



中期経営計画 2024

FY2022 - FY2024

2022年2月14日

株式会社BuySell Technologies

東証マザーズ：7685

目次

BuySell Technologies 中期経営計画 2024

- 01 中期経営計画
- 02 経営戦略
- 03 投資・財務戦略
- 04 コーポレートガバナンス・ESG/SDGs
- 05 参考資料



01

中期経営計画

中期経営計画の位置づけ - FY2024に目指す姿

バイセルグループのミッション

- 持続可能な社会の実現のために、2次流通マーケットの活性化を通じて循環型社会の形成に貢献
- 顧客、株主、従業員、社会等の様々なステークホルダーとの価値を共創する企業として持続的な成長を追求し、企業価値の最大化を実現

FY2024に目指す姿

- リアル×テクノロジー（IT・DX）の融合を推進し、リユーステックカンパニーとしてのポジションを確立
- リユース出張訪問買取事業における他社の追随を許さない確固たるリーディングポジションを保持
- オーガニック成長での3年間（FY2024.12）における連結経常利益の年平均成長率約40%を目標
- 株主価値最大化に向けて持続的な成長とガバナンス強化を両立するコーポレート・ガバナンス体制を構築



中期経営計画 財務ガイダンス- FY2024業績目標

オーガニック目標

バイセル+タイムレス社の既存事業のオーガニック成長に基づく2024年12月期の業績目標

(将来的なM&Aの影響は除く)

連結売上高

FY2021実績 247億円 → FY2024 目標 465億円

CAGR 約23%水準

連結経常利益

FY2021実績 22.9億円 → FY2024 目標 60億円

CAGR 約38%水準

連結経常利益率

FY2021実績 約9% → FY2024 目標 約13%

+4pt

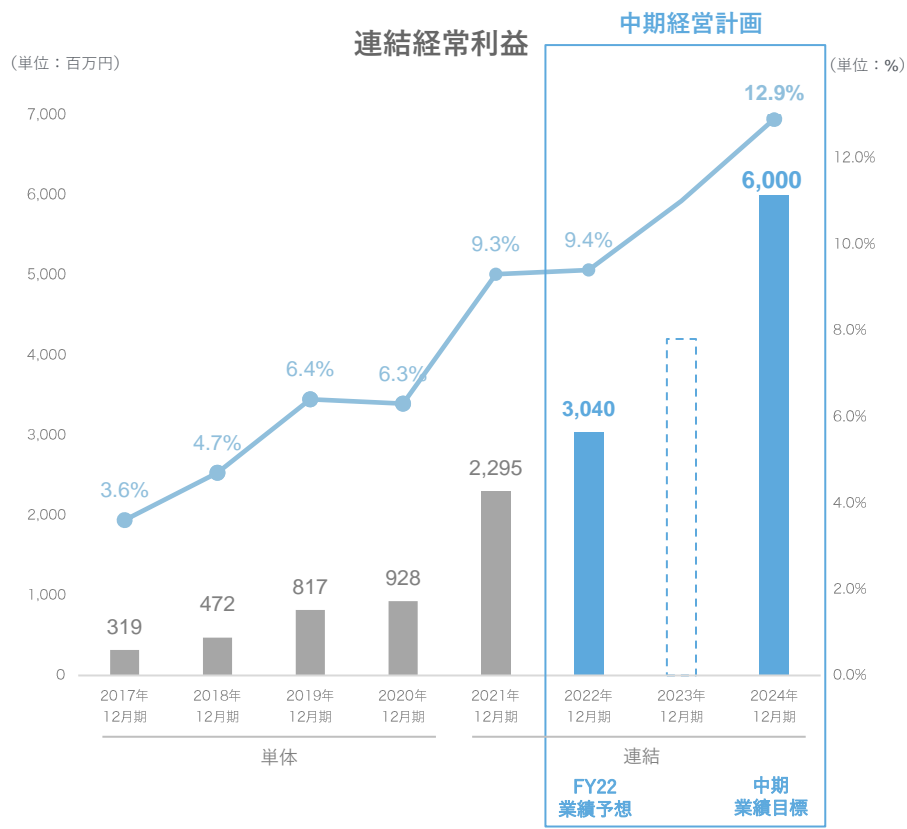
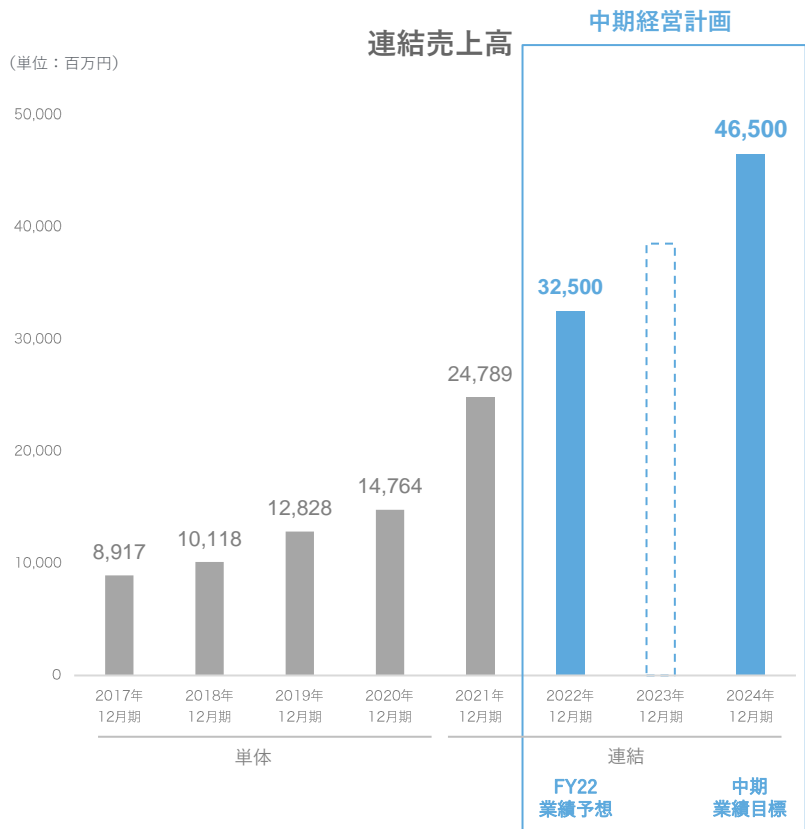
インオーガニック目標

M&Aの積極的な推進により非連続な成長を目指す

- 2024年12月期の経常利益目標60億円+ α （アップサイド）の達成
- 2024年12月期以降における長期的な事業持続性・成長性の土台作りの実現



業績の振り返りとオーガニック成長での中期業績目標



← FY17 - FY21 CAGR : 29.1% →

← FY21 - FY24 CAGR : 23.3% →

← FY17 - FY21 CAGR : 63.9% →

← FY21 - FY24 CAGR : 37.6% →



02

經營戰略

リユース市場のポテンシャルと戦略基本方針

リユース市場
成長ポテンシャル

顕在リユース市場規模

2022年： **3.0兆円**

CAGR：約7%

潜在リユース市場規模

隠れ資産*： **37.1兆円**

*かくれ資産：自宅内の一年以上利用されていない不用品の推定価値

当社の考える
市場の捉え方

- 換金・買い替えの顕在化した売却ニーズがメイン
- あらゆる買取チャネル（店舗・宅配等）での買取可能
- 顧客層：若年層～シニア層まで幅広
- 競争環境：高

- 整理・処分の売却ニーズがメイン
- 自宅内の不用品に直接アクセス可能な出張訪問買取有利
- 顧客層：かくれ資産を多く保有するシニア層がメイン
- 競争環境：低

当社の
戦略基本方針

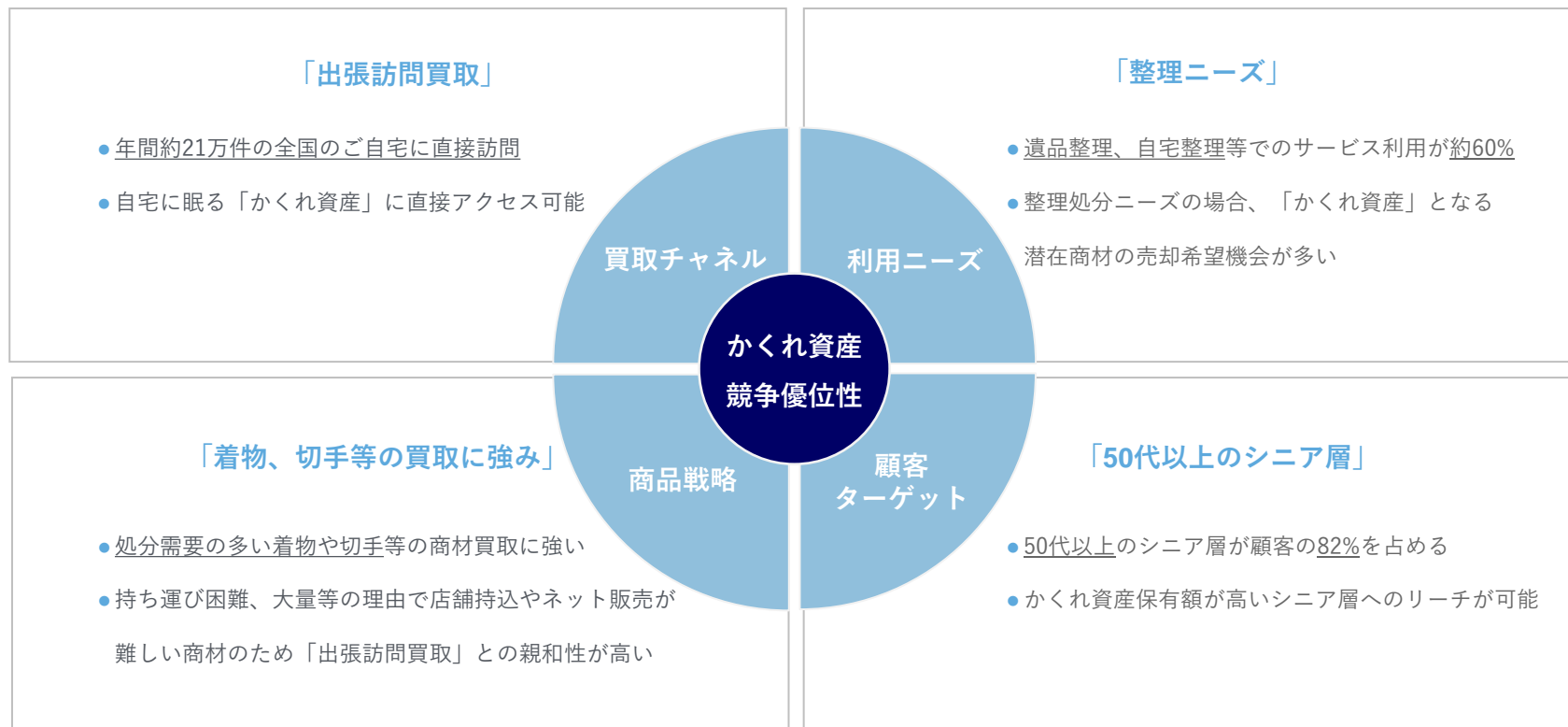
店舗等の買取チャネル強化・M&Aにより
市場シェアを拡大

出張訪問買取事業への成長投資を最優先し、
リーディングポジションを保持



潜在リユース市場「かくれ資産」に対する競争優位性

- 主力事業である出張訪問買取にて自宅へ訪問することにより、自宅に眠る「かくれ資産」へ直接のアクセスが可能
- 成長ポテンシャルの大きい潜在的なリユース市場である「かくれ資産」に対する競争優位性を実現



*かくれ資産：自宅内の一年以上利用されていない不用品の推定価値

中期経営計画 経営戦略サマリ

A

IT・DX強化を中心とするテクノロジー投資の加速

- IT・DX強化によるデータドリブン経営の加速、テクノロジー化推進による事業効率化

B

出張訪問買取事業・toC販売の継続強化

- 出張訪問買取事業におけるエリア戦略強化
- 販売のテクノロジー化によるtoC販売強化

D

M&A

- 現有競争力の強化、未着手領域への展開による事業強化に貢献するリユース領域に対するM&Aの実行

C

買取店舗事業の拡大

- バイセル・タイムレス店舗でのグループ店舗戦略の加速

E

新規事業

- リユースプラットフォームのSaaS化による新規サービス提供
- 整理・処分ニーズの隣接領域・シニア関連領域の事業化推進

オーガニック成長戦略

インオーガニック成長戦略



B 出張訪問買取事業・toC販売の継続強化	D M&A
C 買取店舗事業の拡大	E 新規事業

A テクノロジー領域への投資強化

- テクノロジー活用による生産性向上やデータ基盤整備によるデータドリブン経営の深化により、事業成長を加速

データドリブン経営の加速

- 全社データ基盤整備に伴う、買取・販売・顧客データ等のデータ深化による更なるデータドリブン経営を加速

テクノロジー活用による生産性向上

- リユースプラットフォームの確立、テクノロジー活用により、業務効率を改善
- 出張訪問時の査定時間短縮による一人あたり査定件数を増加

FY2021実績

FY2024 目標

3.6件/日 → 4.0件以上/日

テクノロジー組織の拡大

- 中長期における技術戦略の策定
- テクノロジー組織への優先投資による、エンジニア採用・人材育成システム、採用ブランディングを強化

FY2021実績

FY2024 目標

約40名 → 120名以上

AI技術とデータを活用した研究開発

- BuySell Researchの立ち上げ
- リユース×AIをテーマにした研究開発の強化

- 商品価格予測
- オークション開始価格予測
- チャットボット
- 商品・型番判定
- 真贋判定
- 査定価格の自動算出
- 訪問ルート最適化
- 在庫アロケーション最適化

