

事業計画及び成長可能性に関する事項

2024年3月26日

株式会社BuySell Technologies

東証グロース：7685

BUYSELL
TECHNOLOGIES

01 グループ概要

02 事業概要

03 業績ハイライト

04 中期経営計画2024の進捗

05 経営戦略

06 投資・財務戦略

07 リスク情報・その他

01

—

グループ概要

会社名	株式会社BuySell Technologies		
設立	2001年1月		
本店所在地	東京都新宿区四谷4-28-8 PALTビル8F		
資本金	3,388百万円（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		
(2024年3月22日株主総会後) *代表異動は2024年4月1日付	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：1,414名（2023年12月31日時点） 単体：1,127名（2023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。
	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 代表取締役社長兼CEO）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「むすび」を運営する株式会社むすびを子会社化。

グループ概要

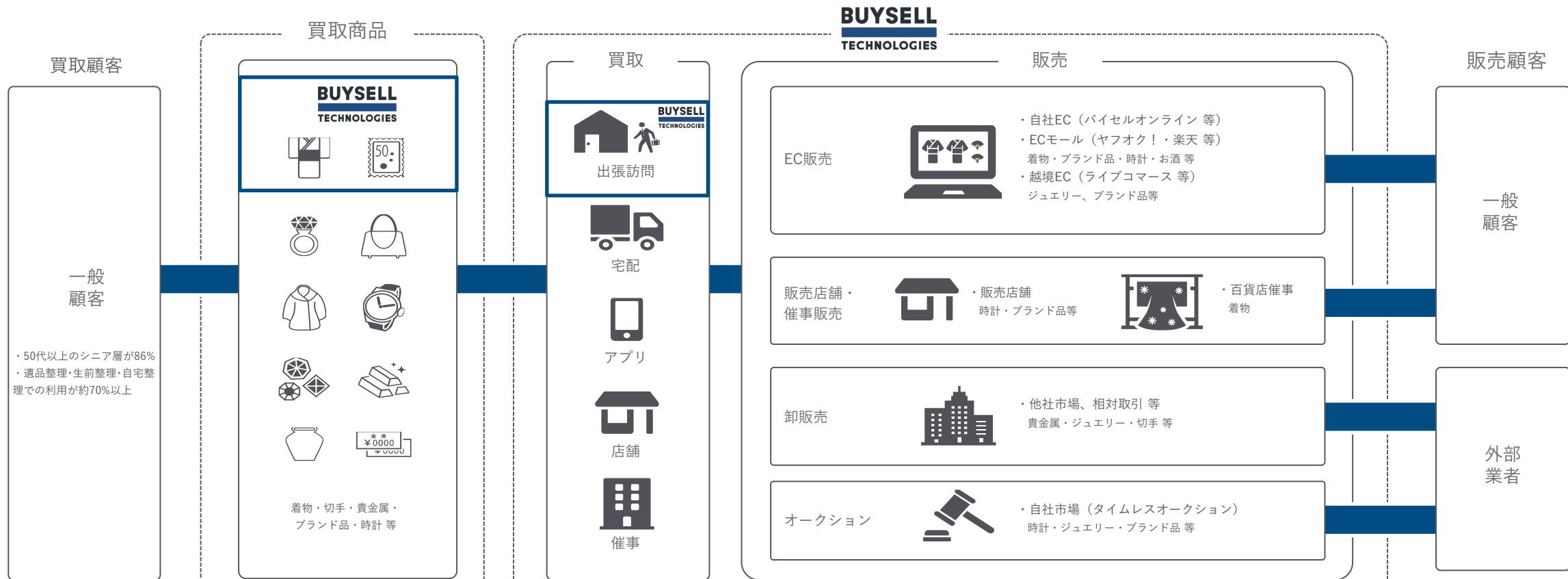
- 当社及び子会社5社のグループ6社で総合リユース事業を運営

<p>BUYSELL 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>買取</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 総合リユース買取サービス「バイセル」 <p> BUYSELL</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 出張訪問買取 ● 宅配買取 ● 店舗買取(23店舗*) <p>販売</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 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"> ● 他社ECモール（楽天、ヤフオク！等） ● 販売店舗 <ul style="list-style-type: none"> ● バイセル京都四条通店 ● リユース着物販売専門店（百貨店） <ul style="list-style-type: none"> ● 常設店（3店舗*） ● 催事販売 	<p>買取</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 総合買取サロン「TIMELESS」 <p> 総合買取サロン TIMELESS タイムレス</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 百貨店常設店(26店舗*) ● 百貨店催事買取 ● 業者向けオンライン査定買取「タイムレスエクスプレス」 <p>販売</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 古物オークション「TIMELESS AUCTION」  ● ブランドバック オークション <ul style="list-style-type: none"> ● 平場（対面）形式、週1回 ● 時計・ジュエリー・ルースオークション <ul style="list-style-type: none"> ● WEB形式、月2回 	<p>買取</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Reuse Shop 「WAKABA」 <p> Reuse Shop WAKABA あなたのモノを、誰かのタイムに</p> <ul style="list-style-type: none"> ● フランチャイズ(200店舗*) ● 直営店（19店舗*） 	<p>買取 販売</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 「ブランドピース」 <p> BRAND PEACE RECYCLE BUY & SELL</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 店舗買取・店舗販売（5店舗） 	<p>買取</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 「買取むすび」 <p> 買取むすび</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 直営店（45店舗） *2023年10月時点

* 2023年12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



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

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

「人を超え、時を超え、たいせつなものをつなぐ架け橋となる。」

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



サステナビリティ戦略における2つの柱

Environment

Social

Governance

コンプライアンス・リスクマネジメント

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

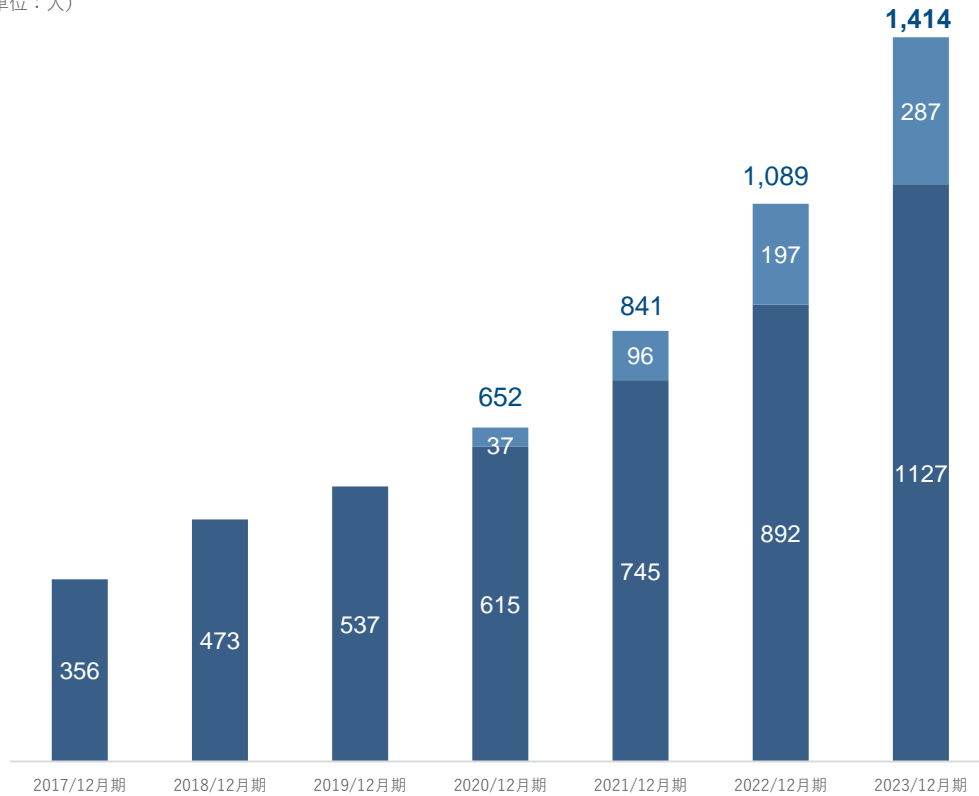
スキル及びジェンダー・ギャップ
の解消



- 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

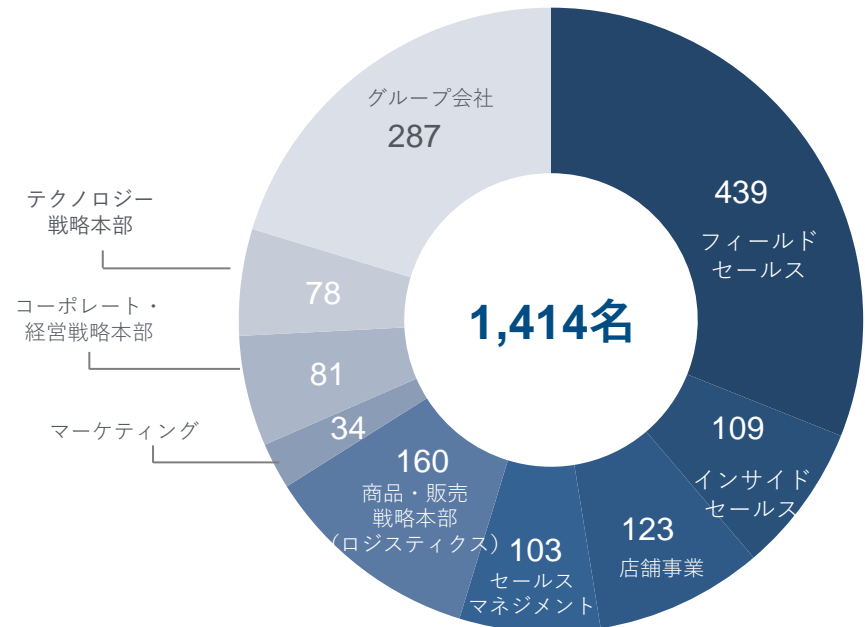
グループ従業員数推移

(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 (2023年12月末時点_非連結子会社含む)



● 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に就任。



新任

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に就任予定。



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月より中長期的な企業価値向上に向けた経営参画のため、当社取締役会長に就任。



小野 晃嗣 / 取締役CFO

監査法人トーマツに入所後、監査、IPO支援業務、M&A業務等に従事。2011年に野村證券の投資銀行部門に出向。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（現任）。2020年に株式会社タイムレスを当社のグループ傘下会社とする。2022年3月に取締役就任。

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。



新任

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予定。

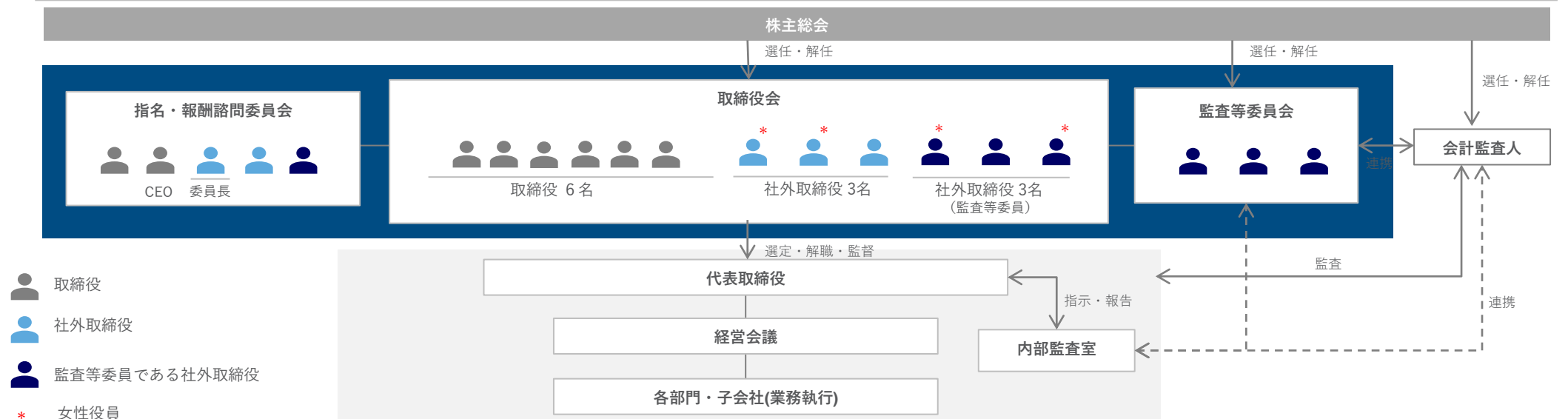
コーポレート・ガバナンス体制の強化

- 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以上を占める体制**

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
- 取締役会のダイバー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



