

TSUKURUBA

決算説明会資料

2025年7月期通期

株式会社ツクルバ

(東証グロース：2978)

2025年9月12日

目次

1. 業績サマリ
2. 2025年7月期 第4四半期連結業績
3. 2025年7月期 通期連結業績
4. 2026年7月期 通期連結業績予想
5. トピックス
6. インベストメント・ハイライト

1. 業績サマリ

業績サマリ

2025年7月期においては、期初予想を超過して着地し、増収増益となりました。2026年7月期においては、売上総利益の着実な成長を継続しつつ、翌期以降の成長加速に向けた投資を実施する方針です。

2025年7月期 第4四半期連結業績 (2025年5月～2025年7月)

売上高・売上総利益は期初計画通りに伸長し、先行費用を計上しながら増益を継続

売上高	2,315 百万円	(前年同期比 +35%)
売上総利益	971 百万円	(前年同期比 +36%)
営業利益	125 百万円	(前年同期比*1 +144百万円)

2025年7月期 通期連結業績

期初から安定的な成長を実現し、期初予想を超過して着地

売上高	8,099 百万円	(前期比 +48%、予想比 +1%)
売上総利益	3,543 百万円	(前期比 +25%、予想比 +0%)
営業利益	274 百万円	(前期比 +77%、予想比 +19%)

2026年7月期 通期連結業績予想

売上総利益の着実な成長を継続しつつ、翌期以降の成長加速に向けた投資を実施

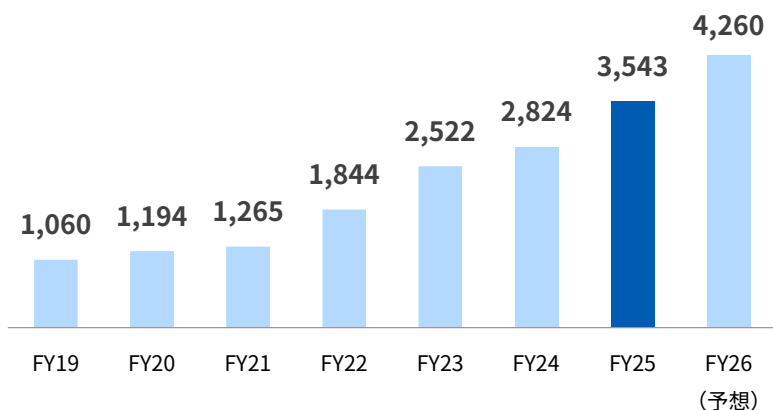
売上高	12,000 百万円	(前期比 +48%)
売上総利益	4,260 百万円	(前期比 +20%)
営業利益	370 百万円	(前期比 +35%)

*1 前年同期が赤字のため増減額で表示

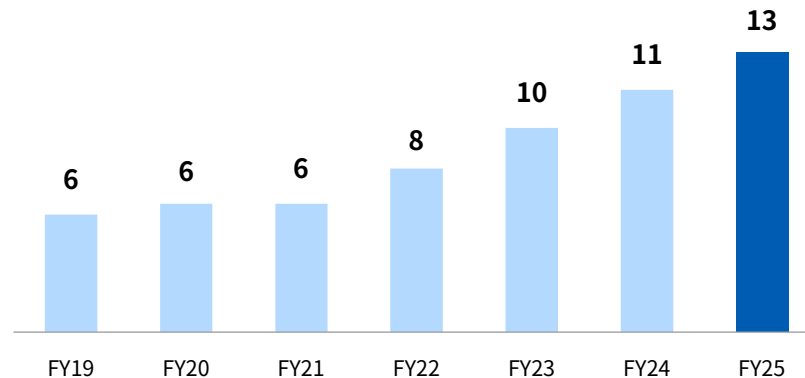
上場以降の業績推移*1

上場以降、売上総利益は約3.3倍*2に成長しました。2022年7月期より取り組んできた生産性向上及びコストマネジメントを経て、生産性は上場以降約2.4倍*2に改善。営業利益も大幅に増加しました。顧客基盤である会員数も継続的に成長しております。

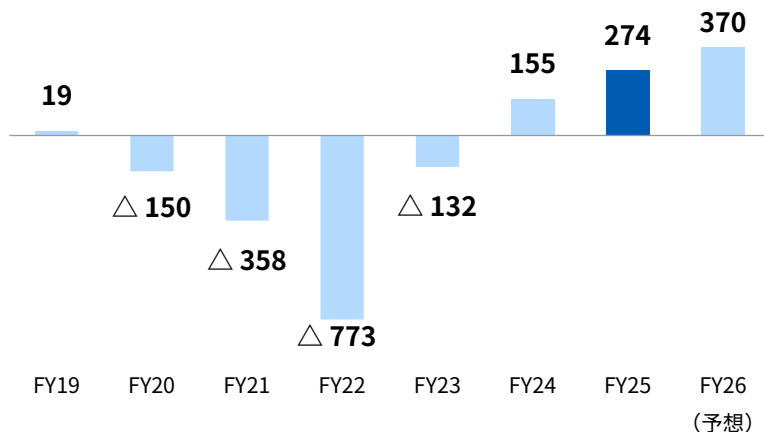
売上総利益 (単位：百万円)



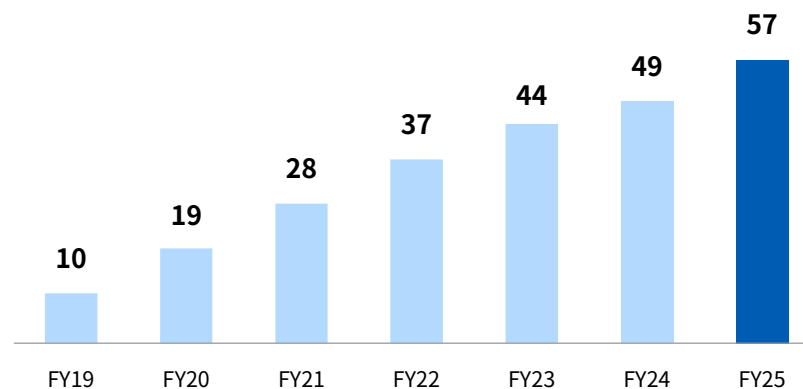
生産性 (売上総利益÷通期平均人員数)



営業利益 (単位：百万円)



会員数*3 (単位：万人)



FYは同年7月に終了する決算期を指す

*1 2023年7月期以前は連結会計を行っていないため、単体会計の数値を表示・参照

*2 2025年7月期時点 | *3 各決算期末時点

2. 2025年7月期 第4四半期連結業績

全社 | 2025年7月期 第4四半期 連結業績サマリ

当第4四半期は、売上総利益については、期初からの先行費用の投下が想定通り収益寄与した結果、971百万円（前年同期比+36%）と伸長しました。営業利益については、2026年7月期に向けた先行費用を投下しつつも、125百万円（前年同期比+144百万円）と増益で着地しました。

（単位：百万円）

	2025年7月期 第4四半期	2024年7月期 第4四半期	前年同期比
売上高	2,315	1,715	+35%
売上総利益	971	714	+36%
営業利益 ^{*1}	125	△19	+144
経常利益 ^{*1}	106	△30	+136
当期純利益 ^{*1*2}	106	△28	+135

*1 前年同期が赤字のため前年同期比については増減額で表示
 *2 当期純利益について、特別損失及び連結子会社における法人税等の計上があったものの、繰延税金資産の計上による法人税等調整額（益）が発生

参考 | 当社の収益形態

当社の収益形態は主に手数料収益と販売収益で構成されており、売上高についてはネット計上・グロス計上が混在するため、当社は、売上総利益を財務上の主要収益指標（財務KPI）に定めています。特に、自社企画商品の販売増により、売上高と売上総利益の乖離が拡大します。

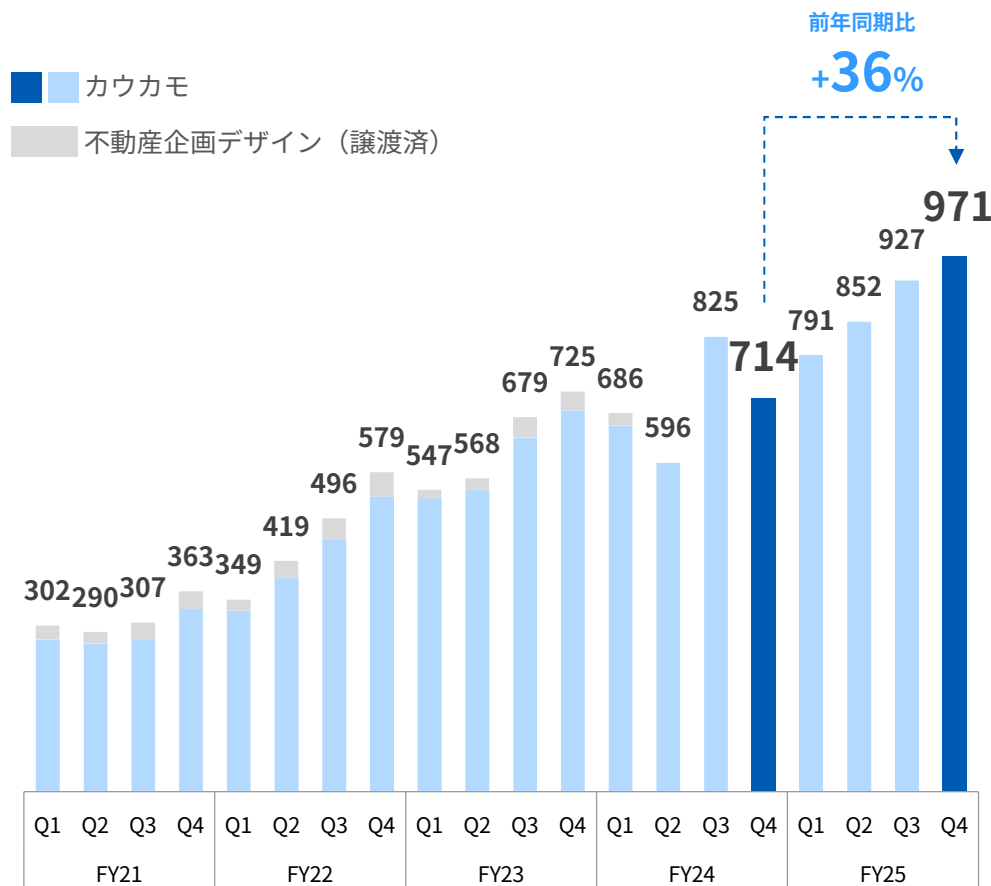
	仲介・付帯サービス			自社企画商品
	不動産 仲介手数料	付帯サービス* 斡旋手数料	インテリア等 販売収益	不動産 販売収益
	買主・売主への仲介を起点とする仲介手数料	リノベーション事業者、付帯サービス事業者等への顧客斡旋による手数料	家具・インテリア商材の仕入・販売による収益	自社企画商品の仕入・開発・販売による収益
売上高	ネット計上 (手数料)	ネット計上 (手数料)	グロス計上 (販売金額)	グロス計上 (販売金額)
売上原価	原則なし	原則なし	仕入金額	仕入金額 + 施工金額
財務KPI 売上総利益	取引金額 × 手数料率	取引金額 × 手数料率	販売金額 × 粗利率	販売金額 × 粗利率

* リノベーションサービス等、住宅購入に際して当社が提供する付帯サービス

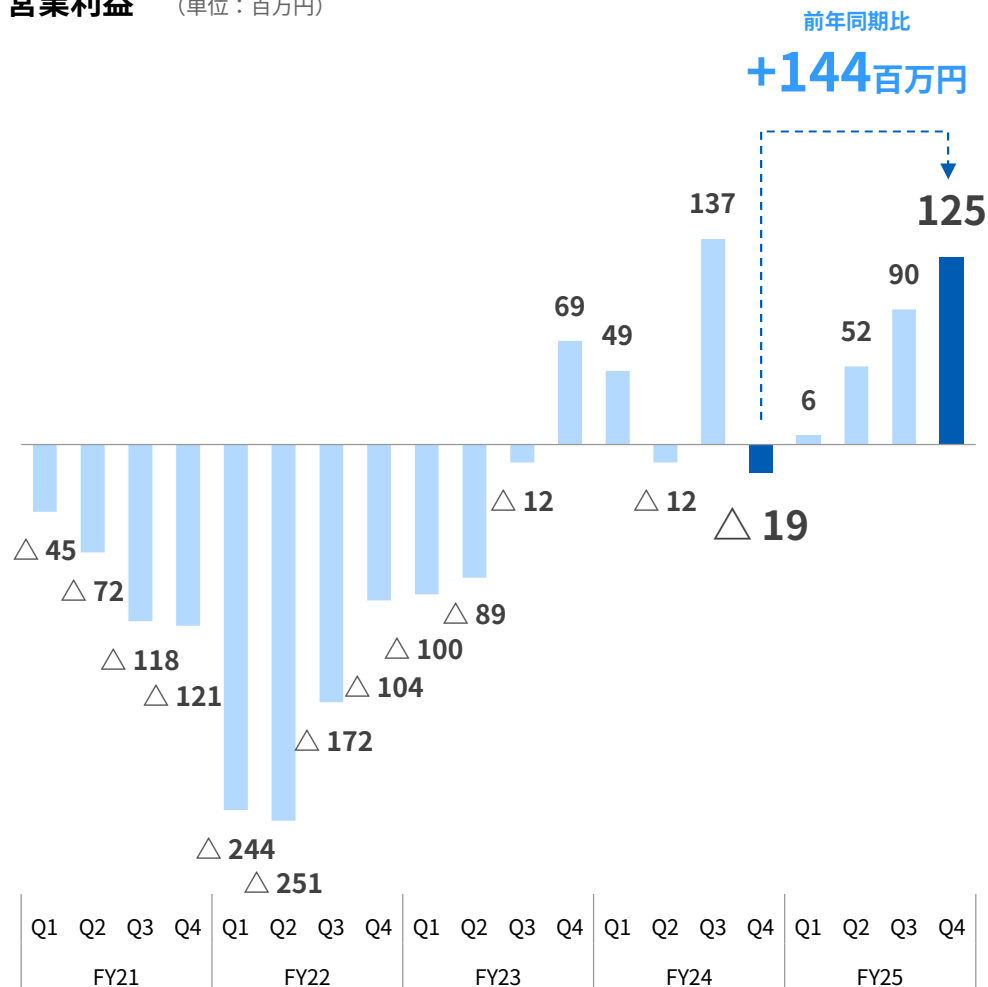
全社 | 売上総利益・営業利益の四半期推移

売上総利益は971百万円と4四半期連続の伸長となり、過去最高値を更新しました。翌期以降の事業規模拡大に向けて人件費や広告費等を先行して計上しつつも、営業利益は125百万円で着地し、4四半期連続の増益となりました。

売上総利益* (単位：百万円)



営業利益* (単位：百万円)



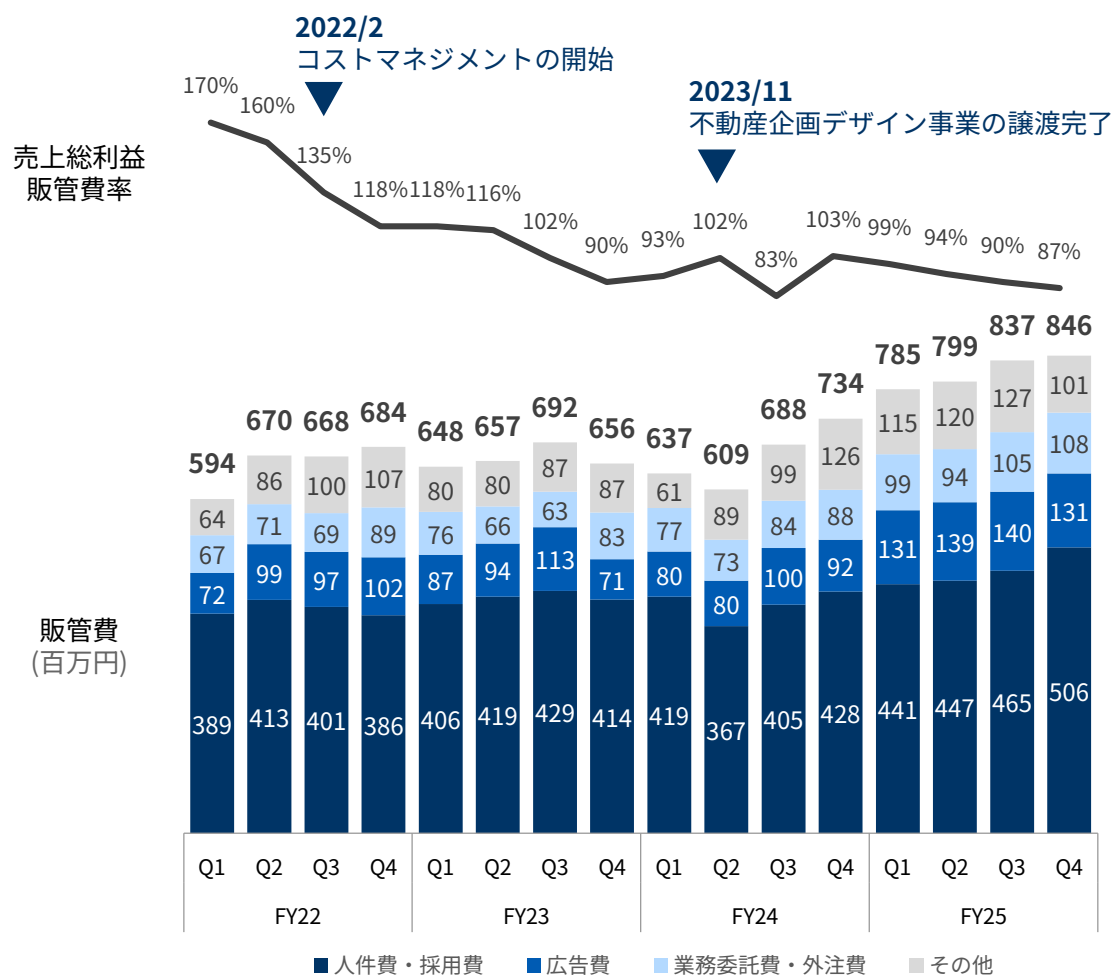
FYは同年7月に終了する決算期を指す

* 2023年7月期以前は連結会計を行っていないため、単体会計の数値を表示・参照

全社 | 販管費及び売上総利益販管費率の四半期推移

当第4四半期においても、事業規模拡大に向けた先行費用の投下を継続しました。売上総利益販管費率については、費用統制を継続しながら売上総利益成長を実現しているため、改善しています。

販管費及び売上総利益販管費率*



当第4四半期における販管費の状況

人件費・採用費

- 翌期以降の成長に向けた新卒社員等の増加により人件費が拡大
- 当第4四半期中の入社が少なく、採用費については前四半期比で減少

広告費

- 期初方針通り、営業人員数に対応した集客増に向け、デジタルマーケティングを中心とした広告支出を継続
- 一部経済性の低い施策を見直した結果、前四半期比で広告効率が向上

