

# 2025年12月期 決算説明資料

2026年2月13日

---

株式会社BuySell Technologies  
東証グロース：7685



# 目次

- 01** エグゼクティブサマリ
- 02** 2025年12月期 実績
- 03** 2025年12月期 主要KPI推移
- 04** 2026年12月期 業績予想
- 05** トピックス
- 06** 中期経営計画2027 財務ガイダンスの更新（上方修正）
- 07** インベストメントハイライト
- 08** Appendix

# 01

---

## エグゼクティブサマリ

FY2025 実績		FY2024 実績	FY2025 実績	前期比増減		(ご参考) FY2025 修正計画	修正計画比 増減
売上高	59,973 百万円	100,614 百万円	+40,641	+67.8%	100,000 百万円	+614 百万円	
営業利益	4,733 百万円	9,044 百万円	+4,311	+91.1%	9,000 百万円	+44 百万円	
( 営業利益率 )	7.9%	9.0%	+1.1pt	-			
のれん等償却前 営業利益	5,567 百万円	10,441 百万円	+4,874	+87.6%	10,397 百万円	+44 百万円	
親会社株主に帰属する 当期純利益	2,411 百万円	5,270 百万円	+2,859	+118.6%	5,200 百万円	+70 百万円	

## サマリ

- FY26の成長蓋然性向上を目的とした戦略的な在庫オペレーションが順調に推移し、業績は修正計画ラインで着地
- Q4も出張訪問買取事業・店舗買取事業ともに戦略的リピート施策や単価向上等が寄与し、買取・仕入が好調に推移。  
出張訪問買取事業の再訪率は12月にバイセル21.7%・REGATE17.0%となり、共に過去最高を更新
- 年間を通じて件数/単価が順調に推移、粗利益の伸長と生産性向上による販管費の効率化が進み、営業利益率は1.1pt向上し、9.0%で着地

FY2026-FY2027  
中期経営計画  
財務ガイダンス更新  
・  
トピックス

	FY2025	FY2026計画	YoY%	FY2027計画	CAGR(FY25-27)
売 上 高	1,006.1 億円	1,300 億円	+29.2%	1,650 億円	28.1%
営 業 利 益	90.4 億円	125 億円	+38.2%	170 億円	37.1%
のれん等償却 前営業利益*	104.4 億円	139 億円	+33.1%	183 億円	32.5%
営 業 利 益 率	9.0 %	9.6 %	+0.6pt	10.3 %	—

- 中期経営計画の事業戦略が初年度から順調に進捗し、FY25の業績は当初計画を大幅に超過。好調な事業の状況を踏まえたFY26の業績予想を策定及びFY27の財務ガイダンスを上方修正
- 九州エリアで「買取専門店 諭吉」を運営する株式会社DelightZの完全子会社化を決議、Q2からP/L連結開始を予定。同社の業績はFY26-FY27の中計財務ガイダンスには未反映
- 会社統合による再編や、店舗買取事業の拡大を踏まえた当社業績の理解促進等を目的に、FY26のQ1実績からセグメント情報の開示を予定

02

---

2025年12月期 実績

# 2025年12月期 連結損益計算書

- 年間を通じて出張訪問買取事業の「バイセル」×「福ちゃん」×「日晃堂」のシナジーが順調に推移し、再訪率向上や骨董品の買取増加等により粗利単価が大幅に向上、店舗買取事業もグループ連携によるリピート増加等が単価向上を促進し、連結売上総利益はYoY68.3%増加
- 戦略的な在庫キャリーにより連結営業利益は修正計画水準の90.4億円、営業利益率は1.1pt改善し9.0%で着地

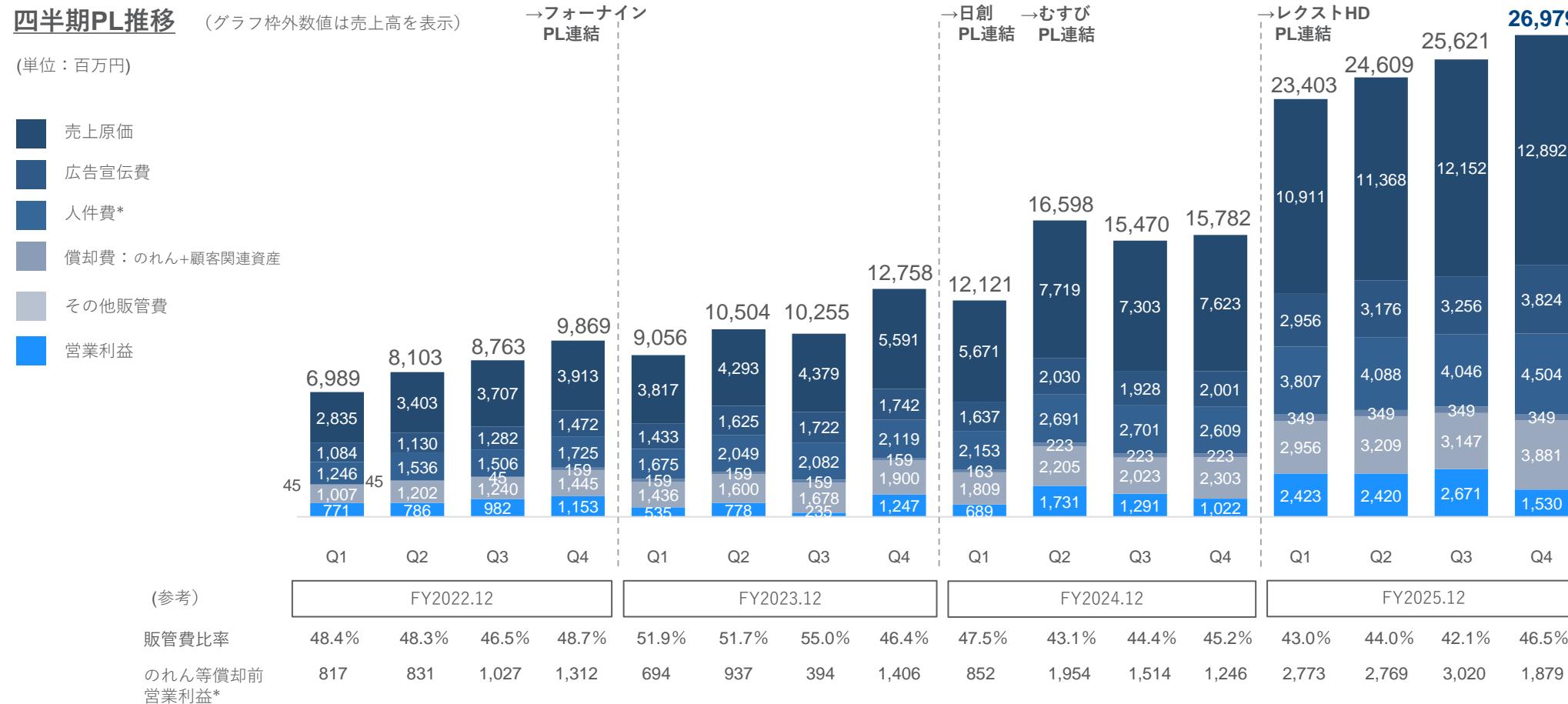
(単位：百万円) 連結PL	2024年 12月期	2025年 12月期	増減	増減率	(参考) 2025年12月期 修正計画	計画比
売上高	59,973	100,614	+40,641	+67.8%	100,000	+614
売上総利益	31,655	53,290	+21,635	+68.3%	53,000	+291
売上総利益率	52.8%	53.0%	+0.2pt	—	53.0%	—
販売費及び一般管理費	26,921	44,246	+17,324	+64.4%	44,000	+246
(内訳) 広告宣伝費	7,598	13,211	+5,614	+73.9%	13,200	+11
(内訳) 人件費*	10,156	16,445	+6,289	+61.9%	16,400	+45
営業利益	4,733	9,044	+4,311	+91.1%	9,000	+44
営業利益率	7.9%	9.0%	+1.1pt	—	9.0%	—
のれん等償却前営業利益	5,567	10,441	+4,874	+87.6%	10,397	+44
のれん等償却前営業利益率*	9.3%	10.4%	+1.1pt	—	10.4%	—
経常利益	4,198	8,487	+4,289	+102.2%	8,400	+87
経常利益率	7.0%	8.4%	+1.4pt	—	8.4%	—
親会社株主に帰属する当期純利益	2,411	5,270	+2,859	+118.6%	5,200	+70
純利益率	4.0%	5.2%	+1.2pt	—	5.2%	—

\*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  
\*のれん等償却前営業利益=営業利益+のれん償却額（顧客関連資産含む）  
\*のれん等償却前純利益=純利益+のれん償却額（顧客関連資産含む）

<b>売上高</b>
• オーガニックで各社增收、前年Q1はP/L未連結のむすびと当期からP/L連結開始のレクストHDの影響は約+215億円
<b>売上総利益</b>
• 相場リスク影響が少ない事業モデルの強みを活かし、売上高成長に沿った粗利益の増加
<b>広告宣伝費</b>
• 当期より中長期的な事業競争力向上のため、ブランディングへの投資強化を実施
<b>人件費</b>
• 前年同期P/L未連結のレクストHDと前年Q1はP/L未連結のむすびにより約+49億円
<b>純利益</b>
• 当期から留保金課税解消に伴う税率低減により増益率向上

# 四半期推移（連結）

- Q4の売上高は通期利益計画をターゲットとした販売調整を実施しながらもYoY+70.9%の269.7億円となり、過去最高を更新。営業利益はYoY+49.5%の15.3億円、QoQでは減少も通期利益計画をターゲットとした結果であり、順調な着地。



\*人件費は給与手当に加えて、賞与・法定福利費・採用費、株式報酬費用等を含みます  
\*のれん等償却前営業利益=営業利益+のれん償却額（顧客関連資産含む）

# グループ会社別売上高推移

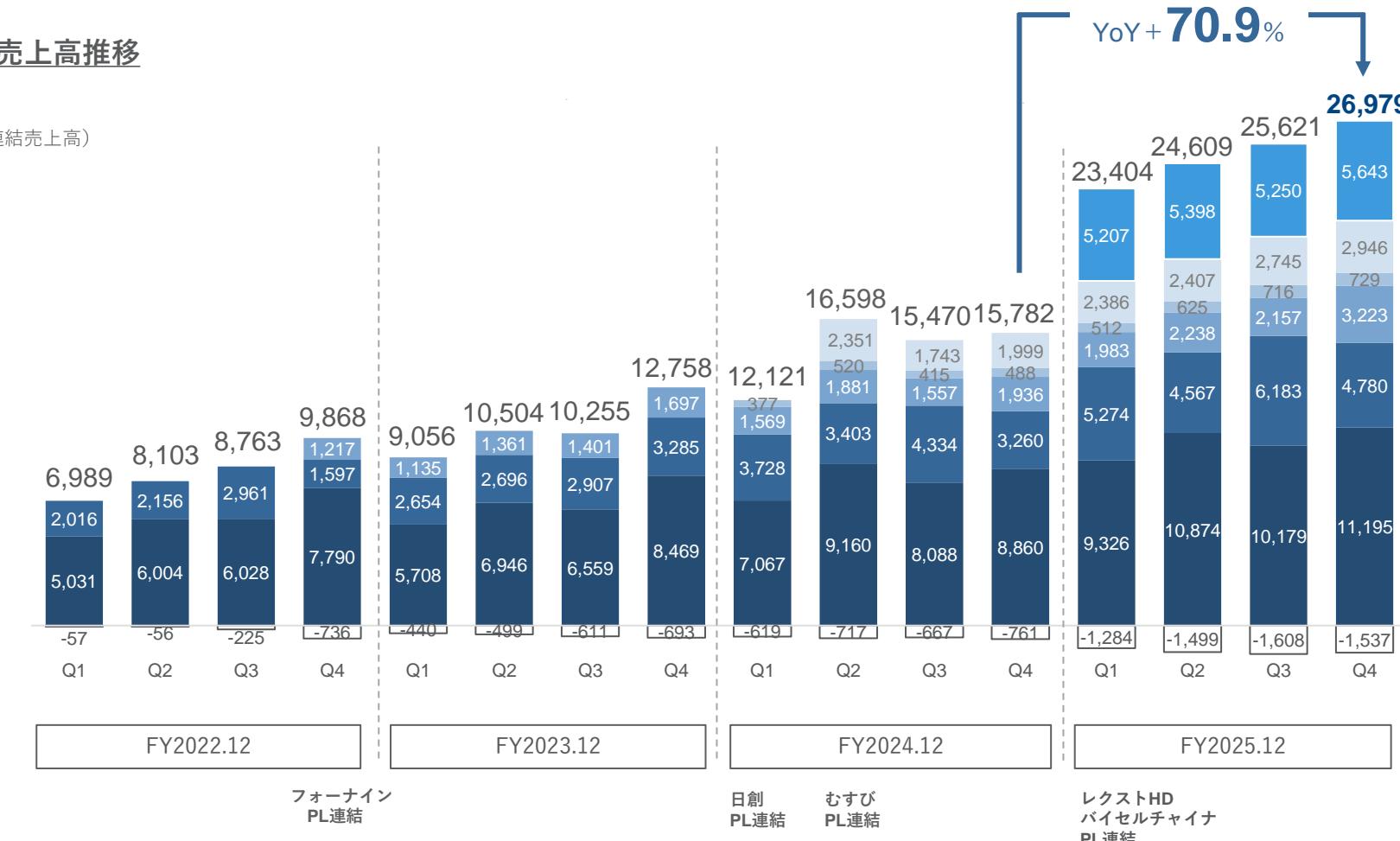
- Q4は各社買取が好調に推移しつつ、売上高は通期計画をターゲットとしコントロール。バイセル・タイムレスを中心に戦略的な在庫のキャリーを実施

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)

- レクスト HD
- むすび
- 日創
- フォーナイン
- タイムレス
- バイセル単体
- 会社間取引等



# グループ会社別営業利益推移

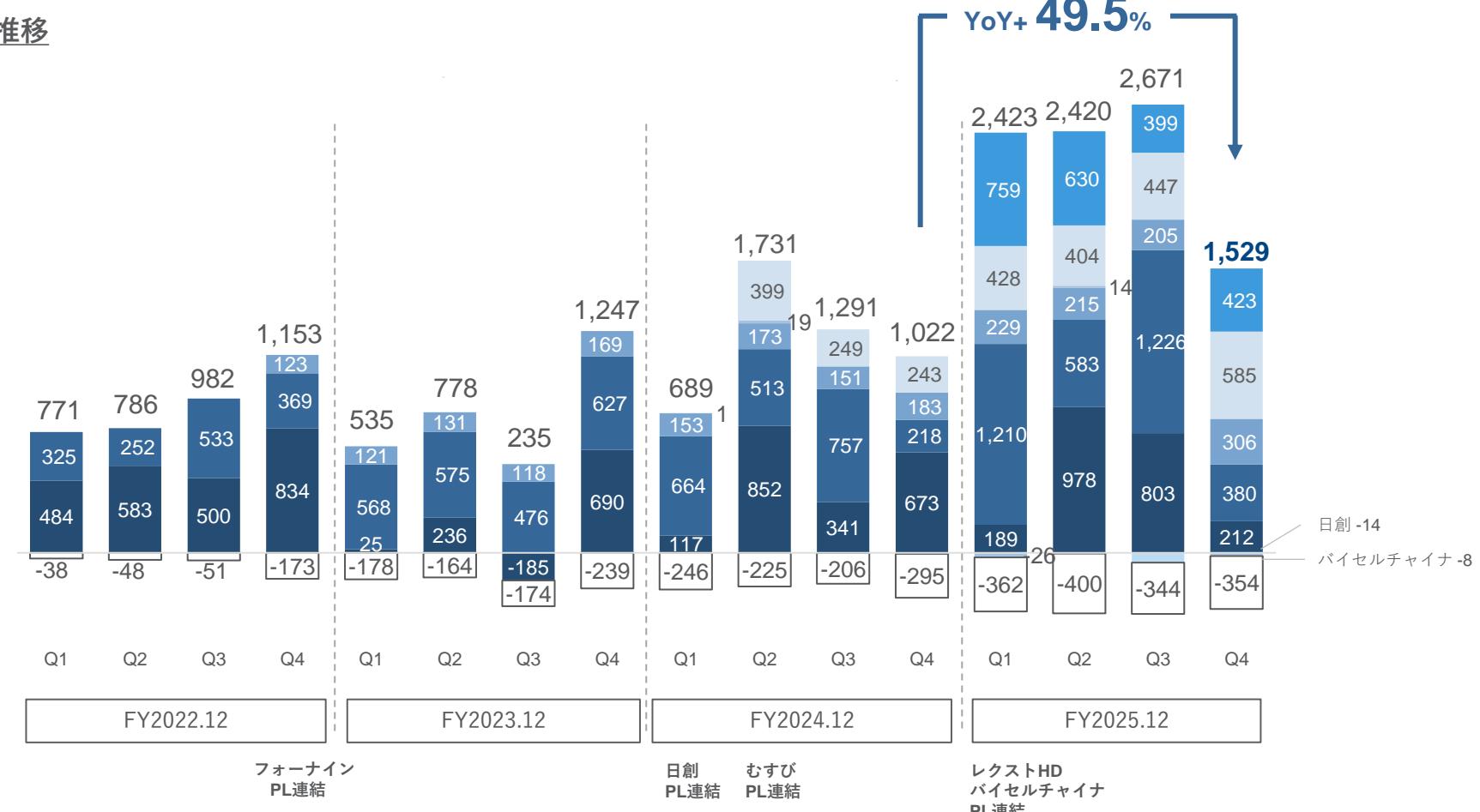
- Q4の営業利益は各社買取が好調に推移、販売を一部戦略的に抑えたものの粗利益が計画を上回ったことや費用効率化が進んだことにより増益
- Q4のバイセル、タイムレスの営業利益水準が低位であるのは在庫キャリー実施による影響

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)

- バイセルチャイナ
- レクストHD
- むすび
- 日創
- フォーナイン
- タイムレス
- バイセル単体
- 会社間取引等  
(のれん償却額含む)



# 2025年12月期 連結貸借対照表

- Q4の買取が好調に推移したこと、戦略的な在庫キャリーを実施したことにより、期末の在庫水準は大幅に増加
- 連結の在庫回転期間は通常70日～80日程度を目安としており、上述の一過性要因を除くと方針に沿った水準

(単位：百万円)			FY2024				FY2025				BS主要増減	
			Q1	Q2	Q3	期末	Q1	Q2	Q3	Q4		
資産	流動資産	現金及び預金	7,078	11,003	20,011	13,217	13,808	19,012	20,936	19,975	+6,757	
		棚卸資産 (回転期間)	5,394 (81.5日)	6,651 (75.1日)	6,812 (74.1日)	9,023 (89.1日)	8,370 (74.1日)	9,342 (74.2日)	8,891 (70.2日)	12,048 (82.8日)	+3,025 (-6.3日)	
		その他	1,649	1,396	1,506	1,579	1,934	1,820	1,970	1,463	-116	
	固定資産	のれん	7,573	7,418	7,263	16,182	15,902	15,621	15,341	15,060	-1,122	
		顧客関連資産	962	893	825	756	687	618	550	481	-275	
		その他	3,874	4,136	4,254	5,616	5,578	5,644	5,632	5,691	+74	
	資産合計		26,531	31,499	40,674	46,376	46,281	52,060	53,322	54,721	+8,344	
	負債		有利子負債	13,790	16,501	25,670	26,977	26,295	25,551	25,365	24,022	-2,955
	その他			4,156	5,408	4,817	6,904	6,639	7,770	7,588	9,269	+2,364
純資産	資本金 (資本剰余金含む)			3,409	3,448	3,451	4,087	4,106	7,972	7,976	7,983	+3,895
	利益剰余金			5,974	6,891	7,445	8,092	8,904	10,443	11,975	12,923	+4,831
	その他			-799	-750	-710	314	335	322	416	522	+207
負債・純資産合計			26,531	31,499	40,674	46,376	46,281	52,060	53,322	54,721	+8,344	

03

---

2025年12月期  
主要KPI推移

# グループ出張訪問買取事業 主要KPI推移 (BST + REGATE+日晃堂)

- 年間を通じてバイセル・福ちゃんともに再訪獲得強化やアポ率の向上等が奏功し、出張訪問数及び出張訪問あたり売上総利益が順調に増加
- 中長期的な競争優位性の向上を見据えたブランディング投資強化により、出張訪問あたり広告宣伝費は上昇するも、最重要KPIである出張訪問あたり変動利益は堅調に増加

KPI推移 (通期・累計期間比較)	FY2019	FY2020	FY2021	FY2022	FY2023	FY2024	FY2025		前年比
	通期	通期	通期	通期	通期	通期	通期*	通期計画	
出張訪問数 (件)	180,146	187,871	209,526	243,321	260,997	270,944	445,199	448,000	+64.3%
出張訪問あたり変動利益 (円)	32,178	35,526	40,238	45,560	44,214	47,343	51,269	50,500	+8.3%
- 出張訪問あたり売上総利益 (円)	46,687	51,443	57,324	62,161	63,843	67,364	74,787	72,300	+11.0%
- 出張訪問あたり広告宣伝費 (円)	14,509	15,917	17,086	16,602	19,628	20,021	23,518	21,800	+17.5%

KPI推移 (四半期会計期間比較)	FY2023				FY2024				FY2025				前年同期比 (対Q4)
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	
出張訪問数 (件)	57,724	63,570	63,652	76,051	62,744	74,271	66,559	67,370	97,651	119,293	108,317	119,938	+78.0%
出張訪問あたり変動利益 (円)	40,757	46,644	40,288	47,493	41,998	50,511	45,508	49,108	52,729	51,772	55,025	48,393	-1.5%
- 出張訪問あたり売上総利益 (円)	59,487	66,603	61,376	65,828	61,905	69,528	66,176	69,703	76,907	72,535	78,784	73,896	+6.0%
- 出張訪問あたり広告宣伝費 (円)	18,729	19,958	21,087	18,336	19,907	19,017	20,669	20,595	24,178	20,763	23,759	25,504	+23.8%

