



令和3年6月4日

各 位

会 社 名 大黒屋ホールディングス株式会社  
代表者名 代表取締役社長 小 川 浩 平  
(コード番号 6993 東証第二部)  
問合せ先 財務経理部長 堀 内 治 芳  
(TEL. 03-6451-4300)

#### 当社連結子会社における「5カ年事業計画」策定に関するお知らせ

本日、当社連結子会社である株式会社大黒屋（以下「大黒屋」といいます。）において、2022年3月期から2026年3月期を対象期間とする「5カ年事業計画」を策定いたしましたので、お知らせします。

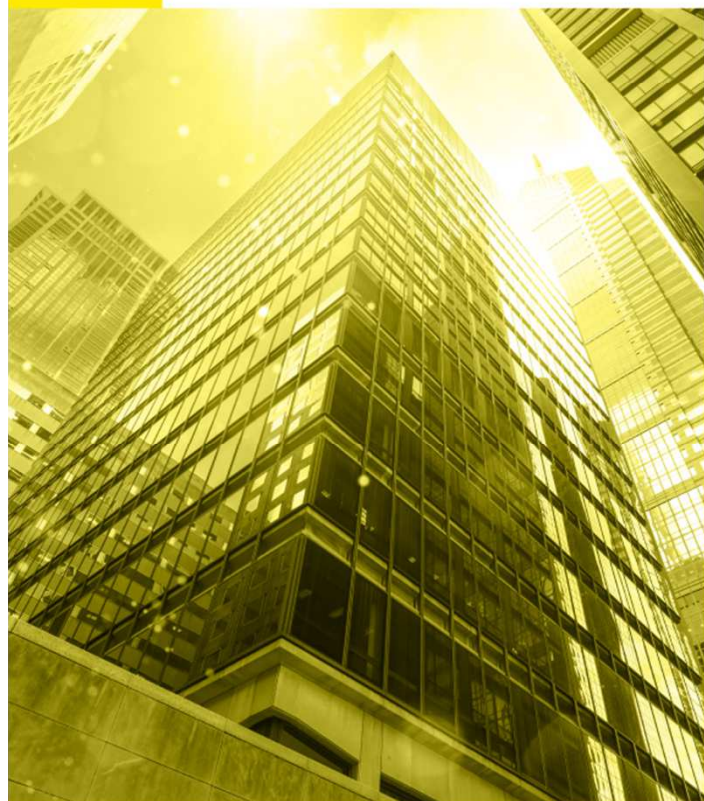
詳細につきましては、別添添付資料をご参照下さい。

なお、当該資料につきましては、当社ウェブサイト (<http://www.daikokuyajp.com/>) にも掲載しておりますので、併せてご覧ください。

以 上

**株式会社大黒屋**

**5カ年事業計画（2022年3月期から2026年3月期）**



**ブランド品リユース事業で  
世界ナンバー1へ。**

1. エグゼクティブサマリ
2. 5カ年計画（2022年3月期～2026年3月期）
  1. サマリ
  2. 成長ドライバー
  3. 各指標計画
3. 今後のビジネス展開
  1. 強み\_テクノロジーとフィジカルとの一体化によるDX
  2. DXのノウハウを活用したビジネスの展開

# 1. エグゼクティブサマリ

## 背景

- 当社は、細かい商品の状態及び商品の違いによる顧客ニーズを掴み、買い取り販売をしてきた。バックに於いては在庫回転日数30日という高回転を維持してきており、これは顧客ニーズを正確に把握したこと、店舗を有し高く買い、安く販売できる当社固有のビジネスモデルに裏付けされた結果である。
  - 他社の中古ブランド品事業と比較をすると、仕入れ・販売ともに店舗・市場のチャネルを有しており、特に仕入れでは質流れも含めてお客様に利便性を提供できていることで買取・販売が他社よりも優位な状況にある。このビジネスモデルが差別化要素となっている
- つまり、顧客の情報に合わせてCRM管理をそれぞれの店舗で実施してきたが、Salesforceを中心として当社のシステムをクラウド上のグローバル対応した小売向けオムニチャネルの一元管理システムに刷新したことによってより強化され、更には海外への進出や、類似企業のDX支援も可能となっている。
- 当社は年間20万件以上の新規買取顧客及び質預り顧客の取引があり、これらはブランド品を所有している富裕顧客層である一方で庶民金融も供与しており大きな顧客資産となっている。これらを強化すると共に並行して更に新たなビジネスチャンスを追求していく。