業務委託・外注費

- プロダクト及びサービスの強化を推進
- 費用統制を継続しつつも、事業規模拡大を見据えたツール・システム導入を推進

その他

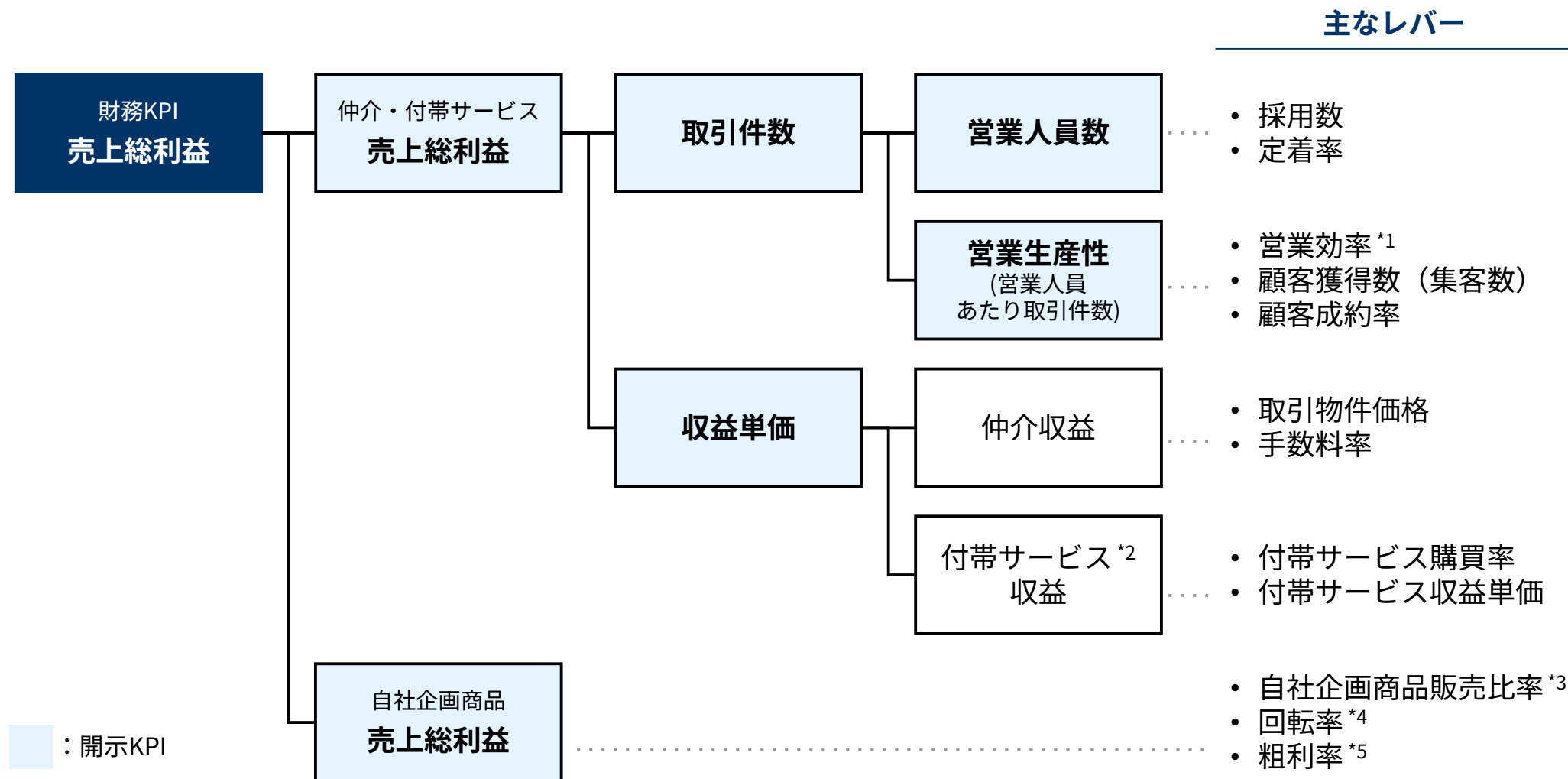
- 費用統制の継続により各種経費の上昇を抑制
- 一過性の費用の縮減により、前四半期比で減少（株式報酬費用の戻入等）

FYは同年7月に終了する決算期を指す

* 2023年7月期以前は連結会計を行っていないため、単体会計の数値を表示・参照

参考 | 財務・事業KPI

当社の主要事業指標（事業KPI）は以下の通りです。



*1 営業人員あたり担当顧客数

*2 リノベーションサービス等、住宅購入に際して当社が提供する付帯サービス

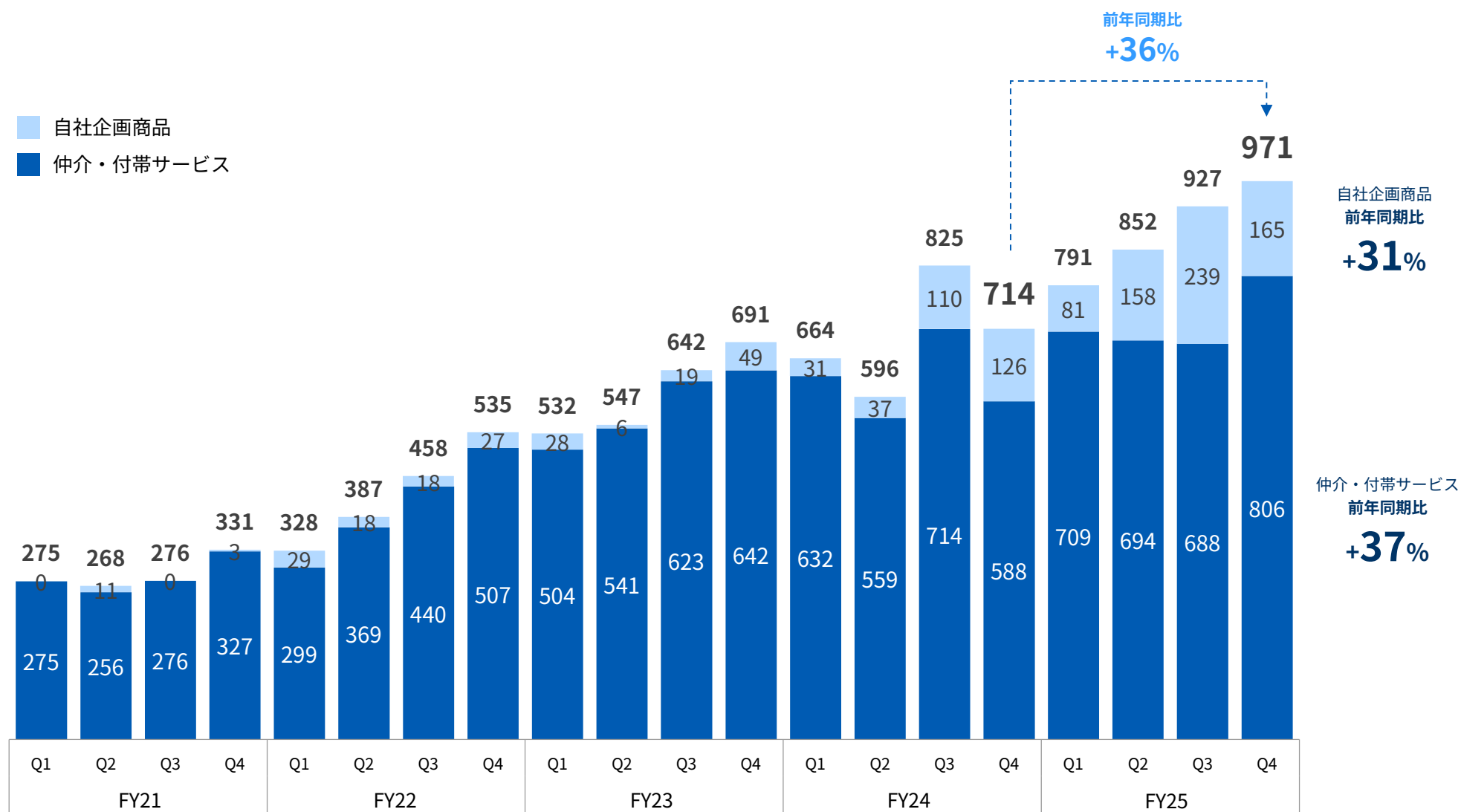
*3 取引件数のうち、自社企画商品が占める比率

*4 自社企画商品における、投下資本の資本効率を示す指標（仕入から販売までの期間が短いほど、回転率が上昇）

*5 自社企画商品における、仕入・施工金額と販売金額の差額による、獲得マージンを示す指標

カウカモ事業 | 売上総利益の内訳（四半期推移）

仲介・付帯サービス、自社企画商品ともに前年同期比で伸長しました。



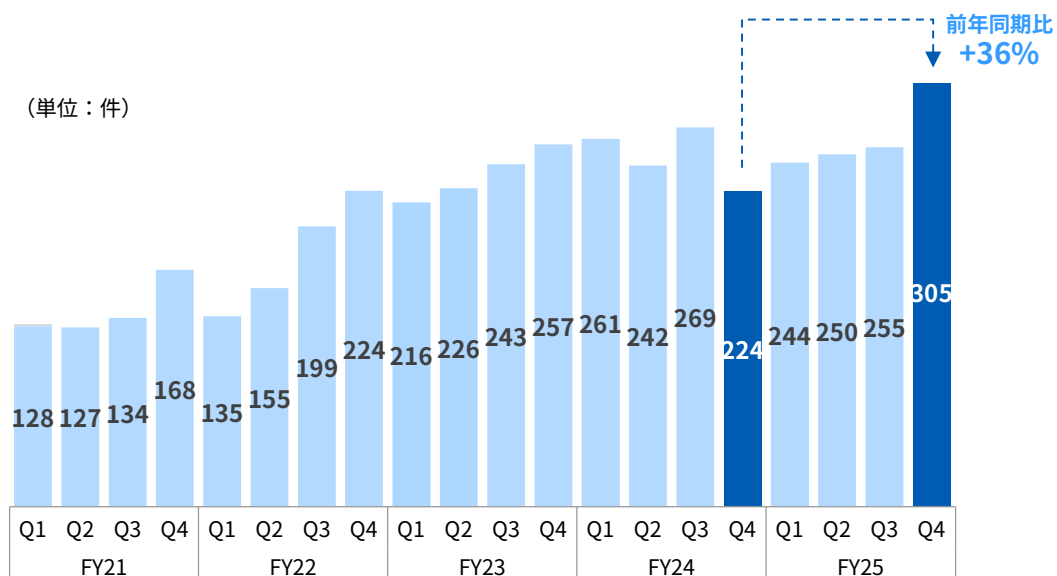
(単位：百万円)

FYは同年7月に終了する決算期を指す

仲介・付帯サービス | 取引件数・収益単価の四半期推移

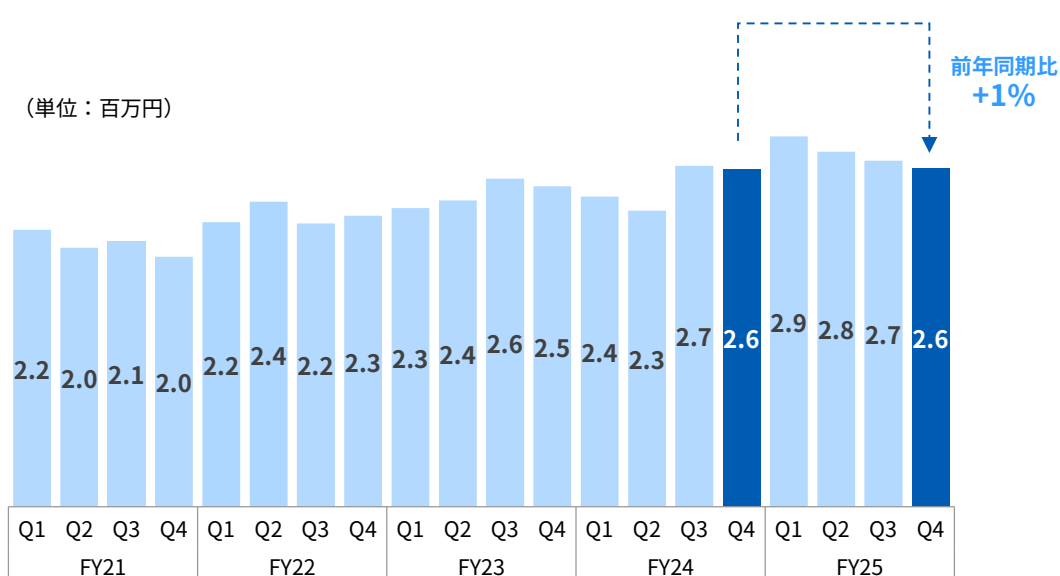
取引件数は4四半期連続で伸長しました。集客の改善及び営業人員の平均習熟度向上の進捗により前年同期比では+36%となりました。収益単価は前年同期比で同水準となりました。

取引件数^{*1}



- ・ 4四半期連続で伸長。前年同期比+36%の305件で着地
- ・ 上半期の注力課題であった集客の改善が寄与
- ・ 前四半期発現した営業人員の習熟度別構成変化によるマイナス影響は底打ちし、今後は集客数及び営業人員数の増加に応じた成長を見込む

収益単価^{*1*2}



- ・ 前年同期比同水準の2.6百万円（前年同期比+1%）で着地
- ・ 今後は、リノベーションサービス、付帯サービスの販売増とともに、緩やかに増加を見込む

FYは同年7月に終了する決算期を指す

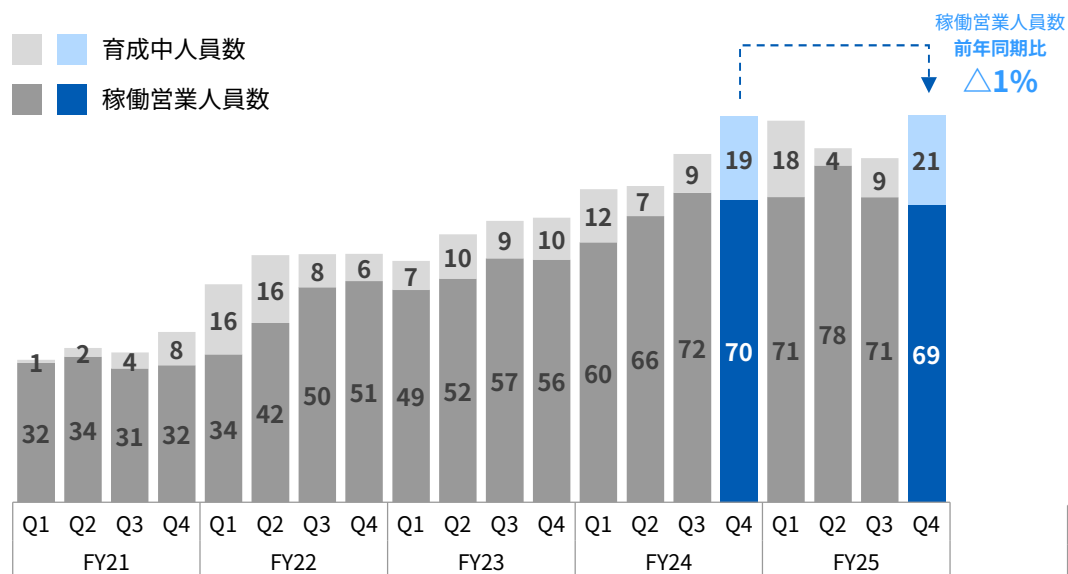
*1 決済ベース

*2 仲介・付帯サービスにおける取引1件あたりの収益単価。売上総利益を取引件数で割ることにより算出

仲介・付帯サービス | 営業人員数・営業生産性の四半期推移

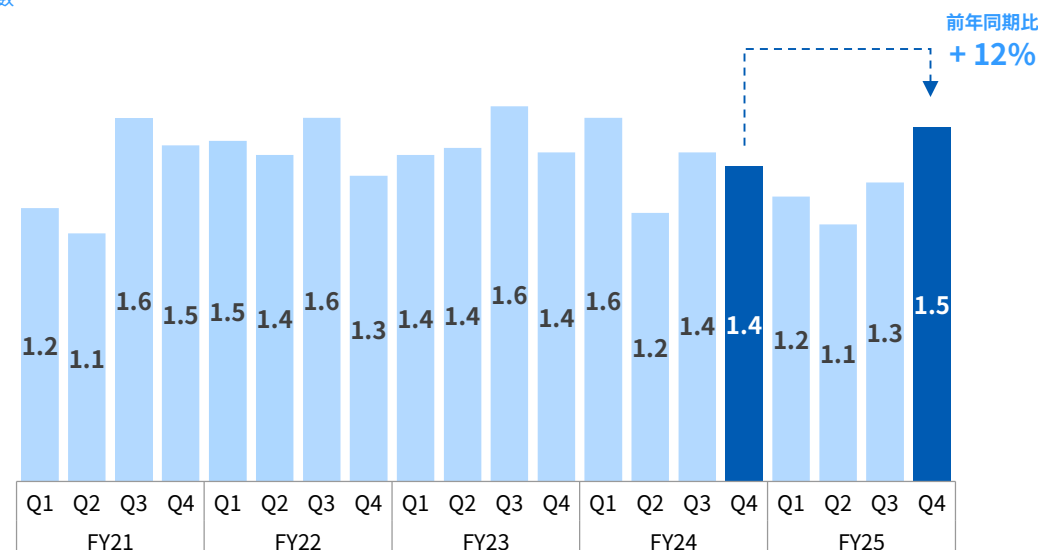
当第4四半期の稼働営業人員数^{*1}は、前年同期比△1%となりました。営業生産性を示す稼働営業人員あたり取引件数^{*2}は、集客の改善及び営業人員の平均習熟度向上の進捗により前年同期比+12%と改善しました。

営業人員数^{*1}



- 前3四半期の育成中人員の新規稼働があるも、稼働営業人員の離職により、稼働営業人員数は69人（前年同期比△1%）で着地
- 今後は前四半期に入社した新卒を中心とする育成中人員の稼働及び翌期の新規採用により、増加に転じる見込み

営業生産性（稼働営業人員あたり取引件数）^{*2}



- 集客の改善及び営業人員の平均習熟度の向上の進捗により、前年同期比+12%の1.5件で着地
- 翌期前半は新規稼働人員の増加により短期的には平均習熟度の低下が予想されるものの、後半にかけて回復する見込み

FYは同年7月に終了する決算期を指す

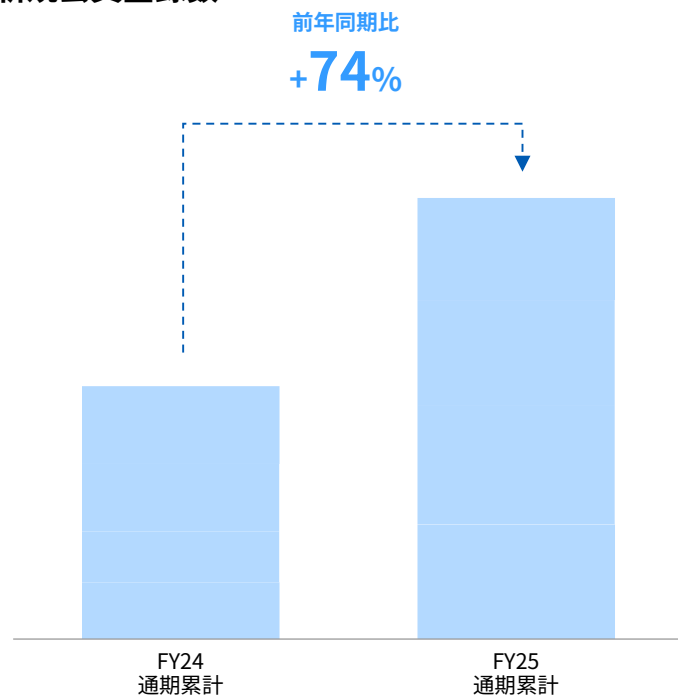
^{*1} 営業人員とは、当社で雇用する仲介営業従事者を指し、買主向け及び売主向け仲介営業に従事する人員数の合計。各四半期の数字は人員数の期中平均