\*FY2024まではBST単体、FY2025よりBST + REGATE + 日晃堂を合算

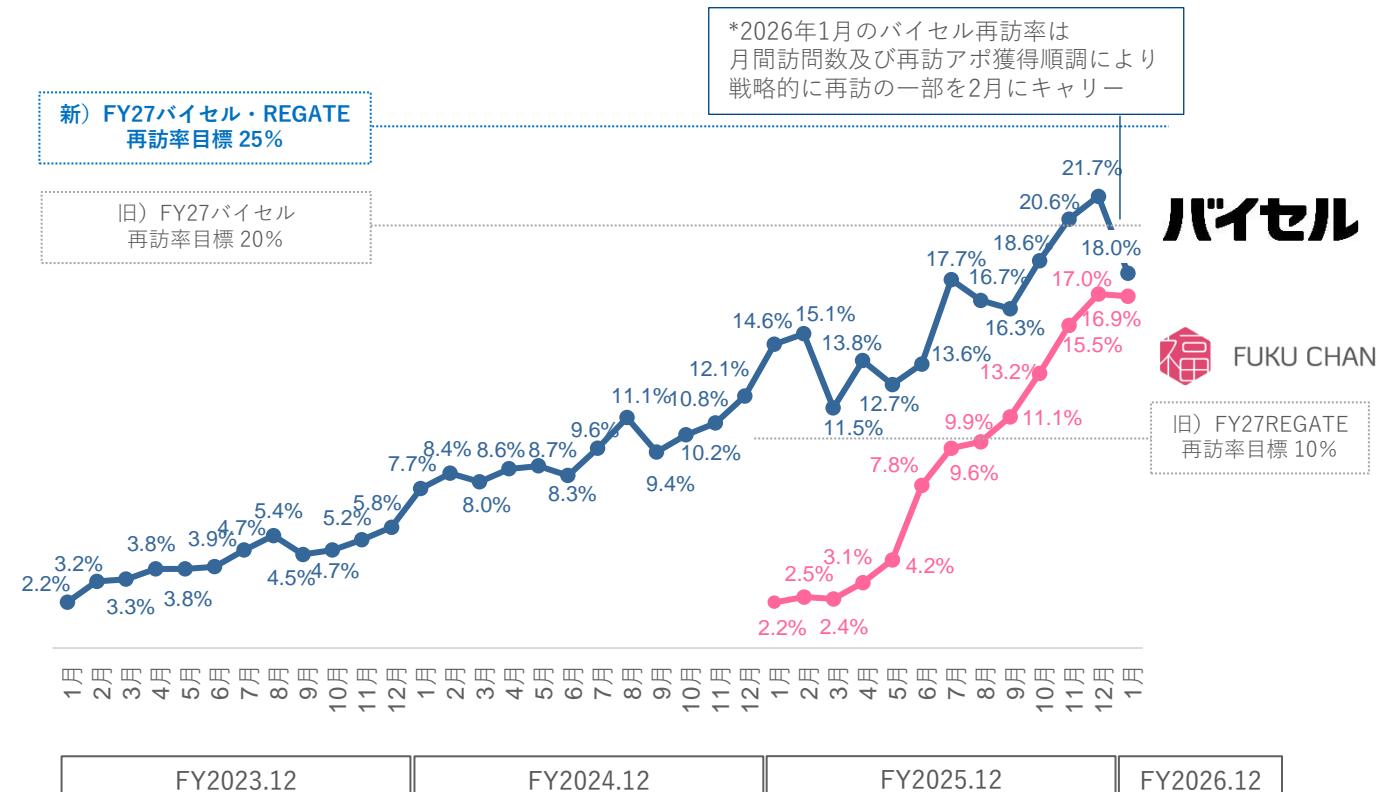
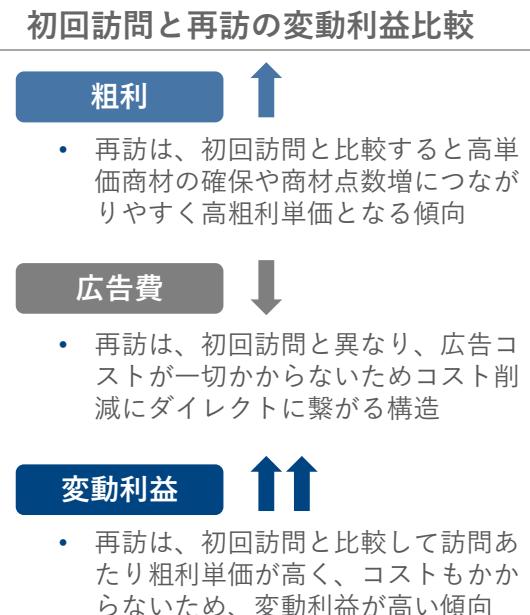
戦略的在庫  
キャリーによる販売抑制  
要因

# 出張訪問買取事業 KPI推移 – 再訪率 (BST単体/REGATE)

- バイセルおよび、REGATE（福ちゃん）の再訪率は継続的に向上し、期末の12月にそれぞれ過去最高を記録。単月ながらバイセル、REGATE（福ちゃん）ともに中計最終年度計画を初年度で上回る結果となった
- 再訪は既に当社サービスを利用・満足頂いているお客様のため、初回では査定依頼がされなかった商材の買取が多くなる傾向があり、再訪問の単価は新規訪問の単価と比較して高く、当期の粗利単価向上要因の一つとして貢献

## 出張訪問買取事業 再訪率推移 (BST単体/REGATE)

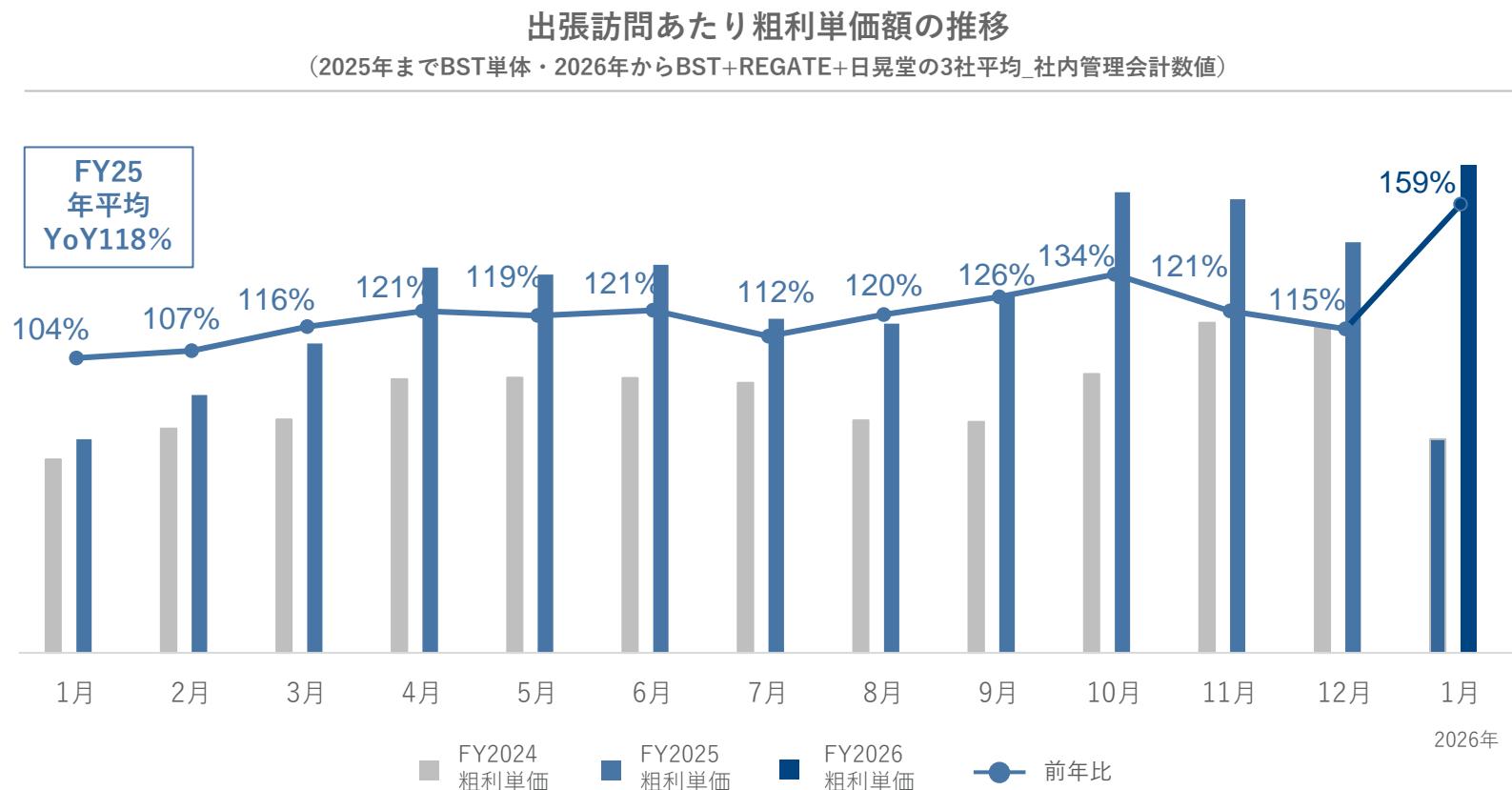
\* 再訪率 = 当月に訪問した再訪数 / 当月に訪問した出張訪問数



\*1 FS事業部単位で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  
管理会計上のKPIのため数値は非開示

# 参考) 出張訪問あたり粗利単価額 (社内管理会計数値)

- 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戦略的な再訪問数の増加、グループシナジーによる骨董品買取増加等が単価向上に寄与し、年間のバイセル単体の「出張訪問あたり粗利単価（社内管理会計数値）」はYoY118%と好調な結果
- 直近12月のYoY伸び率低下は例年の閑散期トレンドに沿ったものであり、2026年1月はYoY159%と好調なスタート

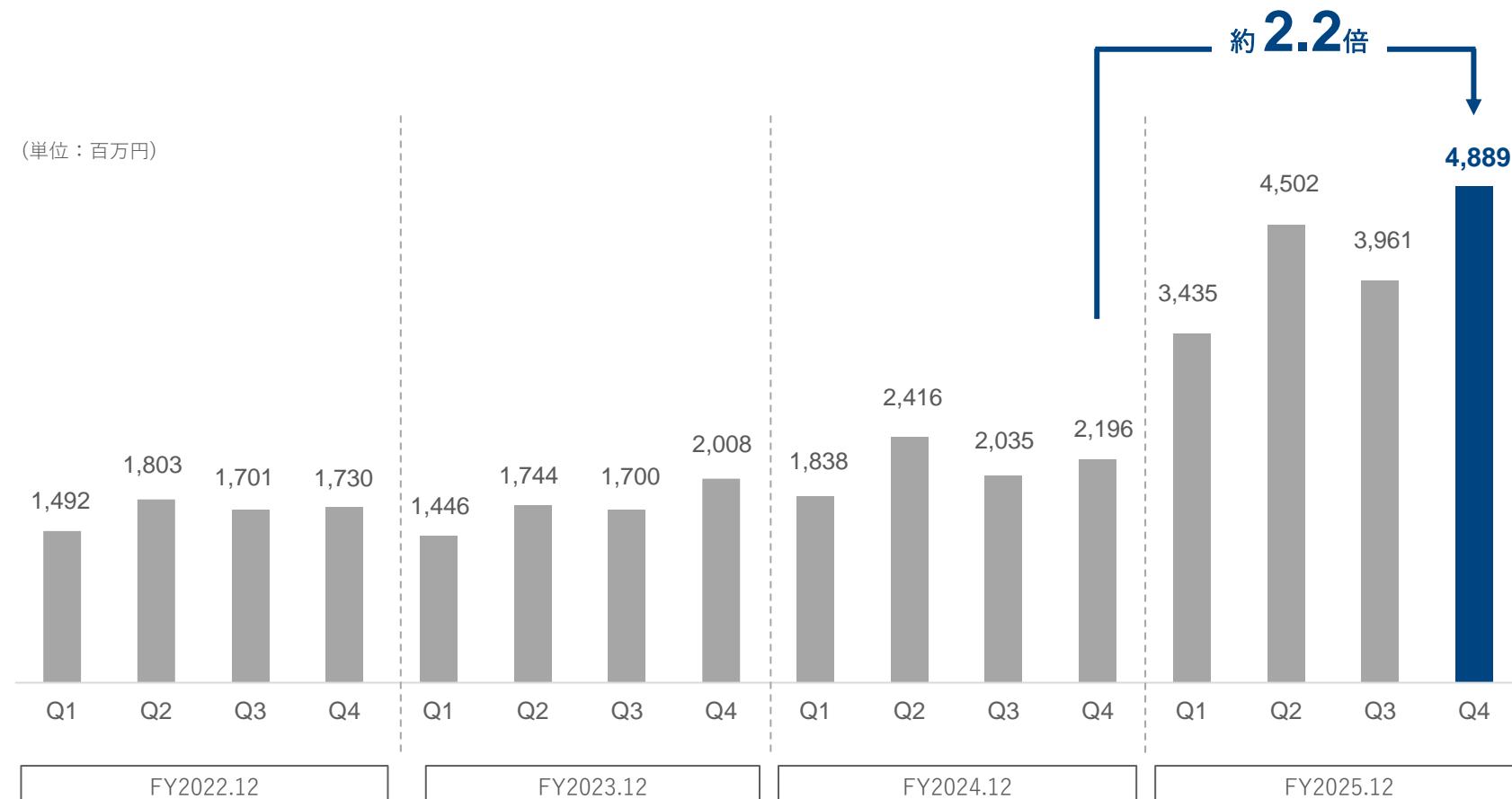


(\*) 出張訪問買取事業単位でのKPIを管理するための社内管理会計上の訪問あたり粗利単価  
・販売による売上総利益伸長の影響を排除したKPI  
・管理会計上のKPIのため、粗利単価額は非開示

# グループ出張訪問買取事業 KPI推移 – 仕入高

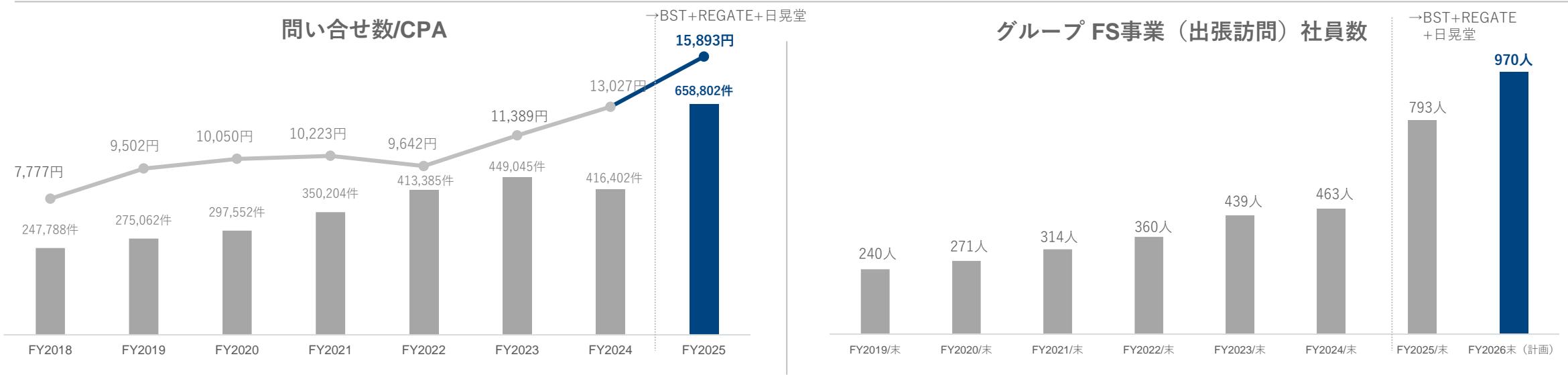
- グループ出張訪問買取事業全体で出張訪問数が増加したことに加えて買取数が増加したことにより、Q4の仕入高はYoY約2.2倍と大幅に増加

グループ出張訪問買取事業 仕入高推移 (バイセル+REGATE+日晃堂)

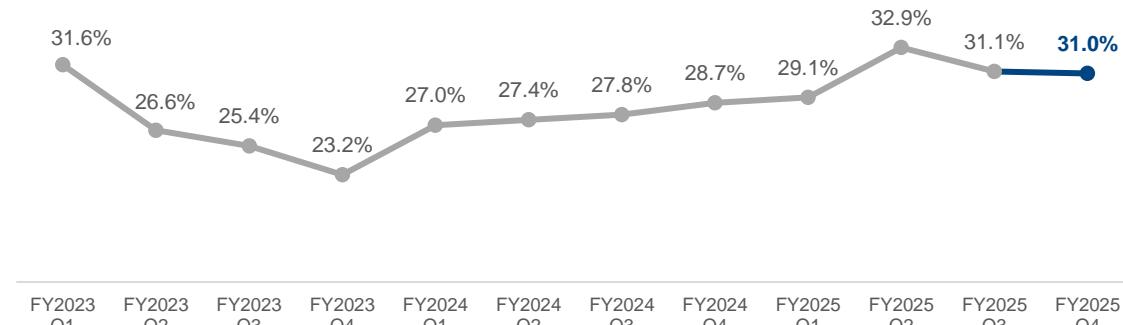


# 参考) グループ出張訪問買取事業 その他KPI推移

## その他重要KPI



高ランクアポイントメント比率 (BST単体)



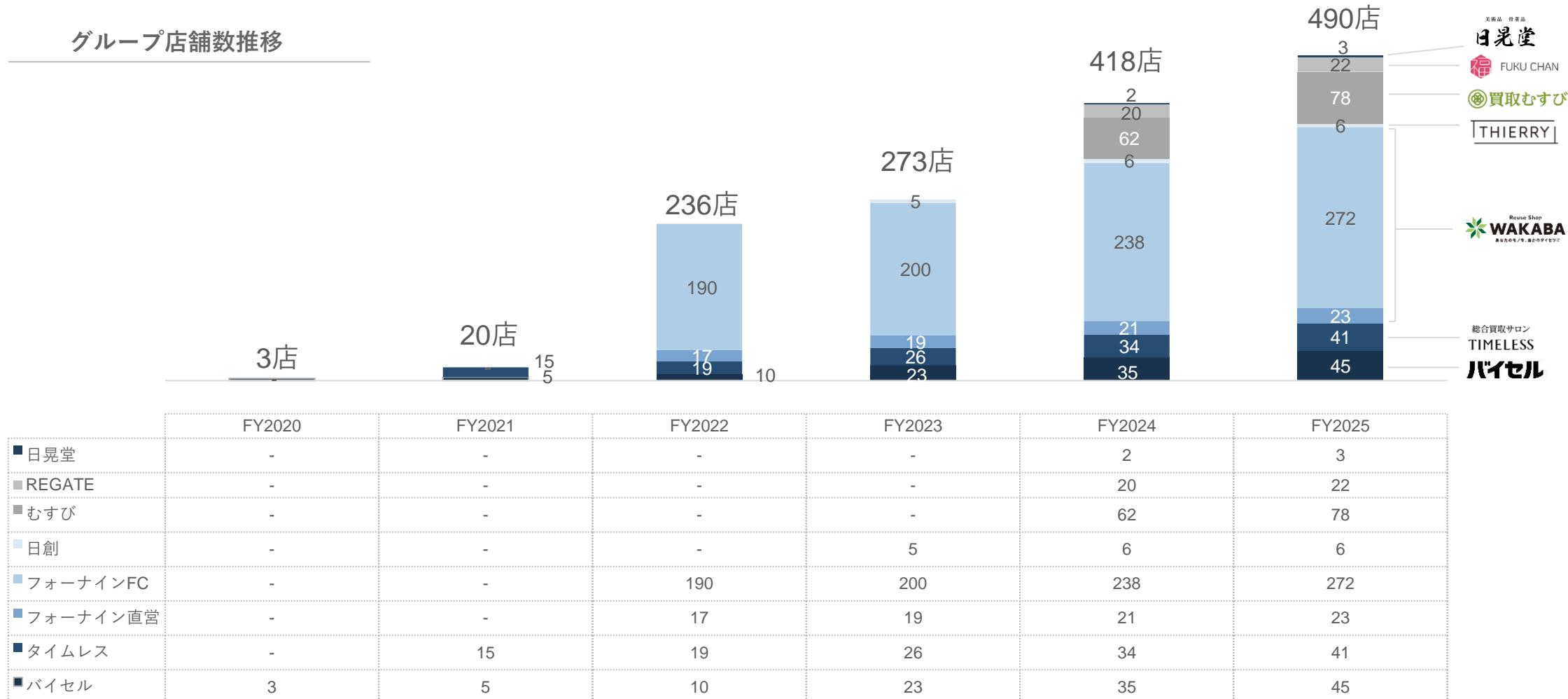
\*1 CPA : 問い合わせ1件当たりの広告宣伝費（出張訪問買取に関する広告宣伝費÷問い合わせ件数）

\*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）。

\*3 前期までKPIとして公表していたtoC販売比率は粗利益ではなく、営業利益ベースでの評価を重視する方針転換に伴い削除

# グループ店舗買取事業 KPI推移 – 店舗数

- グループ店舗買取事業の店舗数は前年度末比72店舗増の490店舗へ拡大
- 2026年1月の「バイセル」ブランドへの統合作業は3月一杯で完了予定（WAKABA FC店及び一部REGATE店舗を除く直営店舗）

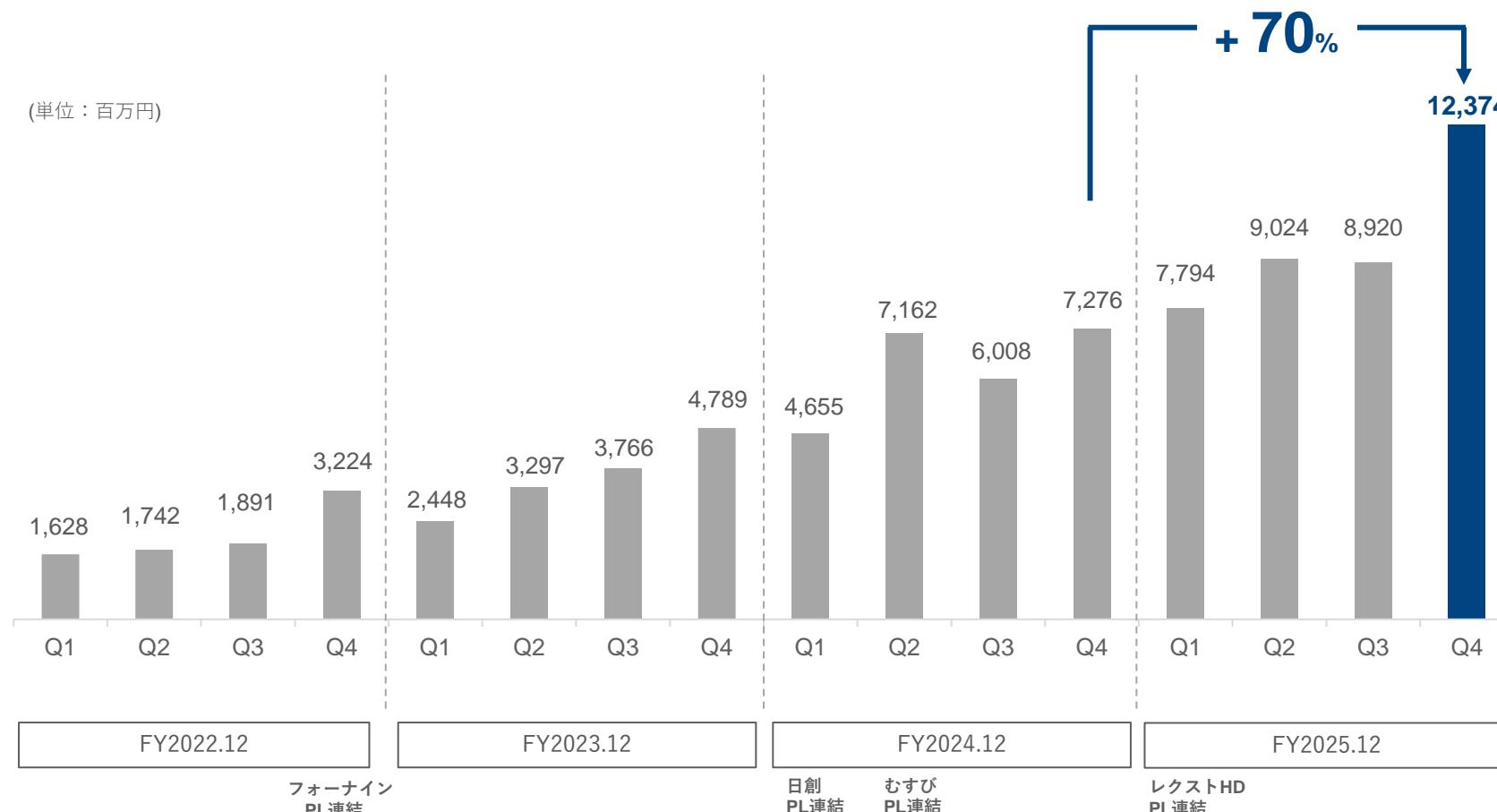


\*日晃堂はグループ店舗買取事業からグループ出張訪問買取事業に区分を変更しており、店舗数は参考情報

# グループ店舗買取事業・その他 KPI推移 – 仕入高

- グループ店舗買取事業・その他の仕入高は、リピート顧客の獲得が進んだこと、高単価商材の買取が進んだことによる単価向上や新規店舗出店によりYoY+70.0%の増加

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

---

2026年12月期 業績予想

# 2026年12月期 連結業績予想サマリ

FY2026 計画		FY2025 実績	FY2026 計画	前期比増減	
売上高	100,614 百万円	130,000百万円	+29,385	+29.2%	
営業利益	9,044 百万円	12,500 百万円	+3,456	+38.2%	
( 営業利益率 )	9.0%	9.6%	+0.6pt	-	
のれん等償却前営業利益	10,441 百万円	13,897百万円	+3,456	+33.1%	
親会社株主に帰属する当期純利益	5,270 百万円	7,500 百万円	+2,230	+42.3%	

## サマリ

- FY26の業績計画はオーガニックで売上高YoY+29.2%の1,300億円、営業利益YoY + 38.2%の125億円、営業利益率は0.6pt.向上の9.6%を計画
- 更なるグループ事業戦略の推進と成長加速を目的に、FY26よりグループ再編及び一部バイセルブランドへの統合を実施し、出張訪問買取と店舗買取の連携・グループシナジー最大化を図る
- 株式会社DelightZの新規M&AはFY26業績計画に未反映、Q1からB/S、Q2からP/L連結開始を予定。
- 2026年3月末を基準日とする、1対2の株式分割の実施を決議（2026年4月1日効力発生）