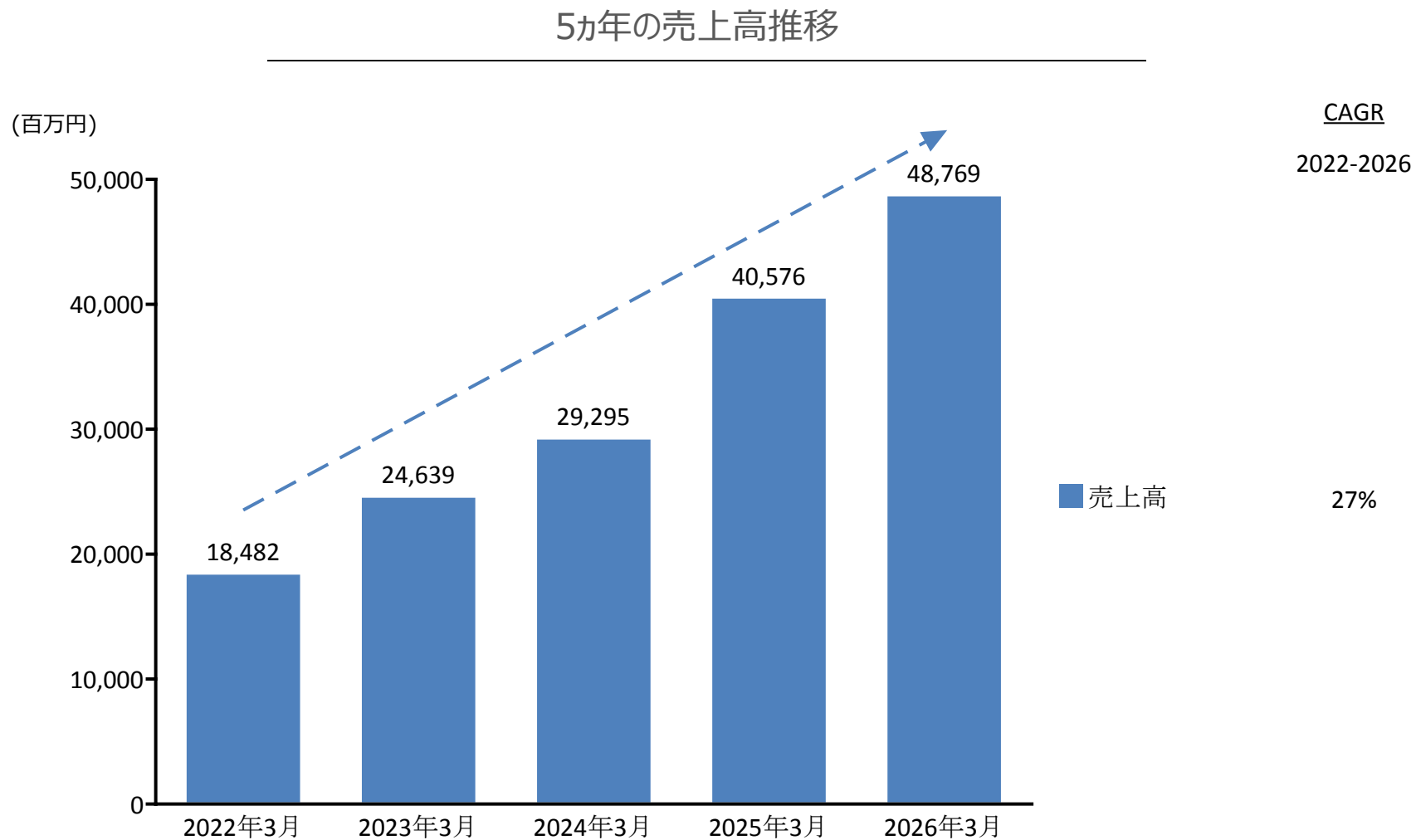
## 今後の ビジネス展開

- 2022年3月期より、新たに3つの事業を開始し大幅な売上、利益の拡充を目指す。これらは当社システムをグローバル基準に刷新したことにより実現が可能である。
  - 中国現地事業
  - オンラインオークション事業
  - ブランドバッグ・時計等のシェアリング事業
- 買取に特化した店舗を他社との提携も含めて22年3月期より開始し、23年3月期より毎年10店毎出店することで、買取強化という直接的な目的の他に、仕入の充実による販売強化の下支えと富裕層のマーケティング強化を実施していく。
- 当社の行っている質屋業はコロナ禍にあって「社会生活を維持する上で必要な施設」と認定されており庶民金融としての拡張が可能である。
- 自社サイトや中国向けライブショッピング等にも注力し、ECを強化していく。
- 上記によって、修正後EBITDAは約31%のCAGRで成長し、2026年3月期は5,026百万円を見込む。