IT・DX強化

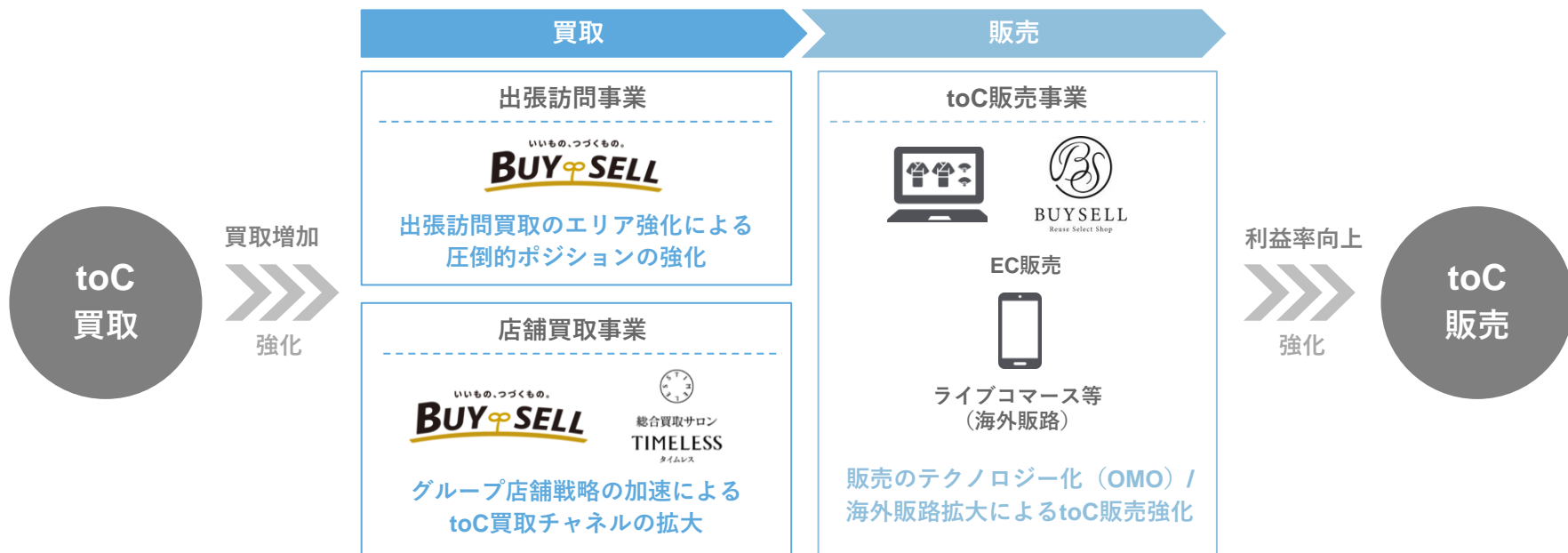
リアル（人・物）×テクノロジー（IT・DX）の融合を推進し、リユーステックカンパニーへ

B 出張訪問買取事業・toC販売の継続強化	D M&A
C 買取店舗事業の拡大	E 新規事業

B・C オーガニック成長戦略の基本方針

- 中長期的な既存事業におけるオーガニック成長を実現するための戦略基本方針として、買取・販売ともに売上高及び利益率の成長が両立可能な「C to B to C」の取引拡大に向けた戦略を重点的に推進する方針

オーガニック成長戦略における注力領域



売上高・利益率の成長を両立できる「C to B to C」の取引拡大

B 出張訪問買取事業におけるエリア拡大戦略

- 東名阪中心の都市圏に加えて、各地方エリアに対する最適なマーケティング戦略や拠点・人員配置を展開することにより、出張訪問件数拡大とエリア別の訪問あたり変動利益の最大化を両立し、更なる成長を目指す

東名阪エリア

出張訪問あたり 売上総利益

- シニア富裕層からの問い合わせ・買取量が多く、訪問あたり売上総利益が高くなる傾向

出張訪問あたり 広告宣伝費

- 競争環境が高く、広告宣伝費（CPA）は高くなる傾向

出張訪問あたり 変動利益

- エリア別の出張訪問あたり売上総利益水準に応じた効率的なマーケティング戦略を採用することで東名阪エリアと同水準の出張訪問あたり変動利益の創出が地方エリアでも可能

訪問件数

- 地方エリアの強化により、出張訪問あたり変動利益を改善しながら、訪問件数の拡大が可能

地方重点エリア

- 訪問あたり売上総利益は東名阪エリアに比べて低い

- 競争環境が低く、広告宣伝費（CPA）を低く抑えた効率的な広告投下が可能

コロナ禍での地方エリアへの重点戦略の実行に伴い、地方エリアの拡大戦略の蓋然性を検証済

継続投資により更なる基盤強化

地方重点エリアへの投資強化

- 細分化したエリア別のセグメントに区分して当社の強みであるクロスメディアマーケティング戦略を実行
- 拠点数を増設することにより、エリア別の最適化された組織・人員配置で営業力強化

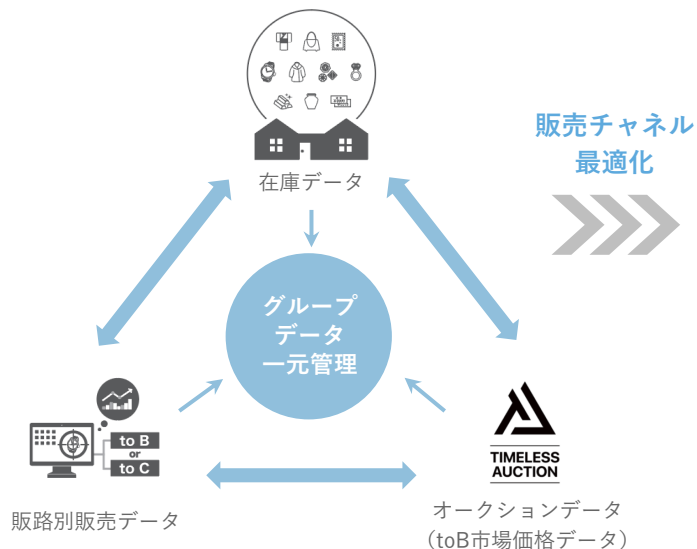
エリア別の投資対効果を最大化し、訪問件数拡大と訪問あたり変動利益最大化を両立

B 販売のテクノロジー化によるtoC販売強化

- グループデータの一元管理による販売チャネル最適化、toC販売のOMO化、海外販路の拡大により利益率の向上を目指す

toC販売のOMO化・海外販路の拡大による利益率向上

グループデータの一元管理による 販売チャネルの最適化



国内
toC

EC販売



催事販売



店舗販売



販売データを連携、
DXを推進してOMOを実現

海外
toC

ライブコマース等



- ライブコマースの強化
- 中国以外の東南アジアへの販売

国内
toB

卸 (toB) 販売



オークション



A IT・DX強化を中心とするテクノロジー投資の加速	
B 出張訪問買取事業・toC販売の継続強化	D M&A
C 買取店舗事業の拡大	E 新規事業

C 買取店舗の拡大戦略

- 出張訪問買取と差別化するtoC買取チャネル強化のため、グループシナジーを活用しながら店舗展開を加速する

バイセル店舗



- 5店舗（2021年12月時点）
- 全国主要都市
- 主要商材：着物・切手・古銭等

優位性

- バイセル出張訪問買取サービスの大規模マーケティング投下によるバイセル認知度による集客効果
- 整理・処分ニーズのシニア顧客がターゲット
- 出張訪問買取に抵抗のある顧客の店舗への誘導



タイムレス店舗



- 14店舗（2021年12月時点）
- 全国の百貨店内の常設店舗
- 主要商材：ブランド・時計・ジュエリー等

優位性

- 百貨店常設店による好立地及び安心感
- 百貨店利用のシニア富裕層がメインターゲット
- 百貨店と協働したDM等の効率的マーケティング施策
- 出張訪問買取に抵抗のある顧客の店舗への誘導



グループシナジーによる 店舗展開の加速

- ✓ 相互送客
- ✓ マーケティング
- ✓ データ
- ✓ 採用・人材交流
- ✓ シニア層ターゲット

FY2024にグループ50店舗超の展開を目指す



B 出張訪問買取事業・toC販売の継続強化	D M&A
C 買取店舗事業の拡大	E 新規事業

出張訪問買取事業 主要KPI目標 (FY2024)

KPI (出張訪問買取事業) : 「①出張訪問数」 × 「②出張訪問あたり変動利益* (*③売上総利益－④広告宣伝費)」

①出張訪問数

FY2021実績
209,526件 → **FY2024 目標
320,000件**

②出張訪問あたり変動利益

FY2021実績
40,238円 → **FY2024 目標
51,000円**

③出張訪問あたり売上総利益

FY2021実績
57,324円 → **FY2024 目標
72,000円**

④出張訪問あたり広告宣伝費

FY2021実績
17,086円 → **FY2024 目標
21,000円**

その他重要KPI

問い合わせ数 (CPA *1)

FY2021実績
350,204件 → **FY2024 目標
508,000件**
(10,223円/件) → (13,000円/件)

FS事業 (出張訪問) 社員数

FY2021.12月末
344人 → **FY2024 目標
560人**
* 管理者・事務員を含む

高ランクアポイントメント比率 *2

FY2021実績
44.4% → **FY2024 目標
50%**

toC販売比率

FY2021実績
20.3% → **FY2024 目標
30%**

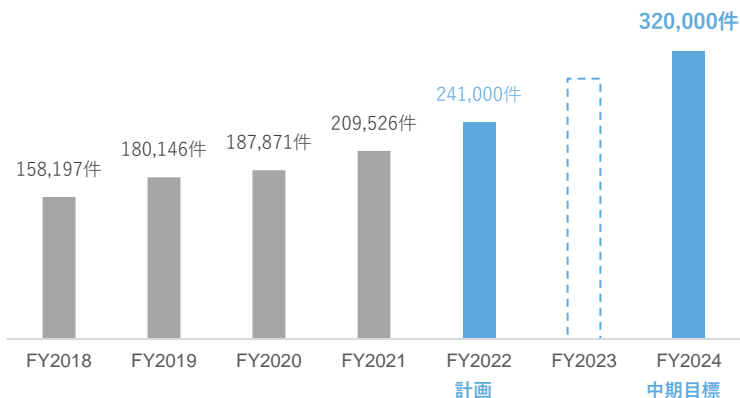
*1 CPA：問い合わせ1件当たりの広告宣伝費（出張訪問買取に関する広告宣伝費÷問い合わせ件数）

*2 高ランクアポ比率：社内管理会計上の出張訪問あたりの想定獲得粗利に応じてA～Eの5つのランクにアポイントメントを分類。
当該ランクのうちA-Cの高ランクアポイントメントの出張訪問件数に占める割合（ABCランクアポイント数÷出張訪問件数）