# 2026年12月期 連結業績予想

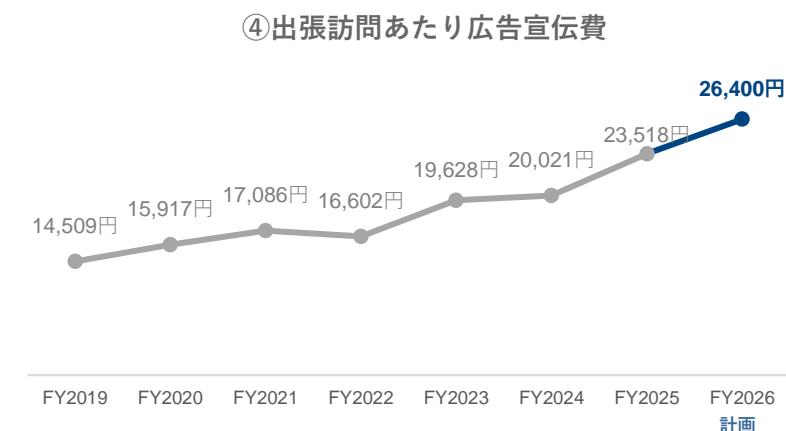
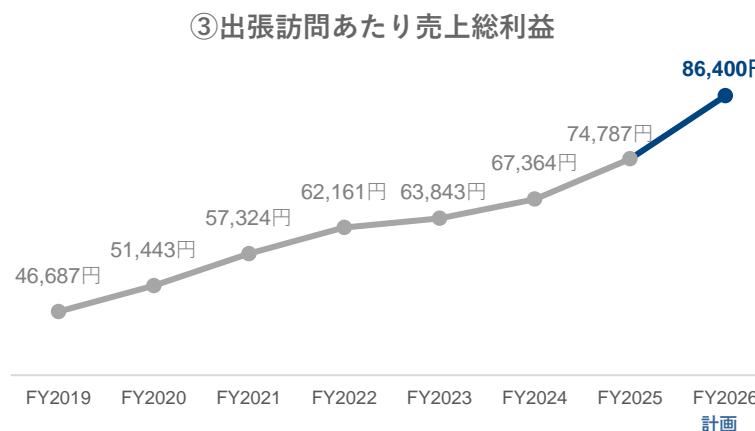
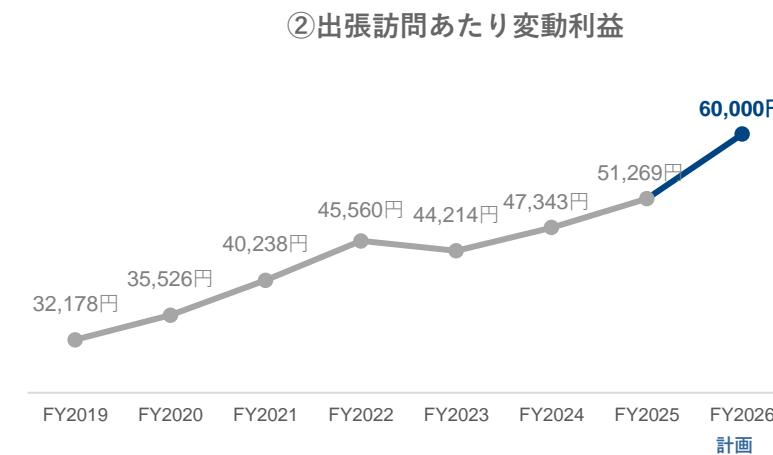
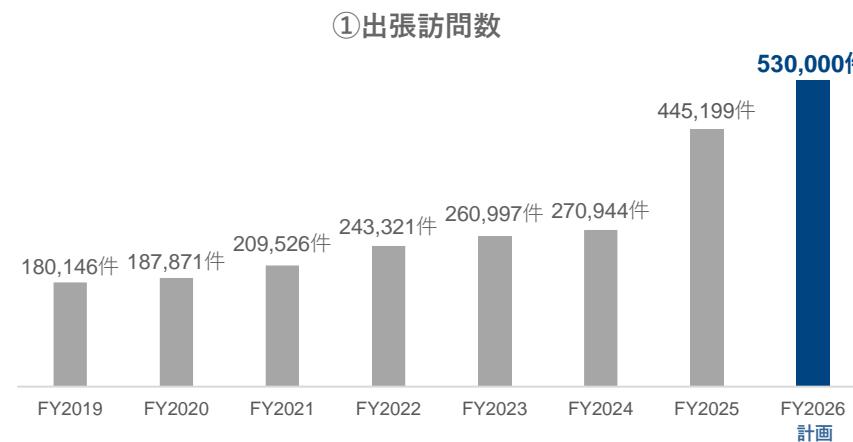
- 連結売上高及び粗利益はグループ出張訪問買取事業の出張訪問数の増加及び単価の向上、グループ店舗買取事業の新規出店及び査定あたり単価の向上等により、YoY+約30%水準の計画
- 中長期の成長に必要な戦略投資費用を含む蓋然性の高い予算を計画し、営業利益はYoY+38.2%の125億円

連結PL (単位：百万円)	2025年12月期 実績	2026年12月期 計画	増減	増減率
売上高	100,614	130,000	+29,385	+29.2%
売上総利益	53,290	70,000	+16,709	+31.4%
売上総利益率	53.0%	53.8%	+0.8pt	—
販売費及び一般管理費	44,246	57,500	+13,254	+30.0%
(内訳) 広告宣伝費	13,211	16,900	+3,688	+27.9%
(内訳) 人件費	16,445	21,250	+4,805	+29.2%
営業利益	9,044	12,500	+3,456	+38.2%
営業利益率	9.0%	9.6%	+0.6pt	—
のれん等償却前営業利益*	10,441	13,897	+3,456	+33.1%
マージン	10.4%	10.7%	+0.3pt	—
経常利益	8,487	12,000	+3,513	+41.4%
経常利益率	8.4%	9.2%	+0.8pt	—
親会社株主に帰属する当期純利益	5,270	7,500	+2,230	+42.3%
純利益率	5.2%	5.8%	+0.6pt	—
1株当たり配当額	25.0円	35.0円	+10.0円	—
※2026年4月1日株式分割（1対2）考慮後	12.5円	17.5円	+5.0円	—

# 参考) 出張訪問買取事業KPI

- FY2024までの各KPIは「バイセル単体」、FY2025以降の各KPIは「バイセル単体+福ちゃん+日晃堂」の合算値

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)

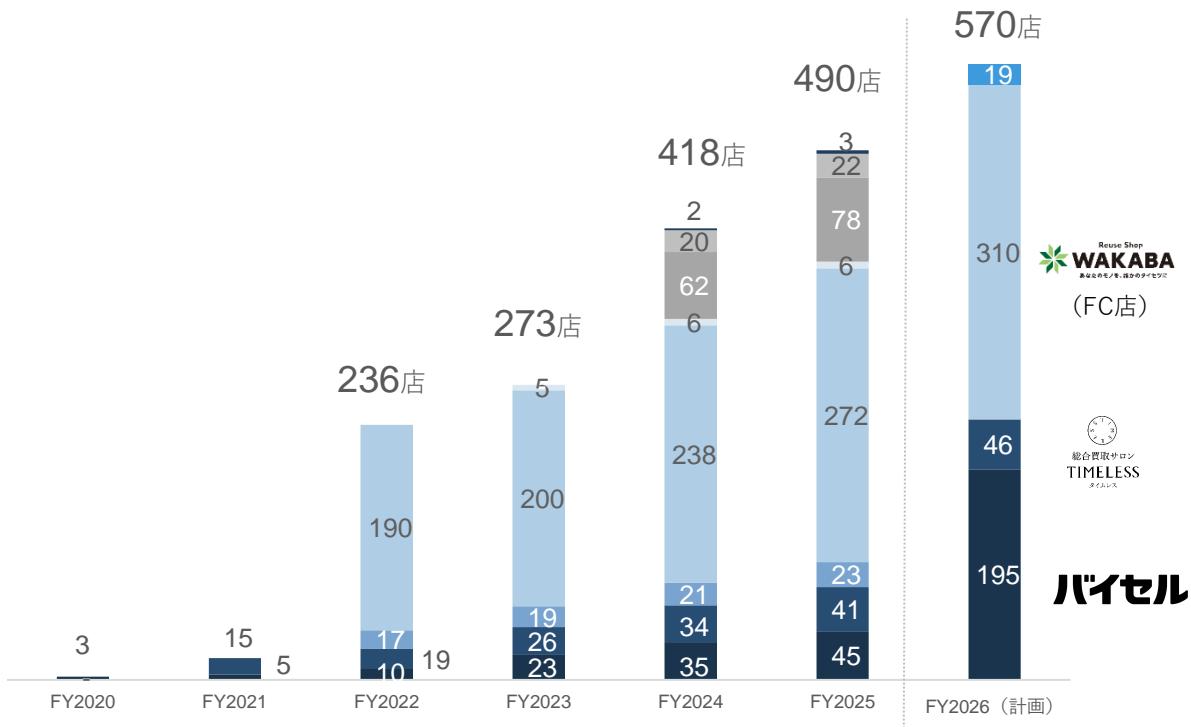


## 参考) グループ店舗買取事業KPI

## KPI（グループ店舗買取事業）

## FY2026末 グループ店舗数計画

※2026年1月よりタイムレスを除く直営グループ店舗はバイセルにブランド統合  
(福ちゃんリュスタ等は2026年よりその他に区分)



## 期末店舗従業員数計画

558 人

766 人

2026年1月時点

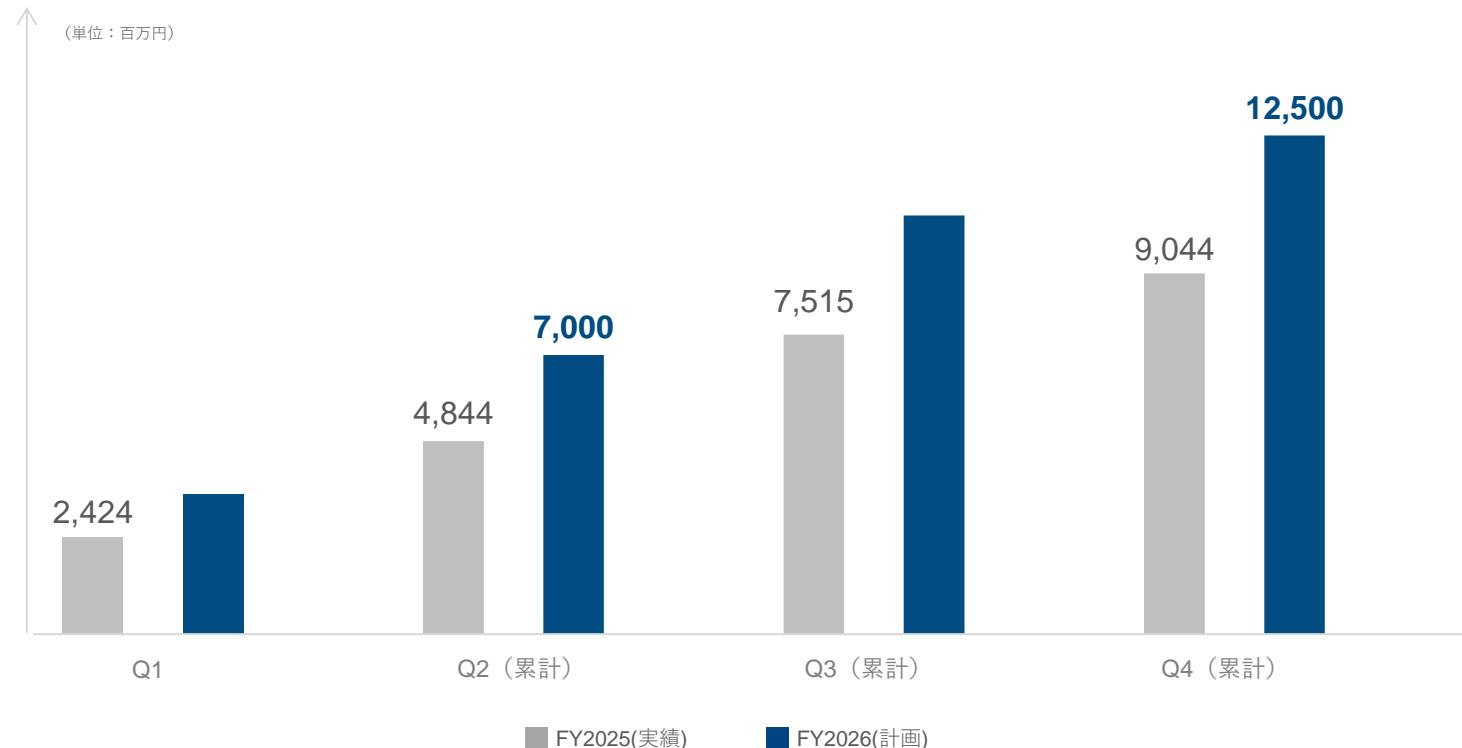
2026年12月末（計画）

- バイセル
  - タイムレス
  - フォーナイン直営
  - フォーナインFC
  - 日創
  - むすび
  - 福ちゃん
  - 日晃堂
  - その他

# 参考) 2026年12月期業績予想 連結営業利益進捗イメージ

- 前期末の戦略的な在庫キャリーはFY26の上期を中心に販売することから、 営業利益進捗はやや上期偏重を計画
- 中長期の成長に必要な戦略投資費用を含んだ蓋然性の高い予算計画であり、各四半期増益を計画

FY2026 業績予想 四半期別営業利益進捗イメージ



# 05

---

## トピックス①

- 株式会社DelightZ（買取専門店 諭吉）のM&A -

# 株式会社DelightZ（買取専門店 諭吉）のM&A

- 店舗買取サービス「買取専門店諭吉」を運営する株式会社DelightZを完全子会社化
- 九州エリアの店舗展開加速を主軸として、店舗買取事業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

会社名	株式会社DelightZ
本店	福岡県福岡市博多区東光寺町2丁目1-26
事業内容	ブランド品・貴金属等の買取店舗 「買取専門店諭吉」の運営
設立	2014年4月
社員数	約100名（25.12月末）

## 業績概要

	2025年3月期 実績*	2026年3月期 見込(リユース事業)*
売上高	2,813 百万円	41億円水準
調整後営業利益*	277 百万円	3.8億円水準
調整後EBITDA*	309 百万円	4.0億円水準

- 調整後営業利益・EBITDAは、DD実施における正常収益力調整後の数値で記載
- 同社はリユース事業以外に飲食等の事業を行っており、本件M&A実行にあたってはリユース事業のみを対象とし、その他重要性が低い事業は会社分割によりカーブアウトを実行

## 事業特徴

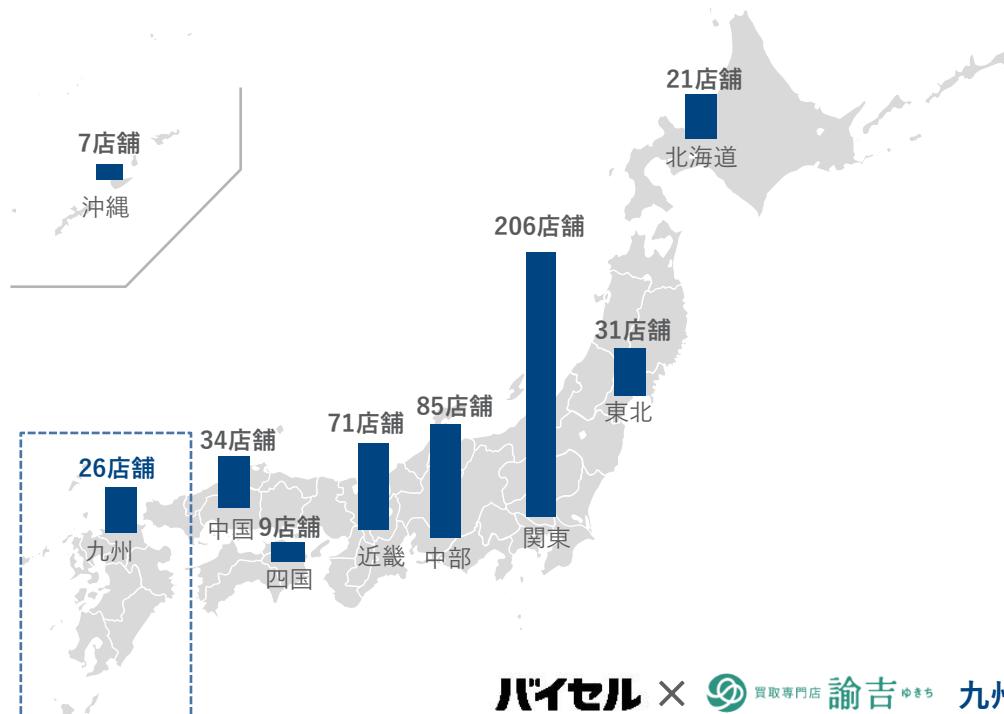
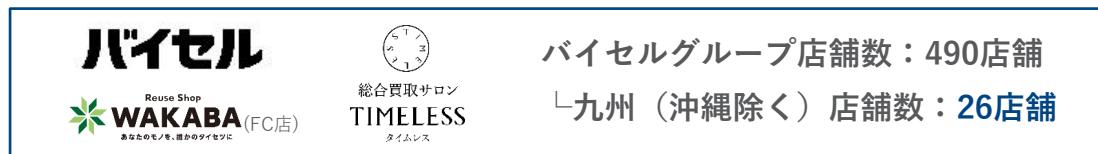
- ブランド品・時計・ジュエリー等を中心に買取を行う「買取専門店諭吉」の運営
- エリア密着型のドミナント戦略に基づき、長崎県を中心に九州地方に14店舗展開
- 地方エリア中心の店舗展開ながら、独自の地域に根差したマーケティング戦略やリピート戦略の展開により高い店舗収益を創出
- DDにおける正常収益力ベースの試算で、粗利率40%以上、EBITDAマージン10%水準



# 本M&Aの目的

- バイセルグループ全体での店舗買取事業の拡大を目的とし、長崎県を中心にドミナント戦略を展開している同社とのM&Aを通じて、エリアカバー率が低い九州エリアにおける買取店舗拡大の加速を推進
- 対象会社の高い収益性を維持・拡大しつつ、バイセルグループ店舗の店舗戦略をマージし、PMIにおけるグループシナジーの早期創出を目指す

バイセルグループ店舗展開エリア(25.12末時点)



対象会社 店舗展開エリア(25.12末時点)

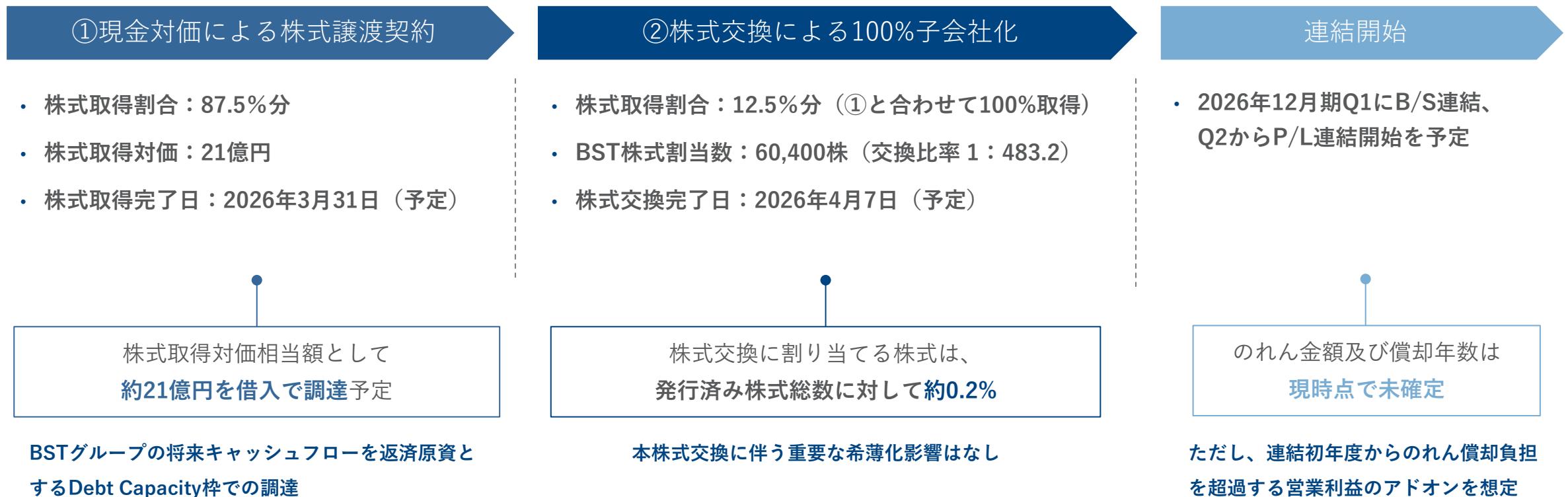
- 長崎県を中心に九州地方に14店舗展開
- バイセルグループ既存店舗との商圈のカニバリも少なく、グループ全体での九州エリアにおける買取店舗基盤の拡充を加速

九州エリア

九州エリア	計 14店舗	BST Grp
	計 26店舗	
福岡	1	12
佐賀	3	1
長崎	8	1
大分	-	3
熊本	2	6
宮崎	-	2
鹿児島	-	1

# 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
- 株式対価合計(①+②)は24億円（EV/EBITDA倍率は約6倍台水準）であり、過去M&A同様に早期でのグループシナジー創出により投資効果を最大化
- 株式交換において割当てるバイセル株式は発行済み株式総数に対して約0.2%程度であり、重要な希薄化はなし
- のれん金額及び償却年数は未確定であるも、Val・対象会社PLを勘案すると、連結初年度からのれん償却負担を超過する営業利益のアドオンを想定



# 参考) M&A投資成果

- 過去5年で累計約200億円（5社）のM&A投資を実行。明確なM&Aターゲット、投資規律に基づいた合理的なエントリーバリュエーション及びPMIでのシナジー創出により、M&A実行後の各社業績は堅調に伸長し、M&A投資効率も高いステータスで進捗

グループ子会社	M&A後の業績推移				投資効率
	子会社化前直前FY	直近FY	M&A後成長率	投資（連結）期間	
<b>TIMELESS</b> 株式会社タイムレス 2021年1月PL連結開始	売上高 <u>FY2020</u> <b>54億円</b> EBITDA <b>2.7億円</b>	<u>FY2025</u> <b>208億円</b> <b>3.8倍</b> <u>FY2025</u> <b>34.8億円</b> <b>12.4倍</b>		5年	子会社5社 投資時EV合計/FY25実績EBITDA合計
<b>9999 FOUR NINE</b> 株式会社フォーナイン 2022年10月PL連結開始	売上高 <u>FY2021</u> <b>48億円</b> EBITDA <b>3.5億円</b>	<u>FY2025</u> <b>96億円</b> <b>2.0倍</b> <u>FY2025</u> <b>9.7億円</b> <b>2.7倍</b>		3年 3ヵ月	合理的なValでの投資実行及びPMIでのシナジー創出により、高いM&A投資効率を実現
<b>買取むすび</b> 株式会社むすび 2024年4月PL連結開始	売上高 <u>FY2023</u> <b>57億円</b> EBITDA <b>4.2億円</b>	<u>FY2025</u> <b>104億円</b> <b>1.8倍</b> <u>FY2025</u> <b>19.2億円</b> <b>4.6倍</b>		1年 9ヵ月	
株式会社日創	注：日創社は業績規模が小さいため省略				
<b>rex†</b> レクストホールディングス 株式会社 2025年1月PL連結開始	売上高 <u>FY2024</u> <b>179億円</b> EBITDA <b>9.8億円</b>	<u>FY2025</u> <b>215億円</b> <b>1.2倍</b> <u>FY2025</u> <b>24.0億円</b> <b>2.4倍</b>		1年	投資時EV合計 FY25実績EBITDA合計

# 05

---

トピックス②

- 財務セグメントの導入予定 -

# セグメント別実績の開示開始について（26年12月期Q1～）

- 2026年1月からの子会社との吸収合併等の組織再編の実行に伴い、従来の会社別実績の開示に代えて、FY2026 Q1からセグメント別実績の開示を開始予定（セグメント別予算は非開示）