^{*2} 成約ベース。同一取引においても、当社が買主サイド及び売主サイド双方で仲介を行う場合は、それぞれ別の営業人員が担当するため、取引件数を重複してカウント

仲介・付帯サービス | 集客改善の進捗状況

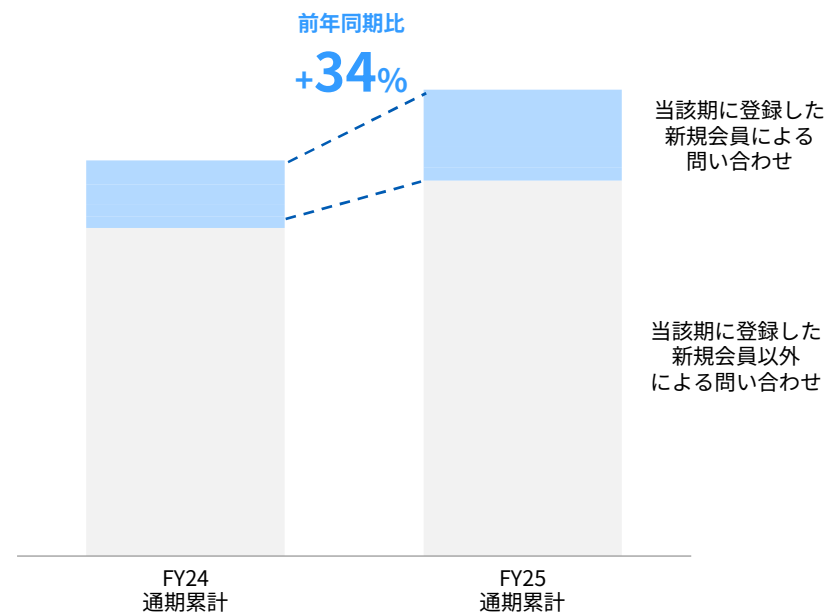
通期累計の新規会員登録数は、前年同期比で+74%増加しました。同新規会員が住宅購入プロセス（P15）を順調に経過したため、同新規会員からの問い合わせ数は前年同期比で+34%増加しました。マーケティング強化による集客は当初想定通りに進捗しています。

新規会員登録数



- 期初より会員獲得マーケティング強化を継続
- 通期累計の新規会員登録数は、前年同期比+74%

新規会員による問い合わせ数^{*1}



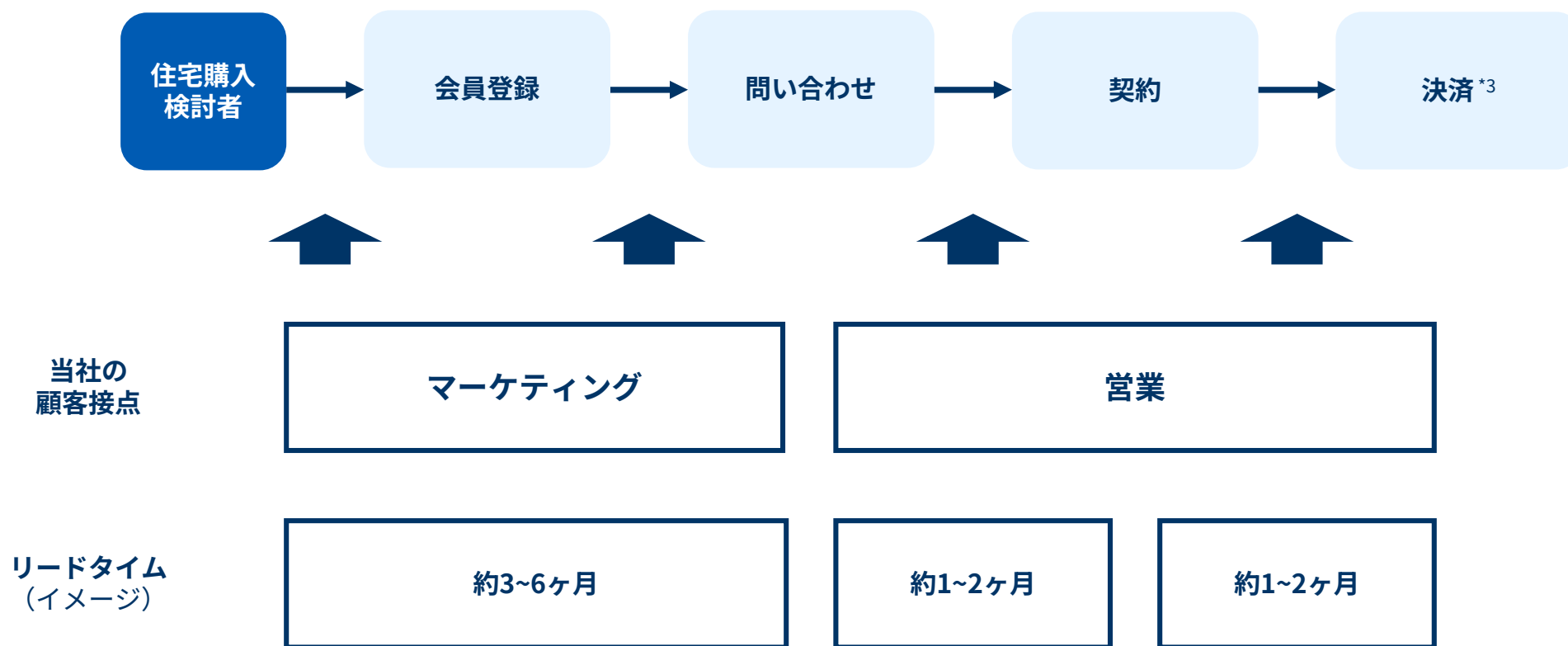
- 会員登録後の早期の問い合わせを促進するマーケティング施策を推進
- 新規会員による問い合わせ数は、通期累計で前年同期比+34%

FYは同年7月に終了する決算期を指す

^{*1} 問い合わせ数：当社サービスを通じて問い合わせがあった顧客のうち、一定の購入意思があると判断した上で営業人員が対応するもの

参考 | カウカモユーザーの住宅購入プロセス

カウカモユーザーの代表的な住宅購入プロセスとしては、会員登録の後、個別物件への問い合わせを起点に当社営業担当^{*1}と理想の住まい探しを行い、その後に住宅購入（契約・決済）に進みます。プロセスの各段階においては、一定のリードタイムが生じるため、集客の先行指標である会員登録から決済までは、約5~10ヶ月の期間を要します^{*2}。



*1 当社で雇用する仲介営業従事者を指す

*2 住宅購入の初回検討で住宅購入に至った場合。住宅購入を再検討する場合、リードタイムはより長期化する

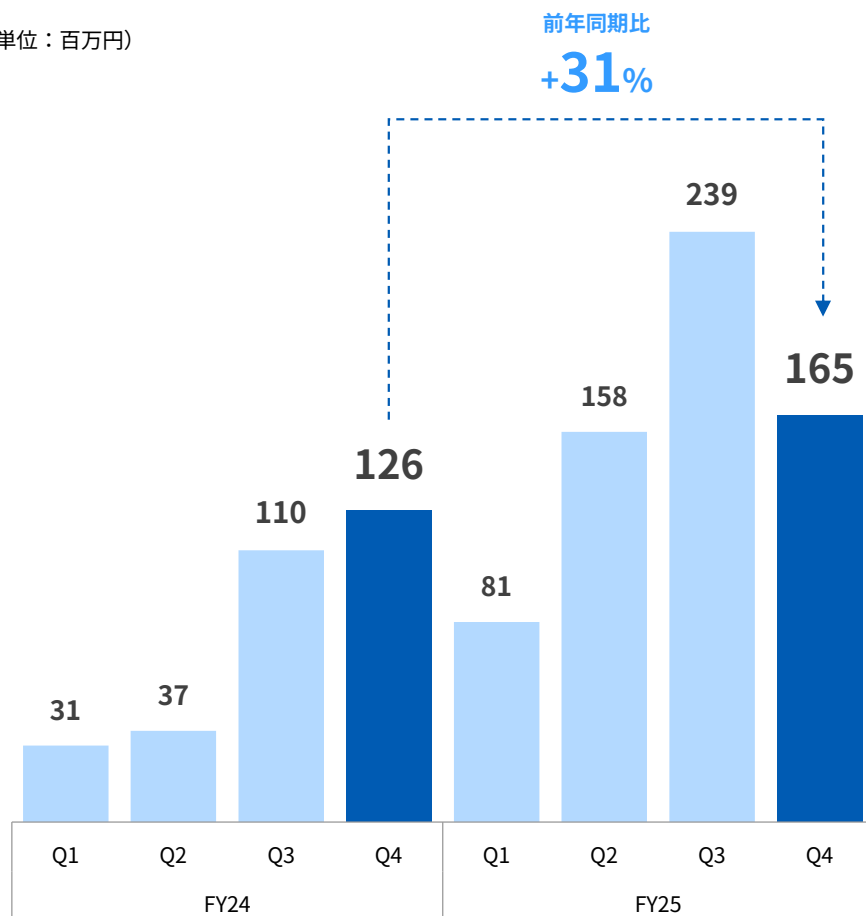
*3 当社は、決済のタイミングで仲介手数料を売上計上

自社企画商品 | 売上総利益の四半期推移

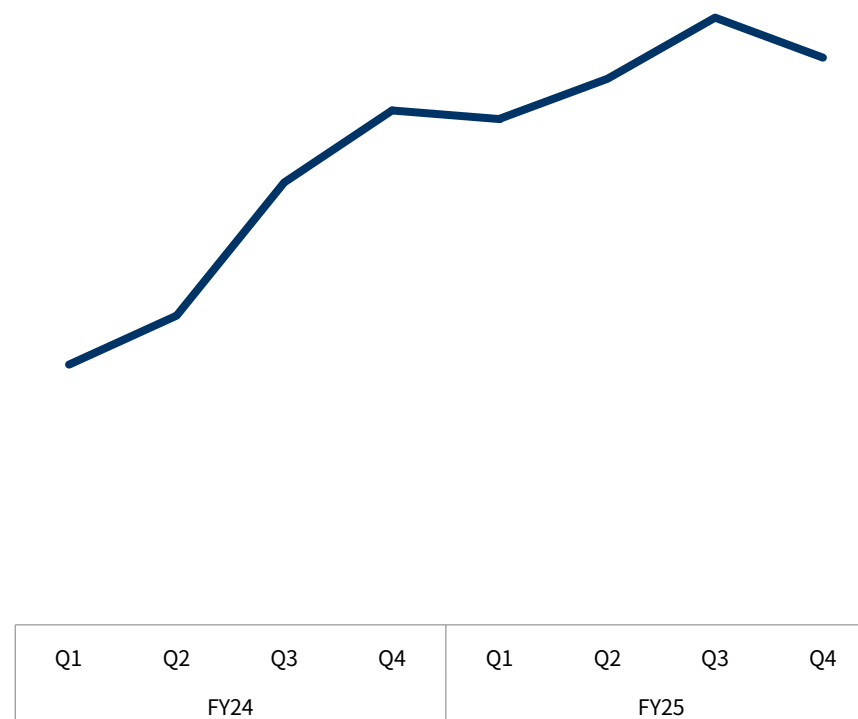
当第4四半期においては、自社企画商品の売上総利益は前年同期比+31%の165百万円で着地しました。前四半期の在庫販売進捗による反動減により、前四半期比では減少しました。期初方針通り、資本効率性を維持しつつ、投下資本の増加を通じた規模拡大を推進しました。

自社企画商品の売上総利益 ^{*1}

(単位：百万円)



資本効率性 (回転率 ^{*2} × 粗利率 ^{*3})



FYは同年7月に終了する決算期を指す

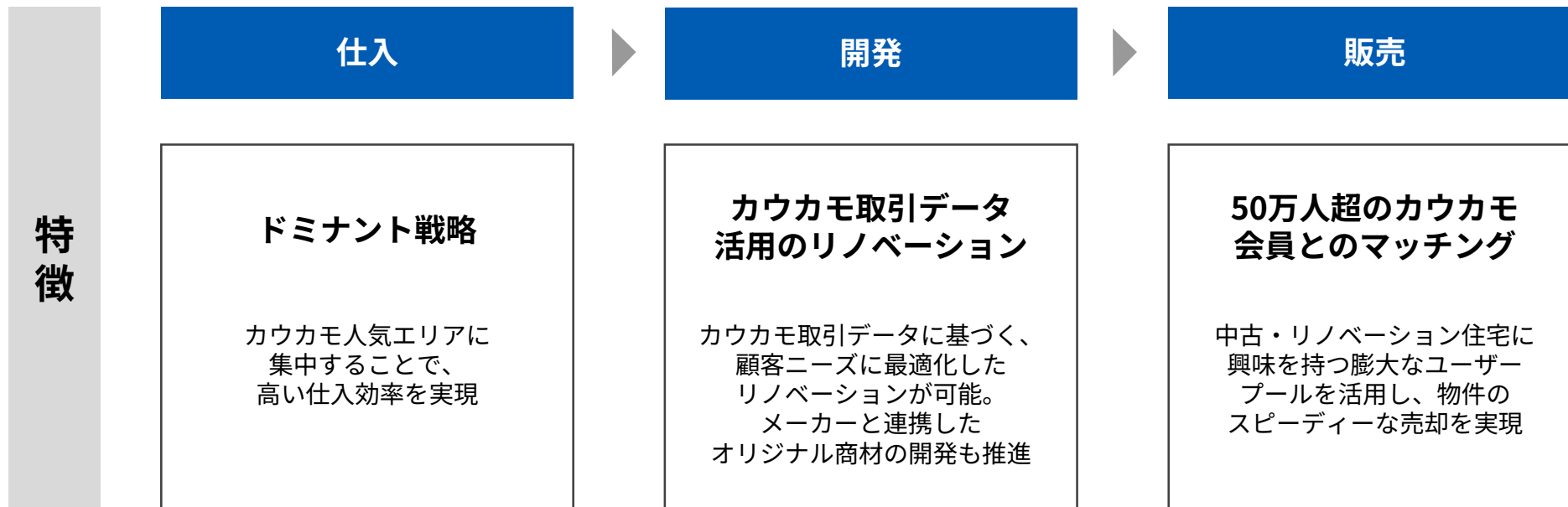
^{*1} 決済ベース

^{*2} 投下資本の資本効率を示す指標（仕入から販売までの期間が短いほど、回転率が上昇）。決済ベース、12ヶ月移動平均

^{*3} 仕入・施工金額と販売金額の差額による、獲得マージンを示す指標。決済ベース、12ヶ月移動平均

参考 | 自社企画商品の特徴

自社企画商品のビジネスは、「仕入」「開発」「販売」の3フェーズで構成されています。カウカモの顧客基盤や取引データとのシナジーにより、業界水準より秀でた資本効率性（回転率×粗利率）を実現しています。



参考 | 連結業績・主要KPIの四半期推移*1

(単位：百万円)	FY22 *2				FY23 *2				FY24				FY25			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	565	653	713	833	742	824	1,098	1,486	1,152	892	1,722	1,715	1,538	1,837	2,408	2,315
売上総利益	349	419	496	579	547	568	679	725	686	596	825	714	791	852	927	971
カウカモ	328	387	458	535	532	547	642	691	664	596	825	714	791	852	927	971
仲介・付帯サービス	299	369	440	507	504	541	623	642	632	559	714	588	709	694	688	806
自社企画商品	29	18	18	27	28	6	19	49	31	37	110	126	81	158	239	165
不動産企画デザイン	20	31	37	44	15	21	37	34	22	-	-	-	-	-	-	-
営業費用	594	670	668	684	648	657	692	656	637	609	688	734	785	799	837	846
カウカモ	379	448	447	450	442	442	470	430	428	408	455	485	545	552	582	619
不動産企画デザイン	20	18	16	18	18	14	19	17	13	-	-	-	-	-	-	-
全社	193	203	205	215	188	201	202	207	194	200	232	249	240	247	255	227
営業利益	△244	△251	△172	△104	△100	△89	△12	69	49	△12	137	△19	6	52	90	125
仲介・付帯サービスKPI																
取引件数*3*5 (件)	135	155	199	224	216	226	243	257	261	242	269	224	244	250	255	305
取引件数*4*5 (件)	170	173	219	204	224	225	281	243	272	214	310	279	241	240	276	308
収益単価*3 (百万円)	2.2	2.4	2.2	2.3	2.3	2.4	2.6	2.5	2.4	2.3	2.7	2.6	2.9	2.8	2.7	2.6
収益単価*4 (百万円)	2.2	2.4	2.2	2.4	2.1	2.5	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.6	2.9	2.8	2.7	2.7

FYは同年7月に終了する決算期を指す
*1 旧KPI（GMV、テイクレート）や、仲介・付帯サービスにかかるその他KPIはFACTSHEETにて開示
*2 2023年7月期以前は連結会計を行っていないため、単体会計の数値を表示・参照 | *3 決済ベース | *4 成約ベース
*5 同一取引において複数戸数が売買されたものは、従来戸数ベースでカウントしていたが、より実態に即するため、取引ベースのカウントに修正

3. 2025年7月期 通期連結業績

全社 | 通期連結業績

売上高・売上総利益は期初予想を超過して着地しました。営業利益についても、売上総利益の伸長に加え継続的な費用統制が奏功し、期初予想を上回りました。当期純利益は法人税等^{*1}の増加及び特別損益^{*2}のマイナス影響により期初予想を下回りました。

(単位：百万円)

	2025年7月期 通期連結業績	2024年7月期 通期連結業績		2025年7月期 連結業績予想	
		実績	前期比	予想	予想値との 差異
売上高	8,099	5,483	+48%	8,000	+1%
売上総利益	3,543	2,824	+25%	3,530	+0%
営業利益 (うち株式報酬費用)	274 (△35)	155 (△37)	+77%	230	+19%
経常利益	199	114	+75%	165	+21%
当期純利益	106	215	△51%	125	△15%

