

# 2024年12月期 第2四半期 決算説明資料

2024年8月14日

---

株式会社BuySell Technologies

東証グロース：7685

**BUYSELL**  
**TECHNOLOGIES**

# 目次

- 01** エグゼクティブサマリ
- 02** 2024年12月期 Q2実績
- 03** 2024年12月期 Q2 主要KPI推移
- 04** 2024年12月期 業績予想の修正（2024年8月14日公表）
- 05** レクストホールディングス株式会社の子会社化
- 06** インベストメントハイライト
- 07** Appendix

**01**

—

**エグゼクティブサマリ**

## FY2024 Q2実績

### 第2四半期の業績は前回5月の修正予想を大幅に超過

	Q2累計予想 (5月発表)	Q2累計実績	予想比		前年同期比	
売上高	27,263 百万円	28,720 百万円	+1,457	+5.3%	+9,159	+46.8%
営業利益	1,547 百万円	2,420 百万円	+873	+56.4%	+1,106	+84.2%
調整後EBITDA	2,291 百万円	3,173 百万円	+882	+38.5%	+1,285	+68.1%
四半期純利益	767 百万円	1,210 百万円	+443	+57.7%	+574	+90.4%

## 通期業績予想 上方修正

### 上期の好調な業績を踏まえて通期業績予想を上方修正 (当期2度目)

	前回修正予想	今回修正予想	前回予想比		前期比	
売上高	59,070 百万円	61,850 百万円	+2,780	+4.7%	+19,275	+45.3%
営業利益	3,800 百万円	4,680 百万円	+880	+23.2%	+1,883	+67.4%
調整後EBITDA	5,439 百万円	6,332 百万円	+893	+16.4%	+2,337	+58.5%
当期純利益	2,010 百万円	2,240 百万円	+230	+11.4%	+786	+54.1%

## 新規M&A

### 「買取 福ちゃん」を運営する株式会社REGATEがグループイン

- 「買取 福ちゃん」を運営するREGATE社を含むリユース関連事業7社を傘下に保有するレクストホールディングス株式会社との間で、株式譲渡契約及び株式交換契約締結 (完全子会社化) を決議
- 2024年10月クロージング、来期2025年12月期からのP/L連結を予定

**02**

---

**2024年12月期 第2四半期実績**

# 2024年12月期 第2四半期 連結損益計算書

- 出張訪問買取事業・グループ店舗買取事業ともに上期は買取・販売が好調に推移し、在庫を積み上げつつ売上高・粗利益が増加。これに加えて販管費の効率化により費用の増加が抑えられた結果、営業利益は2,420百万円(YoY+84.2%)で着地。
- Q1から日創社、Q2からむすび社のP/L連結を開始。Q2累計の新規連結効果は売上高約32.5億円、営業利益約4.2億円（のれん控除前）となり、グループ連結の増収増益に貢献。

(単位：百万円)		2023年12月期 Q2累計	2024年12月期 Q2累計	増減	前年 同期比
連結PL					
売上高		19,561	28,720	+9,159	+46.8%
売上総利益		11,449	15,329	+3,880	+33.9%
売上総利益率		58.5%	53.4%	-5.1pt	-
販売費及び一般管理費		10,136	12,909	+2,773	+27.4%
(内訳) 広告宣伝費		3,058	3,667	+609	+19.9%
(内訳) 人件費*		3,724	4,844	+1,119	+30.1%
営業利益		1,313	2,420	+1,106	+84.2%
営業利益率		6.7%	8.4%	+1.7pt	-
調整後EBITDA		1,887	3,173	+1,285	+68.1%
調整後EBITDAマージン*		9.7%	11.1%	+1.4pt	-
経常利益		1,291	2,307	+1,015	+78.6%
経常利益率		6.6%	8.0%	+1.4pt	-
親会社株主に帰属する中間純利益		635	1,210	+574	+90.4%

#### 売上総利益率

- ・ 新規連結、貴金属買取の伸長等商品ミックス変化で低下
- ・ BST単体のFY24上期売上総利益率は64.8%と高水準を維持

#### 広告宣伝費

- ・ バイセル及び新規連結子会社による増加

#### 人件費

- ・ 新卒増加等により、バイセル約7億円
- ・ 新規連結を含む子会社による増加約4億円

\*人件費は給与手当に加えて賞与・法定福利費・採用教育費等を含む

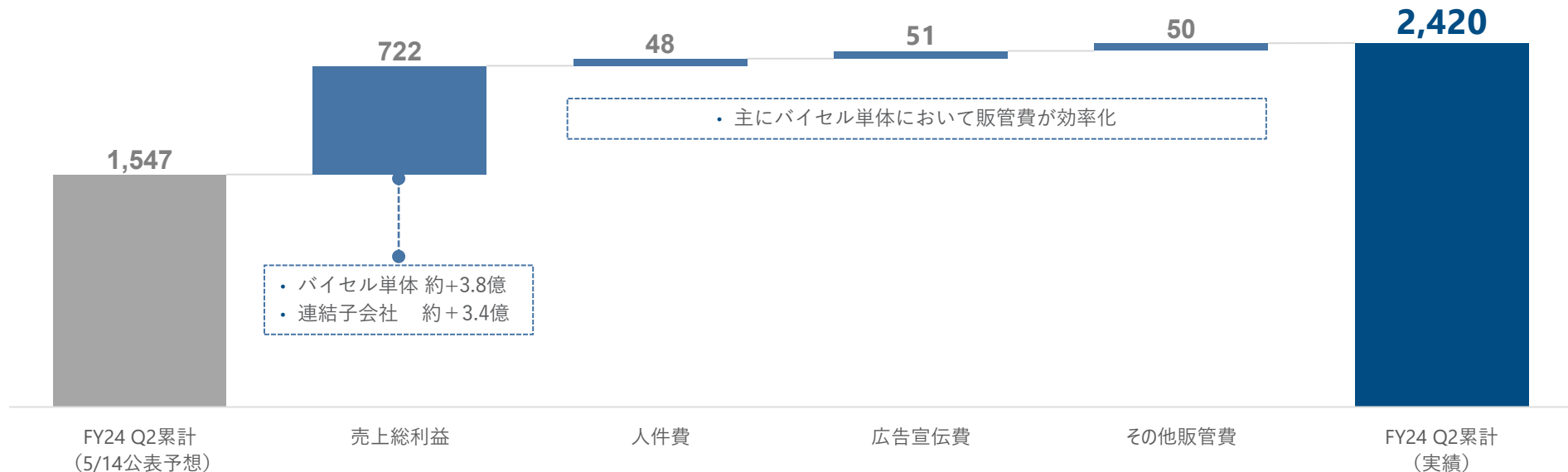
\*調整後EBITDA=営業利益+減価償却費+のれん償却費(顧客関連資産含む)+株式報酬費用

# 2024年12月期 第2四半期 連結営業利益の分析(5/14修正予想比)

- 前回5月の修正予想においては、Q1の超過実績および新規連結したむすび社の業績予想を蓋然性の高い数値で反映。
- Q2実績は、出張訪問買取事業においてQ1の好調な買取により増加した在庫販売が進みつつ、Q2の買取・販売も好調に推移したこと、むすび社の販売が想定を上回る進捗となったことから粗利益が計画を超過。販管費の効率化も進み、Q2累計の連結営業利益は前回予想を8.7億円上回る24.2億円で着地。

(単位：百万円)

第2四半期累計 連結営業利益の増減  
(2024年5/14修正予想対比)

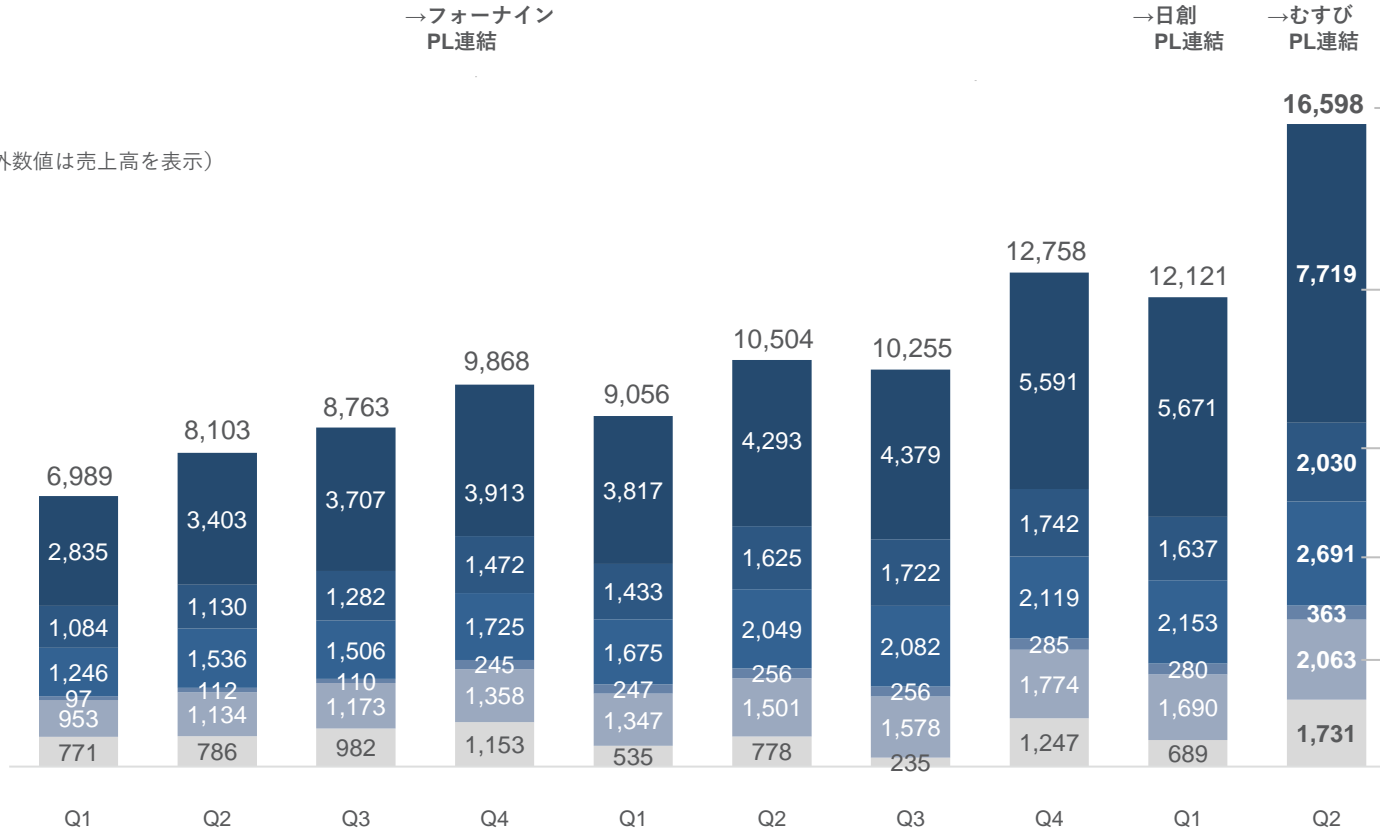
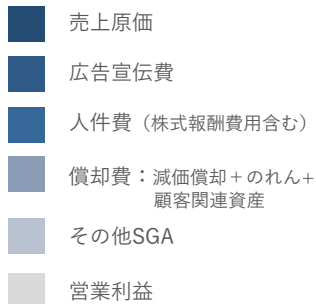


# 四半期推移（連結）

- 出張訪問買取事業の復調・グループ店舗買取事業の拡大および新規連結貢献により、四半期の売上高・営業利益は過去最高を大幅に更新。

## 四半期PL推移 （グラフ枠外数値は売上高を表示）

（単位：百万円）



### FY2024.Q2 ハイライト

- 売上高**
  - 各社買取販売好調とむすび社の新規連結によりYoY+58%
- 原価**
  - 買取・販売好調、相対的に原価率の高い店舗型子会社の新規連結により増加
- 広告宣伝費**
  - 新規連結含む子会社で増加
- 人件費**
  - グループ全体で人員増加、連結でYoY+348人
- その他SGA**
  - 店舗拡大による地代家賃やtoC販売拡大に伴う販売手数料の増加等

（参考）

	FY2022.12				FY2023.12			FY2024.12		
販管費比率	48.4%	48.3%	46.5%	48.7%	51.9%	51.7%	55.0%	46.4%	47.5%	43.1%
調整後EBITDA	887	919	1,113	1,419	808	1,079	532	1,574	1,011	2,162



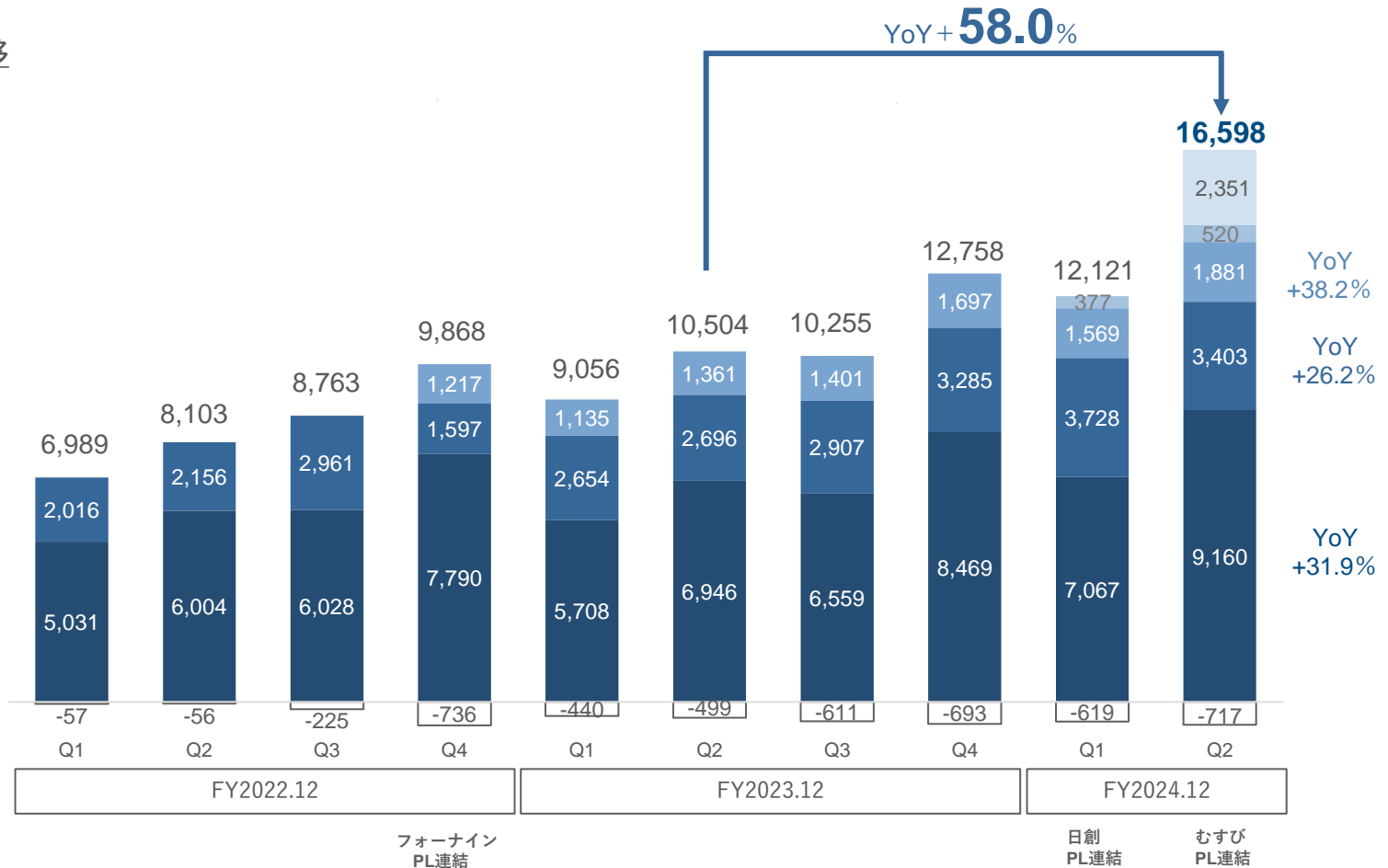
# グループ会社別売上高推移

- 当社業績の一層の理解促進を図るため情報開示を拡充し、今回の決算資料から会社別の売上高・営業利益の開示を開始。
- Q2売上高は、日創社・むすび社による新規連結貢献だけではなく、バイセル単体を中心にオーガニックも高成長を牽引。

## 会社別四半期売上高推移

(単位：百万円)

(グラフ枠外数値は連結売上高)



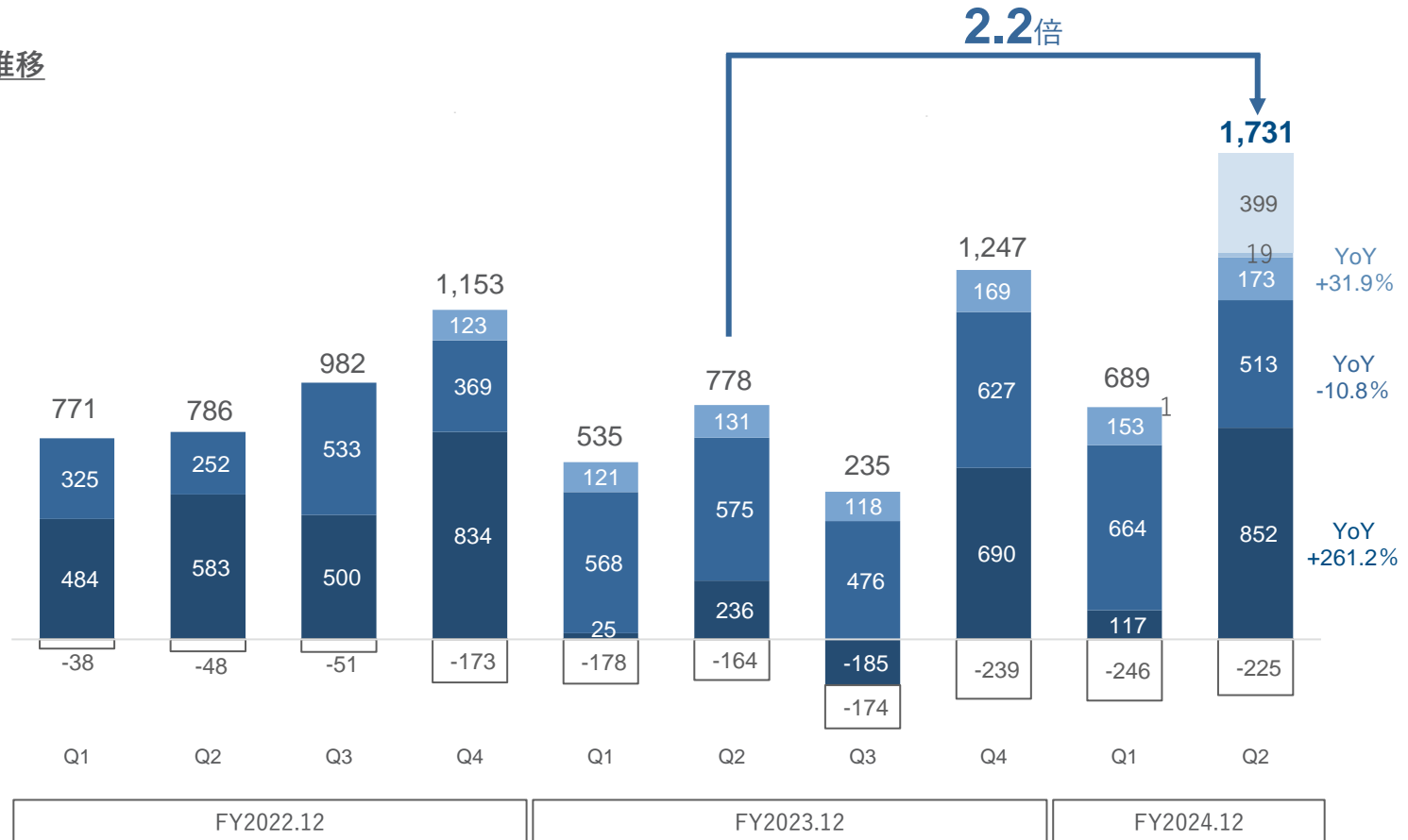
# グループ会社別営業利益推移

- M&Aの推進およびグループ参画後のシナジー発現により、タイムレスを中心にグループ会社の利益貢献割合は年々向上。
- 昨年苦戦したバイセル単体の利益は、前期Q4から出張訪問買取事業が平常化したこと、店舗買取事業も順調に拡大していることから、過去最高の営業利益をQ2に計上。Q2のタイムレスは一部在庫販売をQ3に繰り延べていること、人材投資強化などからYoY減益となるも計画通りの進捗。