## 2. 5カ年計画（2022年3月期～2026年3月期）

### 1. サマリ

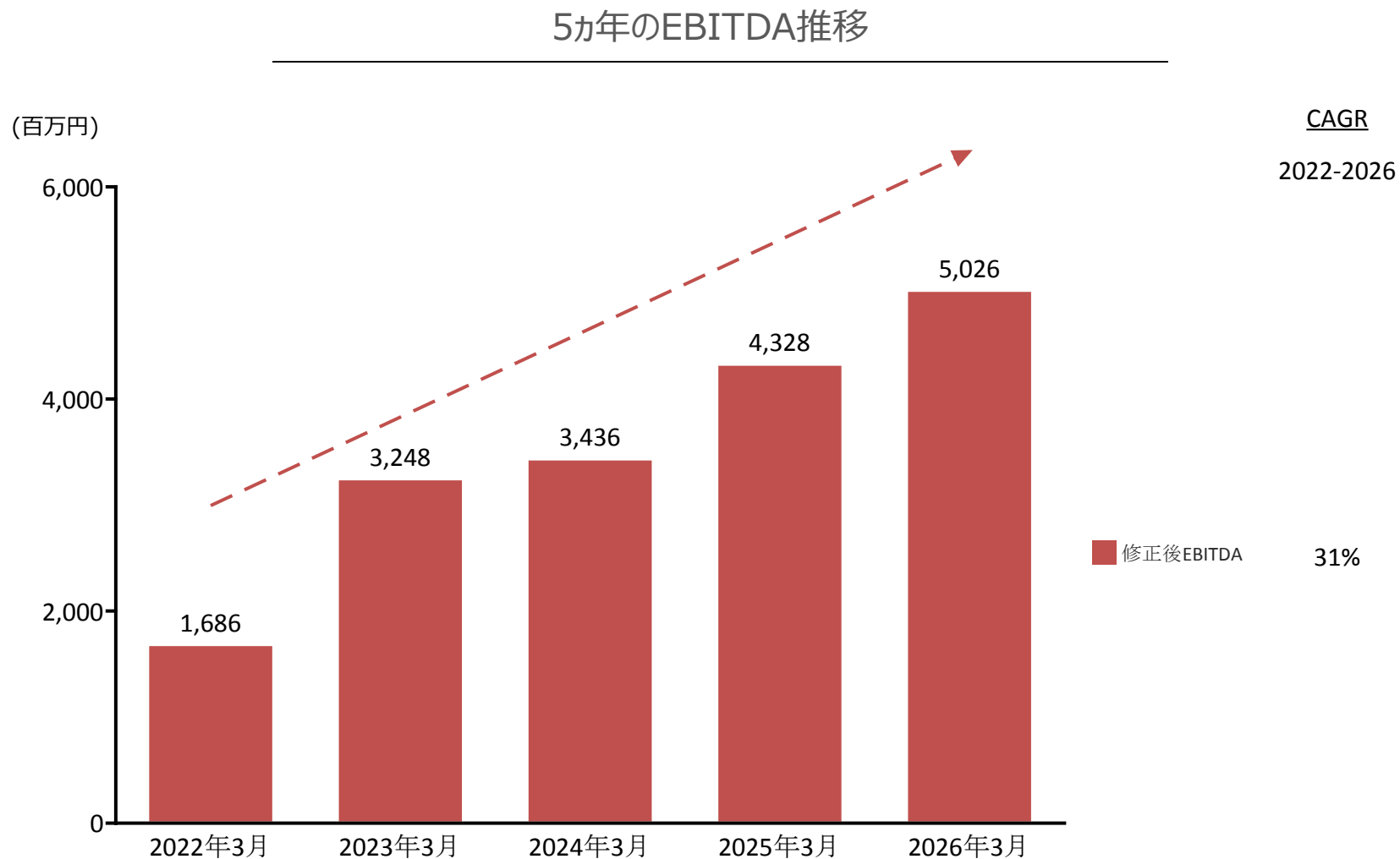
2026年3月期は売上高で48,769百万円を見込む。



## 2. 5カ年計画（2022年3月期～2026年3月期）

### 1. サマリ

2026年3月期は修正後EBITDAで5,026百万円を見込む。



## 2. 5カ年計画（2022年3月期～2026年3月期）

### 1. サマリ

2022年3月期より、3つの新規事業を開始し大幅な売上、利益の拡大を目指す。

各段階損益の見込み（各事業売上高）

(百万円)	計画 2022年3月	計画 2023年3月	計画 2024年3月	計画 2025年3月	計画 2026年3月	CAGR 22-26
売上高	18,482	24,639	29,295	40,576	48,769	27%
店舗国内小売売上	11,893	12,865	12,610	13,487	14,733	5%
市場売上	2,747	2,599	2,507	2,687	2,930	2%
オンラインオークション	234	674	674	808	970	43%
シェアリング	227	669	965	1,125	1,212	52%
中国現地小売売上	2,448	6,667	11,003	20,565	26,651	82%
質売上	819	1,053	1,423	1,791	2,160	27%
金券売上	113	113	113	113	113	0%
粗利	5,113	7,493	8,643	10,841	12,662	25%
販管費（のれん除く）	3,580	4,400	5,364	6,670	7,795	21%
EBITDA	1,626	3,188	3,376	4,268	4,966	32%
修正後EBITDA	1,686	3,248	3,436	4,328	5,026	31%

※中国現地小売売上 = 中国現地小売り売上とネット売上(自社越境EC) の合計値

#### 【サマリ】

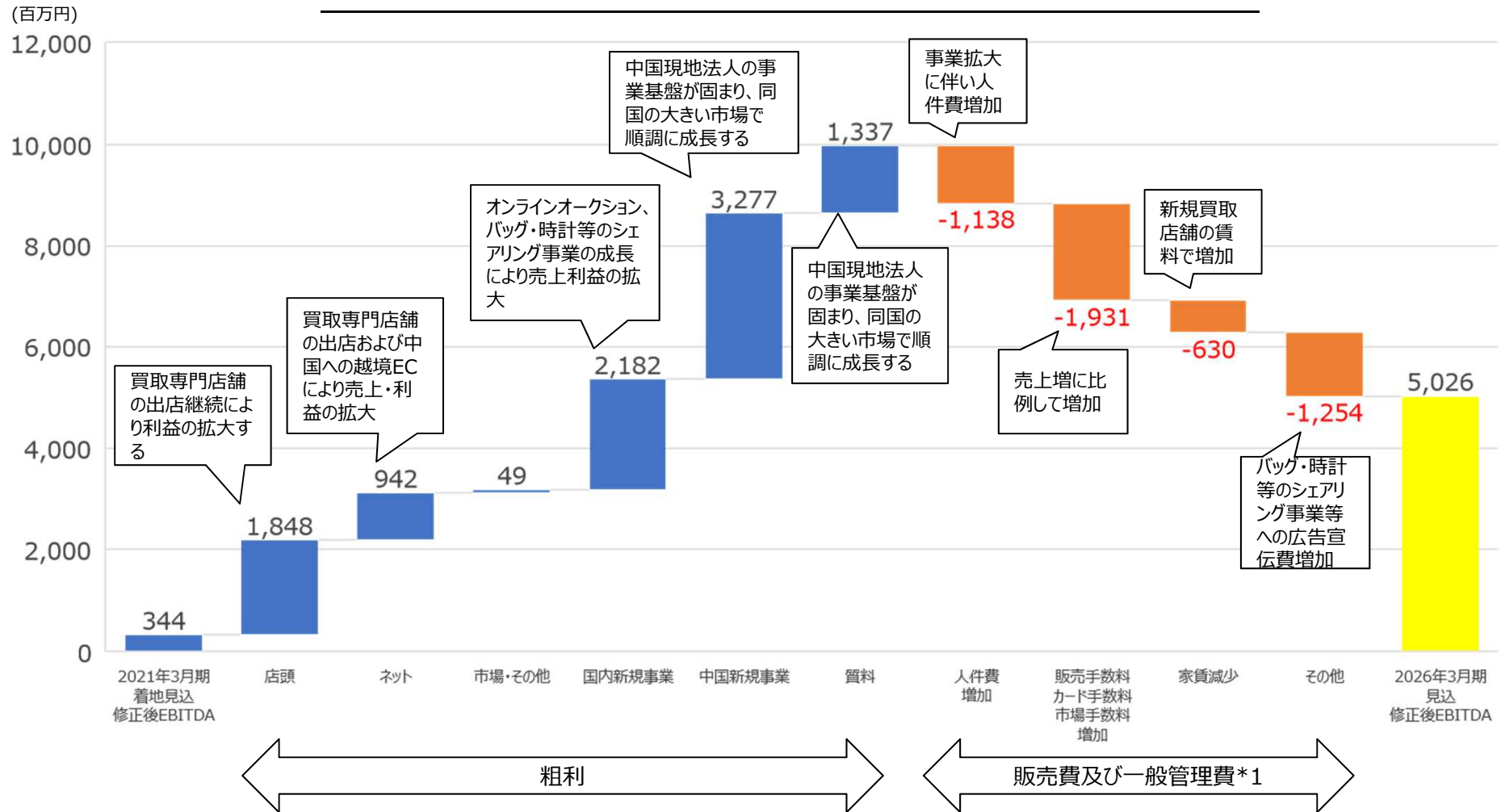
- ・ 国内でオンラインオークション、バッグ・時計等のシェアリング事業の新規2事業を開始し、売上・利益の拡大を目指す。
- ・ 中国に設立した現地法人により中古ブランド品購入のニーズが高まっている同国での事業基盤の構築を目指す。
- ・ 新たに中国向けライブショッピング等による越境ECを22年3月期より更に展開し売上高の拡大を目指す。

