

 岩田 匡平 代表取締役社長兼 CEO	株式会社 BuySell Technologies (7685)
	

## 企業情報

市場	東証マザーズ
業種	卸売業(商業)
代表取締役社長兼 CEO	岩田 匡平
所在地	東京都新宿区四谷 4-28-8 PALT ビル 8F
決算月	12 月末日
HP	<a href="https://buysell-technologies.com/">https://buysell-technologies.com/</a>

## 株式情報

株価	発行済株式数		時価総額	ROE(実)	売買単位
2,667 円	14,162,284 株		37,770 百万円	33.9%	100 株
DPS(予)	配当利回り(予)	EPS(予)	PER(予)	BPS(実)	PBR(実)
20.00 円	0.7%	122.77 円	21.7 倍	319.34 円	8.4 倍

\*株価は 3/3 終値。各数値は 2021 年 12 月期決算短信より。

## 業績推移

決算期	売上高	営業利益	経常利益	当期純利益	EPS	DPS
2018 年 12 月	10,118	496	472	329	27.50	5.50
2019 年 12 月	12,828	846	817	505	41.94	7.50
2020 年 12 月	14,764	968	922	565	41.12	7.50
2021 年 12 月	24,789	2,315	2,295	1,314	93.26	14.00
2022 年 12 月(予)	32,500	3,100	3,040	1,730	122.77	20.00

\*予想は会社側予想。2021 年 1 月 1 日付で 1:2 の株式分割を実施。EPS、DPS は遡及して調整。

株式会社 BuySell Technologies の 2021 年 12 月期決算概要などをお伝えします。

## 目次

### [今回のポイント](#)

- [1. 会社概要](#)
- [2. 2021年12月期決算概要](#)
- [3. 2022年12月期業績予想](#)
- [4. 中期経営計画 2024](#)
- [5. 今後の注目点](#)

[<参考:コーポレート・ガバナンスについて>](#)

## 今回のポイント

- 2021年12月期の売上高は前期比67.9%増の247億89百万円。第1四半期(1-3月)は緊急事態宣言の影響を受けたが第2四半期(4-6月)以降は出張訪問回数も回復。タイムレス社子会社化も寄与した。経常利益は同148.8%増の22億95百万円。出張訪問あたりの買取量の増加、店舗買取事業の黒字化、タイムレス社の業績取り込みなどで、販管費の増加を吸収し大幅な増益。7期連続の増収増益となった。計画利益を超過する範囲内で下期に翌期以降のtoC販売比率向上に向けた在庫の戦略的な繰り越しを行った結果、売上高は計画未達となったが、経常利益は予想を上回った。
- 22年12月期の売上高は前期比31.1%増の325億円、経常利益は同32.4%増の30億40百万円の予想。引き続き出張訪問買取を強化するとともに、前期在庫を積み増したtoC販売強化により粗利率の改善を見込む。店舗買取も出店を拡大し強化を図る。中期的な成長に向けた人材採用等を中心とする先行投資を実施する予定で、販管費も同31.4%増加するが増収で吸収し大幅な増益を見込む。21年12月期第1四半期は、タイムレス初のオンラインオークションに向けて、保有在庫を優先的にオークション出品したため、売上・営業利益が大きく伸長した。今第1四半期はこの反動で減益を見込むものの、その影響を除くと、各四半期で前年同期比増収・増益を計画している。配当は前期比6.00円/株増配の20.00円/株の予定。予想配当性向は16.3%。
- 2024年に向けた3年間の中期経営計画を発表した。目指す姿として「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」の4つを掲げている。
- タイムレスの連結取り込み後の今期も大幅な増収増益を予想している。その要因の一つがバイセル、タイムレスの店舗出店加速である。中期経営計画最終年のグループ50店舗超達成に向けては年間10店舗の出店が必要であり、特に現時点で5店舗にとどまっているバイセルの出店スピードが注目される。また、上場後初めての公表となる中期経営計画では、出店戦略のほか、エリア拡大、リユースプラットフォームのSaaS化構想などの進捗にも期待したい。

## 1. 会社概要

「インターネット」と「リアル」のそれぞれの強みを生かしたリユース事業を展開。

インターネットやマスメディアを駆使したマーケティング戦略により買取希望者を集客するとともに、日本全国を対象に出張訪問買取を行う。多彩な買取／販売チャネルによるシナジーの最大化、シニア層を中心とした強固な顧客基盤、クオリティの高い経営陣などが特長・強み。巨大な潜在リユース市場の開拓と顧客基盤を活かした新規事業の創出により更なる成長を目指している。

### 【1-1. 沿革】

大手広告会社でマーケティングを担当していた岩田氏は、豊富な広告宣伝費を持つ大企業や有名企業が優遇され、予算も少ない中小企業、ベンチャー企業は十分な対応を受けることができない状況に疑問を抱き、資本力の弱い企業でも真のマーケティングが展開できるよう支援したいとの思いから、大手広告会社を退職しコンサルティング会社を立ち上げた。

多くのベンチャー企業や中小企業を支援する中で出会ったのが、現在の株式会社 BuySell Technologies (旧 株式会社エース) であった。

同社は以前から現在の中心事業である「出張訪問買取」を行ってはいしたが、2016年5月にコンサルに入った当時はマーケティングといってもチラシをまくくらいで、ホームページも洗練されたものではなく、業績も芳しいものではなかった。

岩田氏の下で本格的な改革に乗り出した同社は、同年8月には過去最高の申込件数を記録、9月にはそれを更新するなど、改革の芽が出始める。

この過程で岩田氏は、「出張訪問買取」サービスは付加価値が高く、必要とする顧客が多数存在する反面、「出張訪問買取」サービスのメリットの伝え方、ブランディング構築方法、マーケティングアクションなどが極めて不十分であると感じ、そこに自分がこれまで培ってきたマーケティングノウハウを注入していけば、もっと魅力的な会社に変革できるはずと確信する。

同年10月に岩田氏が取締役CSMO (Chief Sales & Marketing Officer) に就任。11月には社名を株式会社 BuySell Technologies に変更し、新たなTVCMをオンエアするなどさらに改革のスピードを上げる。