- 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以上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	●								●		

02

—

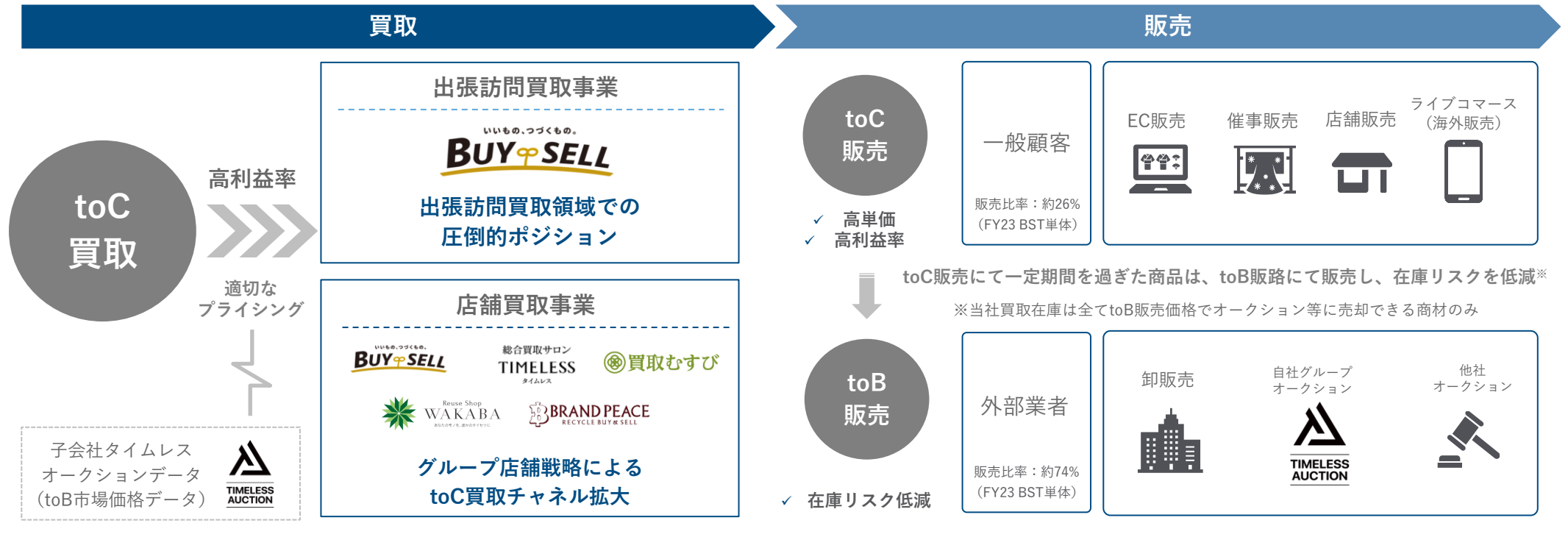
事業概要



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

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

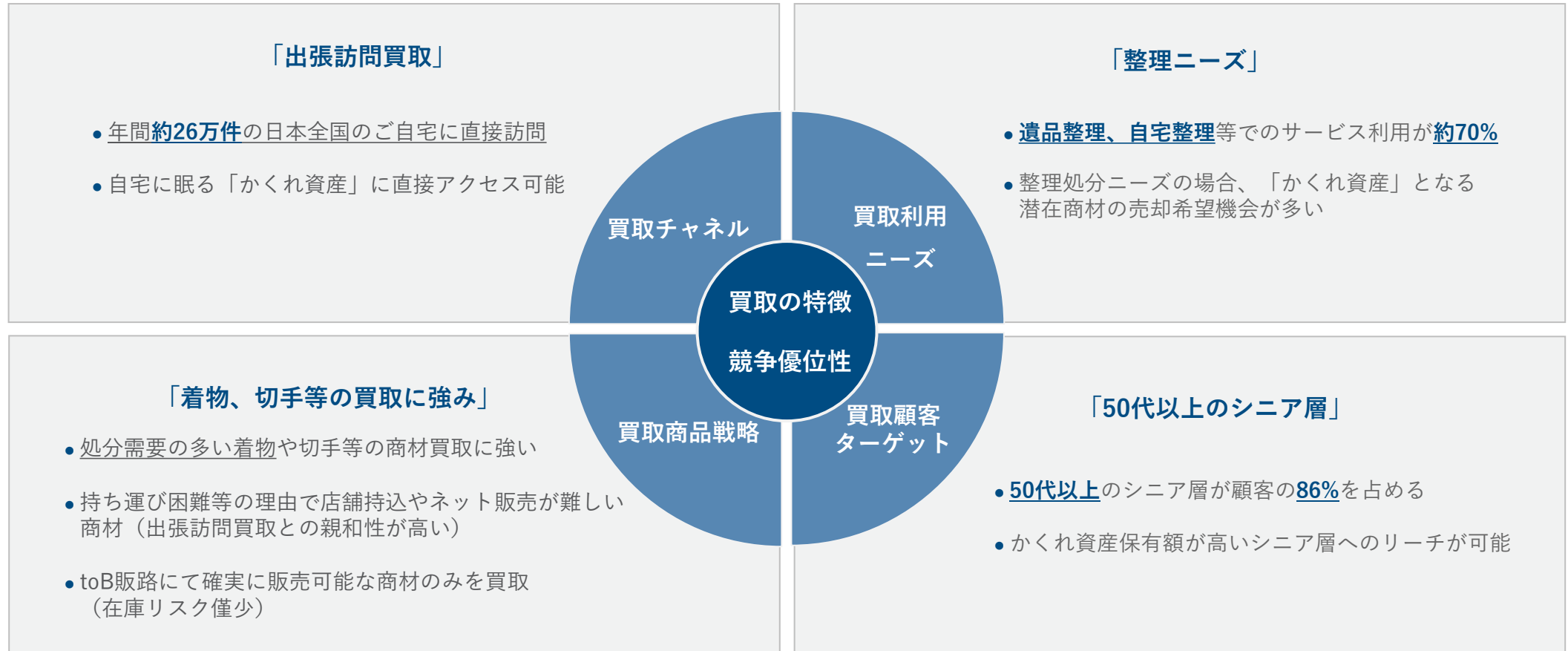


高い粗利率を実現可能な「toC」からの買取が競争力の源泉

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

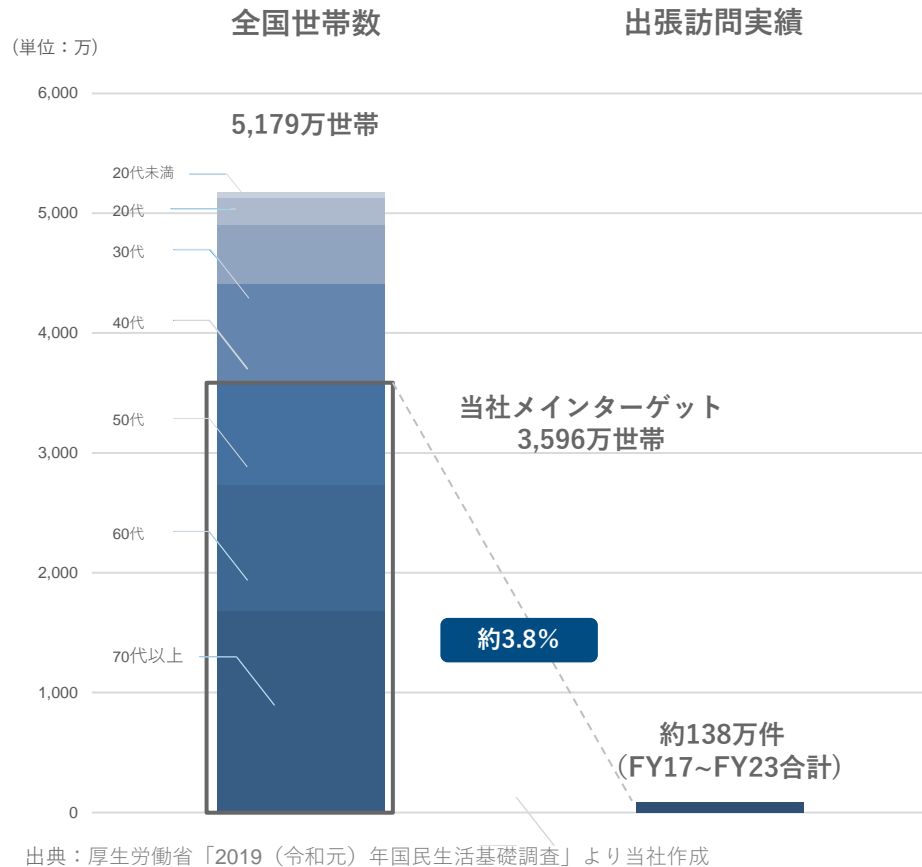
- 出張訪問買取と処分需要の多い着物・切手の買取に強みを持ち、シニアの整理ニーズを捉えた差別化されたポジショニングを形成
- 出張訪問買取にて自宅へ訪問することにより、潜在リユース市場である「かくれ資産*」へ直接のアクセスを実現



