



代表取締役社長

沢田 康成

「創販分離」の変革により 「総合不動産グループ化」を 更に深化・加速！

Q1 まず、AVANTIAグループの中長期的な取り組みの全体像をお教えてください。

長期ビジョンの実現に向け、「持続的成長基盤確立期」と位置づけた 「中期経営計画2025」を推進中

当社グループは、長期ビジョンを策定し、「お客様に寄り添い、あらゆる不動産ニーズを解決する企業集団となる」という目指す姿を掲げるとともに、その実現に向け、「VISION2030」をマイルストーンとして設定しました。具体的な未来像として、「総合不動産グループ」を目指し、その達成のために3つのステップで中期経営計画を進めています。

この3つのステップは、概して、第3次ステップ(次期中計)を「成長の加速」期間と位置づけ、第1次ステップ「中期経営計画2022」と第2次ステップ「中期経営計画2025」をその準備期間としています。この6年間で積極的な将来への投資を行い、持続可能な成長基盤を構築するという考えです。

現在、第2次ステップである「中期経営計画2025」の途上にあります。本中計の3か年を「持続的成長基盤確立期」と位置づけ、VISION2030の実現と持続的な成長を確か

なものにすることを基本方針とし、「トップラインの拡大」と「経営基盤の強化」の2つの基本戦略を推進しています。

当社グループを取り巻く経営環境は、前中計を開始した2019年当時よりも、一層厳しさを増しています。コロナ禍で高まった戸建住宅需要は一巡し、弱含む傾向で推移しています。この状況に拍車をかけているのがインフレの進行です。土地価格の上昇、建築資材と労務費のコスト増、長期金利の上昇トレンドへの移行などが、住宅一次取得者層を中心に住宅取得への意欲を低下させています。その結果、足元の経営環境は、目標数値に影響を及ぼしかねないほどの予想を上回る厳しい状況となりつつあります。しかし、当社グループは、一時的な業績変動に対する短期的な対策よりも、現在進行中の中長期的な視点に立った取り組みを優先する方針です。この経営方針こそが、当社グループの長期的な企業価値を最大化する道筋となると確信しています。

Q2 1つめの基本方針「トップラインの拡大」について、進捗状況と今後の取り組みをお聞かせください。

「トップラインの拡大」は、利益獲得よりも“売上機会の最大化”を最優先し、「事業戦略」と「地域戦略」の両輪で推し進めています。前中計で築いてきた基礎をさらに強く大きくする方向で着実に進捗しています。

「周辺領域への事業拡大」と「商品力の強化」の深化に向けた 事業戦略を推し進め、収益機会の拡大へ

事業戦略では、「周辺領域への事業拡大」と「商品力の強化」に取り組んだ成果を収益に落とし込むための取り組みを行っています。

第一に、前中計で「周辺領域への事業拡大」に向けて、コア事業である戸建住宅事業の周辺領域へと事業を拡げてまいりました。その結果、「リフォーム」、「不動産仲介」、「注文住宅」、「土地分譲」等は、前中計の3か年で取扱件数が数倍から10倍近い規模にまで拡大し、収益化を着実に進めることができました。そして、本中計期間においては、「中古流通(リノベーション)」と「事業用不動産・収益不動産」を「挑戦領域」と位置づけ、事業化と収益化に挑戦しています。これらの需要は、特に首都圏エリアで旺盛なことから、当面は同エリアにおいてビジネスモデルの確立と収益構造の構築を図り、次期中計期間には安定収益部門として育成・拡大するとともに、他地域への展開も視野に入れていきたいと考えています。

第二に、「商品力の強化」としてブランドの確立に向け、コーポレートブランドとプロダクトブランドの両面から施策

を推し進めています。事業領域・展開エリアが拡大する中で適切な売上・利益を獲得していくためには、広くお客様から信頼を得ていくことが必要不可欠であるとの考えを背景としています。2020年1月「株式会社AVANTIA」に商号変更したことを皮切りに、AVANTIAのロゴマークを主力商品等に掲げて展開しました。グループ全体で「AVANTIAブランド」の露出を強化したことにより、お客様が信頼するロゴマークへと深化しました。引き続き、商品・サービスを通じて信頼を積み重ねていくことで、「AVANTIAブランド」の確立を目指します。また、コア事業である戸建住宅事業において、サステナビリティとイノベーションを主軸に置いた技術・製品開発に取り組み、同業他社に先駆けて分譲住宅にZEH水準の創エネ・省エネ・断熱などの多様で高い水準の性能を備えた「AVANTIA 01」を開発し、2022年から展開しています。今後、「AVANTIA 01」を核に、ZEH水準の性能を中部圏以外のお客様にも提供していくべく、体制の構築・強化を推し進めています。

地域戦略は次のステージとして、 4つの商圏ごとに最適な戦略の立案・実行を行う段階へ

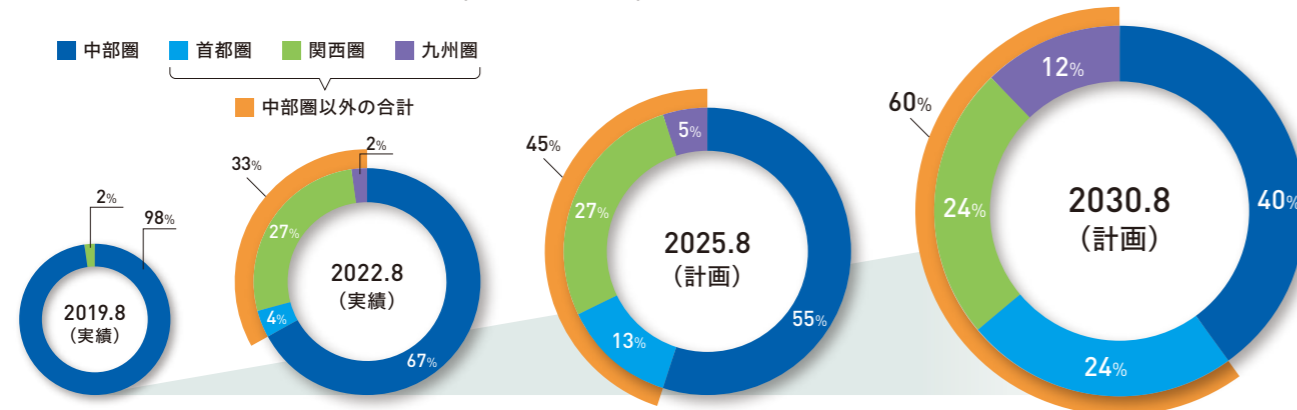
「地域戦略」は、これまで創業の地である「愛知県」を核とした「中部圏」の深耕を基礎に、展開エリアの拡大を果たすべく、当社グループの拠点開設とM&A、すなわち自律安定的なオーガニックグロスと、スピード感を重視したM&Aグロスの両輪を積極的に推し進めてきました。

前中計期間を含め、これまでの取り組み状況を見ると、まず、当社グループは5つの拠点を開設しました。さらに、M&A実績として、4つの案件で計5社をグループ傘下に迎え入れました(2024年4月現在)。その結果、当社グループは現在、「中部圏」、「関西圏」、「首都圏」、「九州圏」の4つの商圏にまたがる事業展開を行っています。