岩田氏が2017年9月に代表取締役社長に就任。クリエイティブのPDCAサイクルを回すと共に、知見を活かしたTVCM枠の購入などが奏功し、業容は順調に拡大。コンプライアンス体制も整備し、2019年12月、東証マザーズに上場した。

### 【1-2 企業理念・経営理念】

以下のようなミッション、バリューを掲げている。

ミッション	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。
バリュー	<p>すぐに、つなぐ: すぐに着手し、すぐに仕上げ、次へ行け</p> <p>みずから、つなぐ: 評価するな、手を動かせ</p> <p>おそれず、つなぐ: 自分を変え、組織を変え、世界を変えることに挑戦し続ける</p>

物には物を超えた価値、バリューがあり、そこを的確につないでいくのが自社の使命、社会的な存在価値と考えている。

加えて、環境課題への対応、全てのステークホルダーとの共創を強く認識しており、「持続可能な社会の実現のために、2次流通市場の活性化を通じて循環型社会の形成に貢献」すること、「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」することも自社グループのミッションと考えている。

### 【1-3 市場環境】

2020年のリユース市場は約2.4兆円と推計され、2025年には3.5兆円まで拡大すると見られる。

ただ、これはあくまでも顕在化したリユース市場の数値であり、自宅内の1年以上利用されていない不用品である「かくれ資産」を含めた潜在的なリユース市場規模総額は約37兆円と推計している。

加えて人口減少が続く日本においては、不用品は毎年7.6兆円増加すると推定しており、潜在リユース市場は今後も拡大が続くと見ている。

また、年代別の一人当たりのかくれ保有資産保有額を見ると、50歳代以上のシニア層が多くを占めている。

## 潜在リユース市場規模

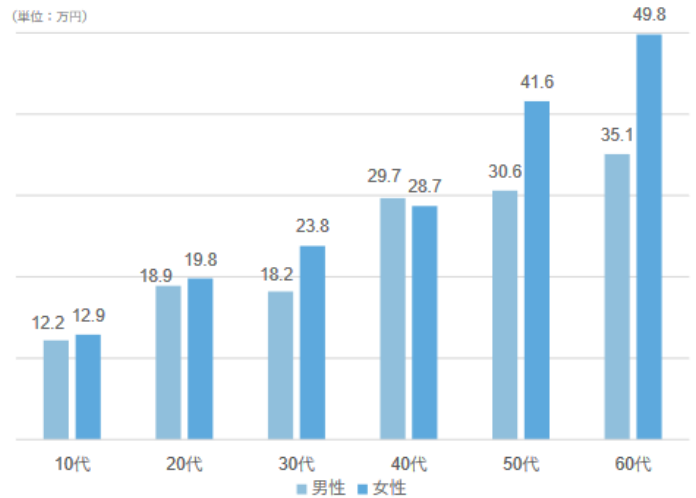


※かくれ資産：自宅内の一年以上利用されていない不用品の推定価値

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

(同社資料より)

## 一人当たりかくれ資産保有額



BuySell Technologies ではその強みである出張訪問買取を中心に、自宅に眠る「かくれ資産」となる潜在商材を掘り起こすことで、成長ポテンシャルの大きい潜在的なリユース市場の開拓を進めていく考えである。

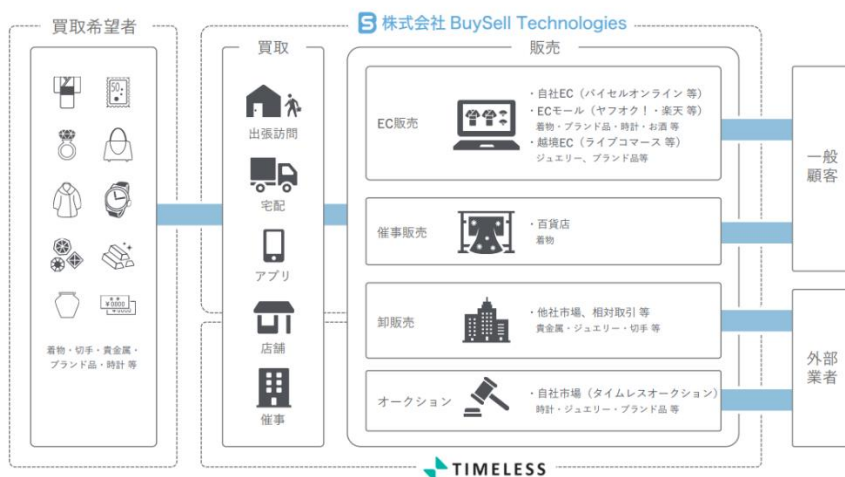
## 【1-4. 事業内容】

## (1)ビジネスモデル

同社及び子会社株式会社タイムレス、株式会社 BuySell Link の3社により、「インターネット」と「リアル」それぞれの強みを生かしたリユース事業を展開している(株式会社 BuySell Link は障がい者雇用推進を目的とした特例子会社)。

主にインターネットやマスメディアを駆使したマーケティング戦略により買取希望者を集客するとともに、日本全国に出張可能な査定員を配置した出張訪問買取を中心に、宅配、店舗による買取を実施している。

買取品は、自社EC「リユースセレクトショップバイセル」、ヤフオク!などのECモール、ebayなどの越境ECサイトを通じたEC販売や、百貨店での催事販売により一般顧客に販売するほか、子会社タイムレスの「タイムレスオークション」、他社市場を利用した卸販売により外部業者に販売している。



(同社資料より)