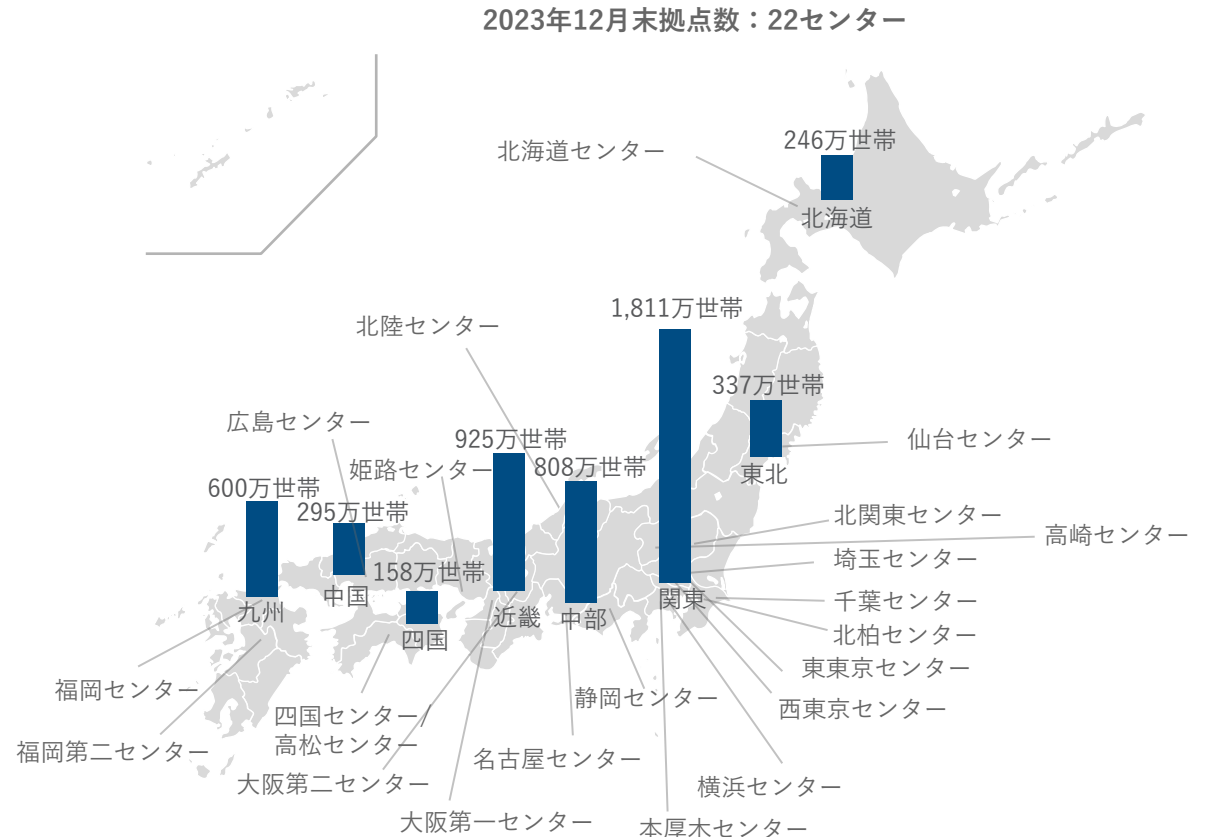
*かくれ資産：自宅内の一年以上利用されていない不用品の推定価値

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



参考）訪問実績（千件）

FY17：約138 FY18：約158 FY19：約180 FY20：約188 FY21：約210 FY22：約243

FY23：約260

参考) 顕在リユース市場規模

- リユース市場は2022年も約2.9兆円と拡大を継続し、2025年は約3.2兆円、2030年には4.0兆円まで拡大すると推計



出典: 2023年09月23日付「リサイクル通信 リユース業界の市場規模推計2023」

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

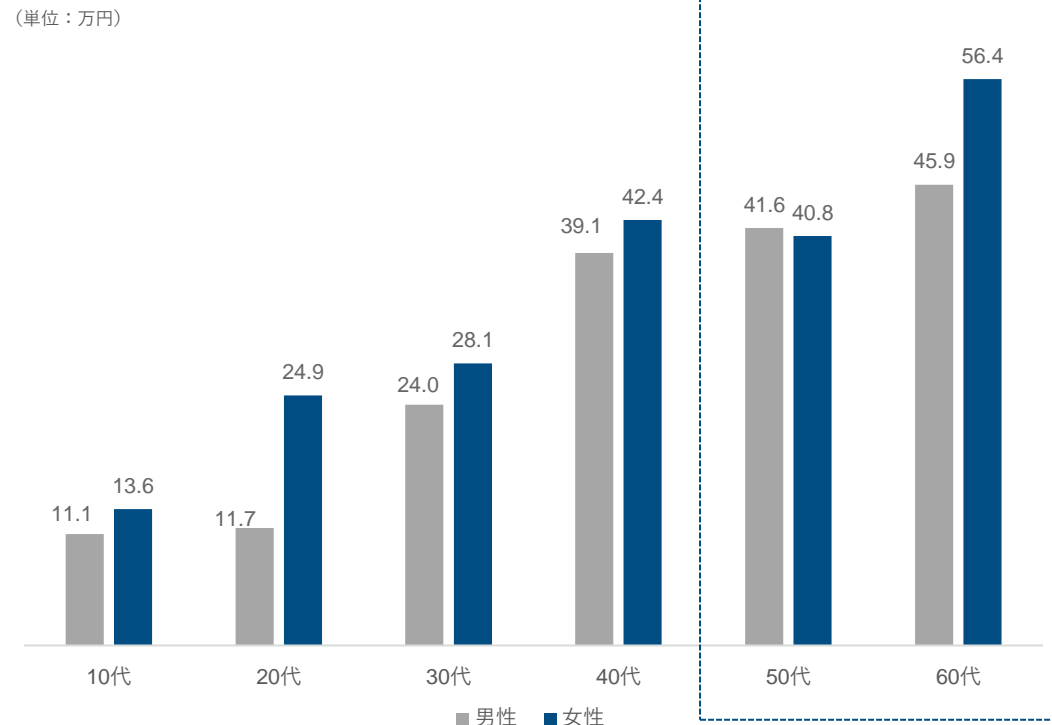


※かくれ資産：自宅内の一年以上利用されていない不用品の推定価値

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

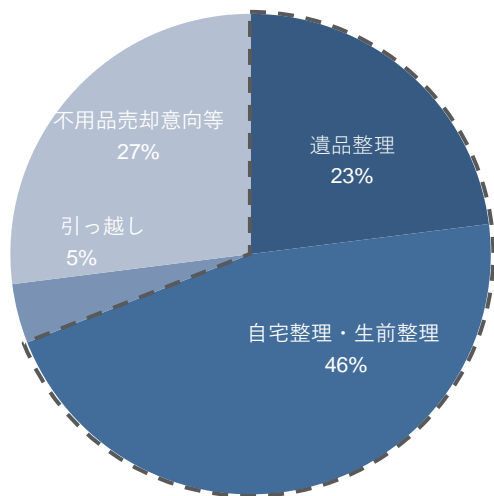


当社メイン顧客層

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

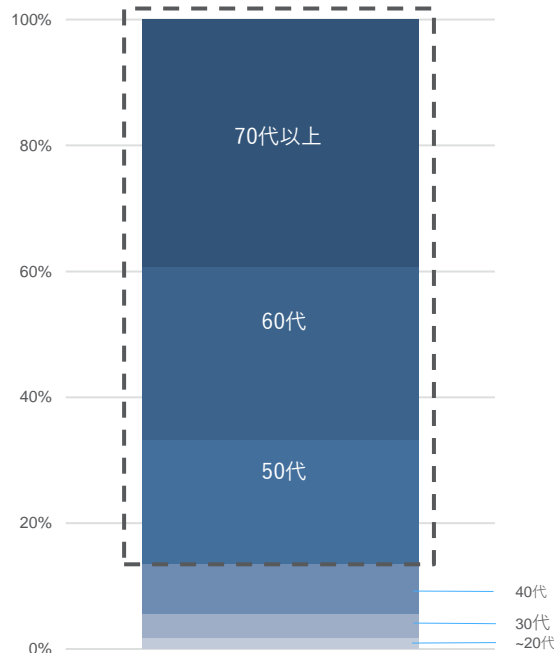
買取利用ニーズ



- 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

- 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

1 問い合わせ獲得

マーケティング



- 約45万件/年の問い合わせ (FY23)
- クロスメディアマーケティング戦略

2 アポイントメント生成

インサイドセールス



- アポランクに応じた出張訪問計画策定
- 約110名のインサイドセールス人員配置

3 ご自宅へのお出張訪問

フィールドセールス



- 約26万件/年の出張訪問査定 (FY23)
- 約440名のフィールドセールス人員配置

4 真贋・査定

専門真贋・査定チーム



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

5 コンプライアンスチェック