*1 連結子会社の想定超の利益計上による

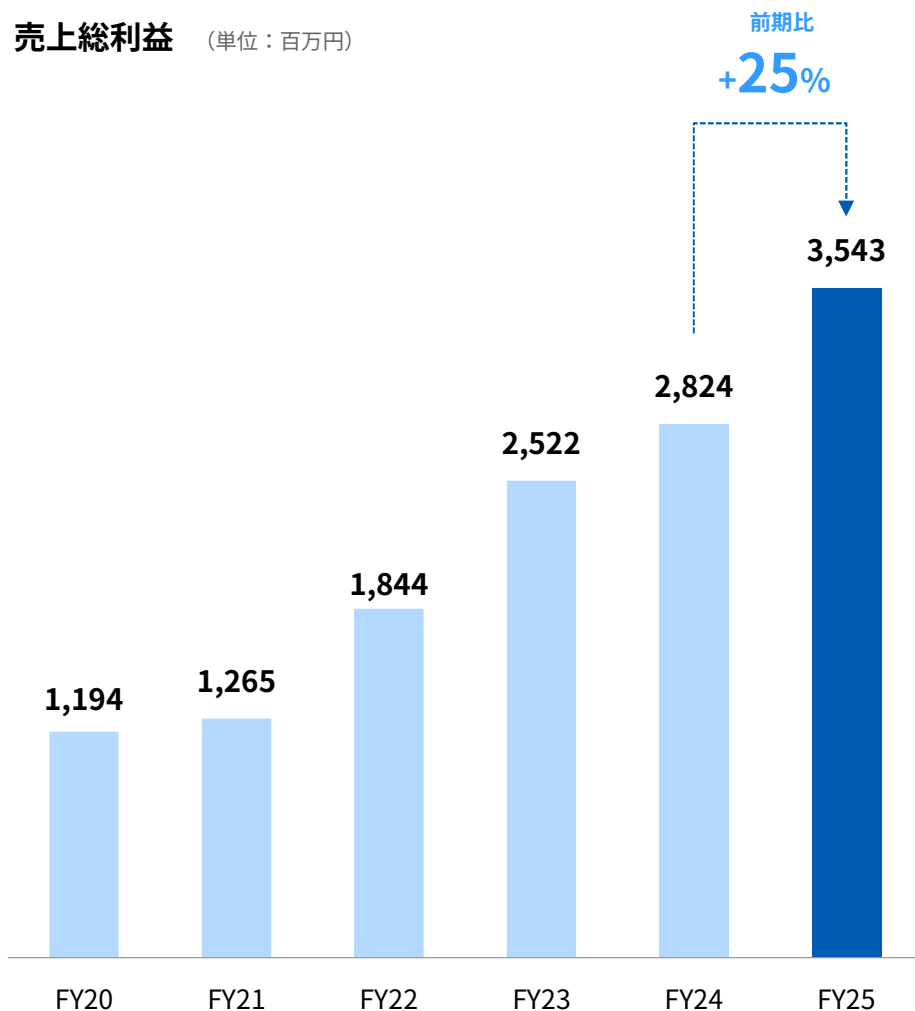
*2 「2025年7月期 決算短信〔日本基準〕(連結)」に記載の通り、特別調査費用等△19百万円、及び本社移転関連費用△25百万円、新株予約権入益10百万円等が主要項目

全社 | 売上総利益・営業利益の推移

売上総利益は過去最高値を更新しました。期初方針通り、成長に向けた投資を実施しつつも、営業利益の増益を実現しています。

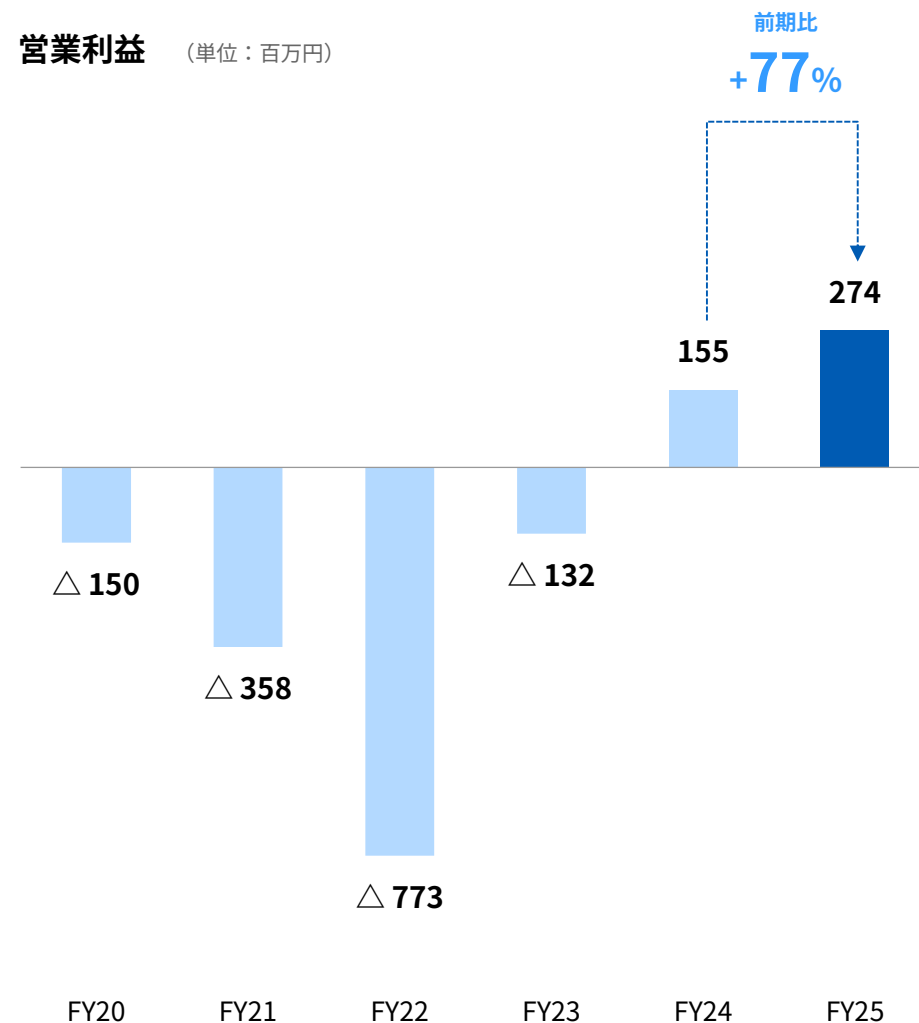
売上総利益

(単位：百万円)



営業利益

(単位：百万円)



4. 2026年7月期 通期連結業績予想

2026年7月期 通期連結業績予想

2026年7月期の通期連結業績予想は売上高12,000百万円（前期比+48%）、売上総利益4,260百万円（前期比+20%）、営業利益370百万円（前期比+35%）を計画しています。なお、当期純利益については、税金費用の計上額について信頼性の高い数値を的確に算出することが困難であるため、170百万円～220百万円のレンジ形式にて開示しています（詳細はP24参照）。

2026年7月期 通期連結業績予想 (単位：百万円)			
	2026年7月期 通期連結業績予想	2025年7月期 通期連結業績	増減率
売上高	12,000	8,099	+48%
売上総利益	4,260	3,543	+20%
営業利益	370	274	+35%
経常利益	240	199	+20%
当期純利益	170 ～220	106	+59% ～+106%

2026年7月期 通期連結業績予想の前提

2026年7月期における通期連結業績予想は、以下の前提に基づいています。

2026年7月期 通期連結業績予想の前提

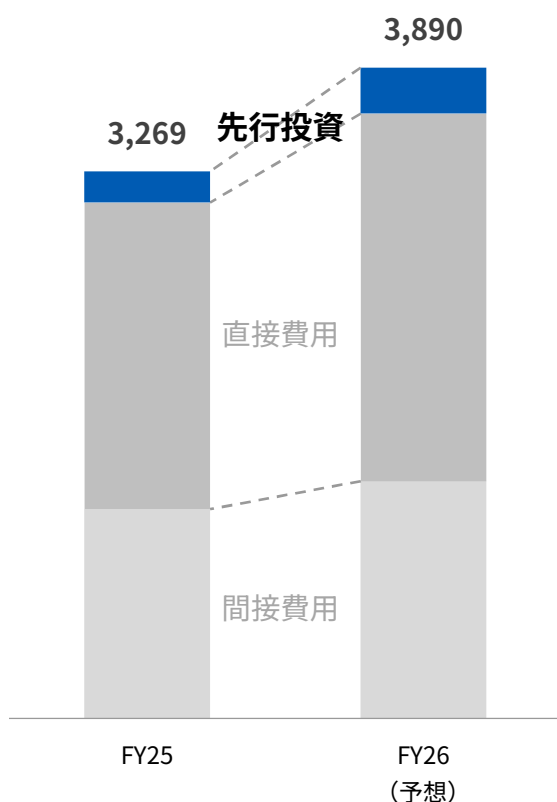
売上総利益	・ マーケット：中古・リノベーション住宅需要の緩やかな継続拡大を想定。マーケット要因の物件単価及び取引件数の増加は織り込まない ・ 事業運営：<u>既存事業へのリソース投下を中心とした規模拡大を推進</u> - 仲介・付帯サービス：営業人員数の拡大と集客数の増加により、<u>取引件数は前期比+20%強の増加</u>を計画 - 自社企画商品：投下資本を増加させながら回転率を維持し、<u>前期比+40%弱の増加</u>を計画 - 工事請負：新設のカウカモ工務店については、年度後半より収益計上開始予定で、<u>売上総利益への影響は限定的</u>
販管費	・ 直接費用：営業人員数の拡大に伴う人件費の増加を見込む。広告費に関しては、<u>顧客獲得効率を維持しつつ営業人員の増加に対応した費用投下を実施する方針</u> ・ 間接費用：費用統制を継続し、事業規模拡大に伴う<u>最小限の増加に抑制</u> ・ 先行投資：事業利益増加と間接費用抑制により生じた利益を原資とし、<u>2027年7月期以降の成長に向けた投資を実施</u>（P25）
営業外費用	・ 自社企画商品の拡大に伴う借入関連費用の増加を見込む
その他	・ 連結当期純利益については、親会社の繰越欠損金に係る繰延税金資産の増加による法人税等調整額（益）の計上額について信頼性の高い数値を的確に算出することが困難であることから、レンジ形式での開示とする ・ 「一部インターネット上の発信情報に関する調査」に係る特別調査費用等の計上が見込まれるが、補償・求償等により損益影響は限定的 ・ 未確定な大型取引、新規事業への投資やM&Aは織り込まない

継続的成長に向けた先行投資の実施

2026年7月期においては、ガバナンス・統制、事業拡張、プロダクト・サービスの改善、営業人材・マネジメント基盤強化等、2027年7月期以降の継続的成長を実現するための先行投資を実施します。

2026年7月期：販管費の内訳*

(単位：百万円)



2027年7月期以降の継続的成長に向けた先行投資

ガバナンス・統制

- 持続的な企業規模拡大を可能にするため、経営・組織の強化に投資
- 主にガバナンス・内部統制の強化によるリスク低減を目的とする

事業拡張

- 買主顧客向けサービス品質向上及び収益機会の拡大に向け、リノベーション工事を子会社を立ち上げ
- 居住中サービス、金融関連サービス等、新規領域の立ち上げに向けた探索を実施

プロダクト・サービス改善

- 顧客提供価値を高めるべく、プロダクト・サービスへの投資を継続
- プロダクトの機能や接客サービスの改善を通じた取引件数の増加を企図

営業人材開発・マネジメント基盤

- 生産性・再現性の高い営業組織構築に向け、人材開発・マネジメントへの投資を推進
- 営業生産性を改善しつつ営業組織規模を実現するための投資

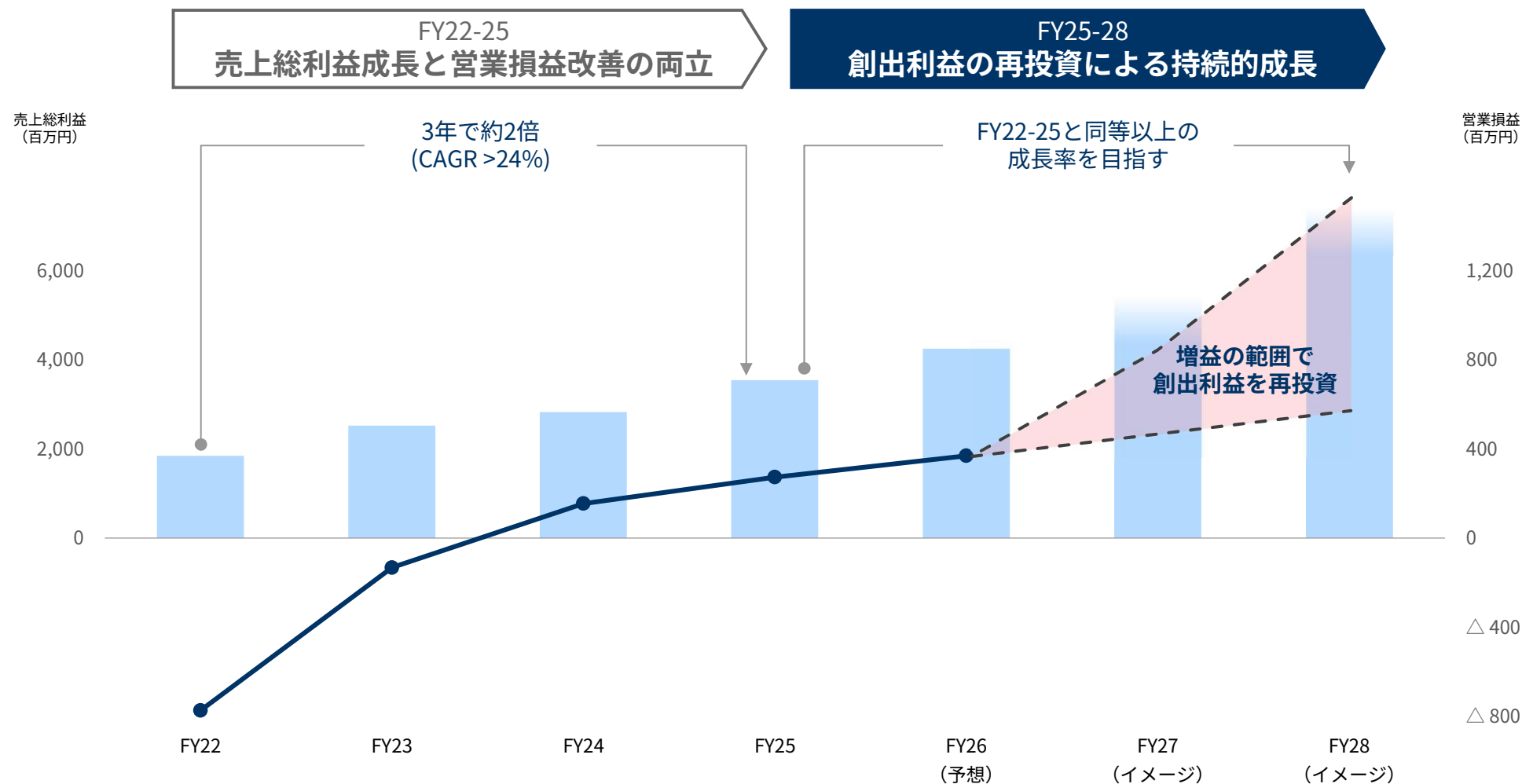
FYは同年7月に終了する決算期を指す

* 直接費用は直接人件費、広告費、営業経費を含む。先行投資は、翌期以降の継続的成長に向けた投資を指し、間接費用はその他販管費を指す

中期的な成長イメージ

2025年7月期までの3年で、売上総利益は約2倍 (+約17億円)、営業損益を10億円超伸長することができました。

2026年7月期以降、増益の範囲で再投資を行い、継続的な成長を目指します。



FYは同年7月に終了する決算期を指す

* 2023年7月期以前は連結会計を行っていないため、単体会計の数値を表示・参照

5. トピックス

一部インターネット上の発信情報に関する調査結果について

本日開示の「一部インターネット上の発信情報に関する調査結果のお知らせ」にて記載の通り、社内調査委員会による調査報告書を受領し、代表取締役の異動及び再発防止策等を決定いたしました。調査結果の概要については、適時開示をご覧ください。



2025年9月12日

各位

会社名 株式会社ツクルバ
代表者名 代表取締役 CEO 野村 駿太郎
(コード：2978 東証グロース)
問合せ先 取締役 CSO 北原 寛司
(TEL：03-4400-2946)

一部インターネット上の発信情報に関する調査結果のお知らせ

当社は、2025年6月27日付「一部インターネット上の発信情報に関する調査進捗のお知らせ」において公表いたしましたとおり、当社元代表取締役およびその資産管理会社が、不適切な取引へ関与したとの疑いを指摘する情報がインターネット上で発信されたことを受け、社内調査委員会を設置し調査を進めてまいりました。

今般、調査結果を受領しましたので、その概要について下記のとおりお知らせいたします。
株主・投資家及び関係者の皆様に対してご心配とご不安をおかけし、お詫び申し上げます。

記

1. 調査に至る経緯および調査概要

(1) 調査に至る経緯

2025年6月、インターネット上において、当社元代表取締役 村上浩輝（以下、「村上」といいます。）およびその資産管理会社が、不適切な取引へ関与したとの疑いを指摘する情報が発信され、一部 SNS 等にて拡散されていること（以下、「本件」といいます。）を認識いたしました。

本件を受け、2025年6月17日開催の取締役会において、社内調査委員会の設置を決議し、独立社外取締役である監査等委員および外部の独立性・専門性を有する弁護士により調査を進めてまいりました。

(2) 調査概要

実施者： 委員長 小林 賢治（社外取締役監査等委員、独立役員）
委員 西浦 千栄子（社外取締役監査等委員（常勤）、独立役員、公認会計士）
委員 石本 忠次（当社社外取締役監査等委員、独立役員、税理士）

調査補助者： 鈴木 大輔（瀧美坂井法律事務所・外国法共同事業 弁護士・公認不正検査士）
他 同事務所補助者数名

調査内容： 本件指摘内容に関する事実関係の調査

調査期間： 2025年6月17日から2025年9月12日

調査方法： 関係資料の検討および関係者へのヒアリング

2. 調査結果の概要

調査報告書においては、以下の事実が認定されております。

調査結果を受けた対応について

- 代表取締役の異動及び取締役候補者選任方針：調査結果を受け、村上から当社代表取締役を辞任した上で信頼回復に努めたいという旨の申し出があり、取締役会にて代表取締役の異動を決議。加えて、ガバナンス強化を目的とした経営体制への変更案を決定（P29参照）
- 再発防止策について
 - ①ガバナンス機能の強化：社外取締役過半数体制とするとともに、取締役会議長を社外取締役から選任。また法的専門知識を有する社外取締役を選任し、法令遵守・リスク管理観点の経営判断への反映を強化
 - ②取締役会及び取締役としてのルールの明確化：取締役の遵守規律を明確化。役員の資産管理会社等への監督を強化。慎重を要する類型の契約についての承認プロセスを改善
 - ③役職員の知識・意識の向上：役職員に対する宅建業法や会社法等に関する研修、社内通報制度の周知徹底等により法令遵守意識を向上

業績への影響等

- 本件に関し調査対応費用（特別損失）が生じているが、当社業績に与える影響は軽微である見込み
- なお、本件調査および対応に関連して当社が負担した合理的な費用の求償については、元代表取締役村上よりこれに応じる旨合意済

代表取締役の異動および役員人事について

本日開催の取締役会にて代表取締役の異動および次期取締役候補者選任を決議いたしました。
今後、新たな経営体制のもと、より実効性のあるコーポレート・ガバナンス体制を構築します。

代表取締役の異動

氏名	旧役職 ^{*1}	新役職
村上 浩輝	代表取締役	取締役 ^{*2}
野村 駿太郎	取締役	代表取締役

新任代表取締役の選定理由

野村氏は、株式会社コスモスイニシアの仲介・再販部門における最年少管理職を経て、同部門責任者として事業拡大を牽引しました。当社においては、再販部門の新規連結子会社の代表取締役としてその立ち上げを担い、事業を急成長させるとともに、取締役CROとして、当社の営業部門全般を管掌しています。これらの経験及び、不動産流通業界における豊富な知見により、当社の事業深耕と成長戦略に寄与することが期待できることから、当社の新たな代表取締役として適任であると判断されました。

^{*1} 旧役職について、村上浩輝・野村駿太郎は本日付の代表取締役の異動前の役職を記載しております。
^{*2} 村上浩輝は、2025年10月29日開催予定の定時株主総会終結の時をもって、任期満了につき退任予定であります。