## 2. 5カ年計画（2022年3月～2026年3月期）

### 1. サマリ

2022年3月期より、買取店舗拡大による既存事業（店舗、ネット）の大幅な成長と、国内・中国において3つの新規事業を開始し、利益の拡大を目指す。

2021年3月期から2026年3月期における修正後EBITDAの動き



\*1:のれん償却費・減価償却費・投資的一時的費用除く



## 2. 5カ年計画（2022年3月期～2026年3月期）

### 2. 成長ドライバー

3つの成長ドライバーと2つのイネイブラーによって大きく成長していく。

3つの成長ドライバー		2つのイネイブラー	
事業	ドライバー		施策
オンラインオークション	<b>流通額拡大</b> ダイナミックプライシングの導入などにより流通額を拡大する	買取店舗出店	毎年買取店舗を新規出店することにより良質な品物を取り揃える
バッグ・時計等のシェアリング	<b>広告宣伝費</b> 他社は、在庫不足によって新規参入が難しい状態であるが、当社は潤沢な在庫や仕入チャネルを確保しており広告宣伝費をかることで利用者を獲得できる	EC強化	自社サイトや中国向けライブショッピング等にも力を入れECを強化していく
中国現地及び越境EC	<b>中国でのブランド品需要</b> 中国において中古ブランド品の需要は日に日に高まっており、同国からの訪日顧客によって確立され信頼れている大黒屋ブランドを同国全般にも強化することによって、大きく成長できる		

## 2. 5カ年計画（2022年3月期～2026年3月期）

### 2. 成長ドライバー（参考 1/2） 買取店舗強化

買取専門店を自社及び他社提携によって毎年出店し、全国No.1を目指していく。

現在店舗数

全国で **24** 店舗



**東京都(10店舗)**

- 新宿本店
- 新宿二番館
- 池袋店
- 上野店
- 渋谷店
- 銀座店
- 銀座中央通り店
- 麻布十番店
- 六本木店
- 町田店

**千葉県(4店舗)**

- 船橋店
- 千葉店
- 柏店
- 成田店

**大阪府(3店舗)**

- 梅田店
- 心斎橋店
- 大阪ミナミ店

**愛知県**

- 名古屋大須点

**神奈川県**

- 横浜店
- 川崎店

**福岡県**

- 福岡天神本館

**兵庫県**

- 神戸店

**京都府**

- 京都店

**埼玉県**

- 大宮店



新規買取専門店出店計画

	2022年 3月	2023年 3月	2024年 3月	2025年 3月	2026年 3月
新規出店数	3	10	10	10	10
累計新規店舗数	<b>3</b>	<b>13</b>	<b>23</b>	<b>33</b>	<b>43</b>

毎年店舗数を拡大し、全国でNo.1を目指します

## 2. 5カ年計画（2022年3月期～2026年3月期）

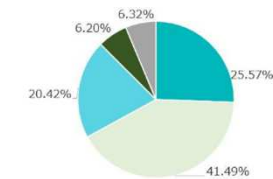
### 3. 各指標計画 店頭 免税 中国インバウンド顧客の意識

中国人富裕層の意識からすると、コロナが終息すれば、インバウンドの需要は戻ると考えられる（旅行先としての日本の魅力度はNo.1でショッピングニーズもある）



#### 中国人訪日旅行意欲②

##### ◆日本へ旅行する計画がありますか？



- 半年以内に行きたい
- 1年以内に行きたい
- 1年半後に行きたい
- 2年後に行きたい
- 日本へ旅行するつもりはない

※データ元：2020年5月行楽公式微信にてアンケート実施  
有効アンケート回収数：1709枚

##### ◆次、日本へ旅行した時、どんな体験が楽しみですか？ (複数回答)

体験項目	人数
日本料理	1,448
絶景温泉、星空	1,460
ショッピング	943
伝統祭り、花火大会	894
美術館、博物館、動物園など	819
匠など職人、手作り体験	619
テーマパーク（TDLなど）	553
着物、茶道、生け花、書道などの日本の伝統文化	521
観光列車	493
コンサート、温泉館などの文化施設等	432
登山、キャンプ、カヌーなどの野外でのアクティビティ	354
スキー	340
禪（写経や宿泊体験）	304
料理教室	253
米の収穫、牛乳の乳しほなどの体験	200
スポーツ観戦	173
ゴルフ	31

コロナ禍が終息することで免税店舗の売上回復が見込まれる

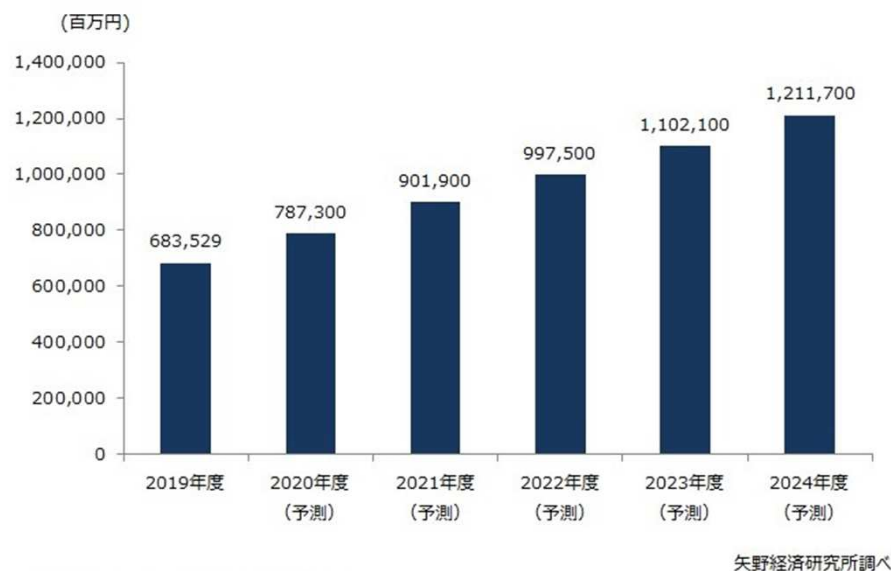
## 2. 5カ年計画（2022年3月期～2026年3月期）

### 3. 各指標計画 ブランドバッグ・時計等シェアリング事業 背景

シェアリング市場の拡大、他社ブランド品シェアリング事業の停滞を背景に参入を決定した。他社では在庫投資が大きく、かつ仕入ノウハウの欠如に伴い在庫不足に陥っているが、当社は既にシェアリングに可能な在庫があり仕入ノウハウも有しており拡大を図れるため。