セールスマネジメント



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

6 在庫管理・販売

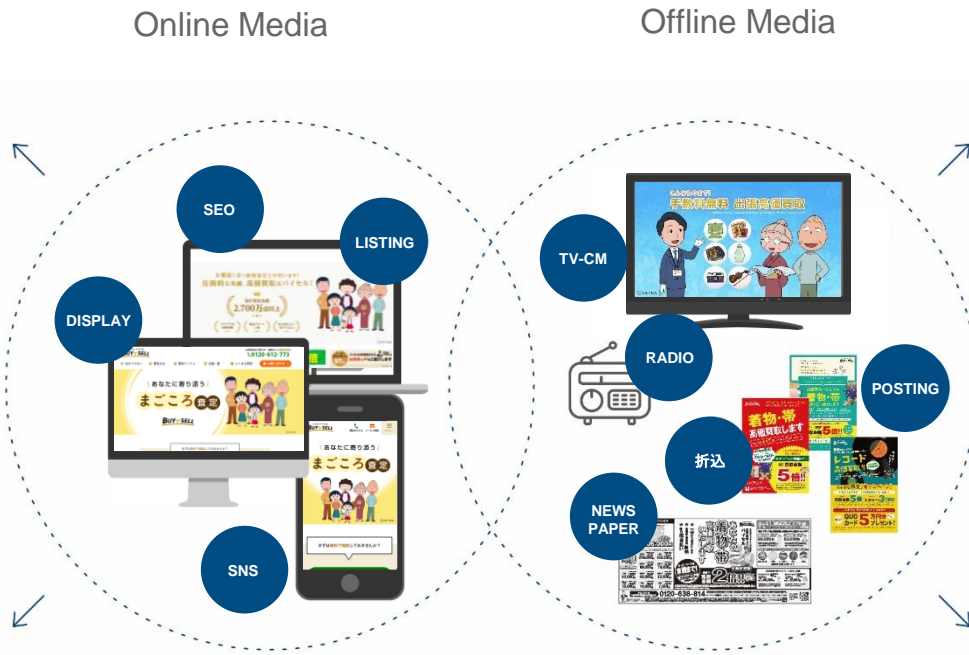
ロジスティクス



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

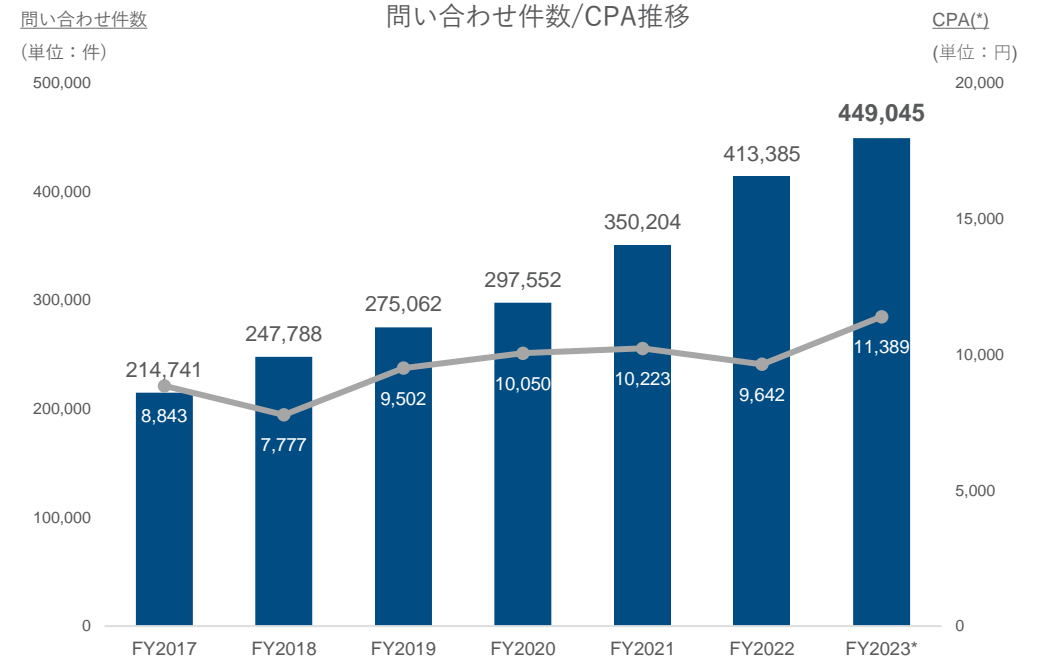
マーケティング_クロスメディアマーケティングを活かした集客力

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



©さくらプロダクション/日本アニメーション

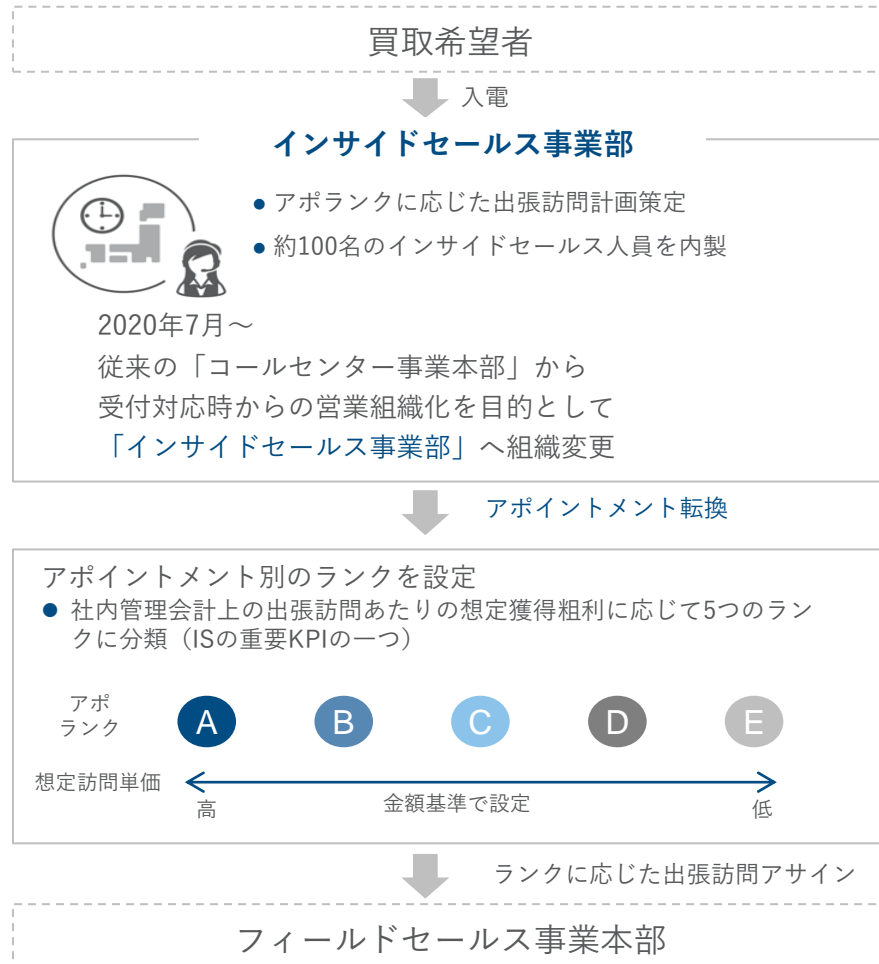
- クロスメディアマーケティングによるシニア富裕層に最適化されたリーチ
- 媒体別/地域別/季節性/市況等に応じた効果的なマーケティング戦略を実行



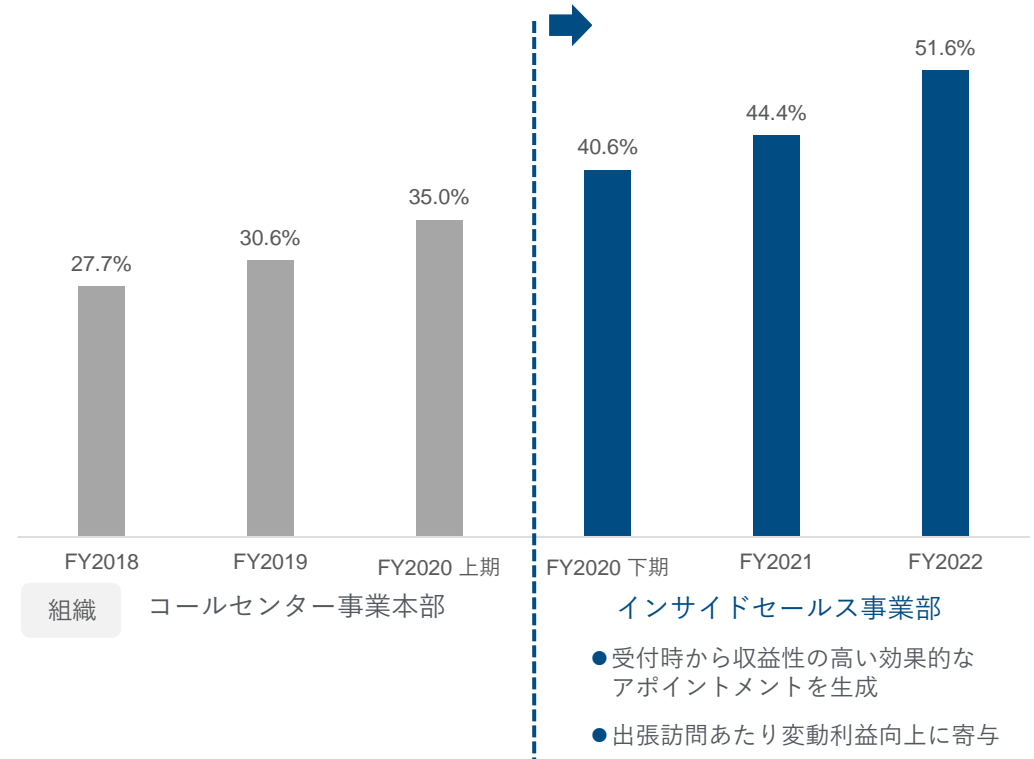
- 効率的なCPAを実現しながら問い合わせを堅調に拡大
- *FY2023は外部要因影響により一時的にCPA悪化、FY2024以降再び効率化
- (*) 出張訪問サービスに関する問い合わせあたり広告宣伝費

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

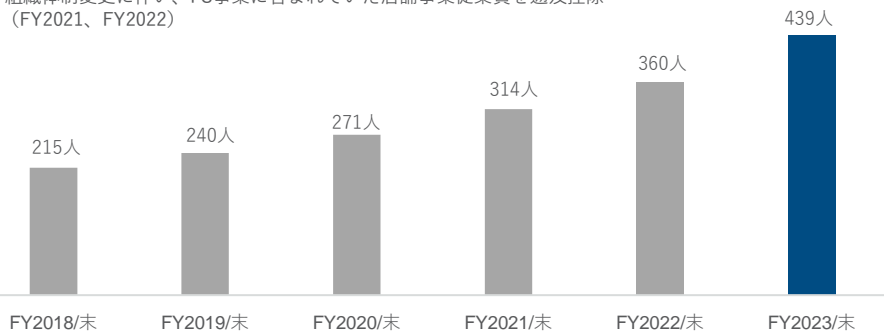
- 採用力及びデータに基づく教育体制に基づき、収益性を高めながら組織規模を拡大できる再現性・拡張性の高いフィールドセールス（FS）組織の構築により中長期的な事業成長を実現

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)

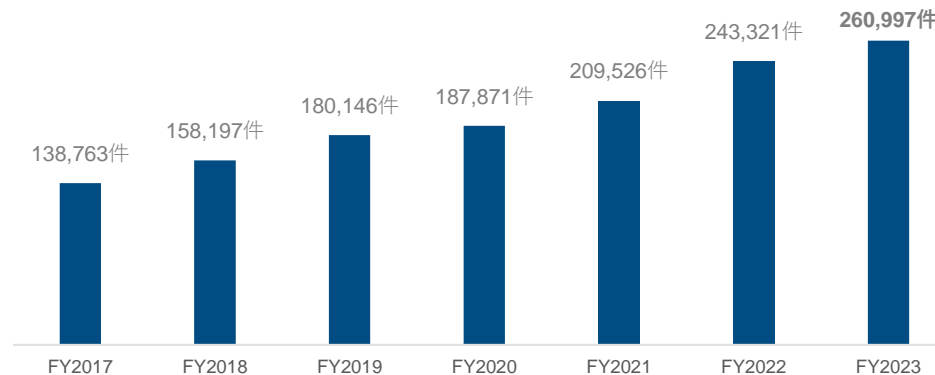


注：出張訪問事業に配属する従業員数合計。（管理者や事務員を含む）

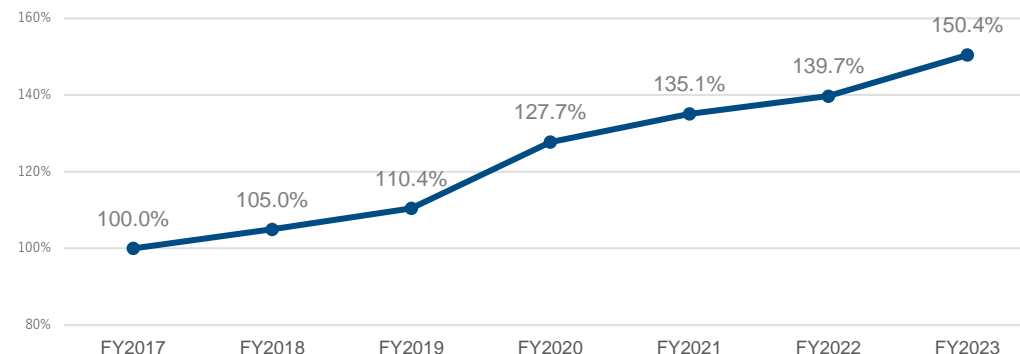
教育

- 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



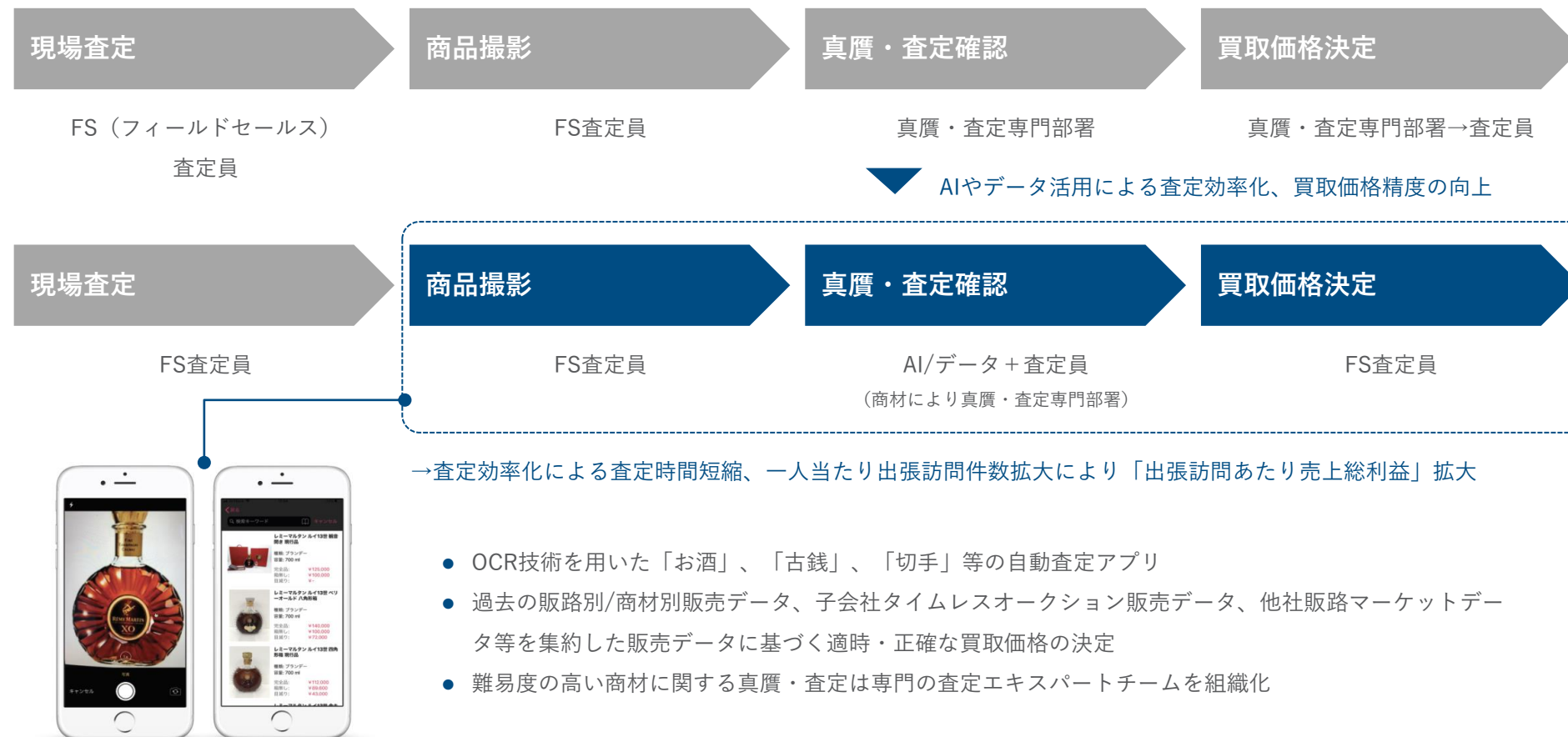
FS事業_出張訪問あたり粗利単価(*)伸長率 (FY2017基準)



