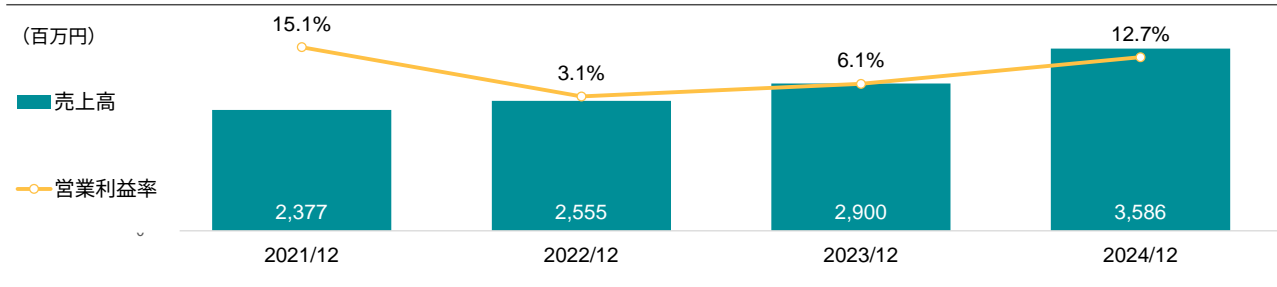
指標	2020.12期	2024.12期
営業収益	17.1億円	51.8億円
営業利益	0.6億円	▲29.1億円
ユーザー数（EP）	—	65.2万件
ユーザー数（ED）	—	650円
ARPU（ED）	—	3,557千円
累計設置数（EV）	—	6,063口

注：本資料は起業家向けに作成しており、投資家向けに作成したものではない。機械的に作成しており、正確性は担保できない

出所：本文・図表ともに目論見書、決算説明資料、その他各種公開情報を基に作成

上場後の戦略（11. リベロ）

～法人開拓と連携で築く事業基盤～



上場による資金調達と基盤事業の強化（2021 年-2022 年）

2021 年 9 月、東京マザーズに上場。広告宣伝費及び販売促進費（新規法人企業獲得のための営業パートナーとの協業の強化・拡大/転貸戸数獲得のためのプロモーション及びキャンペーンの強化）に積極的に投資しました。2022 年 11 月には「ベネフィット社宅（従業員が個人で借りているお部屋を、法人契約にすることで、企業にも従業員にもメリットがある社宅制度）」サービスをリリース。営業パートナーとの協業強化や、社宅支援・転貸提案を軸に法人開拓を進めました。

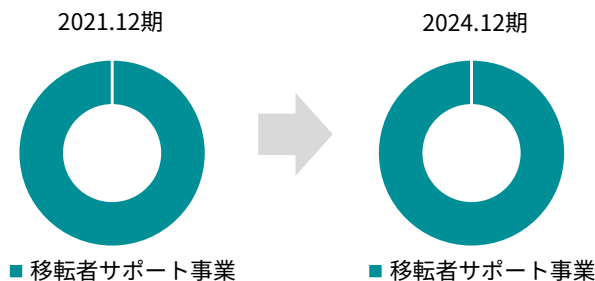
マーケティング投資と新サービス開発で将来の飛躍に備える（2023 年）

広告宣伝費や販売促進費を大幅に増やし、市場での認知拡大とシェア拡大に乗り出しました。まず、営業パートナー企業との協業を通じて新規法人顧客の獲得を強化。また、ワンコイン転勤社宅など社宅の有効活用策を企業に提案し、企業が保有する空き社宅の転貸（社宅の他社社員への又貸し）を促進しました。エンドユーザー獲得のためのプロモーションやキャンペーンも展開し、「ラクっと NAVI」シリーズのサービス認知度向上に努めました 2023 年には、多数の引越し事業者をネットワークで結びつけ、業界内のリソースマッチングによって引越し業界の課題解決を目指すサービス「HAKOPLA」をリリース。各業界を味方につけ、成長をさらに加速しています。

事業領域の多角化（2024 年以降）

同社が保有する総フォロワー数 2,000 万超の TikTok ネットワークを活用する PR 支援サービス「HAKO-Ad」のほか、退去時支援サービスや、引越し事業者向けの業務支援システム「HAKO-Tec」をリリースし、事業領域を広げる動きがみられます。