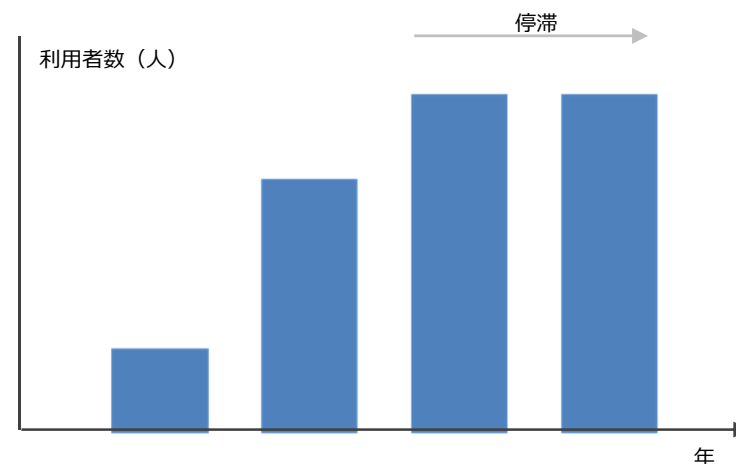
#### シェアリング市場予測

シェアリング市場は数年で1兆円を超えると予想されている



#### 競合他社の動向

在庫不足により利用者数の伸びが停滞している



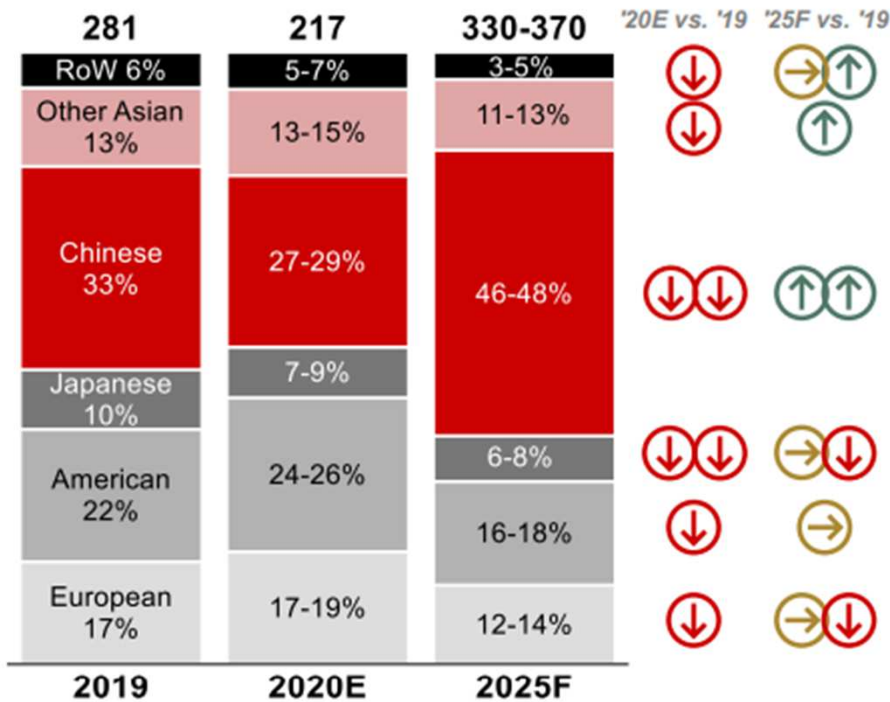
当社は、仕入ノウハウを有しバッグや時計等のざいこは既に約34,000品抱え、今後も買取を強化していくため在庫不足による成長鈍化は発生せず、顧客の豊富な選択肢と満足度という付加価値を提供できるため参入したい

## 2. 5カ年計画（2022年3月期～2026年3月期）

### 3. 各指標計画 中国事業 背景（1/3）

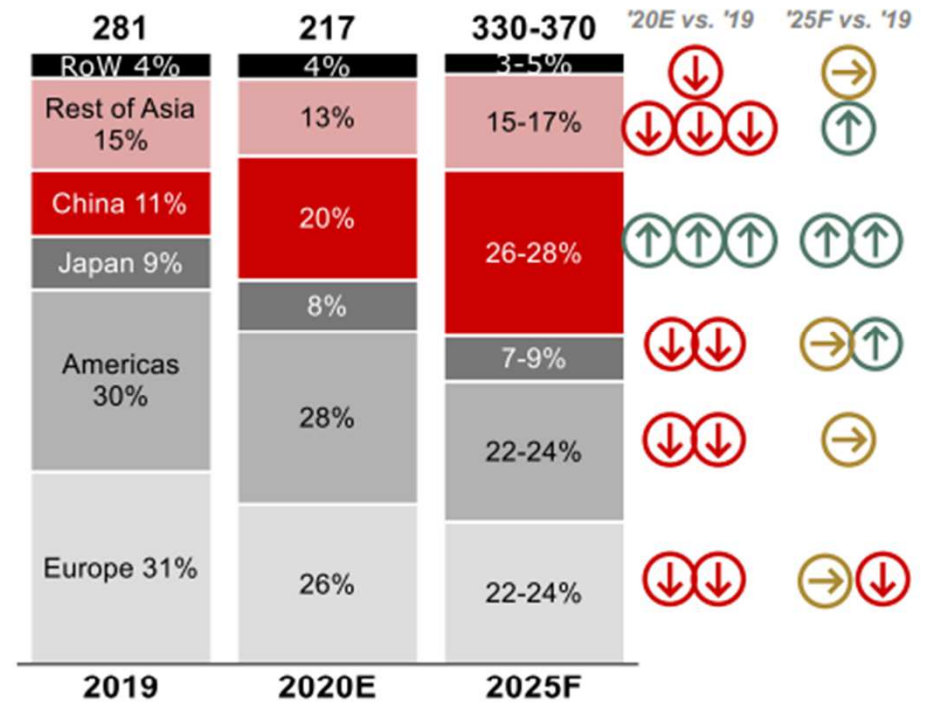
個人用ブランド品消費者国籍を調査によると、2020年時点でその消費において日本人が約10%と小さい反面、中華系は最も多く2025年には消費の約50%を中華系が占め、その消費地として約25%と予想されている。そのため、当社及びグループでは中国国籍向け(越境EC含む)と中国市場での強化を本格的に開始している。