## 開示セグメント方針

開示セグメント	主な構成事業	(参考) 主な事業運営会社
出張	出張買取事業	<ul style="list-style-type: none"><li>バイセル</li><li>REGATE・日晃堂（旧レクストHD）</li></ul>
店舗	店舗買取事業  FC事業 ※FC店からの買取を含む	<ul style="list-style-type: none"><li>バイセル（旧フォーナイン、旧むすび、旧日創）</li><li>タイムレス</li><li>REGATE</li></ul> <ul style="list-style-type: none"><li>バイセル（旧フォーナイン）</li></ul>
その他	オークション事業  アライアンス事業  その他事業/新規	<ul style="list-style-type: none"><li>タイムレス</li></ul> <ul style="list-style-type: none"><li>バイセル</li></ul> <ul style="list-style-type: none"><li>各社</li></ul>

# 05

---

トピックス③

- 新取締役体制 -

# 取締役体制

(2026年3月26日定時株主総会後)

- 事業戦略の更なる強化及び経営高度化を図る観点から、新たに取締役CSO\*に中村隆之氏、社外取締役に元SHIFTのCFO服部太一氏が就任
- 現社内取締役の吉村英毅氏は退任後も引き続き筆頭株主（ミダスファンド）として当社株式を長期的に継続保有する方針

\* CSO=Chief Strategy Officer

## 取締役

岩田 匡平 / 代表取締役会長



新卒で株式会社博報堂に入社。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発し、2016年10月に取締役CSMOとして、当社に参画。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



新卒で株式会社リクルートに入社。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。

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アドバイザリー業務や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。

新任

中村 隆之 / 取締役CSO



新卒で株式会社リクルートに入社。人材事業で営業や商品企画に従事、旅行事業の事業戦略や新規事業開発の責任者を担当。その後、美容事業や人材事業において事業部長及びプロダクト責任者。2021年より株式会社メドレーに入社し、上級執行役員として医療プラットフォーム事業を掌管。2025年7月株式会社BuySell Technologiesに入社。

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。グローブアドバイザーズベンチャーズパートナー。2022年3月に当社社外取締役就任。

渡部 恒郎 / 社外取締役



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ち上げ・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。

新任

服部 太一 / 社外取締役



日本電信電話株式会社を経て2006年に株式会社リクルートに入社。その後、米Indeed, Inc.に出向し取締役CFO等を務めた後、2019年に株式会社SHIFTの取締役CFO就任。2026年3月に当社社外取締役に就任予定。

# 06

---

中期経営計画2027  
財務ガイダンスの更新  
(上方修正)

**MISSION**  
私たちの使命

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。

**VISION**  
私たちが目指す姿

優れた人と新たな技術で、循環型社会をリードする。



- 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、企業価値を最大化

## 長期的に目指す姿

\*詳細は次項スライド参考

- 本質的な顧客付加価値・顧客体験を向上することによる競争優位性の強化
- LTV最大化にフォーカスした事業モデル構築を図り、「成長性」「収益性」「持続可能性」を確立
- リユース市場の業界再編を含めたロールアップの実現（リユース市場のリーディングカンパニー）



## FY2027までの目指す姿

- 「バイセル」×「福ちゃん」での出張訪問買取事業の一強ポジションの確立
- グループ店舗数650店舗以上への拡張による、店舗買取事業領域での業界上位ポジションの確立
- 海外販路を中心としたグローバル展開による、新たな収益基盤の創出
- 「人（組織・人材強化）」×「テクノロジー（Cosmos本格稼働）」での生産性向上による利益率改善の実現
- 連続的なM&Aの実行による、リユース市場のロールアップ推進とインオーガニック成長の実現

# 中期経営計画2027 財務ガイダンス- 修正計画

2027年12月期業績修正目標（新規のM&Aが発生しない前提でのオーガニック業績目標）

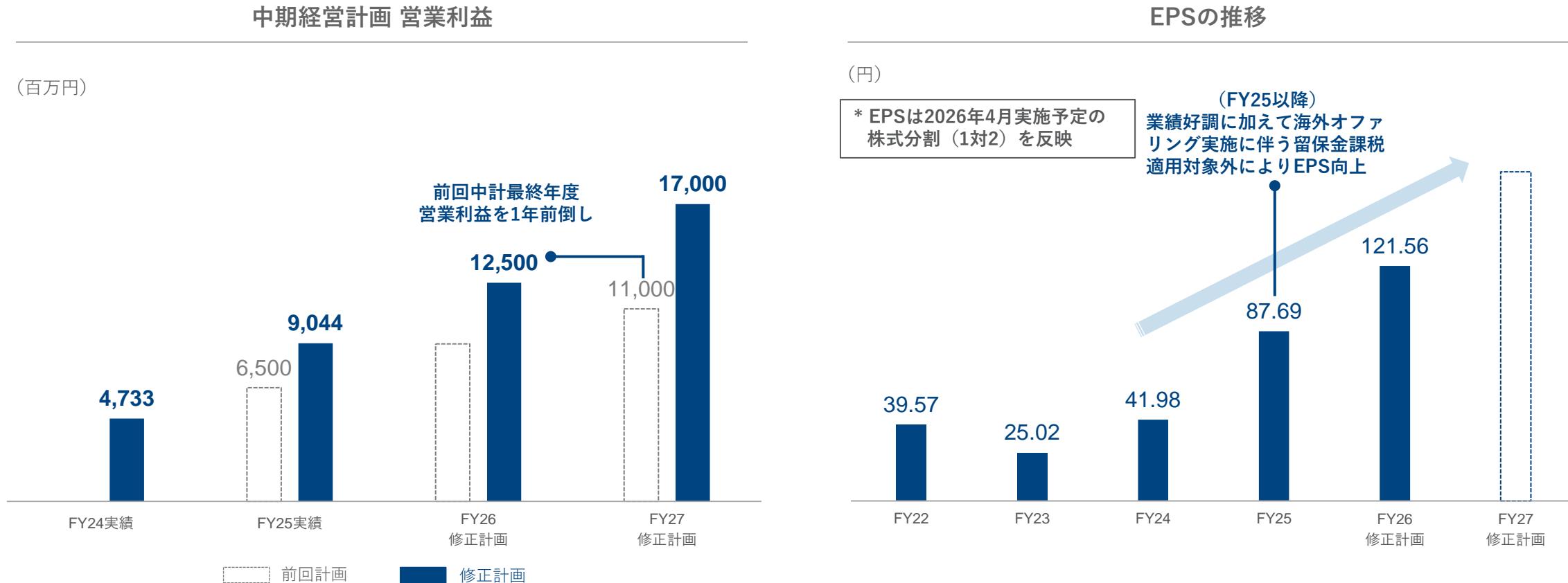
	FY2027計画（前回）	FY2027修正計画	CAGR (FY25-27)
連結売上高	1,400 億円	1,650 億円	28.1%
連結営業利益	110 億円	170 億円	37.1%
のれん等償却前営業利益*	123 億円	183 億円	32.5%
営業利益率	7.9 %	10.3 %	-
親会社株主に帰属する当期純利益	60 億円	100 億円	37.8%

\* のれん償却前営業利益 = 連結営業利益 + のれん償却費 + 顧客関連資産償却費

(注) 新規にM&Aを実施したDelightZ社の業績はFY2026 Q2よりPL連結開始予定であり、上記修正計画には未反映

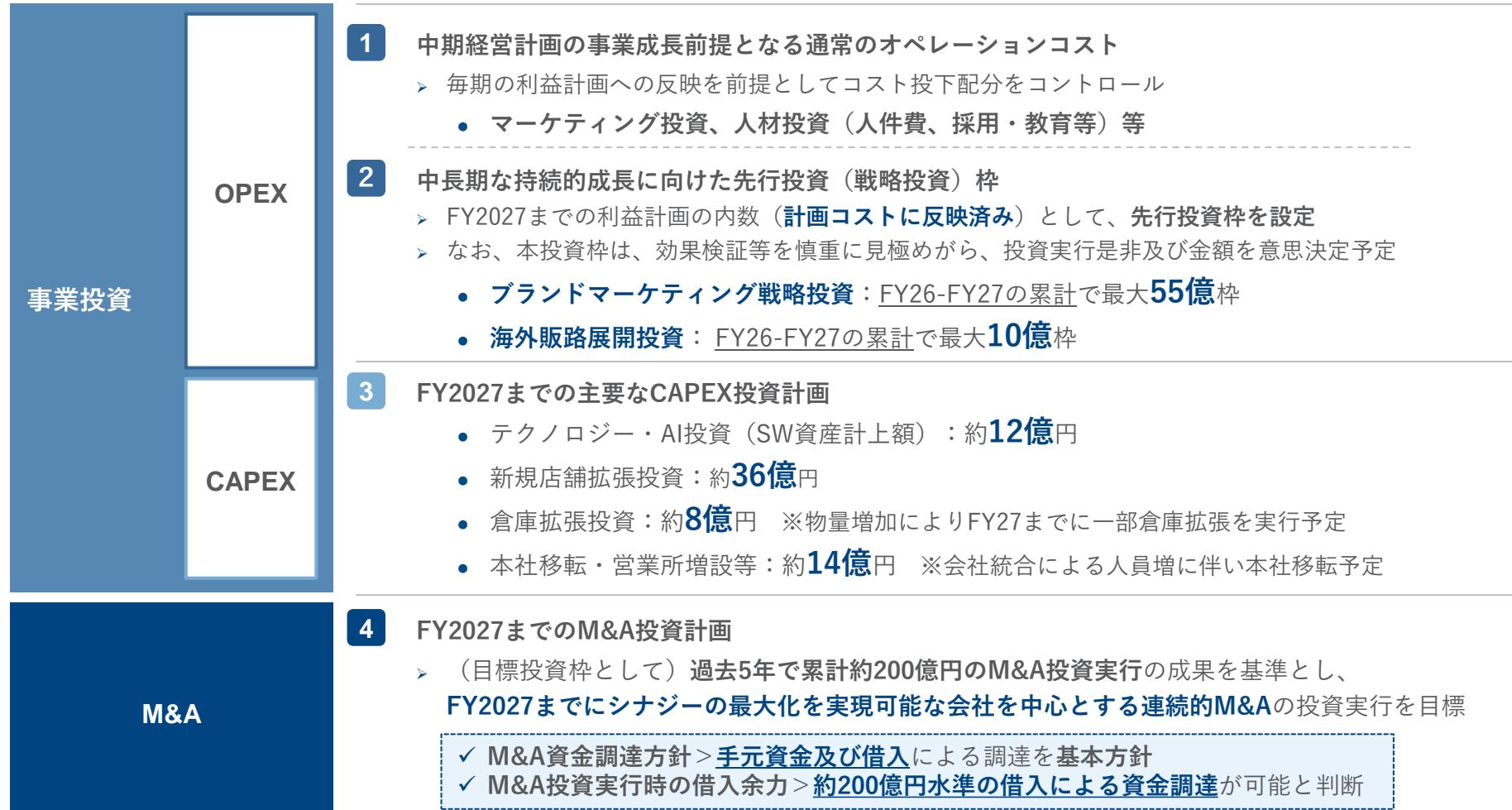
# 中期経営計画2027 財務ガイダンス- 修正計画

- グループシナジーの早期発現により、前回中期経営計画最終年度の営業利益目標をFY26に1年前倒し、修正後のFY27営業利益計画は170億円へ大幅に上方修正
- 純利益計画の上方修正に加え、FY25に実施した海外オファリングに伴う留保金課税適用対象外により、FY25以降のEPSが大幅に向上



# FY2026-FY2027 投資計画方針

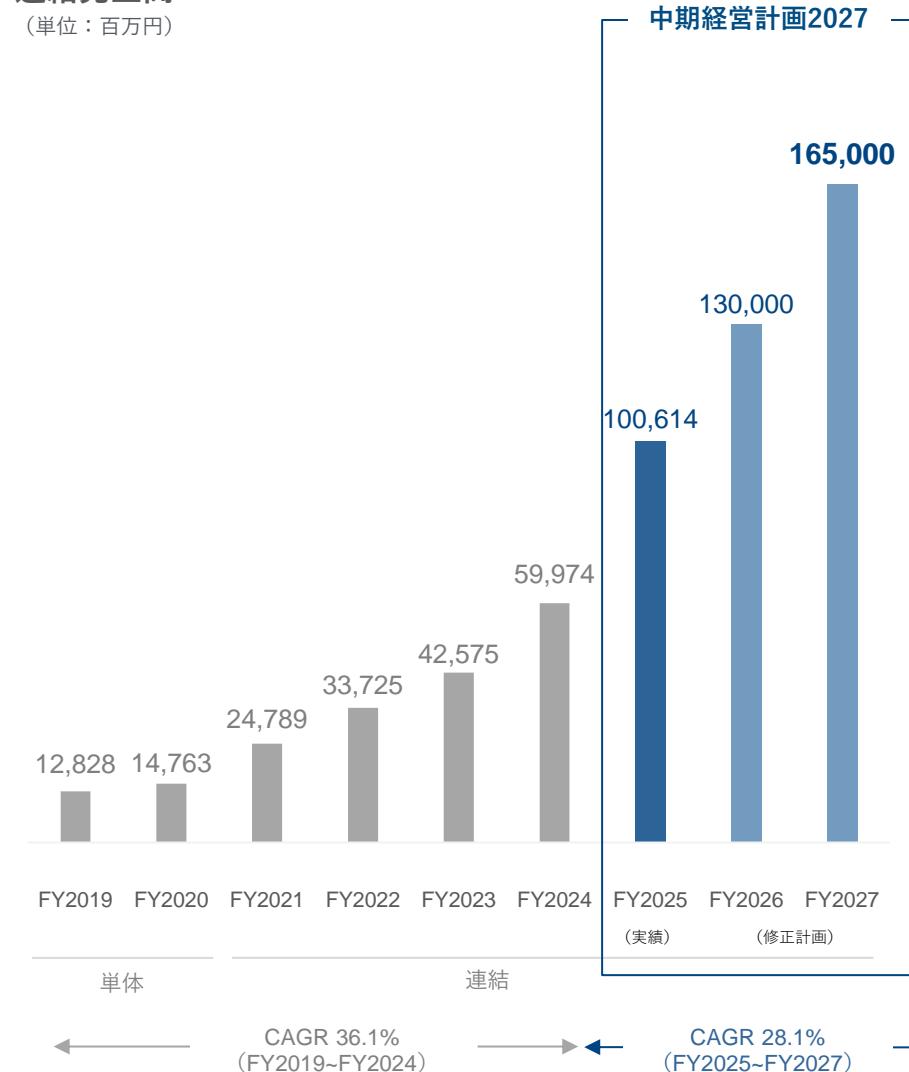
- FY2027財務ガイダンス修正に伴い必要なOPEX・CAPEX及び持続的な成長に向けた先行（戦略）投資枠の見直しを実施し、FY2027までの2年間で最大約65億円を戦略投資枠として利益計画内に反映
- インオーガニック成長実現のため、連続的M&A実行の継続・加速を最重要投資領域として推進する方針に変更なし



# 参考) 業績ハイライト及び中期業績目標

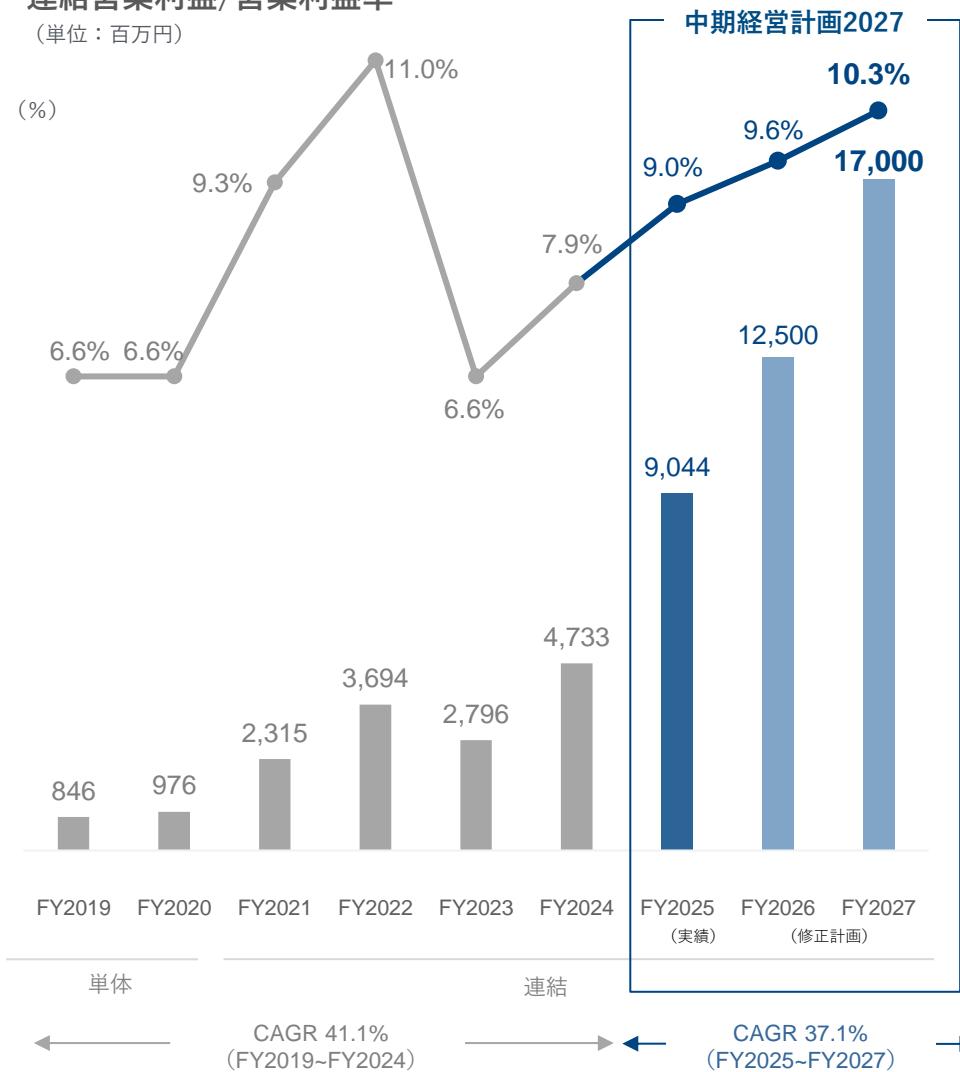
連結売上高

(単位: 百万円)



連結営業利益/営業利益率

(単位: 百万円)



# 06

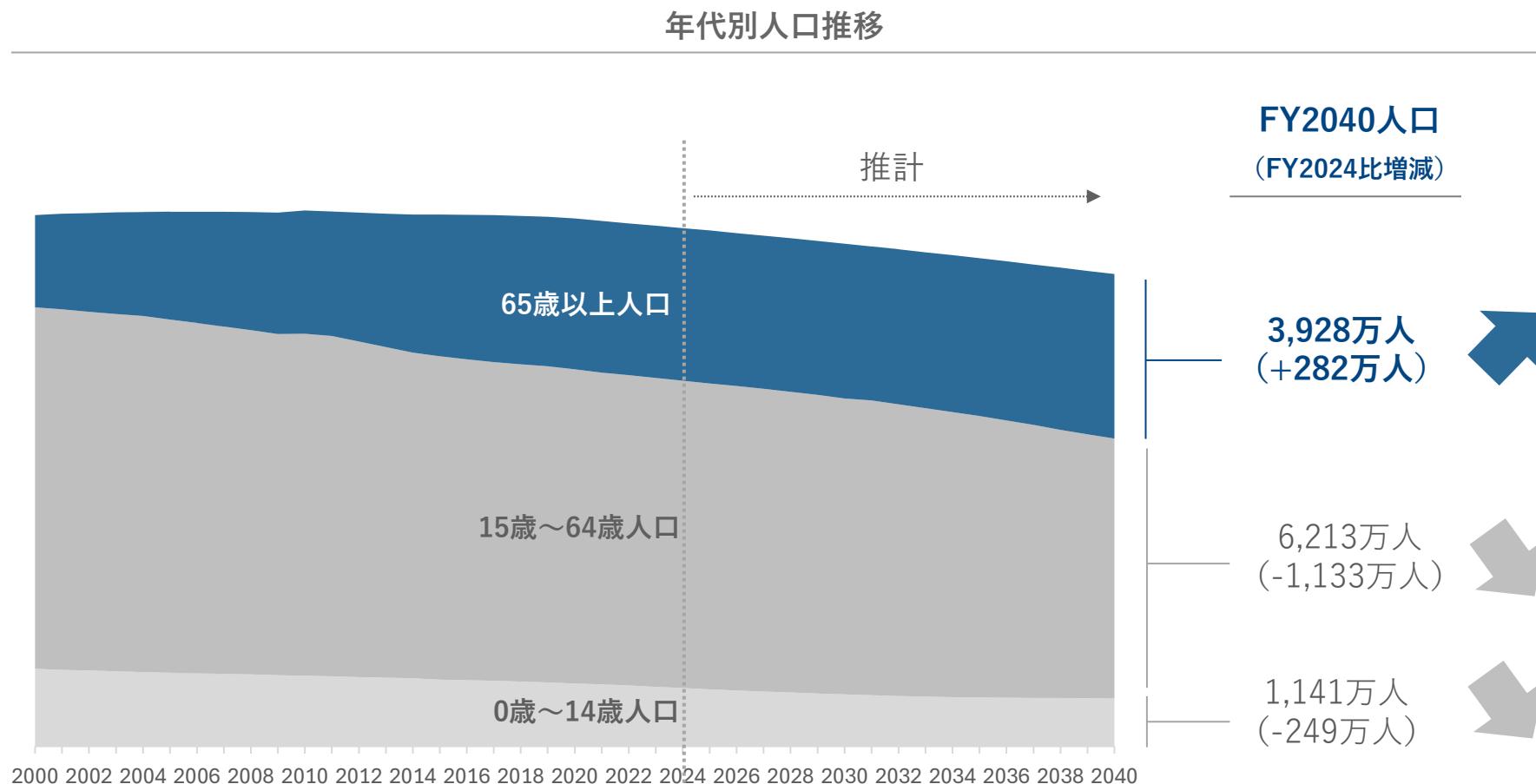
---

## インベストメントハイライト

- 1 マクロトレンドと広大なマーケットポテンシャル
- 2 明確な事業戦略によるリユースマーケットでの力強い成長
- 3 非連続な成長を実現するためのM&A戦略と投資・財務戦略

# マクロ構造の変化（高齢化社会の更なる進行）

- 国内人口が減少する中でも当社出張訪問買取サービスの顧客層である65歳以上人口は増加が見込まれており、高齢化社会の進展に伴う不要品の処分ニーズは拡大が予想される