## 会社別四半期営業利益推移

(単位：百万円)

(グラフ枠外数値は連結営業利益)



# 2024年12月期 第2四半期 連結貸借対照表

- 連結棚卸資産は、Q2での堅調な販売戦略の実行により在庫回転期間を短縮化しながらも、グループ全体のQ2(4-6月)仕入高がYoY 1.9倍と好調に推移した結果、バイセル単体及びタイムレス社を中心に在庫水準を積み増し。

(単位：百万円)

			FY2023		FY2024		
			Q2	期末	Q1	Q2	前期末比
資産	流動資産	現金及び預金	8,232	7,756	7,078	<b>11,003</b>	+3,246
		棚卸資産 (回転期間)	2,854 (62.7日)	4,543 (75.5日)	5,394 (81.5日)	<b>6,651</b> (75.2日)	+2,108 (-0.3日)
		その他	790	1,117	1,649	<b>1,396</b>	+278
	固定資産	のれん	3,576	3,599	7,573	<b>7,418</b>	+3,819
		顧客関連資産	1,168	1,031	962	<b>893</b>	-137
		その他	2,664	3,273	3,874	<b>4,136</b>	+862
資産合計		19,287	21,320	26,531	<b>31,499</b>	+10,178	
負債	有利子負債	6,362	8,068	13,790	<b>16,501</b>	+8,433	
	その他	4,177	4,642	4,156	<b>5,408</b>	+766	
純資産	資本金（資本剰余金含む）	3,388	3,388	3,409	<b>3,448</b>	+59	
	利益剰余金	5,220	6,038	5,974	<b>6,891</b>	+853	
	その他	139	-816	-799	<b>-750</b>	+65	
負債・純資産合計		19,287	21,320	26,531	<b>31,499</b>	+10,178	

## BS主要増減

### 棚卸資産

- 前期末比バイセル及びタイムレス社で約14億円の増加。むすび社の新規連結による増加は約3.6億円。
- 在庫回転期間はQ2に販売が順当に進んだことから、前期末同等水準に短縮。

### のれん

- 当期Q1にむすび社の「のれん」を計上（約41億円、17年償却）

### 有利子負債

- むすび社M&Aに伴う資金の借入による増加
- 運転資金の借り入れによる増加 等

### 純資産 その他

- 前期に実施した自己株式の取得によりマイナス

**03**

---

**2024年12月期 第2四半期  
主要KPI推移**

# 出張訪問買取事業 主要KPI推移 (BST単体)

- Q2の出張訪問数は再訪（リピート）強化施策が奏功し、苦戦をした前年Q2とは異なり閑散期の夏季に向けたキャリア（次月以降の訪問予約）を積み上げつつ、前年同期比+16.8%と順調に出張訪問件数を拡大。
- Q2の買取・販売が好調であったことから、出張訪問あたり売上総利益は通期計画水準まで増加。Q2の出張訪問あたり広告宣伝費は一定の競争継続により通期計画比で若干高い水準で着地するも、YoY/QoQ比での効率化は進んでおり、出張訪問あたり変動利益は大きく伸長。

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

KPI推移 (通期・累計期間比較)	FY2019	FY2020	FY2021	FY2022	FY2023	FY2024		通期計画 進捗率/計画比
	通期	通期	通期	通期	通期	Q2累計	通期計画	
出張訪問数 (件)	180,146	187,871	209,526	243,321	260,997	137,015	284,800	48.1%
出張訪問あたり変動利益 (円)	32,178	35,526	40,238	45,560	44,214	46,561	47,200	-1.4%
- 出張訪問あたり売上総利益 (円)	46,687	51,443	57,324	62,161	63,843	65,985	65,600	+0.6%
- 出張訪問あたり広告宣伝費 (円)	14,509	15,917	17,086	16,602	19,628	19,425	18,400	+5.6%

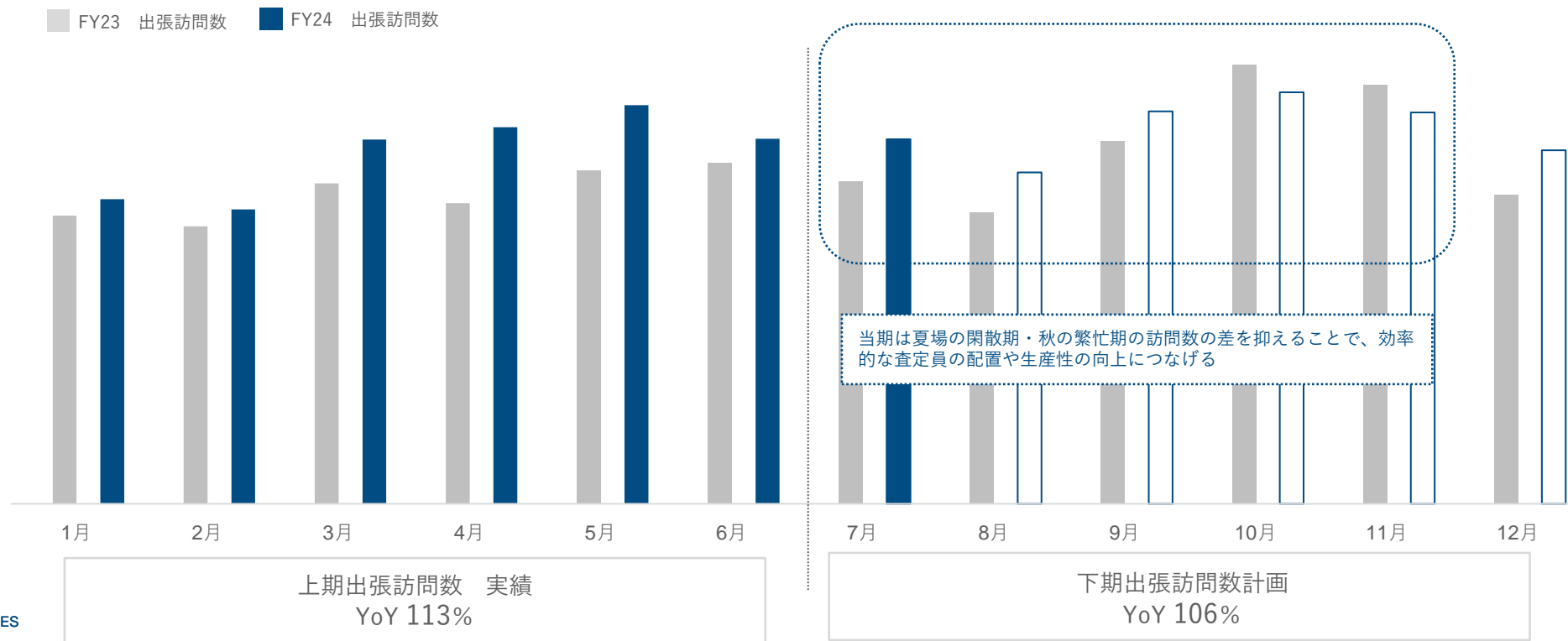
KPI推移 (四半期会計期間比較)	FY2022				FY2023				FY2024		前年同期比 (対Q2)
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	
出張訪問数 (件)	49,174	60,929	64,859	68,359	57,724	63,570	63,652	76,051	62,744	74,271	+16.8%
出張訪問あたり変動利益 (円)	47,179	46,133	40,830	48,371	40,757	46,644	40,288	47,493	41,998	50,511	+8.3%
- 出張訪問あたり売上総利益 (円)	65,354	61,503	56,907	65,436	59,487	66,603	61,376	65,828	61,905	69,528	+4.4%
- 出張訪問あたり広告宣伝費 (円)	18,175	15,370	16,077	17,066	18,729	19,958	21,087	18,336	19,907	19,017	-4.7%

\*FY2023の出張訪問あたり広告宣伝費は外部要因影響による広告費の追加投資をQ2以降に実施していたため、FY2022が通常の季節性

# 参考) 出張訪問数の月別推移

- 重要KPIである出張訪問数の上期実績 (YoY113%) は通期計画 (YoY109%) に沿った進捗。下期の出張訪問数のYoYは106%に落ち着くが予定通り。
- 昨年課題となった、特に下期の出張訪問数の繁閑差の大きさへの対策として、戦略的な問合せ獲得や再訪獲得を実施したことにより今年は平準化することができており、下期も効率的な訪問を実現できる見通し。

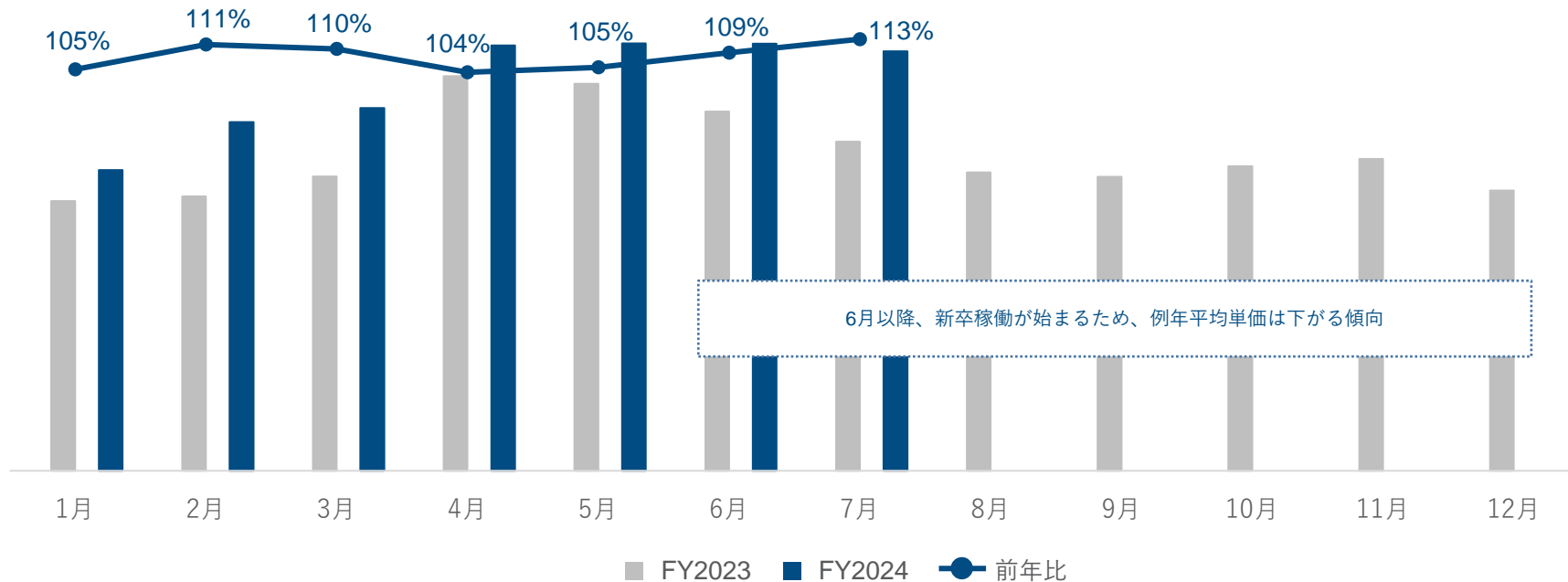
## 出張訪問数の月別推移と下期見通し



# 参考) 出張訪問あたり粗利単価額 (社内管理会計数値)

- 社内管理会計上の「出張訪問あたり粗利単価」は継続して前年を超過。セールスイネーブルメントによる査定員の恒常的なスキル向上や高単価案件が多い再訪問 (リピート) 数の増加が単価向上に寄与。
- 例年、下期は新卒稼働が本格化することから平均単価が低下するが、FS全体の単価は引き続き前年を上回るポテンシャルを有する。

出張訪問あたり粗利単価額の推移 (社内管理会計数値)



6月以降、新卒稼働が始まるため、例年平均単価は下がる傾向

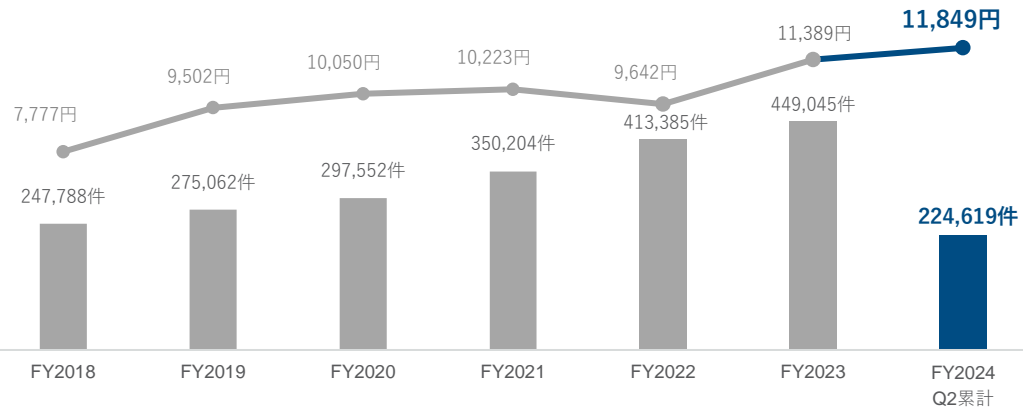
(\*) FS事業本部単位でのKPIを管理するための社内管理会計上の訪問あたり粗利単価  
・販売による売上総利益伸長の影響を排除したKPI  
・管理会計上のKPIのため、粗利単価額は非開示

# 参考) 出張訪問買取事業 その他KPI推移

## その他重要KPI

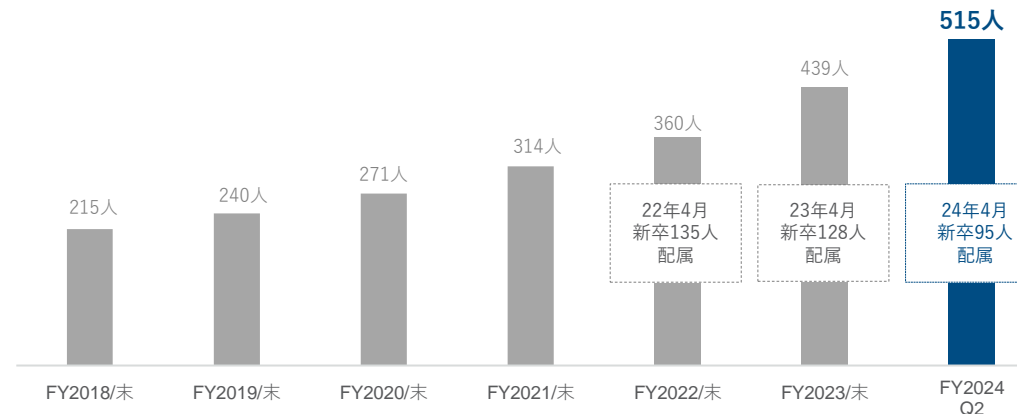
問い合わせ数/CPA

FY24目標  
454,000件/11,500円



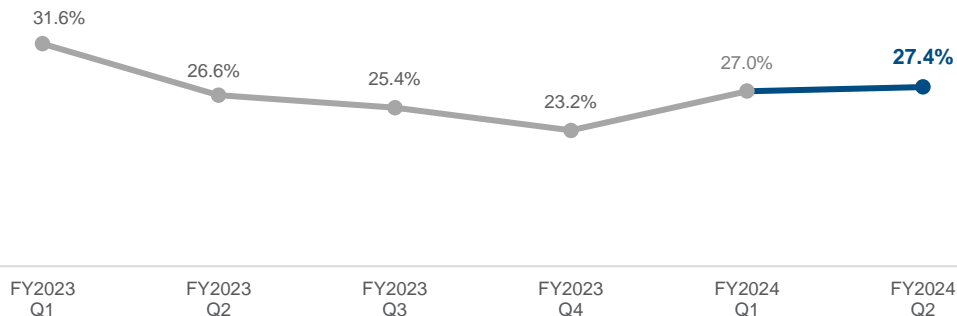
FS事業 (出張訪問) 社員数

FY24目標 450人



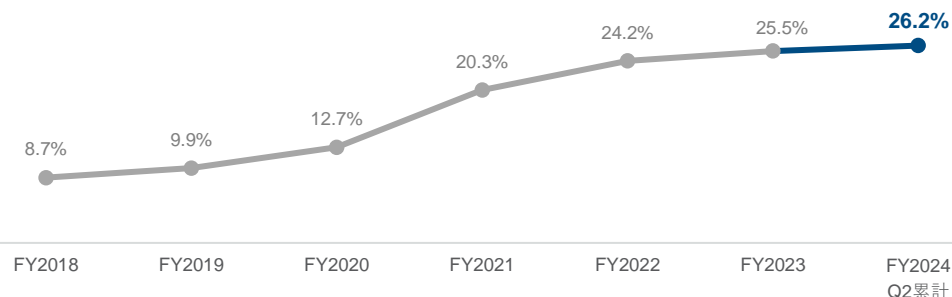
高ランクアポイントメント比率

FY24目標 25.0%  
(新基準ベース)



toC販売比率 (BST単体)