売上構成の変化



主な指標の変化

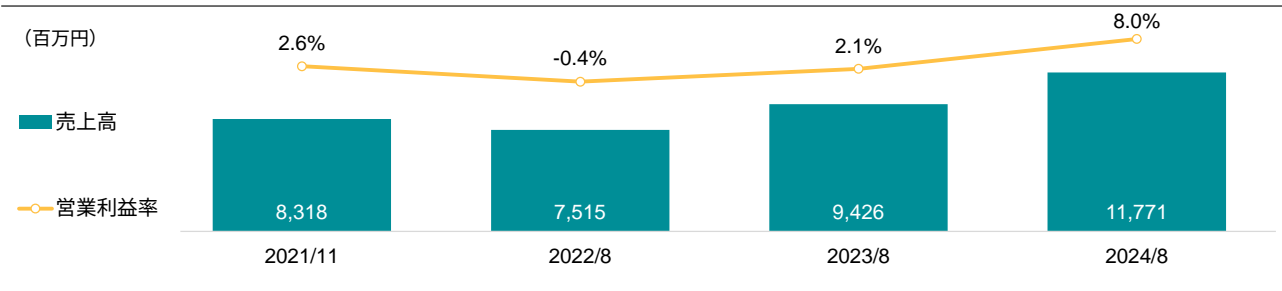
指標	2021.12期	2024.12期
売上高	23.6億円	35.9億円
経常利益	3.0億円	4.7億円
転貸戸数	13,866件	44,650戸
法人企業数	2,352件	3,713社
主要サポート数	—	446万件
従業員数	106名	153名

注：本資料は起業家向けに作成しており、投資家向けに作成したものではない。機械的に作成しており、正確性は担保できない

出所：本文・図表ともに目論見書、決算説明資料、その他各種公開情報を基に作成

上場後の戦略（12. ラストワンマイル）

～新生活支援を超えた成長戦略～



※2022/8 期から決算期を変更。実績値は旧会計基準を採用

従来路線推進と市場環境の変化（2021 年～2022 年）

2021 年 11 月東証マザーズに上場。「まるっとシリーズ」を軸とした新生活ワンストップサービスの拡充、不動産会社をはじめとした提携企業拡大を推進しました。2022 年 8 月期は新電力市場の原価高騰の影響等を受け減収となりました。

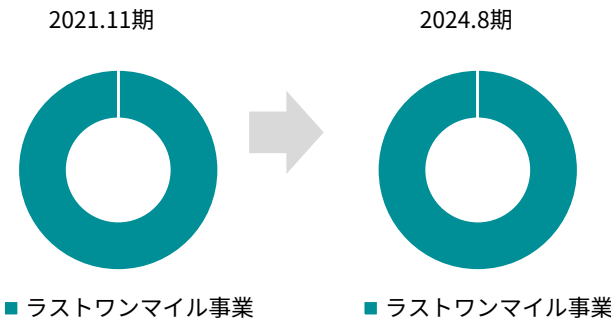
新体制発足と本格的な事業ポートフォリオ転換（2023 年）

2022 年 11 月、代表取締役が交代し新体制がスタートしました。新経営陣は、ストック型収益の強化を最重要テーマに掲げ、事業構造の転換を本格化させました。具体的には、アライアンス事業の深耕と並行して、WEB 広告や自社メディア経由の集客強化を進め、複数チャネルから顧客を獲得できる体制を構築しました。また、M&A 戦略も本格始動し、北海道の通信事業者（キャリア社）を子会社化。これにより、集合住宅向け無料インターネット領域に参入し、電力・ガスに続く第 3 の収益柱の育成を狙いました。同時に、自社開発領域への大型投資は抑制し、買収・提携による外部リソース活用を重視する戦略へと明確に転換しました。

インフラ保有モデルへの転換（2024 年以降）

2024 年には中期経営計画を策定し、重点成長領域を明確化しました。収益規模（営業利益 1 億円超）を基準に、引越しワンストップ事業、集合住宅向け無料インターネット事業、コンタクトセンター事業、ホテル運営受託事業、リスティング・メディア事業の 5 分野を「主力事業」と位置付け、選択と集中による成長投資を進める方針を打ち出しました。さらに、楽天コミュニケーションズ社との協業による新たな販売チャネル開拓や、コンタクトセンター機能の外販化（業務受託拡大）にも着手しました。これにより、既存市場の深掘りだけでなく、外部市場への展開によるブルーオーシャン創出も狙っています。

売上構成の変化



主な指標の変化

指標	2021.11期	2024.8期
営業収益	83.1億円	117.1億円
営業利益	2.1億円	9.4億円
ストック型売上構成比	41.3%	46.1%
取次サービス	100種類以上	—
インサイドセールス	400席	—

注：本資料は起業家向けに作成しており、投資家向けに作成したものではない。機械的に作成しており、正確性は担保できない
出所：本文・図表ともに目論見書、決算説明資料、その他各種公開情報を基に作成

さいごに

本レポートでは、上
場ベンチャーを整理

住環境サービスはこの 10 年間、消費者の行動と価値観の変化に合わせて、その構造そのものを大きく変えてきました。選び方、手続きや管理の方法、暮らし方——あらゆるフェーズにおいて、それまでの前提が揺らぎはじめた時代に、多くのベンチャー企業が現れ、構造の隙間に自らの問いと意志を差し込みました。本レポートでは、そうした企業たちの戦略を、表層的な特徴にとどまらず、「どこを起点に変化を起こしたのか」という構造で捉え直すことを試みました。