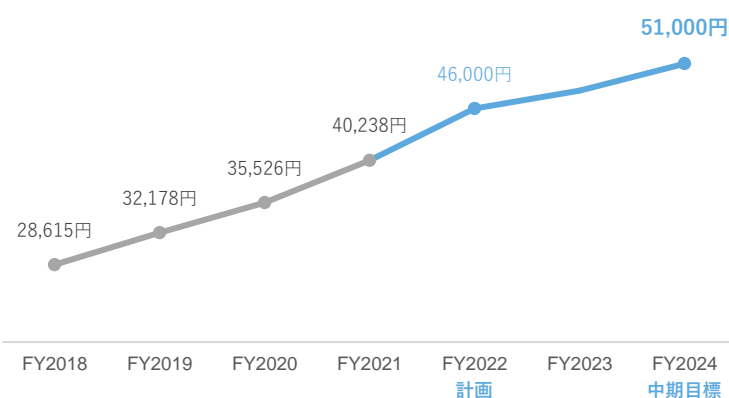
参考) 出張訪問買取事業 主要KPI推移①

KPI (出張訪問買取事業) : 「①出張訪問数」 × 「②出張訪問あたり変動利益* (*③売上総利益-④広告宣伝費)」

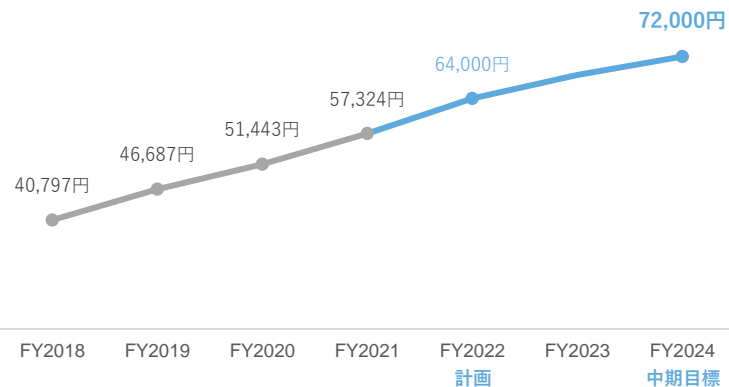
①出張訪問数



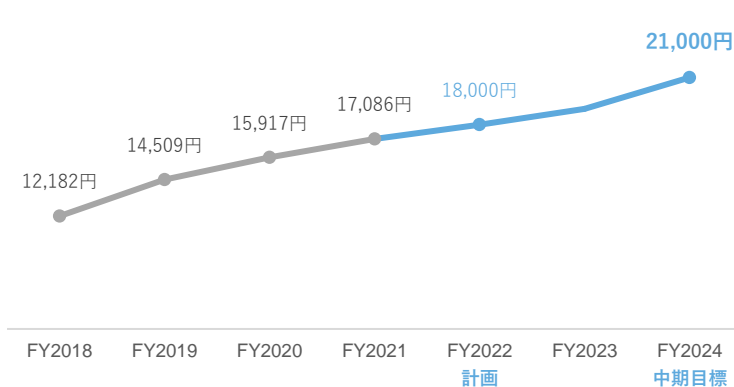
②出張訪問あたり変動利益



③出張訪問あたり売上総利益



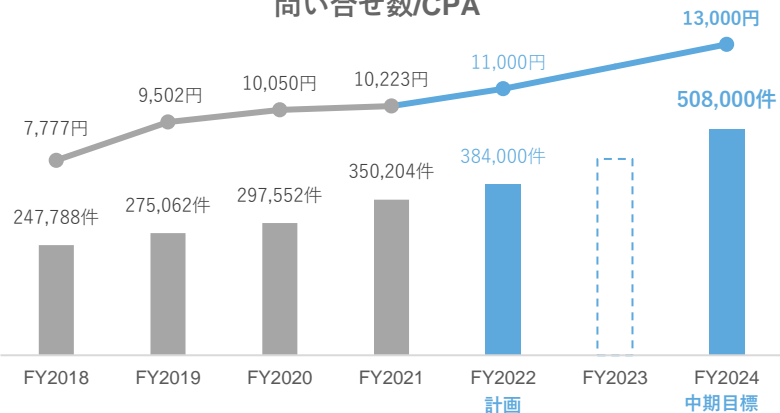
④出張訪問あたり広告宣伝費



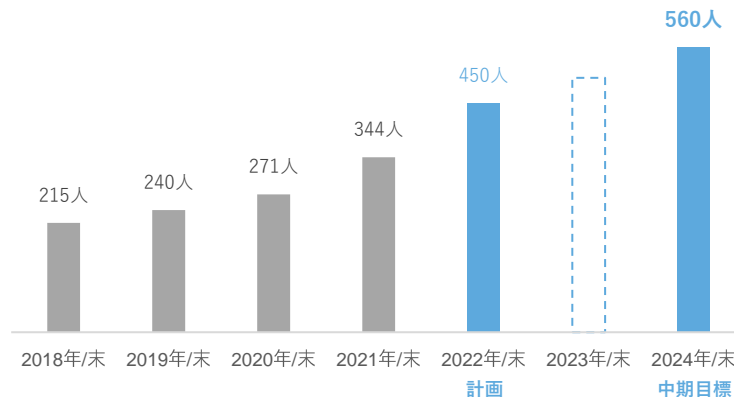
参考) 出張訪問買取事業 主要KPI推移②

その他重要KPI

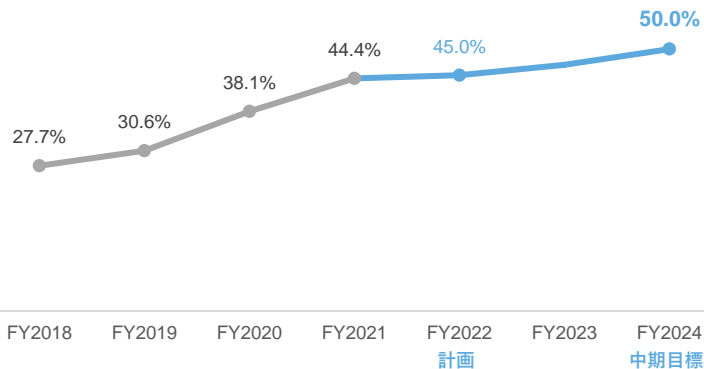
問い合わせ数/CPA



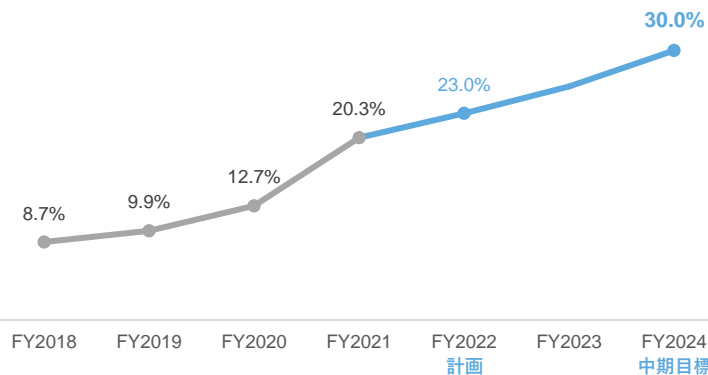
FS事業（出張訪問）社員数



高ランクアポイントメント比率



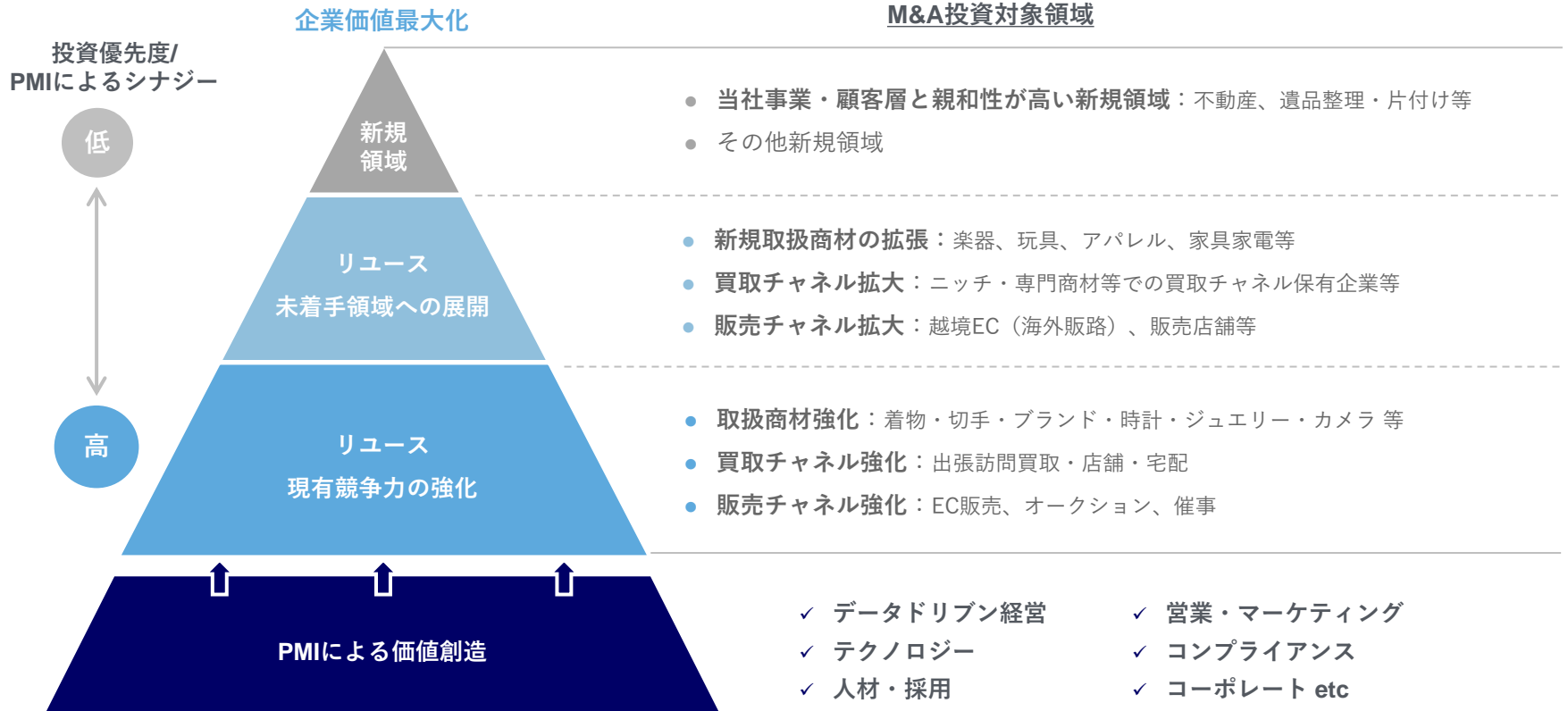
toC販売比率



A IT・DX強化を中心とするテクノロジー投資の加速	
B 出張訪問買取事業・toC販売の継続強化	D M&A
C 買取店舗事業の拡大	E 新規事業

D M&A戦略

- リユース領域に対するM&Aに注力し、既存競争力の強化やリユース未着手領域の展開に寄与する投資実行を優先
- PMIによるシナジーの創出確度が高い領域への戦略的M&Aにより投資対効果を高め、企業価値の向上を目指す



A IT・DX強化を中心とするテクノロジー投資の加速	
B 出展訪問買取事業・toC販売の継続強化	D M&A
C 買取店舗事業の拡大	E 新規事業

D タイムレス社とのM&Aの成果

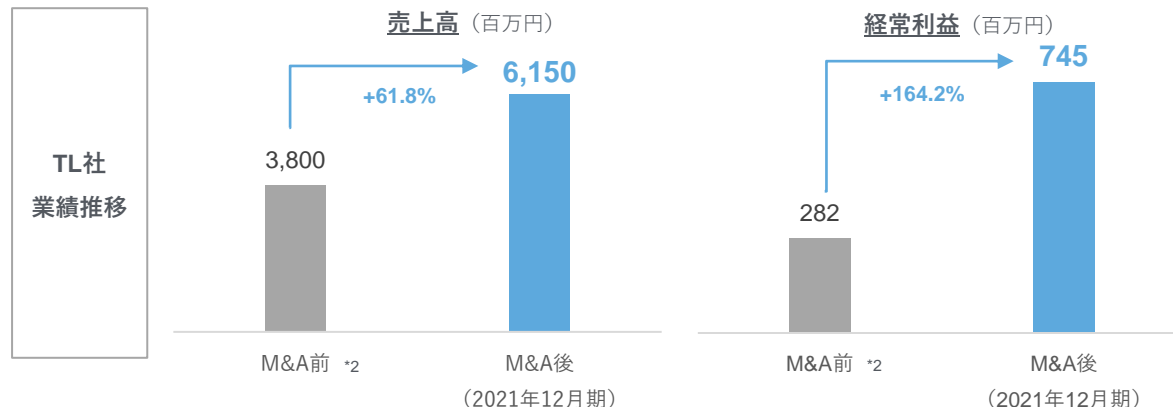
- M&A実行後の効果的なPMIにより、グループシナジー・企業価値の向上に寄与するM&A成果を実現

案件概要

主なPMI内容

概要	株式会社タイムレスの完全子会社化 (リユース事業のみ)
M&A完了日	2020年11月6日 (2021年12月期より連結)
スキーム	株式取得(現金対価) + 一部株式交換
M&A取得対価	株式取得: 約16.5億 株式交換: 約3億円(140,000株)*1 取得対価合計: 約19.5億円
のれん計上額	約18億円(10年償却)

データドリブン	<ul style="list-style-type: none"> データに基づくKPI可視化・モニタリングノウハウの共有
採用	<ul style="list-style-type: none"> 2020年12月末: <u>37名</u> → 2021年12月末: <u>95名</u> 人員拡充による催事回数・店舗出店の加速
テクノロジー	<ul style="list-style-type: none"> Webオークションシステムの構築 在庫・販売データ等のシステム統合
マーケティング・セールス	<ul style="list-style-type: none"> 百貨店協働のDMやWeb広告のマーケティング支援 セールス・査定等のノウハウのグループ共有
コーポレート等	<ul style="list-style-type: none"> コーポレート機能統合によるコスト削減・業務効率化 コンプライアンス体制の整備



- PMI実行によるシナジー創出により、
 - ・ のれん償却負担を大幅に超過する利益創出
 - ・ 株式交換による希薄化影響を超過するM&Aに伴うEPSの向上
 を達成し、企業価値の向上に寄与