本中計では、4つの商圏ごとにエリアの特性を見極めながら最適な戦略の立案・実行を図っています。第1の柱である「中部圏」の深耕に加え、中部圏依存型の収益構造から

の脱却と、第2・第3の収益地域の育成を目指して、3つの新商圏(首都圏・関西圏・九州圏)では、これまでの取り組みでグループ傘下となった子会社を核としながら、事業拡大を推し進めています。たとえば、コア事業である「戸建住宅」の地域別供給比率(引渡件数ベース)を見ると、前中計展開前の2019年8月期は98%が中部圏に集中しておりましたが、前中計最終年度の2022年8月期には、中部圏の割合が67%まで低下し、中部圏以外が33%まで拡大しました。今後、「首都圏」と「関西圏」での成長スピードを加速していくことで、中部圏以外の割合を、本中計最終年度の2025年8月期には45%程度、そして「VISION2030」の目標年である2030年8月期には60%程度まで拡大していきたいと考えています。

▼戸建住宅の地域別供給比率の将来目標(引渡戸数ベース)



Q3

2つめの基本方針「経営基盤の強化」について、進捗状況と今後の取り組みをお聞かせください。

「経営基盤の強化」は、前述の「事業戦略」と「地域戦略」を支えるための基礎づくりです。核となる人財戦略「人財・組織の強化」に加え、当社グループの組織・機構レベルにまで踏み込んだ取り組みとして、新たに、「本社・本部機能の強化」と「グループ会社の機能別再編」に着手しました。これにより、今後の中長期的な成長スピードを加速させていきたいと考えています。

経営基盤の核となる人財戦略「人財・組織の強化」を推し進め、 次の時代の成長へと繋げる

人財はすべての成長戦略の要であり、人財の成長なくして当社グループの成長・発展はあり得ません。私は、AVANTIAグループを率いるリーダーとして、このような認識のもと、社員の成長をサポートするグループ全体での研修・教育体制など、一人ひとりの成長を支援する体制を整え、それぞれが持つ能力を十分に発揮できるような環境づくりを推進しています。

また、当社グループが2019年に公表した長期ビジョンやミッション、これらを含めた新理念体系は、グループ全役職員共通の目標・指針となっています。こうした重要な理念について、私は次世代のリーダーたちへ、そして彼らからその

部下たちへ時間をかけて丁寧に説明を繰り返し、理解と納得を積み重ねてきました。採用やM&Aによって人財が新たに加わるごとに、同様の努力を続け、特に、当社グループに新たに加わった会社については、人財交流を進める中で企業文化の相互理解や融合を図り、お互いの良い部分を認め合ってグループ全体の新たな財産にすることで、シナジーの最大化に注力しました。

そして今、当社グループの人財と組織は、未来の共通の目標を実現するために、情熱をもって取り組み、必要であれば自ら変革を主導する、そうした人財・組織へと変貌を遂げてきたと自負しています。

「新本社」への移転や「東京本部」の設置により、 経営と事業運営の要となる拠点を強化

まず2022年9月に「東京本部」を開設し、翌2023年12月に「新本社」(名古屋市中区錦広小路クロスタワー12階)への移転を行いました。

東京本部は、国内最大のマーケットである「首都圏」の攻略に向けた事業戦略上の本部機能を担うと同時に、人財採用や広報・IR活動の重要拠点と位置づけた東京本社の機能も担っていきます。

新本社は、さらなる人財・組織の強化を図るために、「働きやすい職場環境の提供」、グループ全体の成長戦略の立案・指揮を担う「グループ事業本部機能」、そして、グループ会社の経営統治やコンプライアンス強化等の「グループガバナンス」という3つの大きな役割を果たしていきます。

「グループ会社の機能別再編」いわゆる“創販分離”体制への移行により、 総合不動産グループとしてシナジーの最大化を目指す

最後に、「グループ会社の機能別再編」です。当社をはじめとするグループ各社は、それぞれが住宅の建築から営業までの一貫体制を独自に構築してきました。しかし、当社グループは、長期ビジョンの実現に向けた歩みの中で、サステナビリティとイノベーションを中心に据え、技術・製品・サービスの開発に積極的に取り組んできました。その結果、戸建住宅を中心に、マンション、リフォーム、リノベーションなど不動産サービスが統合され、一体化が進んできました。これを

受けて、「総合不動産グループ」への進化を更に加速させていくべく、グループ会社を「お客様の多様なニーズに応える不動産商品・サービスを“創造”する会社」と「お客様に寄り添い提案型営業によって最適な不動産商品・サービスを“販売”する会社」の2つに機能別再編することとしました(2024年4月)。

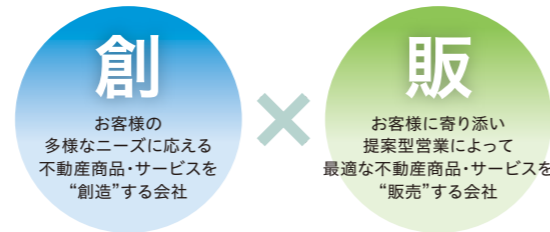
“創造”に特化した会社として、「地域戦略」により築き上げてきた中部圏・関西圏・首都圏・九州圏の4商圏の成長

戦略を4社が牽引し、“販売”に特化した会社として、アバンティア不動産とドリームホームの2社が、グループ内で扱う様々な物件や不動産商品・サービスを横断的に扱い、お客様のニーズに最適な提案・販売をしていきます。

当社グループの“創造”機能と“販売”機能は共に、「総合不動産グループ」への強化と進化のスピードを大幅に高め、グループシナジーを最大化していくことができると考えています。

▼創販分離とは…

総合不動産グループ化への進化の加速に向けて、グループ会社の機能別再編を行い、グループ力の強化とシナジー最大化を推進



Q4 | サステナビリティへの取り組みについては、どのようにお考えですか。

「住まい」という“普遍的な価値”を開発・提供する立場から、積極的なサステナビリティ経営を推進

多くの社会・環境課題が山積する中、持続可能な社会を実現するための貢献、すなわちサステナビリティへの取り組みは、事業を営んで収益を得ている全ての企業にとって、欠かせない必須要件となってきています。

私たちは、創業より、家族が集い、豊かな暮らしを営む「住まい」という“普遍的な価値”の創造に携わってきました。「住まいづくり」は社会への価値創造であり、サステナビリティに直結した取り組みであると考えています。

たとえば、「AVANTIA 01」の開発と供給を通じて、事業が温室効果ガスの削減に貢献する道程を開始しております。2022年のローンチから、「ZEH水準」の断熱性能と省エネ性能を全棟標準化し、2024年6月以降に着工する全ての物件に太陽光発電システムを搭載するという方針等を掲げています。これらの取り組みにより、私たちはサステナビリティの積極的な推進を図っています。

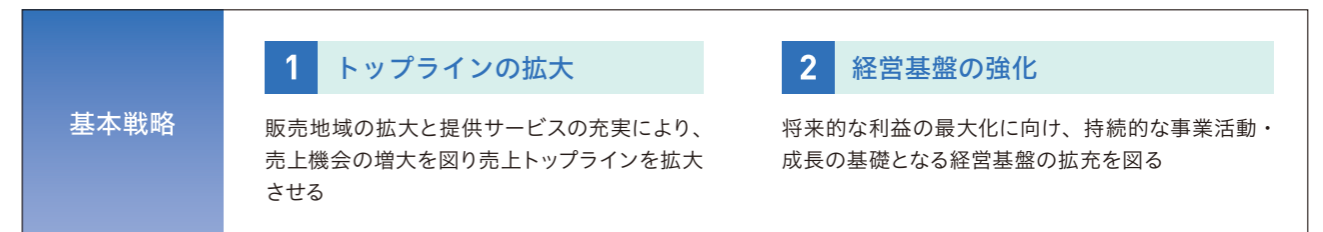
また、私たちが「総合不動産グループ化」を推し進めていく過程において、サステナブルな視点を大切にしていきたいと思っています。既存住宅のリフォームや中古住宅のリノベーションなどは、限られた資源の有効活用を促進する事業であり、これらの事業の積極的な拡大は、総合不動産グループとして循環型社会への貢献に直結していきます。