役員人事（第14期定時株主総会における選任候補）

氏名	旧役職 ^{*1}	新役職
野村 駿太郎	取締役	代表取締役
北原 寛司	取締役	取締役
竹内 真	取締役	取締役
村上 浩輝	代表取締役	—
小林 賢治	社外取締役 監査等委員	社外取締役 取締役会議長 ^{*3}
福島 良典	社外取締役	社外取締役
西浦 千栄子	社外取締役 常勤監査等委員	社外取締役 常勤監査等委員
石本 忠次	社外取締役 監査等委員	社外取締役 監査等委員
木村 勇人	—	社外取締役 監査等委員

^{*3} 小林賢治氏は、2025年10月29日開催予定の定時株主総会における定款一部変更議案の承認及びその効力発生後、同株主総会終了後に開催予定の取締役会における決議により、取締役会議長に選任予定であります。

野村 駿太郎

2009年4月

株式会社コスモスイニシア 入社

2023年7月

当社 入社

2023年8月

株式会社ツクルバボックス 代表取締役（現任）

2024年2月

当社 執行役員

2024年8月

当社 上級執行役員

2025年2月

当社 上級執行役員 CRO

2025年5月

当社 取締役 上級執行役員 CRO

2025年9月

当社 代表取締役CEO（現任）

木村 勇人

2012年12月

弁護士登録

2013年 1 月

渥美坂井法律事務所・外国法共同事業入所

2014年 5 月

三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社へ在籍出向

2019年 2 月

三菱地所投資顧問株式会社へ在籍出向

2022年 8 月

Smith, Gambrell & Russell, LLPへ在籍出向

2025年 1 月

渥美坂井法律事務所・外国法共同事業シニアパートナー（現任）

2025年 5 月

ニューヨーク州弁護士登録

株式会社カウカモ工務店の設立について

カウカモ事業のサービス価値向上及び収益機会拡大に向けたバリューチェーンの拡張を目的に、リノベーションの設計・施工を専門に行う子会社として「株式会社カウカモ工務店」を2025年10月に設立予定です。

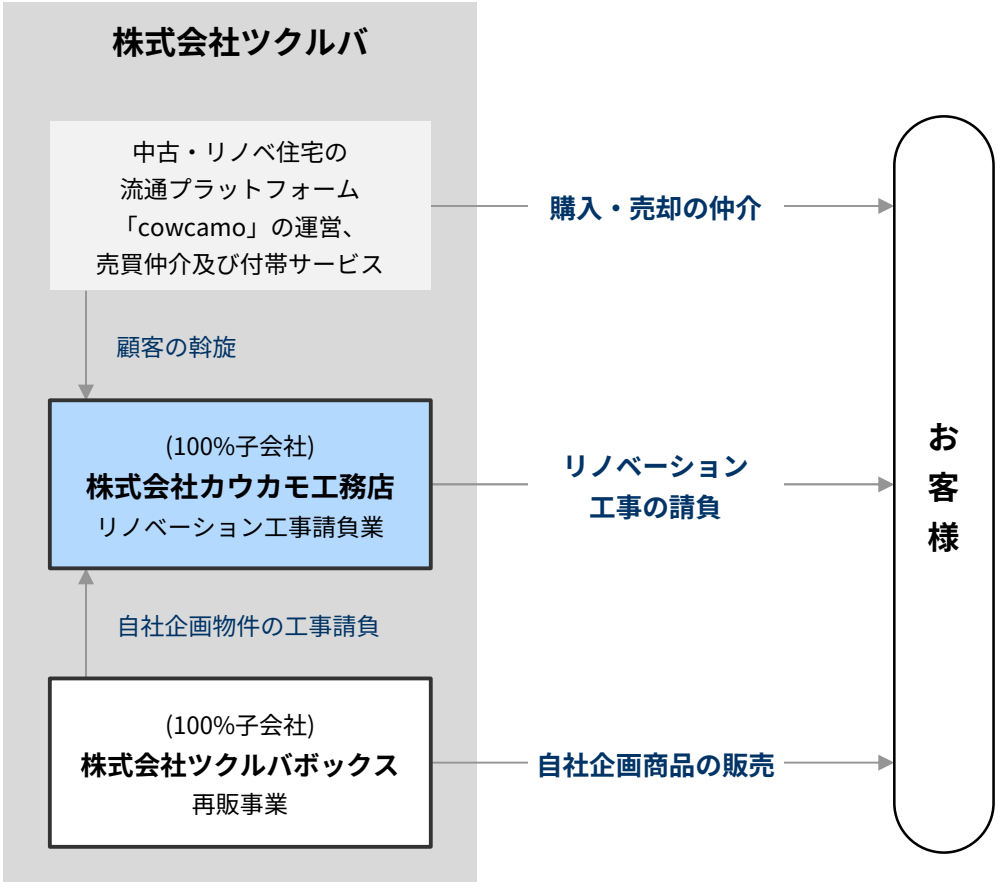
事業概要と設立背景

- 当社カウカモサービスのお客様からのリノベーション工事の請負、及び自社企画商品の仕入・開発・販売を行う株式会社ツクルバボックスからの工事請負を行います。
- バリューチェーンの拡張により、買主顧客向けサービス価値向上や収益機会の拡大を実現します。

会社概要

代表取締役	竹内 真（株式会社ツクルバ取締役と兼任）
事業内容	マンションのリノベーション工事請負業
設立年月日	2025年10月（予定）
資本金	50,000,000円（株式会社ツクルバ100%出資）

当社グループにおける位置づけ



6. インベストメント・ハイライト

インベストメント・ハイライト

1

拡大する中古・リノベーション住宅市場におけるユニークなポジション

2

流通規模及び付加価値獲得領域の拡大による、売上総利益成長の継続

(取引件数)

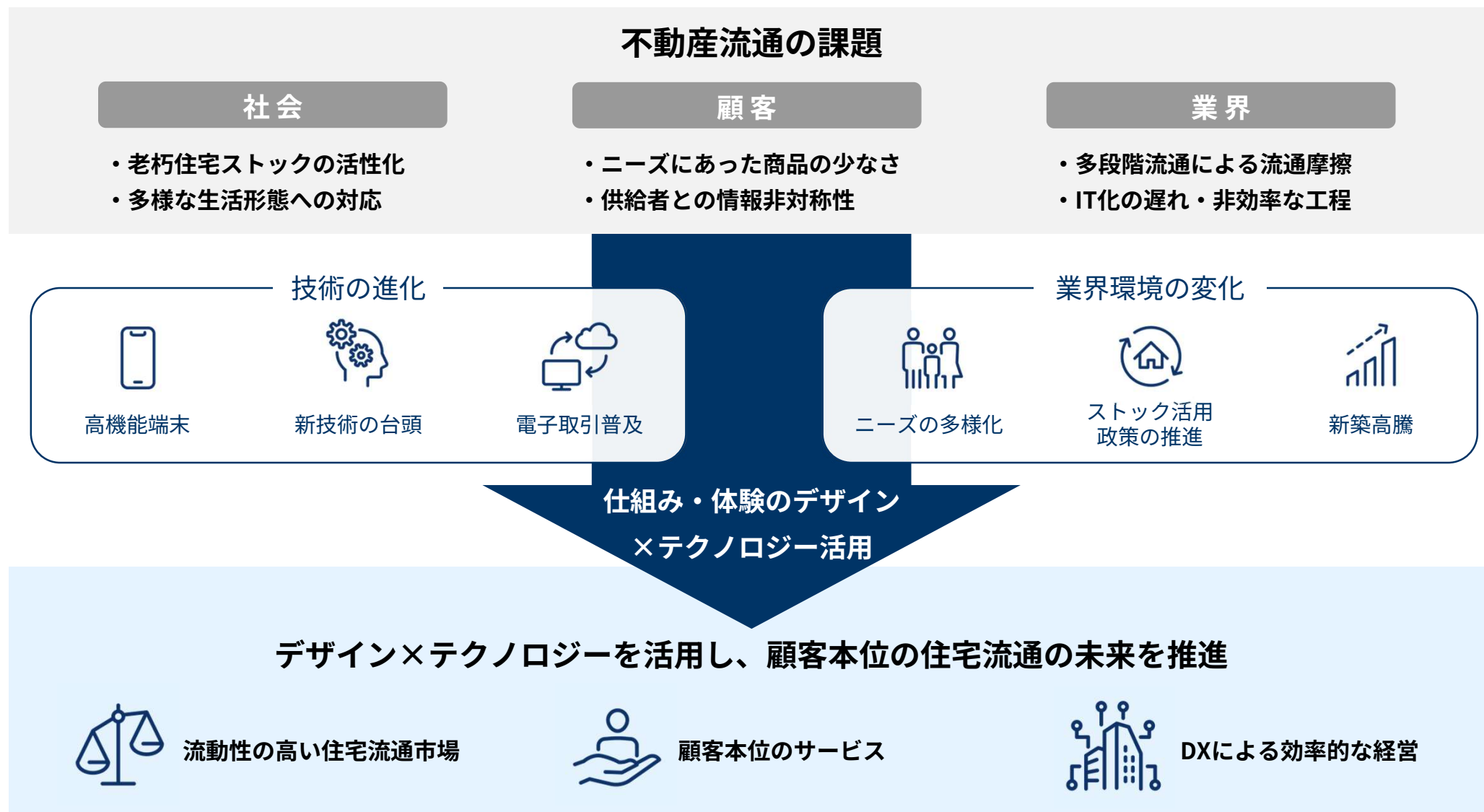
(収益単価)

3

対象市場拡大×LTV深耕×市場創出による長期の成長ポテンシャル

市場 | デザイン×テクノロジー活用による住宅流通の変革

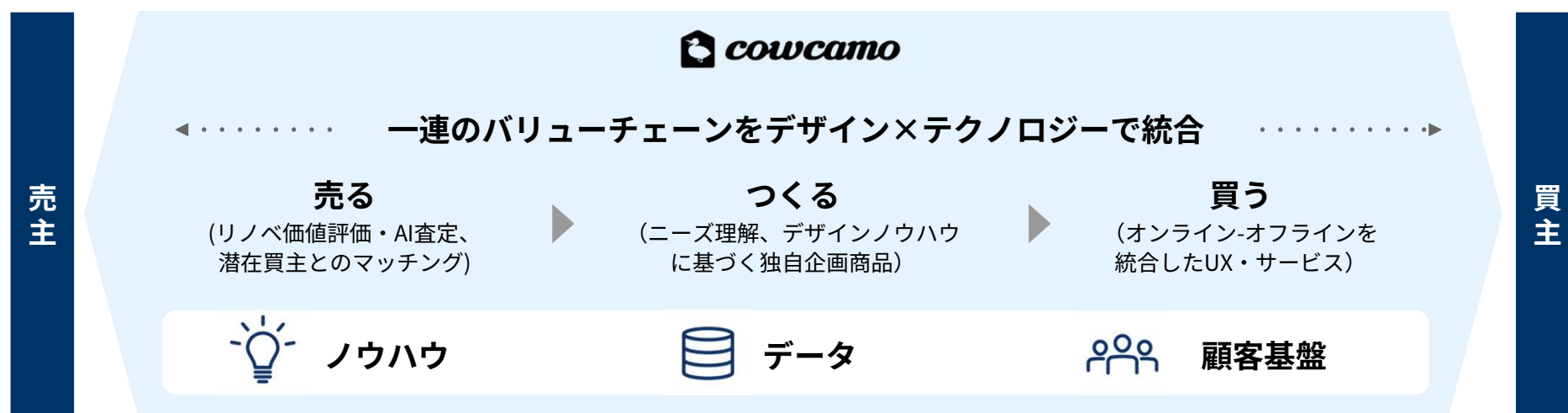
当社の主力事業であるカウカモ事業では、デザイン×テクノロジーを活用した、顧客本位の住宅流通の変革を目指しています。



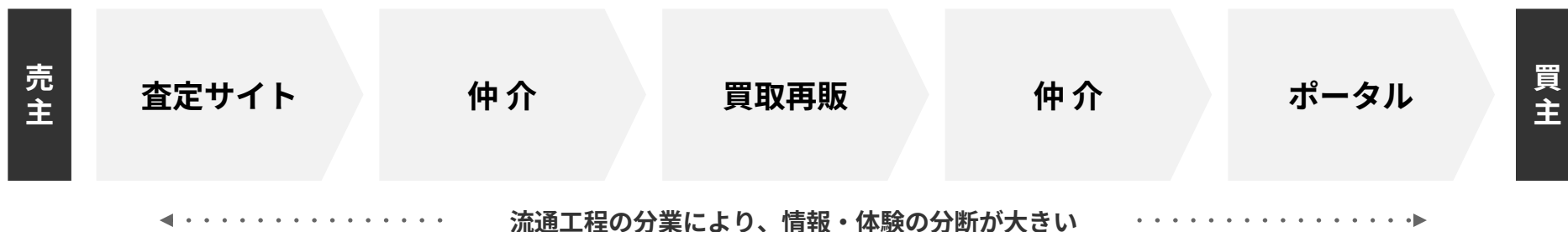
市場 | 流通構造をデザイン×テクノロジーによって統合するユニークなポジション

分断された流通構造をデザイン×テクノロジーで統合し、ユーザー本位にアップデートします。弊社の競争優位性の源泉であるユーザー基盤、データ、ノウハウを活用することにより、顧客価値の高く効率的な流通構造を実現します。

カウカモが実現する流通構造

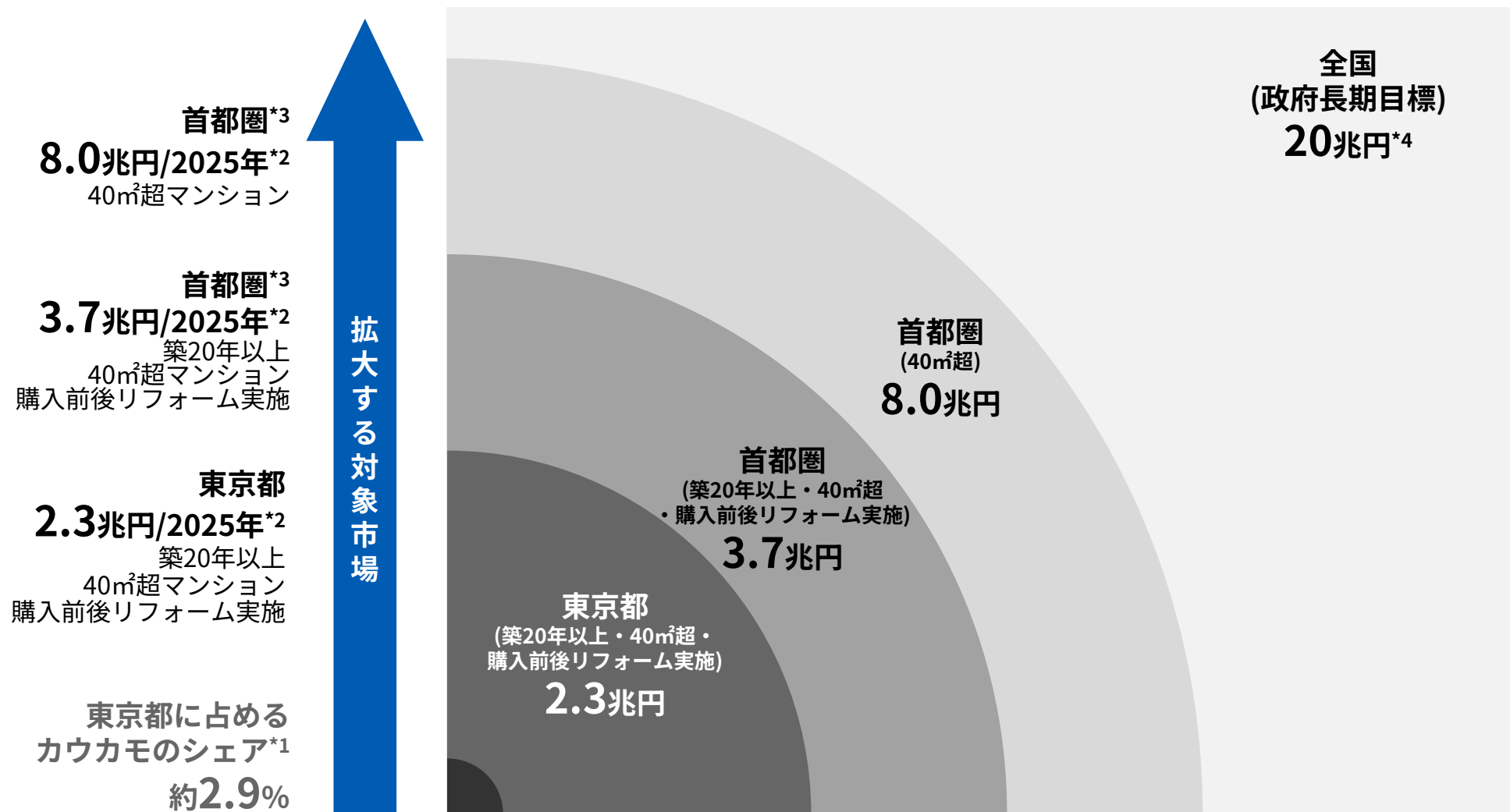


既存の流通構造



市場 | 全国20兆円規模への成長が期待される中古・リノベーション住宅市場

中古・リノベーション住宅の流通プラットフォームであるカウカモは、現在、首都圏を中心に展開していますが、展開エリアの拡大・対象市場全体の成長という高いポテンシャルを秘めています。



*1 カウカモのFY25の流通総額を2025年の東京都の築20年以上・40㎡超のマンション・築21~25年中古マンション購入前後のリフォーム実施割合（85.7%）の市場規模（推定）で割ることにより算出

*2 公益財団法人東日本不動産流通機構「年報マーケットウォッチ 2025年度」、公益財団法人不動産流通推進センター「2025不動産業統計集（3月期改訂）3 不動産流通」