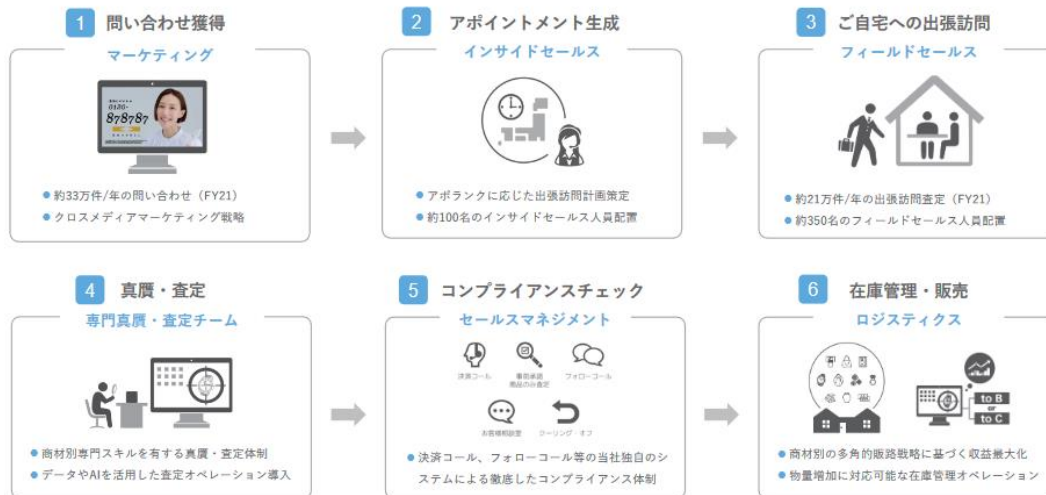


マーケティングによる集客から買取査定、在庫管理、販売までの一連の流れをすべて自社で一貫して管理実行する体制を構築している。

また主力のリユース事業を拡大すると同時に、リユースに隣接する新規事業や顧客データを活用した新規事業の立ち上げ・育成にも注力している。

## (2)各サービスの概要

同社のリユース事業は「買取希望者の集客」→「買取の実施」→「買取品の販売」というビジネスフローで構成されている。「集客」、「買取」、「販売」各ステップの概要、特長は以下のとおりである。



(同社資料より)

## ①集客:シニア富裕層を対象としたクロスメディアマーケティングを展開

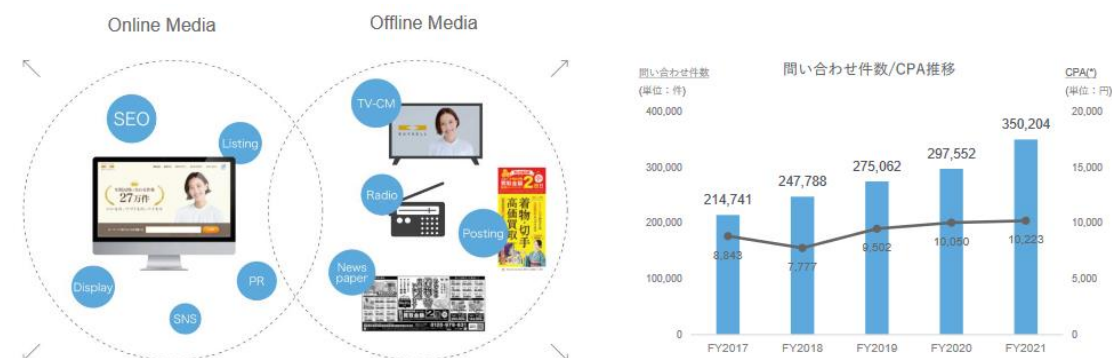
### ◎マーケティング

顧客からの査定依頼を受注するためのマーケティング活動が事業戦略・遂行の起点であり、集客数の最大化が同社ビジネス成功の第一のカギである。

ここでは、岩田社長を始めとした経営陣が有するマーケティングスキルやノウハウが大きな役割を果たしている。

SEO(Search Engine Optimization、検索エンジン最適化)、リスティング広告、SNS などの「インターネット」と、TVCM を中心とした「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を展開している。

市況や季節性等を踏まえたマクロ視点での広告運用に加え、日々の媒体別、エリア別等に細分化した詳細な分析を行うことによって、効率的なCPA(問い合わせあたり広告宣伝費)を実現し、費用対効果を最大化したマーケティング活動を行っている。こうした、きめ細かいマーケティング活動により、問い合わせ件数および集客数は年々拡大している。



- 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

(同社資料より)

## ◎インサイドセールス:顧客ニーズに沿ったサービスの提供と査定員稼働数の最大効率化

マーケティングによって開拓した買取希望者からの入電に対して、約 120 名のオペレーターが顧客の要望を直接聞き、その要望を査定員と連携することにより、顧客ニーズに沿ったサービスの提供を図っている。

2020年7月に受付対応時からの営業組織化を目的としてそれまでの従来の「コールセンター事業部」から「インサイドセールス事業本部」へ組織変更を行った。

売却希望の商材や訪問日時の調整といった事務的な受付業務のみでなく、顧客がより安心して同社サービスを利用できるよう、事前に顧客に対して、サービスの概要、査定取り扱いが可能な商材の説明、不招請勧誘防止のための案内等を実施しているほか、査定員が訪問査定時に説明する内容を事前に説明している。

加えて、「インサイドセールス事業本部」ではこうした顧客向けサービスと共に、入電受付時に出張訪問あたりの想定獲得粗利(想定訪問単価)に応じて5つのランクに分類し、収益性の高い効果的なアポイントメントを生成している。この組織変更により高ランクのアポイントメント率は年を追って着実に上昇し、出張訪問あたり変動利益の向上に寄与している。

## ②買取:幅広い顧客ニーズに対応した「出張訪問買取」を展開

### ◎出張訪問買取

問い合わせのあった顧客の自宅へ出向き、査定・買取を実施する「出張訪問買取」が買取方法の中心である。

このほか、売却希望商品を同社まで送る「宅配買取」、直接顧客が同社店舗まで商品を持ち込む「店舗買取」も行っている。

「出張訪問買取」を担う「フィールドセールス事業本部」においては、2021年末で約 350 名の査定員を有し、関東圏、関西圏、名古屋、福岡など 13 センター(2021年12月時点)を拠点として全国各地をカバーしている。

査定希望の商品種類が多岐にわたる場合、査定数量が多量となる場合、査定商品の重量があり持ち運びが困難な場合などのほか、遠方に居住の顧客や高齢の顧客からの問い合わせなど、店頭買取や宅配買取の利用が難しい顧客からの買取依頼にも「出張訪問買取」は柔軟に対応することが可能であり、より幅広い顧客ニーズに対応している。

例えば、着物は1着で1kg程度の重量のものもあり、整理したい着物の枚数が多く、持ち運びが困難な場合、同社の査定員が自宅まで訪問して査定買取を実施する「出張訪問買取」は顧客ニーズに即した親和性の高いサービスである。