当社グループは、これからも事業活動を通じたサステナビリティへの取り組みを積極的に推し進め、ステークホルダーの皆様との共通価値創造(CSV)を実現してまいります。引き続きご支援賜りますようお願い申し上げます。



中期経営計画2025 (2023年8月期~2025年8月期) 全体フレーム

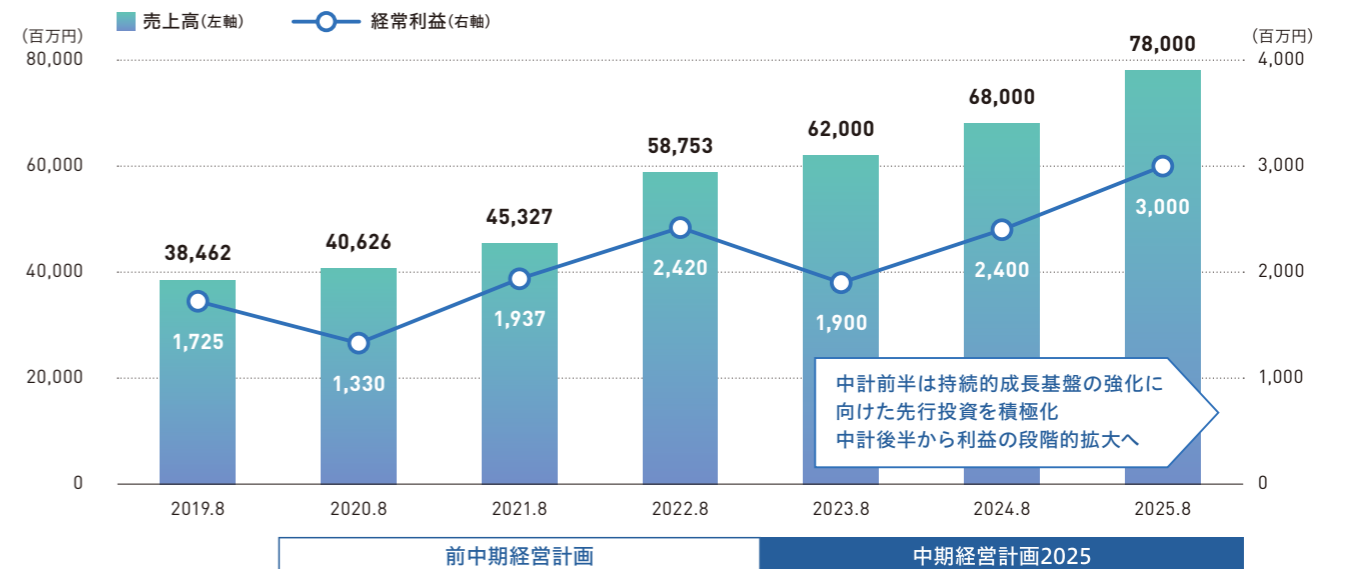
■定性目標



■定量目標

	2022.8実績	中期経営計画2025			3か年成長率 (2022.8期比)
		2023.8 業績予想	2024.8 目標水準	2025.8 目標水準	
売上高(百万円)	58,753	62,000	68,000	78,000	32.8%
経常利益(百万円)	2,420	1,900	2,400	3,000	24.0%
引渡件数(件)	1,337	1,450	1,620	1,850	513件
自己資本利益率(ROE)	7.1%	—	—	7.2%前後	—
自己資本比率	44.3%	—	—	46%程度	—