*1 2021年1月1日効力発生時の株式分割考慮後の株数で記載。株式交換対価は株式交換実施日(2020年11月6日)の終値で算出。

*2 M&A前の業績数値は、比較可能性の観点からリユース事業のみを対象に当社及び外部機関が財務DD実施時において算出した2020年度の調整後PL数値を採用

A IT・DX強化を中心とするテクノロジー投資の加速	
B 出資総額買収事業・toC販売の継続強化	D M&A
C 買収店舗事業の拡大	E 新規事業

E リユースプラットフォームのSaaS化構想

- バイセルリユースプラットフォーム(Cosmos)のローンチにより、プラットフォームとしてSaaS化し、外部業者へ提供することによって新規の収益源の柱を創出



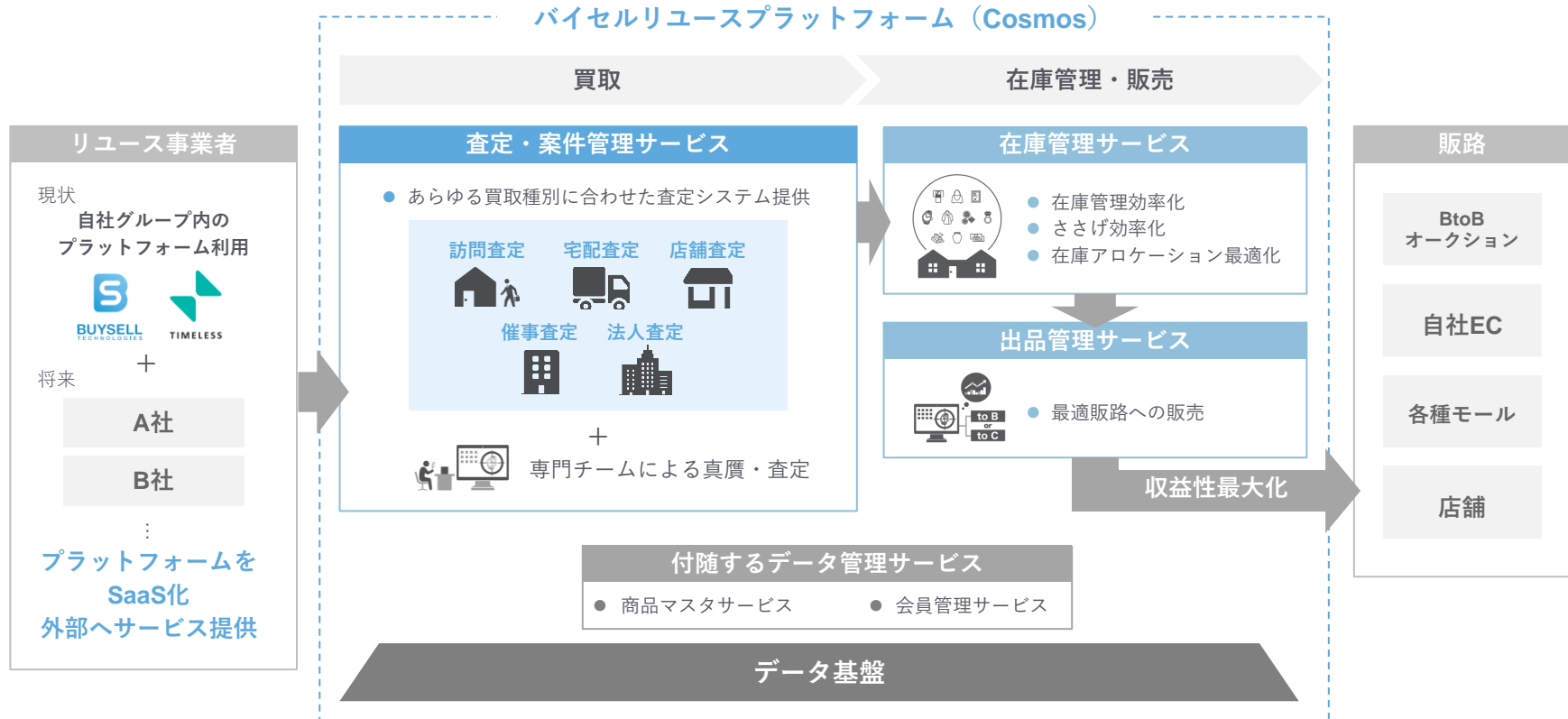
買取から販売まで一気通貫にあらゆる機能を提供し、
 様々なリユース業者がバイセルリユースプラットフォームを利用する世界を実現



A IT・DX強化を中心とするテクノロジー投資の加速	
B 出張訪問買取事業・toC販売の継続強化	D M&A
C 買取店舗事業の拡大	E 新規事業

E 参考) リユースプラットフォームにおけるDX推進

- バイセルリユースプラットフォーム(Cosmos)により、買取から販売におけるリユース業務のDXを推進



A IT・DX強化を中心とするテクノロジー投資の加速	
B 出張訪問買取事業・toC販売の継続強化	D M&A
C 買取店舗事業の拡大	E 新規事業

E 整理・処分ニーズ、シニア領域での事業化推進

- 当社の主要顧客であるシニア層や整理・処分ニーズとの親和性が高い領域を中心にアライアンスによる送客モデルに加え、自社グループでの事業立ち上げを目指す



いいもの、つづくもの。
BUYSELL

- 遺品整理、自宅整理ニーズでの出張訪問買取サービスの利用が約60%
- 50代以上のシニア層が顧客の82%を占める
- ご自宅への1訪問査定につき、約1時間30分程度のお客様とのコミュニケーション

「シニア顧客層」「整理・処分ニーズ」との親和性が高い領域を中心にアライアンス強化・事業化を検討



不用品回収

- オコマリを展開する株式会社modecasと提携（送客モデルの追加）



不動産売却

- すまいステップ/イエウールを展開する株式会社Speeeと提携（送客モデルの追加）



保険

- 株式会社フィナンシャル・エージェンシーと提携



相続・終活相談等

- 株式会社鎌倉新書/株式会社終活ねっとと提携



03

投資・財務戦略

キャピタルアロケーション方針

- 高い利益成長を基盤とする営業キャッシュ・フロー創出力及び安定的な財務基盤による柔軟な負債調達力をもとに、成長のための事業投資及びM&Aへの投下資金を確保し、持続的な成長に向けた資本配分を目指す

投資原資の調達方針

- 事業からの営業CF→有利子負債→エクイティの優先順位で投資原資に充当する方針

営業キャッシュフロー

- 持続的な利益成長による営業CFの創出



有利子負債等

- 当社財務状況及び昨今の市場環境における低金利での調達可能性に鑑み、投資に応じた柔軟な調達を実施



エクイティ

- 株価水準やマーケット環境、財務状況等を総合的に判断のうえ、投資実行によるEPSの向上を前提に資本調達も選択肢として検討

資本配分方針

- オーガニック成長のための事業投資に加えて、M&Aを中心とするインオーガニック成長に向けた戦略投資への配分を優先する方針

事業投資

- 既存リユース事業の持続的な成長のための事業投資

戦略投資 (M&A)

- M&Aを中心とする非連続な成長のための戦略投資

株主還元

- 将来成長に必要な投資を優先して実行可能な内部留保を確保の上、安定的・継続的な配当を実施

投資方針

- 規律ある投資方針に基づき、持続的な成長に向けた事業投資及び非連続な成長を実現するM&Aへの戦略投資を積極的に実行

主要投資対象

投資方針（投資規律）

事業投資

- IT・DX強化に向けたテクノロジー投資
- マーケティング投資
- 人財投資（採用・組織強化）
- 倉庫移転・拡張、店舗拡大等の設備投資
- コンプライアンス体制強化への投資

- 計画利益への反映を前提としてコスト投下配分をコントロール
- 中長期的な投資対効果を期待する事業投資は、原則として計画利益の達成を前提とした投資枠内での実行
 - ・ 認知度向上に向けた追加的なTVCM投下の実行等
- 上記以外の計画利益に影響を及ぼす一時的な事業投資を実行する際は、資本市場との対話を十分に行ったうえで実施

戦略投資

- M&A
企業価値・シナジー最大化を目指す観点から、原則として連結グループ化できるマジョリティ投資を優先

- 社内で設定するM&A投資基準に基づき、規律ある投資を実行する方針
 - ・ EV/EBITDA倍率の上限設定
 - ・ 黒字企業又は短期での黒字化蓋然性が高い企業
 - ・ PMIでのグループシナジー創出確度及び事業成長性
 - ・ 連結PL影響（J-GAAP前提で原則「のれん負け」しない） etc

- 新規事業

- 初期投資は限定的に実行し、事業採算性・成長可能性を慎重に検証のうえ、投資対効果が期待できるフェーズで投資枠を順次拡大する方針

財務方針

- 成長投資を重視する中で、規律ある財務マネジメントを実行することにより、財務基盤の安定性を維持しながら、積極的な事業投資やM&Aが実行可能な投資資金を確保する

2021年12月末時点 連結BS

(単位：百万円)

現預金 4,772	有利子負債 3,115
棚卸資産 2,142	その他負債 2,577
のれん 1,623	純資産 4,592
その他資産 1,746	

- 以下を総合的に考慮し、保有現預金水準をモニタリング
 - 必要運転資金
 - 事業投資枠
 - M&A投資枠（実行後の水準を含む）
 - ダウンサイド・プロテクション
- リユース在庫特性(*1)を活用し、資金繰りと収益性のバランスを勘案の上、回転期間をモニタリング
- のれん対自己資本比率：1.0倍程度以下を目安にモニタリング

- 資金使途、財務安定性及び財務レバレッジのバランスを勘案し調達を実施
- 戦略性の高いM&A実行時においては以下の財務規律を目安にしつつ、一時的なレバレッジの上昇は容認する方針
財務規律
 - Net D/Eレシオ：0.5倍以下
 - Net Debt/EBITDA倍率：1.0倍以下
- 負債調達を優先するも、投資実行後における一時的な財務安定性の低下や、将来的な財務レバレッジ余力の確保が必要な場合には、エクイティでの調達を検討
財務規律
 - 自己資本比率：40%以上

*1:リユース在庫はtoB向け（オークション等）への販売により短期で換金可能であり、かつ、原則として販売可能な商材のみを買い取るため買取在庫の滞留リスクも低い特性を有する



株主還元方針

- 成長投資を優先的に実施することでEPS（一株当たり当期純利益）の増大による中長期的な株価上昇を通じて、TSR（株主総利回り）の向上を目指すとともに、安定的かつ継続的な配当による株主還元を基本方針とする

株主還元の基本方針

- TSR*の向上を目指すことを基本方針
- 企業価値の持続的な向上のための成長に必要な事業投資やM&Aを優先し、EPSの増大による中長期的な株価上昇を目指す
- 将来の成長に必要な投資を優先して実行できる内部留保を確保の上、安定的・継続的な配当を実施

TSR（株主総利回り）

株価上昇

- 継続的なEPSの増大による中長期的な株価の上昇を目指す

配当

- 安定的・継続的な配当を実施する観点から、連結配当性向20%を目安に配当を実施する方針（現状の配当方針を維持）



04

ガバナンス体制・ESG/SDGs

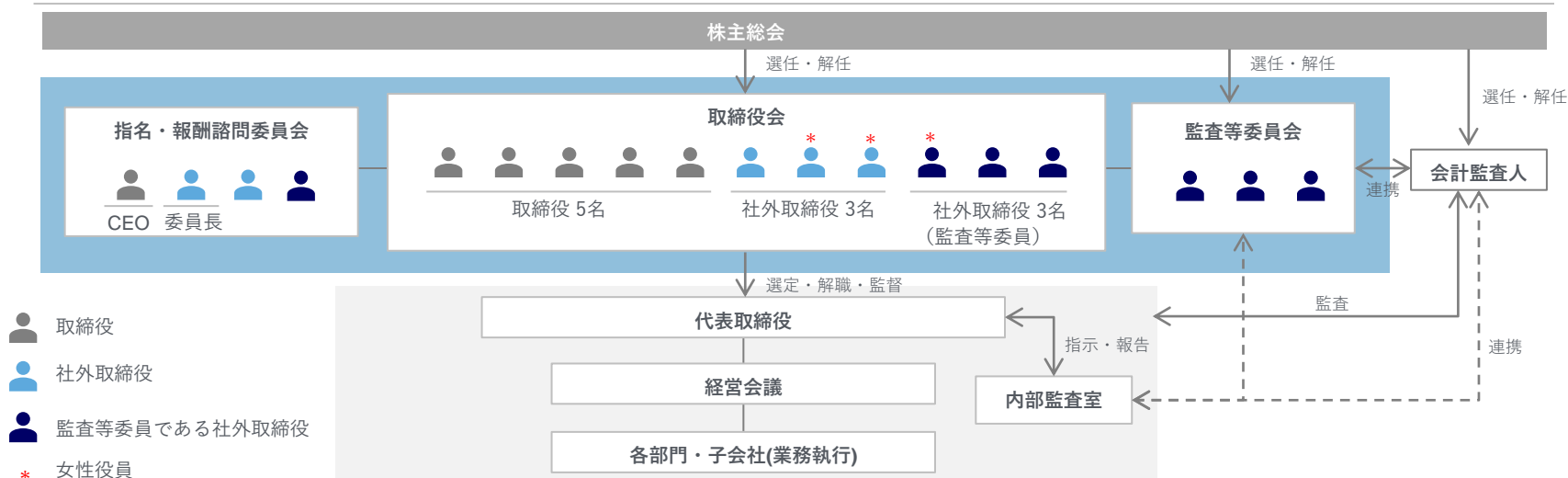
コーポレート・ガバナンス体制の強化

- 企業価値向上を目指し、ガバナンスの更なる充実、経営の透明性・客観性を図ることを目的として、監査等委員会設置会社への移行とともに独立社外取締役が取締役会の過半数を占める体制に変更

コーポレート・ガバナンス体制の強化 (2022年3月開催の株主総会での承認決議を前提)

- 監査役会設置会社から**監査等委員会設置会社**への移行
- **独立社外取締役** (監査等委員である取締役を含む) が**取締役会の過半数**を占める取締役会構成に変更
- **社外取締役が委員長及び過半数**を占める任意の**指名・報酬諮問委員会**の継続運用
- 取締役会のダイバーシティを推進する観点から、**女性取締役比率を増加** (女性取締役**3名**/取締役全体11名)

コーポレート・ガバナンス体制図 (2022年3月開催の株主総会での承認決議を前提)



新任独立社外取締役2名の招聘

- 新たに金融機関・機関投資家出身者と上場企業取締役経験者の社外取締役2名を招聘し、ガバナンス体制を強化

独立社外取締役（監査等委員ではない取締役）新任候補者（2022年3月開催の株主総会での承認決議を前提）

秋山 友紀氏



UBS証券を経て、2008年、ヘッジファンドのスピードウェル/ Nezuに入社。東京・シンガポール・香港オフィスでアジア株と日本株のアナリスト・ファンドマネージャーとし企業分析・株式運用に携わる。2017年、米系ヘッジファンドのMillennium Capitalで日本株のポートフォリオマネージャーとして従事。2019年よりスタートアップへの投資業務に従事。グローブアドバイザーズベンチャーズ パートナー。

招聘理由

- 金融機関及び機関投資家としての経験や知見を有し、投資家目線での企業経営に対するガバナンス強化及び資本市場との建設的な対話を強化する目的で秋山氏を招聘

我堂 佳世氏



日本生命保険相互会社を経て、2006年にジェイコム株式会社（現ライク株式会社）に入社、在籍期間のうち7年間を取締役として、グループの管理部門統括から事業推進までを担当し、事業会社代表取締役等も兼任。