Personal luxury goods market by consumer nationality (€B | 2019–2025F)



Note: RoW = Rest of the World

Personal luxury goods market by region (€B | 2019–2025F)



今後、中古ブランド品は中国における市場が最も重要となると予想されているため、進出する

## 2. 5カ年計画（2022年3月期～2026年3月期）

### 3. 各指標計画\_中国事業\_背景（2/3）

既に中国ライバーが国内店舗で、大きな売上を実現している。

一般的なKOLを活用した中国EC事業



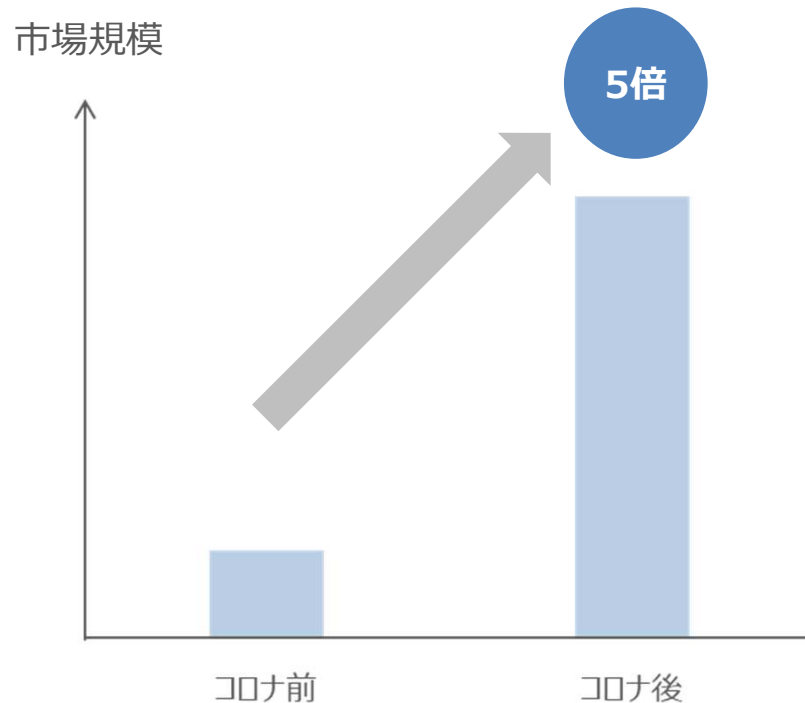
既に4時間で6百万円の販売実績があり、  
今後力を入れることで大きな販路となる可能性が高い

## 2. 5カ年計画（2022年3月期～2026年3月期）

### 3. 各指標計画 中国事業 背景（3/3）

中国では、コロナ禍で海外に行けないことから、中古ブランド品の需要は、店舗からネット販売、特にライブコマースに切り替わっており、中古ブランド品ライブコマース市場は2020年に5倍に増加した。またライブコマースによって中古ブランド品需要自体も加速的に増え続けている。