出典：総務省統計局資料（出生中位・死亡中位）から当社作成

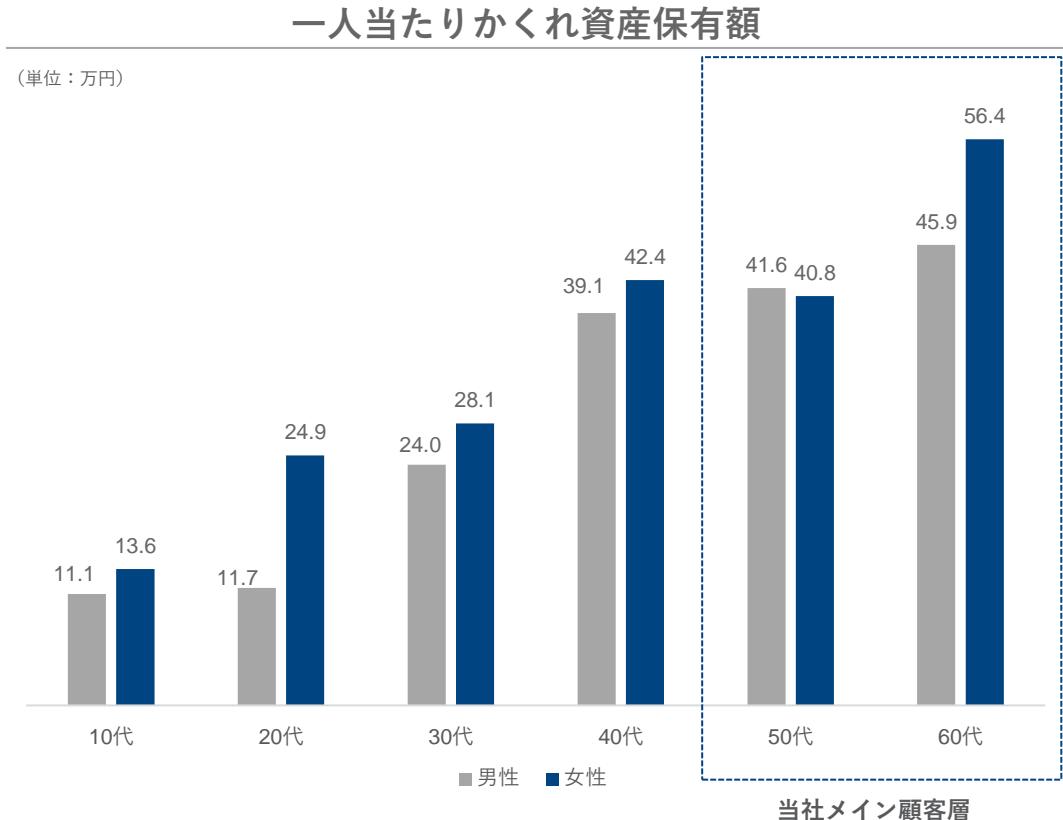
# 潜在リユース市場（かくれ資産）の見通し

- 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91兆円と推計され、潜在的なリユース市場の成長ポテンシャルは大きい
- 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、買取拡大を実現可能



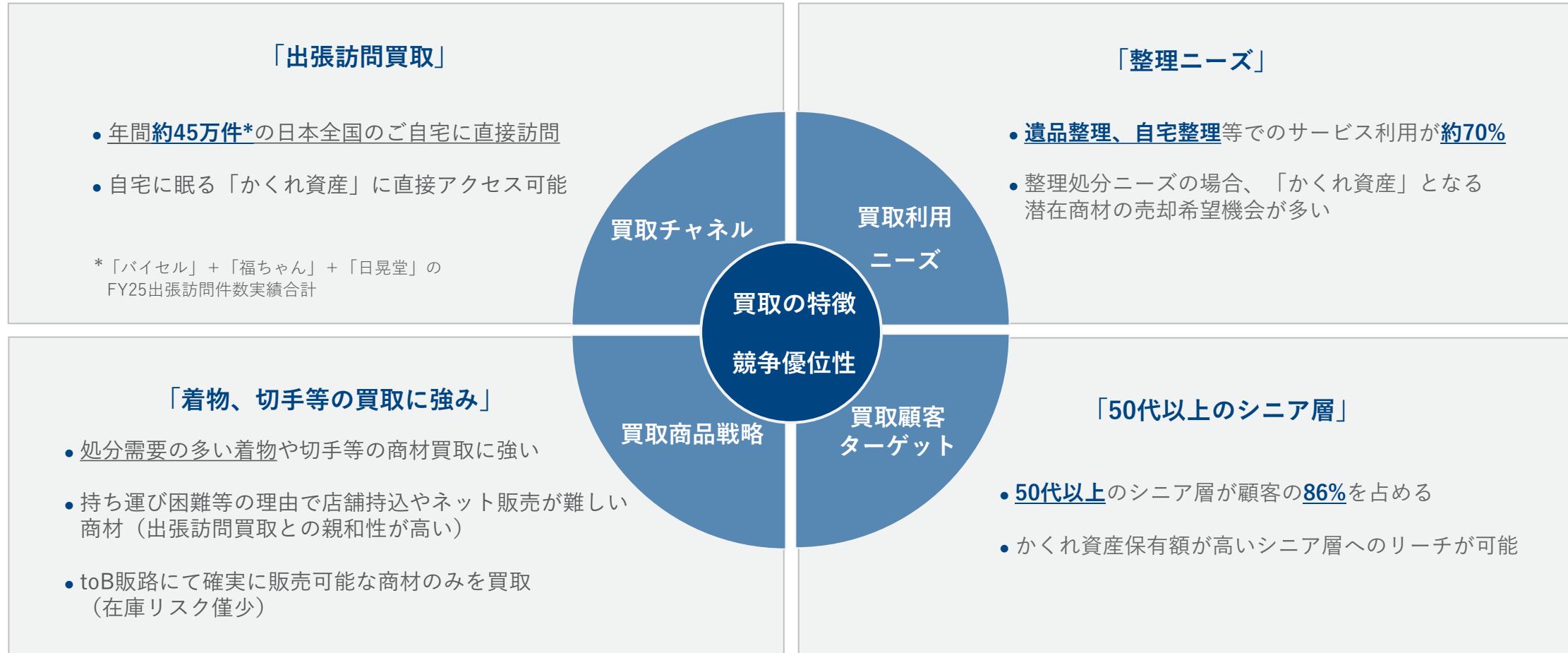
出典：「リユース市場データブック2025」リユース経済新聞社

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、2025年11月20日付調査結果より当社作成



# かくれ資産へのアクセスを可能とする競争優位性

- 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

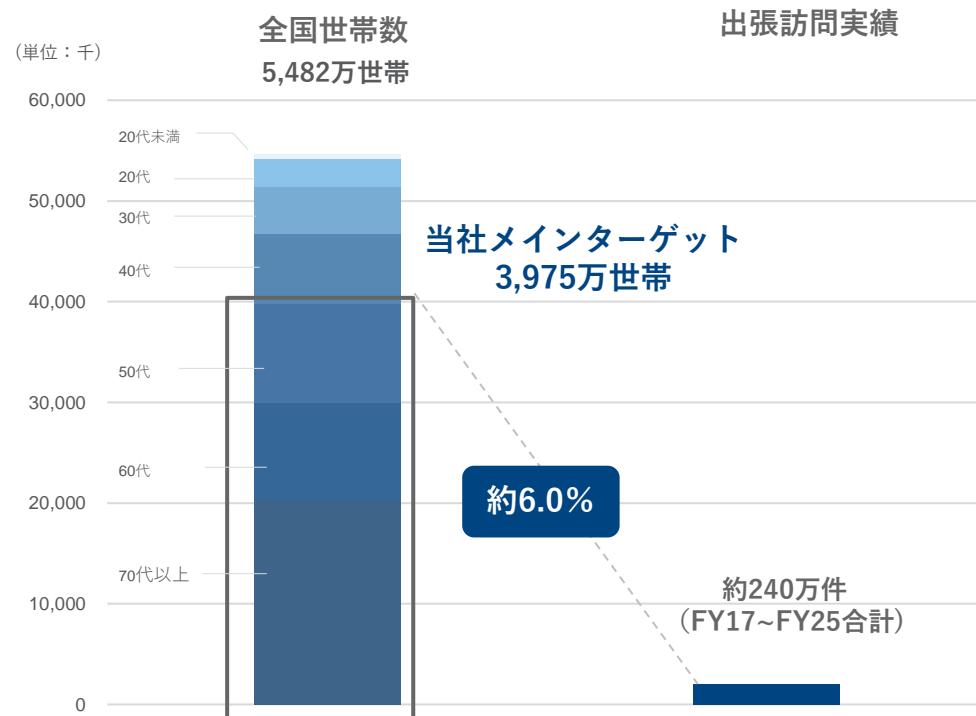


\*かくれ資産：自宅内の一年以上利用されていない不用品の推定価値

# 出張訪問件数の伸びしろ

- 顧客ターゲット世帯数に対する訪問実績は、出張訪問買取No.1グループのバイセル+福ちゃん+日晃堂でも過去累計約6%で日本国内での訪問余白は大きい

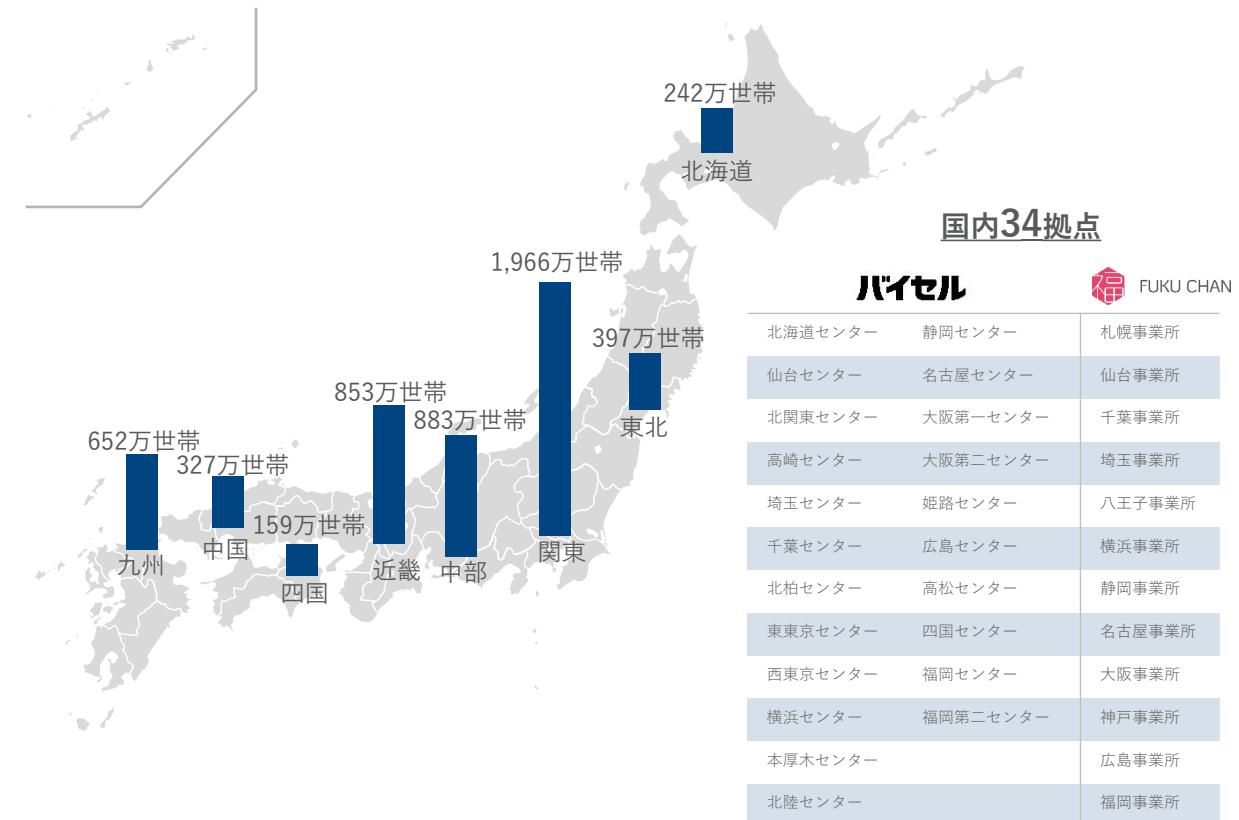
ターゲット世帯数に対する訪問実績



出典：厚生労働省「2025（令和6年）年国民生活基礎調査」より当社作成

※FY2022以降の訪問数に福ちゃん、FY2025以降は日晃堂の訪問実績を合算

全国5,482万世帯の分布と当社の出張営業所  
2025年12月末拠点数：バイセル22拠点、福ちゃん12拠点

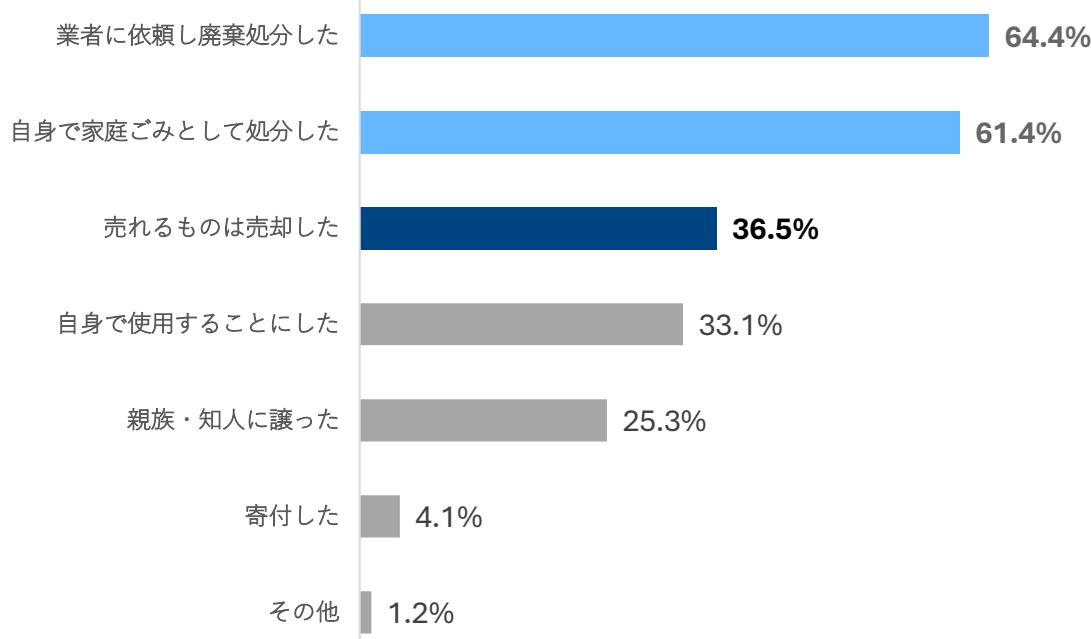


# 参考) 日本国内の空き家の片付けに関する調査

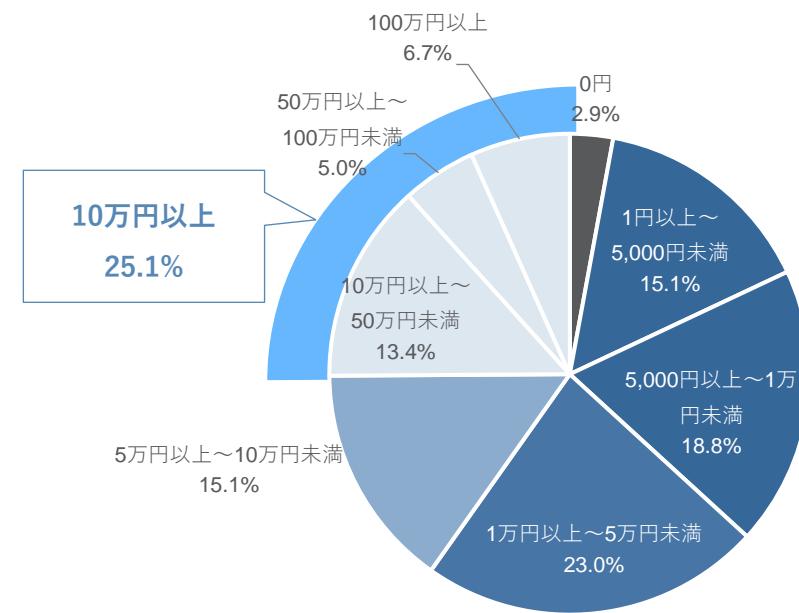
- 日本国内には約900万戸の空き家が存在し社会問題化しているが、空き家の残置物処分の多くは売却されず処分されており、売れるものを売却する行動はまだ少数
- 当社調査による残置物の売却総額は、1/4で10万円以上の買取額となり、国内に眠るかくれ資産は広大

バイセル  
総研

残置物の片付け方法（複数回答 / n=655）



売却して得られた総額 (n=239)



出典：バイセル総研「空き家の片付けに関する調査」（2025年12月調査）

# リユース市場に対する当社戦略方針サマリ



SAM : **4.4兆円**  
SOM : **1.3兆円**



## 出張訪問買取事業

バイセル × 福 FUKU CHAN × 日晃堂

当社の  
戦略基本方針

「バイセル」×「福ちゃん」×「日晃堂」  
の出張訪問買取市場における圧倒的競争優位性の構築

- 整理・処分の売却ニーズがメイン
- 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：「バイセル」×「福ちゃん」**業界No.1ポジション**

## 店舗買取事業

バイセル

総合買取サロン  
TIMELESS  
タイムレス

Reuse Shop  
**WAKABA**  
あなたのモノを、誰かのタイセツに

※FC店舗

グループ店舗での店舗数拡大及びM&Aによる  
市場シェアの拡大

- 換金・買い替えの顕在化した売却ニーズがメイン
- 顧客層：若年層～シニア層まで幅広
- 競争環境：
  - ・中小事業者が多く経営効率性は低いことから、当社グループによる統合効果が期待できる

出典：2023年12月マクロミル調査（N=10,000）による当社推計値

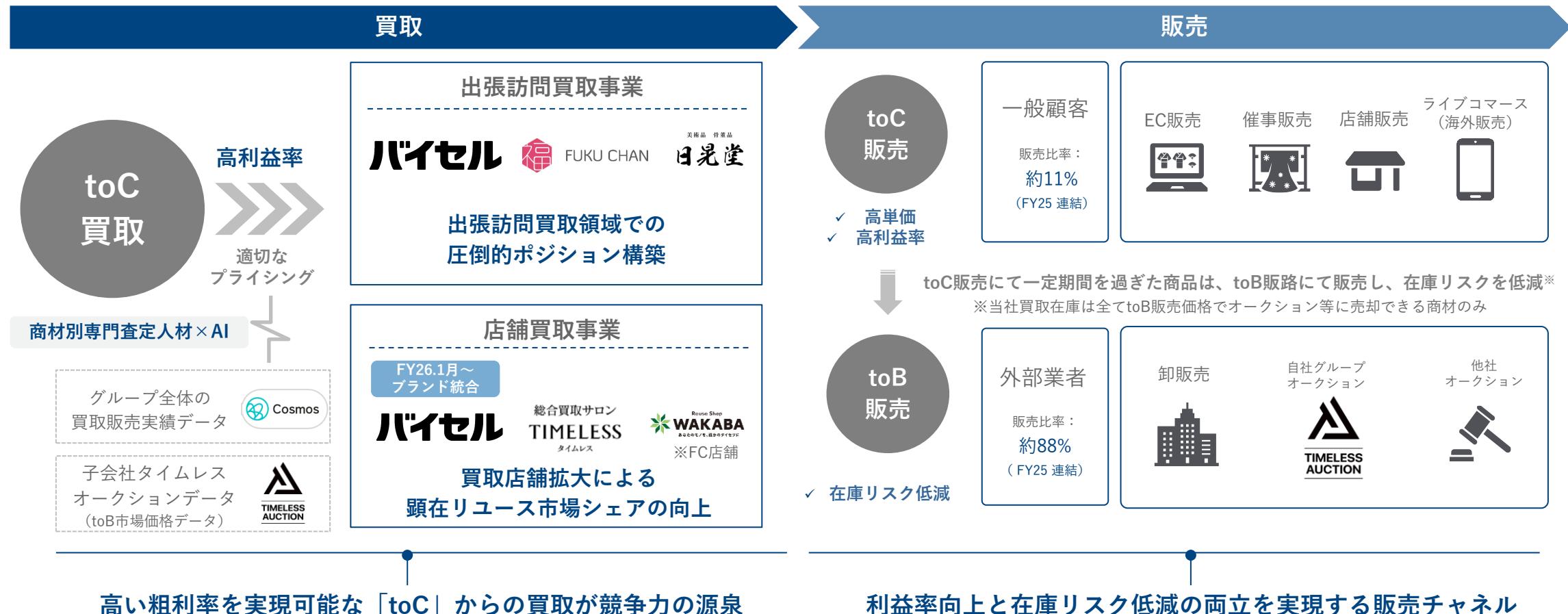
SAM=日本国内に存在するすべての家に存在するバイセルグループ買取対象商材の総額

SOM=SAMの内、年代別・1年以上所有・売却意向を考慮して算出

- 1 マクロトレンドと広大なマーケットポテンシャル
- 2 明確な事業戦略によるリユースマーケットでの力強い成長
- 3 非連続な成長を実現するためのM&A戦略と投資・財務戦略

# ビジネスモデル概観

- 出張訪問買取及び店舗買取双方での買取チャネル基盤拡大により、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
- グループ全体の買取販売実績データや子会社オークションデータ(toB市場価格データ)に基づく「専門査定人材×AI」での適切なプライシング・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



- M&A実行後のPMIによる高いグループシナジーの創出を実現。FY26以降は経営基盤の整備フェーズを超えて、更なるグループ事業戦略の推進と成長加速を目的に、FY26よりグループ再編及び一部バイセルブランドへの統合を実行
- 「出張訪問買取」×「店舗買取」両軸での市場シェア拡大に向け、事業戦略（買取・販売）×マーケティング戦略×Tech・人事戦略を全体最適化し、オーガニックでの持続的な成長実現に向けた戦略推進を実行する方針



# 再訪強化による収益性の向上

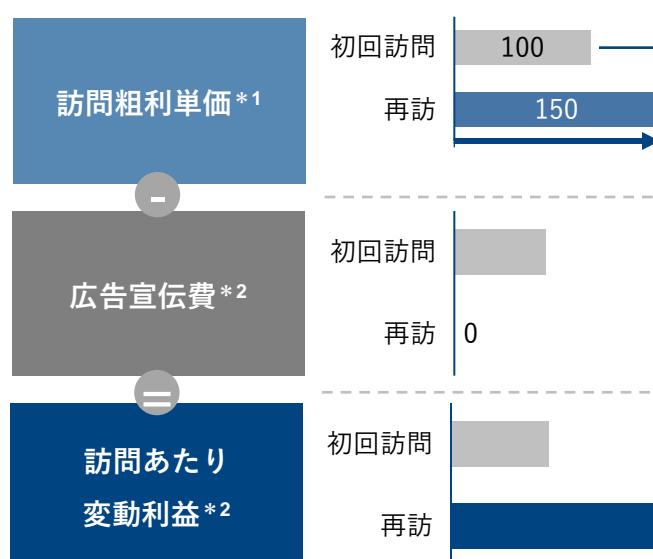
- 「バイセル」出張訪問の再訪獲得は、これまで培ったノウハウをさらにブラッシュアップすることによりFY2027で再訪率25%を目指す
- 「福ちゃん」出張訪問における再訪比率もPMIによる展開により、FY2024実績1%から1年で直近17%水準まで引き上げており、FY2027でバイセル同水準となる再訪率25%水準を目指す

## 再訪・再訪比率 定義

- 初回訪問した顧客に対して、その場で次回買取予約の取り付け、または後日連絡を通じて再度出張買取を約束し訪問する行為を**再訪**と定義
- 全出張査定件数に占める、再訪件数割合を**再訪比率**と定義

## 再訪強化により実現する収益性向上効果

### 変動利益構造



### 初回訪問と再訪の変動利益比較

#### 粗利 ↑

- 再訪は、初回訪問と比較すると高単価商材の確保や商材点数増につながりやすく高粗利単価となる傾向

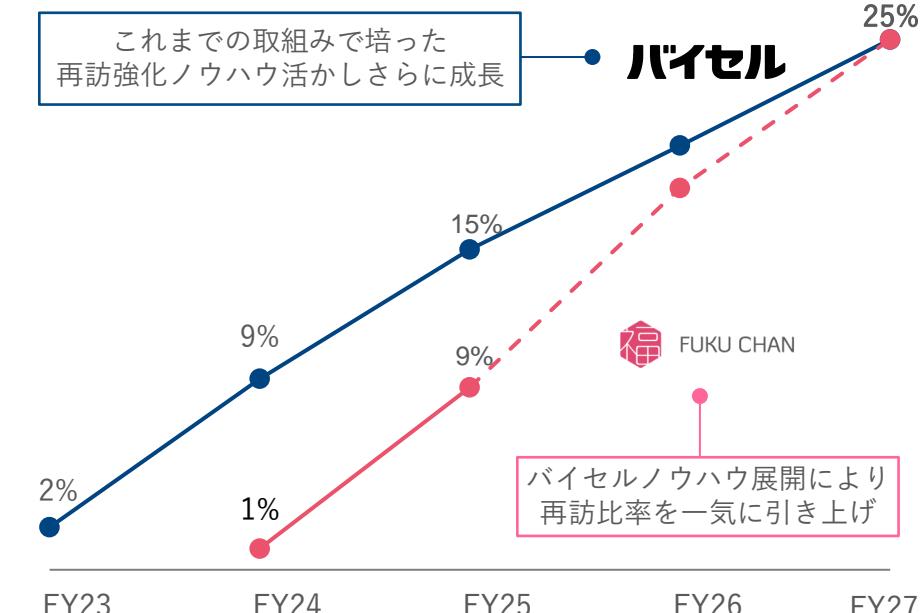
#### 広告費 ↓

- 再訪は、初回訪問と異なり、広告コストが一切からないためコスト削減にダイレクトに繋がる構造

#### 変動利益 ↑↑

- 再訪は、初回訪問と比較して訪問あたり粗利単価が高く、コストもかからないため、変動利益が高い傾向

## 再訪比率見込み推移



\*1 FS事業部単位で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  
管理会計上のKPIのため数値は非開示、初回単価を100として単価上昇見込み率を開示