招聘理由

- 上場企業取締役COOとしての事業運営の経験や知見を有し、社外取締役の立場から当社の中長期的な事業成長に向けた助言や経営モニタリングを強化する目的で我堂氏を招聘

取締役会構成

- 当社が取締役に期待する主要分野を定義したスキル・マトリックスに基づく取締役の指名により、当社グループの中長期的な成長とガバナンス強化を両立可能な取締役会構成に変更

取締役のスキル・マトリックス (2022年3月開催の株主総会での承認決議を前提)

氏名	地位	独立	性別	専門性・経験						
				企業経営	セールス・マーケティング	会計・ファイナンス	テクノロジー	コンプライアンス・リスクマネジメント	M&A	投資・資本市場
岩田 匡平	代表取締役社長兼CEO		男性	●	●					
吉村 英毅	取締役会長		男性	●					●	
小野 晃嗣	取締役CFO		男性	●		●			●	
今村 雅幸	取締役CTO		男性	●			●			
太田 大哉	取締役 (タイムレス代表取締役)		男性	●	●					
秋山 友紀	社外取締役	●	女性							●
我堂 佳世	社外取締役	●	女性	●					●	
原 敏弘	社外取締役	●	男性					●		
鈴木 真美	社外取締役 常勤監査等委員	●	女性			●				
杉山 真一	社外取締役 監査等委員	●	男性					●		
川崎 晴一郎	社外取締役 監査等委員	●	男性			●				

バイセルグループにおけるESG/SDGs

- 社会に必要とされる事業活動の持続可能性の観点から、コンプライアンス・リスクマネジメント及び組織・人材マネジメントを中心としたサステナビリティ戦略方針を設定

「人を超え、時を超え、たいせつなものをつなぐ架け橋となる。」

- リユース事業の成長により二次流通マーケットを拡大し、循環型社会の形成を通じた持続可能な社会の実現に向けて貢献できる企業へ
- 当社グループのミッションに基づく事業活動と社会課題の解決に向けた活動は両立するという基本方針のもと、事業活動における社会必要性・持続可能性を重要視



サステナビリティ戦略における2つの柱

Environment

Social

Governance

コンプライアンス・リスクマネジメント

重点施策

コーポレート/
サービスガバナンスの強化

情報セキュリティの強化

訪問買取における
信頼性の維持・向上



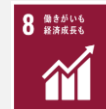
組織・人材マネジメント

重点施策

採用・教育の強化

従業員エンゲージメントの向上

スキル及びジェンダー・ギャップ
の解消



05


參考資料

Appendix1

グループ概要と特徴

グループ概要

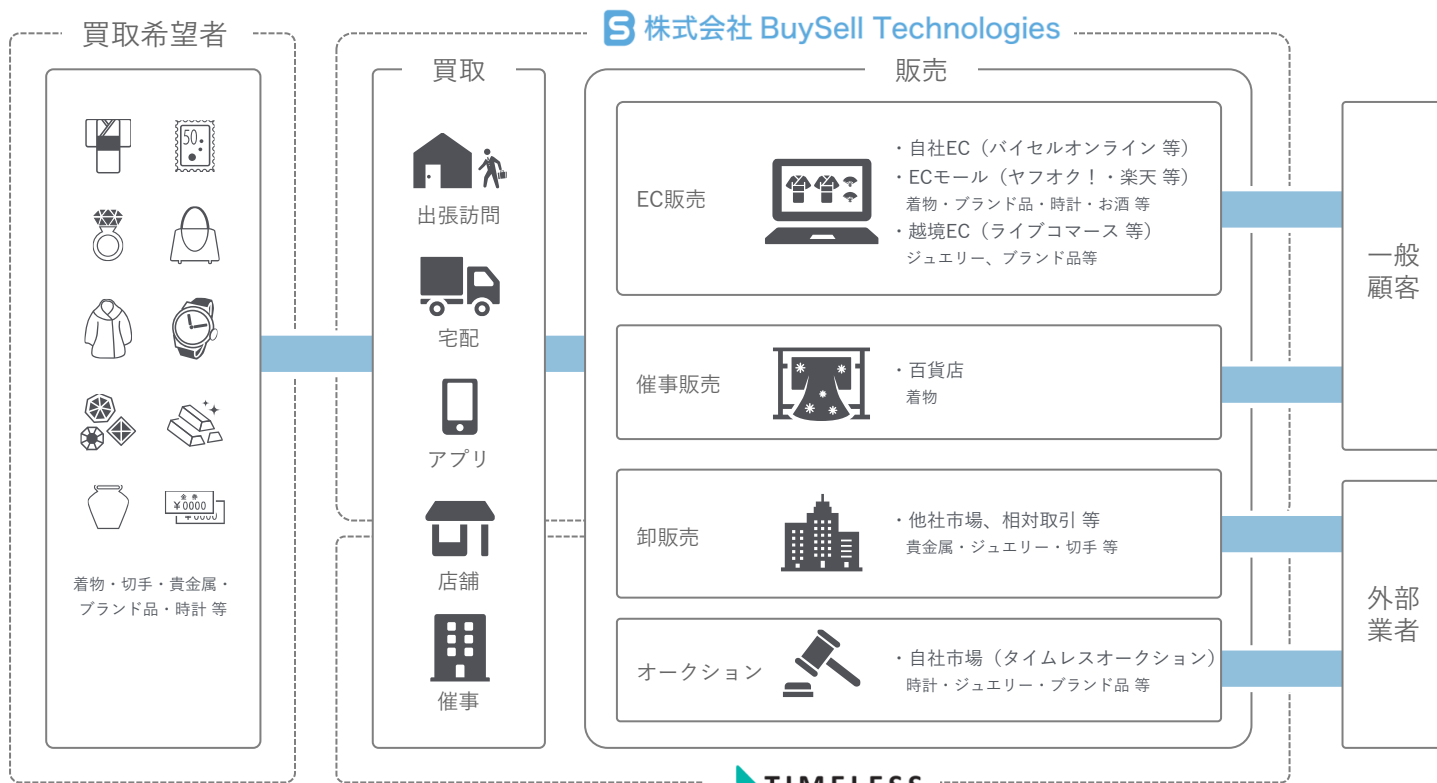
- 当社及び子会社2社（株式会社タイムレス、株式会社BuySell Link）のグループ3社で総合リユース事業を運営

	 株式会社BuySell Technologies	 株式会社タイムレス 2020年10月に100%子会社化	 株式会社BuySell Link 2021年1月設立特例子会社（非連結）
買取 主要サービス	<ul style="list-style-type: none"> ● 総合リユース買取サービス「バイセル」  <ul style="list-style-type: none"> ● 出張訪問買取 ● 宅配買取 ● 店舗買取(5店舗) <ul style="list-style-type: none"> ● アプリ買取事業「CASH」  <ul style="list-style-type: none"> ● 2020年4月事業譲受により取得 	<ul style="list-style-type: none"> ● 総合買取サロン「TIMELESS」  <ul style="list-style-type: none"> ● 百貨店常設店(14店舗) ● 百貨店催事買取 <p>総合買取サロン TIMELESS タイムレス</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 業者向けオンライン査定買取「タイムレスエクスプレス」 	<ul style="list-style-type: none"> ● 障がい者雇用推進を目的とした特例子会社
販売 主要サービス	<ul style="list-style-type: none"> ● EC販売「バイセルオンライン」  <ul style="list-style-type: none"> ● 自社EC ● 他社ECモール（楽天、ヤフオク！等） <p>BUYSELL Reuse Select Shop</p> <ul style="list-style-type: none"> ● リユース着物販売専門店（百貨店） <ul style="list-style-type: none"> ● 常設店（3店舗） ● 催事販売 	<ul style="list-style-type: none"> ● 古物オークション「TIMELESS AUCTION」  <ul style="list-style-type: none"> ● ブランドバック オークション ・ 平場（対面）形式、週1回 ● 時計・ジュエリー・ルースオークション ・ WEB形式、月1回 <p>TIMELESS AUCTION</p>	



グループ事業系統図

- 着物・切手・ブランド品・時計等のラグジュアリー商材を、出張訪問買取を中心とした多様なチャネルで買取りを実施
- 買取商材は、商材別に古物オークション等のtoB向け、EC販売・催事等のtoC向けの多角的な販路への販売を実施



人を超え、時を超え、 たいせつなものをつなぐ架け橋となる。

人を超える。時を超える。

心を捉えつづける。必要とされつづける。

わたしたちが扱うものは、モノを超えた力がある。

そこには、つづく使命のような命がある。

わたしたちは、世界中から掘り起こしていく。

生みだしていく。

テクノロジーでつなぎ、人・企業・国さえもつなぎ、

社会全体に次々と還流させていく。

地球が回るように循環させ、

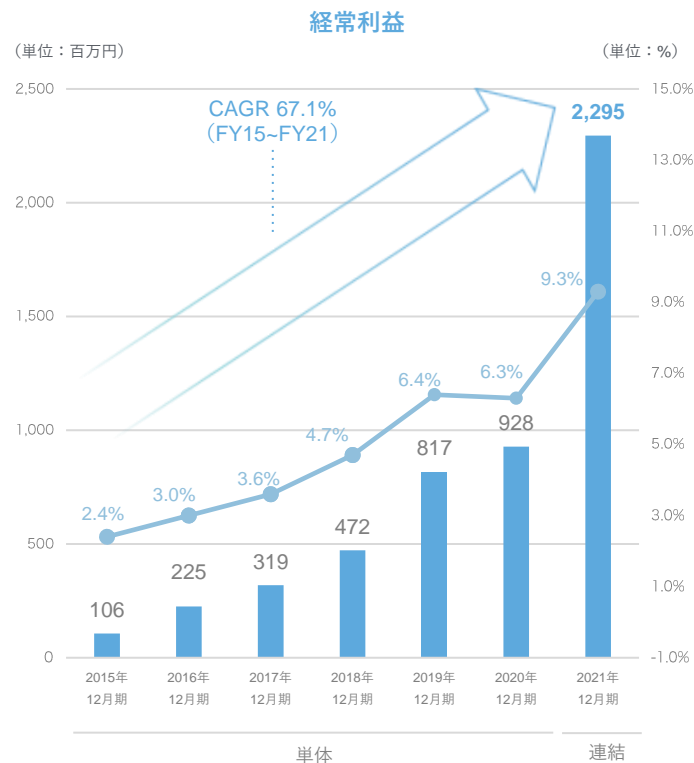
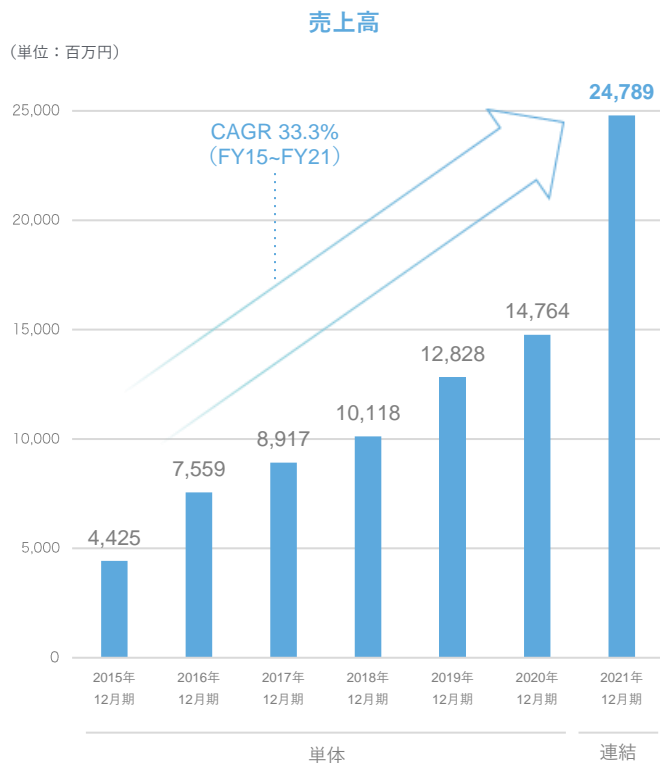
永遠に未来へたいせつなものをつないでいく。

いいもの、つづくもの。

BuySell Technologies

業績推移

- 2015年のリユース事業開始から増収増益を継続。「マーケティング投資」「採用・組織強化」「toC販路拡大」等による施策が奏功し、経常利益率も改善傾向。2021年12月期は子会社タイムレスの業績も寄与し、大幅な増収増益を達成。



会社概要

会社名 | 株式会社BuySell Technologies

設立 | 2001年1月

本店所在地 | 東京都新宿区四谷4-28-8 PALTビル8F

資本金 | 1,716百万円（資本剰余金を含む）

事業内容 | 着物・ブランド品等リユース事業

役員構成*	代表取締役社長兼CEO	岩田 匡平	社外取締役	秋山 友紀
	取締役会長	吉村 英毅	社外取締役	我堂 佳世
	取締役CFO	小野 晃嗣	社外取締役	原 敏弘
	取締役CTO	今村 雅幸	社外取締役（監査等委員）	鈴木 真美
	取締役	太田 大哉	社外取締役（監査等委員）	杉山 真一
		社外取締役（監査等委員）	川崎 晴一郎	