### ◎査定員

採用力を強みに事業規模の拡大に応じてフィールドセールス査定員の人員数も堅調に増加している。2017年より新卒採用を強化している。

また、顧客満足度を高めるため、査定員に対する教育を重視している。

教育研修専門部門「イネーブルメント部」では、査定員の体系的な教育研修システムを導入しており、センター別・査定員別に同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施している。

営業研修や現場への同行等のOJTを定期的に行い、営業姿勢、査定能力、コンプライアンス意識の向上に努めている。

加えて、顧客の自宅に上がるためには顧客に十分な安心・安全を提供する必要があることから、コンプライアンス体制の徹底にも注力している。

査定員のみでは契約を決裁することはできず、契約時にコンプライアンス専門部署が顧客に電話し、売買契約の内容についての確認(商品、金額および金額への納得の有無の確認)を行う決裁コールを行ったうえで最終契約を締結する。

また、コンプライアンス専門部署は査定員退出後に再度顧客に電話(フォローコール)するほか、出張査定についての顧客の率直な意見を、査定員の対応や法令遵守及び顧客の満足度について具体的なヒアリングを行っている。

フォローコールでの結果については、査定員個人別で意見、クレーム、賛辞内容を管理し、更なる品質向上に向けて適宜査定員に周知徹底を図っている。

法令に従ったクーリング・オフ対応の徹底も図っている。

### ◎真贋鑑定・査定

同社の査定体制は、正確な査定、贋物買取防止および査定員不正を防止する観点から、出張訪問する査定員の現場査定に加えて、査定員からモバイル端末を利用して送られて来る画像や動画等の情報をもとに、真贋及び鑑定を専門とする社員により二重で査定内容をチェックしている。

また、査定データやテクノロジーを活用し、機械学習技術などを用いたオペレーションの自動化による査定や価格決定の効率化・生産性向上を進めており、買取量の最大化を目指している。

### ◎取扱商品

主として、着物、切手、古銭、貴金属、ジュエリー、ブランド品、時計、骨董品、毛皮、酒類等を対象としており、販売時に高単価を確保できるものをメイン商材としている。

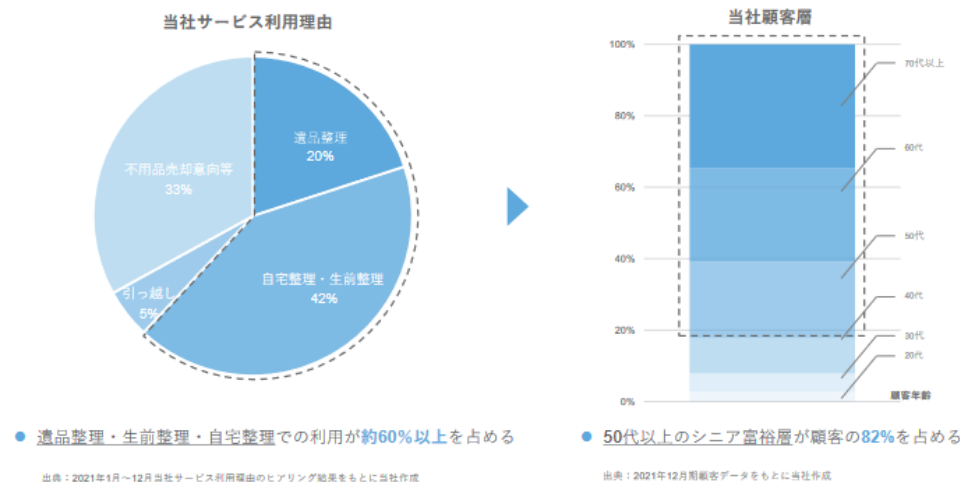


(同社資料より)

### ◎主要顧客

中心サービスである出張訪問買取との親和性が高いシニア富裕層からの問い合わせが多く、2021年12月期では50代以上の顧客が全顧客の約82%を占めている。

また、シニア層が中心であることから、自宅整理、遺品整理及び生前整理に伴い同社の買取サービスを利用するケースが多く、サービス利用理由の約60%をそれらが占めている。



(同社資料より)

### ③販売:

#### ◎在庫管理

買取商品はクーリング・オフの期間を経た後、千葉県船橋の自社倉庫においてアルバイトを含む300名を超えるスタッフにより検品から出品までを一元管理している。

在庫は、自社開発のITシステム「AXIS」によって管理されており、クーリング・オフへの対応を含めて商品一点ごとの在庫管理を行っている。

商品の特徴・状態・市場環境など様々な面を考慮した上で、最適な販売ルートに送品している。



## ◎販売方法

在庫状況を踏まえて販売戦略を企画立案の上、古物市場や業者向けオークションでの販売、EC販売、催事販売等のチャネルにより買取商品の販売を行っている。

古物市場やオークション販売等の toB 販売(法人向け販売)では、商材ごとに対面形式・対面オークション形式を使い分け、取引先との交渉を繰り返し、より高い利益率を出せる販売先を選定している。売上の約 80%が toB 販売である。また、子会社化した株式会社タイムレスの「タイムレスオークション」により品質毎の適正な販売、流通量の拡大に繋げている。

一方、エンドユーザーである一般消費者向けの toC 販売においては、良質の商品を提供すべく、EC 販売(楽天市場、ヤフオク!等)や百貨店催事による販売を行うとともに、2018年7月よりリユース着物の販売を中心とした「リユースセレクトショップバイセル」、2020年2月よりブランド品、時計、ジュエリーや酒類などのラグジュアリーリユース商品の販売を中心とした「BUYSELL brandchée(バイセル ブランシェ)」と、2つの自社 EC サイトを展開している。また、中国向けライブコマース事業を展開している。

toB 販売により在庫回転期間を短縮(在庫リスクの低減)しながら、toC 販売の拡大により収益の最大化を図っている。2018年から開始した toC 販売が占める比率は当初 9%程度であったが、21年12月期は 20.3%まで伸長し、利益成長を牽引している。

商材の需要動向等に応じた商品 1 点ごとの最適な販売戦略の立案と多様な販売チャネルの構築により、リユースビジネス成功の第三のカギとなる「販売」においても着実に実績を積み上げている。

## 【1-5. 強み・特長】

### ①多彩な買取／販売チャネルによるシナジーの最大化

同社及び子会社タイムレスの多彩な買取チャネルと販売チャネルにより、両社の強みを活かしたシナジーの最大化を図っている。リユース市場における多くのプレーヤーの中で、他社にはないビジネスモデルで独自のポジションを築いており、明確な差別化となっている。