(*) 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



セールスマネジメント_徹底したコンプライアンス体制の構築・運用

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

セールスマネジメント部

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

コンプライアンス体制

決済コール



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

フォローコール



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

クーリング・オフ



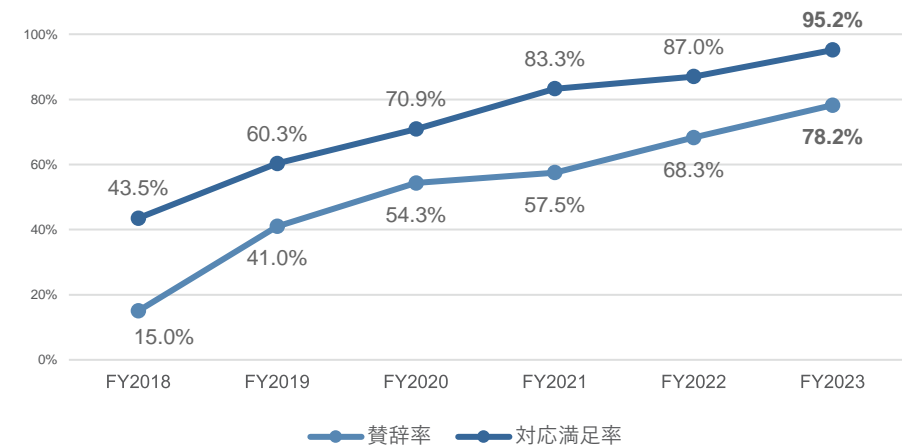
- 法令に従ったクーリングオフ対応の徹底

お客様相談室



- お客様の様々な問い合わせ窓口としてお客様相談室を設置

対応満足率(*1)・賛辞率(*2)推移



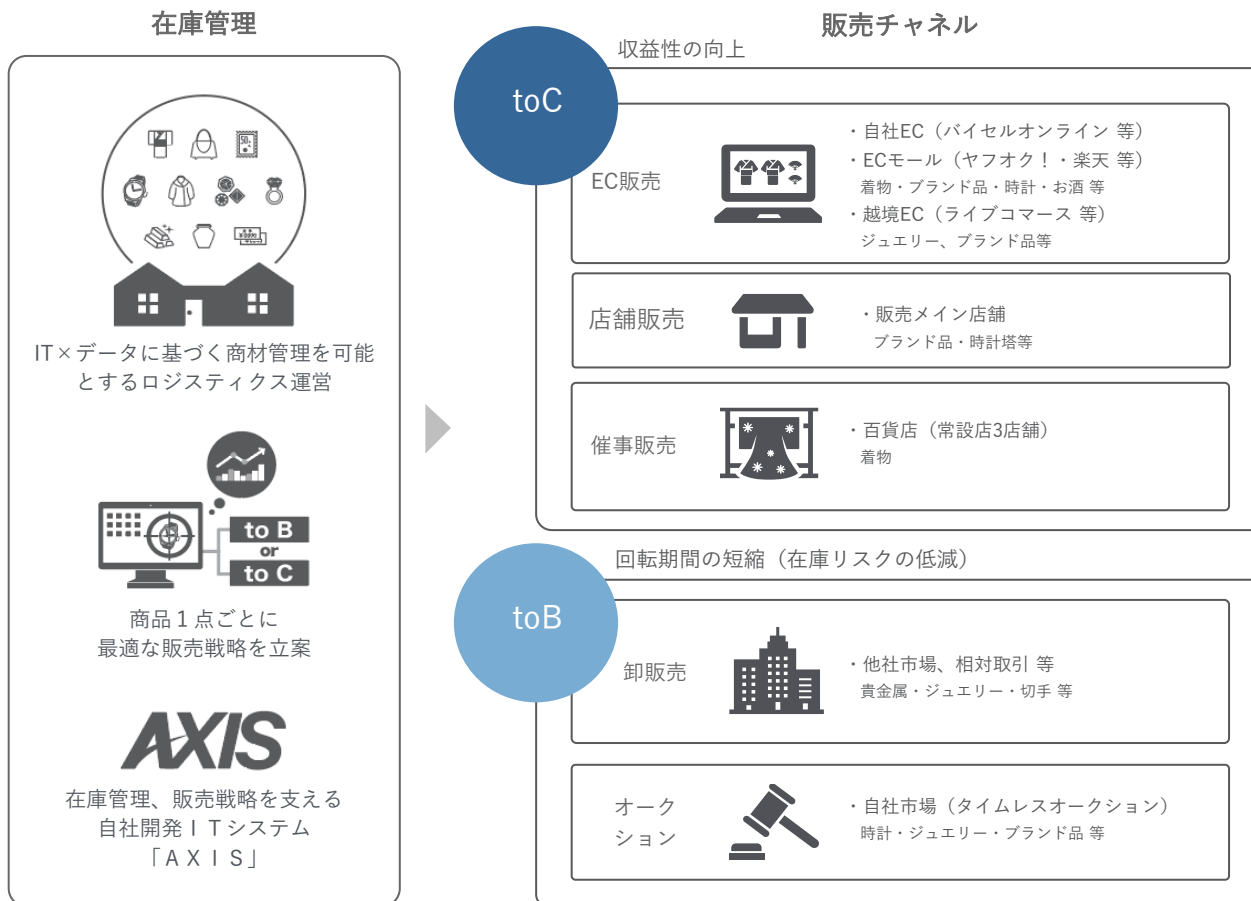
出所：フォローコールにおいてアンケート実施し、アンケート回答があったものに対する割合として当社作成

*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

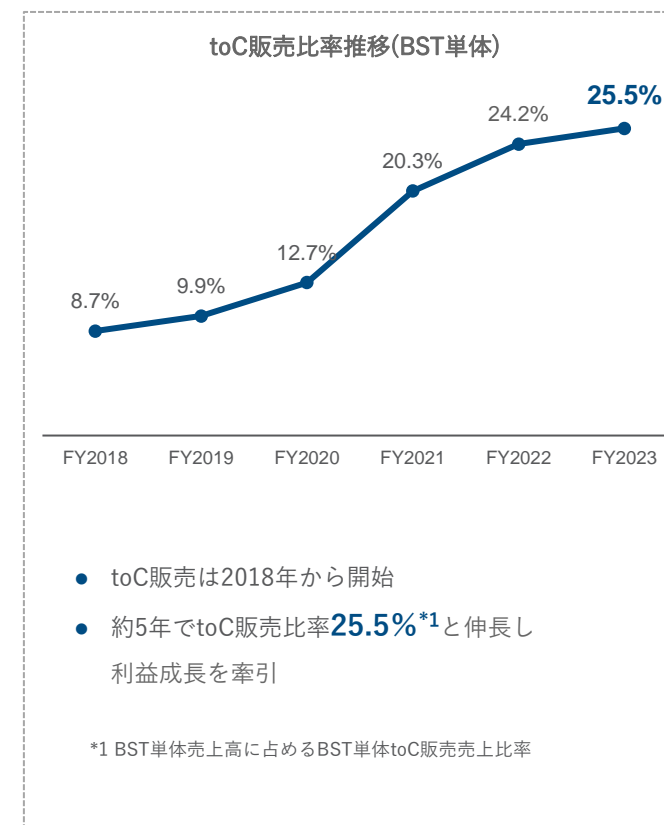
*2 賛辞率：上記のうち、満足頂いた内容を具体的に回答

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26%水準まで伸長



toC販売比率推移



今後の成長戦略 - 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



- **23店舗**（2023年12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



- **26店舗**（2023年12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：200店舗**（2023年12月末時点）
- **直営店：19店舗**（2023年12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**（2023年12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



- **45店舗**（2023年10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

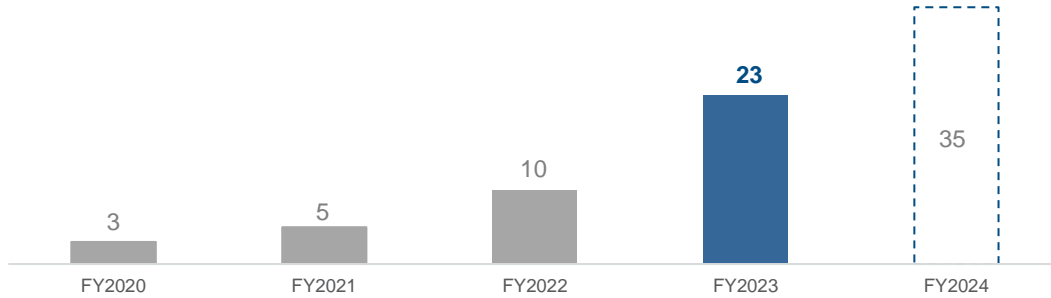
- 1店舗あたりの高い収益性を実現する出店戦略に強み
- 充実した従業員教育によるリピート率の高さ

参考) 店舗事業 KPI推移



バイセル店舗数

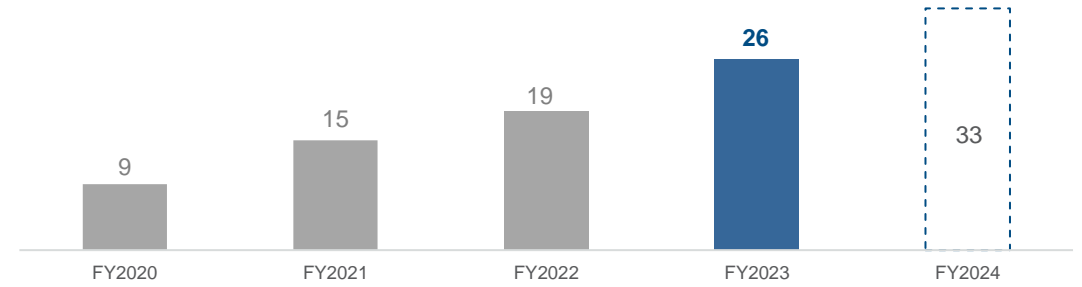
FY24目標
35店



総合買取サロン
TIMELESS
タイムレス

タイムレス店舗数

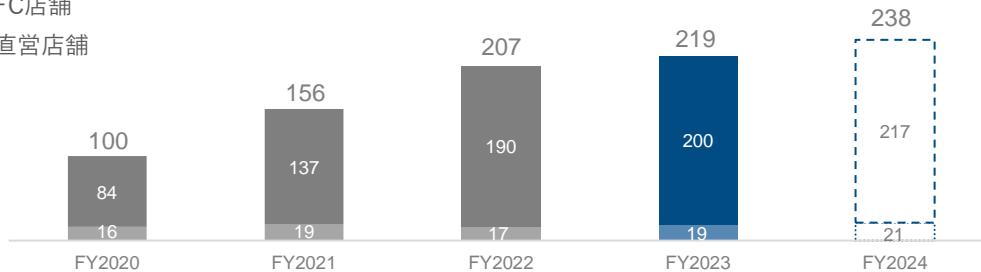
FY24目標
33店



フォーナイン店舗数

FY24目標
238店

■ FC店舗
■ 直営店舗



ブランドピース店舗数

FY24目標
6店



- グループシナジーによるタイムレスオークション事業の拡大に加えて、オークションデータ活用によるグループ全体のプライシング精度の向上やコストメリット享受等により収益性の向上を図る