グループ会社 | 株式会社タイムレス、株式会社BuySell Link（特例子会社）

従業員数 | グループ：841名（外、臨時従業員数 189名）（2021年12月末時点）
単体：745名（外、臨時従業員数 162名）（2021年12月末時点）

*2022年3月開催の株主総会での承認決議を前提



沿革

- 2001 1月 東京都中央区日本橋において、人材紹介事業を目的としてアイ・マネジメント・ジャパン有限会社を設立。
- 5月 アイ・マネジメント・ジャパン有限会社を組織変更し、アイ・マネジメント・ジャパン株式会社を設立。
- 2015 2月 商号を「株式会社エース」へ変更。
- 4月 事業譲受により、ネット型リユース事業サービスを開始。
- 4月 本社を東京都新宿区四谷に移設し、倉庫を東京都江戸川区に新設。
- 2016 11月 商号を「株式会社BuySell Technologies」へ変更。
- 2017 3月 事業拡大に伴い、倉庫を千葉県習志野市に移設。
- 9月 吉村英毅（現取締役会長）が実質的に出資するミダス投資事業有限責任組合1号、同2号が当社株式を取得し、当社の筆頭株主になる。併せて、岩田匡平（現代表取締役社長兼CEO）が代表取締役に就任。
- 2018 7月 ネット型リユース事業のサービス名を「バイセル」に名称変更。
- 2019 3月 吉村英毅が取締役会長に就任。
- 12月 東京証券取引所マザーズへ上場。
- 2020 4月 アプリ買取事業「CASH」を事業譲受により開始。
- 6月 事業拡大に伴い、倉庫を千葉県船橋市に移設。
- 10月 古物オークション「TIMELESS AUCTION」等を運営する株式会社ダイヤコーポレーション（現株式会社タイムレス）を子会社化。
- 2021 1月 障がい者雇用を推進する株式会社BuySell Link（特例子会社）を設立。



取締役体制

- 中長期的な成長とガバナンス強化を両立する観点から、多様なバックグラウンドを持つ取締役を配置し経営を推進



岩田 匡平 / 代表取締役社長兼CEO

東京大学工学部システム創成学科卒。2008年に新卒で株式会社博報堂に入社。中小・ベンチャー・スタートアップ企業に特化したマーケティングコンサルティング会社を2014年に創業。2016年6月より当社のマーケティングコンサルティングを開始し、2016年10月に取締役CSMO (Chief Sales & Marketing Officer) として、当社に参画。マーケティング戦略本部、リユース事業本部を管掌。2017年9月に当社代表取締役社長に就任。



吉村 英毅 / 取締役会長

東京大学経済学部経営学科卒。2007年にエポラブル アジアを共同創業し、代表取締役社長に就任。2016年東証マザーズ、2017年東証1部上場。2017年9月に吉村英毅が実質的に出資するミダス投資事業有限責任組合1号 (現 吉村英毅・ミダスA投資事業有限責任組合)、同2号にて当社株式を取得し筆頭株主となる。2019年3月より中長期的な企業価値向上に向けた経営参画のため、当社取締役会長に就任。



小野 晃嗣 / 取締役CFO

監査法人トーマツに入所後、監査、IPO支援業務、M&A業務等に従事。2011年に野村證券の投資銀行部門へ出向。帰任後、M&Aアドバイザー業務やIPOコンサルティングを中心に業務を提供。2016年10月に取締役CFO就任。公認会計士。



今村 雅幸 / 取締役CTO

2006年ヤフー株式会社に入社。2009年に株式会社VASILYを創業し、取締役CTOに就任。2017年にVASILYをスタートトゥデイ (現 ZOZO) に売却。会社統合とともに2018年4月、ZOZOテクノロジーズの執行役員に就任。2021年3月に取締役CTO就任。



太田 大哉 / 取締役

新任

株式会社大黒屋に新卒で入社後、ブランドリユース事業の新規開拓営業に従事。2009年にHyperion株式会社 (現 株式会社タイムレス) 設立 代表取締役に就任 (現任)。2020年に株式会社タイムレスを当社のグループ傘下会社とする。2022年3月に取締役就任予定。

社外取締役

* 監査等委員である社外取締役を除く



秋山 友紀 / 社外取締役

新任

UBS証券を経て、ヘッジファンドのスピードウェル/Nezuに入社。2017年、米系ヘッジファンドのMillennium Capitalで日本株のポートフォリオマネージャーとして従事。2019年よりスタートアップへの投資業務に従事。グローバルアドバイザーベンチャーズパートナー。2022年3月に社外取締役就任予定。



我堂 佳世 / 社外取締役

新任

日本生命保険相互会社を経て、2006年にジェイコム株式会社 (現ライク株式会社) に入社、在籍期間のうち7年間を取締役として、グループの管理部門統括から事業推進までを担当し、事業会社代表取締役等も兼任。2022年3月に社外取締役就任予定。



原 敏弘 / 社外取締役

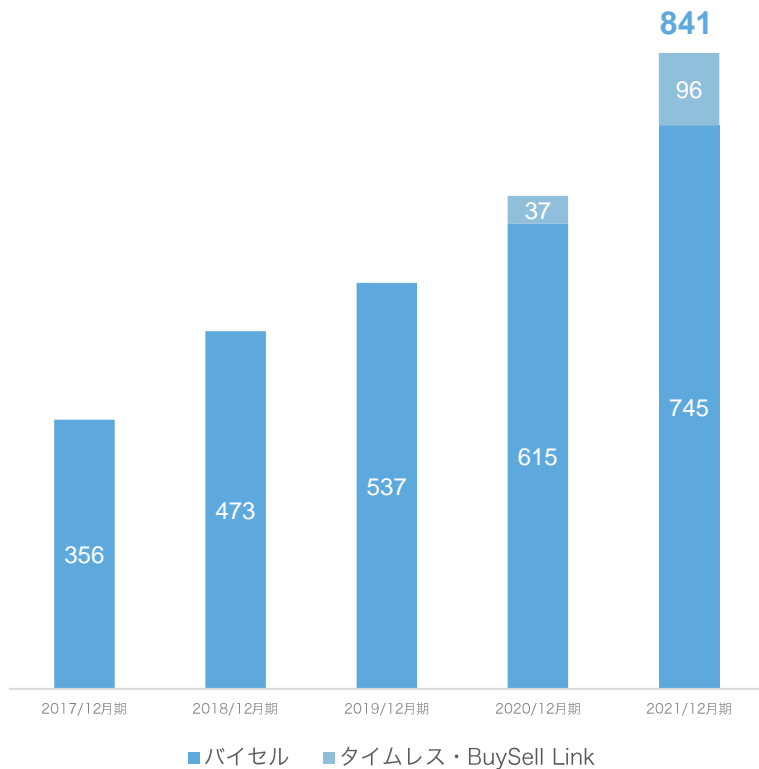
1981年公正取引委員会事務局入局。公正取引委員会事務局にて官房審議官、審査局犯則審査部長、経済取引局取引部長等の要職を歴任。2009年から2年間は消費者庁に審議官として出向。2019年6月に社外取締役に就任。



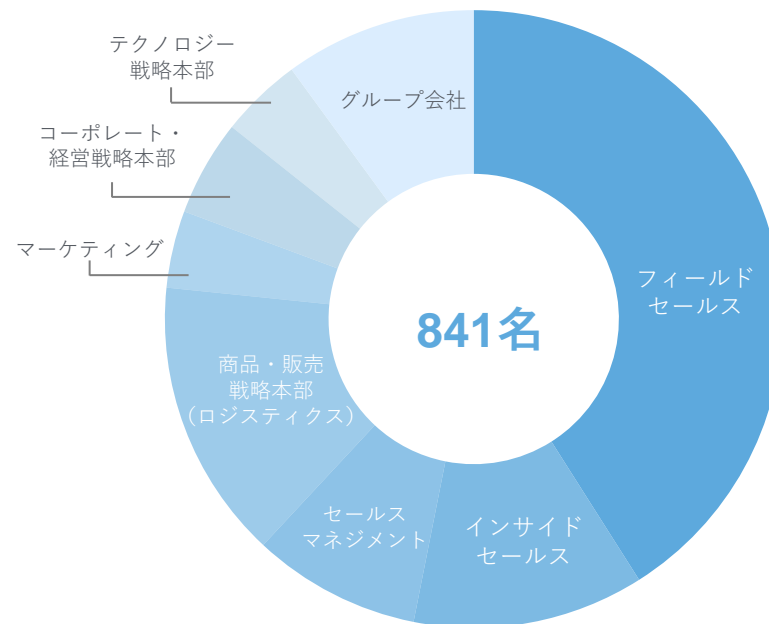
従業員の状況

グループ従業員数推移

(単位：人)



人員構成 (2021年12月末)



(*) 正社員の推移数 (臨時社員は上表に含めていない)

2021年12月末グループ臨時社員数：189名

グループ会社概要_株式会社タイムレス

- 株式会社タイムレスは、総合買取サロン「TIMELESS」及び古物オークション「TIMELESS AUCTION」を運営するリユース企業。2020年10月に子会社化

株式会社タイムレス 主要事業



総合買取サロン タイムレス



総合買取サロン
TIMELESS
タイムレス

全国の百貨店内に常設店舗を開設、催事を開催

- 常設店14店舗を展開
- 日本全国の百貨店で期間限定の買取催事を開催

主要顧客層は、百貨店を利用するシニア富裕層

- 百貨店と協働し、効率的なマーケティングを実施

タイムレスオークション



**TIMELESS
AUCTION**

ブランドバッグを中心に年間約200,000点を取り扱う古物オークションを運営

- リユース事業者向けBtoBオークションを運営
- 自社での買取商品のほか、他社の商品も出品
- ブランドバッグ オーディション：平場（対面）形式、週1回
- 時計・ジュエリー・ルース オークション：WEB形式、月1回
 - バイセルエンジニアチームによりオークションシステムを新規開発、WEBオークション化を実現

タイムレスエクスプレス

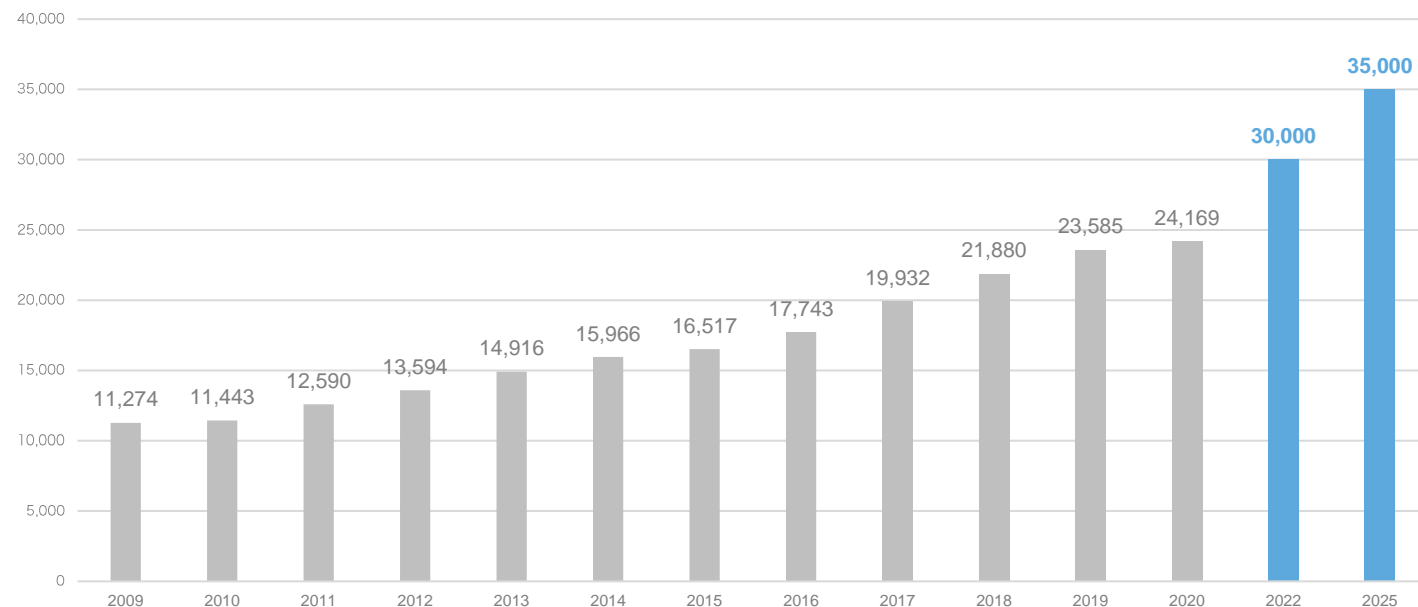
リユース業者からオンラインでの査定買取を行う「タイムレスエクスプレス」事業を運営

顕在リユース市場規模

- リユース市場はコロナ禍における2020年も約2.4兆円と過去から拡大を継続し、2025年は約3.5兆円まで拡大すると推計

顕在リユース市場規模

(単位：億円)