### ②シニア層を中心とした強固な顧客基盤

前述の通り 50 代以上の顧客が全顧客の約 82%を占めている。同社のヒアリングによれば 8 割の顧客が同社サービスの対応に満足しており、シニア富裕層からの信頼は厚い。

この強固な顧客基盤は、今後の事業展開において大きなアドバンテージとなる。

### ③クオリティの高い経営陣

同社の成長を支えている要因の一つが優れたマーケティング戦略である。岩田社長によれば、ベンチャー企業で同社ほど良好なコストパフォーマンスで TVCM を打っている企業は他にはないという。

上手に TVCM を打つには、どういうプレーヤーがいるのか、どういった段取りが必要なのかなど、その構造を熟知していることが必要だが、同社は大手広告会社出身で知見・経験・ノウハウが極めて豊富な岩田社長がクロスマーケティング戦略を強力に推進している。

また、上場のみならず顧客からの信頼を得て持続的な成長を追求するにはコンプライアンス体制の完備が不可欠で、買取プロセスにおける現金の管理なども重要なポイントであるため、2016年10月に取締役 CFO に就任した小野 晃嗣氏の指揮の下、経理面からのオペレーション整備を進めてきた。

2021年3月の定時株主総会では新たに取締役 CTO として今村雅幸氏が選任された。今村雅幸氏は、著名企業を含め数社で幅広く DX を推進した実績を持つ。

2名の社外取締役を含め、攻守にわたる 6名のクオリティの高い経営陣により事業を推進している。

### ④主要 KPI:「出張訪問数」×「出張訪問あたり変動利益」

同社ではリユース事業の主要 KPI として「出張訪問数」×「出張訪問あたり変動利益」を設定している。

「出張訪問数」拡大のためには認知度向上による問い合わせ件数の増大を、「出張訪問あたり変動利益の最大化」のためには高額商品買取増と広告宣伝費の効率化をそれぞれ追求している。

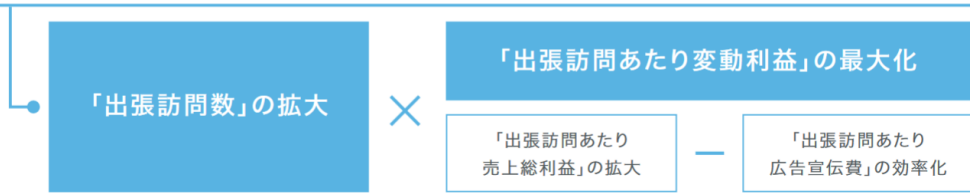


# BRIDGE REPORT

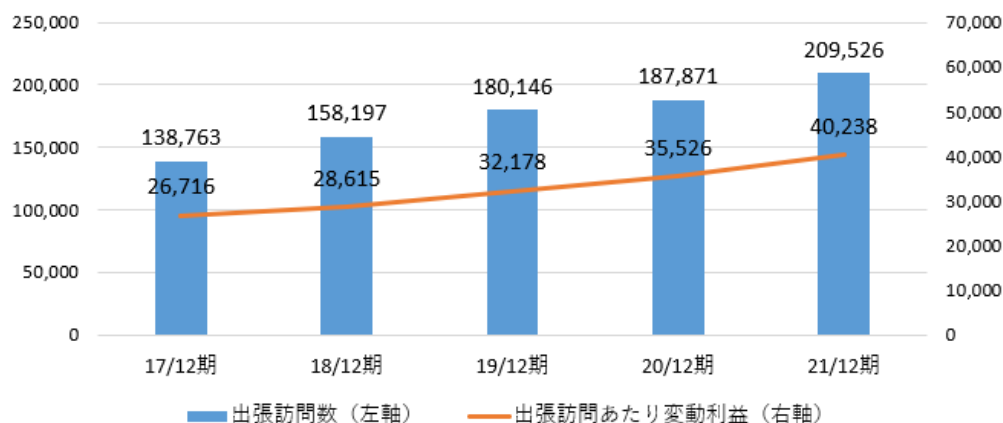


## 事業成長に向けた主要KPI

**KPI: 「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)」**



(同社資料より)



\* 単位：件、円

## 2. 2021年12月期決算概要

### (1)業績概要

	20/12期	構成比	21/12期	構成比	前期比	予想比
売上高	14,764	100.0%	24,789	100.0%	+67.9%	-1.6%
売上総利益	9,664	65.5%	14,487	58.4%	+49.9%	-
販管費	8,696	58.9%	12,172	49.1%	+40.0%	-
営業利益	968	6.6%	2,315	9.3%	+139.1%	+3.8%
経常利益	922	6.2%	2,295	9.3%	+148.8%	+4.3%
当期純利益	565	3.8%	1,314	5.3%	+132.3%	+6.8%

\*単位:百万円

### 出張訪問買取量増加に加えタイムレス子会社化の寄与もあり大幅な増収増益

売上高は前期比67.9%増の247億89百万円。第1四半期(1-3月)は緊急事態宣言の影響を受けたが第2四半期(4-6月)以降は出張訪問回数も回復。タイムレス子会社化も寄与した。

経常利益は同148.8%増の22億95百万円。出張訪問あたりの買取量の増加、店舗買取事業の黒字化、タイムレス社の業績取り込みなどで、販管費の増加を吸収し大幅な増益。7期連続の増収増益となった。

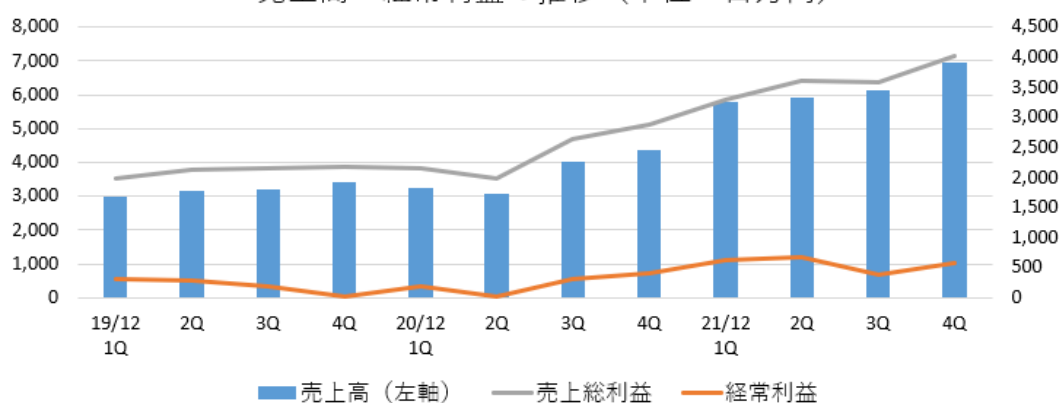
計画利益を超過する範囲内で下期に来期以降のtoC販売比率向上に向けた在庫の戦略的な繰り越しを行った結果、売上高は計画未達となったが、経常利益は予想を上回った。