#### 中古ブランド品ライブコマースの市場推移



#### 中古品への意識の変化

中古品ならではの特性、偽物が多い中国の事情から中古品市場はうまく立ち上がっていなかった

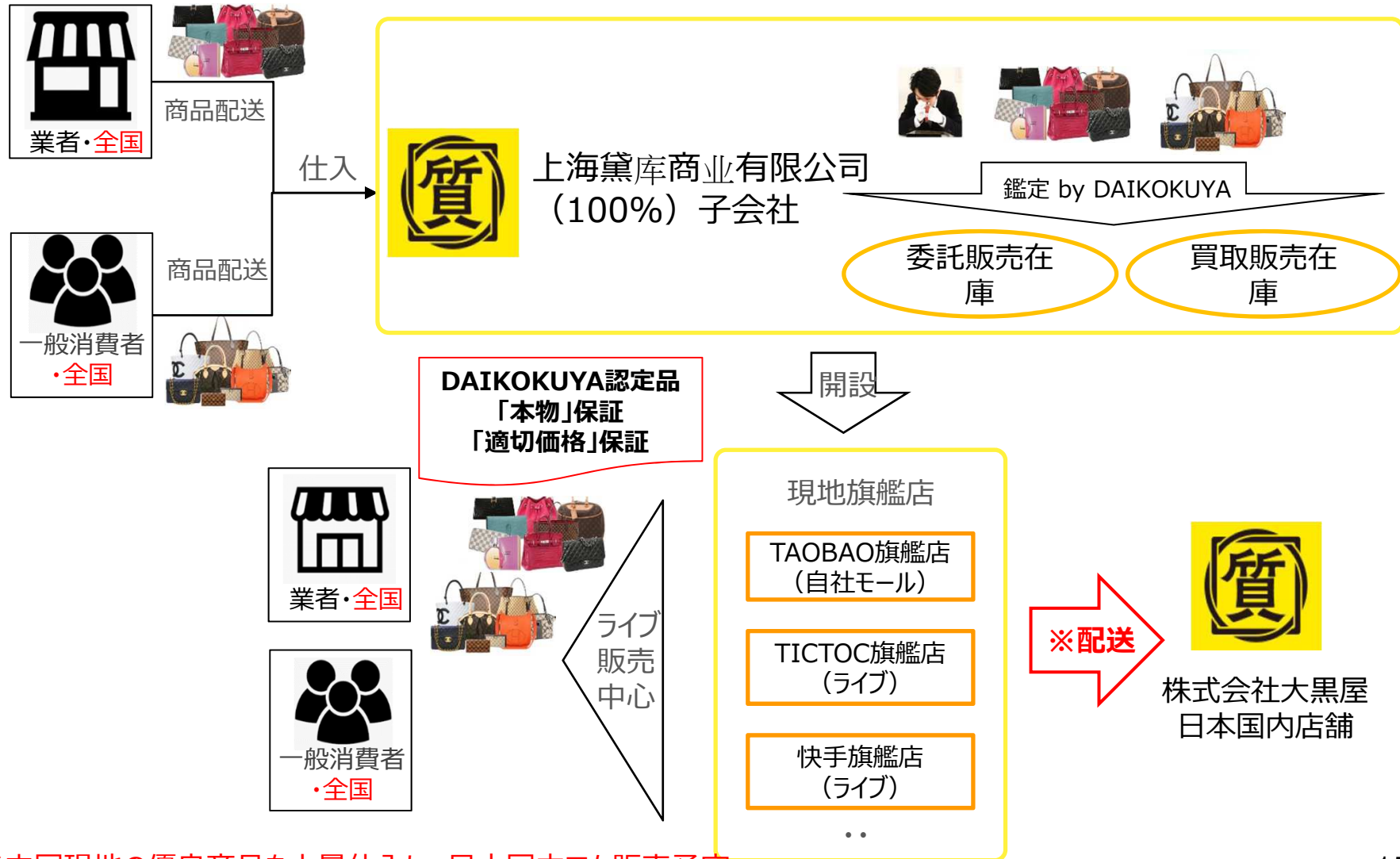
ライブコマースの台頭

動画で消費者の質問に答えながら、商品を一点一点丁寧に説明することで売り手も買い手も低コストで、信頼を担保できる

## 2. 5カ年計画（2022年3月期～2026年3月期）

### 3. 各指標計画 中国現地小売 概要

新たに設立したDHD上海100%子会社の事業展開スキーム。委託販売&ライブを取り組んだオンラインモデル（スケール展開）



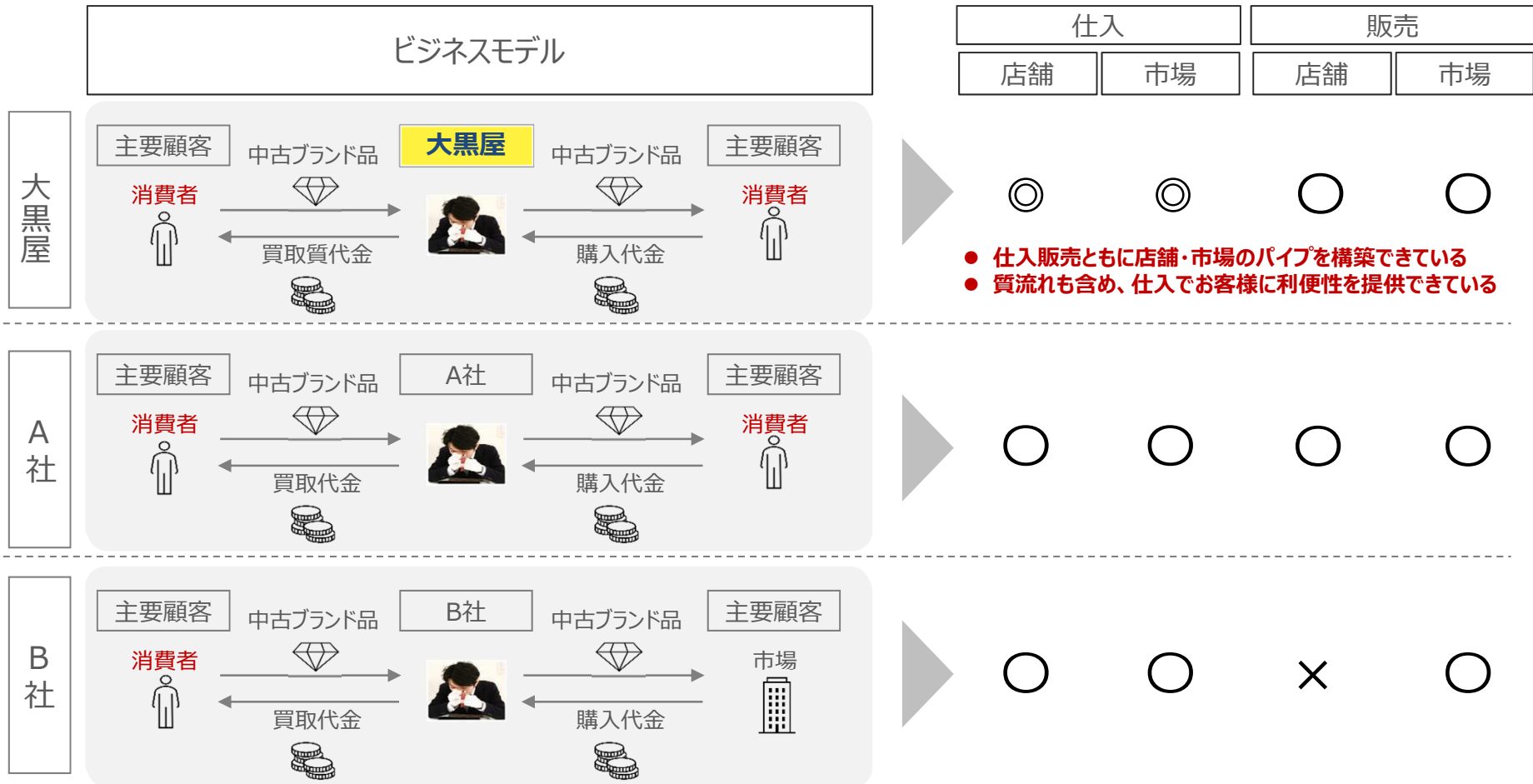
※中国現地の優良商品を大量仕入し、日本国内でも販売予定



### 3. 今後のビジネス展開

#### 1. 強み ビジネスモデル

他社の中古ブランド品事業と比較をすると、仕入・販売ともに店舗・市場のチャンネルを有しており、特に仕入では質流れも含めてお客様に利便性を提供できていることで買取・販売が他社よりも優位な状況にある。このビジネスモデルが差別化要素となっている。