リフォーム産業新聞社「中古住宅リノベ市場データブック 2022-2023」からツクルバが推計

*3 首都圏：1都3県（東京/埼玉/千葉/神奈川） *4 国土交通省「住生活基本計画」（令和3年3月9日）中古住宅流通市場・リフォーム市場合計

*5 上記はイメージであり、値の差を面積比で正確に表していない

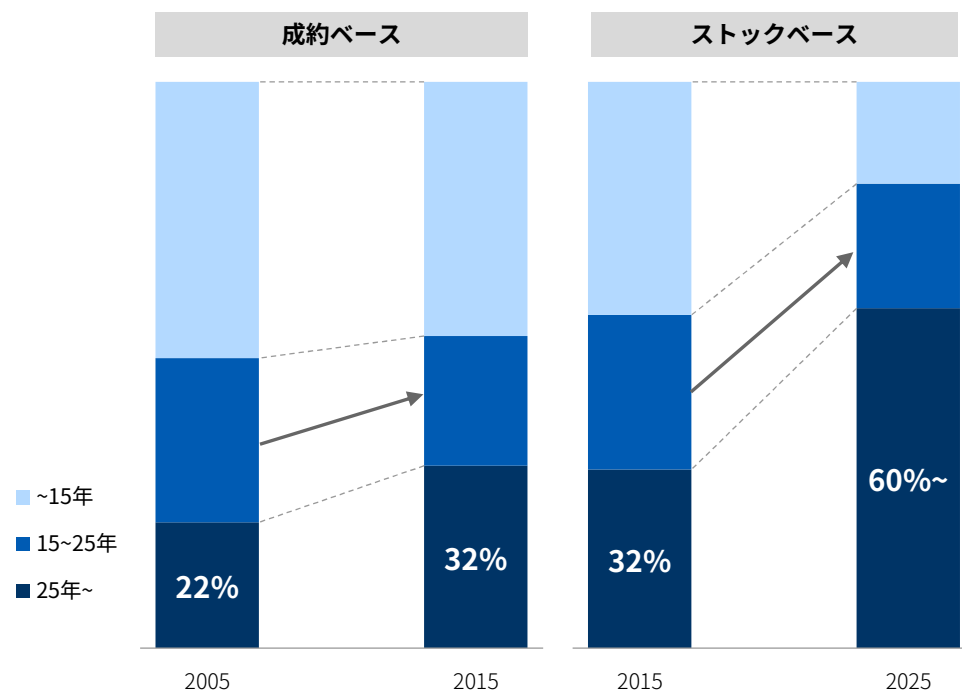
市場 | 中古住宅の市場の構造変化によりリノベーションが当たり前に

2025年には“築古”が市場の6割を超過すると予測され、リノベーション住宅があたりまえの選択肢になりつつあります。

“築古”が市場の6割に迫る

2005年に2割程度であった築25年以上の中古マンションの比率は、2025年には全体の6割を超過すると推定される（2023年時点で58%）

首都圏中古マンションの築年帯別構成比率（2005-2025）



リノベーションがあたりまえの世界に

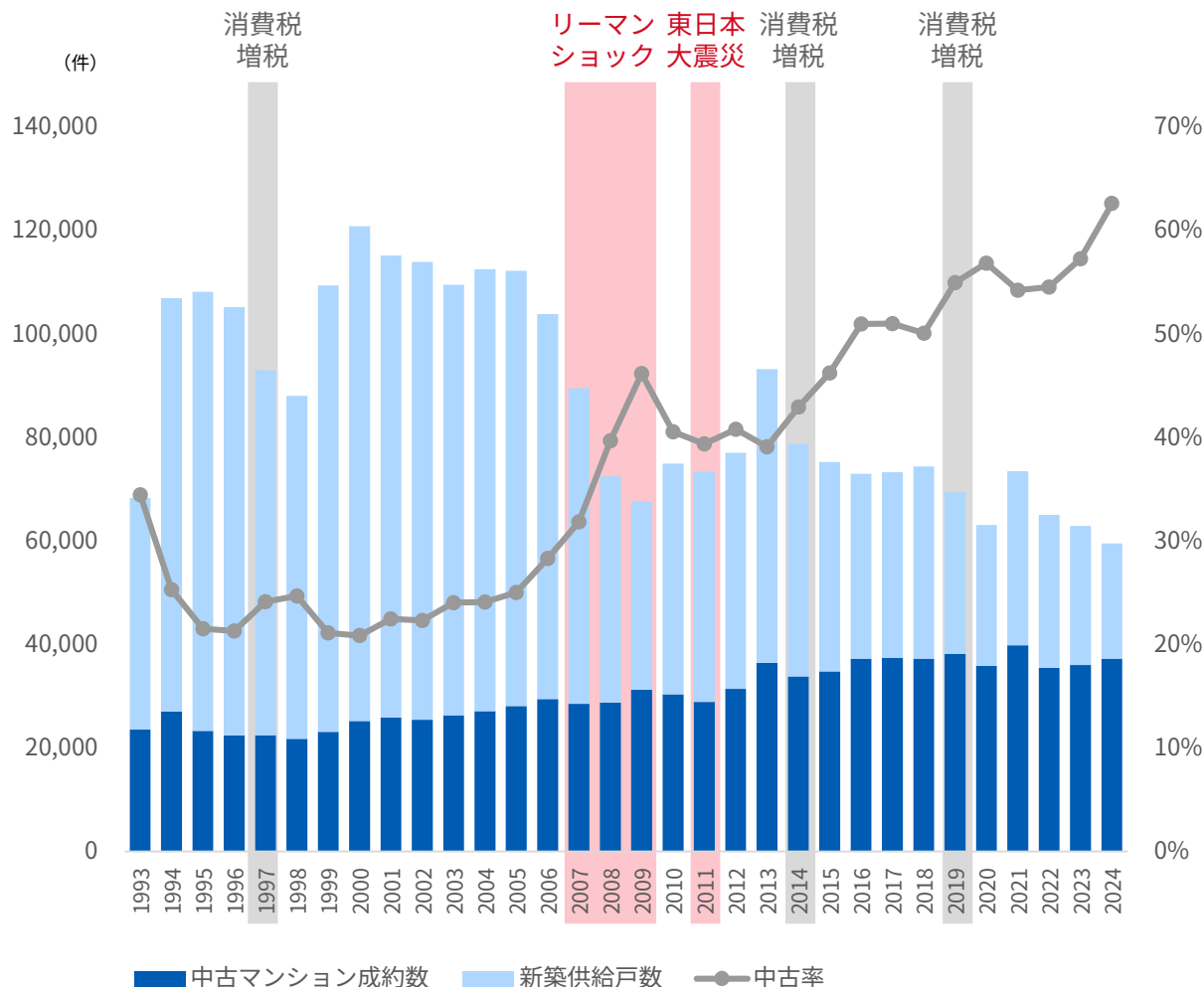
首都圏での住宅購入において、自分の暮らしにあった嗜好性のあるリノベーションを行う「住まいの選択肢」がメジャーになってきている



市場 | 新築に比べマクロ環境の影響を受けにくい中古不動産流通市場

首都圏における中古マンションの成約件数は、新築マンションの供給戸数と比較すると、経済環境に大きな影響を受けず継続的に増加していることが確認できます。中古マンションがストックとして蓄積されていくため、中長期的な成長は継続するものと想定しています。

首都圏の新築・中古マンションの流通件数の推移



中古不動産流通市場の環境耐性の背景

- 住宅の実需は、各世帯・家計においては出産や転勤、相続等様々なライフステージの変化によって発生するため、経済環境の影響が少ない
- 新築は「フロー」型の供給であり、土地仕入や資材供給において経済環境の影響を強く受ける一方、中古住宅は、これまでに蓄積されてきた「ストック」が供給源であり、環境変化においても住宅実需の受け皿として機能
- 従って、マクロ環境が変化した場合においても、中古不動産流通市場の安定的な成長は継続するものと思われる

成長性 | 流通規模と付加価値獲得領域の向上による高い売上総利益成長率

継続的な顧客基盤の拡大と差別化された体験・商品の提供により流通規模を拡大するとともに、バリューチェーンの拡張やサービス拡充により付加価値獲得領域を拡大し、売上総利益の高成長を継続します。

高い売上総利益成長率の継続

流通規模の拡大



継続的な
顧客基盤の拡大



差別化された
体験・商品



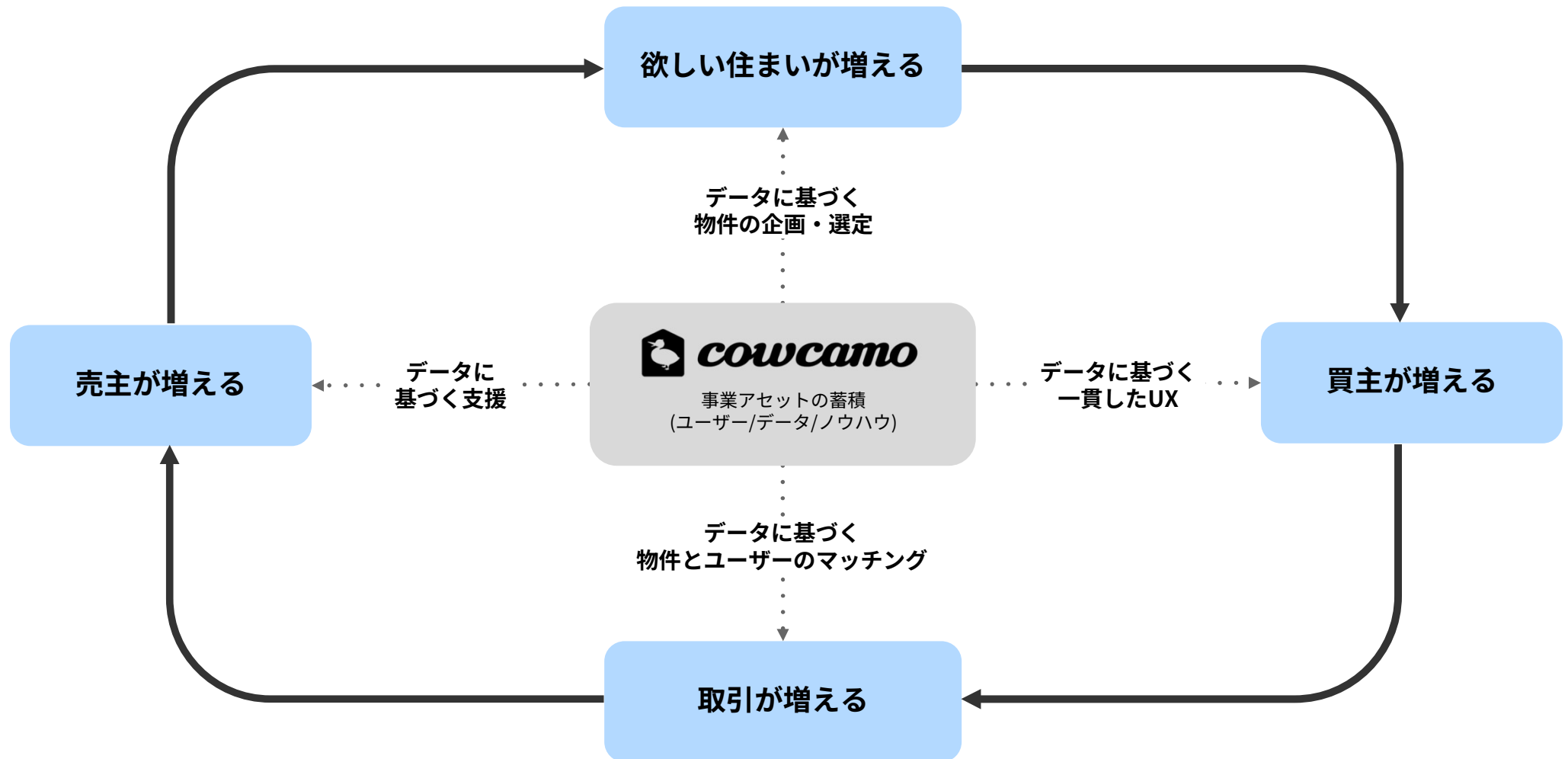
バリューチェーン
の拡張



サービスの拡充

成長性 | 売/買両サイドの好循環による成長サイクル

カウカモの成長サイクルは、買主が増えれば取引が増え、売主の参加するインセンティブが上がり、買主の欲しい住まいが増えるという好循環構造になります。蓄積される顧客基盤やデータを基に、両サイドの顧客提供価値を継続的に向上します。



長期展望 | LTV深耕×対象市場拡大×市場創出による長期の成長ポテンシャル

中期的な既存ドメインでの事業拡大を経て、長期的には、LTVの深耕、対象市場の拡張、市場創出を通じたさらなる事業拡大を実現し、日本の住まいの流通・住文化の未来をリードする事業を目指します。

中期の事業
拡大方針

(既存ドメインにおける事業拡大)
流通規模及び付加価値獲得領域の拡大による売上総利益の成長



長期の成長
ポテンシャル

LTV深耕×対象市場拡張×市場創出によるSOM*の拡大
→日本の住まいの流通、住文化の未来をリードする事業へ

ライフタイムでの
顧客関係性の発展

商材×地理軸
での対象市場の拡大

市場メカニズムの形成と
住替え促進による市場創出

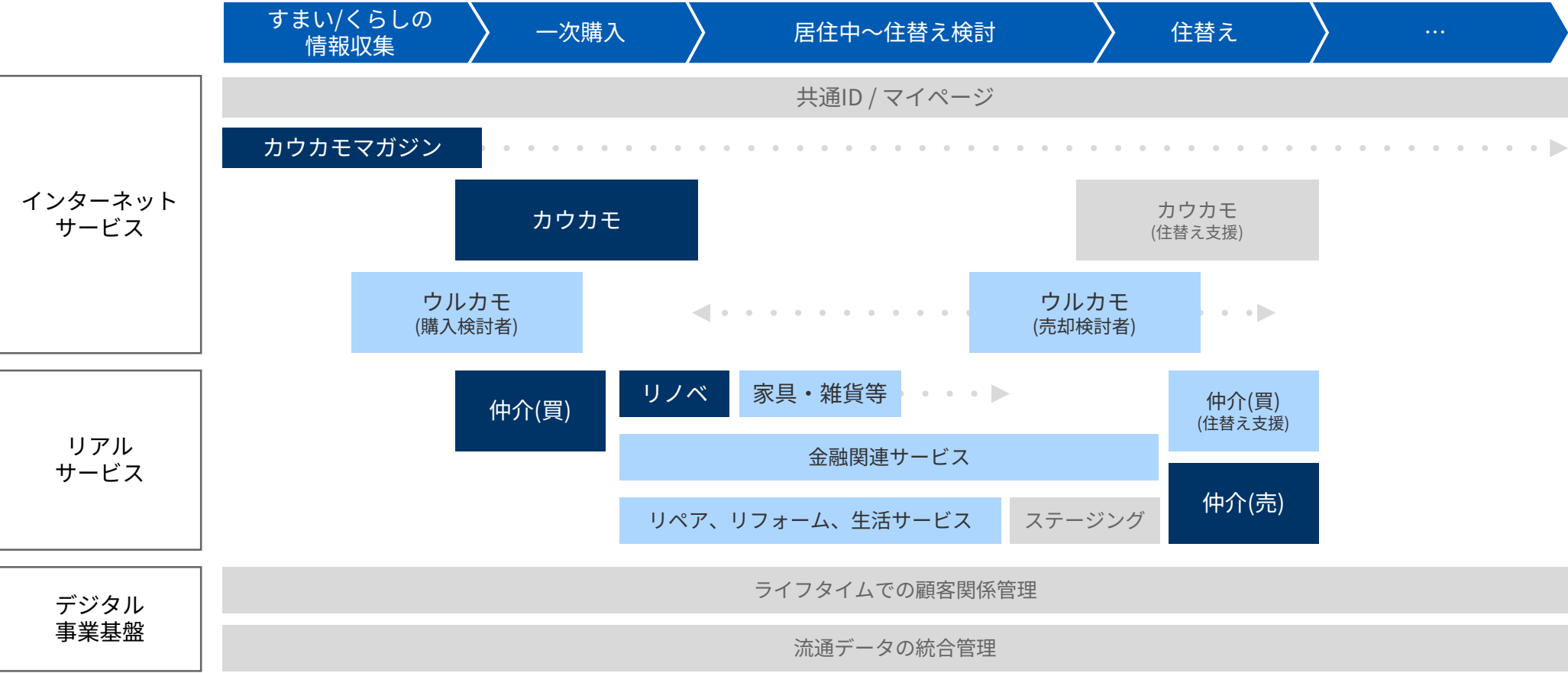
*SOM (Serviceable Obtainable Market) :

ある時点での対象市場において、商品・サービスを提供可能かつ、獲得できるであろう市場規模。ここでは、将来的なカウカモ事業の事業展開を通じて、獲得可能な市場規模が拡大することを意味している

長期展望 | テクノロジーを活用したライフタイムでの顧客関係性の発展

インターネットの特徴を活かしたサービスと、住まいの流通や暮らしにかかわるリアルサービス、デジタル事業基盤の統合を通じて、顧客とライフタイムにわたる持続的な関係性を構築していきます。

顧客ライフタイムに沿ったサービス展開イメージ



凡例： ■ 現在の主なサービス ■ 開発中のサービス ■ 将来構想 ●▶ ライフタイムに沿った拡張方向性

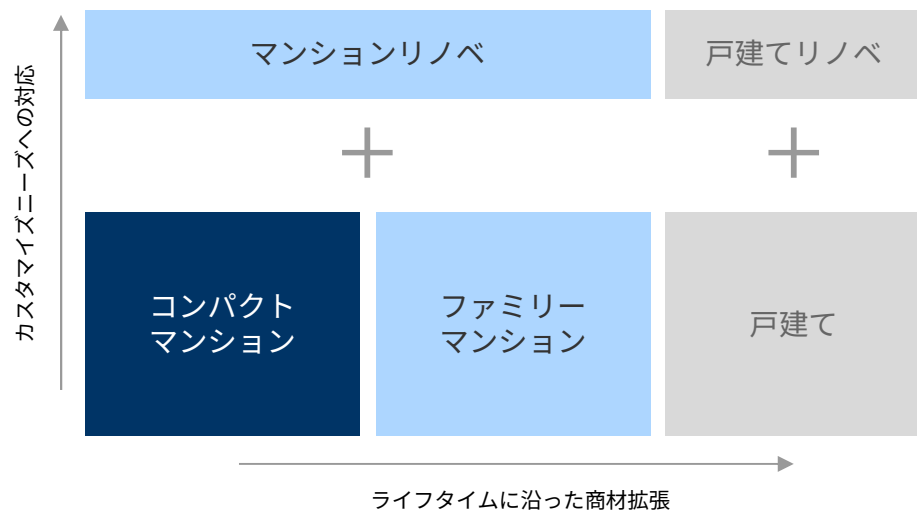
長期展望 | 商材×地理軸での対象市場の拡張

将来的には、商材、地理軸での対象市場の拡張を通じてSOM（対象市場）を拡大していきます。

商材×地理軸での対象市場拡張のイメージ

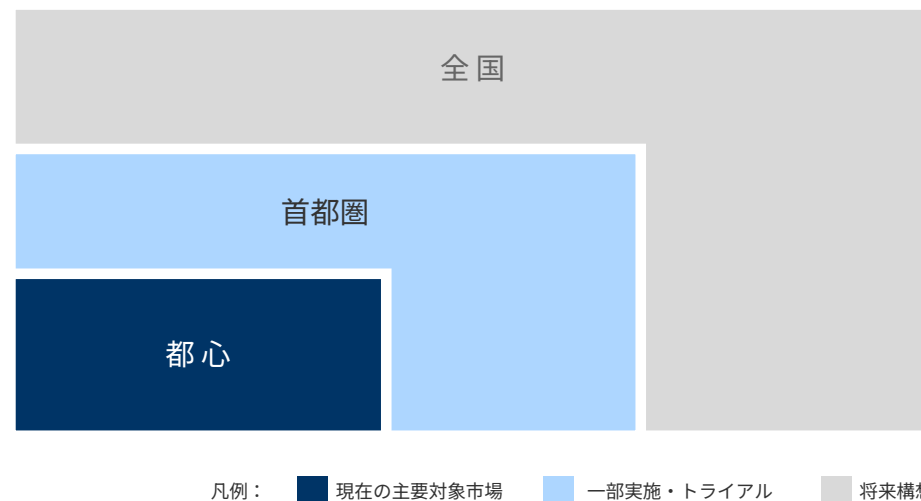
商材軸

- ・ カスタマイズニーズへの対応として、既に部分的に実施しているリノベーション商材の拡張を想定
- ・ 将来的には、ライフタイムに沿った住替え先の商材として、ファミリー向けや戸建てへの拡張を見据える