### (主要な販管費)

	20/12期	21/12期	前年同期比	予想比
広告宣伝費	2,990	3,905	+30.6%	+0.2%
人件費	2,349	3,087	+31.4%	-3.5%
販管費合計	8,696	12,172	+40.0%	-3.4%

\*単位:百万円

売上高・経常利益の推移 (単位:百万円)



20/12期4Qまでは単体、21/12期1Q以降は連結。

四半期ベースでも第4四半期(10-12月)は過去最高の売上高を記録した。

### (2)主要 KPI の動向

出張訪問数は、第1四半期は減少も第2四半期以降は回復。

下期に入りtoC販売比率の向上のため在庫を戦略的に積み増し、売上抑制を行ったことにより、出張訪問あたり売上総利益は通期計画に対して減少したが、広告宣伝費は継続したコストコントロールにより計画水準で着地し、出張訪問あたり変動利益は、前期比13.3%の伸長。

## BRIDGE REPORT



	20/12期	21/12期	前期比
出張訪問数	187,871	209,526	+11.5%
出張訪問あたり変動利益	35,526	40,238	+13.3%

\*単位:件、円。

## (3)財政状態

## ◎主要BS(連結)

	20/12末	21/12末	増減		20/12末	21/12末	増減
流動資産	5,822	7,346	+1,524	流動負債	3,084	3,649	+564
現預金	3,640	4,772	+1,131	短期借入金	1,059	1,075	+16
たな卸資産	1,862	2,142	+279	固定負債	2,501	2,043	-458
固定資産	3,014	2,938	-76	長期借入金	2,495	2,040	-455
有形固定資産	305	362	+57	負債	5,586	5,692	+106
無形固定資産	2,246	2,093	-153	純資産	3,251	4,592	+1,341
投資その他の資産	462	482	+19	利益剰余金	1,595	2,805	+1,209
資産合計	8,837	10,285	+1,448	負債・純資産合計	8,837	10,285	+1,448

\*単位:百万円。

現預金及びたな卸資産の増加で資産合計は前期末比14億48百万円増加の102億85百万円。負債合計は同1億6百万円増加し56億92百万円。利益剰余金の増加で純資産は同13億41百万円増加の45億92百万円。

自己資本比率は前期末より7.4%上昇し44.0%。

たな卸資産については、利益率の高いtoC販売比率向上のため、回転期間の伸長を図っている。

## 3. 2022年12月期業績予想

## (1)業績概要

## ◎連結決算業績予想

	21/12期	構成比	22/12期(予)	構成比	前期比
売上高	24,789	100.0%	32,500	100.0%	+31.1%
売上総利益	14,487	58.4%	19,100	58.8%	+31.8%
販管費	12,172	49.1%	16,000	49.2%	+31.4%
営業利益	2,315	9.3%	3,100	9.5%	+33.9%
経常利益	2,295	9.3%	3,040	9.4%	+32.4%
当期純利益	1,314	5.3%	1,730	5.3%	+31.6%

\*単位:百万円。

## 大幅な増収増益を予想

売上高は前期比31.1%増の325億円、経常利益は同32.4%増の30億40百万円の予想。

引き続き出張訪問買取を強化するとともに、前期在庫を積み増したtoC販売強化により粗利率の改善を見込む。店舗買取も出店を拡大し強化を図る。中期的な成長に向けた人材採用等を中心とする先行投資を実施する予定で、販管費も同31.4%増加するが増収で吸収し大幅な増益を見込む。

21年12月期第1四半期は、タイムレス初のオンラインオークションに向けて、保有在庫を優先的にオークション出品したため、売上・営業利益が大きく伸長した。

今第1四半期はこの反動で減益を見込むものの、その影響を除くと、各四半期で前年同期比増収・増益を計画している。

配当は前期比6.00円/株増配の20.00円/株の予定。予想配当性向は16.3%。

## BRIDGE REPORT



## (主要な販管費)

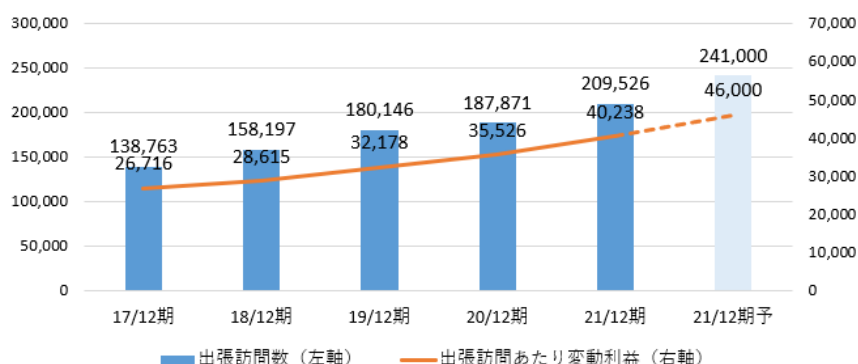
	18/12期	19/12期	20/12期	21/12期	22/12期(予)	前期比
広告宣伝費	1,927	2,613	2,990	3,905	4,900	+25.5%
人件費	1,745	2,084	2,349	3,087	4,000	+29.5%

\* 単位: 百万円。20/12期は単体。

## (KPIの推移)

	21/12期	22/12期(予)	前期比
出張訪問数	209,526	241,000	+15.0%
出張訪問あたり変動利益	40,238	46,000	+14.3%