※引渡件数：戸建分譲、土地分譲、注文住宅、分譲マンションの合計

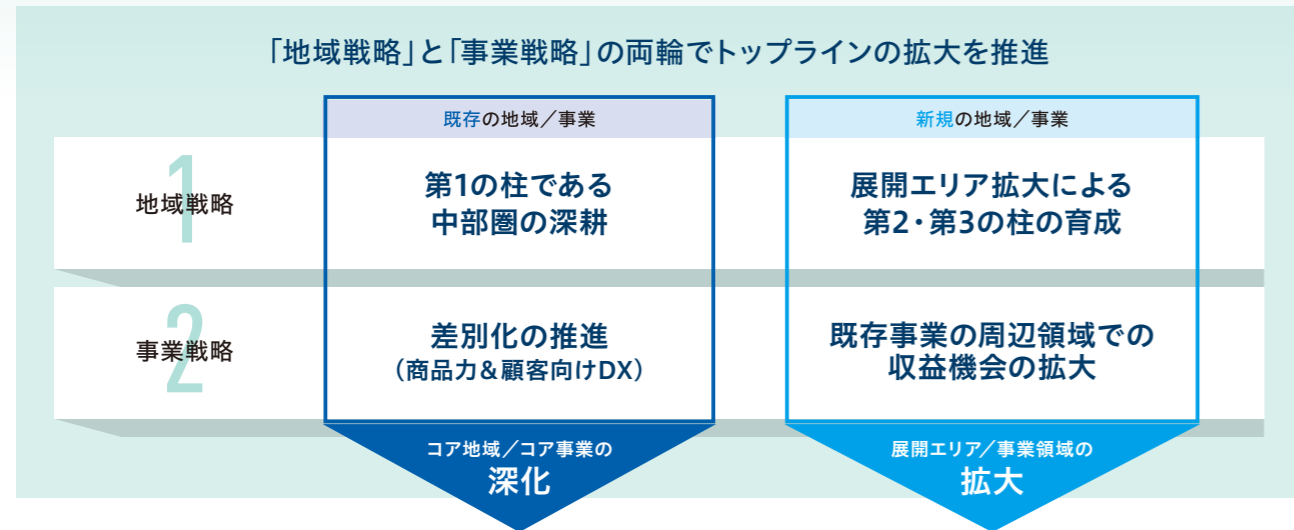


中期経営計画2025 (2023年8月期~2025年8月期) 個別戦略

1

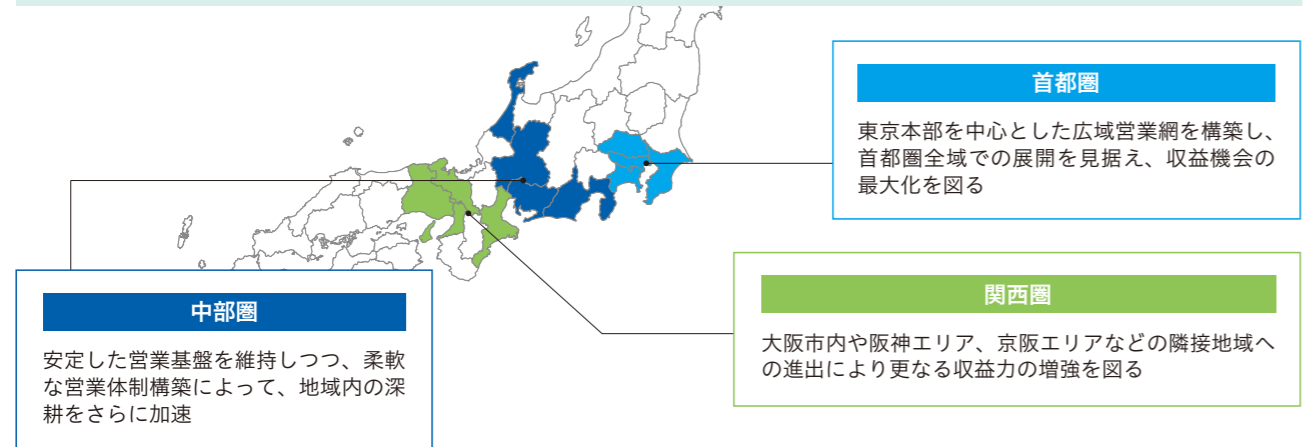
「トップラインの拡大」に向けた戦略

■「トップラインの拡大」に向けた戦略の全体像



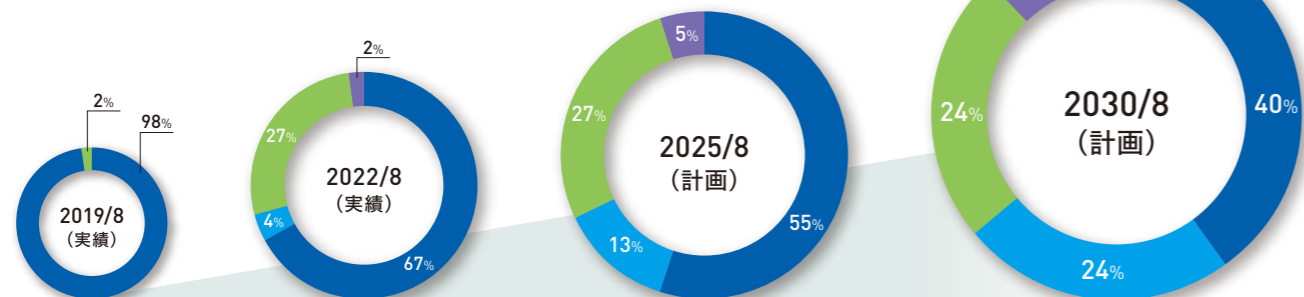
■「地域戦略」の概要

中部圏依存型の収益構造からの脱却を目指す



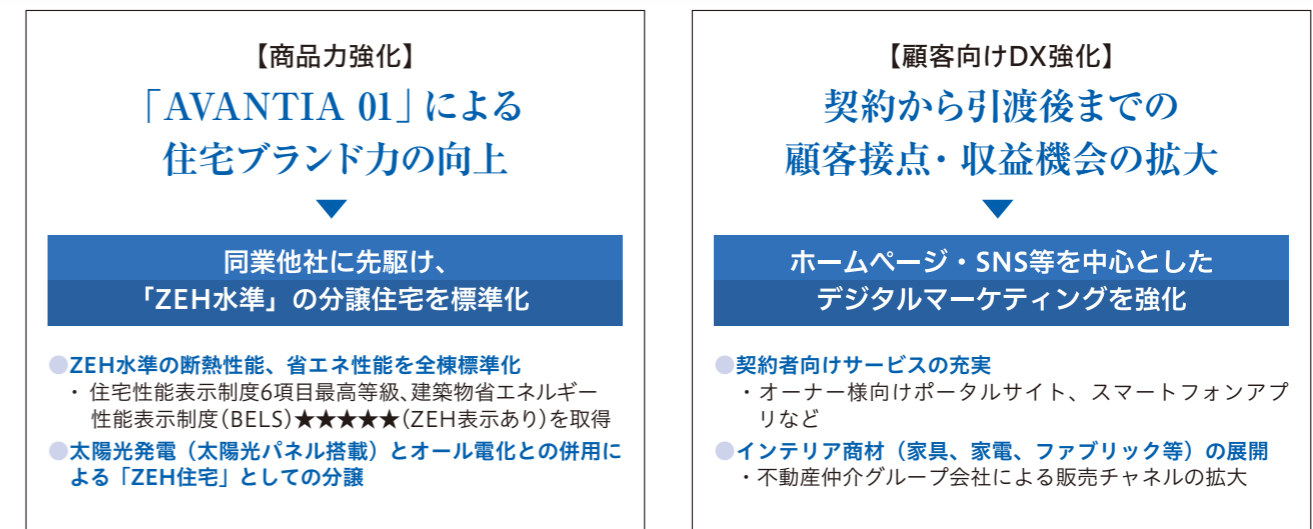
戸建住宅：地域別供給比率の推移 (引渡戸数ベース)

中部圏の供給戸数について漸増トレンドを確保する計画の中で、中部圏以外の比率を、2025年8月期に45%程度、2030年8月期には60%程度を占めるまで、展開エリアの拡大を推進