タイムレスオークション

バッグ オークション
: 平場形式、週1回

時計・ジュエリー・ルース オークション
: WEB形式、月2回

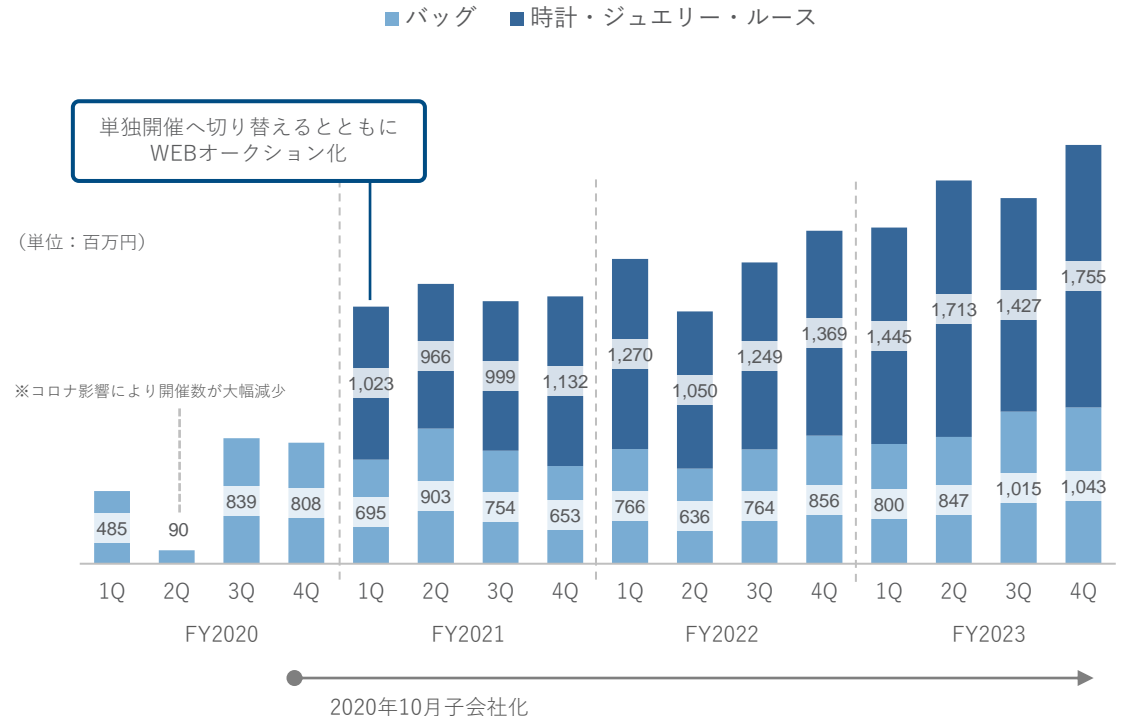
グループ戦略

- バイセル商品のタイムレスオークションへの出品集約
- 他社との共同開催から単独開催へ切り替え (2021年1月~)
- WEBオークション化の実現 (バイセルTechチーム開発)
- タイムレスオークションデータの活用

効果


- 出品商品の量・質の向上を図り、会員企業数及び取扱高の増加
- グループ間オークション手数料の削減効果
- 販売価格データの精緻化によるプライシング精度の向上に伴う買取成約率や粗利率の向上

オークション出来高 (実績) 推移



- タイムレス独自の出店戦略である百貨店内の常設店・催事買取の更なる拡大により、グループ買取チャンネル拡充を図る

総合サロン タイムレス



総合買取サロン
TIMELESS
タイムレス

2023年実績

催事 : 72回

常設店 : 26店舗

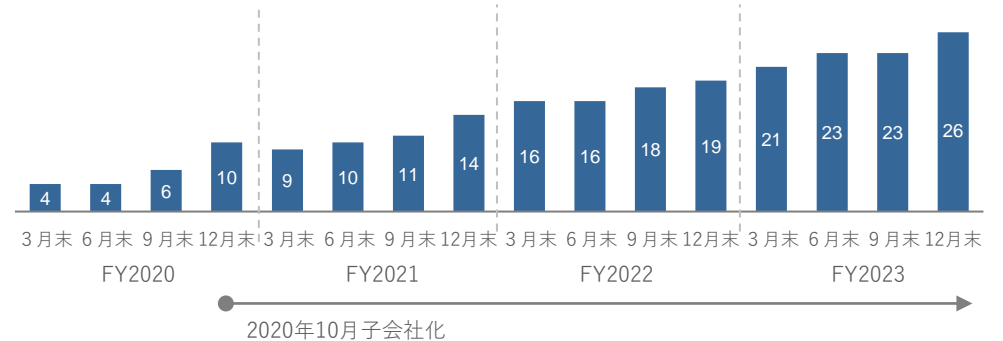
グループ戦略

- 百貨店常設店舗とロードサイド店舗との棲み分け戦略
- バイセル開発のITシステムへの統合
- グループ間人材交流、採用力の向上による人的資源の強化
- 上場企業グループとしての与信の向上・共同営業提案

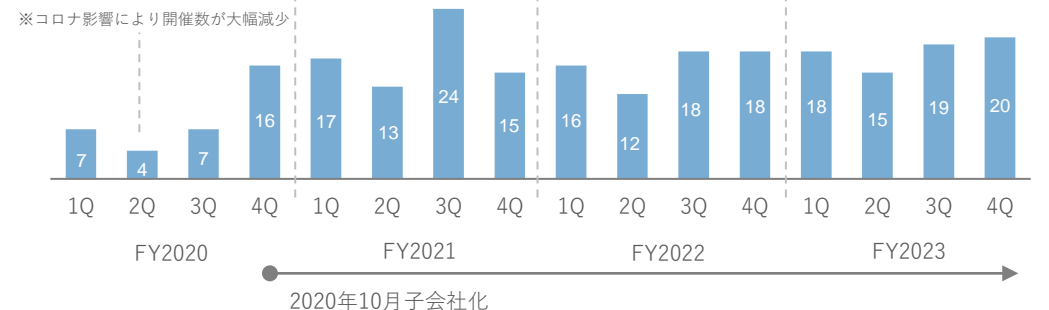
効果

- 出張訪問買取以外の買取チャンネルの拡充
- 業務オペレーションの最適化による生産性向上
- 社員数の増加による出店・催事対応キャパシティの増加
- 信用力向上等による出店・催事回数の増加

タイムレス常設店舗数 推移



タイムレスオークション催事開催数 推移



03

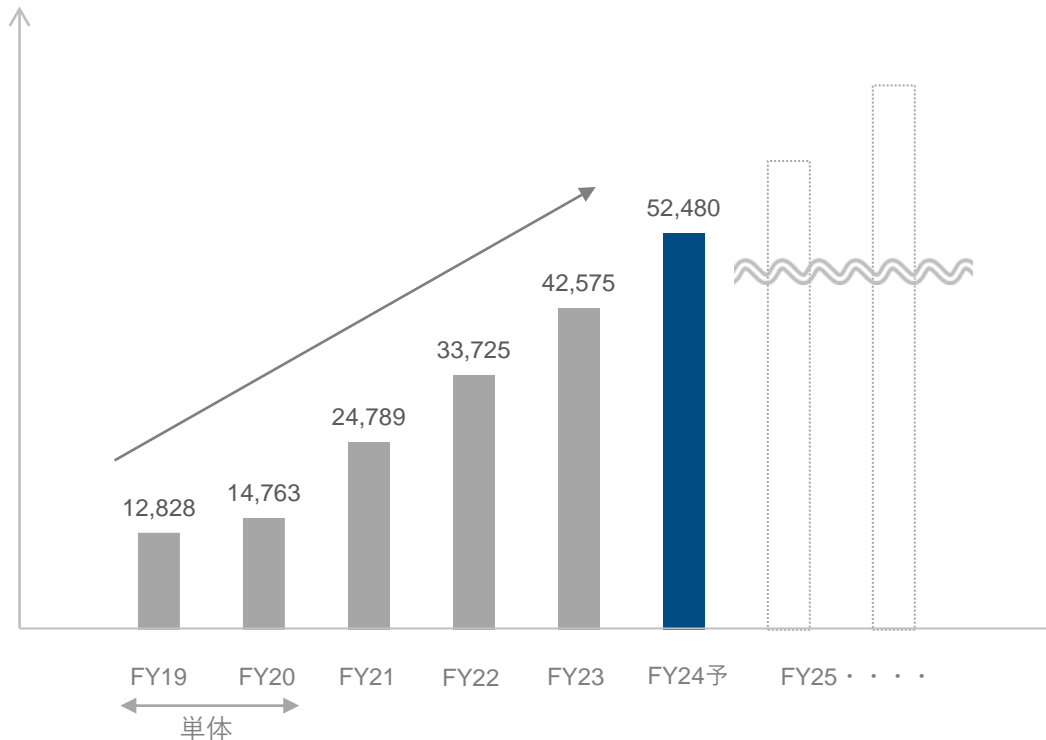
—

業績ハイライト

- 2019年の上場以来、売上高・営業利益ともにCAGR30%以上の高成長を実現。前期2023年は広域強盗事件や酷暑等の外部要因による一過性の減益となるも足元は平常化
- 当期FY24は中長期で高い利益成長を継続するための基盤固めの1年とし、来期以降、再び高成長を目指す

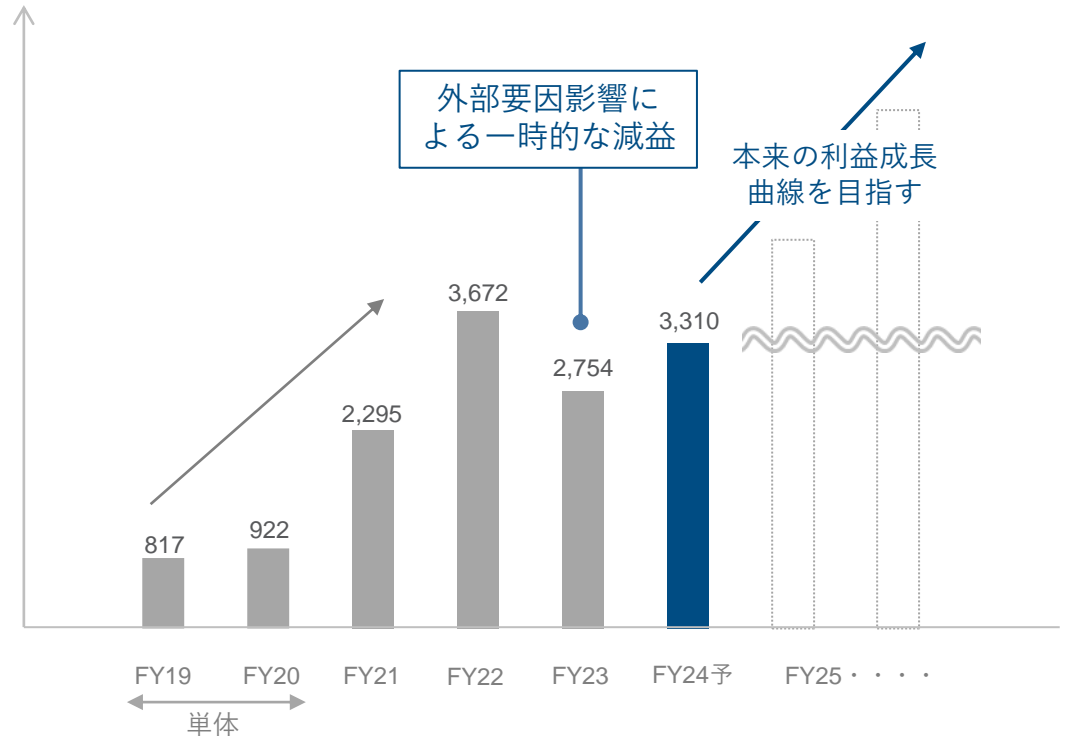
連結売上高

(単位：百万円)