\* 単位: 件、円



\* 単位: 件、円

## (2) 新型コロナウイルス感染症による影響

2022年1月の国内感染者数の更なる増加に伴い、出張訪問数が想定よりも微減となっているが、2月以降は回復傾向となり、現時点では業績への影響は軽微と考えている。

## 4. 中期経営計画 2024

2024年に向けた3年間の中期経営計画を発表した。

## (1) 目指す姿

以下の4つを、2024年に目指す姿としている。

- ☆ 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

## (2) 経営戦略

## ① 基本方針

「会社概要」で触れたように、リユース市場の成長ポテンシャルは極めて大きい。

2022年で3兆円と推計される顕在市場においては、あらゆる買取チャネル(店舗・宅配等)での買取可能で、顧客層も若年層からシニア層まで幅広いものの、競争も激しいと同社では考えている。

一方、隠れ資産 37.1兆円とも推計される潜在リユース市場においては、整理・処分売却ニーズがメインであるため、自宅内の不用品に直接アクセス可能な出張訪問買取が有利で、顧客層はかくれ資産を多く保有するシニア層がメインであり、競争は顕在市場ほど激しくないと見ている。

そこで同社では、顕在市場においては「店舗等の買取チャネル強化やM&Aによる市場シェアの拡大」を、潜在市場においては



「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」することを基本方針としている。

## ②潜在市場における競争優位性

同社は、主力事業である出張訪問買取によっ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である。また、処分需要の多い着物や切手等の商材買取に強みを持っている点、遺品整理や自宅整理等でのサービス利用が約60%である点、50代以上のシニア層が顧客の82%を占める点も同社の特長である。

こうした点が、成長ポテンシャルの大きい潜在リユース市場である「かくれ資産」に対する競争優位性の源泉となっている。

## ③5つの経営戦略

目指す姿実現に向け、5つの経営戦略を掲げている。

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
C	買取店舗事業の拡大
D	M&A
E	新規事業

「A」をベースに、「B」「C」でオーガニック成長を、「D」「E」でインオーガニック成長を目指す。

### A:IT・DX強化を中心とするテクノロジー投資の加速

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、事業成長を加速する。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を目指す。



(同社資料より)

### 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。

#### 「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。

問い合わせ・買取量が多く、訪問あたり売上総利益が高いものの、競争が激しく広告宣伝費(は高くなる傾向のある東名阪エリア)では、継続投資により更なる基盤強化を図る。

一方、訪問あたり売上総利益は東名阪エリアに比べて低いが、競争環境は東名阪エリアほどではない地方重点エリアは、広告宣伝費を低く抑えた効率的な広告投下が可能であるため、投資を強化する。

細分化したエリア別のセグメントに区分して同社の強みであるクロスメディアマーケティング戦略を展開する。また、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・人員配置で営業力を強化する。

## ◎販売のテクノロジー化による toC 販売強化

「在庫」「販路別販売」「オークション」等の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。



(同社資料より)

## 「C: 買取店舗事業の拡大」

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。

2021年12月時点で全国主要都市に5店舗を有するバイセルは、着物・切手・古銭等が主要商材。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り認知度は高く、集客効果は大きな優位性である。

一方、ブランド・時計・ジュエリー等を主要商材とし、全国の百貨店内に14の常設店舗を展開するタイムレスは、百貨店常設店による好立地及び安心感が大きな特徴である。

双方の優位性・特長を活かし、相互送客、マーケティング、データ共有、採用・人事交流などを進め、グループシナジーによって店舗展開を加速。2024年にはグループ50店舗超を目指す。

### (出張訪問買取事業の主な KPI 目標)

	2021年実績	2024年目標
出張訪問数(件)	209,526	320,000
出張訪問あたり変動利益(円)	40,238	51,000
出張訪問あたり売上総利益(円)	57,324	72,000
出張訪問あたり広告宣伝費(円)	17,086	21,000
問い合わせ数(件)	350,204	508,000
CPA(円/件)	10,223	13,000
FS事業(出張訪問)社員数(人)	344	560
高ランクアポイントメント比率(%)	44.4	50
toC販売比率(%)	20.3	30

\*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)

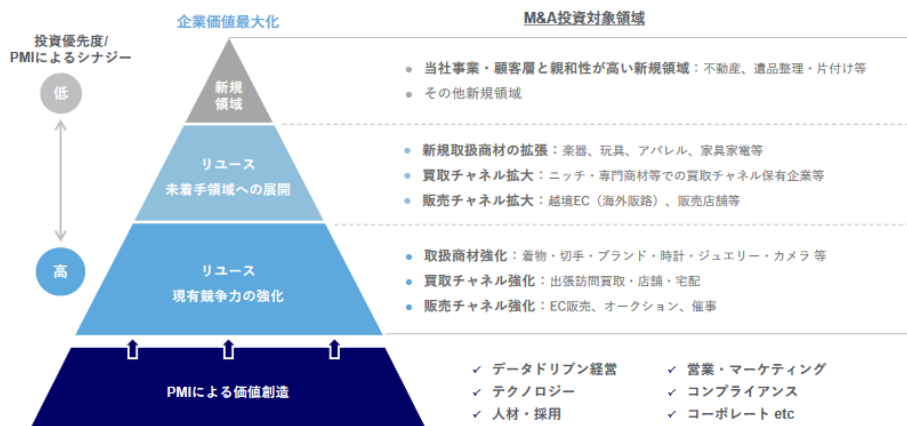
\*高ランクアポ比率: 社内管理会計上の出張訪問あたりの想定獲得粗利に応じてA~Eの5つのランクにアポイントメントを分類。当該ランクのうちA~Cの高ランクアポイントメントの出張訪問件数に占める割合(ABCランクアポイントメント数÷出張訪問件数)

## 「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する。また、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。

2020年に子会社化したタイムレス社は、M&A実行後の効果的なPMIによるグループ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を産み出したほか、株式交換による希薄化の影響を超過するEPSの向上を実現するなど、グループの企業価値向上に大きく寄与している。

こうした実績をベースに、今後も効果的な M&A の実行を目指していく。



(同社資料より)

## 「E: 新規事業」

### ◎リユースプラットフォームの SaaS 化構想

これまで自社グループ内で使用してきたプラットフォームを、バイセルリユースプラットフォーム(Cosmos)としてローンチし SaaS 化。外部業者へ提供することで新たな収益源の柱を創出する。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する。