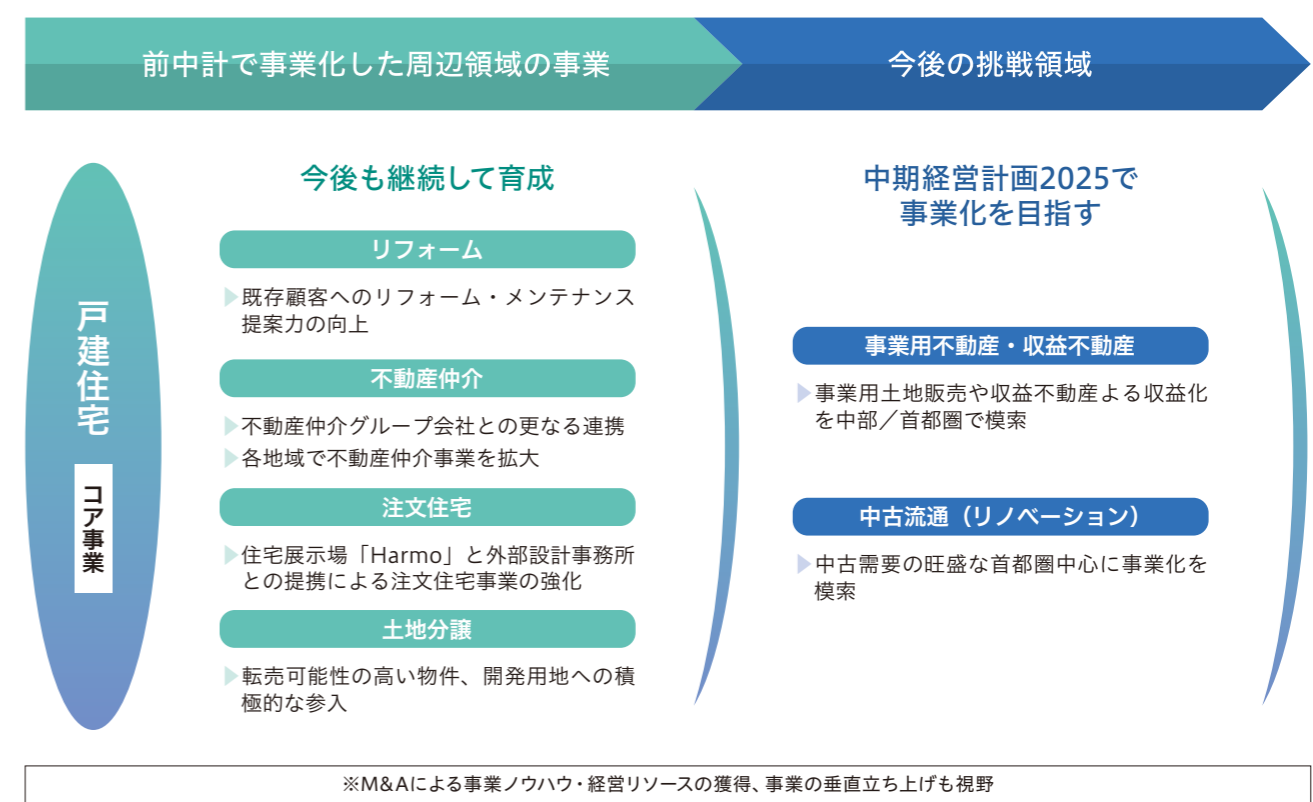


■「事業戦略」の概要

1 商品力強化と顧客向けDX強化により差別化を推進



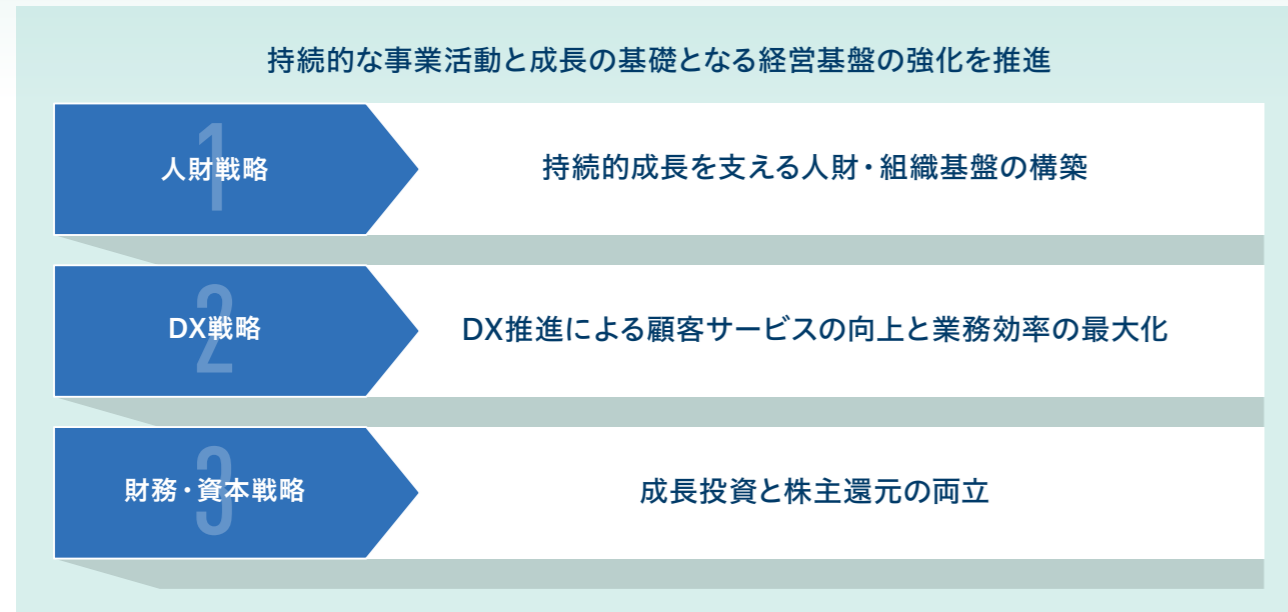
2 周辺領域への事業拡大により、「総合不動産グループ化」を目指す



中期経営計画2025 (2023年8月期~2025年8月期) 個別戦略

2 「経営基盤の強化」に向けた戦略

「経営基盤の強化」に向けた戦略の全体像



「人財戦略」の概要

持続的な成長を支える人的リソースの充実に向け「人財・組織プラットフォーム」の開発に着手



1 人財基盤

人財の獲得と育成のための基盤整備

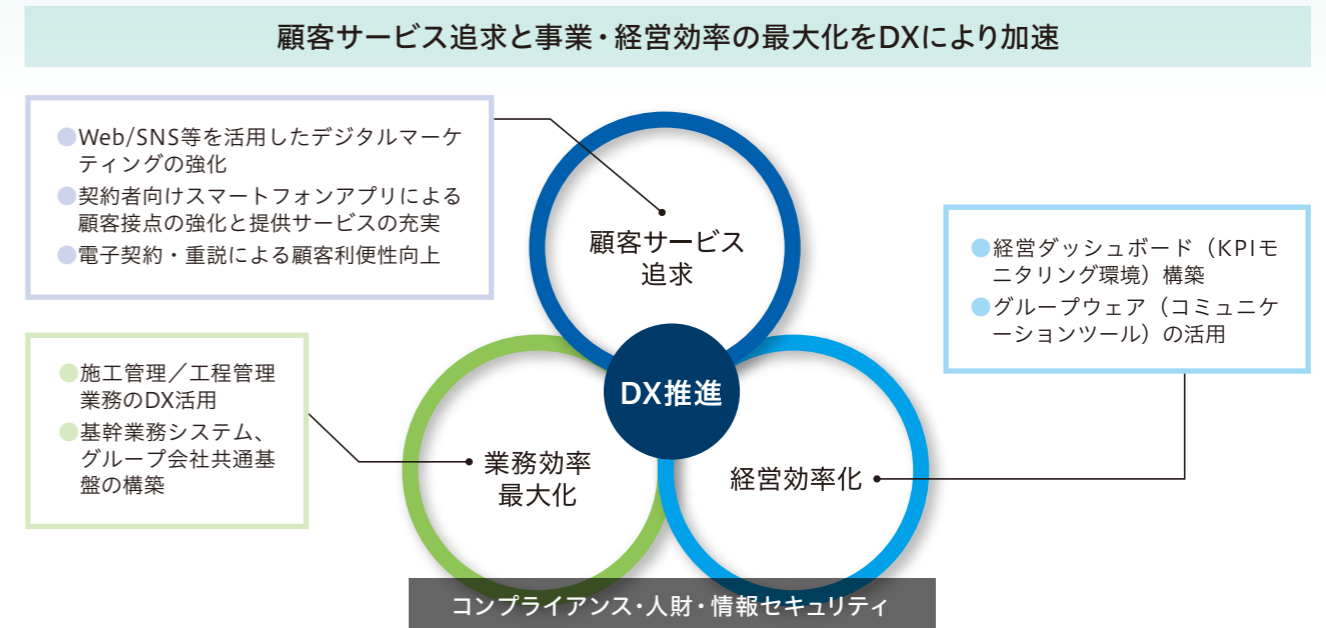
- 持続的な成長を支える優秀で多様な人財の確保
 - 本社と東京本部の2拠点採用を開始
- 改革と挑戦を奨励する職場風土・環境の整備
 - 人財育成・キャリアプランの体系化
 - 自律的なキャリア形成を支える研修体系の整備
 - 専門的な資格取得支援制度の充実