連結経常利益

(単位：百万円)



2023年12月期 連結損益計算書

- 2023年12月期業績は、Q4以降出張訪問買取事業が復調したこと、店舗買取事業が好調に推移したことから売上高が42,574百万円（YoY+26.2%）と修正計画を超過したことに加え、Q4に広告宣伝費の効率化や全社コスト改善を推進し、経常利益は修正計画を254百万円上回る2,754百万円（YoY-25.0%）で着地。

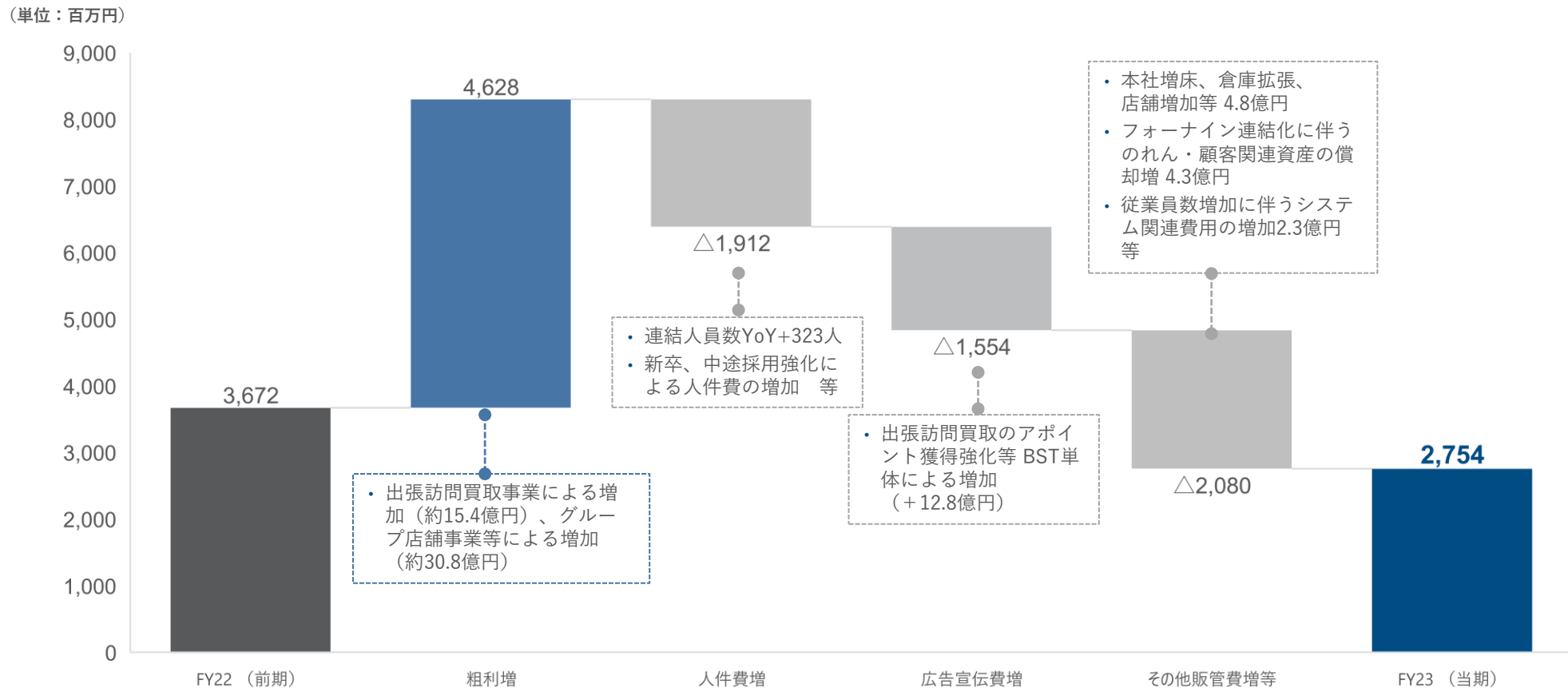
連結PL (単位：百万円)	2022年12月期	2023年12月期	増減	前年 同期比	修正計画 (2023年11月14日)	増減	修正 計画比
売上高	33,724	42,574	+8,850	+26.2%	42,310	+264	+0.6%
売上総利益	19,864	24,493	+4,628	+23.3%	24,434	+58	+0.2%
売上総利益率	58.9%	57.5%	-1.4pt	-	57.8%	-0.3pt	-
販売費及び一般管理費	16,169	21,696	+5,527	+34.2%	21,894	-198	-0.9%
（内訳）広告宣伝費	4,970	6,524	+1,554	+31.3%	6,604	-79	-1.2%
（内訳）人件費*	6,014	7,926	+1,912	+31.8%	7,996	-69	-0.9%
営業利益	3,694	2,796	-898	-24.3%	2,540	+256	+10.1%
営業利益率	11.0%	6.6%	-4.4pt	-	6.0%	+0.6pt	-
調整後EBITDA	4,339	3,994	-345	-8.0%	3,776	+217	+5.8%
調整後EBITDAマージン*	12.9%	9.4%	-3.5pt	-	8.9%	+0.5pt	-
経常利益	3,672	2,754	-918	-25.0%	2,500	+254	+10.2%
経常利益率	10.9%	6.5%	-4.4pt	-	5.9%	+0.6pt	-
親会社株主に帰属する当期純利益	2,268	1,453	-815	-35.9%	1,330	+123	+9.3%

*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

2023年12月期 連結経常利益の分析(前期比)

- 粗利益はバイセル単体及びタイムレスの伸長、前年Q3までP/L非連結であったフォーナインの粗利益が加わりYoY+23%。
- 人員増に伴う人件費及び関連費用やオフィス・地代家賃等の投資が前年比で増加。出張訪問買取のアポイント獲得強化の広告宣伝費を追加投資したことなどから、経常利益は2,754百万円で着地。



出張訪問買取事業 主要KPI推移 (BST単体)

- FY23は外部要因影響により年間の出張訪問数が前期比+7.3%と苦戦したが、Q4は+11.3%となり復調。
- 出張訪問あたり売上総利益は+2.7%増加するも、Q3までの問合せ軟調による広告宣伝費増加が響き、出張訪問あたり変動利益は-3.0%で着地。

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		前期比
	通期	通期	通期	通期	通期	通期計画 (修正後)	
出張訪問数 (件)	180,146	187,871	209,526	243,321	260,997	261,100	+7.3%
出張訪問あたり変動利益 (円)	32,178	35,526	40,238	45,560	44,214	44,610	-3.0%
- 出張訪問あたり売上総利益 (円)	46,687	51,443	57,324	62,161	63,843	64,230	+2.7%
- 出張訪問あたり広告宣伝費 (円)	14,509	15,917	17,086	16,602	19,628	19,620	+18.2%

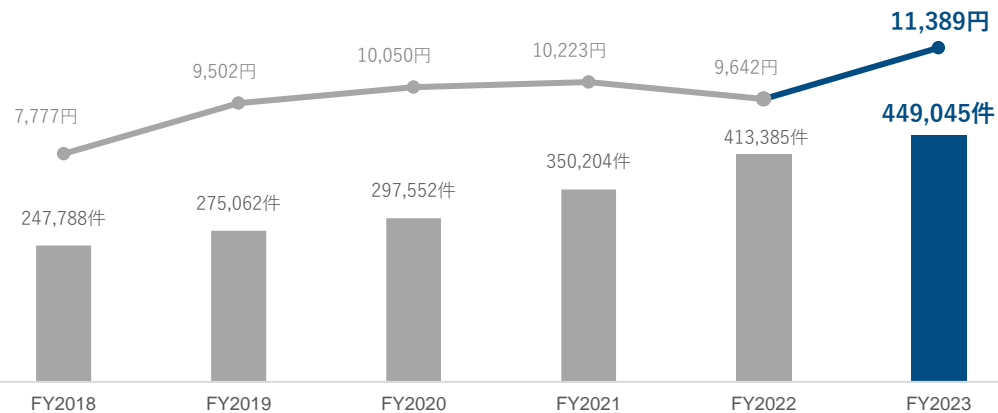
KPI推移 (四半期会計期間比較)	FY2022				FY2023				前年同期比 (対Q4)
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	
出張訪問数 (件)	49,174	60,929	64,859	68,359	57,724	63,570	63,652	76,051	+11.3%
出張訪問あたり変動利益 (円)	47,179	46,133	40,830	48,371	40,757	46,644	40,288	47,493	-1.8%
- 出張訪問あたり売上総利益 (円)	65,354	61,503	56,907	65,436	59,487	66,603	61,376	65,828	+0.6%
- 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	+7.4%