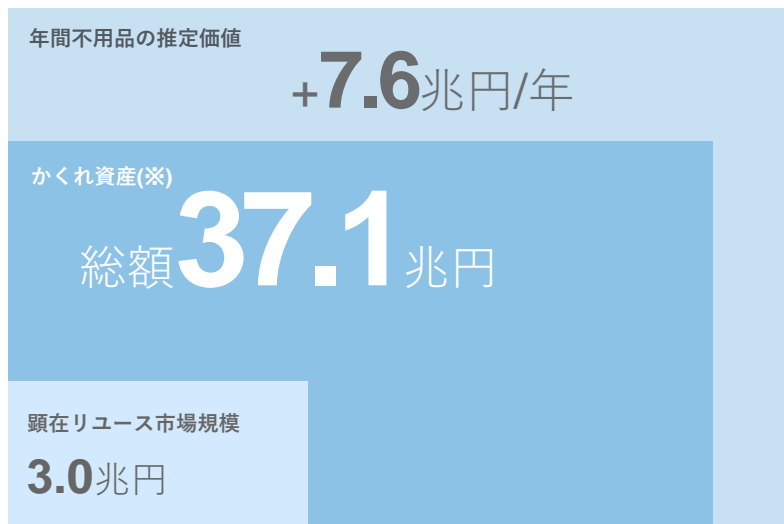
出典：「中古市場データブック2021」リサイクル通信



潜在リユース市場「かくれ資産」

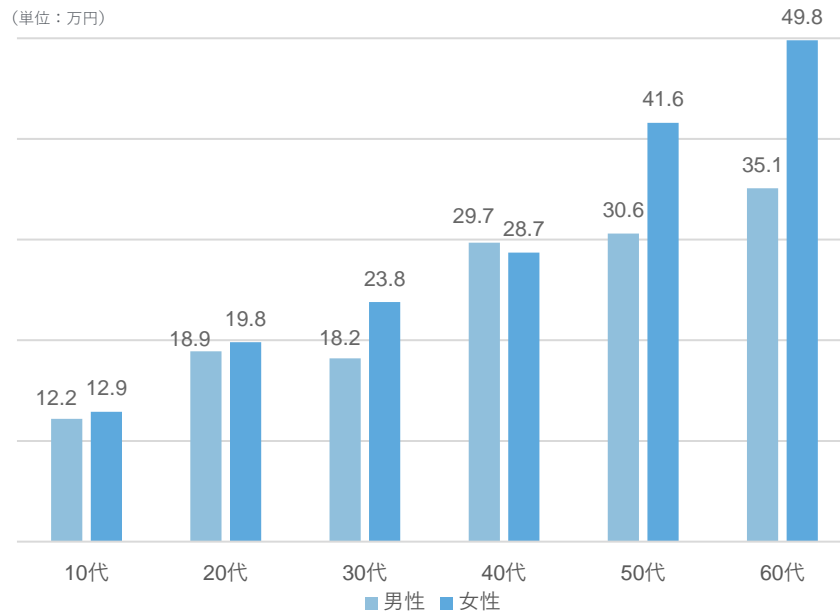
- 潜在的なリユース市場規模を示す「かくれ資産（自宅内の一年以上利用されていない不用品の推定価値）」の日本における総額は約37兆円と推計され、潜在的なリユース市場の成長ポテンシャルは大きい
- 一人当たりかくれ資産は、50代以上のシニア層が多く保有

潜在リユース市場規模



※かくれ資産：自宅内の一年以上利用されていない不用品の推定価値

一人当たりかくれ資産保有額

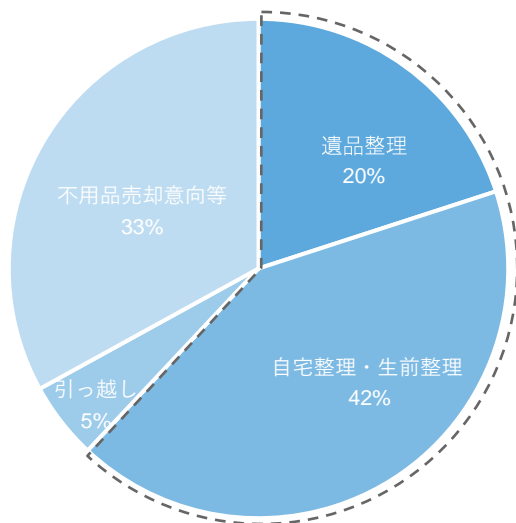


出典：「中古市場データブック2021」リサイクル通信、経済産業省「平成29年度 我が国におけるデータ駆動型社会に係る基盤整備（電子商取引に関する市場調査）」、ニッセイ基礎研究所監修平成30年11月7日付調査結果より当社作成

サービス利用ニーズ・顧客ターゲットの差別化

- 当社の強みである出張訪問買取モデルの親和性も相まって、当社利用のお客様ニーズは遺品整理・生前整理・自宅整理等によるサービス利用が多く、50代以上のシニア層からのサービスニーズを的確に充足

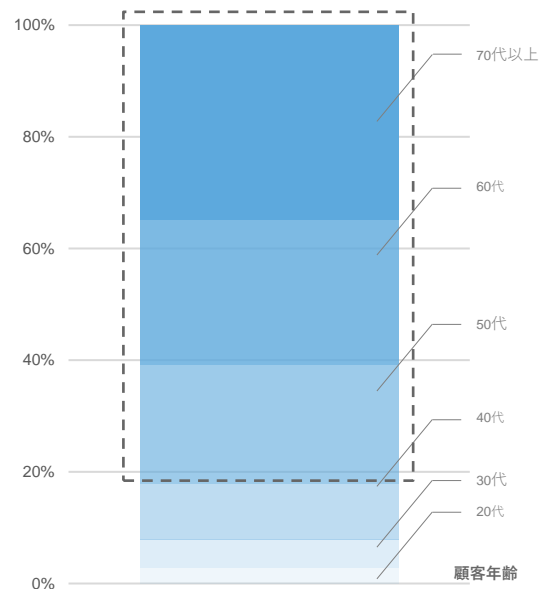
当社サービス利用理由



- 遺品整理・生前整理・自宅整理での利用が**約60%以上**を占める

出典：2021年1月～12月当社サービス利用理由のヒアリング結果をもとに当社作成

当社顧客層



- 50代以上のシニア富裕層が顧客の**82%**を占める

出典：2021年12月期顧客データをもとに当社作成

Appendix 2

継続的なKPI改善を実現する仕組み

出張訪問買取 ビジネスモデル概観

- ①マーケティング②アポイントメント生成③出張訪問④真贋・査定⑤コンプライアンス⑥在庫・販売戦略に関する一気通貫のオペレーションを自社内製で組織化し、各部門のKPIに基づくデータドリブン経営により蓋然性の高い事業成長を実現

1 問い合わせ獲得

マーケティング



- 約33万件/年の問い合わせ (FY21)
- クロスメディアマーケティング戦略

2 アポイントメント生成

インサイドセールス



- アポランクに応じた出張訪問計画策定
- 約100名のインサイドセールス人員配置

3 ご自宅へのお出張訪問

フィールドセールス



- 約21万件/年の出張訪問査定 (FY21)
- 約350名のフィールドセールス人員配置

4 真贋・査定

専門真贋・査定チーム



- 商材別専門スキルを有する真贋・査定体制
- データやAIを活用した査定オペレーション導入

5 コンプライアンスチェック

セールスマネジメント



- 決済コール、フォローコール等の当社独自のシステムによる徹底したコンプライアンス体制

6 在庫管理・販売

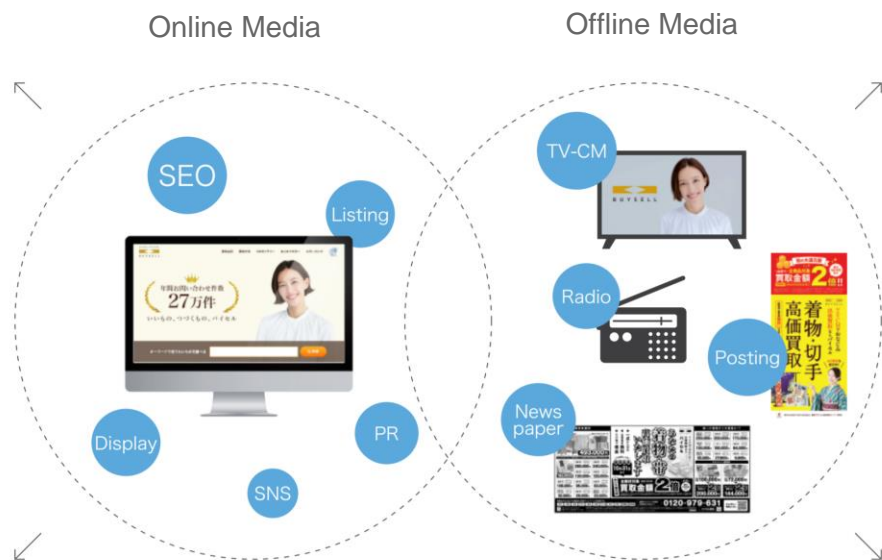
ロジスティクス



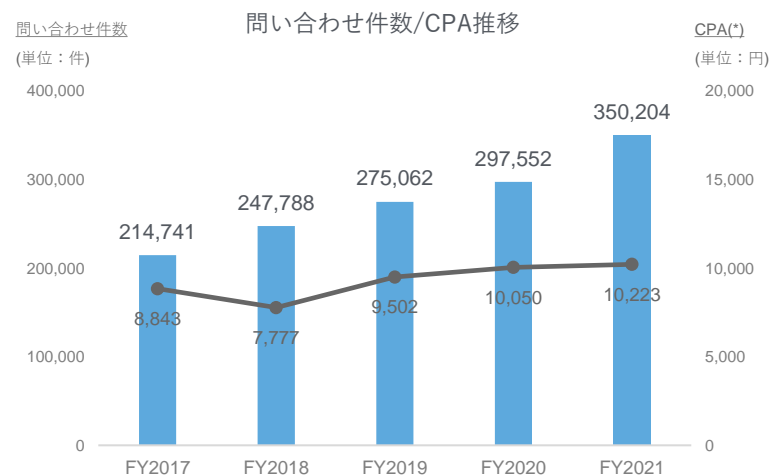
- 商材別の多角的販路戦略に基づく収益最大化
- 物量増加に対応可能な在庫管理オペレーション

マーケティング_クロスメディアマーケティングを活かした集客力

- 「インターネット」および「TVCM中心のマスメディア」を駆使したクロスメディアマーケティングにより、効率的なCPA（問い合わせあたり広告宣伝費）を実現しながらシニア層に最適化された集客を每期拡大中



- クロスメディアマーケティングによるシニア富裕層に最適化されたリーチ
- 媒体別/地域別/季節性/市況等に応じた効果的なマーケティング戦略を実行

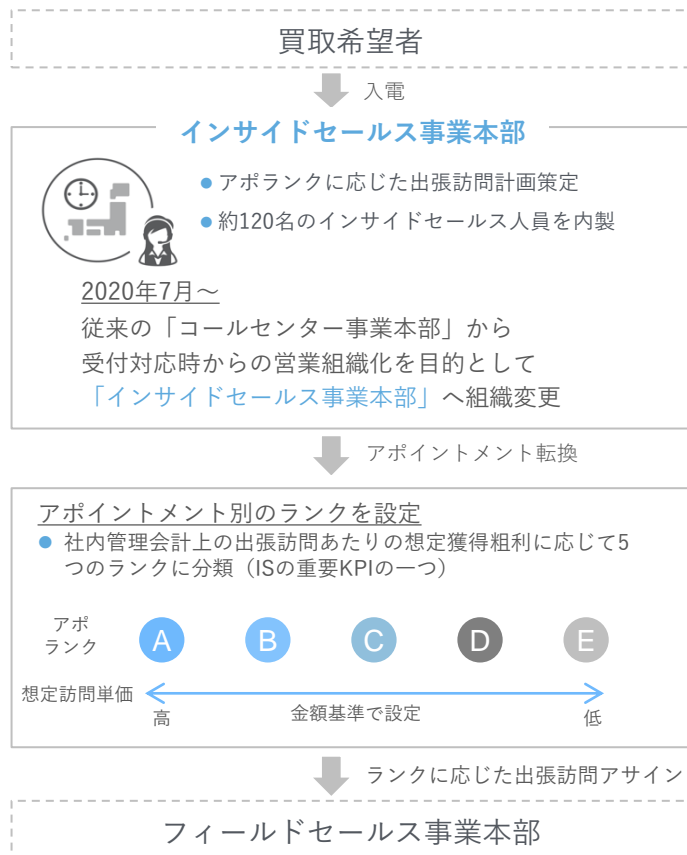


- 効率的なCPAを実現しながら問い合わせを堅調に拡大

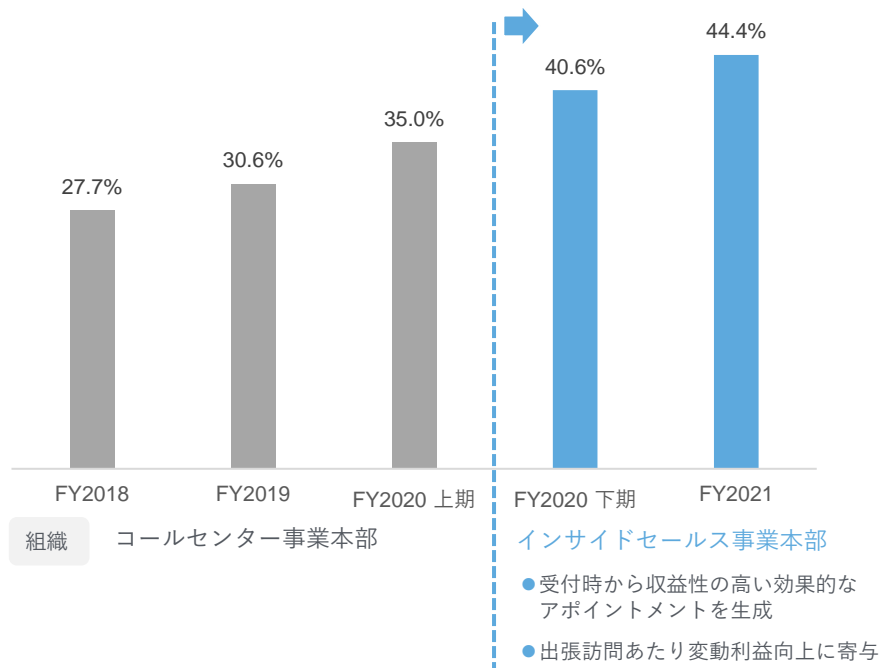
(*) 出張訪問サービスに関する問い合わせあたり広告宣伝費

インサイドセールス_営業組織化による効果的アポイントメント生成

- インサイドセールス（IS）本部による出張訪問アポイントメントへの転換にあたり、受付業務のみならず営業組織としての顧客対応を実施することで高い収益性が見込まれる効果的なアポイントメントの生成を促進