2 組織基盤

人財の定着と自律的な成長を促す基盤整備

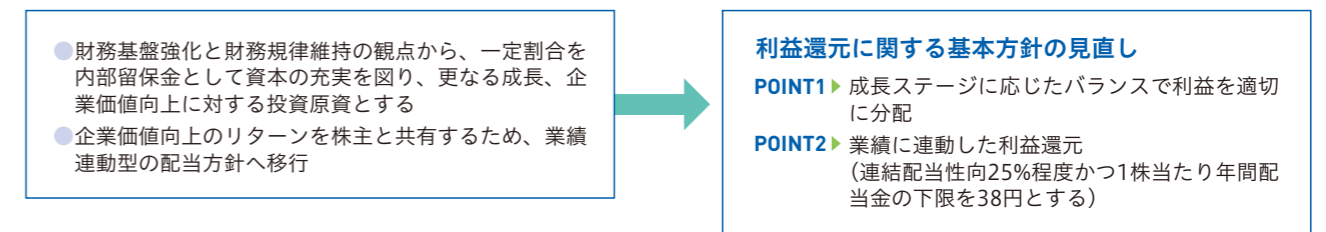
- 多様な人財の活躍を推進する職場づくり
 - 人事評価制度の見直し
 - 労働環境、関連諸制度の再構築
- 部署間・グループ間での人財流動性の確保
 - 多角的視点による新たなシナジーの創出

「DX戦略」の概要



「財務・資本戦略」の概要

1 財務基盤の強化を基礎に、成長投資と株主還元の両立を追求



2 サステナビリティに関する取り組みを資金調達に活用



座 談 会



“創販分離”のグループ経営体制のもと
全国4商圏を核としたAVANTIAブランドの
新たな成長戦略の本格化を推し進める

株式会社ネクスト-ライフ-デザイン
代表取締役
株式会社AVANTIA
執行役員

石川 秀一

九州圏担当

株式会社ドリームホーム
代表取締役社長

中川 友二

関西圏担当

株式会社AVANTIA
代表取締役社長

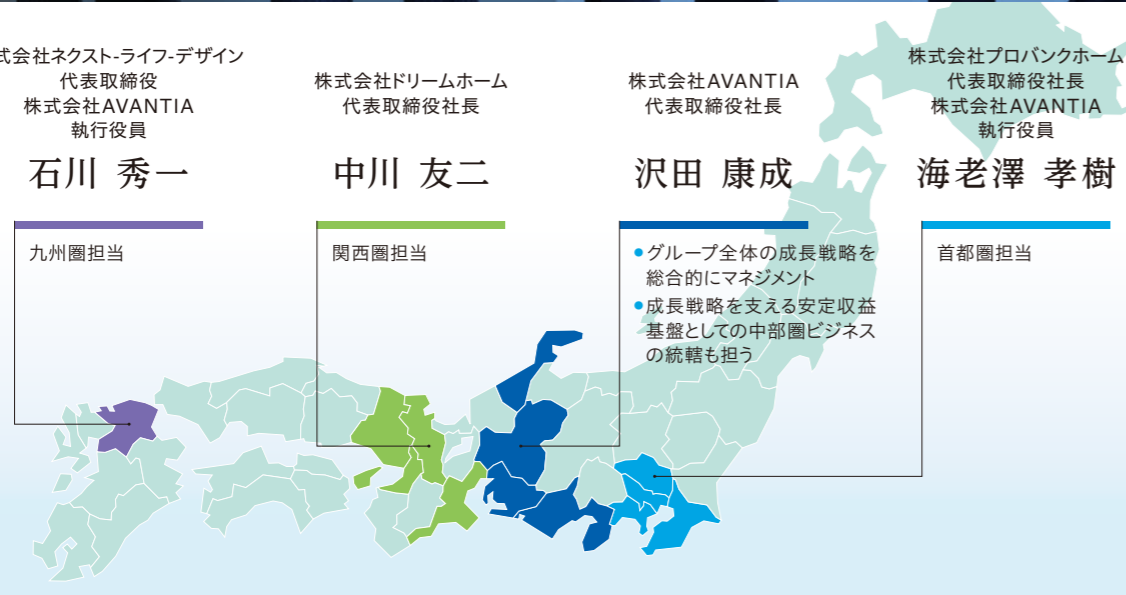
沢田 康成

- グループ全体の成長戦略を総合的にマネジメント
- 成長戦略を支える安定収益基盤としての中部圏ビジネスの統轄も担当

株式会社プロバンクホーム
代表取締役社長
株式会社AVANTIA
執行役員

海老澤 孝樹

首都圏担当



当社グループは2024年4月より“創販分離”体制に移行しました。これまでの地域戦略によって築き上げた4商圏の“創”の役割(=お客様の多様なニーズに応える不動産商品・サービスを“創造”する役割)を担い、地域の成長戦略を牽引する4社のリーダーに今後の戦略について議論していただきました。

事業エリア拡大 “第二幕”に挑む

沢田：当社グループは、中期経営計画に基づく成長戦略を推進し、積極的なM&Aや拠点开設などを通じてスピーディな経営を実現しています。創業の地である「中部圏」から始まり、わずか数年で事業エリアを「首都圏」、「関西圏」そして「九州圏」へと拡大してきました。2024年からは、この4つの商圏における事業拡大の取り組みを、いよいよ本格的に進めていきたいと考えています。当社グループにとって、今回の事業エリア拡大の取り組みは、2002年からの数年間にわたり挑戦した“第一幕”に続く、“第二幕”と位置づけています。“第一幕”では、外部環境の急激な変化と準備不足が重なり、十分な成果を得られませんでした。しかし、その反省を踏まえ、“第二幕”では万全の準備をもって取り組むことができていると自負しております。

中川：“第一幕”の時期に私は入社し、最初の勤務地としてAVANTIA吹田オフィスに配属されました。個人的にも深い思い入れがある「関西圏」で、“第二幕”が本格的に始まる新たなタイミングで、地域戦略を牽引するドリームホームグループの統括的な立場を任せられ、気を引き締めています。積極的な市場開拓を通じて、早期に中部圏と同等の事業規模に成長させることを目指します。

沢田：私が牽引する「中部圏」においても、2024年4月からグループの販売部門として機能する「アバンティア不動産」に、当社の営業活動を一元化しました。当社は、多種多様な不動産商品とサービスの開発と供給に特化した“創造”の役割を果たす体制に移行しました。これにより私たちは、「総合不動産グループ」への進化を加速させます。そのための施策として、グループ会社間での人的・技術的な交流を活性化させることで、グループ全体のシナジーを最大限に引き出し、価値創造を推進してまいります。

海老澤：私は、2011年に東京(新宿区)で「株式会社プロバンクホーム」を立上げ、“不動産ですべての人に夢と感動を”という経営理念のもと、不動産が本来持っている真の価値を追求してきました。そして2023年7月、ご縁をいただき、AVANTIAグループの一員に加わり

ました。沢田社長とは、膝を突き合わせて何度も話し合い、AVANTIAの企業理念や人としての在り方などに共感を得て、共に歩む決断をいたしました。「住宅づくりは、単に住まいの供給にとどまらず、夢と感動を提供することである」という私の信念は、AVANTIAグループの役員の方々とコミュニケーションを通じて、より強固な確信になってきています。今後、AVANTIAとプロバンクホーム、そして販売機能を担うアバンティア不動産との連携を深め、東京23区を中心とした「首都圏」をAVANTIAグループとして攻略していきたいと考えています。