FY24目標 30.0%



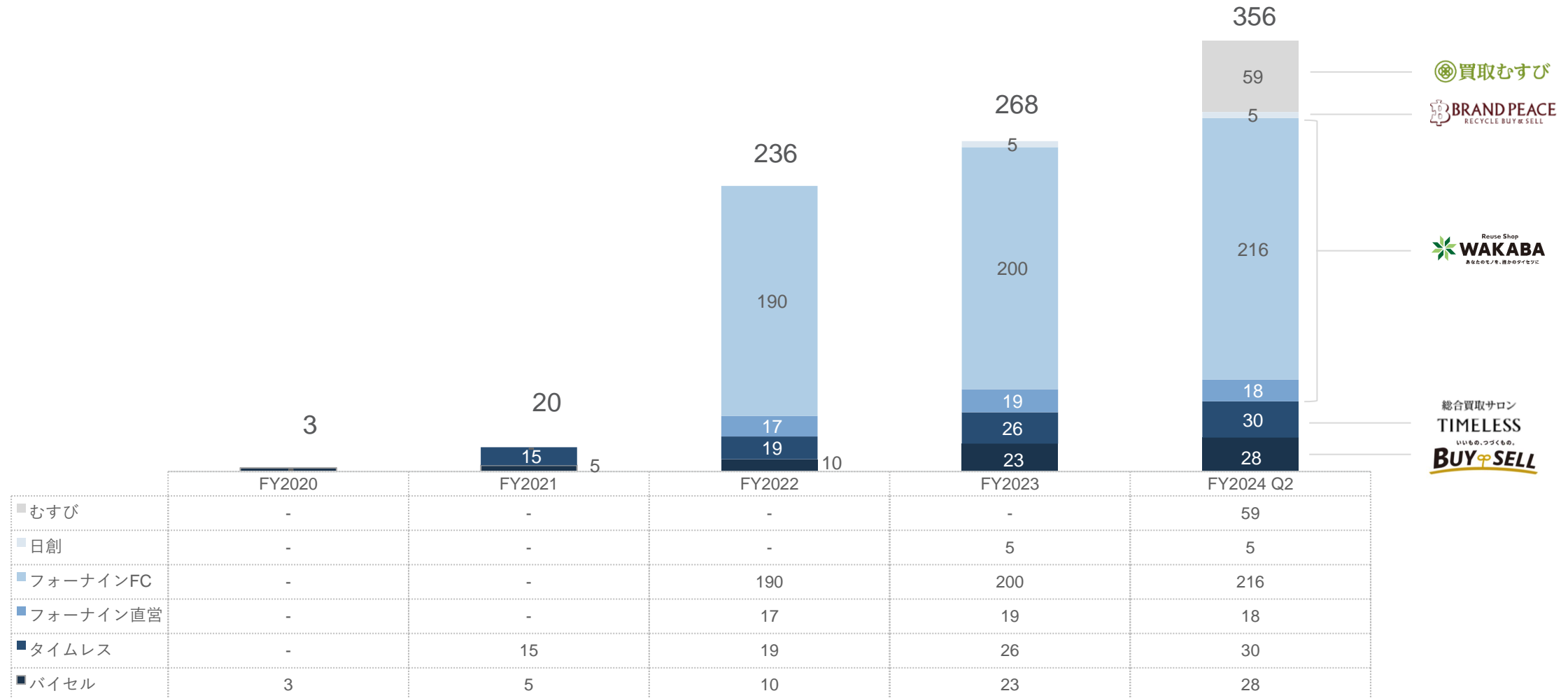
\*1 CPA : 問い合わせ1件当たりの広告宣伝費 (出張訪問買取に関する広告宣伝費÷問い合わせ件数)

\*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)。FY2023より算定基準を変更しているためFY2022以前は比較対象外



# グループ店舗買取事業 KPI推移 – 店舗数

## グループ店舗数推移

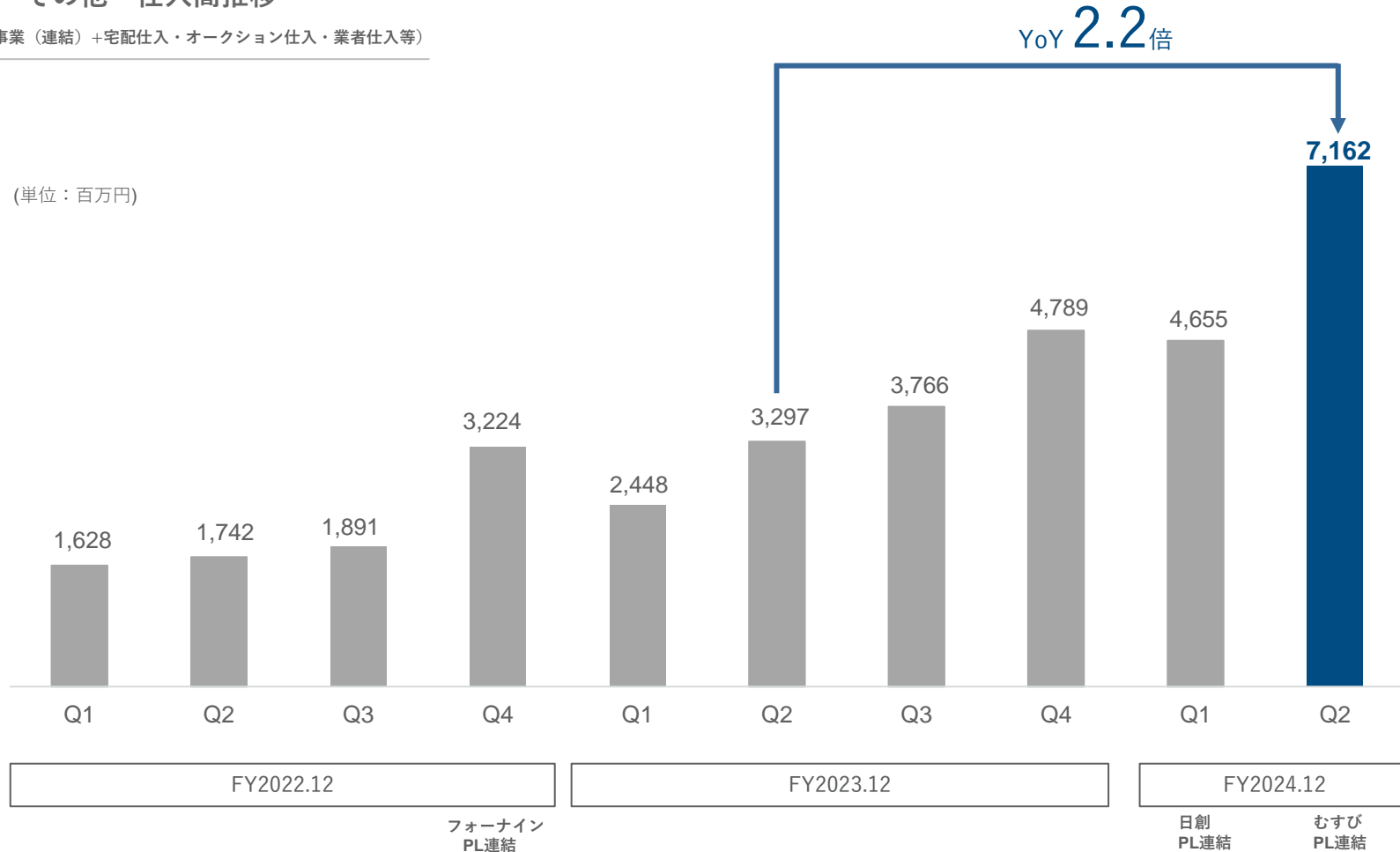


# グループ店舗買取事業 KPI推移 – 仕入高

- グループ店舗事業の仕入高は、既存店の成長に加えて新規店舗の増加およびM&A効果もあり、前年比の増加ペースが一段と加速。

## グループ店舗事業・その他 仕入高推移

(当社グループ全体の店舗買取事業(連結) + 宅配仕入・オークション仕入・業者仕入等)



**04**

---

**2024年12月期 業績予想の修正**

**(2024年8月14日)**

## 1 期初計画は前年実績および事業環境の見通し等を踏まえ、現実的な水準で設定

- ・ 前期の出張訪問買取事業における外部要因影響はなくなり、当期の事業環境の見通しは改善。一方でこれまでの拡大戦略により、主にコスト面における課題を認識していることから、販管費全体の投資リターンを厳格化。
- ・ 1人当たり営業利益（粗利益額）の向上を戦略目標とし、FY25以降の成長への基盤を作る。

## 2 出張訪問買取事業におけるマーケティング費用対効果の適正化

- ・ 前期は外部要因影響によりマーケティングの費用対効果が著しく悪化。当期は再び効率的な出張訪問数の増加を目指し、前期並みの広告費で出張訪問数を+9%へと伸長させる。

## 3 店舗買取事業の継続強化

- ・ 店舗買取事業の業績及び店舗数は成長を加速させており、M&Aもオプションとしながら、積極的な事業拡大を推進していく。またグループ店舗は既に5社、350店を超える規模となり、グループ店舗間の連携を強化することで出店効率化や販路の強化等へとつなげていく。
- ・ FY24の利益計画は前年のコロナリバウンド・金相場高騰による業績向上効果を同様に見込まないこと、新規出店投資に伴うコスト増を見込んでいることから、横ばい。

## 4 中期成長に向けた新規投資

- ・ 中長期の成長に必要な先行投資を予算に反映。toC販売強化に向けた販売旗艦店の出店、海外販路の拡充、自社ECの強化等への投資を計画

# 2024年12月期 業績予想の修正及び配当予想の修正

- 上期の予算超過実績を反映し、通期の営業利益は前回予想を8.8億円上回る46.8億円、営業利益率は6.4%から7.6%へ向上を計画。特にバイセル単体とむすび社の上振れインパクトが貢献。
- 本業績予想の修正に伴い、配当予想を1株あたり25円→30円に増配。

連結PL (単位：百万円)	2023年12月期 通期実績	2024年12月期 5/14 修正予想	2024年12月期 8/14 修正予想	5/14 修正比 増減	増減率
売上高	42,574	59,070	<b>61,850</b>	+2,780	+4.7%
売上総利益	24,493	31,713	<b>32,651</b>	+937	+3.0%
売上総利益率	57.5%	53.7%	<b>52.8%</b>	-0.9pt	—
販売費及び一般管理費	21,696	27,913	<b>27,971</b>	+57	+0.2%
(内訳) 広告宣伝費	6,524	7,806	7,855	+49	+0.6%
(内訳) 人件費	7,926	10,369	10,621	+251	+2.4%
営業利益	2,796	3,800	<b>4,680</b>	+880	+23.2%
営業利益率	6.6%	6.4%	7.6%	+1.2pt	—
調整後EBITDA	3,994	5,439	<b>6,332</b>	+893	+16.4%
EBITDAマージン	9.4%	9.2%	10.2%	+1.0pt	—
経常利益	2,754	3,600	<b>4,140</b>	+540	+15.0%
経常利益率	6.5%	6.1%	6.7%	+0.6pt	—
親会社株主に帰属する当期純利益	1,453	2,010	<b>2,240</b>	+230	+11.4%
配当予想					
年間配当金 (期末)	25.0円	25.0円	<b>30.0円</b>	+5.0円	

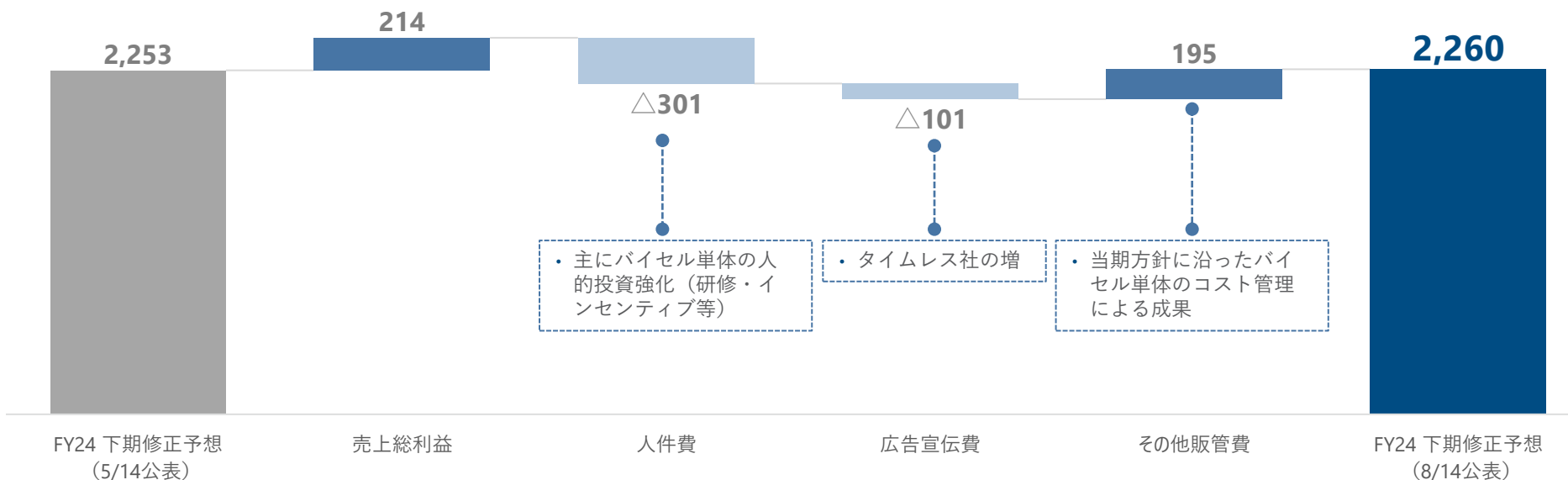
備考
<b>売上高</b> ・グループ各社において前回予想を超過する見込
<b>売上総利益率</b> ・子会社含む店舗事業の伸長に伴うセグメント構成比の変化による低下
<b>販管費</b> ・人件費投資の強化に伴う費用増加があるものの、その他販管費が効率化し、販管費全体では若干の増加
<b>営業利益</b> ・バイセル単体約3億円、むすび社約3.4億円の増加
<b>営業外費用</b> ・資金の借入に伴う一時的な手数料やM&A関連費用の増加

# 2024年12月期 下期修正予想の分析（営業利益）

- 下期は来期に向けて十分な在庫を戦略的に確保しつつ、現時点で蓋然性の高い売上高・粗利益の増加を予想。費用は順調な事業進捗に伴い、中途採用の前倒しによる採用費の増加や組織エンゲージメント強化のための人的資本投資等を新たに行うため、前回予想と同水準の営業利益を計画。

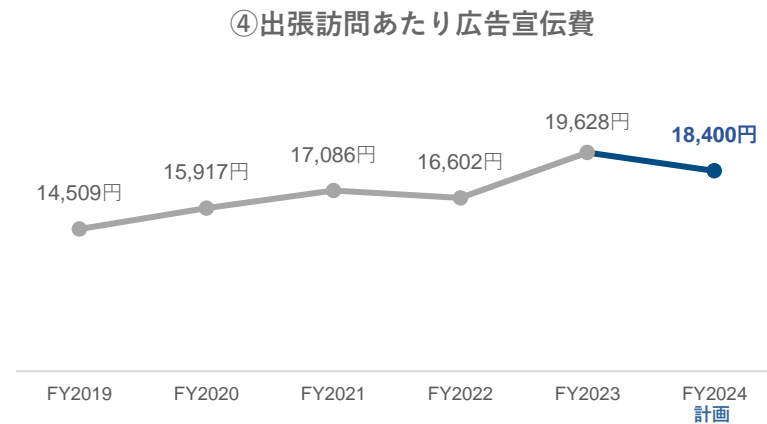
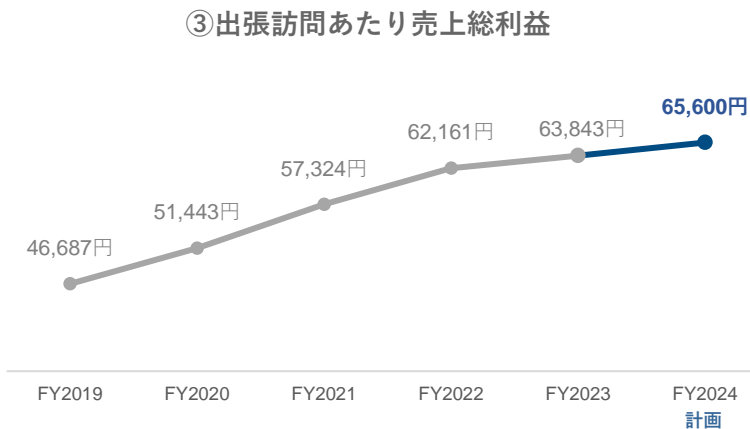
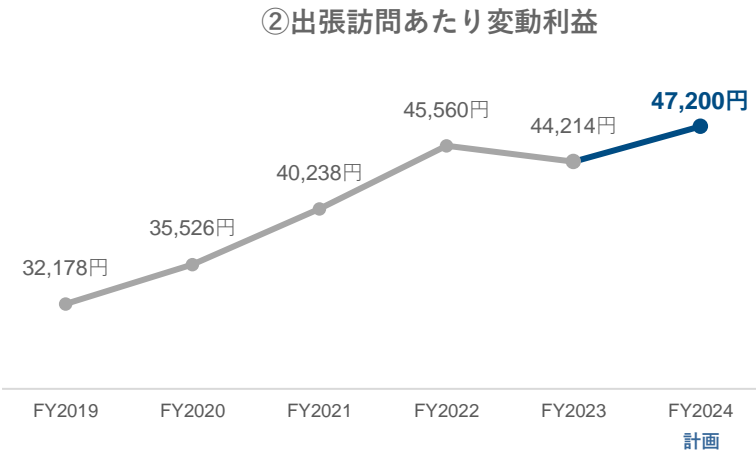
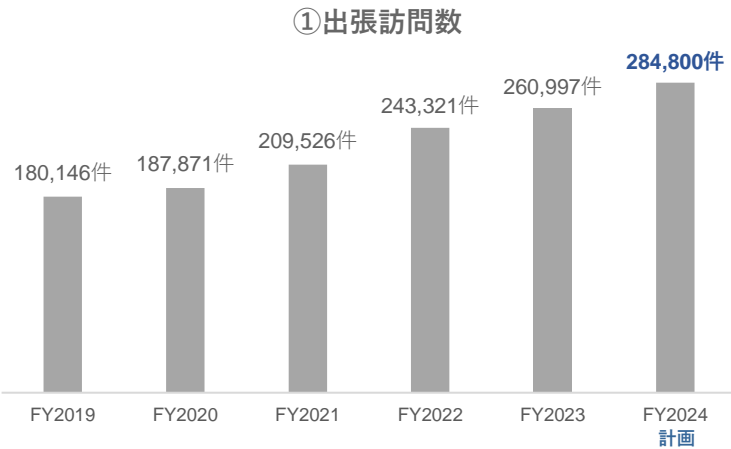
（単位：百万円）

## 連結下期営業利益の増減 （5/14修正予想 vs 8/14修正予想）



# 参考) 通期出張訪問買取事業KPI

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)」



**05**

---

**レクストホールディングス株式会社の子会社化**



出張訪問買取事業を中心に急成長を実現する

「福ちゃん (FUKU CHAN)」運営のREGATE社を有するレクストHD社が  
念願のグループジョイン



×



FUKU CHAN

レクストHD社との株式譲渡契約及び株式交換契約により完全子会社化

- 出張訪問買取サービス「買取 福ちゃん (FUKU CHAN)」を運営する株式会社REGATEや骨董買取事業を運営する株式会社日晃堂などのリユース関連企業及び機能会社を傘下に持つレクストホールディングス株式会社を完全子会社化
- 「バイセル」+「福ちゃん (FUKU CHAN)」により、出張訪問買取を主軸としてリユース市場での競争優位性をより強固にするグループ経営を展開

## 対象会社概要

### 会社概要

会社名	レクストホールディングス株式会社
本店	大阪府大阪市中央区安土町3-5-13
事業内容	グループ会社全体の経営管理並びにこれに付帯する業務
設立	2016年4月
従業員数	約500名 (HDおよびリユース子会社合計)

### 業績 (参考)

レクストHD社 連結*	2023年12月期 (LTM試算)	2024年12月期 (会社想定概算)
売上高	13,770 百万円	170億円水準
営業利益	971 百万円	12億円水準
経常利益	957 百万円	
EBITDA	1,155 百万円	
総資産/純資産	40.6億円/6.9億円 (暫定値)	


(注) レクストHD社は連結財務諸表を作成していないため、同社単体数値に本件対象となる子会社数値を合算した参考の簡易連結数値となります。

### グループ概要



# 中核子会社 株式会社REGATEについて

- 株式会社REGATEは「買取 福ちゃん (FUKU CHAN)」のサービスブランドで着物・骨董類・ブランドバッグ・ジュエリー等の出張訪問買取事業および店舗買取事業を運営。積極的な人員拡充やTVCM等への積極的なプロモーションの実施による認知度の向上等により高い成長を実現。
- FY23実績で年間9万件を超える出張訪問件数を実現しており、バイセルと合わせた出張訪問件数はFY24見込みで約40万件の規模に。