真にユニークな戦略
は、フレームワーク
の外側から生まれる

しかし今回整理したフレームワークは、あくまで過去を読み解くための道具にすぎません。未来の変化は常に予測不能であり、真にユニークな戦略は、フレームワークの外側から生まれるはずです。だからこそ、最後に強調したのは、「どんな問いから、どこに構造のひずみを見出し、何を差し込むか」という思考の姿勢そのものです。ベンチャーの戦略とは、フレームをなぞることではなく、フレームの角度を自ら調整しながら、自分だけの仮説を試す営みであるべきだと考えます。

新たな構造変革が、
またここから生まれ
ていくことを願って
います

これから起業を志す方、戦略を構想する方が、これまでのベンチャー企業の軌跡から何かのヒントを見出し、自らの問いを深めるきっかけとなれば、これ以上に嬉しいことはありません。そして、次の 10 年を切り拓くような、新たな構造変革が、またここから生まれていくことを、私たちは心から願っています。

XTech Ventures
アソシエイト
高野 峻

業界別分析-B2C 編 Vol.3：不動産・住環境業界

著者

XTech Ventures アソシエイト

高野 峻

自己紹介 note：https://note.com/vc_shuntaka/n/n8154b34dad33?sub_rt=share_pw

X（旧 Twitter）：https://x.com/vc_shuntaka

メールアドレス：takano@xtech-ventures.co.jp

Facebook：<https://www.facebook.com/shun.takano.142>

本リサーチ PJ についてのご意見交換のお願い

本レポートは作成途中であり、至らない点が多分にあったことと思います。有識者の皆様のお声を取り入れることで、今後さらに起業家の役に立つレポートに改善していきたいと考えています。よろしければ、下記のリンクからお気軽にご意見をお寄せいただけますと幸いです。

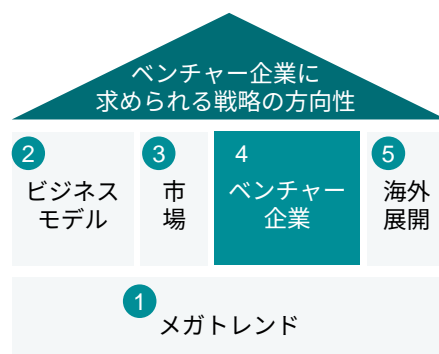
また、今後も対象範囲を拡大しリサーチを継続して参ります。今後の内容についても、予めご意見をいただけるようであればあわせてご連絡ください。

本リサーチ PJ についてのお問い合わせリンク（再掲）：<https://forms.gle/SZkPDSqFSZzWrPUe8>

分析テーマ

①メガトレンドの分析	人類の歴史とサービスの変遷 ～人間の生活はどう変わってきてどう変わるのか～
②ビジネスモデルの分析	収益モデルやBigTechのビジネスモデルの分析 ～スケールするために必要な要素は何か～
③市場の分析	大手企業の戦略の方向性と市場動向 ～参入余地のある市場はどこか～
④ベンチャー企業の分析	成功したベンチャー企業の分析 ～近年上場した企業の成功した要因は何か～
⑤海外展開の分析	海外展開事例の分析 ～日本企業の海外展開～

起業家の意思決定を支援



業界別分析-B2C 編 Vol.3：住環境・不動産業界

免責事項

本レポート（以下「本資料」）は、一般的な情報提供を目的として作成されたものであり、特定の投資、事業戦略、経営判断を推奨または保証するものではありません。本資料に含まれる情報は、信頼できると考えられる公的データ、第三者機関の調査、当社の独自分析に基づいていますが、その正確性、完全性、適時性について明示または黙示を問わずいかなる保証を行うものではありません。本資料に記載された業界動向、将来の見通しに関する記述は、作成時点における著者の見解に基づくものであり、今後の市場環境の変化、経済状況、政策変更、競争環境などの影響により、実際の結果が大きく異なる可能性があります。著者は、本資料に基づいてなされた意思決定や行動によって生じた損害、損失、費用等について、一切の責任を負いません。また、本資料には第三者のデータや見解が含まれる場合がありますが、それらの内容の正確性・完全性・適法性について、著者が保証するものではなく、第三者の意見が当社の立場や見解を反映するものではありません。本資料の内容についてご質問がある場合、または詳細な情報を必要とされる場合は、専門家または適切なアドバイザーにご相談ください。

本資料の全部または一部の複製、転載、再配布、または商業的利用は、当社の事前の書面による許可なしに禁止されています。Copyright © 2025 高野 峻. All rights reserved.