石川：AVANTIAグループとしての「九州圏」への進出は、2021年6月のAVANTIA福岡オフィスの開設から始まりました。その後、2023年6月にM&Aを通じて「株式会社ネクスト-ライフ-デザイン」がAVANTIAグループに加わりました。私は、AVANTIAの支店長や子会社の社長などを歴任した経験と実績が評価され、同社の代表取締役役に任命されました。私の使命は、同社の代表として、AVANTIA福岡オフィスとアバンティア不動産福岡営業所との連携を深め、福岡市を中心とした市場の深耕を加速し、強固な営業基盤を構築することです。そして、九州圏のビジネスをさらに拡大することを目指していきます。

沢田：私を含むここに集う4人は、今後、AVANTIAグループとして志を一つにし、相互に緊密な連携を保ちつつ、それぞれの商圏で事業拡大に向けた多様な取り組みをリードしていきます。その結果AVANTIAグループとしての存在感を高め、さらにブランド価値と企業価値の向上を実現していきたいと考えています。

各商圏の市場特性に合わせた成長戦略を推進

沢田：4つの商圏での成長戦略を推進するにあたり、事業環境の分析、すなわち、当社グループにとっての機会とリスクを的確に把握することが極めて重要です。まず、全商圏に共通する大きなリスクとして、「人口動態」というメガトレンドが挙げられます。現在、日本は人口、労働人口、世帯数の急激な減少局面に差し掛かっています。これは、住宅需要、特に戸建住宅の需要の減少



に直結します。このような将来の変化に備えて、4つの商圏では、それぞれの市場特性に合わせた戦略と施策を組み合わせ、確かな成長を目指します。特に、コア事業である「戸建住宅事業」の成長戦略を各商圏で軌道に乗せることが最重要課題となります。各商圏におけるコア事業を取り巻く市場環境と今後の戦略の方向性について、説明をお願いします。

中川: 関西圏の主要な活動地域は、京都市と大阪市です。ドリームホームグループの拠点である京都市は、古都の景観保全のために建物の高さ制限など独自の景観政策が施行されています。そのため、マンションやオフィスの供給不足が生じ、若い世代を中心とした人口流出が問題となっています。また、間口が狭く奥に長い土地や狭い敷地面積などが多く、参入障壁は比較的高いと言えます。ドリームホームグループは、狭小住宅の建築技術において一日の長があり、これを活かした営業活動により、京都市でのシェアを維持・拡大していくことで、まずは関西圏での収益の基礎を築いていきます。次に、大阪市は、新築戸建住宅の需要が京都市の数倍近い大きな市場であることを考えると、同市の攻略は関西圏の成長戦略において必要不可欠です。京都と大阪をつなぐJRや私鉄沿線を視野に入れ、大阪市内への攻勢を強めていきたいと考えています。既にAVANTIAは20年以上大阪府内で事業活動を行い、AVANTIA吹田オフィスのある北摂地域に強みを持っています。ドリームホームとして、まずは、AVANTIA吹田オフィスと連携しやすい高槻市にドリームホーム高槻駅前店を出店し、京都、大阪間の市場獲得を始めています。

海老澤: 首都圏はその市場の大きさから、エリアによってその

様相が大きく異なります。東京都東部の下町エリアでは、近年高価格帯の物件供給が続いたことで、供給過多となり、現在では売買が成立しにくい状況にあります。一方で、渋谷・新宿・恵比寿・目黒等の都心中央部は、地価高騰の勢いが依然として収まらず、天井が見極めづらくなっています。世田谷・杉並・調布・府中といった西側のエリアは、地価上昇は続いています。比較的安定しているため、需要も底堅く推移しています。プロバンクホームとしては、戸建住宅事業の主戦場を西側とすることで、安定した収益基盤を確立したいと考えています。また、首都圏では、グループのメインターゲットである一次取得者層に加え、高所得者世帯層、富裕層や投資家層といった様々な顧客層が他地域より非常に幅広く、そして多く存在しています。東部や中央部においても根強い住宅需要が存在しています。どの地域に、どのような需要があるのかを見極め、グループの総合力で収益機会の拡大を目指していきたいと考えています。

石川: 九州圏における営業エリアは、当面、中心都市である福岡市に集中する方針です。福岡市は、近年人口の転入超過が続き、住宅の供給環境が良好に推移したことから、地価が高騰し、住宅の物件価格もマンション等の賃貸価格も上昇基調が続いていました。しかし、2023年後半頃から需給バランスが崩れ始め、現在は供給過多による調整局面を迎えています。そのため、今後ますます競争環境が厳しくなり、特色のない企業の淘汰が始まると予想されます。私たちネクストライフデザインは、設立以来培ってきた技術・ノウハウと、AVANTIAグループが有する技術・ノウハウを併せ持つことで、競争力の高い商品・サービスを提供していくことができると自負しています。つまり、競争激化の状況は、当社グループにとって大きなチャンスとなります。主に、福岡市を取り囲む郊外エリアをネクストライフデザインが、福岡市中心部をAVANTIAが担い、それぞれの技術・ノウハウで魅力ある住宅商品を開発・供給します。そして、この2社の営業機能をアバンティア不動産が担うことで、地域市場の深耕を加速させていきます。

海老澤: 首都圏でも、グループ全体の連携を強化していきます。特にプロバンクホームは、土地の仕入れや商品開発が得意でしたが、販売機能の大部分を外部の仲介会社に委託しているため、販売力に一部課題が生じていました。AVANTIAグループ参画を機に、アバンティア不動産が販売面を強力に推進し、本来の得意分野である「土地の仕入れ」に集中できる体制が整いつつあります。市場やニーズに応じてAVANTIAと

プロバンクホームがそれぞれの強みを活かした住宅や不動産商品を供給し、アバンティア不動産がそれらを販売する、一体となったグループ体制で臨み、さらにグループ間の連携を強化し、首都圏の成長を加速させていきます。

沢田: ここまで説明があった首都圏・関西圏・九州圏は、当社グループにとって未開拓のエリアが多いため、積極的な拡大戦略を推進する方針です。一方で、創業以来開拓を続けてきた中部圏は、一定の市場を網羅していますが、圏外からの同業者の参入が依然として多く、競争環境はますます厳しくなっています。戸建分譲住宅を主軸に、「総合不動産グループ」としての存在感を高めることで、エリア内での安定した収益基盤の維持と拡大を目指す方針です。

各商圏の市場環境に合わせた 総合不動産グループ化を展開

沢田: 前述の通り、今後、人口・労働人口・世帯数が減少傾向にあることから、不動産業界は大きなマイナスの影響を受けることになります。そうした事業環境の中でも確かな成長を続けるために、私たちはコア事業（戸建住宅事業）の強化に加えて、様々な周辺領域への事業を拡大、すなわち「総合不動産グループ化」を推進してきました。その一環として、4商圏全体で大規模な取り組みを行っているのが、「不動産仲介」です。これは多様な不動産商品を取り扱い、販売するものです。首都圏では、全国に先駆けて「創販分離」を行い、「販」すなわち「不動産仲介」の機能を営業拠点も含めて子会社「アバンティア不動産」に移管しました。これにより、アバンティア不動産は、当社開発物件だけでなく、他社開発物件や中古物件などエリア内の不動産を総合的に仲介することが可能となりました。関西圏は、ドリームホームの強力な仲介機能を活用する体制を維持しますが、中部圏は、首都圏と九州圏と同様の体制を整え、全国的な“創販分離”体制による収益拡大を目指します。