\*2 数値は非開示のためイメージを記載

- 出張訪問買取事業における積極的なマーケティング投下と、地域に根差した店舗網の急拡大によるマーケティング戦略を推進
- オンライン・オフラインを横断してユーザー接点を最大化し、認知度およびブランドエクイティを資産として蓄積
- FY26以降も、ブランド構築を中心的な成長を牽引する最重要の戦略投資と位置づけ、継続的な投資を実行する方針

## 大規模プロモーション

- 「サンドウィッチマン」にキャラクター変更
- FY26以降も積極的なブランディング投資を継続



TVC



新聞折込



デジタル広告

# バイセル

- ✓ サービス認知度向上
- ✓ ブランドエクイティ蓄積



## 「バイセル」ブランドの店舗拡大

- FY26よりグループ直営店舗をブランド統合
- バイセル店舗がFY25比約4倍に拡大



全国 174店舗 (※)

(※) バイセル店舗数は統合前各社店舗の合計数で記載。  
26年3月めどにバイセル屋号への統合完了予定

積極的なブランド投資および顧客の生活活動線上の継続接点拡大により  
買取事業における絶対的なポジションを確立し顧客獲得コストを低減

# マーケティング体制・コスト最適化

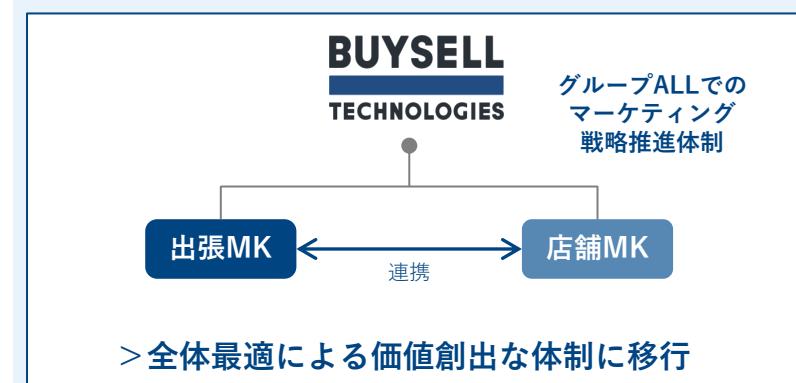
- 全体最適による価値創出が可能な体制に向けて、マーケティング組織をバイセルに統合し一本化
- グループ一体の組織及び戦略推進力の強化により、更なるマーケティングコストの最適化を図る

## マーケティング体制最適化

Before → 各社でMK組織を配置 + グループ連携



After → MK組織をすべてバイセルに統合



- 組織能力の分散  
各社別マーケティング組織によりナレッジの横展開が停滞
- リソース配置の制約  
グループ間での柔軟な人員配置や調整が限定期
- 調整コストの増大  
組織間の合意形成に時間を使い、執行スピードに課題

- 組織能力の集客・強化  
マーケティング機能を統合し、グループ全体の知見を高度化
- 戦略執行のシームレス化  
単一組織でグループ戦略を策定・実行し、意思決定と執行を加速
- 事業間シナジーの最大化  
出張訪問と店舗の連携で、顧客体験の統合と集客効率を向上

## マーケティングコスト最適化

出張訪問買取



### マーケティングコスト最適化

- ✓ 媒体調達の共通化
- ✓ 制作資産の相互活用
- ✓ 投資判断の高度化

バイセル  
Reuse Shop  
TIMELESS  
タイムレス

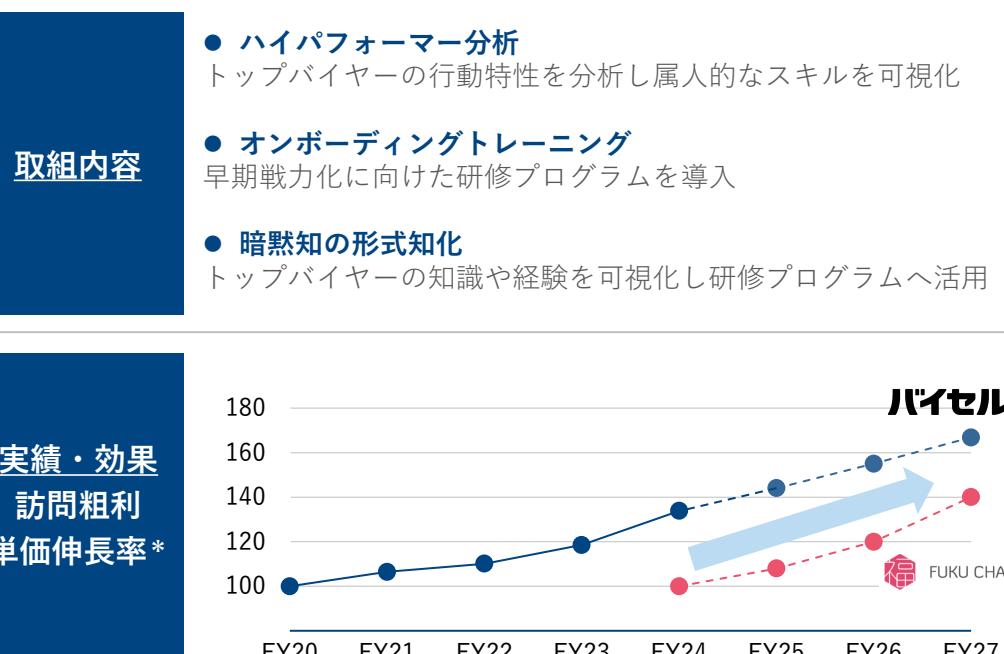


店舗買取

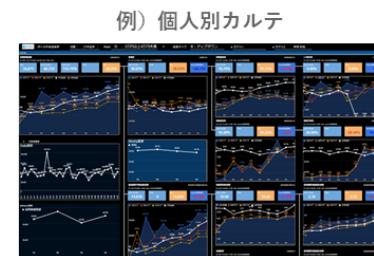
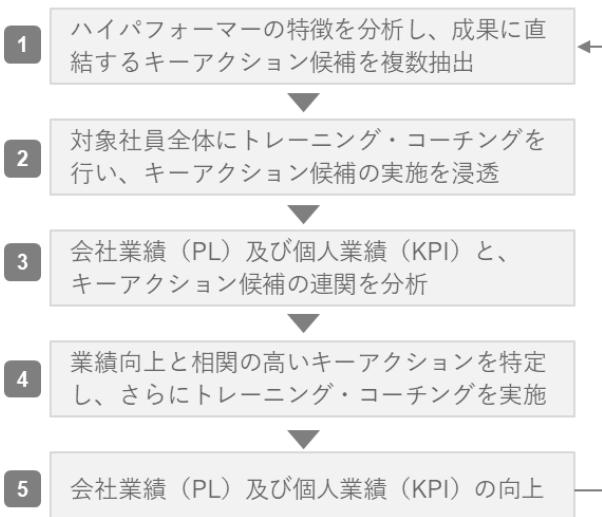
# セールスイネーブルメント導入・強化

- バイセルが長年に渡り培ったイネーブルメントの取組みを型化し、グループ各社にも導入することで高い成果を実現
- 組織再編によりイネーブルメント組織を統合したことにより、更なるグループ全体でのイネーブルメント体制を強化するとともに、出張買取事業のみでなく、店舗買取事業への導入促進を進め、買取チャネル全体での粗利単価向上を目指す

## イネーブルメントの取組・実績



## イネーブルメント部の取り組み事例



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



教育スケジュールやトレーニング回数を管理

グループ再編で統一化したセールスイネーブルメントの推進に加え、  
出張買取事業での高い成果を店舗買取事業へ展開し、買取チャネル全体の粗利単価向上を目指す

# 買取商材の強化・セグメント拡張

- バイセル・福ちゃん両者のシナジー効果を活かした買取商材の拡張や、これまで取りこぼしていた商材買取を確保することで、訪問1件あたりの粗利単価を引き上げ収益の拡大を目指す

## 買取商材のセグメント拡張



### 既存商材強化

骨董品などの既存商材の買取ノウハウの共有、買いこぼしの最小化  
商材例…骨董など



### プライシング高度化

高価格帯商品のプライシングをtoC販売基準まで高度化  
商材例…ブランド品・時計など



### 買取商材拡大

安定した販路戦略の強化とともに新たなメイン商材へと領域拡大  
商材例…スマホ・電子機器、ホビー、アパレルなど

## (例) 骨董品買取・販売ナレッジの展開



FUKU CHAN

美術品 骨董品

日光堂

- 福ちゃん・日光堂が持つ骨董品の査定ノウハウ等を提供

バイセル



骨董品  
査定数増

### バイセル骨董品粗利益額\*



\*骨董品粗利益額は管理会計上の実績

# グループ店舗事業 戦略アウトライン

- グループ店舗の各強みを生かした戦略を推進し、グループ全体最適を実現しながら店舗買取事業における競争優位性の確立を目指す

店舗数：2025年12月末現在

<p>中期戦略方針 <b>マス・マーケット戦略</b> 出張訪問買取事業含めた大規模マーケティング投下と店舗数拡大での認知度向上・顧客獲得により競争優位性の確立を目指す 中期的には直営店+FC店でのよりハイブリッドな店舗戦略へ</p>	<p>1 マルチチャネル+マス型店舗</p> <ul style="list-style-type: none"><li>出張訪問買取の大規模スマーケティングとのシナジーを重視</li><li>全国主要都市中心に店舗網を拡大し、バイセルブランド拡大<ul style="list-style-type: none"><li>出張訪問買取の広告効果による認知度をベースとした集客</li><li>出張訪問買取↔店舗のマルチチャネル間の顧客タッチポイント</li></ul></li></ul> <p><b>バイセル</b> 174店舗 (※) FY26.1～ブランド統合</p> <p>FUKU CHAN 買取むすび WAKABA (直営店のみ) THIERRY</p>	<p>2 フランチャイズ型店舗</p> <ul style="list-style-type: none"><li>フランチャイズモデルでのストック型収益を重視</li><li>地域・商圏性に応じたフレキシブルな店舗拡大<ul style="list-style-type: none"><li>FC展開によるストック型収益及び高い資本効率の事業構築</li><li>FCオーナー固有の地域特性を加味した出店や自社社員採用に依拠しない出店など、フレキシブルな店舗展開が可能</li></ul></li></ul> <p><b>Reuse Shop WAKABA</b> あなたのモノを、ほかのダイセソに (FC店) 272店舗</p>
---	--	---

<p>中期戦略方針 <b>差別化戦略</b> 出店戦略、顧客ターゲット、特定商材など差別化戦略により、グループ店舗（上記①②）とのカニバリがない形で競争優位性の確立を目指す</p>	<p>3 百貨店常設型店舗</p> <ul style="list-style-type: none"><li>百貨店内の常設買取店舗出店による、シニア富裕層との強固な顧客接点を重視したハイエンド型店舗戦略<ul style="list-style-type: none"><li>百貨店利用のシニア富裕層をベースとした集客</li><li>百貨店と協働した効率的マーケティングと高い店舗収益性</li></ul></li></ul> <p><b>TIMELESS</b> 総合買取サロン タイムレス 41店舗</p>	<p>4 商材特化型/ドミナント型店舗</p> <ul style="list-style-type: none"><li>骨董等の特定商材の高い専門性を重視した店舗戦略</li><li>地域特化型のドミナント戦略を重視した店舗展開<ul style="list-style-type: none"><li>差別化した特定商材に特化した、顧客ニーズ特化型の集客</li><li>特定地域へのドミナント戦略による高い店舗収益性</li></ul></li></ul> <p><b>日晃堂</b> 美術品・骨董品 3店舗 (日晃堂のセグメント区分は出張買取事業)</p> <p><b>諭吉</b> 買取専門店 14店舗</p> <p>・26年2月SPA締結 ・26年Q2からPL連結開始予定 (100%子会社化)</p>
--	---	--

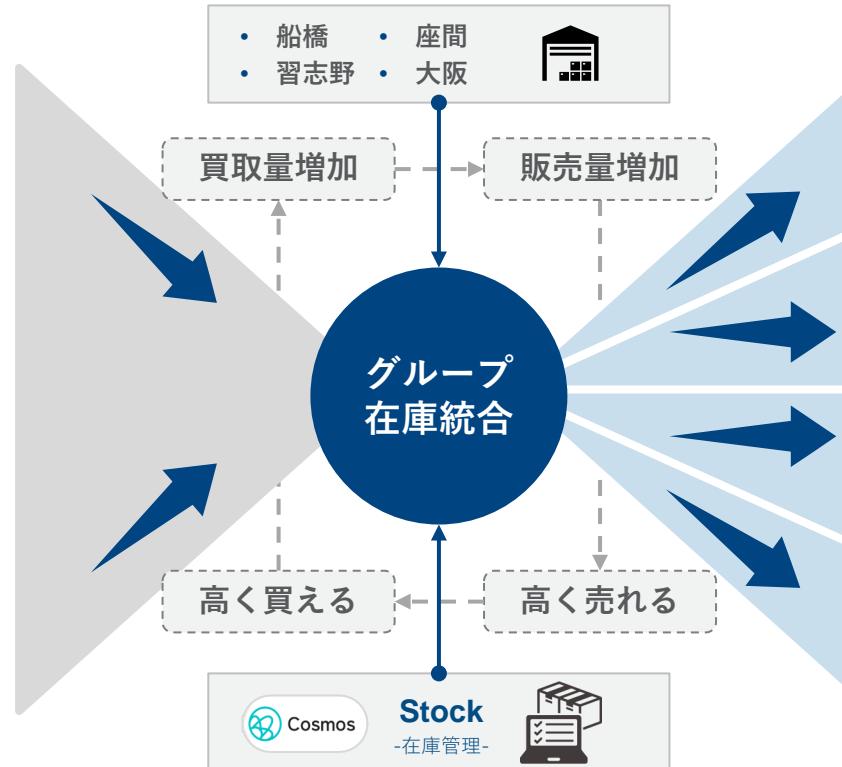
# グループ在庫統合と販売戦略高度化

- ・ グループ在庫統合により、倉庫オペレーションの改善や、販促・物流コストを適正化し、コスト削減による営業利益率の向上を目指す
- ・ グループ在庫を商材ごとの最適な販路へ販売集約することで、販売金額最大化による粗利額の向上を目指す

## グループ買取在庫の統合



## 組織再編により 「主要拠点×商材別」の効率的ロジ管理の構築



FY26.1月からStockのグループ導入完了により  
ロジオペレーション効率化・データ統合による高度化

## 商材ごとの販路選定高度化



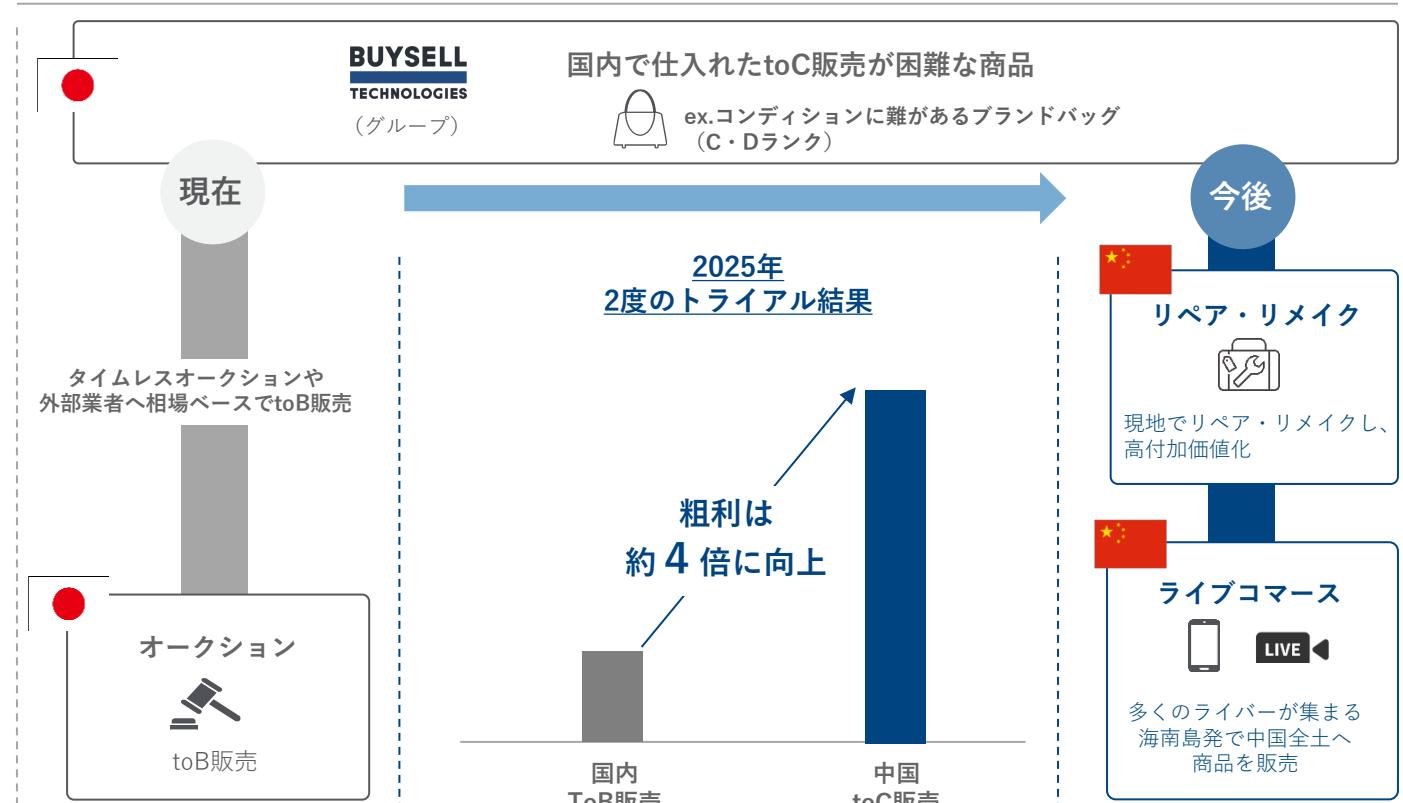
① グループ在庫統合による、倉庫オペレーション効率化や物流費等の削減

② グループ在庫統合+商材別に細分化した販路選定・拡大による販売粗利向上

# 海外販路（中国）の新規構築

- 当社初の海外展開として今後自由貿易港へ移行する中国・海南島に子会社を設立し、20兆円を超える中国の巨大な顧在リユース市場をターゲットとした高単価販路の拡大を目的として2025年よりトライアルを開始
- 従来は国内toBオークションで販売していた商品を中国でリペア・リメイクし、ライブコマースで販売することにより粗利向上を目指す

## 中国販路強化の流れ



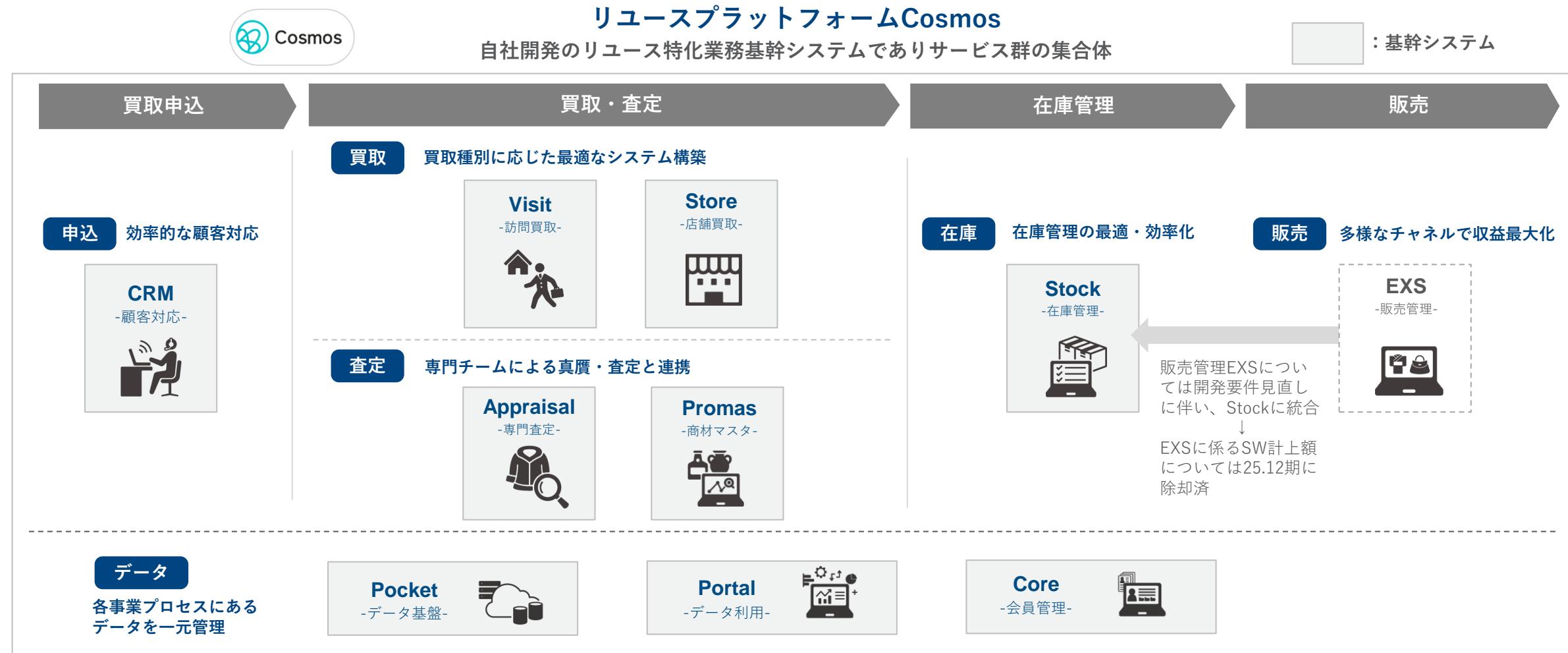
## 海南島自由貿易港化の進捗状況

- 2025
- 2025年12月18日  
中国政府により海南島の封関が正式に決定（自由貿易港化）
- 2026
- 2025年12月18日の発令後、「ゼロ関税」対象が約6,600点（従来：約1,900点）に拡大
  - 中古ブランド品に関する詳細については今後の追加レギュレーションの公表待ち
  - 公表後に、海南島を起点とした商流・物流・ビジネススキームを正式に構築開始予定

- 中国販路構築により、グループ在庫のみの対象商材への展開で約15億円水準の利益アドオン可能性
- 中期的に、商材拡張及び中国販売チャネル拡張を推進し、さらなる収益性向上を目指す

# リユースプラットフォーム「Cosmos」について

- 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



# 「Cosmos」全グループへの導入・実装と今後の重点戦略

- 「Cosmos」全基幹システムのローンチとグループ導入により、テクノロジー・データを活用した収益性拡大と生産性向上の本格的な推進を目指す



- 組織統合及びStockのローンチにより、2026年1月に「Cosmos」の全グループへの導入・実装が完了
- バイセルグループ全体で同一基幹システムに基づくオペレーション統一・データ統合が可能となり、テクノロジー・データ基盤・AIを活用した収益性拡大と生産性向上の本格的な推進フェーズへ

## FY26以降のTech重点戦略

AI自動査定	コールセンター AI対応	出張訪問ルート設定 自動化	CRM強化によるLTV拡大	データ管理高度化/自動化
<ul style="list-style-type: none"><li>AIによる自動査定可能な商材の増加により、査定効率及び粗利単価向上</li></ul> <p>ブランド小物、時計、着物など順次商材拡張中</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>コールセンター業務の一部（決裁コール、フォローコールなど）をAI対応化し、生産性向上</li></ul> <p>PoC実行中</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>AI等による訪問ルートの自動最適化により、出張訪問件数拡大</li></ul> <p>PoC実行中</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>グループAIでの統合顧客DBの構築により、再訪・リピート率を拡大し、LTV向上</li></ul> <p>随時アップデート</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>買取、販売等のデータ統合に伴う買取・販売価格の最適化・自動化により粗利単価向上</li></ul> <p>随時アップデート</p>