### 3. 今後のビジネス展開

#### 1. 強み テクノロジーとフィジカルの一体化によるDX

Salesforceを中心として、当社のシステムをクラウド上のグローバル対応小売向けオムニチャンネル一元管理システムに刷新し、DXを実現したことにより、顧客に向けてデジタルとフィジカルのアプローチを両立することができている。

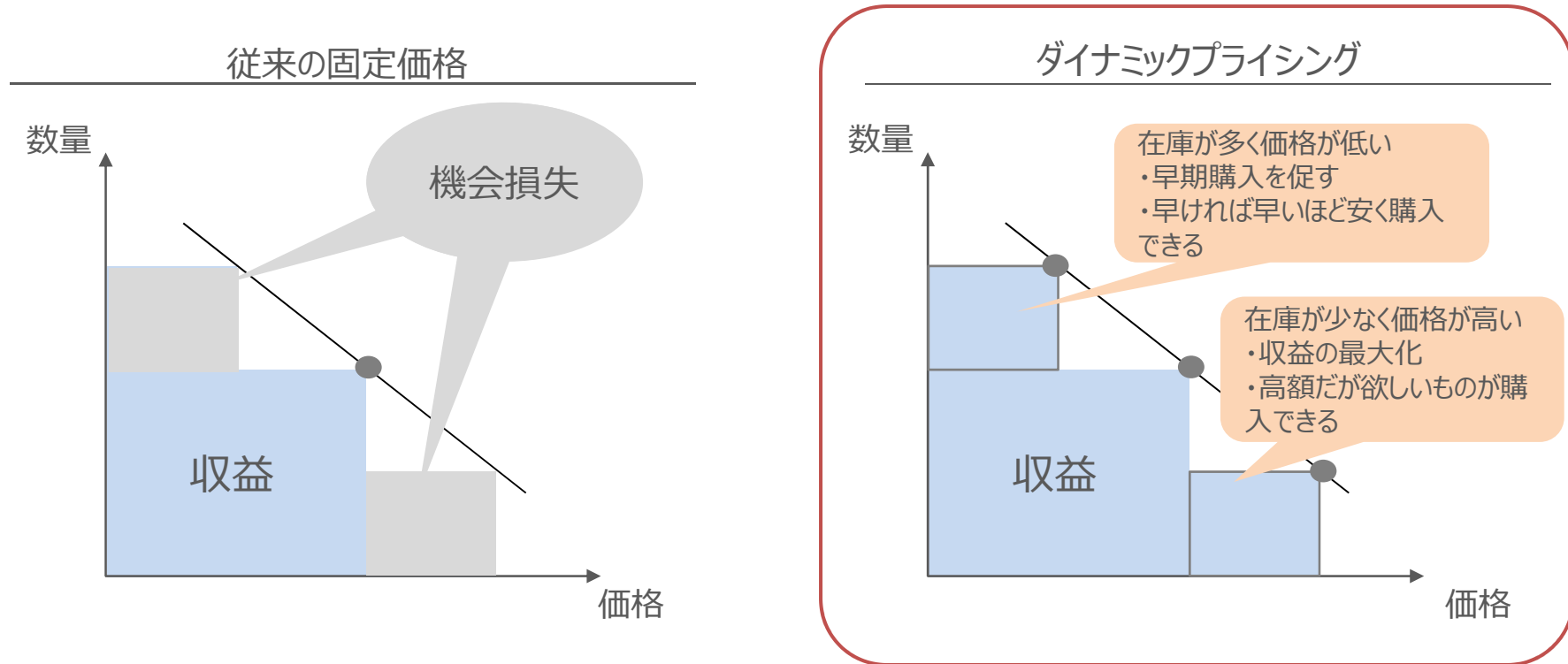


顧客に向けてデジタルとフィジカルのアプローチを両立することができている

### 3. 今後のビジネス展開

#### 1. 強み テクノロジーとフィジカルの一体化によるDX ダイナミックプライシング

ダイナミックプライシングを導入することによって希少性のコントロールが行われ、購入者・売却者双方にメリットが生まれるため、顧客の増加に繋がる。過去から蓄積したビッグデータ（自社の取引データ）とクローリング技術及びAI技術がある当社だからこそ、実現が可能。



当社は蓄積したビッグデータとクローリング技術及びAI技術がありそれを駆使することで実現が可能となる

### 3. 今後のビジネス展開

#### 2. DXのノウハウを活用した今後のビジネス展開

前述の通り、クラウド上のグローバル対応小売向けオムニチャネル一元管理システムに刷新し、他社が整っていないグローバルへ進出する下地が整ったため、今後米国・欧州に進出していく。また、DXに課題を抱えている小売企業へのDX導入支援も実施していきたい。

#### クラウド上のグローバル対応小売向けオムニチャネル一元管理システム

##### グローバルへの進出

- 米国や欧州等海外市場に進出する

※ グローバルに進出するためには、クラウドを活用した一元管理システムがない場合、困難である



##### 小売企業のDX支援事業の開始

- 日本国内では、世界と比較してDXの失敗や遅れが課題となっており、DXが成功した当社が支援を実施することによって、国内企業の競争力の底上げに寄与する



## 免責事項および将来の見通しに関する注意事項

- 本資料は、将来の見通しなどに関する記述を含んでおり、これら将来の見通しに関する記述は、現時点で入手可能な情報に基づいた当社の判断により作成されております。
- 本資料は、当社の5カ年事業計画をご理解いただくための情報提供のみを目的としており、株式の購入や売却等の投資勧誘を目的とするものではありません。投資に関するご判断は、利用者ご自身の責任において行われますようお願い致します。
- また、これらの記述は、将来の当社業績を保証するものではなく、予測困難なリスクや不確実性が含まれています。従いまして、実際の業績等は、これらの要因によって見通しと異なる結果になることがあります。
- 当社は、将来の経営環境や前提要因の変更もしくは新たな情報などを反映して、将来の見通しに関する記述を更新したり改訂したりする義務を負いません。