地理軸

- ・ 現在の主要な展開エリアである都心部から、一部首都圏近郊へと拡張しつつある
- ・ 将来的には、全国主要都市への展開も想定



長期展望 | 市場メカニズムの形成と住替えの促進による市場創出

長期的には、カウカモによって価格評価や潜在層のマッチング等の市場メカニズムの形成、住替えの促進により、新たな市場創出を図ります。

市場メカニズムの形成

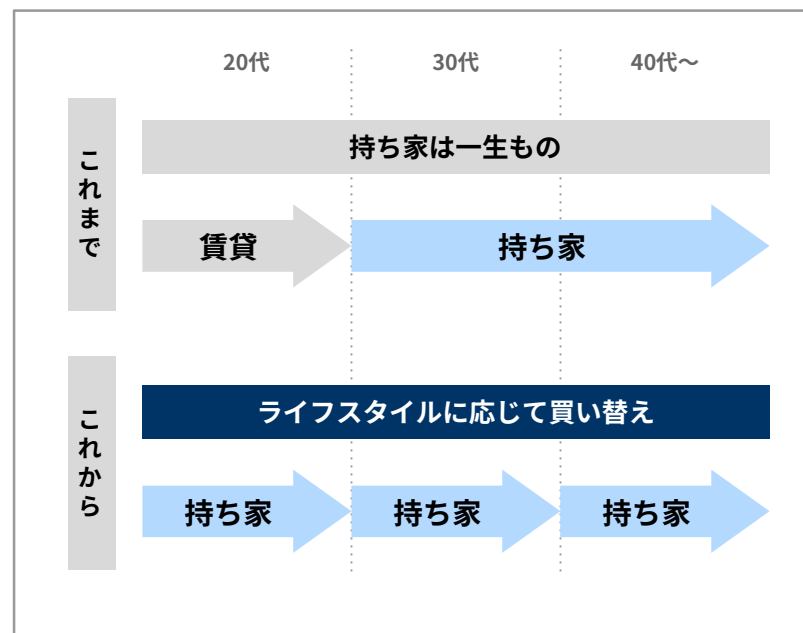
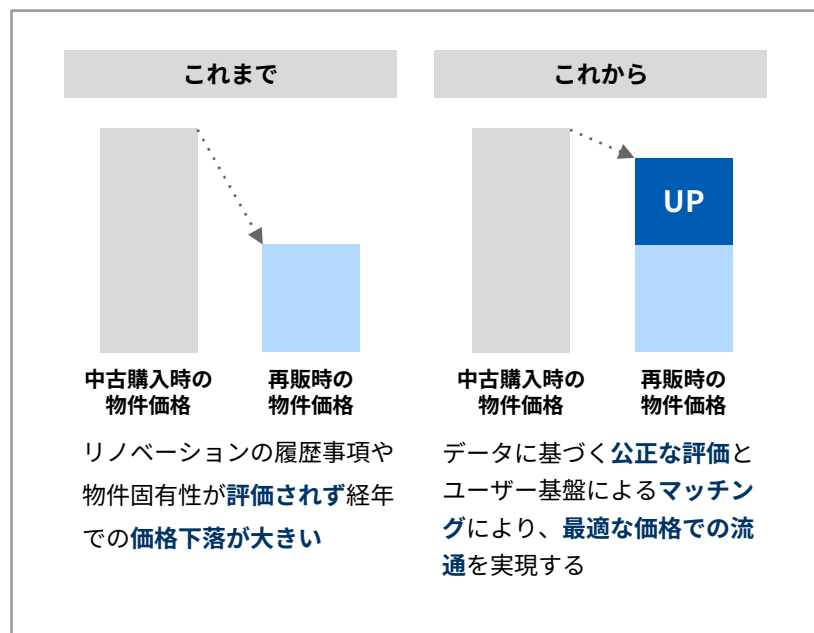


住替えの促進

=市場創出

- データ蓄積によるリノベーション物件の公正な評価
- 潜在的買/売ニーズのマッチング

- ライフスタイルに応じた住み継ぎの促進
- 流通中間コストの削減による買い替えの経済性向上



参考資料

参考 | テクノロジー・ビジネス・デザインの背景を有する経営陣

住宅・不動産領域のテクノロジー企業として必要なテクノロジー・ビジネスの経験者と不動産領域の付加価値を生み出すデザインの知見が豊富な経営メンバーで運営しています。



代表取締役CEO 野村 駿太郎

株式会社コスモスイニシアのリテール仲介・中古買取再販部門における最年少管理職及び同部門における仕入・販売領域の責任者を経て、2023年7月当社入社。2024年2月当社執行役員に就任し、2025年5月当社取締役上級執行役員CROに就任。同年9月より現職



取締役CSO 北原 寛司

東京工業大学大学院博士課程修了。博士（工学）。パリ・ドフィーヌ大学MBA修了。コーポレートディレクション、デロイトトーマツコンサルティング、Deloitte Consulting Southeast Asiaを経て、2016年11月当社入社。2018年5月当社取締役COOに就任、2023年8月より現職



取締役 竹内 真

富士ソフトABC株式会社（現富士ソフト株式会社）を経て、創業準備期の株式会社ビズリーチに参画し、取締役CTOに就任。2020年2月ビジョナル株式会社取締役CTOに就任。2021年10月当社社外取締役に就任し、2025年5月より現職。



取締役 村上 浩輝

立教大学社会学部産業関係学科（現：経営学部）卒。LIFULL等を経て、2011年8月当社設立



社外取締役 福島 良典

株式会社Gunosyを創業し、およそ2年半で東証マザーズ（現：東証グロース）に上場。後に東証一部（現：東証プライム）に市場変更。2018年にLayerXの代表取締役社長に就任。2016年Forbes Asiaよりアジアを代表する「30歳未満」に選出



社外取締役 常勤監査等委員 西浦 千栄子

公認会計士。上場企業、外資系企業及び金融機関の会計監査、内部統制アドバイザー業務に従事した後、2014年西浦公認会計士事務所開設。JapanTaxi株式会社（現GO株式会社）の常勤監査役を経て、タクミノホールディングス株式会社社外監査役、株式会社NSD社外監査役に就任



社外取締役 監査等委員 小林 賢治

株式会社ディー・エヌ・エーに入社し、2011年から2015年まで取締役を務める。2017年7月、シニフィアン株式会社を設立。SmartHR等急成長企業の継続グロースに向けたエンゲージメントに重きを置いた投資を行う。ラクスル株式会社独立社外取締役、Nstock株式会社エグゼクティブ・アドバイザー

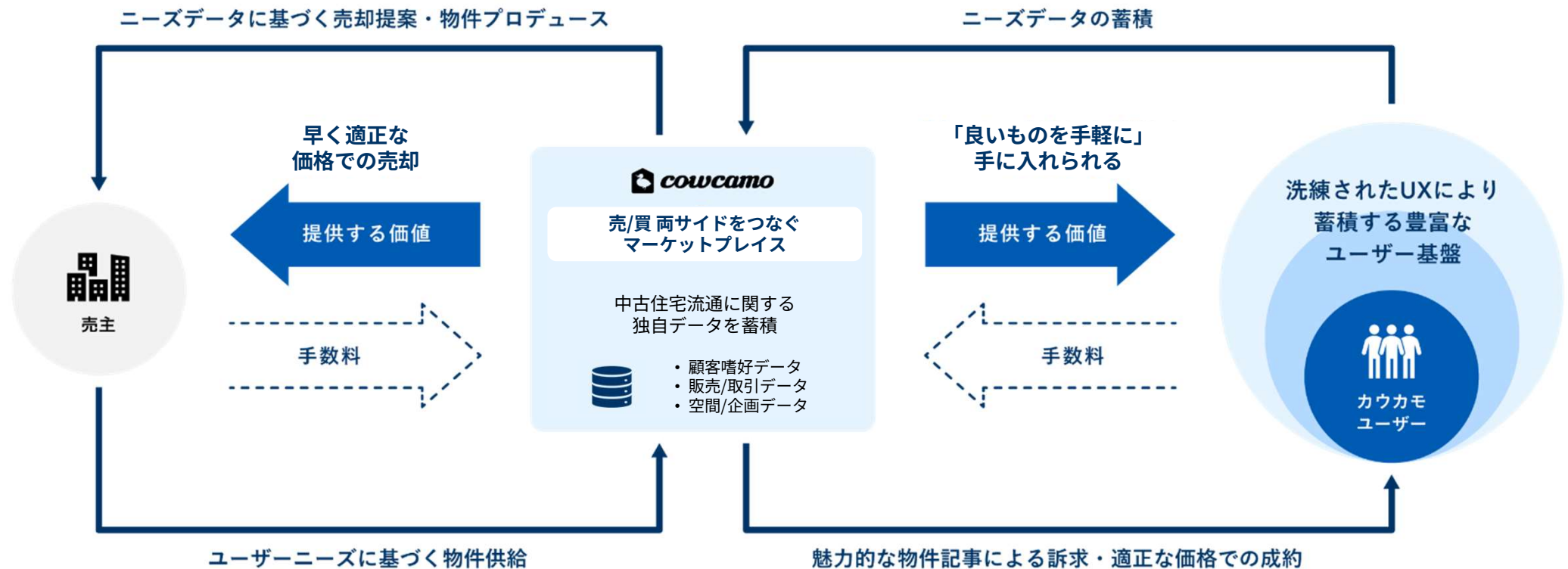


社外取締役 監査等委員 石本 忠次

KPMGピートマーウィック入社後、国際税務業務やM&Aアドバイザー業務に従事。医療画像ベンチャー企業のCFOとして経営企画・資金調達を経験し、2001年にブティック型会計事務所のメンターキャピタル税務事務所を開業。上場及び非上場のベンチャー企業の社外役員を歴任

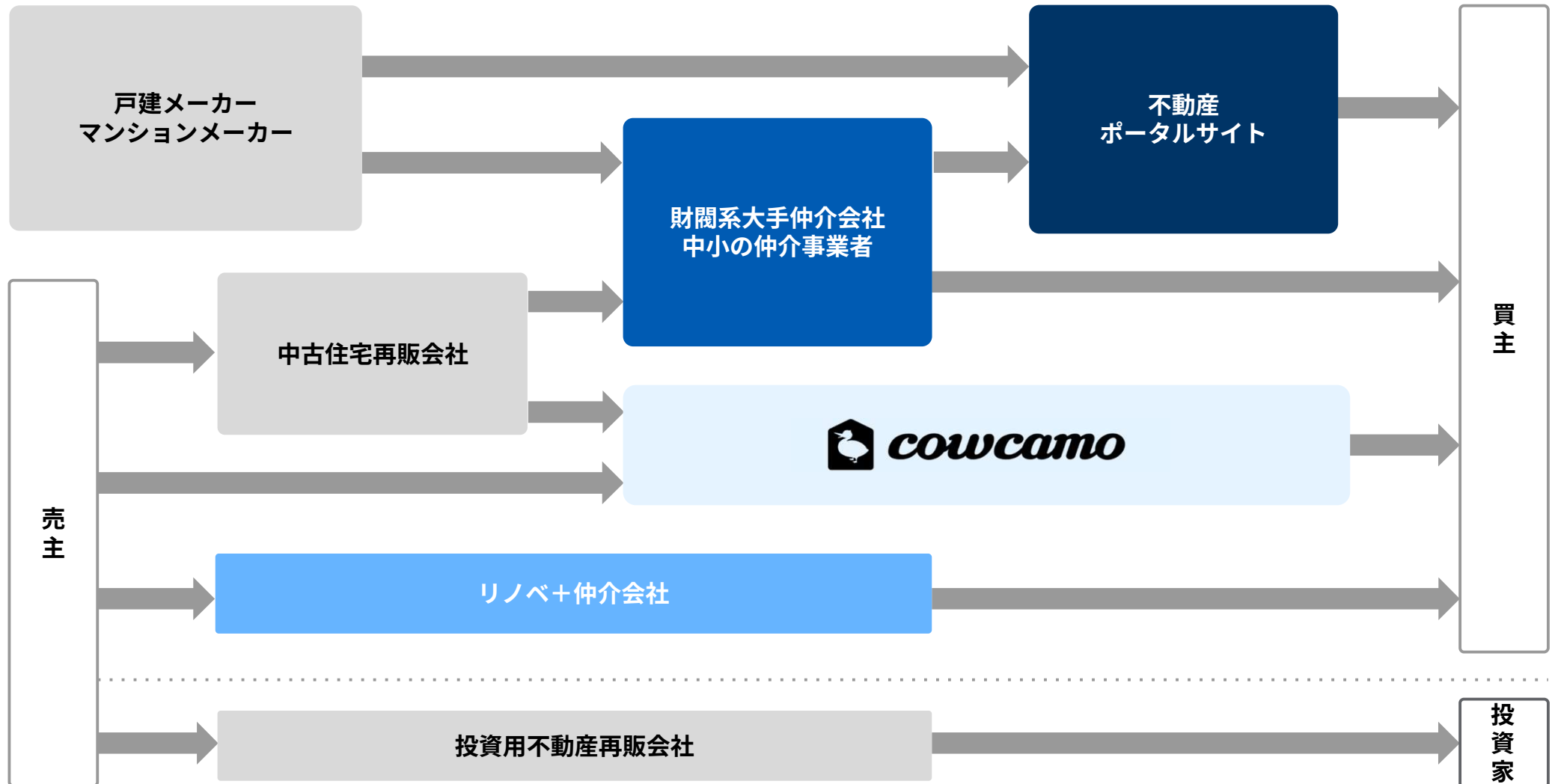
参考 | カウカモのビジネスモデル

カウカモは、中古・リノベーション住宅の売主と買主を介在するマーケットプレイス型のプラットフォームです。蓄積された買主ユーザーの嗜好データや空間データ等を活用し、売主から供給される物件の流通に介在することで、両者に対してユニークな価値提供を行い、売/買が循環する成長サイクルを構築しています。



参考 | 住宅流通業界におけるカウカモのポジション

カウカモは、不動産ポータルサイトと仲介事業を統合し、「見るだけで楽しいという顧客体験」や「蓄積されたユーザーとデータ」に基づく「早く適切なマッチング」を武器に、独自のポジションを構築しています。



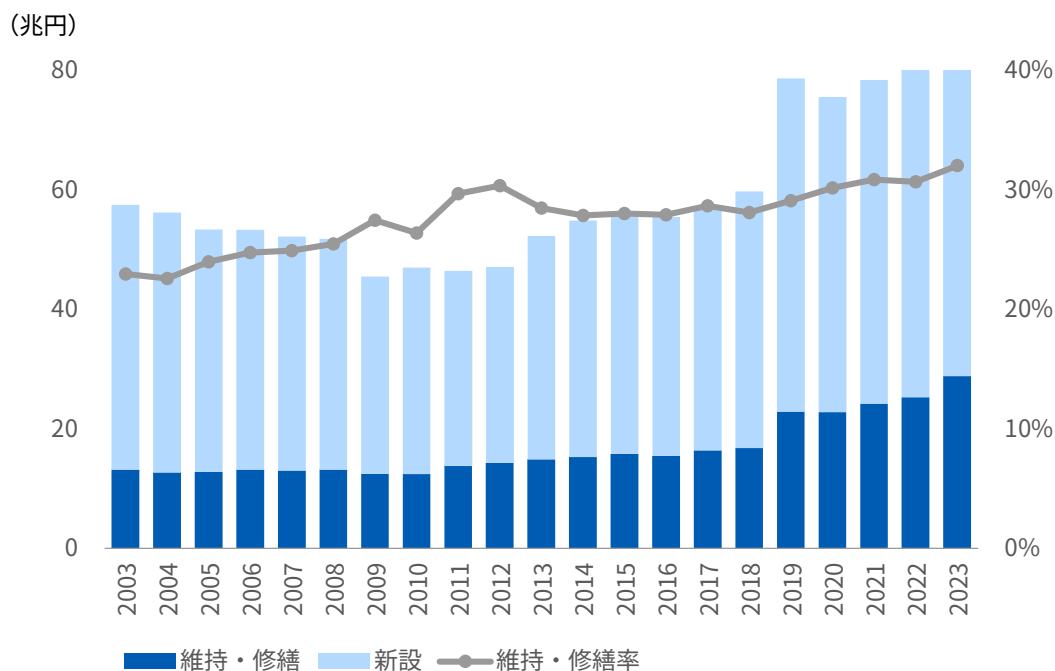
参考 | 建設業界の構造変化からみる市場機会

建設業界においては、ストック型社会への転換が影響し維持修繕工事が増加傾向にあります。建設業就業者数が減少傾向にあることも相まって、今後は少ない人数で施工が可能なリノベーション住宅がより一般的な選択肢になることが想定されます。

ストック型社会への転換で、維持修繕工事が増加

建設業界全体の市場規模は増加傾向。その中でも、2003年に2割程度であった維持修繕工事^{*1}は、ストック型社会への転換が影響し、2020年には3割まで増加

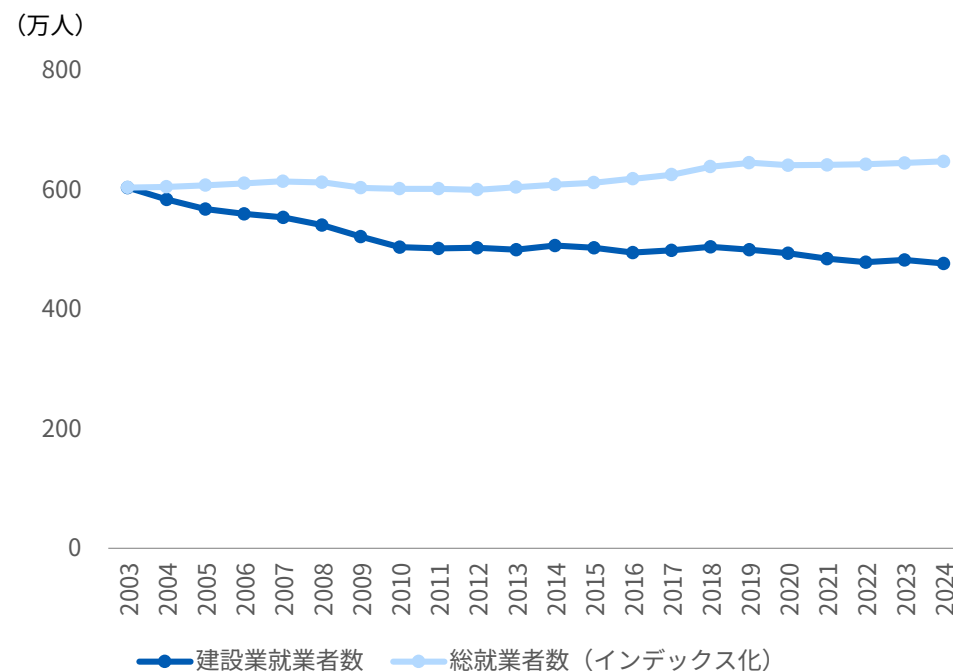
建設工事施工における施工高の内訳と維持修繕工事比率（2003-2023）^{*2}



建設業就業者数の減少が、リノベーションを後押し

総就業者数の推移と比較しても、建設業就業者数は明確な減少傾向にある。少ない人数で施工が可能なリノベーション住宅が、今後より一般的な選択肢になっていくと考える

総就業者と建設業就業者数の推移（2003-2025）^{*3}



^{*1} 既存の構造物及び付属設備の従前の機能を保つために行う経常的な補修・改装・移転工事、災害復旧工事及び区間線設置等の工事（作業）を含む

^{*2} 国土交通省「建設工事施工統計調査」。新設工事には増改築も含まれるため、リノベーション全般としての比率はさらに高い水準であるとする

^{*3} 総務省「労働力調査」

参考 | カウカモのお客様の声

カウカモを活用いただいたユーザーの声の一例を紹介しています。定量情報だけでなく、定性的な情報や周辺情報を含めた物件に対する独自の記事を掲載することにより、これまでは顕在化しづらかった物件の価値を顕在化させ、適正な価格での成約につなげています。