	 REGATE	 BUYSELL TECHNOLOGIES
事業内容	出張訪問買取・店舗買取等のリユース事業	出張訪問買取・店舗買取等のリユース事業
売上高	<b>約126億円</b> (FY23.12期 LTM：HD連結売上から日晃堂（骨董事業）売上を控除)	<b>276億円</b> (FY23.12期：BST単体)
展開エリア	一部を除く全国	全国展開
出張訪問件数	FY23.12期実績：約 <b>9.3万件</b> FY24.12期見込：約 <b>11.5万件水準</b>	FY23.12期実績：約 <b>26.1万件</b> FY24.12期計画：約 <b>28.5万件</b>
出張訪問事業_社員数	約200名水準（FY23.12月末時点） ※REGATE社所属バイヤー数	439名（FY23.12月末時点） ※BST_FS事業部社員数
店舗数	18店舗（2024/6末）	28店舗（2024/6末：BST店舗のみ）
取扱商材	ジュエリー、ブランド品、貴金属、着物、骨董等	ジュエリー、ブランド品、貴金属、着物、切手等
運営サービス	 <b>FUKU CHAN</b> 	 

# 本M&Aのストラクチャー

- 本件株式譲受にあたっては、①現金対価取得+②株式交換の2段階取得ストラクチャーにより100%株式を取得予定。
- 株式交換において割当てるバイセル株式については、全株自己株式処分により割当予定であり、新規株式の発行はなし。
- 本件借入により一時的に負債比率やのれんが増加するも、今後のグループ全体の事業成長による利益・CF創出により財務健全性への影響はなし。

## ①現金対価による株式譲渡契約

- 株式取得割合：88.5%分
- 株式取得対価：82億円
- 株式取得完了日：2024年10月1日（予定）

株式取得対価及び対象会社グループ運転資金相当額として約100億円を借入で調達予定

BSTグループ及び対象会社グループの将来キャッシュフローを返済原資とするDebt Capacity枠での調達

## ②株式交換による100%子会社化

- 株式取得割合：11.5%分（①と合わせて100%取得）
- 株式交換対価：10.7億円（①と合わせて92.7億円）
- BST株式割当数：297,000株（交換比率 1：297）
- 株式交換完了日：2024年10月8日（予定）

株式交換時に割り当てるBST株式297,000株は、**全株自己株式\***により割当実施し、新株発行はなし

\*2024年6月30日現在の保有自己株数は303,129株

## 連結開始

- 2024年12月期Q4にB/S連結、2025年12月期からP/L連結を予定

のれん金額及び償却年数は現時点で未確定

- バイセルグループ・レクストHDグループ双方において、様々な領域で高いシナジーが中長期的に期待できる。
- 両社とも出張訪問買取事業を中心にを展開していることから、各種シナジーの実現可能性は高いと史料。



FUKU CHAN



## 広告宣伝費の効率化

- 両社での出張訪問広告費約80億円水準をリダクション -

- グループ連携によるマーケティング戦略推進により、CPAの改善やバイイング・パワーの向上を図り、両社で3~5%水準の広告費削減を目指す



## 物流網・ロジの相互連携による効率性向上

- 両社倉庫拠点の相互シナジーによるコストリダクション -

- 物流網の相互活用やロジスティクスの連携により、効率的な商品の流通や商品管理の効率的オペレーションによりコスト削減を目指す



## 販路最適化による収益性向上

- 対象会社toC販売比率約10%をBST水準約26%まで引き上げ -

- バイセルが持つtoC販路を活用し、対象会社が保有在庫を高単価で販売することで収益性の向上を目指す



## BSTでの骨董品の取扱強化

-対象会社Grp骨董品売上比率2割強の強みをBST商材強化へ展開 -

- 対象会社グループが有する骨董品領域での専門性や知見共有を受けることで、現状約3%の構成割合のBSTでの骨董品等の仕入強化による収益性拡大を目指す



## データドリブン経営とイネーブルメント

- データドリブン経営やイネーブルメントによる教育研修システムの共有により、両社の強みの解像度を上げ、戦略と人材の高度化を目指す



## テクノロジー戦略のグループ推進

- バイセルが注力するテクノロジー戦略やテックチームの力を活用し、DX推進等による効率的なオペレーションや収益性向上を目指す

# 参考) 効果的なPMIによるM&Aの成果

- 過去4件のM&Aを実施し、PMIに注力。タイムレス社を中心に効果的なPMIにより、企業価値の向上に寄与するM&A成果を実現
- レクストHD社とのM&Aも、事業親和性が高く、戦略解像度が高いため、PMIを通じたシナジー創出によるグループ事業成長の蓋然性は高いと史料

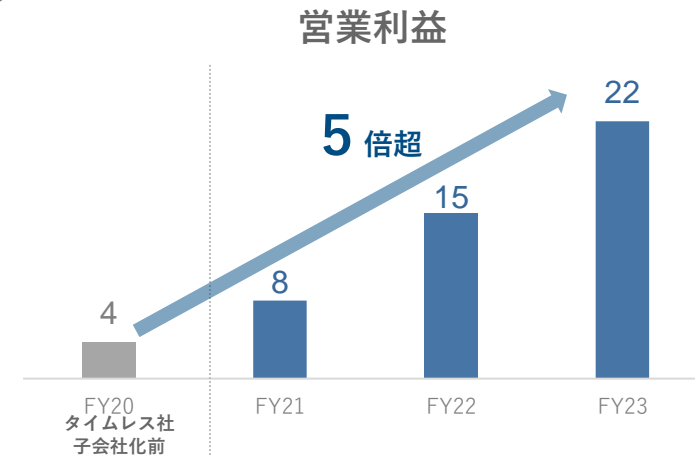
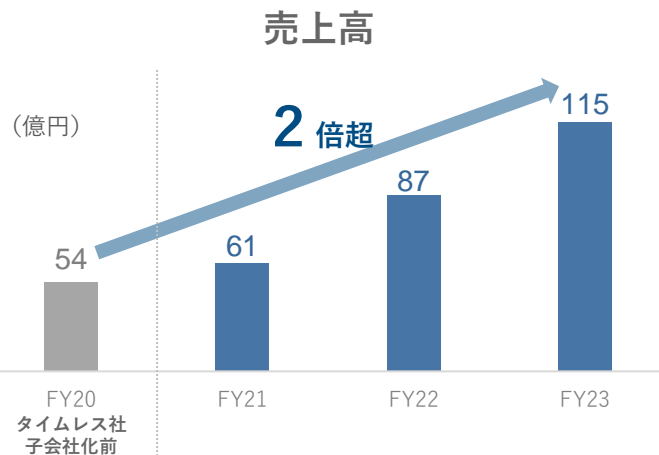
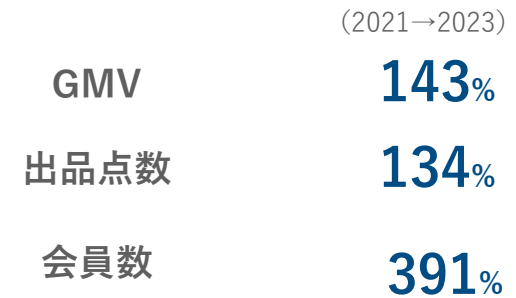
## タイムレス社：PMIによるM&A成果イメージ

株式会社タイムレス



TIMELESS

2020年10月子会社化  
(2021年12月期より連結)



**06**

—

**インベストメントハイライト**

## 1 シニア需要を捉えた独自のビジネスモデルによる成長ポテンシャル

- 高い粗利率を実現可能なtoCからの買取が競争優位の源泉。  
買取商材の販売チャネル最適化により、利益率向上と在庫リスク低減の両立が可能な事業構造
- 出張訪問買取により今後人口が増えていくシニアの整理ニーズを捉えた独特なポジショニングを形成
- 潜在リユース市場「かくれ資産」の成長ポテンシャルと当社の豊富な展開余地

## 2 高いオーガニック成長を支えるデータドリブン経営と今後の成長戦略

- 強みとするデータドリブン経営により、主要KPIである出張訪問数及び出張訪問あたり変動利益を大きく改善
- テクノロジー領域への投資進捗、エリア拡大等の買取強化、利益率向上に資するtoC販売強化により更なる成長を目指す

## 3 非連続な成長を実現するためのM&A戦略

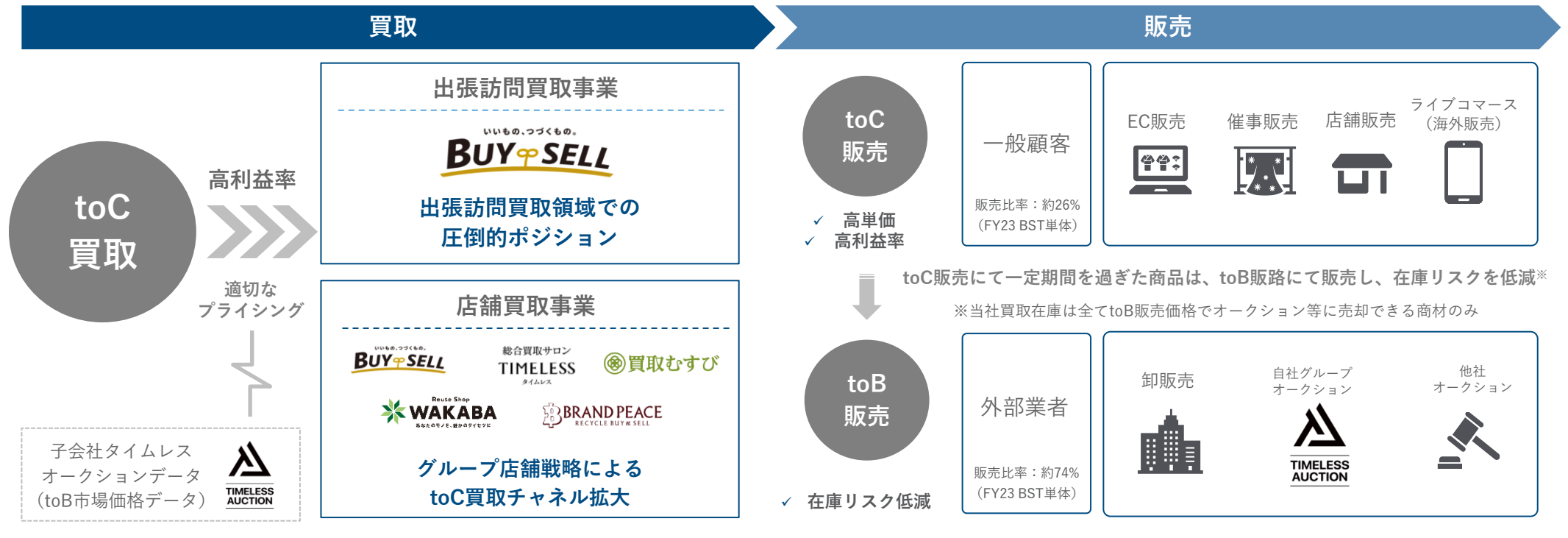
- 明確なM&Aターゲット領域とデータドリブン経営を軸にしたPMIシナジーを重視したM&A戦略とその実績



- 1 シニア需要を捉えた独自のビジネスモデルによる成長ポテンシャル
- 2 高いオーガニック成長を支えるデータドリブン経営と今後の成長戦略
- 3 非連続な成長を実現するためのM&A戦略

# 競争優位の源泉を生み出す事業構造

- 出張訪問買取を中心とした差別化されたビジネスモデルにより、高い粗利率を実現可能なtoCからの買取力が競争優位の源泉
- 子会社オークションデータ(toB市場価格データ)に基づく適切なプライシングでの査定により、買取商材の在庫リスクは僅少
- 常時販売可能なtoB販路と収益性の高いtoC販路の販売チャネル最適化により、利益率向上と在庫リスク低減の両立を実現

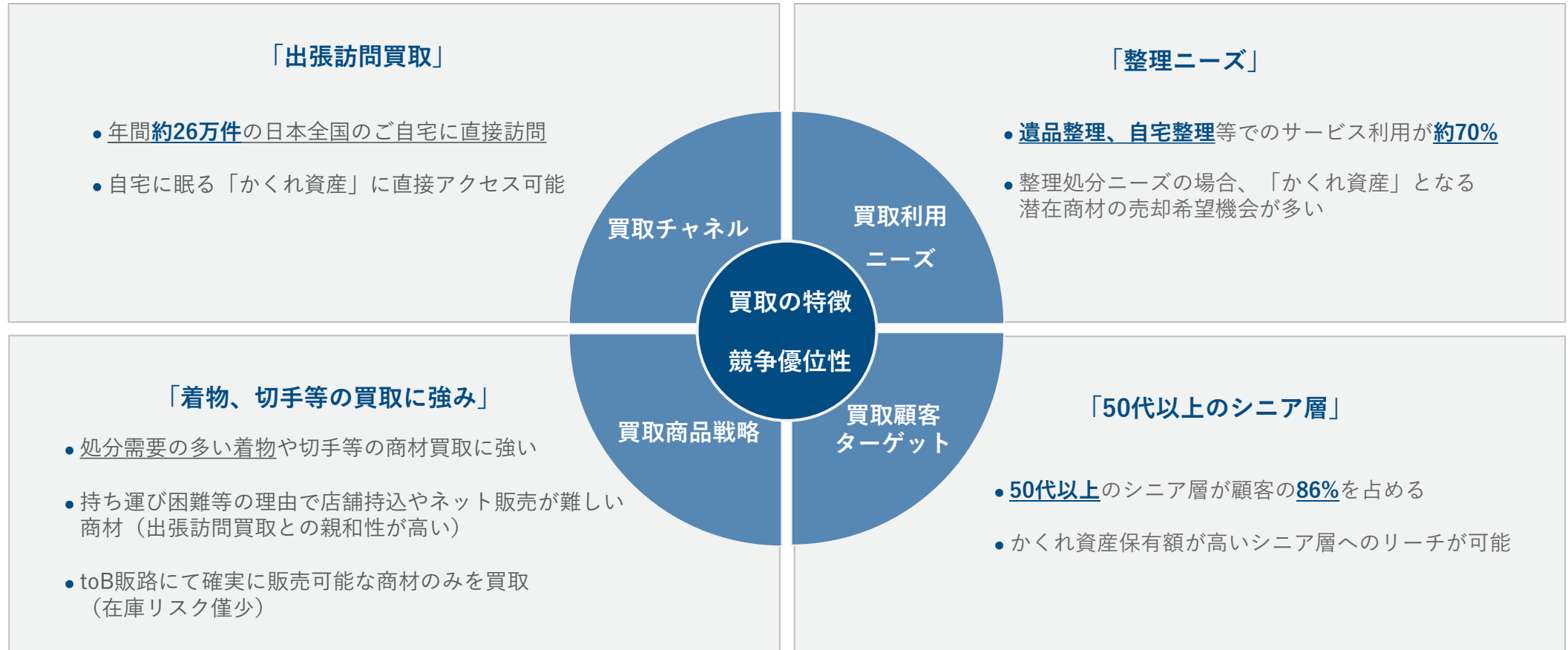


高い粗利率を実現可能な「toC」からの買取が競争力の源泉

利益率向上と在庫リスク低減の両立を実現する販売チャネル

# 競争優位の源泉となる買取を支える4つの特徴

- 出張訪問買取と処分需要の多い着物・切手の買取に強みを持ち、シニアの整理ニーズを捉えた差別化されたポジショニングを形成
- 出張訪問買取にて自宅へ訪問することにより、潜在リユース市場である「かくれ資産\*」へ直接のアクセスを実現

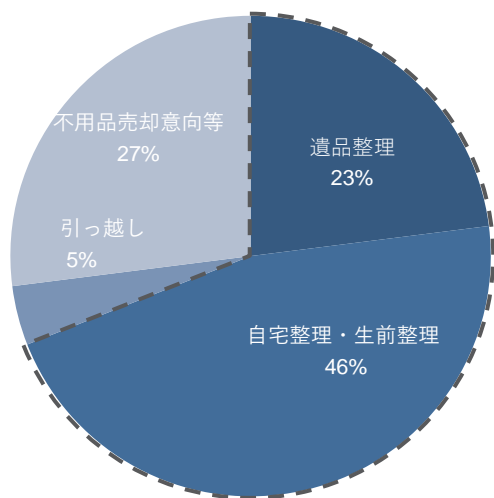


\*かくれ資産：自宅内の一年以上利用されていない不用品の推定価値

# 参考) シニアを対象とする出張訪問買取の利用ニーズ・商品の特徴

- 当社利用のお客様ニーズは遺品整理・生前整理・自宅整理によるサービス利用が約70%を占める
- 買取顧客層は、シニアの整理ニーズを的確に捉えることで、50代以上のシニア富裕層が86%以上
- 処分需要の多い着物等の買取に強く、持ち運び困難・大量等の理由で店舗持込やネット販売が難しい商材のため「出張訪問買取」との親和性が高い

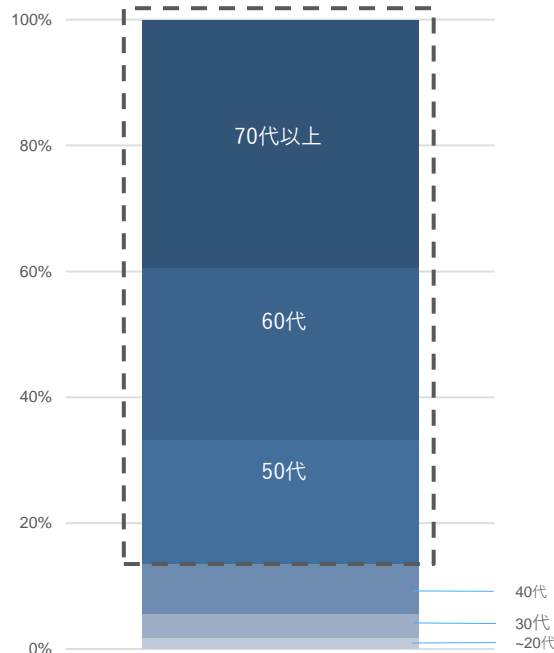
買取利用ニーズ



- 遺品整理・生前整理・自宅整理での利用が約70%

出典：2022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

買取顧客ターゲット



- 50代以上のシニア富裕層が顧客の86%

出典：2022年12月期顧客データをもとに当社作成

主な買取商品



- 在庫リスクが小さく（売れ残りリスクがなく）ラグジュアリーな商材を中心に買取

# 掘り起こしを狙う「かくれ資産」の成長ポテンシャル

- 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66兆円と推計。潜在的なリユース市場の成長ポテンシャルは大きい
- 強みである出張訪問買取により、主に50代以上のシニア富裕層から「かくれ資産」（貴金属・ブランド品・時計等）を掘り起こし、買取拡大を実現