AI実装等のTech戦略を加速し、訪問件数拡大、粗利単価向上、生産性向上（コスト削減）により  
FY27までに営業利益率1%水準のマージン改善を目指す

# 査定プロセスAI化と訪問ルート最適化

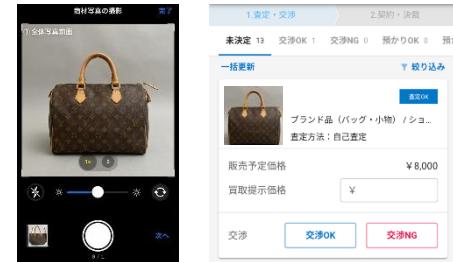
- 査定プロセスの部分AI化と訪問ルート最適化により、査定品質を維持したまま「査定員一人あたりの訪問件数」を構造的に引き上げる
- 専門査定に依存しない自己査定比率を段階的に40%水準から70%水準に引き上げ、査定業務の生産性向上を図る

## 査定プロセスAI化・訪問ルート最適化の取り組み概要

### 査定プロセスAI化

- 商品画像情報をもとに、商品特定・真贋判定・プライシング提示までAIにより自動化
- 専門査定に依存しない（AI活用を含む現場完結型の）自己査定比率を段階的に40%水準から70%水準まで引き上げを目指す
  - » 査定時間短縮（出張訪問件数拡大）
  - » 査定業務効率化・生産性向上

### AI査定イメージ



撮影するだけでAIが商品判別や真贋を行い自動でプライシング

### 訪問ルート最適化

- 予約情報と地理情報をもとに、移動時間や移動距離を総合的に考慮したルートをAIが自動的に編成
- 訪問ルートの最適化により、査定員の移動時間を平均5%短縮し訪問余地を創出
  - » 出張訪問件数拡大

### 訪問ルート最適化イメージ



対象となる拠点区分と日程を選択  
AIが自動的に最適なルートを作成

## 査定員一人あたりの訪問件数変化

### 始業

#### (査定員1日行動イメージ)

#### AI活用前



#### AI活用後



訪問査定1件および前後の移動時間を短縮

移動時間、訪問時の査定時間をそれぞれ効率化することで、  
AI活用前と比較して追加1件の訪問余地を創出

# コールセンター業務のAI自動化

- コール業務を「AI自動化」「AI支援」「人的対応」に3分類し、応対品質を保ちながら処理能力のボトルネックを解消
- コール業務の一部にAIを実装することで、コール業務効率化による生産性向上と顧客対応高度化に伴うCX改善による収益性向上を目指す

## 主なコール業務



### 訪問予約 問い合わせ

- 電話での問い合わせ・申し込み
- 顧客ニーズ深堀、アポ作成



### 決裁コール (契約確認)

- 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

- 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



### お客様 相談室

- お客様の様々な問い合わせ窓口として電話対応



- » コール業務を「AI自動化」「AI支援」「人的対応」に3分類しコール業務の自動化、効率化を図る
- » コール後の事後処理も改善自動化し、会話内容要約やシステムへの自動入力を実現し作業を効率化

## AI自動化・支援の分類イメージ

### 1 AI自動化



判断がルールベースなものや通話後処理など定型的な業務はAIによる完全自動化を目指す

- 受付・定型FAQ対応（営業時間/予約変更対応など）
- 本人確認・規約案内など定型オペレーション
- 通話後処理の自動化（会話要約、システム自動入力）

### 2 AI支援



AI自動化が難しい業務についてもAIによる支援を取り入れることでコールの効率化を図る

- ヒアリングガイド提示（必須確認事項提示）
- リアルタイム回答支援（推奨トーク提示）
- 法務・コンプライアンス観点のアラート（規約逸脱即時検知）

### 3 人的コール対応



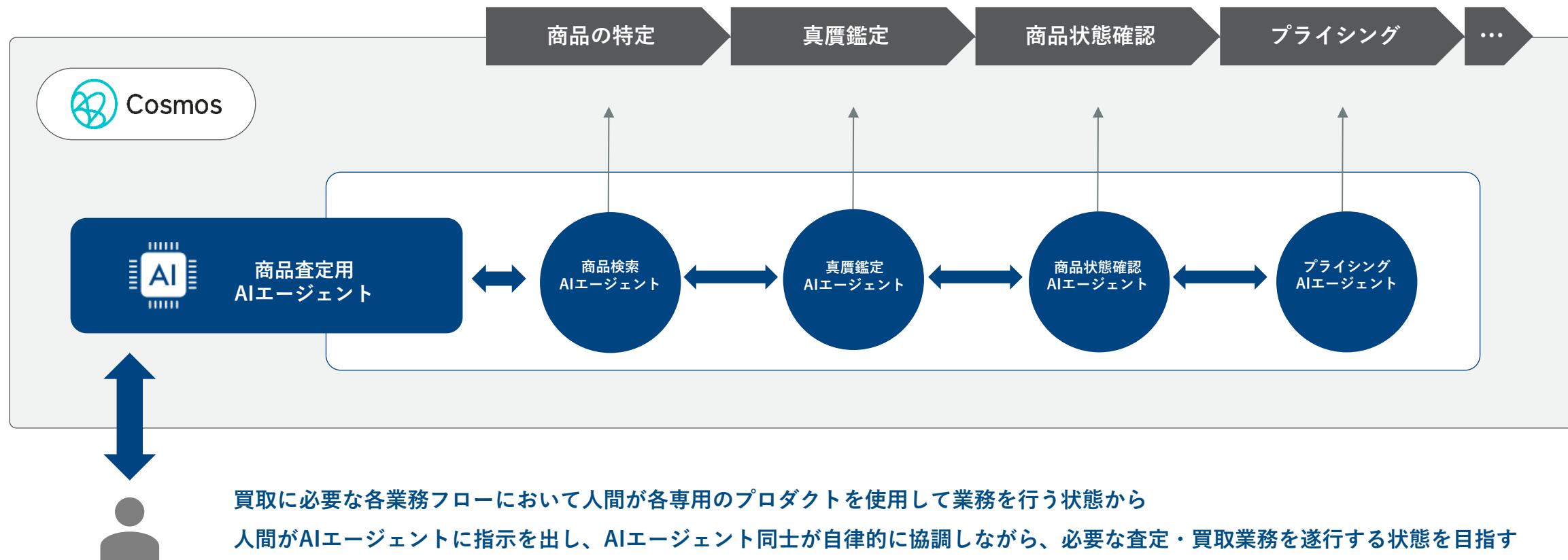
対応難易度が難しい業務や、人的対応により顧客対応価値が高い業務については「人」によるコール対応を継続

- クレーム対応や例外的な対応
- 法的判断を伴うケースなど不確実性の高い対応

# 参考) AIエージェントを活用した業務オペレーション構築

- 中期的には、AIを活用した高次の業務オペレーション構築を最重要テーマとして、テクノロジー投資を行う方針
- Cosmosを基盤としてデジタル化した各種業務フローを、AIエージェントを介した業務オペレーションへと進化させ、人間を介した業務では実現不可能なレベルでの業務効率化及び顧客体験価値の最大化へ

商品の査定業務におけるAI活用イメージ



# 人事戦略の推進による生産性改善方針

- 3つの注力施策を中心とした人事戦略を推進し、生産性改善を通じた一人当たり粗利額の最大化及びコスト削減を目指す

## 1 ミスマッチの無い 人材採用

- 貢献度やスキルの可視化
- 採用要件のアップデート
- 事業・制度等による企業の魅力向上

## 2 事業への主体性を高める エンゲージメント向上

- MVVと戦略の浸透
- 人事制度の適切な運用
- 成長機会創出のための最適配置

## 3 事業成長を牽引する 人材開発

- イネーブルメントの高度化
- 人材育成プログラムの開発
- マネジメント進化

▼ 3つの取り組みによる期待効果



### 定着率の向上

- 「退職による必要人員の補填」を減らすことにより、教育期間の機会損失を抑制



### 新規入社者の貢献早期化

- 適正人材の採用により、新規入社者の平均パフォーマンスを向上させる



### 組織構成の適正化

- メインプレイヤーやマネジャー（入社3~6年目）の構成比を高め、生産性を向上させる

▼ 業績への貢献

### 粗利増加

訪問（成約）あたり  
売上総利益 ↑ ×

一人あたり  
訪問（査定）件数 ↑

### コスト削減

採用コスト ↓ + 教育コスト ↓

- 2025年1月の新人事制度導入以降、人事戦略や運用の高度化が進み組織基盤が強化
- 事業成長に必須である人材の量と人材の質の双方を高める戦略推進を一層強化していく方針



## 従業員のエンゲージメント向上/離職率の低減

- 「eNPS」スコアの改善
  - 2025年1月に導入した新人事制度の運用が進み、従業員エンゲージメントを測るeNPSは2024年3月の-73.6から2025年3月に-52.8と20pt超改善
  - 評価や給与の納得感の向上、社員教育・社内コミュニケーションの強化による、自社の戦略理解や信頼感が向上

- 離職率の低下による生産性改善
  - BST単体の離職率はFY24末の29.1%からFY25末に24.3%へと改善し、約5pt低下
  - 特に営業部門の改善が顕著となり、入社3年目～6年目のFS社員割合はFY24末の27%からFY25末に40%へと増加、粗利単価等の生産性改善に寄与
  - 採用コストの削減にも寄与



## 持続的な成長を支える人材採用の強化

- 採用ターゲット・チャネルの拡張による人員の増加
  - 新卒採用×中途採用それぞれの特徴を活かし、中長期・短期での安定的な人員増加を図る
  - 特定手法・特定市況への依存を避け、チャネル×ターゲットによるポートフォリオ型採用を実施

- 幹部レイヤーの入社増
  - 様々な業界で活躍する幹部人材・エキスパート人材が数多くバイセルにジョイン
  - その結果、リファラル採用の増加や採用候補者の入社モチベーションに繋がる好循環を構築
  - FY26以降も重要ポジションの幹部候補の採用を予定

持続的な成長を支える人材の質的向上と人員数の増加を実現

- 1 マクロトレンドと広大なマーケットポテンシャル
- 2 明確な事業戦略によるリユースマーケットでの力強い成長
- 3 非連続な成長を実現するためのM&A戦略と投資・財務戦略

- リユース事業へのM&Aを最優先とし、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継続する方針
- 再現性のあるPMI実行でのシナジー創出により投資対効果を高め、投資リターン早期最大化による企業価値の向上を目指す



# 連続的M&Aの実行

- 上場以来、5年間で5件の連続的なM&Aを実行。M&A対象もターゲット方針に則り、一丁目一番地のリユース領域を中心とするM&Aを推進
- インオーガニック成長を実現すべく、連続的なM&Aを加速していく方針とし、26年2月に既存競争力強化を目的に新規M&Aの実行を決定



新規M&A

株式会社DelightZ  
買取専門店 諭吉 ゆきち

- ブランド品・時計・ジュエリー等を中心に買取を行う「[買取専門店諭吉](#)」の運営
- エリア密着型のドミナント戦略に基づき、[長崎県を中心に九州地方に14店舗](#)展開
- エリアカバー率が低い九州エリアにおける買取店舗拡大を加速

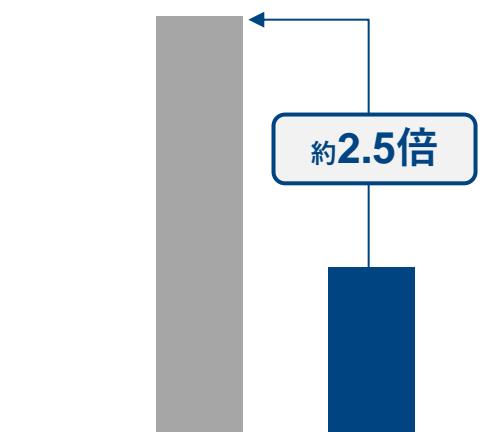
1

2026年2月にSPA締結、2026年3末クロージング予定（2026年Q2からPL連結開始予定）

# M&A投資成果

- 過去5年で累計約200億円（5社）のM&A投資を実行。明確なM&Aターゲット、投資規律に基づいた合理的なエントリーバリュエーション及びPMIでのシナジー創出により、M&A実行後の各社業績は堅調に伸長し、M&A投資効率も高いステータスで進捗

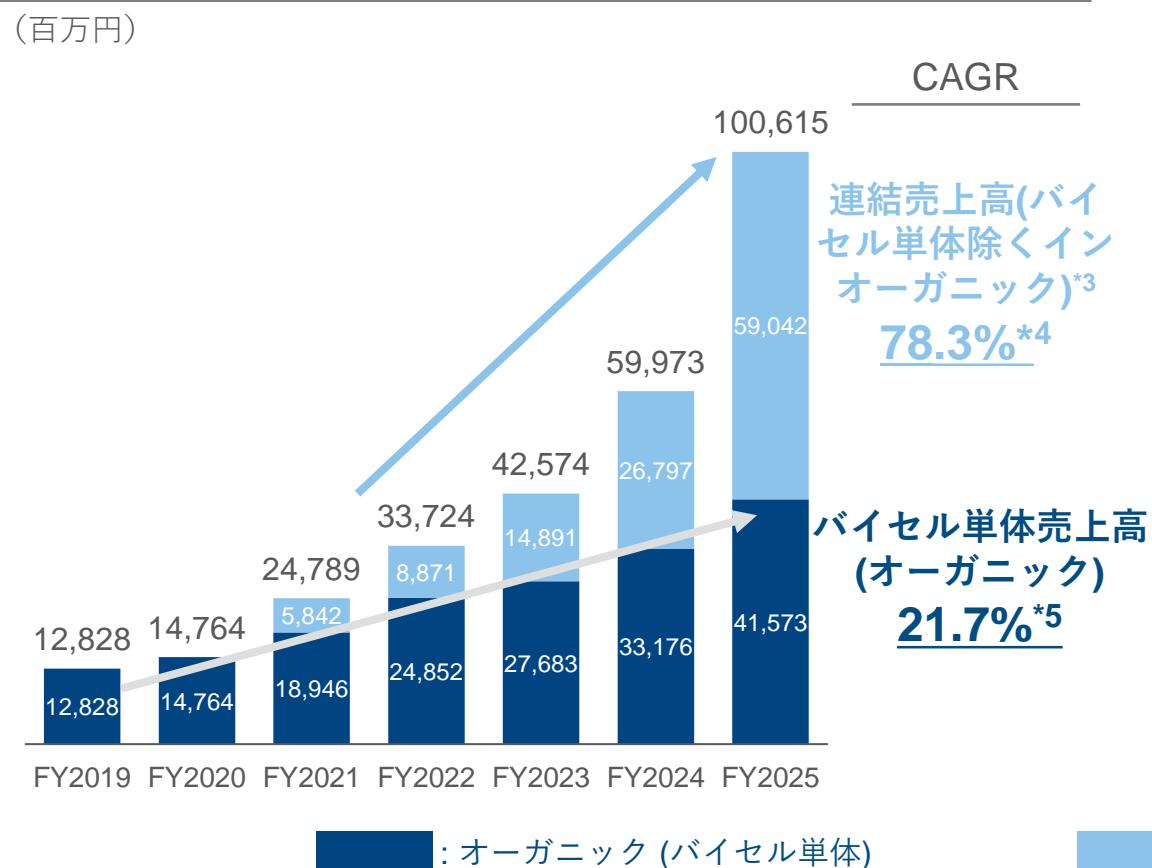
グループ子会社	M&A後の業績推移				投資効率
	子会社化前直前FY	直近FY	M&A後成長率	投資（連結）期間	
 TIMELESS 株式会社タイムレス 2021年1月PL連結開始	売上高 <u>FY2020</u> <b>54億円</b>	<u>FY2025</u> <b>208億円</b>	<b>3.8倍</b>	5年	子会社5社 投資時EV合計/FY25実績EBITDA合計
	EBITDA <u>FY2020</u> <b>2.7億円</b>	<u>FY2025</u> <b>34.8億円</b>	<b>12.4倍</b>		合理的なValでの投資実行及びPMIでのシナジー創出により、高いM&A投資効率を実現
 999 FOUR NINE 株式会社フォーナイン 2022年10月PL連結開始	売上高 <u>FY2021</u> <b>48億円</b>	<u>FY2025</u> <b>96億円</b>	<b>2.0倍</b>	3年3ヶ月	
	EBITDA <u>FY2021</u> <b>3.5億円</b>	<u>FY2025</u> <b>9.7億円</b>	<b>2.7倍</b>		
 買取むすび 株式会社むすび 2024年4月PL連結開始	売上高 <u>FY2023</u> <b>57億円</b>	<u>FY2025</u> <b>104億円</b>	<b>1.8倍</b>	1年9ヶ月	
	EBITDA <u>FY2023</u> <b>4.2億円</b>	<u>FY2025</u> <b>19.2億円</b>	<b>4.6倍</b>		
株式会社日創	注：日創社は業績規模が小さいため省略				
 rex t レクストホールディングス 株式会社 2025年1月PL連結開始	売上高 <u>FY2024</u> <b>179億円</b>	<u>FY2025</u> <b>215億円</b>	<b>1.2倍</b>	1年	投資時EV合計
	EBITDA <u>FY2024</u> <b>9.8億円</b>	<u>FY2025</u> <b>24.0億円</b>	<b>2.4倍</b>		FY25実績EBITDA合計



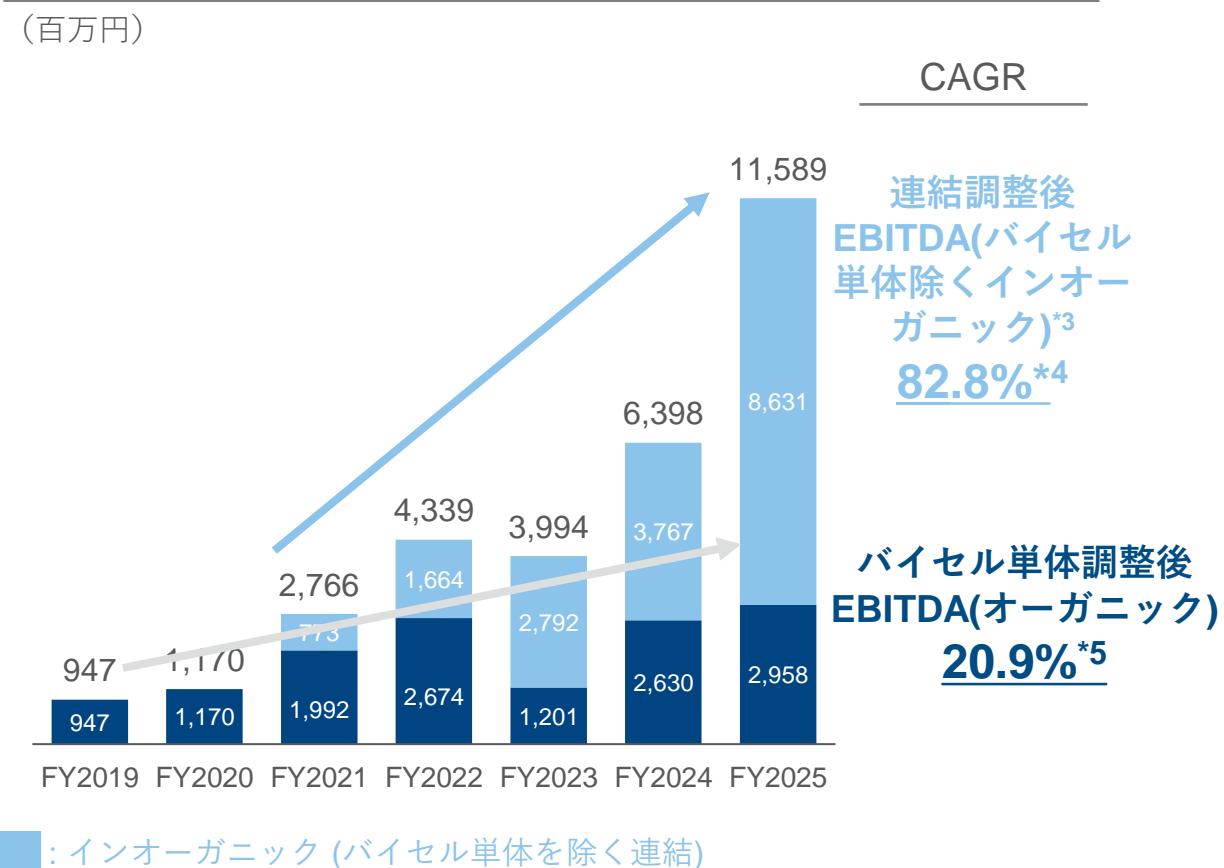
# オーガニック成長とインオーガニック成長の推移

- 出張訪問買取を主事業としたバイセル単体のオーガニック成長に加えて、リユース企業のM&Aを継続的に実施し、PMIによる成長を加速させることで、インオーガニック成長も実現

連結売上高とバイセル単体売上高の推移<sup>\*1</sup>

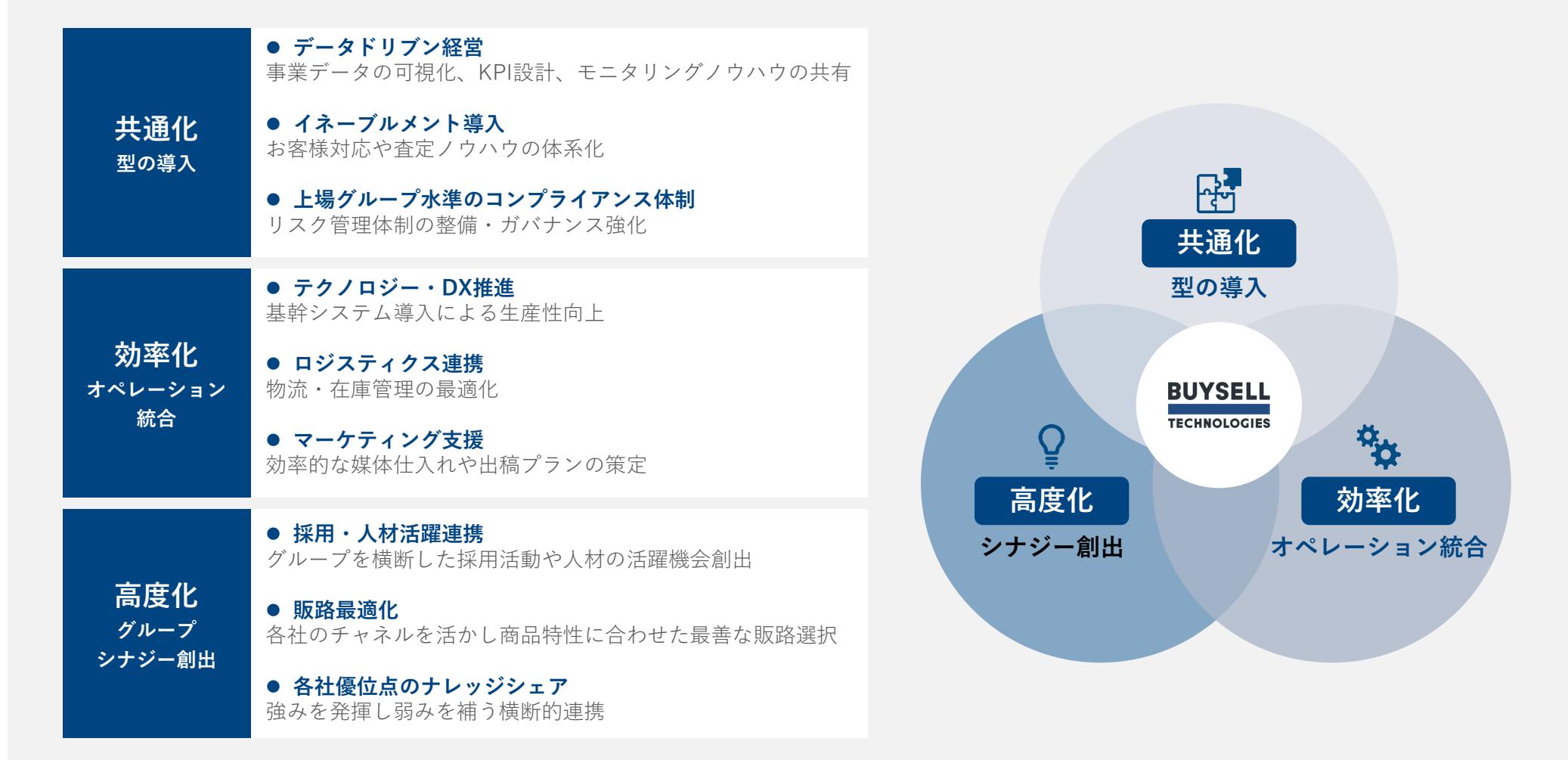


連結調整後EBITDAとバイセル単体調整後EBITDAの推移<sup>\*1</sup>



注記: \*1 チャート内の各バーの上部に表示されている数値は、連結数値を表しています。\*2 連結調整後EBITDA = 営業利益 + 減価償却費および償却費 + のれん償却額 + 顧客関連資産の償却額 + 株式報酬費用。バイセル単体調整後EBITDA = 営業利益 + 減価償却費および償却額 + 株式報酬費用。<sup>\*3</sup> 「インオーガニック」は、買収した子会社の総額を表すものではなく、グループ連結とバイセル単体の損益計算書数値の差額を指します。<sup>\*4</sup> 2021年度から2025年度までの年平均成長率 (CAGR)。<sup>\*5</sup> 2019年度から2025年度までの年平均成長率 (CAGR)。