売主の声



- 最初の業者さんには価格設定が高すぎると言われ、内見も一度しか入らずで…
- 記事公開から続々と内見が入り、一週間も経たないうちに現オーナーさんとの話がまとまりました。これには最初の業者さんも驚いていました。



買主の声

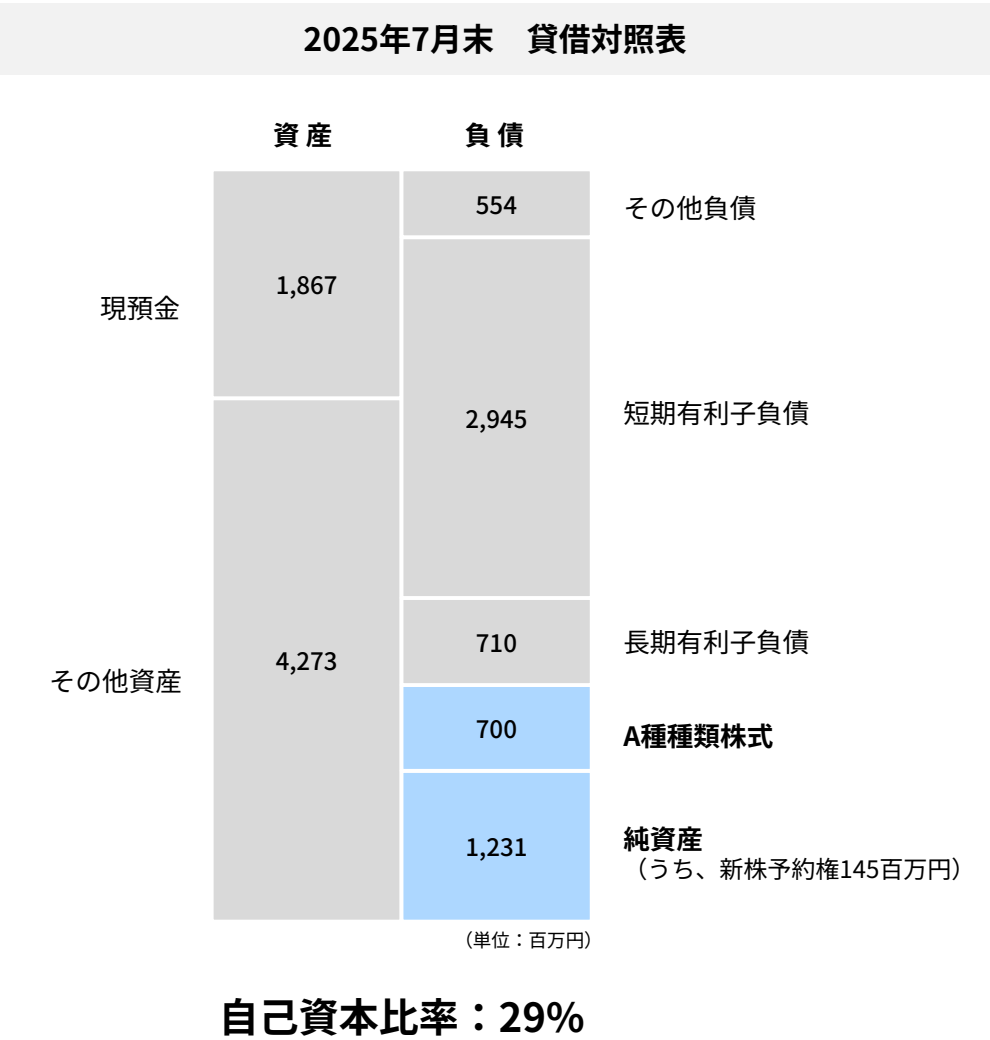
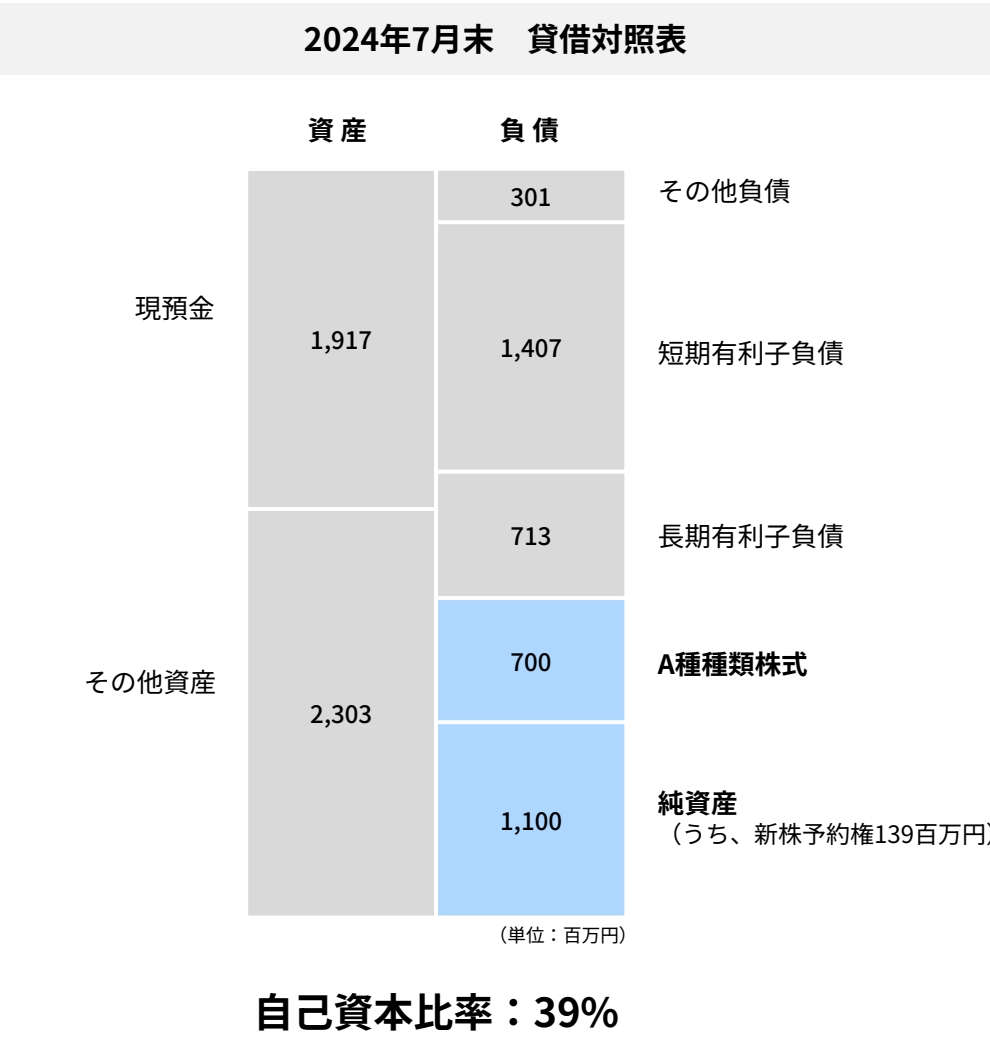


- 素敵な物件が豊富な写真と情報とともに掲載されていて楽しく見えました。
- アプリが使いやすく、チャット機能を使ったやりとりがスムーズで便利でした。
- リノベーションプランが用意されていて、手軽に自分に合ったリノベができました。



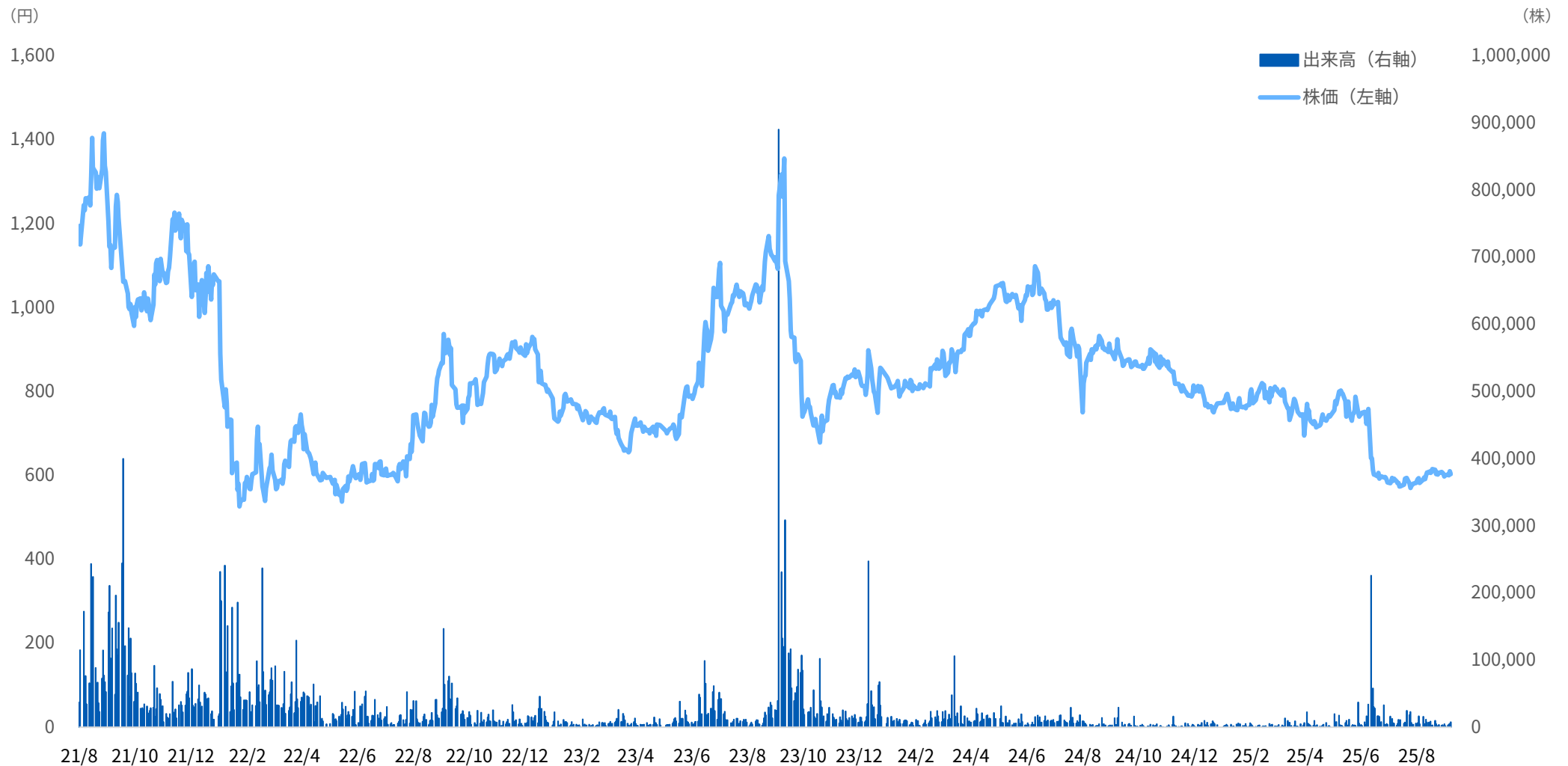
参考 | 連結貸借対照表

自己資本比率は29%であり、自社企画商品の在庫拡大に伴い有利子負債比率が増加しておりますが、適切な財務バランス維持のための統制を継続します。



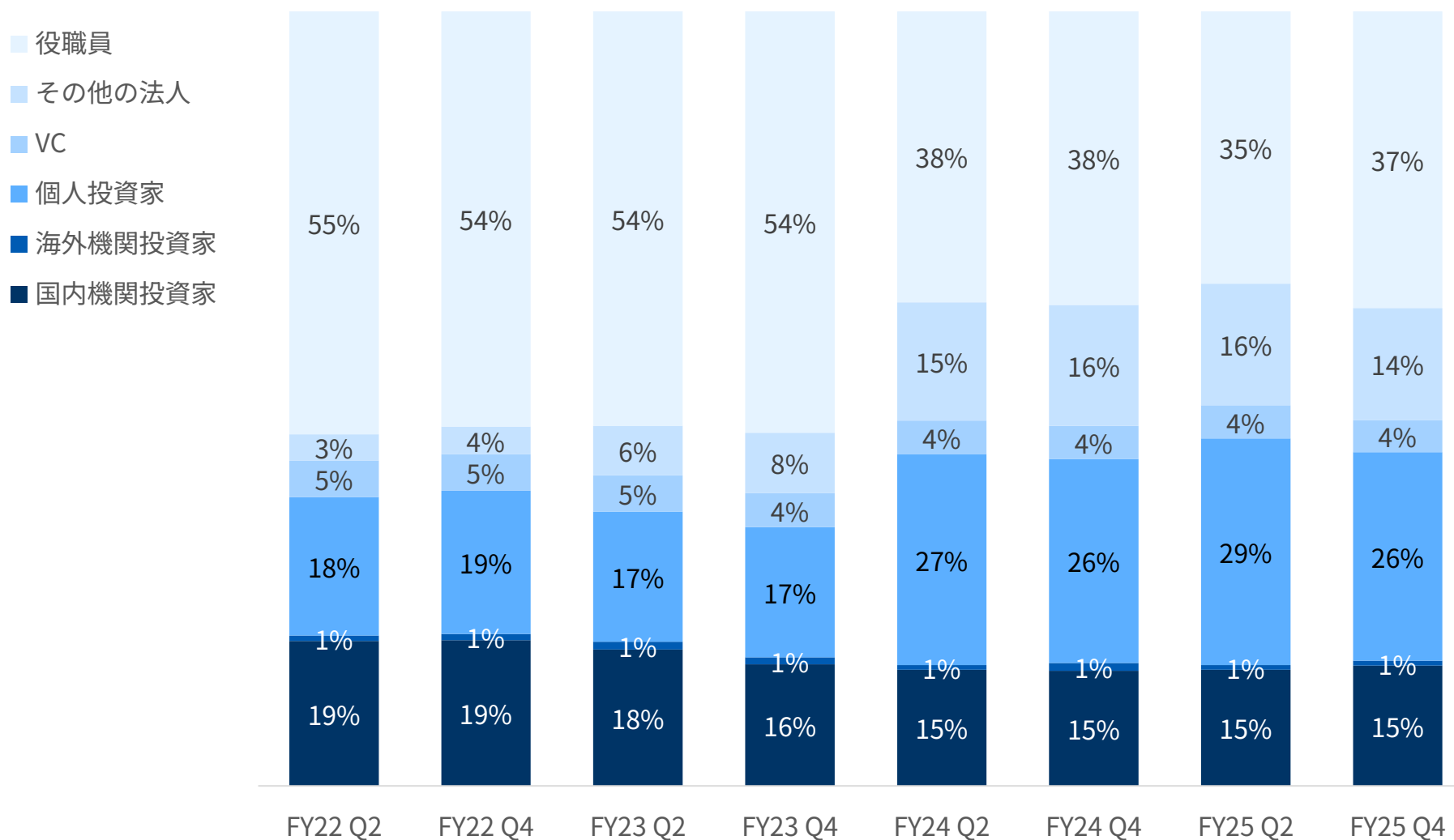
参考 | 株価・出来高の推移

投資家の皆様を対象とした積極的なIR活動によって当社の認知度及び事業への理解度を向上し、中長期的に株価・出来高を改善していくことを目指します。



参考 | 株主構成比率の推移*

株主構成比率の推移は以下の通りです。投資家の皆様に対する情報提供により一層取り組み、長期投資家の投資判断に資する開示の充実に努めます。



* 普通株式のみ（A種種類株式は含まない）

参考 | Q&A

質問	回答
「一部インターネット上の発信情報に関する調査結果」や「代表取締役の異動」に伴う今後の業績等への影響は？	「2026年7月期 通期連結業績予想の前提」（P24）に記載の通り、特別調査費用等の計上が見込まれるが、補償・求償等により損益影響は限定的。 その他本件による間接的な事業への影響は発生していないことから、今後の業績予想へは織り込んでいない。
カウカモ工務店の設立の背景と今後の業績への影響は？	<背景> カウカモ事業において従来提携リノベーション事業者に斡旋していた買主顧客向けのリノベーション工事を中心に請け負うことにより、バリューチェーンにおける収益機会の拡張を企図。また、グループ内でリノベーションを内製化することにより、顧客の理想とする住まいを実現するための対応力・サービス価値の向上を目指す。 <業績への影響> 2026年7月期においては、子会社設立及び事業立ち上げに伴う一定程度の先行費用が発生。年度後半より売上高・売上総利益の計上を開始される見込み。
金利上昇による事業への影響は？	<カウカモ事業への影響> 2025年7月31日、日本銀行の金融政策決定会合において、政策金利は0.5%に据え置かれ、同年1月会合で0.5%に引き上げて以来4会合連続で現状維持となったことも踏まえ、今後の住宅ローン金利の急激な上昇はないものと想定。 仮に、今後住宅ローン金利が上昇した場合においても、実需の中古住宅は、ライフステージの変化によって需要が生じ、また新築の受け皿となりうるため、投資用物件や新築物件に比して事業への影響は限定的と見ている。 また、短期金利の上昇に伴い、一時的な需要の減退が見られたとしても、相対的な不動産価格の低下とともに需要が回復すると考えられるため、中長期的な事業成長の見通しに変更はない。 <全社への影響> 全社としては、自社企画商品在庫を中心として有利子負債を活用しており、基準金利の上昇については、支払利息増加の一因として織り込んでいる。
業績における季節性は？	マーケットの取引量が増加する時期が第3四半期であり、下半期業績良化の一因となっている。

参考 | 会社概要

名称	株式会社ツクルバ
本社	東京都渋谷区恵比寿4-3-14 恵比寿SSビル 7階
設立	2011年8月
代表取締役	野村 駿太郎
正社員数	235名（2025年7月末日現在）
事業内容	中古・リノベーション住宅の流通プラットフォーム「cowcamo（カウカモ）」事業 ・カウカモプラットフォーム事業 ・カウカモエージェントサービス事業
アワード等 受賞歴（抜粋）	デロイト テクノロジー・イノベーション 栄誉賞 2017/2018/2019/2020 日本テクノロジー Fast50 2017/2018/2019/2020 蔵前ベンチャー賞、2021年 第4回 WOMAN's VALUE AWARD 優秀賞



ディスクレーマー

本資料の取り扱いについて

本資料には、将来の見通しに関する記述が含まれています。これらの記述は、当該記述を作成した時点における情報に基づいて作成されたものにすぎません。さらに、こうした記述は、将来の結果を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。実際の結果は環境の変化等により、将来の見通しと大きく異なる可能性があることにご留意ください。

上記の実際の結果に影響を与える要因としては、国内外の経済情勢や当社の関連する業界動向等が含まれますが、これらに限られるものではありません。

今後、新しい情報・将来の出来事等があった場合において、当社は、本資料に含まれる将来に関するいかなる情報についても、更新・改訂を行う義務を負うものではありません。

また、本資料に含まれる当社以外に関する情報は、公開情報等から引用したものであり、かかる情報の正確性、適切性等について当社は何らの検証も行っておらず、またこれを保証するものではありません。

お問い合わせ先

ツクルバ 経営企画本部
Email : ir@tsukuruba.com
IR情報 : <https://tsukuruba.com/ir/>

TSUKURUBA