## 潜在リユース市場規模

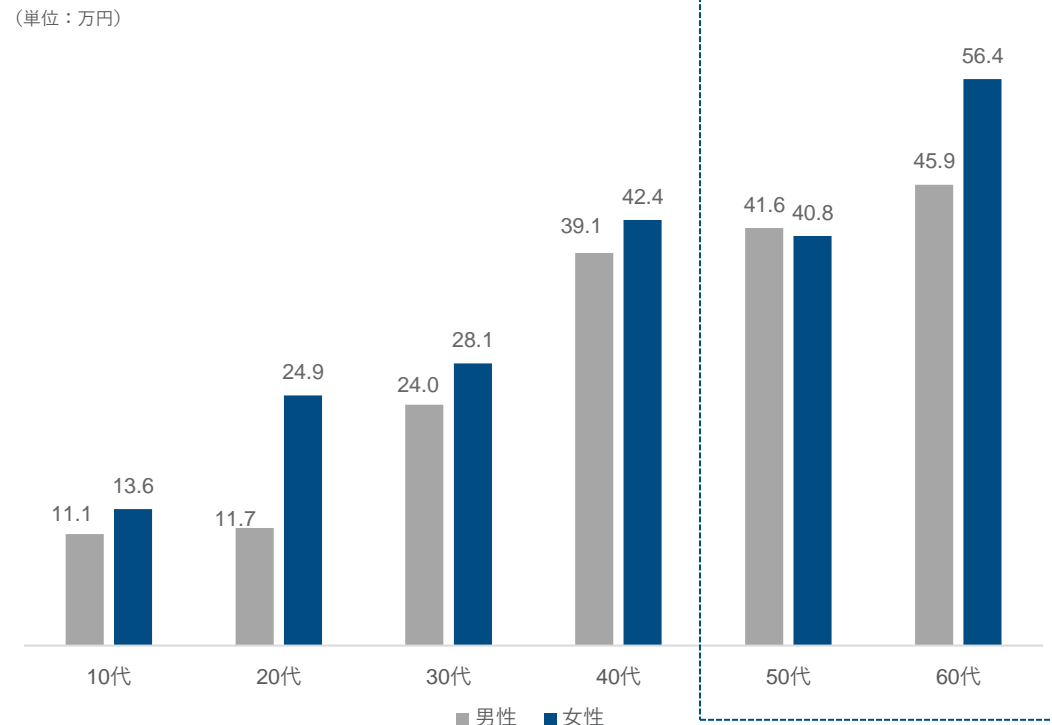


※かくれ資産：自宅内の一年以上利用されていない不用品の推定価値

出典：「中古市場データブック2023」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）」、

株式会社メルカリ・ニッセイ基礎研究所監修、2021年12月14日付、2023年11月15日付調査結果より当社作成

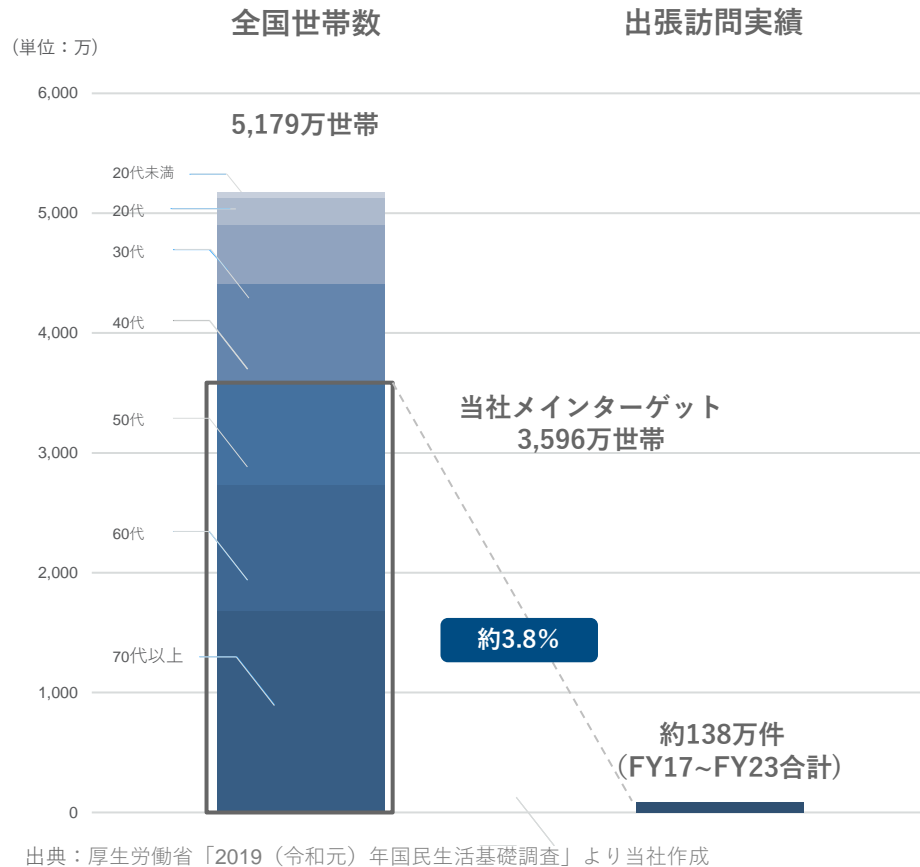
## 一人当たりかくれ資産保有額



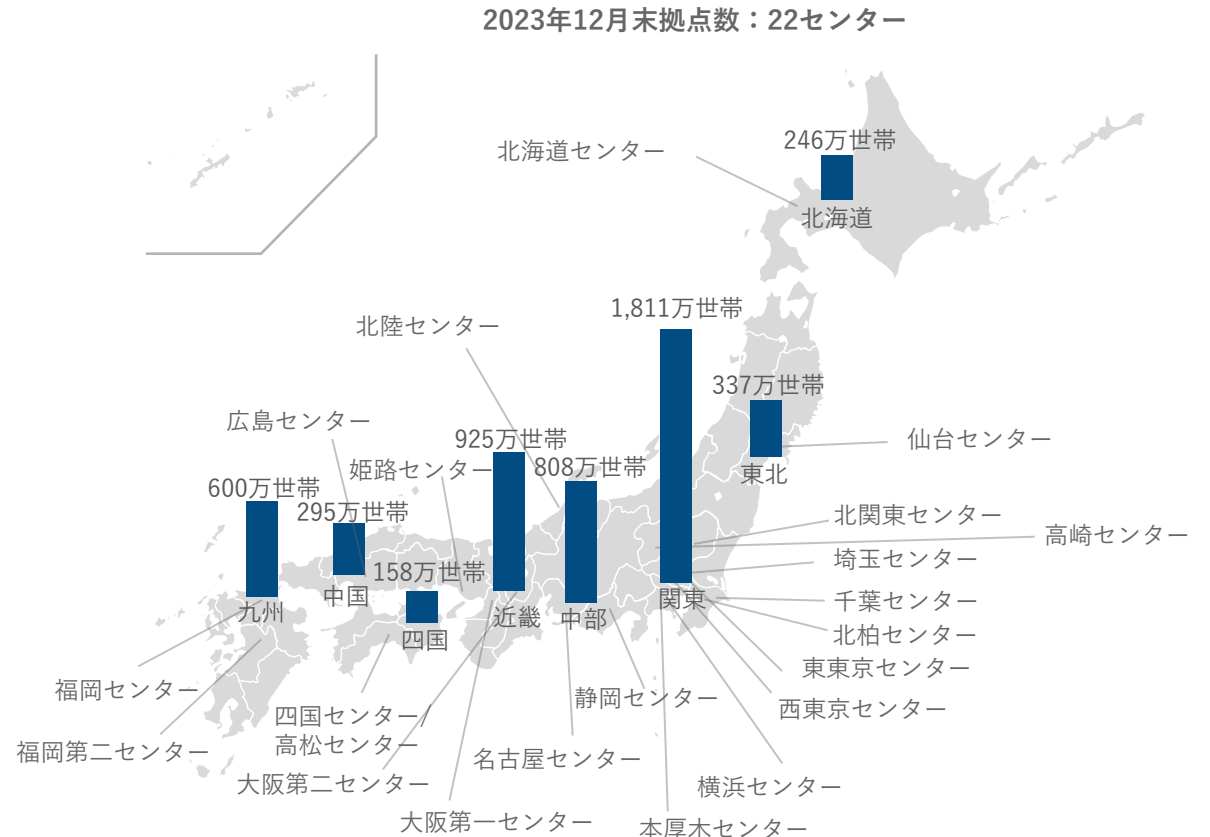
当社メイン顧客層

# 出張訪問買取の実績と今後の展開余地

- 出張訪問延べ実績約138万件に対し、メインターゲットである50代以上のシニア層の世帯数は3,596万世帯と展開余地は大きい
- 東名阪エリアでの基盤強化に加え、地方重点エリアへの拠点・人員配置の展開余地あり



## 全国5,179万世帯の分布と当社の出張営業所



- 1 シニア需要を捉えた独自のビジネスモデルによる成長ポテンシャル
- 2 高いオーガニック成長を支えるデータドリブン経営と今後の成長戦略
- 3 非連続な成長を実現するためのM&A戦略

# 高い成長を支えるデータドリブン経営

- 明確なKPIの設定、及び全社横断的な定量データに基づき全社最適な戦略を決定
- PDCAを高速で実行可能とするデータドリブン経営を強みに再現性の高い事業成長の実現を目指す

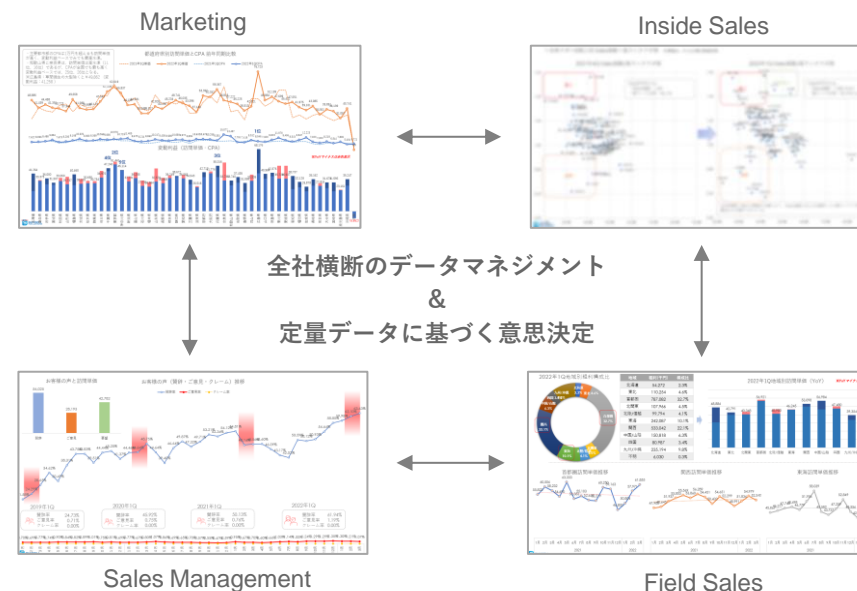
## <高い成長を支えるデータドリブン経営>

### KPI設定イメージ (ex 出張訪問買取) 開示KPI

重要KPI : 部門	出張訪問件数		出張訪問あたり変動利益	
	ブレイクダウンKPIとして細分化			
FS本部	FS社員数	KPI	KPI	KPI
SD本部	KPI	KPI	高ランクアポ率	KPI
SM本部	KPI	KPI	KPI	KPI
MK本部	問い合わせ数	KPI	CPA	KPI
商品戦略	KPI	KPI	KPI	KPI
販売戦略	KPI	KPI	toC比率	KPI
Tech本部	KPI	KPI	KPI	KPI
管理/経戦	KPI	KPI	KPI	KPI



### 全社横断データマネジメントと意思決定



重要KPI\*に影響を及ぼすファクターを組織別・社員別等に細分化し、ブレイクダウンKPIとして定量化

各種KPIを全社横断でデータ分析・検証を実施し、定量データに基づく全社最適な意思決定を実行



# データドリブン経営事例\_セールスイネーブルメント

- 教育研修専門部隊であるイネーブルメント部による、重要KPIである出張訪問変動利益（売上総利益）の改善に直結する個人別のキーアクションを指数としてKPI設定の上で教育研修を実施した結果、大幅な営業組織のパフォーマンス改善を実現

## <データドリブン経営事例：営業組織のパフォーマンス改善>

### イネーブルメント部の取り組み事例

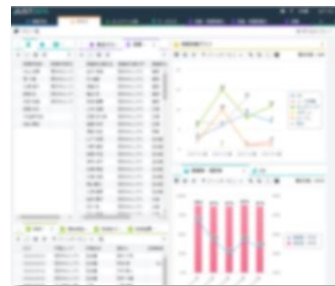


### 例) 個人別カルテ



設定したKPIに基づき  
目標に対するGAP・課題を抽出し、トレーニング内容を決定

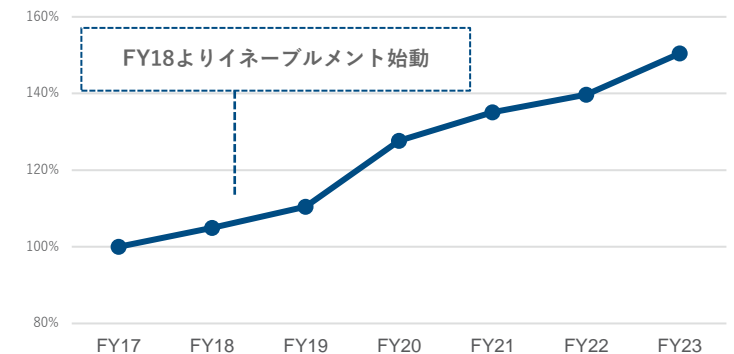
### 例) 教育管理データベース



教育スケジュールや  
トレーニング回数を管理

### KPI改善の成果

#### 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

全部門にて同様なデータドリブン経営を適用することで多岐にわたるKPIの改善活動を図り、業績向上を達成

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

## Tech領域への投資強化



### テクノロジー組織の拡大

- 中長期における技術戦略策定
- 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の強化



### 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の促進



### 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「COSMOS」のローンチ
- 査定時間短縮による一人あたり査定件数及び粗利単価の向上
- 販売フローの効率化による売上増加及び出品コスト削減

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

- エンジニア採用体制の構築・運用が進み、テクノロジー組織拡大へ向け順調に進捗中
- “エンジニア組織の生産性指標が高い企業”として「Findy Team+ Award」を2022年、2023年連続受賞



## 取締役CTO 今村 雅幸

2006年ヤフー入社後、様々な新規事業開発に従事  
その後VASILYを創業、取締役CTO就任  
ZOZOにVASILYを売却後、ZOZOテクノロジーズCTO就任  
プロダクト開発や組織マネジメント等において幅広く活躍  
2021年4月 Buysell Technologies取締役CTO就任  
日本CTO協会理事



## テクノロジー戦略本部長 松榮 健至

2012年 グリーへ入社。高トラフィックなゲーム開発エンジニアとして従事  
その後複数タイトルをプロデューサーとして歴任。子会社funplexのゲーム  
プロダクション部 部長として事業を推進  
2019年 Buysell Technologiesへ入社  
プロダクト開発・開発組織のマネジメントを担当

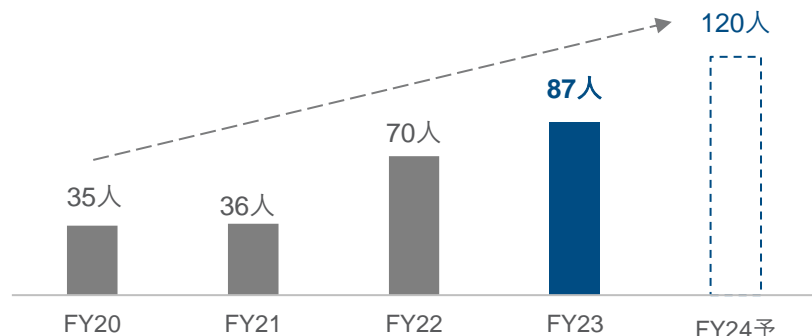
「Quantity × Quality」の両輪でテクノロジー組織の成長を実現

## テクノロジー組織の拡大



大手IT企業からエンジニアリングマネージャーや  
テックリード級の人材採用を強化

テクノロジー戦略本部社員数



## 生産性向上



“エンジニア組織の生産性指標が高い企業”として  
「Findy Team+ Award」を2年連続で受賞



組織別部門【Large Div.】



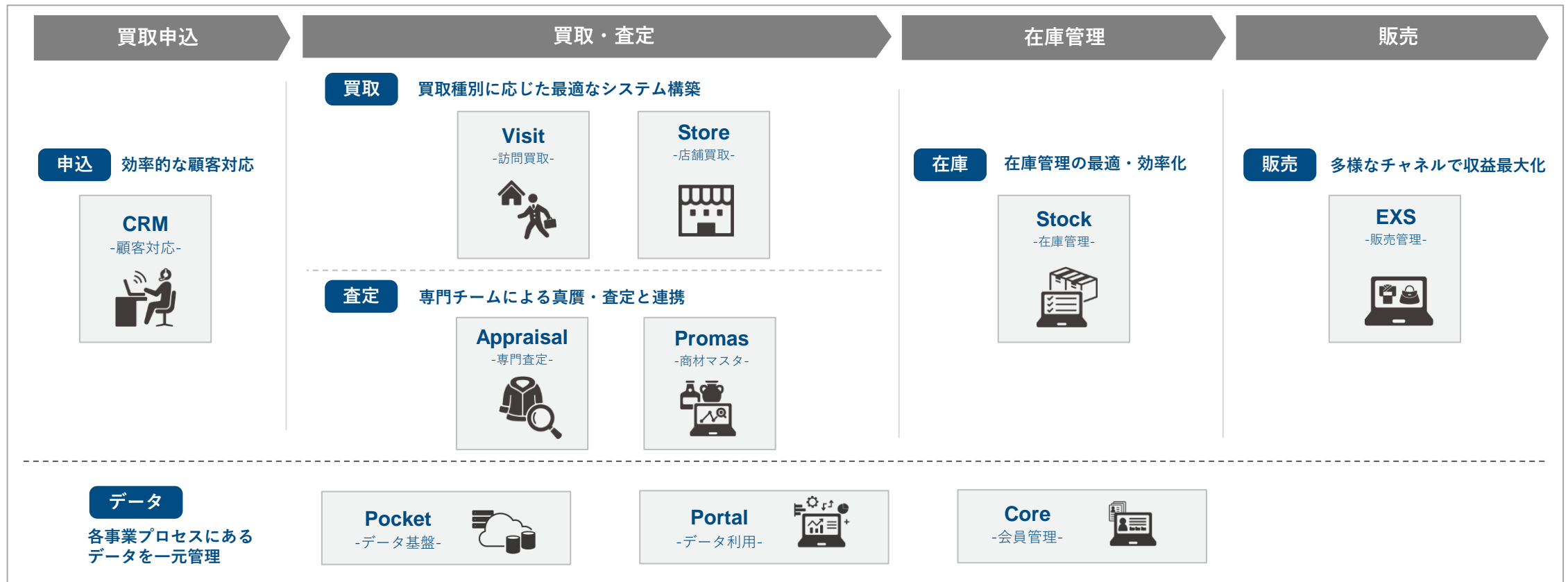
# Tech投資進捗\_リユースプラットフォーム「Cosmos」の開発

- 買取から販売、顧客管理、在庫管理、販売管理、データ分析等のリユース業に関するすべてを包括して提供する自社開発プラットフォーム「Cosmos」の導入により、バイセルグループ全体での業務効率改善やデータドリブン経営の深化による主要KPI向上を目指す



## リユースプラットフォームCosmos 自社開発のリユース特化業務基幹システムでありサービス群の集合体

□ : 基幹システム



# Tech投資進捗\_Cosmos(「Store」)のローンチによる効果

- 店舗買取専用システムである「Store」のローンチにより、各KPI含めた生産性が大幅に向上
- バイセルグループ全店舗への導入により店舗粗利の拡大を実現するとともに、フォーナイン社のFC加盟店に対してシステム導入効果を提供することでリユースフランチャイズ事業における他社との差別化を進めながらFC加盟店数拡大を目指す



Store -店舗買取システム-



- ✓ OCR機能
- >>買取業務効率向上



- ✓ マルチ査定機能
- >>UX向上



- ✓ AI査定機能
- >>査定効率化



- ✓ データ管理機能
- >>データ一元化によるKPI改善

## 導入効果



- ✓ 接客開始～契約までの対応  
時間**40%**削減



- ✓ 新人査定員のシステム研修期間  
**1ヶ月→1日**へ削減



- ✓ 各種データに基づくPDCA高速化  
**店舗別粗利向上**



グループ導入  
(2022年導入済)



28店舗 (23.6末)



総合買取サロン  
TIMELESS  
タイムレス

30店舗 (23.6末)



(直営店)

18店舗 (23.6末)

FC導入・拡大



(FC店)

216店舗 (23.6末)