- バイセルの強みを中心としたPMIの実行により、グループジョイン後のシナジーの早期創出による利益貢献を生み出す
- リユース同業のM&Aが中心のため、対象会社の事業・シナジーの解像度が高く、今後も再現性の高いPMIの実行が可能



# キャピタルアローケーション方針概観

- 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

- 当社財務状況及び金利情勢を勘案しながら、運転資金やM&A投資等の必要資金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）

- 連続的なM&A実行を中心とする戦略投資

### 株主還元

- 将来成長に必要な投資枠を十分に確保の上、安定的・継続的な配当を実施
- 株価水準及び資金余力等に応じて、自己株式取得も検討

- 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
- 借入調達による連続的M&Aを実行した結果、M&Aでの一時的なレバレッジの上昇を織り込む形で中期的な財務方針を設計

2025年12月末時点 連結BS

(単位：百万円)

現預金 19,975	有利子負債 24,022
棚卸資産 12,048	その他負債 9,269
のれん 15,060	純資産 21,429
顧客関連資産 481	
その他資産 7,154	

財務規律

**① Net D/Eレシオ : 1.0倍以下**

- Debtによる投資実行を踏まえたレバレッジ水準を勘案

**② Net Debt/EBITDA倍率 : 2.0倍以下**

- 財務安定性、財務レバレッジ、CF創出力に基づく返済可能性のバランスを勘案
- ①②はDebtでのM&A実行に伴う一時的なレバレッジの上昇は容認する方針

**③ のれん対自己資本倍率 : 1.0倍程度以下**

- 減損による財務棄損をヘッジする観点から、1.0倍程度を目安にモニタリング

**④ 自己資本比率 : 30%以上**

- キャピタルアロケーション方針及び中長期的な財務安定性を勘案

25年12月末基準

1	0.2x
2	0.3x
3	0.7x
4	38.2%

EBITDA(FY25実績)

連続的なM&A実行による財務レバレッジ上昇等の影響が大きく、M&Aに対する投資回収等の時間軸を規律に反映させる必要性、及び堅調な利益成長によるCF創出力や、M&A実績に裏付けられた投資効率（ROI）等を前提に、財務規律を設定

(注) EBITDA=営業利益 + のれん償却費（顧客関連資産含む）+ 株式報酬費用

- 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）

自己株式取得

- 株価水準及び資金余力等に応じて、自己株式取得も検討  
(23年12月期に約10億の自己株式取得を実施済)

\*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

**07**

---

## **Appendix**

# 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

**資本金** 7,983百万円（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**

(2026年3月26日株主総会後)

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 渡部 恒郎

取締役CFO 小野 晃嗣

社外取締役 服部 太一

取締役CSO 中村 隆之

社外取締役（常勤監査等委員） 鈴木 真美

社外取締役（監査等委員） 我堂 佳世

社外取締役（監査等委員） 洞澤 美佳

**グループ会社**

(2026年1月時点)

株式会社タイムレス、株式会社REGATE、株式会社日晃堂、海南拜塞尔中古科技有限公司、  
株式会社BuySell Link（特例子会社）

**従業員数**

連結：2,466名（2025年12月31日時点）  
単体：1,254名（2025年12月31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。
2016	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。
2017	11月 商号を「株式会社BuySell Technologies」へ変更。 3月 事業拡大に伴い、倉庫を千葉県習志野市に移設。
2018	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。
2019	7月 リユース事業のサービス名を「バイセル」に名称変更。 3月 吉村英毅（現 取締役）が取締役会長に就任。
2020	12月 東京証券取引所マザーズ（現東証グロース）へ上場。 6月 事業拡大に伴い、倉庫を千葉県船橋市に移設。
2021	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。
2022	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。
2023	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。
2024	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。 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。
	10月 国内大手の出張訪問買取サービス「買取 福ちゃん」等を子会社に保有するレクストHD株式会社を子会社化。

# グループ概要（2025年12月末時点）

\* 各社店舗数は2025年12月末時点

- 当社を含むグループ15社（非連結子会社1社を含む）で買取から販売まで広くチャネルを網羅する、総合リユース事業を運営

FY25 売上構成比：39%

FY25 売上構成比：20%

FY25 売上構成比：9%

FY25 売上構成比：2%

FY25 売上構成比：10%

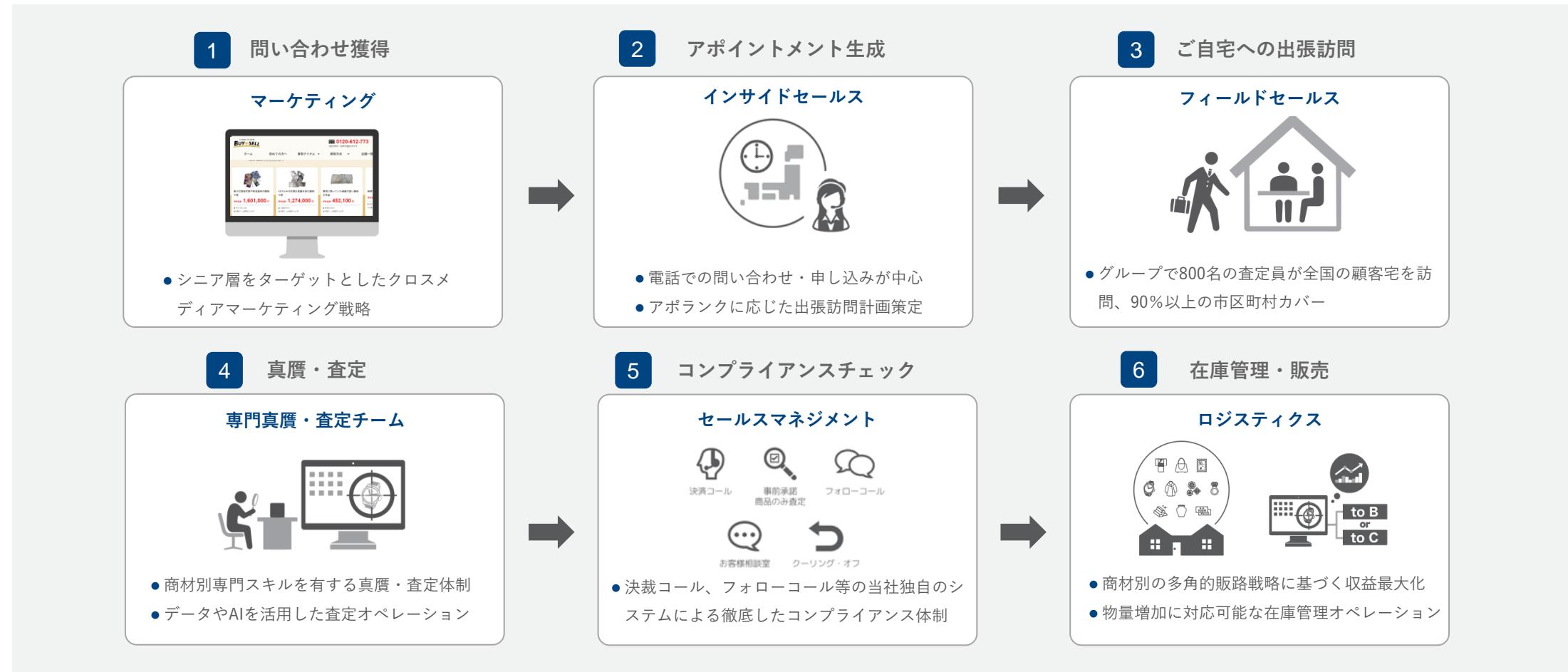
FY25 売上構成比：20%

 <p><b>BUYSELL TECHNOLOGIES</b> 株式会社BuySell Technologies</p>	 <p><b>TIMELESS</b> 株式会社タイムレス 2020年10月子会社化</p>	 <p><b>FOURNINE</b> 株式会社フォーナイン 2022年7月子会社化</p>	 <p><b>日創 NISSO</b> 株式会社日創 2023年12月子会社化</p>	 <p><b>買取むすび</b> 株式会社むすび 2024年3月子会社化</p>	 <p><b>rext</b> レクストホールディングス 株式会社 2024年10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>バイセル</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>出張訪問買取</li> <li>店舗買取(38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」・「バイセルプランシェ」</li> <li>他社ECモール（楽天、ヤフオク等）</li> <li>販売店舗</li> <ul style="list-style-type: none"> <li>バイセル京都四条通店</li> <li>リユース着物販売専門店（百貨店）</li> </ul> <li>常設店（3店舗）</li> <li>催事販売</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></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>百貨店常設店(38店舗)</li> <li>百貨店催事買取</li> </ul> <p><b>業者向けオンライン査定買取「タイムレスエクスプレス」</b></p> <p><b>販売</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>古物オークション「TIMELESS AUCTION」</li> </ul> <p></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ブランドバック オークション</li> <li>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</li> <li>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></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>フランチャイズ(259店舗)</li> <li>直営店 (22店舗)</li> </ul>	<p><b>買取</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「THIERRY」「MAISON THIERRY」</li> </ul> <p></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>店舗買取・店舗販売(6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 (71店舗)</li> </ul>	<p><b>買取</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>株式会社REGATE「買取 福ちゃん」</li> </ul> <p></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>出張訪問買取</li> <li>店舗買取 (22店舗)</li> </ul> <p><b>日晃堂</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>出張訪問買取</li> <li>店舗買取 (3店舗)</li> </ul>
<p>*上記ほか、傘下にリユース関連の機能会社5社を有する</p>					

# 出張訪問買取 ビジネスモデル概観

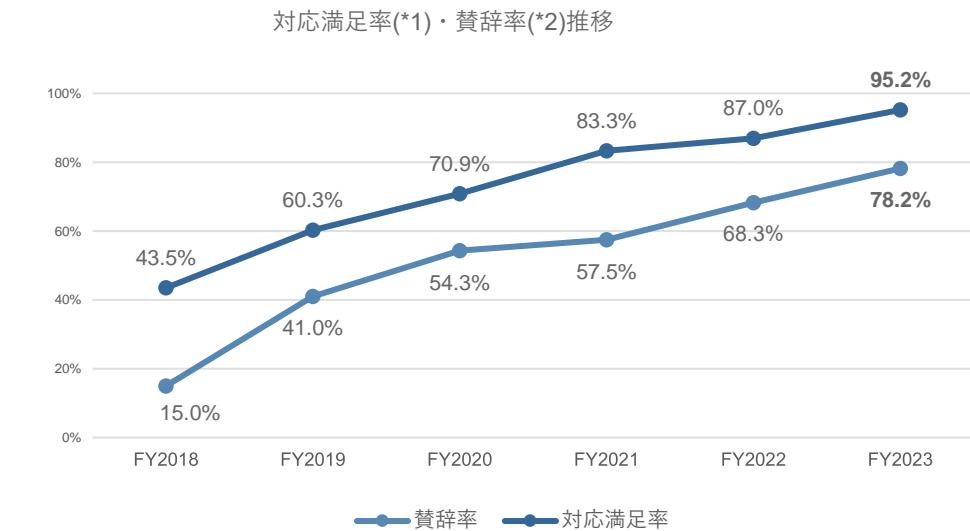
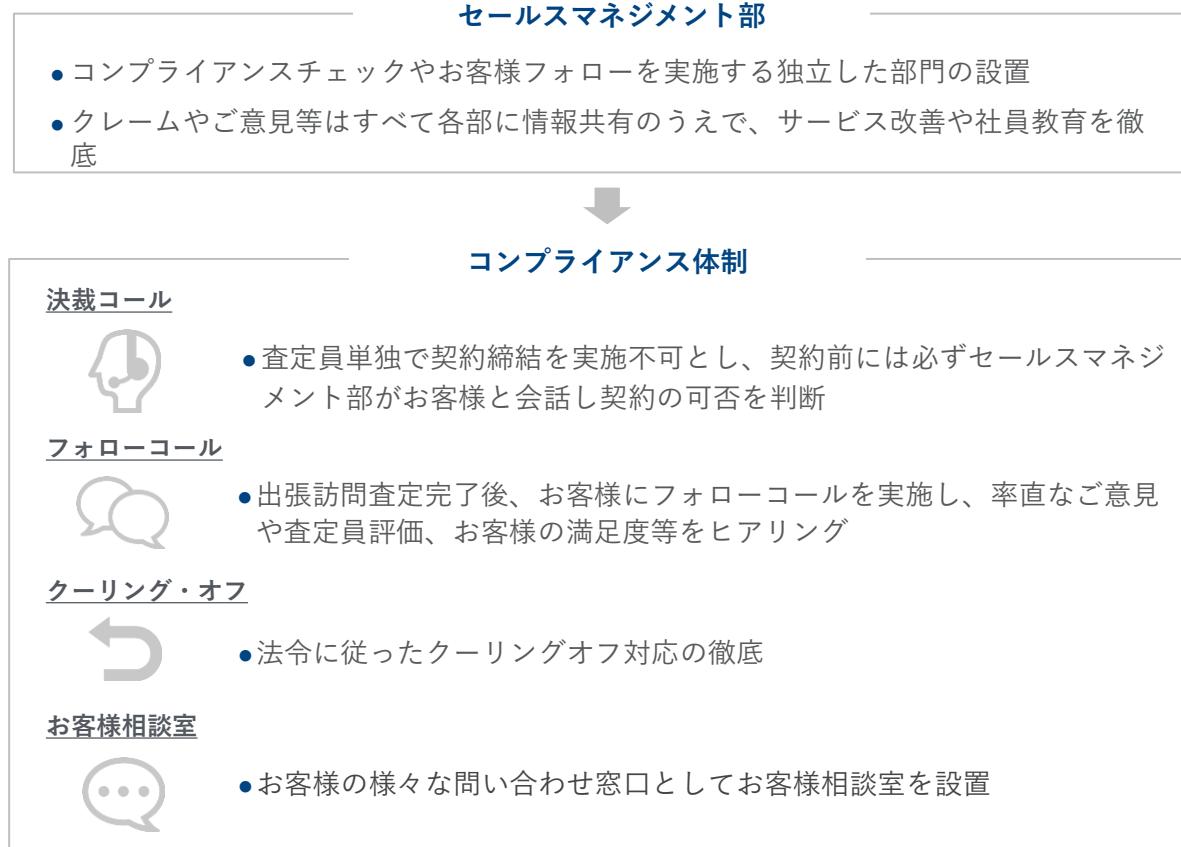
- ①マーケティング②アポイントメント生成③出張訪問④真贋・査定⑤コンプライアンス⑥在庫・販売戦略に関する一気通貫のオペレーションを自社内製で組織化し、各部門のKPIに基づくデータドリブン経営により事業成長を実現

## 出張訪問買取事業 ビジネスモデル概観



# 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

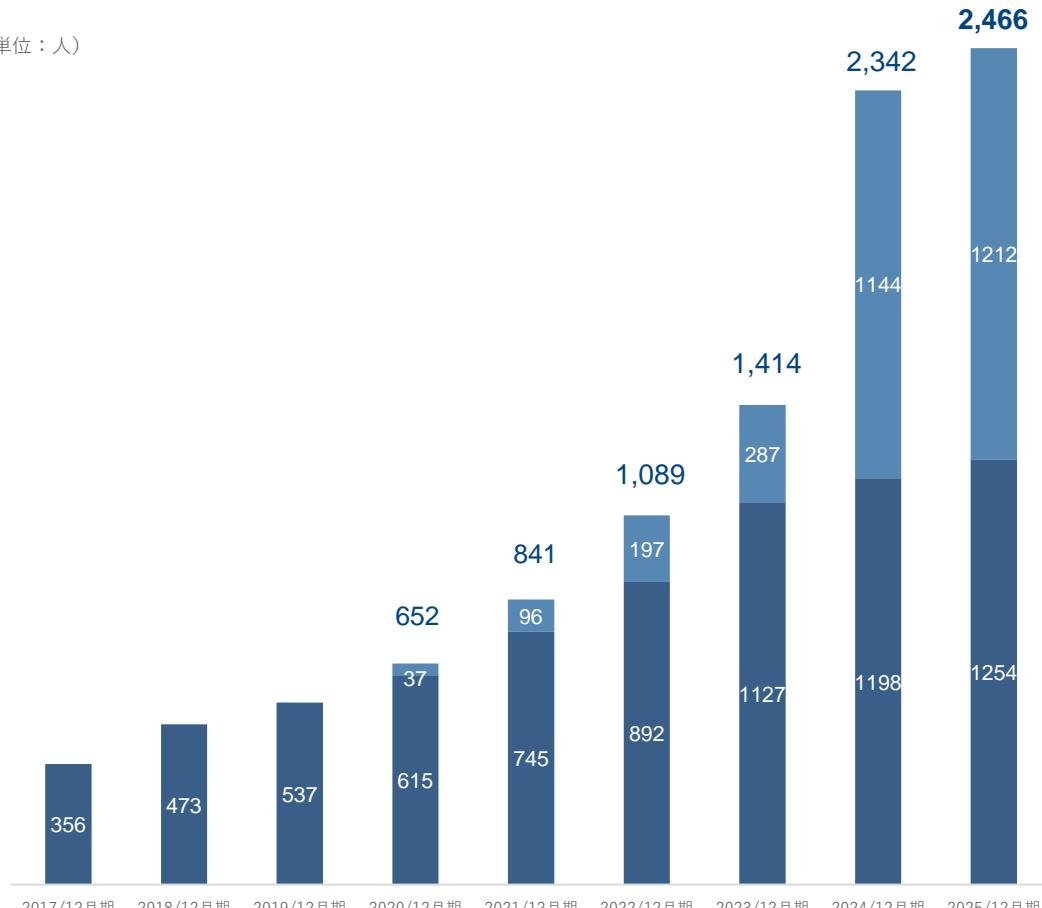


出所：フォローコールにおいてアンケート実施し、アンケート回答があったものに対する割合として当社作成  
\*1 対応満足率：当社従業員の対応について、「大変満足」「満足」と回答  
\*2 賛辞率：上記のうち、満足頂いた内容を具体的に回答

# 従業員の状況

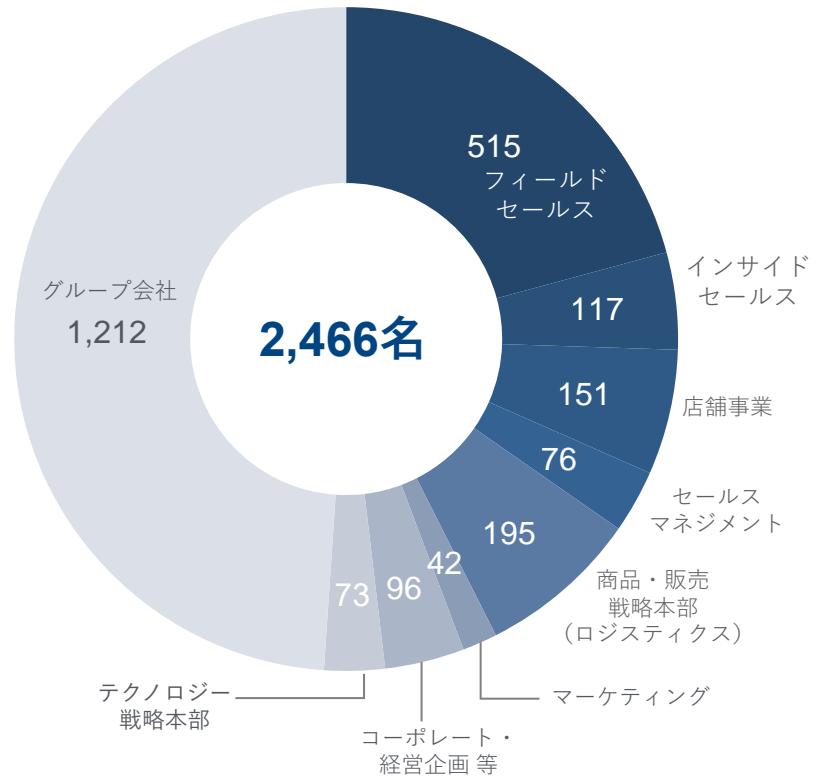
グループ従業員数推移

(単位：人)



■バイセル ■レクストHD・タイムレス・フォーナイン・日創・むすび・レクストHD

グループ人員構成 (2025年12月末時点)



# 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・客觀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過半数を占める体制

コーポレート・ガバナンス体制の強化 (2026年3月26日株主総会後)

- 監査等委員会設置会社の機関設計
- 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
- 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ーを推進する観点から、女性取締役比率40%（女性取締役 4名/取締役全体10名）

コーポレート・ガバナンス体制図



# 取締役体制

(2026年3月26日定時株主総会後)

- 事業戦略の更なる強化及び経営高度化を図る観点から、新たに取締役CSO\*に中村隆之氏、社外取締役に元SHIFTのCFO服部太一氏が就任
- 現社内取締役の吉村英毅氏は退任後も引き続き筆頭株主（ミダスファンド）として当社株式を長期的に継続保有する方針

\* CSO=Chief Strategy Officer

## 取締役

### 岩田 匡平 / 代表取締役会長



新卒で株式会社博報堂に入社。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発し、2016年10月に取締役CSMOとして、当社に参画。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



新卒で株式会社リクルートに入社。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。

### 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アドバイザリー業務や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。

新任

### 中村 隆之 / 取締役CSO



新卒で株式会社リクルートに入社。人材事業で営業や商品企画に従事、旅行事業の事業戦略や新規事業開発の責任者を担当。その後、美容事業や人材事業において事業部長及びプロダクト責任者。2021年より株式会社メドレーに入社し、上級執行役員として医療プラットフォーム事業を掌管。2025年7月株式会社BuySell Technologiesに入社。

## 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。グローブアドバイザーズベンチャーズパートナー。2022年3月に当社社外取締役就任。

### 渡部 恒郎 / 社外取締役



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ち上げ・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。

新任

### 服部 太一 / 社外取締役



日本電信電話株式会社を経て2006年に株式会社リクルートに入社。その後、米Indeed, Inc.に出向し取締役CFO等を務めた後、2019年に株式会社SHIFTの取締役CFO就任。2026年3月に当社社外取締役に就任予定。

# 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指名に加え、独立社外取締役が取締役会の過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

\* CSO=Chief Strategy Officer

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	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	■	●	●			●			
小野 晃嗣	取締役CFO	■	●			●			●	
中村 隆之	取締役CSO	■			●		●			
秋山 友紀	社外取締役	●	●							●
渡部 恒郎	社外取締役	●	■	●					●	
服部 太一	社外取締役	●	■	●			●			●
鈴木 真美	社外取締役 常勤監査等委員	●	●			●				
我堂 佳世	社外取締役 監査等委員	●	●	●					●	
洞澤 美佳	社外取締役 監査等委員	●	●					●		

# 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

MISSION  
私たちの使命

人を超え、時を超え、たいせつなものにつなぐ架け橋となる。

12 つくる責任  
つかう責任



- 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

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/店舗買取における  
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



## 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