また、同社においては DX の推進によって、グループ統合システムとして利用し、効率化および収益の最大化を追求する。



(同社資料より)

### ◎整理・処分ニーズ、シニア領域での事業化推進

これまで、同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(不用品回収、不動産売却、保険、相続・終活相談など)を中心としたアライアンスによる送客モデルを推進してきたが、これに加え、自社グループでの事業立ち上げを目指す。

## (3) 投資・財務戦略

### ①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。

投資原資については、「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。

資本配分については、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。

## ②投資方針

投資に関しては、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する。

事業投資においては、IT・DX 強化に向けたテクノロジー、マーケティング、人財(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などを対象とする。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する。

M&A は、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する。EV/EBITDA 倍率の上限設定や黒字企業又は短期での黒字化蓋然性が高い企業を対象とするなど規律ある投資を実行する。新規事業については、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。

## ③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。

財務規律として、「Net D/E レシオ:0.5 倍以下」「Net Debt/EBITDA 倍率:1.0 倍以下」「自己資本比率:40%以上」を挙げている。

## ④株主還元方針

成長投資を優先的に実施することで EPS 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。

連結配当性向については、20%を目安に配当を実施。現状の配当方針を維持する。

## (4)ガバナンス体制・ESG/SDGs

### ①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する。

加えて、社外取締役が委員長及び過半数を占める任意の指名・報酬諮問委員会を継続運用するほか、取締役会のダイバーシティーを推進する観点から、女性取締役比率を引き上げる。全取締役 11 名中、女性取締役は 2 名増え 3 名となる。

また、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、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する。

※いずれも、2022年3月開催の株主総会での承認決議を前提としている。

### ②ESG/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した。

同戦略においては、「コンプライアンス・リスクマネジメント」と「組織・人材マネジメント」を 2 つの柱としている。

「コンプライアンス・リスクマネジメント」においては、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・向上を重点施策としている。

「組織・人材マネジメント」においては、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・ギャップの解消が重点施策である。

## (5)業績目標

オーガニック、インオーガニックそれぞれ 2024 年の目標は以下の通り。

### ①オーガニック目標

	21年12月期実績	24年12月期目標	CAGR
売上高	247	465	約 23%
経常利益	22.9	60	約 38%
経常利益率	約 9%	約 13%	+4pt

\* 単位:億円。バイセルとタイムレス社の既存事業のオーガニック成長。将来的な M&A の影響は除く。CAGR:年平均成長率。



## ②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は60億円+ $\alpha$ (アップサイド)の達成としている。

2024年12月期以降における長期的な事業持続性・成長性の土台作りを行う。

## 5. 今後の注目点

タイムレスの連結取り込み後の今期も大幅な増収増益を予想している。その要因の一つがバイセル、タイムレスの店舗出店加速である。中期経営計画最終年のグループ50店舗超達成に向けては年間10店舗の出店が必要であり、特に現時点で5店舗にとどまっているバイセルの出店スピードが注目される。

また、上場後初めての公表となる中期経営計画では、出店戦略のほか、エリア拡大、リユースプラットフォームのSaaS化構想などの進捗にも期待したい。

## <参考:コーポレート・ガバナンスについて>

### ◎組織形態及び取締役、監査役の構成>

組織形態	監査役設置会社
取締役	6名、うち社外2名
監査役	3名、うち社外3名

### ◎コーポレート・ガバナンス報告書

更新日:2021年3月25日

#### <基本的な考え方>

当社は企業価値を向上させ、株主利益を最大化するとともに、お客様、取引先、従業員、地域社会、行政機関等のステークホルダーと良好な関係を築いていくために、コーポレート・ガバナンスの確立が不可欠なものと認識しております。

そのため、当社は経営環境の変化に迅速かつ公正に対応する意思決定機関を構築し、当社の営む事業を通じて利益を追求すること、財務の健全性を確保してその信頼性を向上させること、説明責任を果たすべく積極的に情報開示を行うこと、実効性ある内部統制システムを構築すること、並びに監査役が独立性を保ち十分な監査機能を発揮すること等が重要であると考えております。

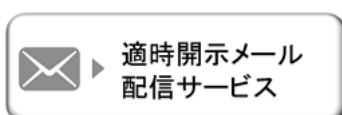
#### <コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由>

「当社は、コーポレートガバナンス・コードの基本原則をすべて実施しております。」と記載している。

本レポートは、情報提供を目的としたものであり、投資活動を勧誘又は誘引を意図するものではなく、投資等についてのいかなる助言をも提供するものではありません。また、本レポートに掲載された情報は、当社が信頼できると判断した情報源から入手したものです。当社は、本レポートに掲載されている情報又は見解の正確性、完全性又は妥当性について保証するものではなく、また、本レポート及び本レポートから得た情報を利用したことにより発生するいかなる費用又は損害等の一切についても責任を負うものではありません。本レポートに関する一切の権利は、当社に帰属します。なお、本レポートの内容等につきましては今後予告無く変更される場合があります。投資にあたっての決定は、ご自身の判断でなされますようお願い申し上げます。

Copyright(C) Investment Bridge Co., Ltd. All Rights Reserved.

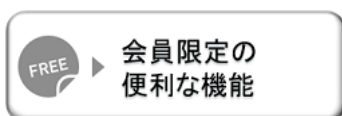
ブリッジレポート(BuySell Technologies : 7685)のバックナンバー及びブリッジサロン(IRセミナー)の内容は、[www.bridge-salon.jp/](http://www.bridge-salon.jp/) でご覧になれます。



適時開示メール  
配信サービス

同社の適時開示情報の他、レポート発行時にメールでお知らせいたします。

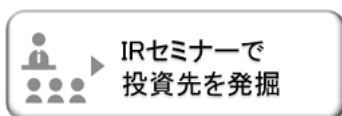
[>> ご登録はこちらから](#)



会員限定の  
便利な機能

ブリッジレポートが掲載されているブリッジサロンに会員登録頂くと、株式投資に役立つ様々な便利機能をご利用いただけます。

[>> 詳細はこちらから](#)



IRセミナーで  
投資先を発掘

投資家向けIRセミナー「ブリッジサロン」にお越しいただくと、様々な企業トップに出逢うことができます。

[>> 開催一覧はこちらから](#)