海老澤: 総合不動産グループ化に向けた様々なチャレンジを行うのに首都圏は、最適な場所であり、国内最大のマーケットと捉えています。そのため、グループ一体となって、首都圏の多様な顧客層から広範な需要を引き出し、数年で現在の売上高を2倍以上に一気に押し上げていきたいと考えています。その1つの戦略は、首都圏特有の高級マンションに焦点を当てた「中古流通（リノベーション）」です。1件数億円単位の超高級



マンションなどは、富裕層や投資家層からの確かな需要がありますが、参入障壁が高く競合の少ない市場です。もう一つの戦略は、「事業用不動産・収益不動産」への挑戦です。首都圏には、事業用の店舗やオフィスを求める多くの企業、賃貸物件を求める多くの若者が集まっています。これらはいずれも、高い信用度が求められる事業であり、プロバンクホームではなくAVANTIA東京本部内に新たに「法人部」を設け、ここが主導して業務を進めていきます。既に複数の新たなプロジェクトを開始しており、その実績と共に今後の進捗を報告していく予定です。

沢田: 中部圏は、グループ全体を統轄する本社機能が位置する商圏でもあります。そのための我々の経験とノウハウを他の商圏に伝える役割を重視しています。「リフォーム」、「中古流通（リノベーション）」、「事業用不動産・収益不動産」などの新たな取り組みは、全国に先駆けて中部圏で開始しました。特に、「リフォーム」については、35年の歴史を通じて供給した累計20,000件近い大きな顧客資産を活用することが可能です。このため、「中部圏」がリーダーとなり、開拓していくべき事業であると考えています。さらに、「中古流通（リノベーション）」や「事業用不動産・収益不動産」の本格的な展開に向けて、中部圏にも「法人部」を新設しました。首都圏の「法人部」と情報やノウハウを共有し、連携を深めていきたいと考えています。

中川: 関西圏においては、ドリームホームグループの強みである「不動産仲介」に加えて、「収益不動産」に力を入れていきたいと考えています。京都市内には大学生が多数在住しており、過去には、大学生を中心とした若年独身世帯を対象に、自社保有の1DK~1LDKの



賃貸マンションを提供するなどの実績があります。今後は、AVANTIAグループとして、若年独身世帯が多く住む京都市や大阪市を中心に、「収益不動産」による収益の獲得を目指していきます。

石川：九州圏では、当面の間、コア事業（戸建住宅事業）に人的資源を集中し、戸建分譲事業を中心に、注文住宅や宅地分譲等を福岡市内とその周辺郊外部の両

エリアで展開することで、AVANTIAグループとしての収益基盤の確立を最優先に取り組んでまいります。周辺事業への展開は、次の課題と位置づけ、時間をかけて準備を進めていきます。

当面は4商圏を核に、着実な周辺エリア開拓を推進

沢田：大前提として、現在の4商圏を5つや6つに増やす意図はありません。各商圏で、隣接する有望なエリアを特定し、その実態に適した商圏の広がりを追求することが我々の方針です。

中川：関西圏の現状は、ドリームホームグループの地盤である京都府と、AVANTIA吹田オフィスのある北摂地域に収益が集中しています。私たちは京都と吹田の間、そして大阪市までの事業エリアを段階的に拡大し、収益基盤を着実に広げていくことに注力します。その上で、更なる隣接エリアとして阪神沿線の兵庫県南部や、京都市のベッタウンとして人気のある滋賀県南西部（大津市、草津市）を視野に入れ、隣接エリアへの拡大を進めていく方針です。

海老澤：首都圏の営業エリアは現在、東京都・千葉県・埼玉

県・神奈川県のみならず、1都3県となっています。基本的には、東京23区への通勤・通学圏を意識した実需向けの市場と、富裕層と投資家層を意識した市場に分けて考えることができます。それぞれの需要に対して、適切な商品を提供できるように、商品展開を意識したエリア拡大を検討していきたいと考えています。

石川：九州圏での営業エリアは、当面、福岡県に集中する方針です。まずは福岡県での実績を積み重ねていき、将来的には、隣接する熊本県へも視野を広げていきたいと考えています。

“創販分離”体制のもと、グループシナジー最大化へ

沢田：4つの商圏で足場を築くことができたことを受けて、当社グループは各社が展開する商品・サービスの競争力を強化しています。具体的には、AVANTIAブランドが有する高品質・高機能・高性能を、グループ会社の商品や技術に順次取り入れ、浸透させていく予定です。中部圏では、静岡を営業エリアとする「五朋建設」が“創”の機能を担い、技術伝承を進めています。これにより、品質、性能面での効果が既に現れています。今後は他の3商圏のグループ各社へと同様に展開していく計画です。「グループ経営会議」を定例で実施し、各社が抱える課題や解決策、その進捗状況などを幅広いテーマで議論し、情報を共有しています。今後、様々な分野でグループシナジーが広がっていくことを期待しています。

海老澤：プロバンクホームは、競争の激しい23区内での生存戦略として、ブルーオーシャン市場を獲得することに重点を置いてきました。そのため、立地利便性のみに特化した車庫無し2LDKの超狭小住宅と、建築家が手掛けたような邸宅というコンセプトのデザイン性の高い住宅と、需要のボリュームゾーンに対して両極端な層に絞った商品展開を行ってきました。しかし、ZEH水準の高い住宅性能を持つ「AVANTIA 01」のような商品や技術、ブランド力は、これまで手の届かなかったものでした。また、京都のドリームホームグループが展開する狭小住宅づくりで使われているような外壁材を内側から施工する技術も未知のものでした。これからは、グループシナジーを首都圏の事業拡大に最大限活かしていくことで、“すべての人に夢と感動を”提供していければと考えています。

石川：ネクストライフデザインは、2013年の創業から10年ほどの歴史が経ち、ご購入いただいたお客様の住



宅が10年を超える段階に入ってきました。10年経っても「購入して良かった」と言われるような住まいを提供できていただろうかと自問自答をしながら、これから供給していく物件の品質をさらに高めていく取り組みを行っていきます。そのため、グループシナジーを最大限活用し、更なる成果を生み出したいと考えています。

中川：私自身若輩者であり、経営とは何かを今まさに学んでいる最中です。何事も甘えず全力で吸収し、常に向上心を持って当社グループの成長に寄与していきたいと考えています。私たちドリームホームグループは、とにかく若い集団ですので、物心両面で社員を大切にしながら教育・育成を図り、地域、社会、お客様に喜んでいただくことを第一に考えた営業活動を展開していきたいと思っています。

沢田：AVANTIAグループは現在、13社・618名（2023年8月末現在）まで成長してきました。そして“創販分離”のグループ経営体制への移行により、それぞれの会社の役割がより明確になりました。“創”の会社はお客様のニーズに応える商品やサービスを開発することを追求し、“販”の会社はお客様に寄り添い、ニーズを聞き出し応えるための提案力を追求していくこととなります。グループビジョンが目指す「お客様・地域・社会に寄り添い、あらゆる不動産ニーズを解決する企業集団」となっていくことに対し、志を同じくした仲間である皆さんに心から感謝するとともに、今後の成長に向けた価値共創に、精一杯の努力で臨んでいきたいと思っています。ステークホルダーの皆様には、当社グループの今後の挑戦にご期待いただきたく存じます。

▼4商圏ごとの地域戦略の展開状況と今後の方向性

展開地域の深耕と拡大に向けて関西圏、首都圏を中心に投資を拡大