⇒システム導入効果による差別化で加盟店数拡大を目指す

+

外部FC店への外販

# 今後の成長戦略②\_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（相互送客・マーケティング支援・テック活用・データドリブン経営等）を活用しながら店舗展開を加速する

## グループ店舗

## 優位性



- **28店舗**（2024年6月末時点）
- 全国主要都市
- 主要商材：着物・切手・古銭等

- 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



- **30店舗**（2024年6月末時点）
- 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

- 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



- **フランチャイズ：216店舗**（2024年6月末時点）
- **直営店：18店舗**（2024年6月末時点）
- 全国の二等地立地（主にフランチャイズ）
- 主要商材：ブランド・時計・ジュエリー等

- 店舗開発と充実した研修プログラムなどのサポート体制に強み
- 全国のFC多店舗展開による広範なエリアターゲット
- フランチャイズモデルによる拡張可能性



- **5店舗**（2024年6月末時点）
- 関西および都内路面店
- 主要商材：ブランド・時計・ジュエリー等

- エルメスを中心とした高級ブランド品の買取・販売に強み
- 専門的な商材知識・顧客対応によるリピート率の高さ

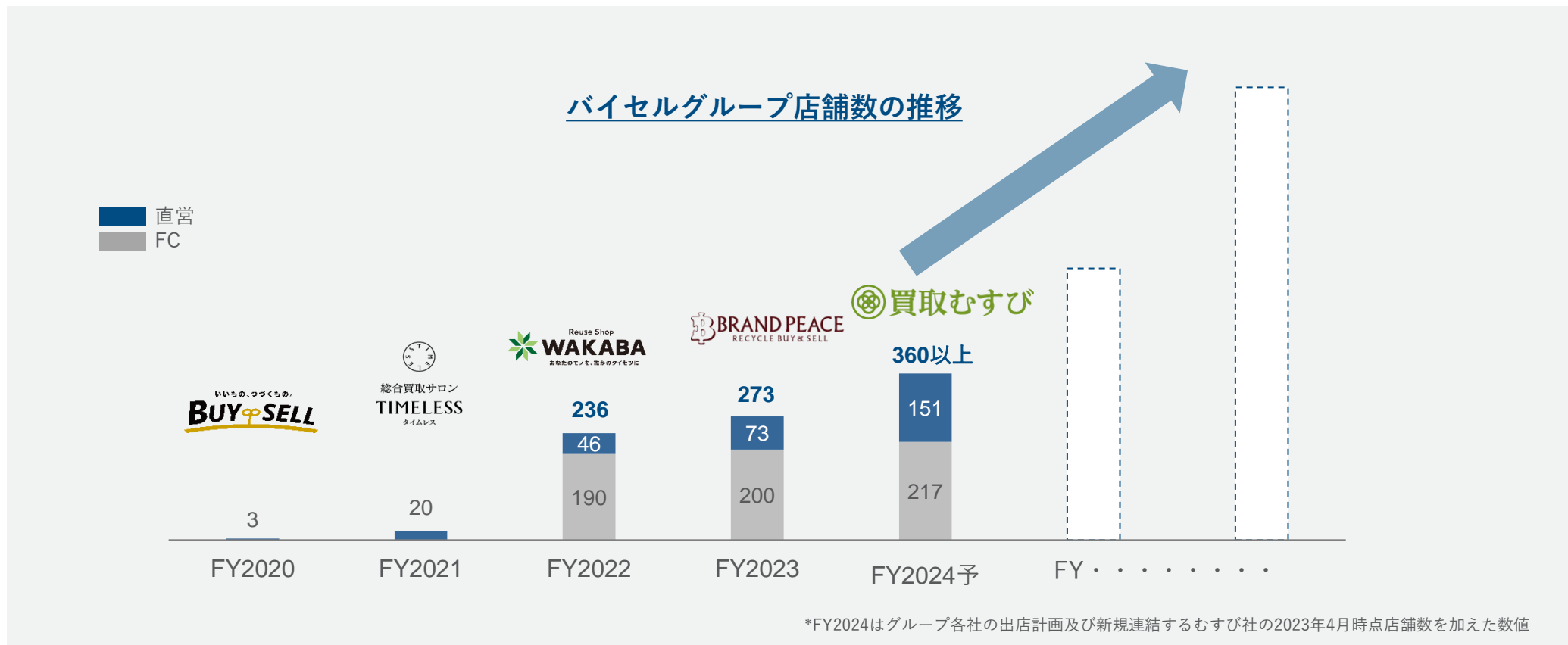


- **59店舗**（2024年6月末時点）
- 全国の大型ショッピングモール等
- 主要商材：ブランド・時計・ジュエリー等

- 1店舗あたりの高い収益性を実現する出店戦略に強み
- 充実した従業員教育によるリピート率の高さ

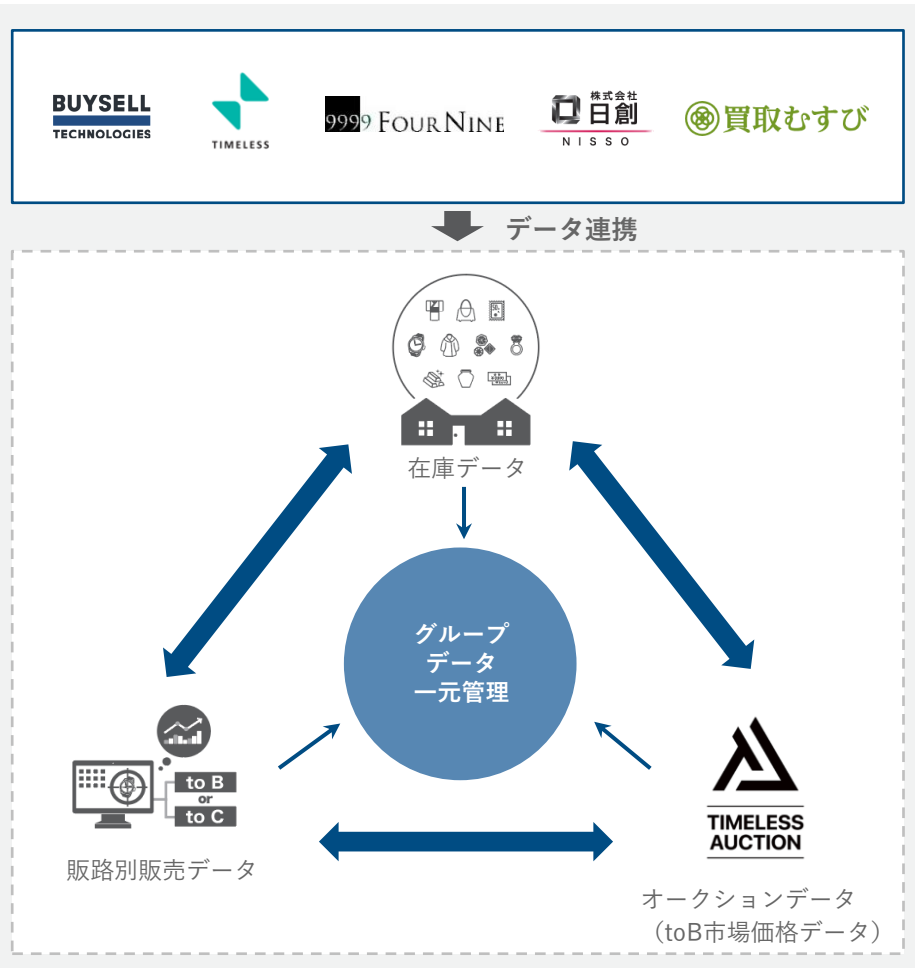
# グループ店舗数推移

- オーガニックの新規出店に加え、戦略的なM&Aにより後発ながらグループ店舗数を急速に拡大。直営150店舗超と業界有数のポジションへと成長し、FC店舗を合わせると360店舗を超える規模に。
- 店舗買取が中心のリユース顕在市場は、3兆円規模かつ安定的な成長を続ける有望な市場であり、小規模事業者も多いことから今後も積極的な店舗展開を行うことで早期に業界上位のポジショニングを目指す。

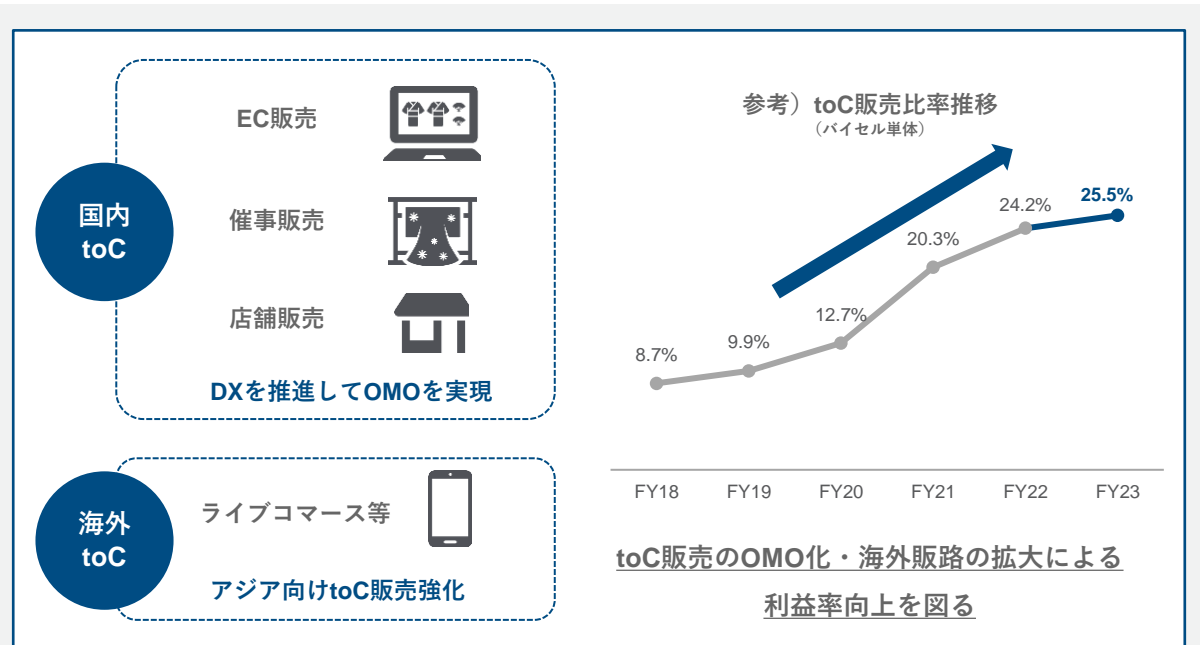


# 今後の成長戦略③\_販売のテクノロジー化によるtoC販売強化

- 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



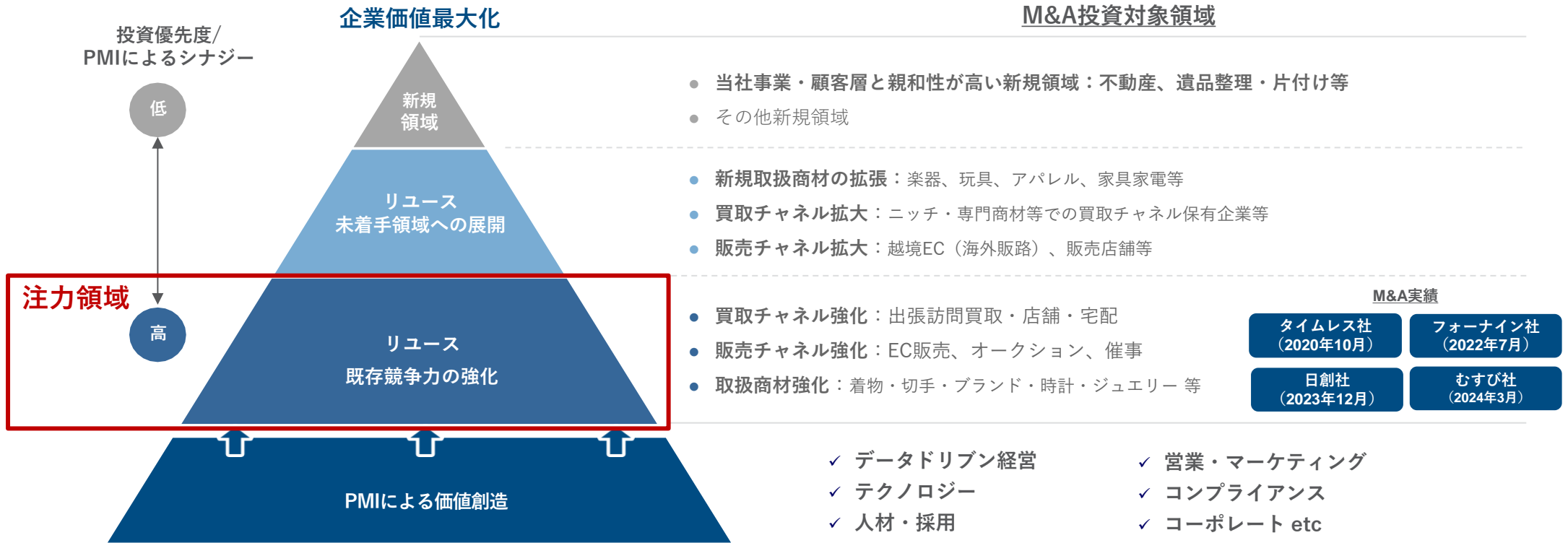
販売チャネル最適化





- 1 シニア需要を捉えた独自のビジネスモデルによる成長ポテンシャル
- 2 高いオーガニック成長を支えるデータドリブン経営と今後の成長戦略
- 3 非連続な成長を実現するための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



# 参考再掲) 効果的なPMIによるM&Aの成果

- 過去4件のM&Aを実施し、PMIに注力。タイムレス社を中心に効果的なPMIにより、企業価値の向上に寄与するM&A成果を実現
- レクストHD社とのM&Aも、事業親和性が高く、戦略解像度が高いため、PMIを通じたシナジー創出によるグループ事業成長の蓋然性は高いと史料

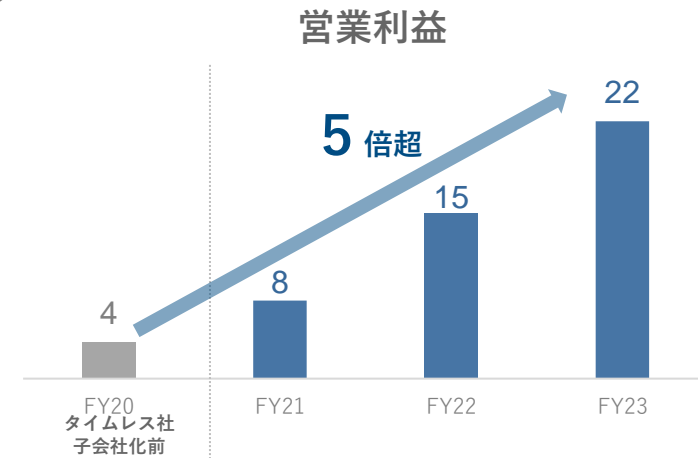
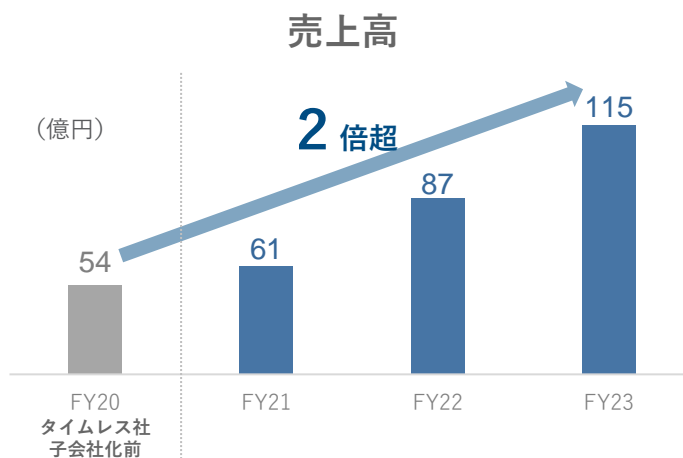
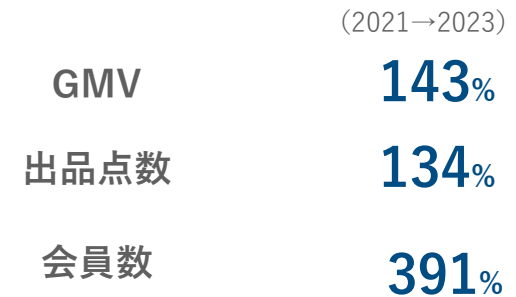
## タイムレス社：PMIによるM&A成果イメージ

株式会社タイムレス



TIMELESS

2020年10月子会社化  
(2021年12月期より連結)



**07**

—

**Appendix**

## 1 グループ概要

## 2 ガバナンス体制・ESG/SDGs

## 3 投資・財務戦略、株主還元方針

## 4 出張訪問買取事業 ビジネスモデル外観

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			
資本金	3,409百万円（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	代表取締役会長	岩田 匡平	社外取締役	秋山 友紀
	代表取締役社長兼CEO	徳重 浩介	社外取締役	我堂 佳世
	取締役	吉村 英毅	社外取締役	渡部 恒郎
	取締役CFO	小野 晃嗣	社外取締役（常勤監査等委員）	鈴木 真美
	取締役CTO	今村 雅幸	社外取締役（監査等委員）	原 敏弘
	取締役	太田 大哉	社外取締役（監査等委員）	洞澤 美佳
グループ会社	株式会社タイムレス、株式会社フォーナイン、株式会社日創、株式会社むすび、株式会社BuySell Link（特例子会社）			
従業員数	グループ：1,752名（2024年6月30日時点）			
	単体：1,288名（2024年6月30日時点）			

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、出張訪問買取を中心とする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	吉村英毅が実質的に出資するミダス第1号投資事業有限責任組合（現 吉村英毅・ミダスA投資事業有限責任組合）、ミダス第2号投資事業有限責任組合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 代表取締役会長）が代表取締役に就任。
2018	7月	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（現 取締役）が取締役会長に就任。
	12月	東京証券取引所マザーズ（現東証グロース）へ上場。
2020	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。
2022	7月	買取店舗「Reuse Shop WAKABA」を運営する株式会社フォーナインを子会社化。
2023	12月	高級ブランド品の買取・販売店舗「ブランドピース」を運営する株式会社日創を子会社化
2024	3月	買取店舗「買取むすび」を運営する株式会社むすびを子会社化。
	4月	岩田 匡平が代表取締役会長、徳重 浩介が代表取締役社長兼CEOに就任。