高ランク（A・B・Cランク）アポイントメント率(*)推移



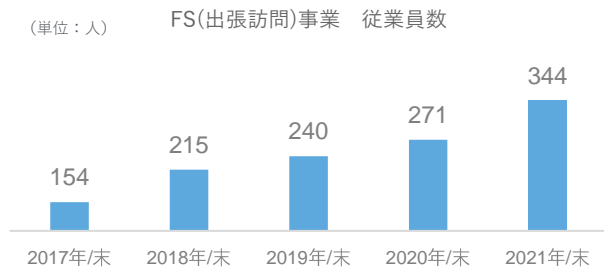
(*) 出張訪問総数に占めるA/B/Cランクアポイントメント合計の割合

フィールドセールス_事業拡大に対応可能な再現性の高い組織設計

- 採用力及びデータに基づく教育体制に基づき、収益性を高めながら組織規模を拡大できる再現性・拡張性の高いフィールドセールス（FS）組織の構築により中長期的な事業成長を実現

採用

- 採用力を強みに事業規模拡大に応じてFS人員数も堅調に増加
- 2017年より新卒採用を強化、2021年も112名（内、FS事業部69名）の新卒の採用人数を充足

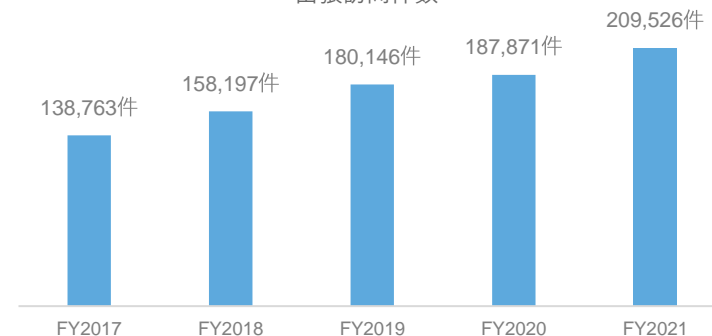


注：出張訪問事業に配属する従業員数合計。（管理者や事務員を含む）

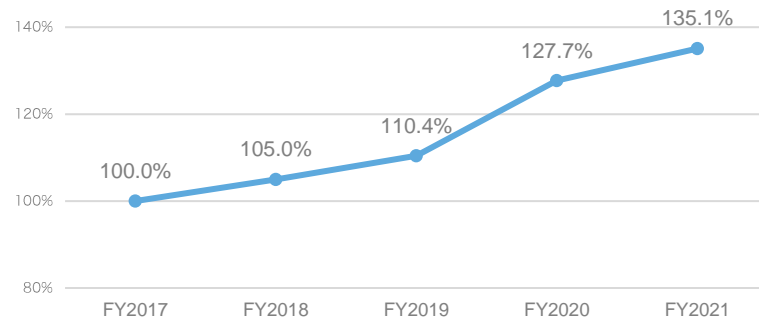
教育

- 教育研修専門部門である「イネーブルメント部」によるリユース査定員の体系的な教育研修システムを導入
- センター別/査定員別に当社独自の細分化した社内管理指数によるスコア化により査定員に応じた教育研修プログラムを実行

出張訪問件数



FS事業_出張訪問あたり粗利単価(*)伸長率 (FY2017基準)

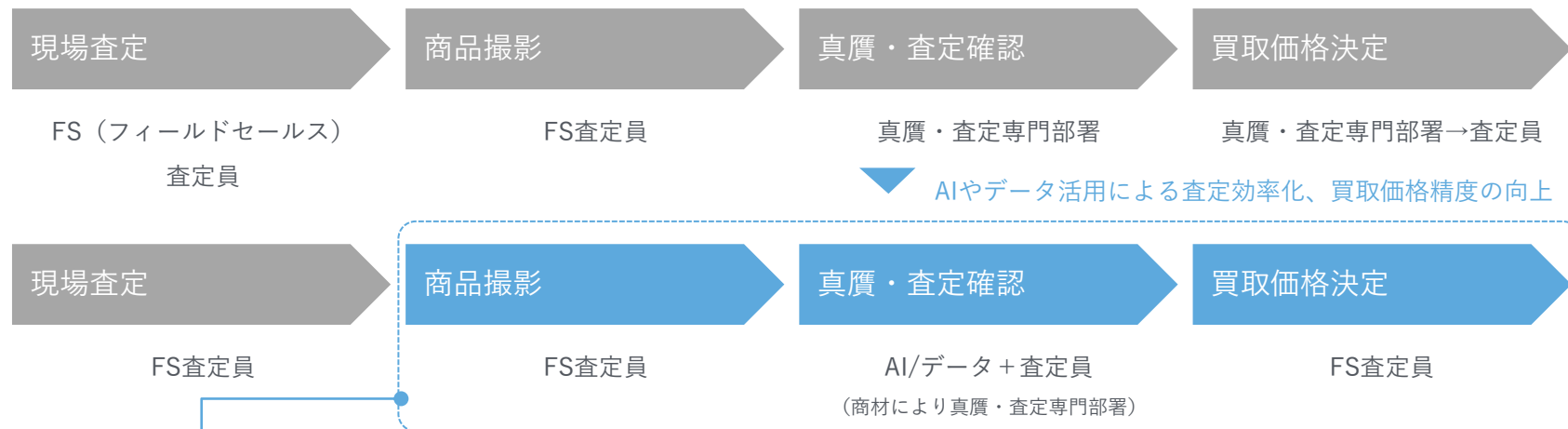


(*) FS事業本部単位でのKPIを管理するための社内管理会計上の訪問あたり粗利単価
・販売による売上総利益伸長の影響を排除したKPI
・管理会計上のKPIのため、数字は非開示



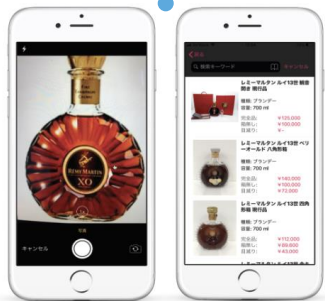
真贋・査定_データ・テクノロジー活用による査定効率化

- 査定データやテクノロジーの活用により、査定や価格決定を機械学習技術などを用いて自動化オペレーションとし、査定の効率化・生産性向上を図り、買取量を最大化



→査定効率化による査定時間短縮、一人当たり出張訪問件数拡大により「出張訪問あたり売上総利益」拡大

- OCR技術を用いた「お酒」、「古銭」、「切手」等の自動査定アプリ
- 過去の販路別/商材別販売データ、子会社タイムレスオークション販売データ、他社販路マーケットデータ等を集約した販売データに基づく適時・正確な買取価格の決定
- 難易度の高い商材に関する真贋・査定は専門の査定エキスパートチームを組織化



セールスマネジメント_徹底したコンプライアンス体制の構築・運用

- 当社独自の強固なコンプライアンス体制の構築・運営による安心・安全なサービス提供に加え、お客様の声を適宜に反映させる教育体制との両立により、ホスピタリティの高いサービス付加価値を提供

セールスマネジメント部

- コンプライアンスチェックやお客様フォローを実施する独立した部門の設置
- クレームやご意見等はすべて各部に情報共有のうえで、サービス改善や社員教育を徹底



コンプライアンス体制

決済コール



- 査定員単独で契約締結を実施不可とし、契約前には必ずセールスマネジメント部がお客様と会話し契約の可否を判断

フォローコール



- 出張訪問査定完了後、お客様にフォローコールを実施し、率直なご意見や査定員評価、お客様の満足度等をヒアリング

クーリング・オフ



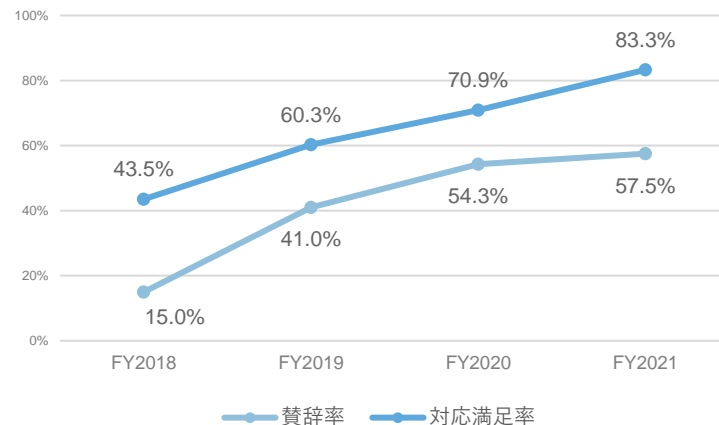
- 法令に従ったクーリングオフ対応の徹底

お客様相談室



- お客様の様々な問い合わせ窓口としてお客様相談室を設置

対応満足率(*1)・賛辞率(*2)推移



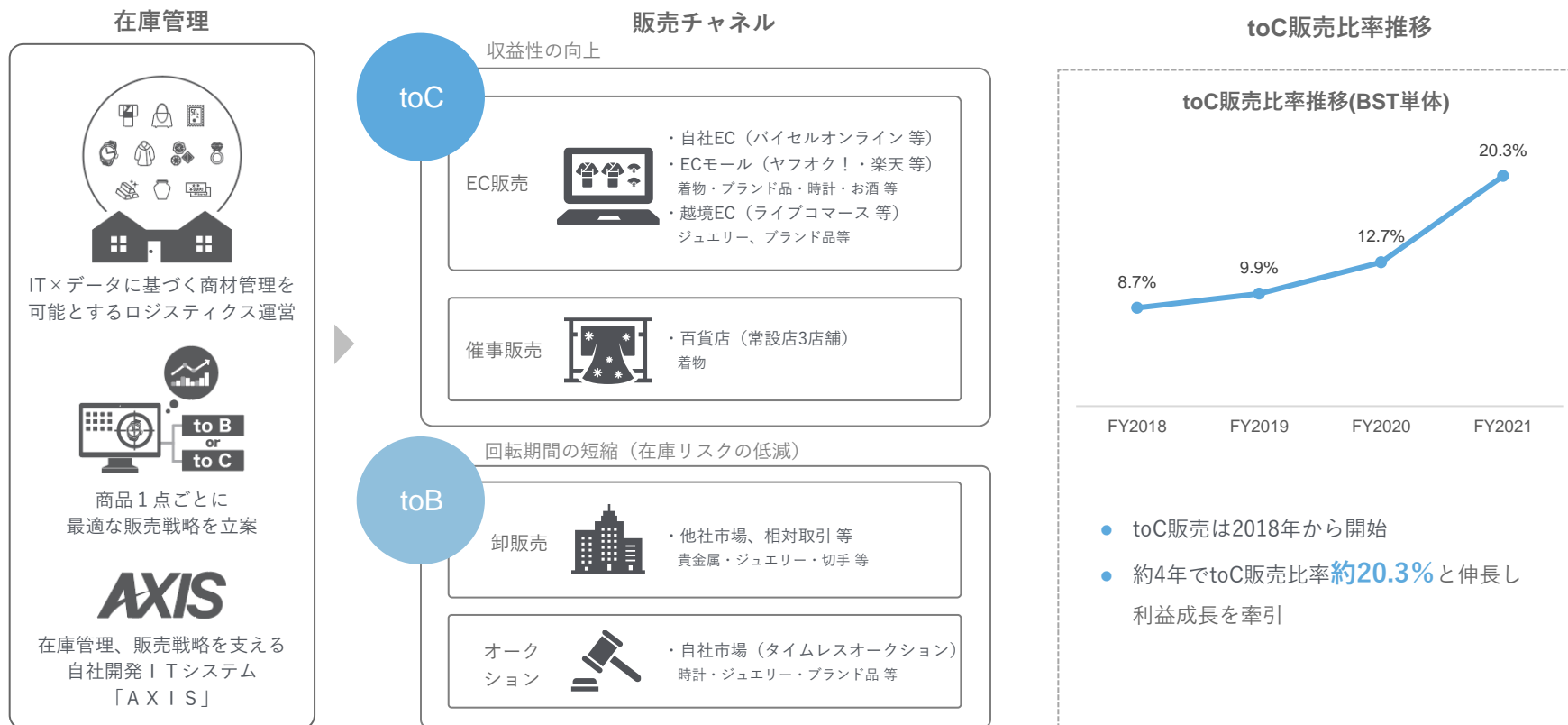
出所：フォローコールにおいてアンケート実施し、その結果を踏まえて当社作成

*1 対応満足率：当社従業員の対応について、「大変満足」「満足」と回答

*2 賛辞率：上記のうち、満足頂いた内容を具体的に回答

ロジスティクス_商材別の多角的販路への販売戦略

- 商材別在庫管理システム及び多角的な販売チャネルの拡大による最適な販売戦略の立案により、toB販売で在庫リスクを低減しながらtoC販売拡大による利益率向上を実現し、toC販売比率は約20%水準まで伸長



ディスクレマー

本資料の取り扱いについて

本資料の作成に当たり、当社は当社が入手可能な情報の正確性や完全性に依拠し、前提としていますが、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、その正確性あるいは完全性について、当社は何ら表明及び保証するものではありません。また、発表日現在の将来に関する前提や見通し、計画に基づく予想が含まれている場合がありますが、これらの将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、当社として、その達成を約束するものではありません。当該予想と実際の業績の間には、経済状況の変化や顧客のニーズ及びユーザーの嗜好の変化、他社との競合、法規制の変更等、今後のさまざまな要因によって、大きく差異が発生する可能性があります。





BUYSELL TECHNOLOGIES