## 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



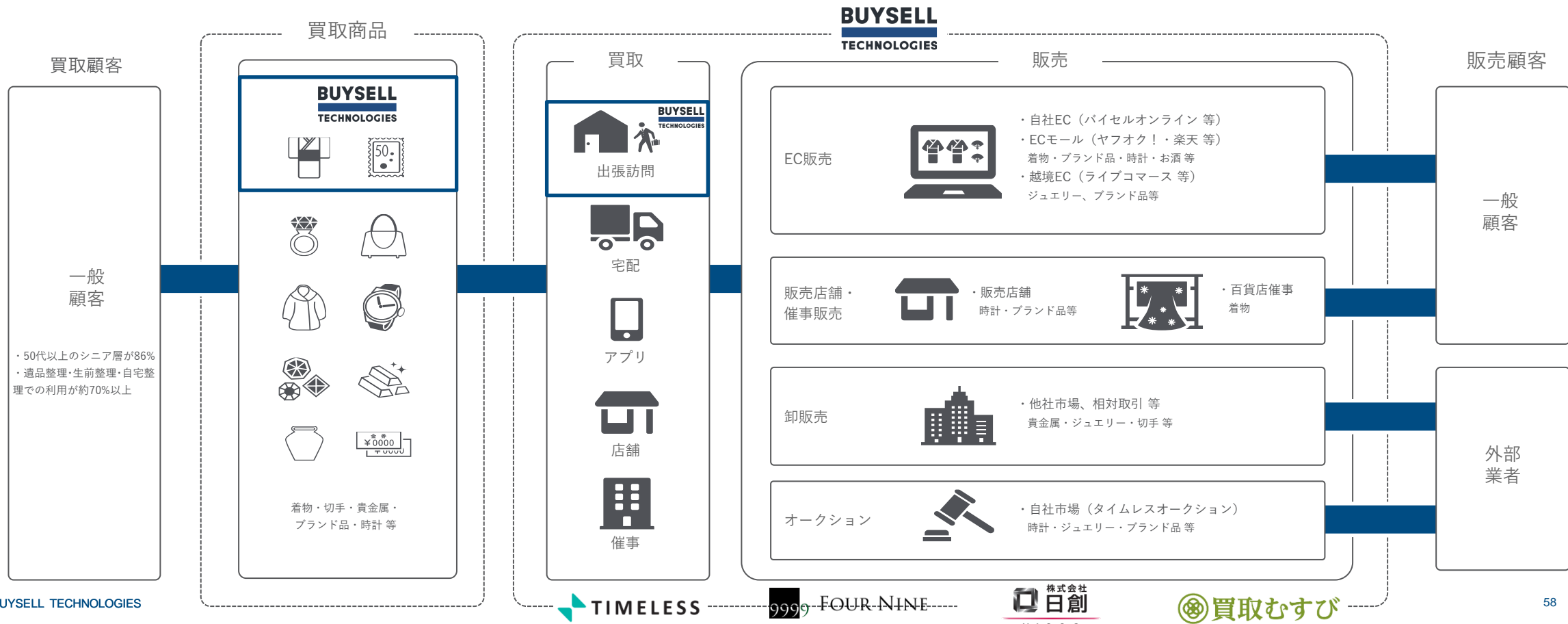
- 当社及び子会社5社のグループ6社で総合リユース事業を運営

<p><b>BUYSELL</b> TECHNOLOGIES</p> <p>株式会社BuySell Technologies</p>	<p> 株式会社タイムレス</p> <p>2020年10月子会社化</p>	<p> 株式会社フォーナイン</p> <p>2022年7月子会社化</p>	<p> 株式会社日創</p> <p>株式会社日創</p> <p>2023年12月子会社化</p>	<p>株式会社むすび</p> <p>2024年3月子会社化</p>
<p><b>買取</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 総合リユース買取サービス「バイセル」</li> </ul> <p> <b>BUYSELL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 出張訪問買取</li> <li>● 宅配買取</li> <li>● 店舗買取(28店舗)</li> </ul> <p><b>販売</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● EC販売「バイセルオンライン」・「バイセルブランシェ」 <ul style="list-style-type: none"> <li>● 他社ECモール（楽天、ヤフオク！等）</li> </ul> </li> <li>● 販売店舗 <ul style="list-style-type: none"> <li>● バイセル京都四条通店</li> </ul> </li> <li>● リユース着物販売専門店（百貨店） <ul style="list-style-type: none"> <li>● 常設店（3店舗）</li> <li>● 催事販売</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>買取</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 総合買取サロン「TIMELESS」</li> </ul> <p> 総合買取サロン TIMELESS タイムレス</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 百貨店常設店(30店舗)</li> <li>● 百貨店催事買取</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 業者向けオンライン査定買取「タイムレスエクスプレス」</li> </ul> <p><b>販売</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 古物オークション「TIMELESS AUCTION」 </li> <li>● ブランドバック オークション ・ 平場（対面）形式、週1回</li> <li>● 時計・ジュエリー・ルースオークション ・ WEB形式、月2回</li> </ul>	<p><b>買取</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Reuse Shop 「WAKABA」</li> </ul> <p> <b>WAKABA</b> あなたのモノを、誰かのサイズに</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● フランチャイズ(216店舗)</li> <li>● 直営店（18店舗）</li> </ul>	<p><b>買取</b>   <b>販売</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 「ブランドピース」</li> </ul> <p> <b>BRAND PEACE</b> RECYCLE BUY &amp; SELL</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 店舗買取・店舗販売（5店舗）</li> </ul>	<p><b>買取</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 「買取むすび」</li> </ul> <p> <b>買取むすび</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 直営店（59店舗）</li> </ul>

\* 各店舗数は2023年6月末時点

# グループ事業系統図

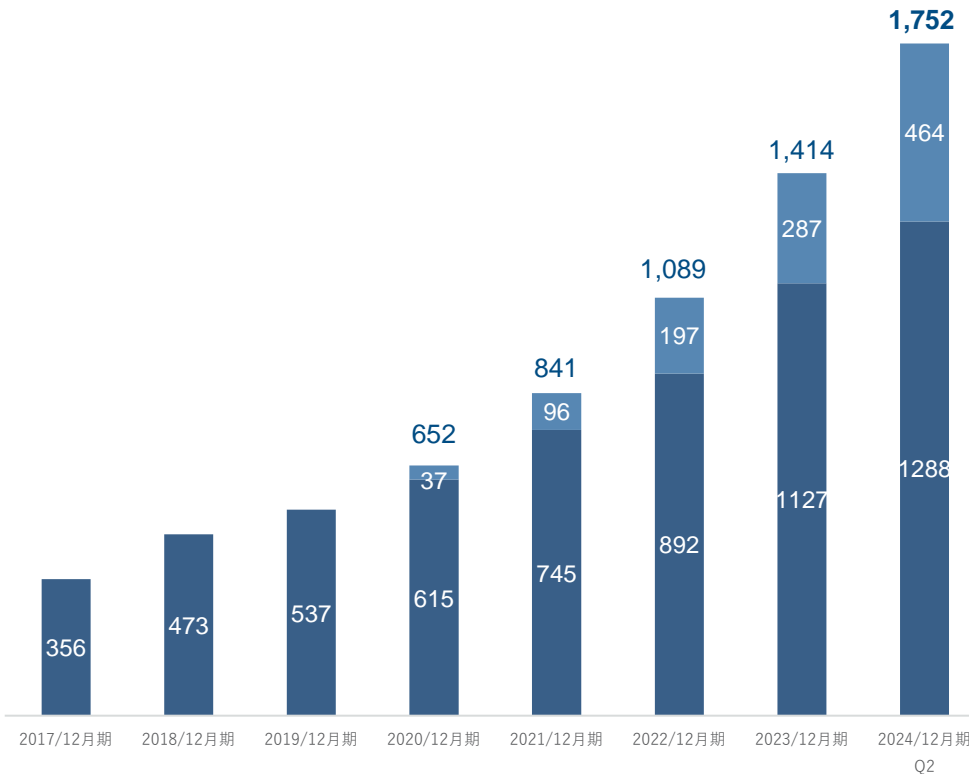
- 着物・切手・ブランド品・時計等のラグジュアリー商材を、出張訪問買取を中心とした多様なチャネルで買取り
- 遺品整理・生前整理・自宅整理での当社サービス利用が約70%を占め、50代以上のシニア層の顧客が86%
- 買取商材は、古物オークション等のtoB向け、EC販売・催事・店舗販売等のtoC向けの多角的な販路を持ち、在庫リスクは僅少



- 出張訪問買取を行うフィールドセールスを中心に、事業規模の拡大に伴い従業員数が増加

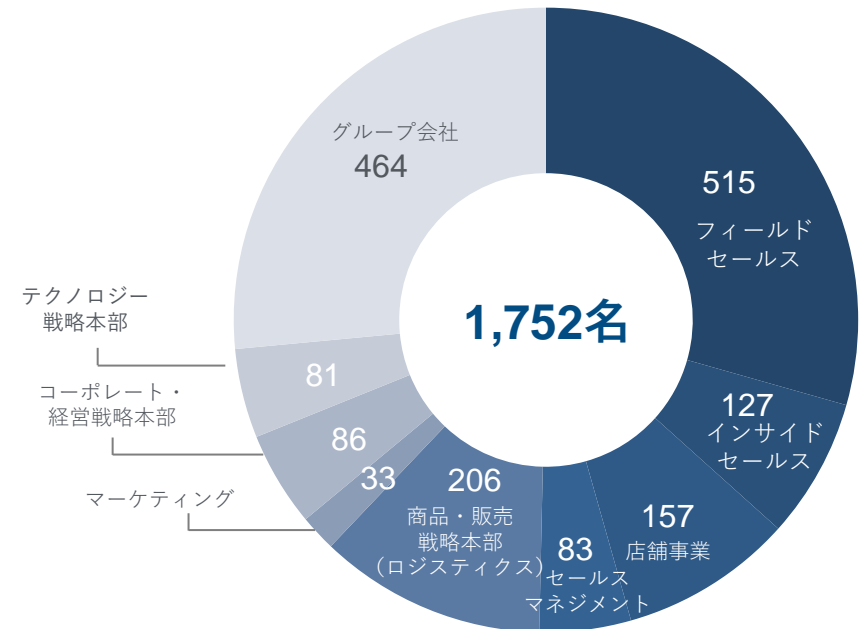
グループ従業員数推移

(単位：人)



■ バイセル ■ タイムレス・フォーナイン・日創・BuySell Link

グループ人員構成 (2024年6月末時点\_非連結子会社含む)



1 グループ概要

2 ガバナンス体制・ESG/SDGs

3 投資・財務戦略、株主還元方針

4 出張訪問買取事業 ビジネスモデル外観

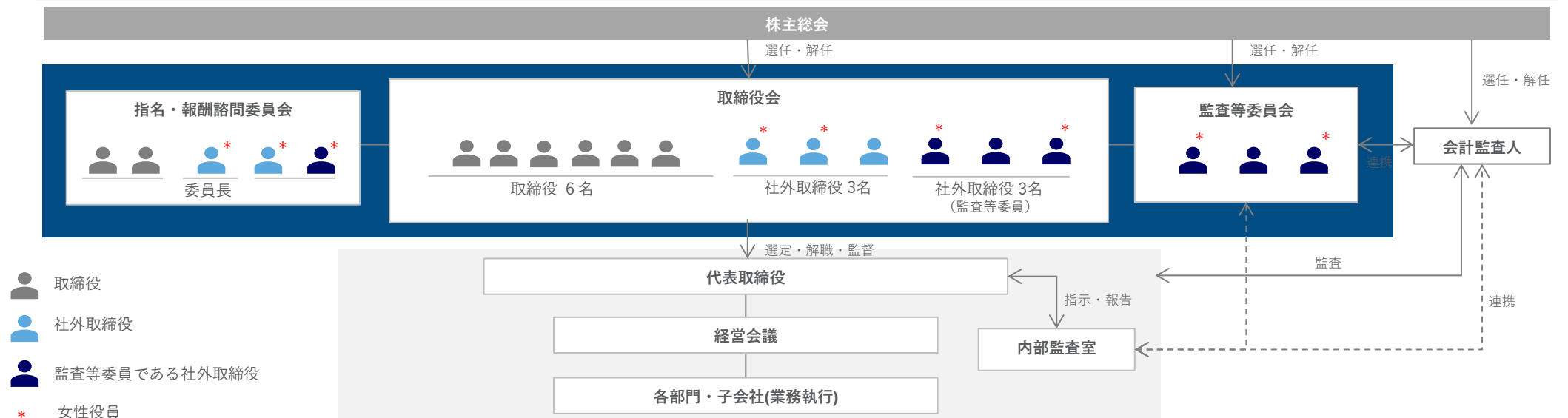
# コーポレート・ガバナンス体制の強化

- 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、ガバナンス形態を**監査等委員会設置会社**とし、**独立社外取締役が取締役会の半数を占める体制**

## コーポレート・ガバナンス体制の強化

- 監査役会設置会社から**監査等委員会設置会社**への移行（2022年3月）
- **独立社外取締役**（監査等委員である取締役を含む）が**取締役会の半数**を占める取締役会構成
- **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
- 取締役会のダイバシティを推進する観点から、**女性取締役比率33%**（女性取締役**4名**/取締役全体12名）

## コーポレート・ガバナンス体制図



- 持続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 / 代表取締役会長

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、2024年4月に代表取締役会長に就任。



徳重 浩介 / 代表取締役社長兼CEO

2006年に新卒で株式会社リクルート（現リクルートホールディングス）に入社。飲食情報領域の営業を経て、株式会社リクルートマーケティングパートナーズにおいてマーケティング支援事業・教育支援事業の責任者として従事。2015年同社執行役員に就任。2019年に株式会社リクルートライフスタイルの執行役員に就任し、飲食店向け集客メディアやDX支援等を推進。2024年4月に当社代表取締役社長兼CEOに就任。



吉村 英毅 / 取締役

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月に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に出向。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

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。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。

## 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

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。



我堂 佳世 / 社外取締役

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。



渡部 恒郎 / 社外取締役

2008年株式会社日本M&Aセンターに入社後、業界特化型事業部の立上げ、拡大を推進。在籍中100件を超えるM&Aの成約実績。2020年株式会社日本M&Aセンターホールディングス取締役に就任。2024年3月に当社社外取締役に就任。

- 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指名に加え、独立社外取締役が取締役会の半数を占めることにより、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

## 取締役のスキル・マトリックス

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	人材開発	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	代表取締役会長			●	●						
徳重 浩介	代表取締役社長兼CEO			●	●			●			
吉村 英毅	取締役			●							
小野 晃嗣	取締役CFO			●		●				●	
今村 雅幸	取締役CTO			●			●				
太田 大哉	取締役 (タイムレス代表取締役)			●	●						
秋山 友紀	社外取締役	●									●
我堂 佳世	社外取締役	●		●						●	
渡部 恒郎	社外取締役	●		●						●	
鈴木 真美	社外取締役 常勤監査等委員	●				●					
原 敏弘	社外取締役 監査等委員	●								●	
洞澤 美佳	社外取締役 監査等委員	●								●	

- 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



### コンプライアンス・リスクマネジメント

- 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

- 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



- 1 グループ概要
- 2 ガバナンス体制・ESG/SDGs
- 3 投資・財務戦略、株主還元方針**
- 4 出張訪問買取事業 ビジネスモデル外観

# 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

- 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

- 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

2024年6月末時点 連結BS

(単位：百万円)

現預金 11,003	有利子負債 16,501
棚卸資産 6,651	その他負債 5,408
のれん 7,418	純資産 9,589
顧客関連資産 893	
その他資産 4,136	

- 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
- のれん対自己資本倍率：1.0倍程度以下を目安にモニタリング

\*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

- 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

- 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、連結配当性向20%を目安とした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

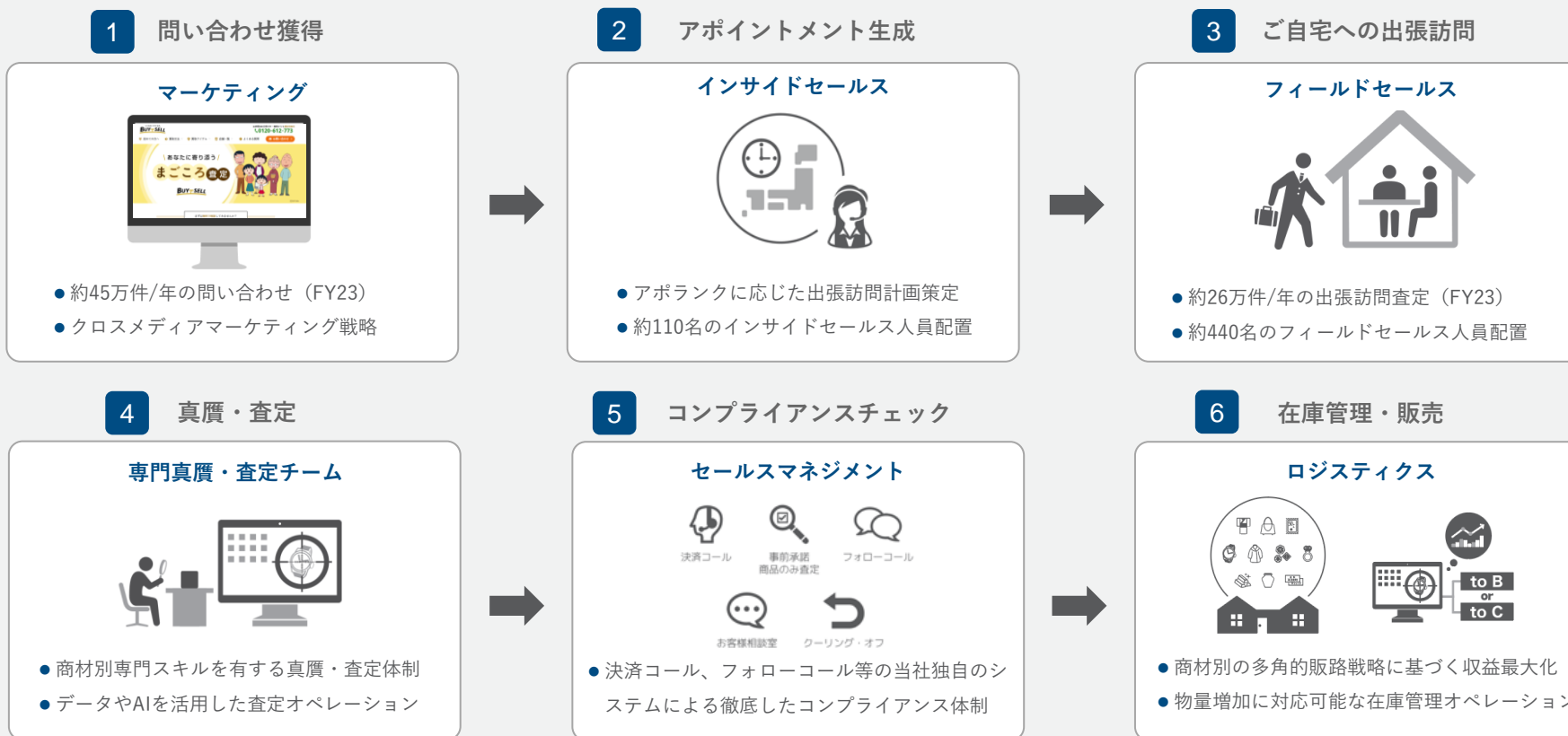
- 安定的・継続的な配当を実施する観点から、**連結配当性向20%**を目安に配当を実施する方針（現状の配当方針を維持）

\*TSR（トータル・シェアホルダー・リターン）：一定期間における配当と株価の値上がりの総利回り

- 1 グループ概要
- 2 ガバナンス体制・ESG/SDGs
- 3 投資・財務戦略、株主還元方針
- 4 出張訪問買取事業 ビジネスモデル外観**

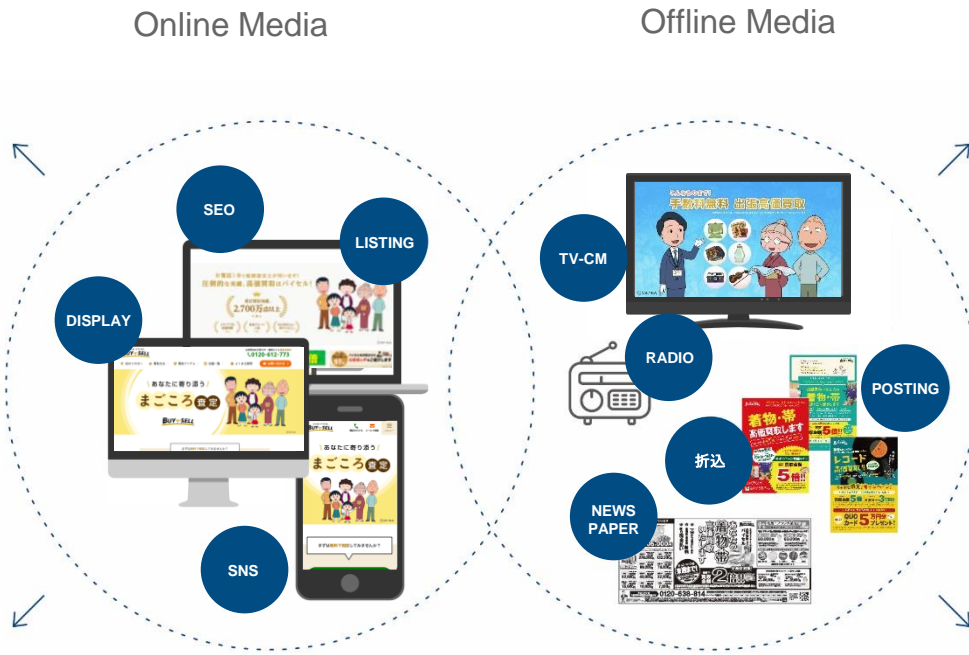
- ①マーケティング②アポイントメント生成③出張訪問④真贋・査定⑤コンプライアンス⑥在庫・販売戦略に関する一気通貫のオペレーションを自社内製で組織化し、各部門のKPIに基づくデータドリブン経営により事業成長を実現

## 出張訪問買取事業 ビジネスモデル概観



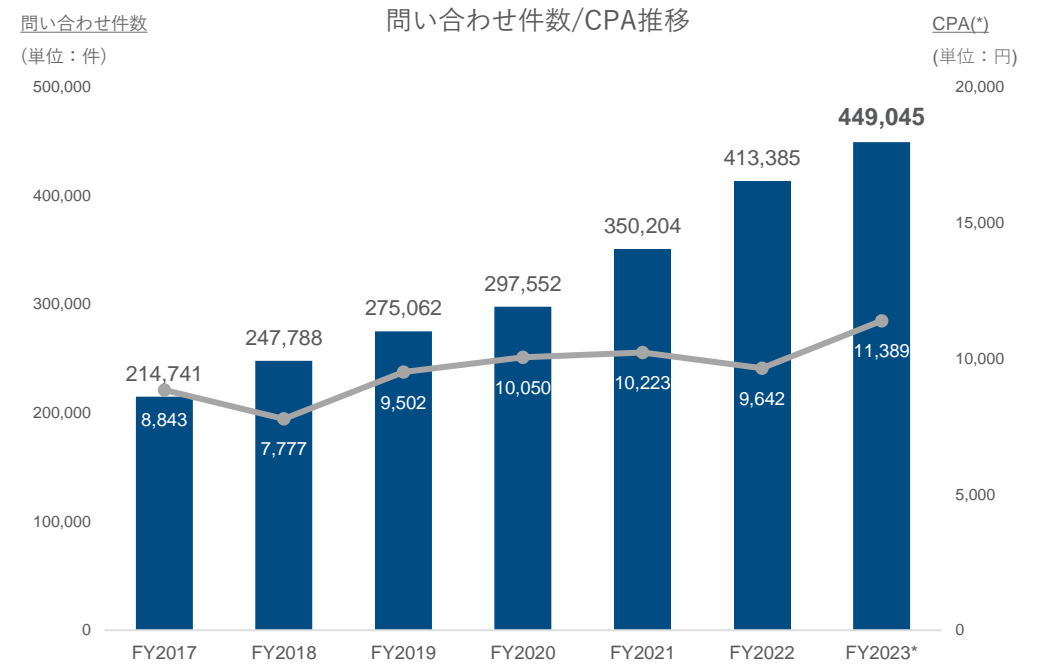
# マーケティング\_クロスメディアマーケティングを活かした集客力

- 「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毎期拡大中



©さくらプロダクション/日本アニメーション

- 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
- \*FY2023は外部要因影響により一時的にCPA悪化、FY2024以降再び効率化
- (\*) 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

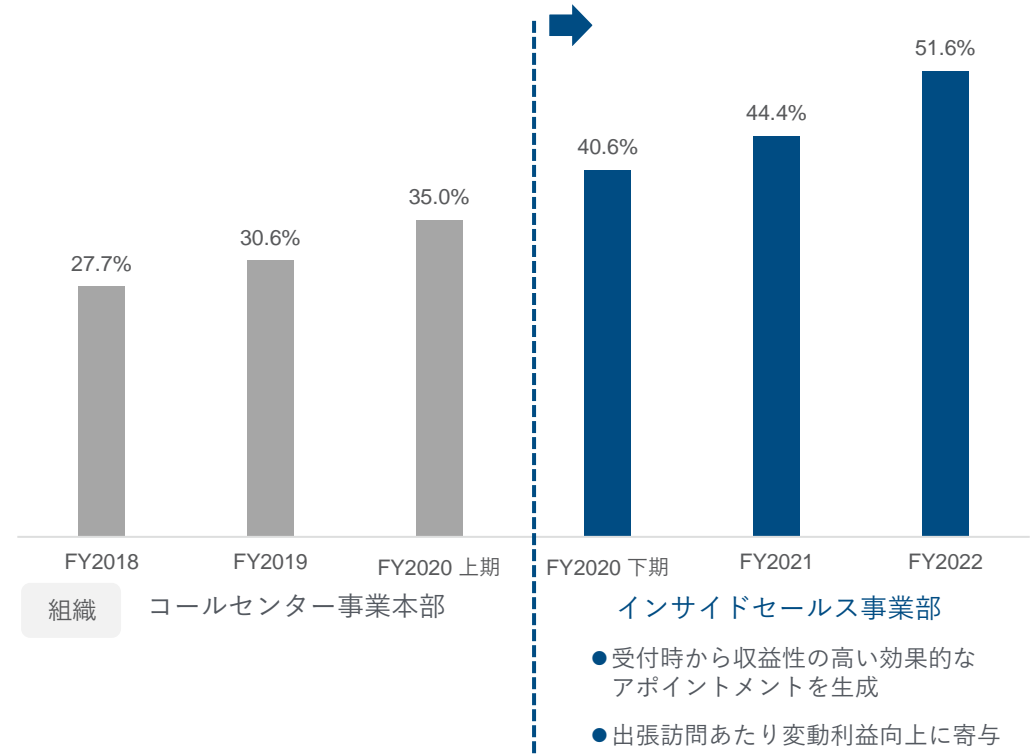


# インサイドセールス\_営業組織化による効果的アポイントメント生成

- 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

2023年よりアポイントメントランク定義を変更しているため、2022年までの参考値

# 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

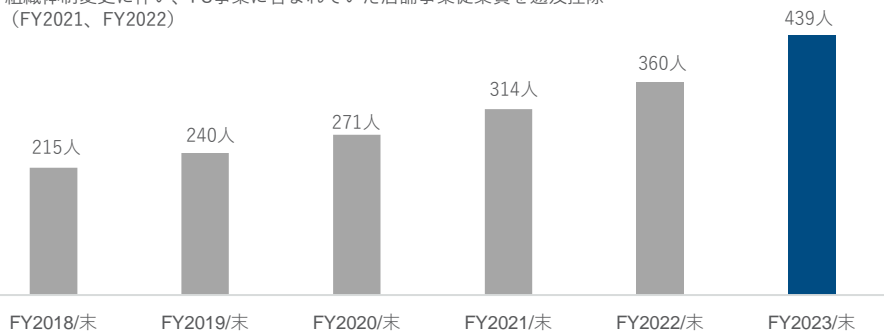
- 採用力及びデータに基づく教育体制に基づき、収益性を高めながら組織規模を拡大できる再現性・拡張性の高いフィールドセールス（FS）組織の構築により中長期的な事業成長を実現

## 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年より新卒採用強化による増員を行ってきたが、2024年以降は柔軟性を持つ人員増強を図るため中途採用強化の方針

FS(出張訪問)事業 従業員数

\*組織体制変更に伴い、FS事業に含まれていた店舗事業従業員を遡及控除 (FY2021、FY2022)

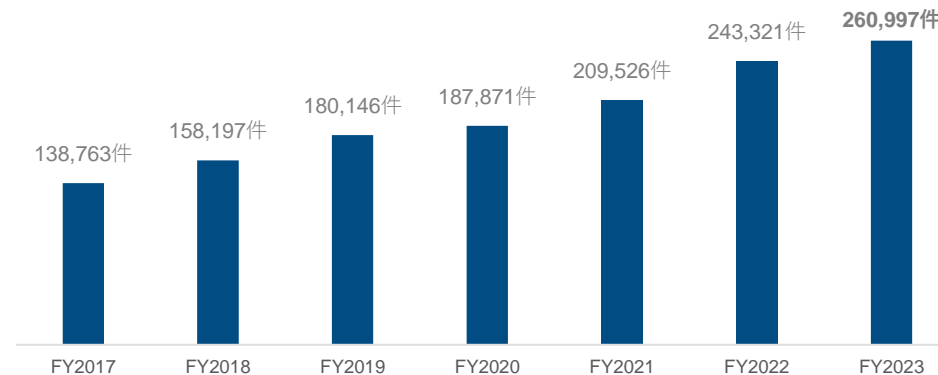


注：出張訪問事業に配属する従業員数合計。（管理者や事務員を含む）

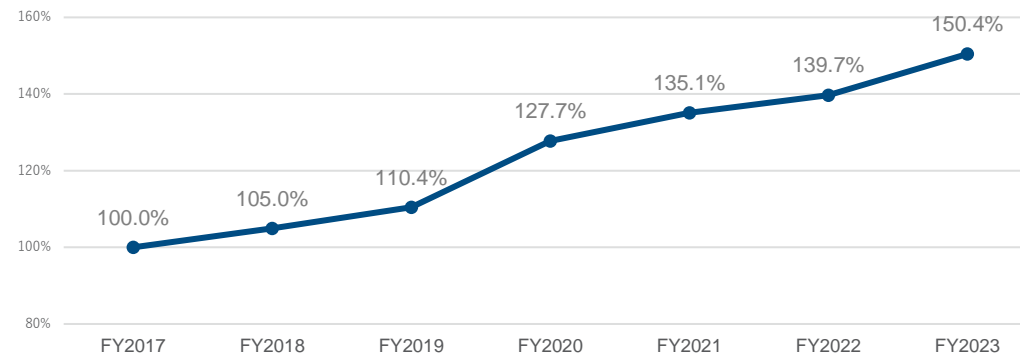
## 教育

- 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



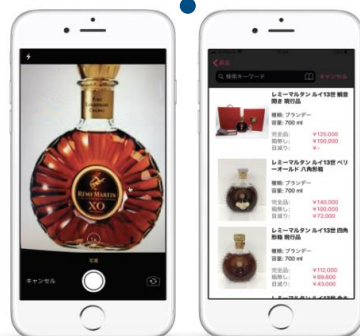
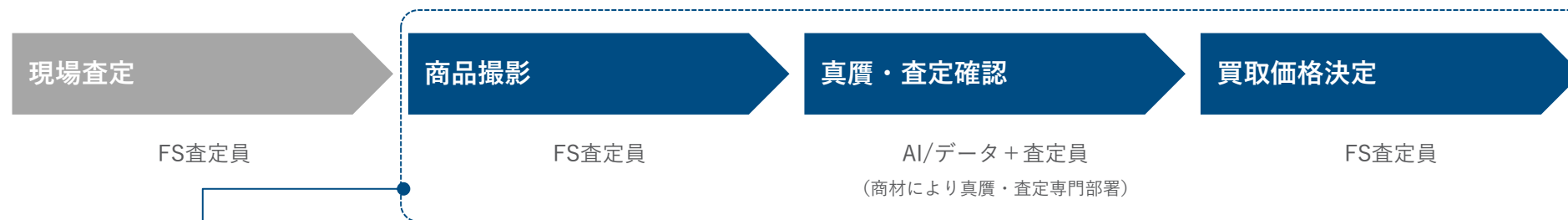
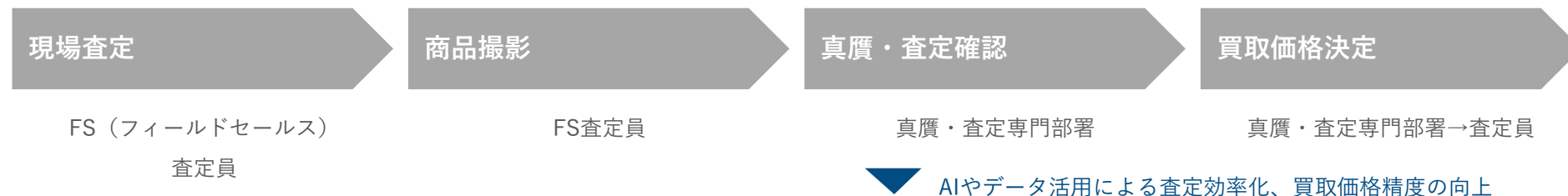
FS事業\_出張訪問あたり粗利単価(\*)伸長率 (FY2017基準)



(\*) 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

- 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



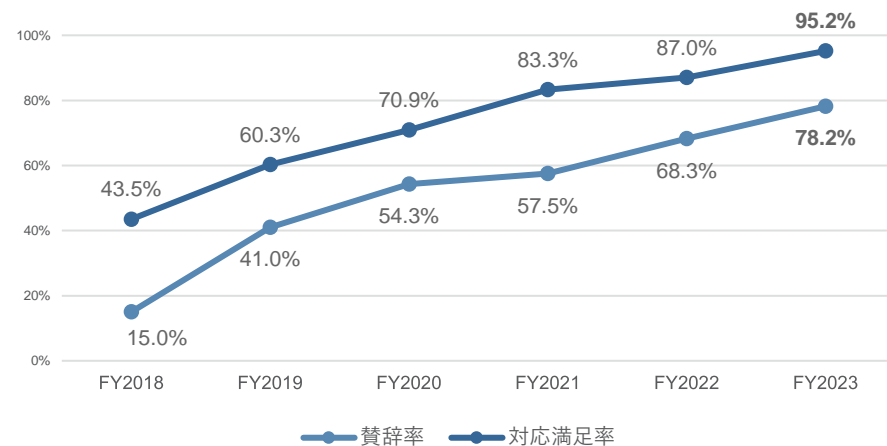
- 法令に従ったクーリングオフ対応の徹底

### 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



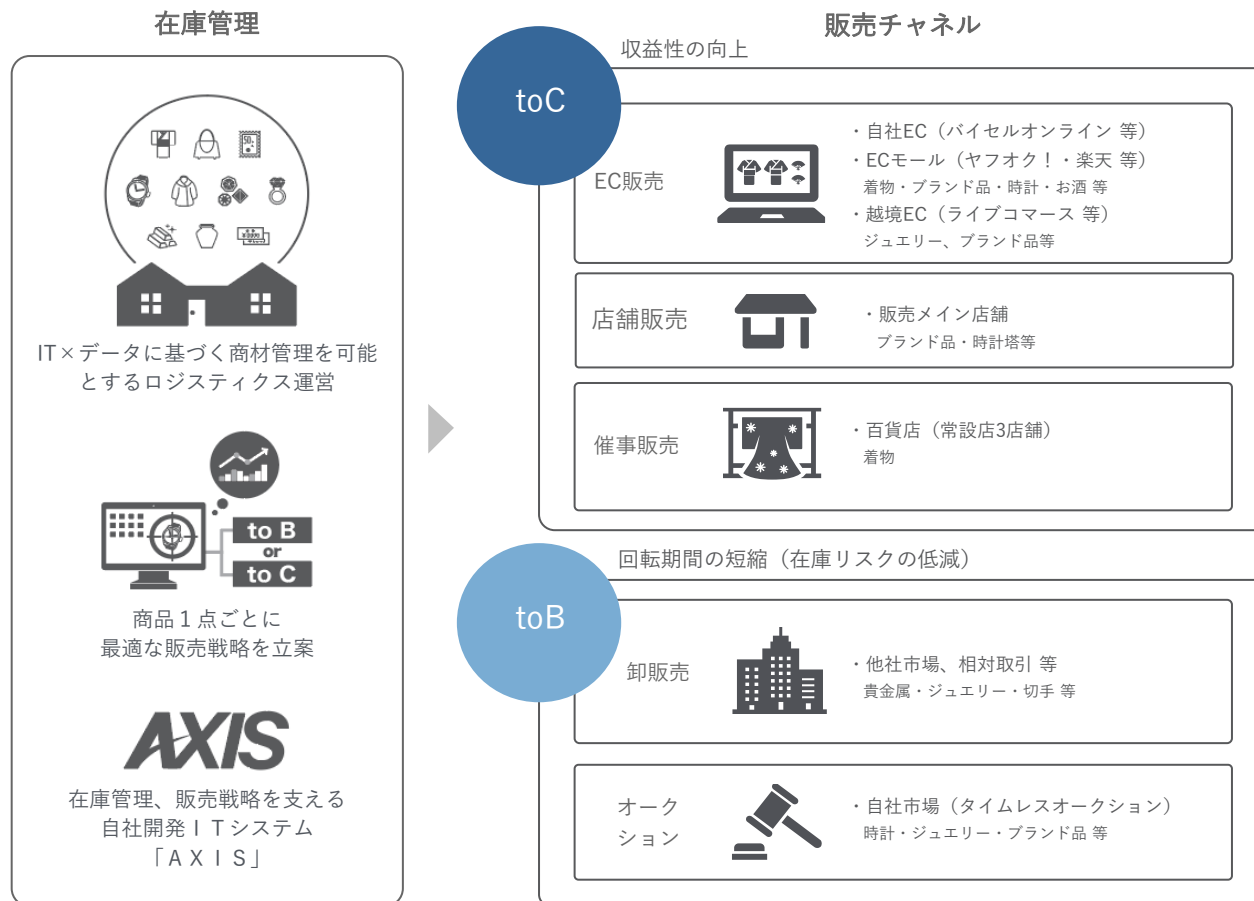
出所：フォローコールにおいてアンケート実施し、アンケート回答があったものに対する割合として当社作成

\*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

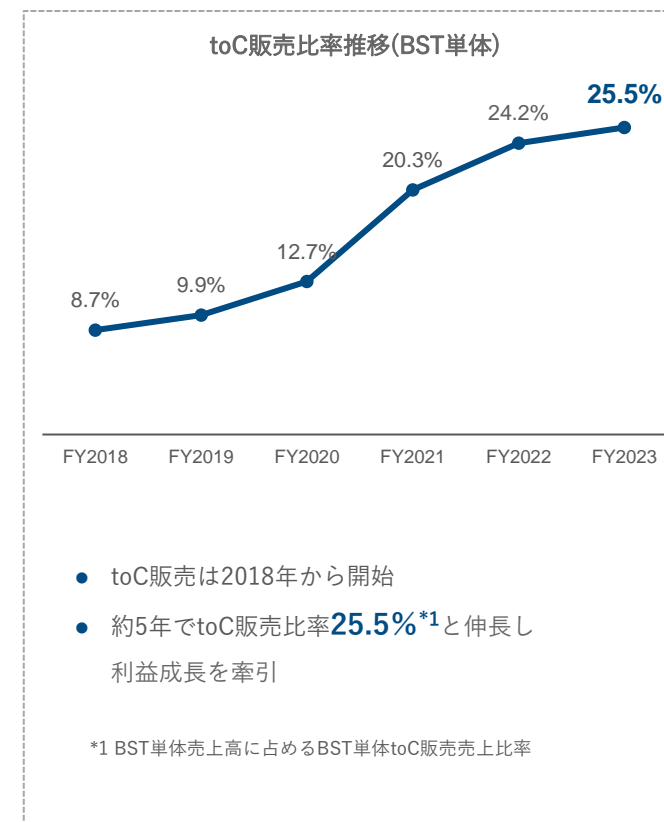
\*2 賛辞率：上記のうち、満足頂いた内容を具体的に回答

# 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24%水準まで伸長



toC販売比率推移



## 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**

**BUYSELL TECHNOLOGIES**