参考) 出張訪問買取事業 その他KPI推移

その他重要KPI

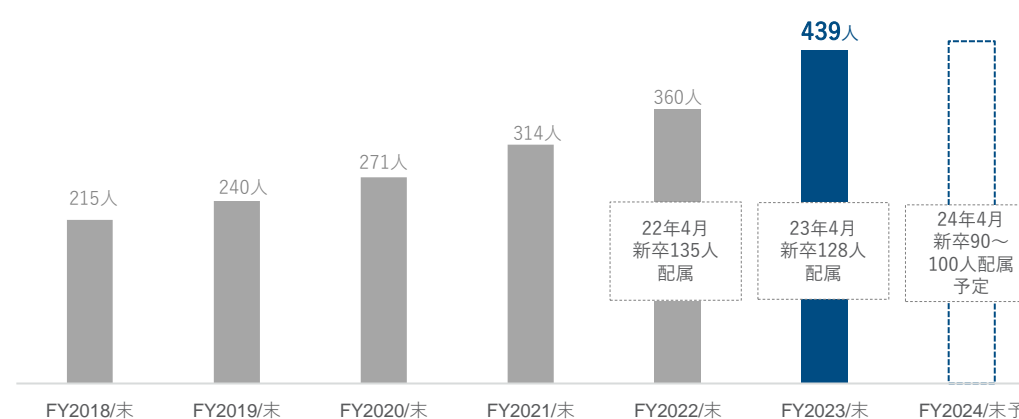
問い合わせ数/CPA

FY24目標
454,000件/11,500円



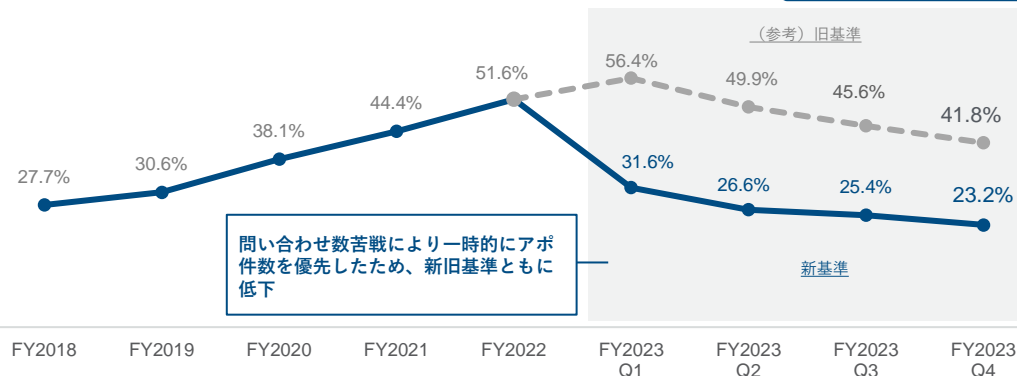
FS事業 (出張訪問) 社員数

FY24目標 450人



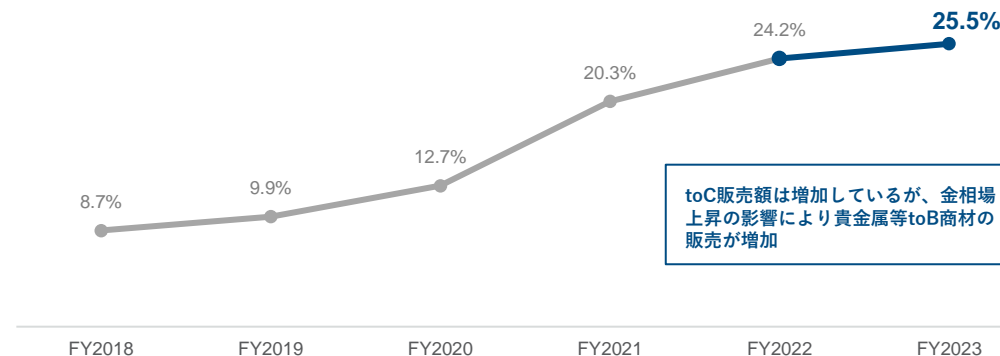
高ランクアポイントメント比率

FY24目標 25.0%
(新基準ベース)



toC販売比率 (BST単体)

FY24目標 30.0%



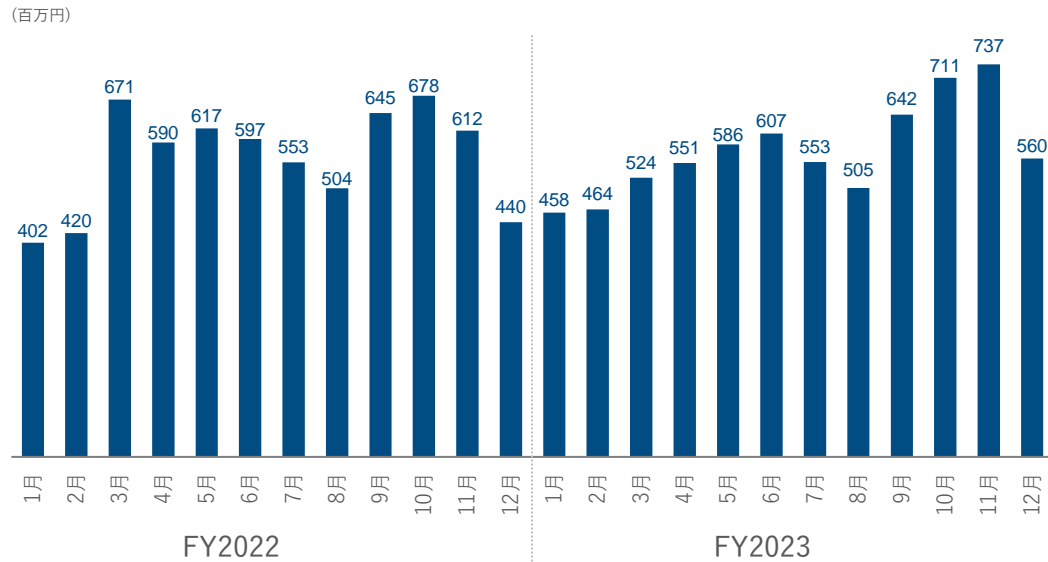
*1 CPA : 問い合わせ1件当たりの広告宣伝費 (出張訪問買取に関する広告宣伝費÷問い合わせ件数)

*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)

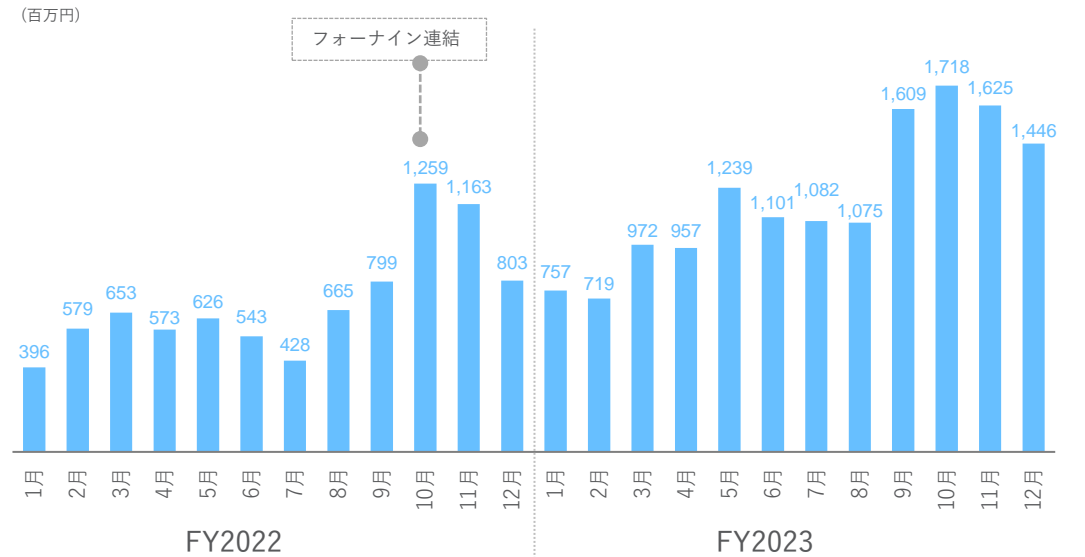
参考) 事業別仕入高 月次推移

その他重要KPI

出張訪問買取事業 仕入高推移



グループ店舗買取事業・その他 仕入高推移



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月期業績予想および配当予想

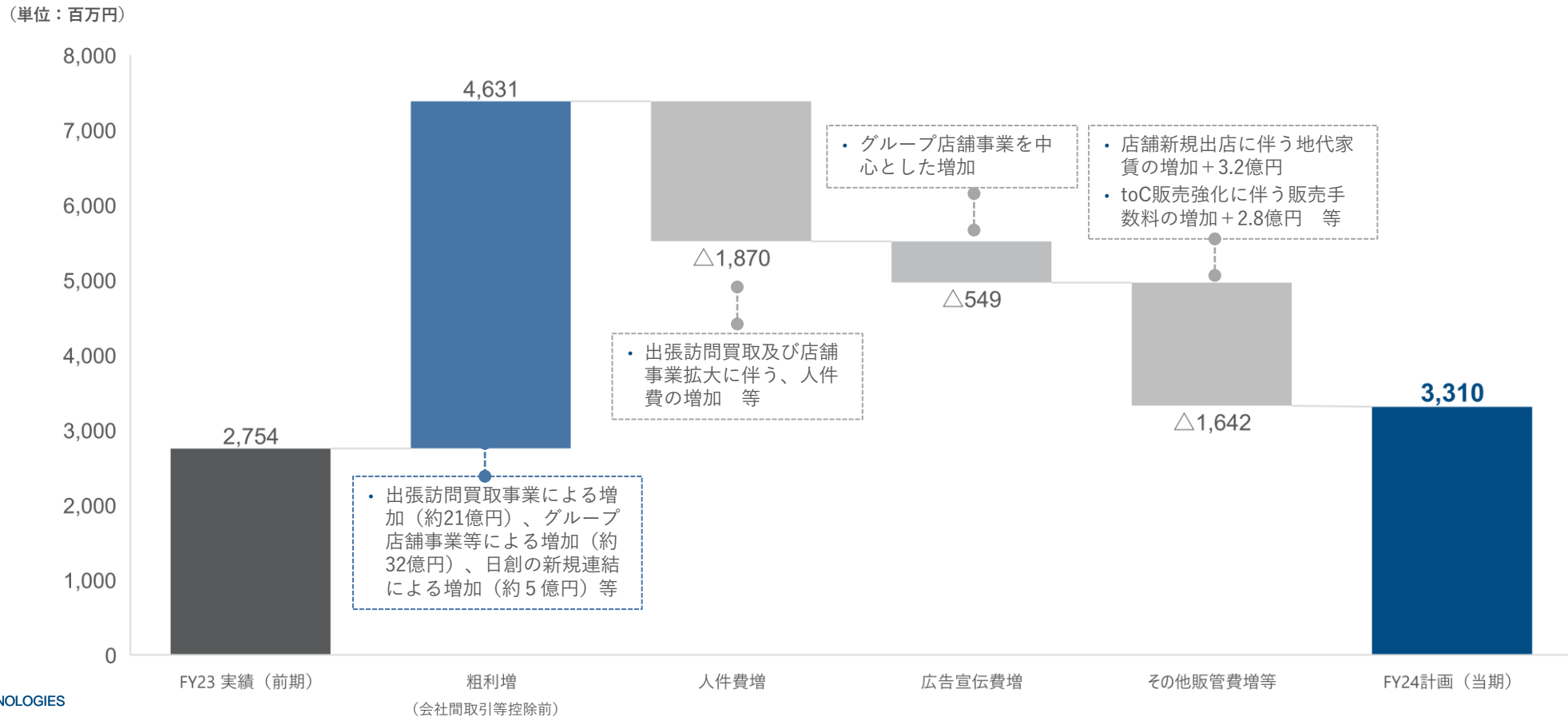
- FY24は効率性を重視し、来期以降再び高成長フェーズへと転換させる1年と位置付け、売上高52,480百万円（YoY+23%）、経常利益3,310百万円（YoY+20%）を計画。

連結PL (単位：百万円)	2023年12月期 通期実績	2024年12月期 予想	前期比 増減	増減率
売上高	42,574	52,480	+9,905	+23.3%
売上総利益	24,493	29,125	+4,631	+18.9%
売上総利益率	57.5%	55.5%	-2.0pt	—
販売費及び一般管理費	21,696	25,725	+4,027	+18.6%
（内訳） 広告宣伝費	6,524	7,073	+549	+8.4%
（内訳） 人件費	7,926	9,797	+1,870	+19.2%
営業利益	2,796	3,400	+603	+23.6%
営業利益率	6.6%	6.5%	-0.1pt	—
調整後EBITDA	3,994	4,910	916	+22.9%
EBITDAマージン	9.4%	9.4%	±0pt	—
経常利益	2,754	3,310	+555	+20.2%
経常利益率	6.5%	6.3%	-0.2pt	—
親会社株主に帰属する当期純利益	1,453	1,890	+436	+30.0%
配当予想				
年間配当金（期末）	25.0円	25.0円	±0円	

備考
<p>売上高</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 日創の新規連結影響 + 23億円
<p>売上総利益率</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ BST単体は前期並の65% ・ 日創の新規連結ミックスによる低下等
<p>販管費</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 広告宣伝費は、BSTの出張訪問買取事業が前期並みの水準であり、店舗出店強化や中長期的なブランディング費用等による増加 ・ 人件費はグループ店舗買取事業を中心に増加

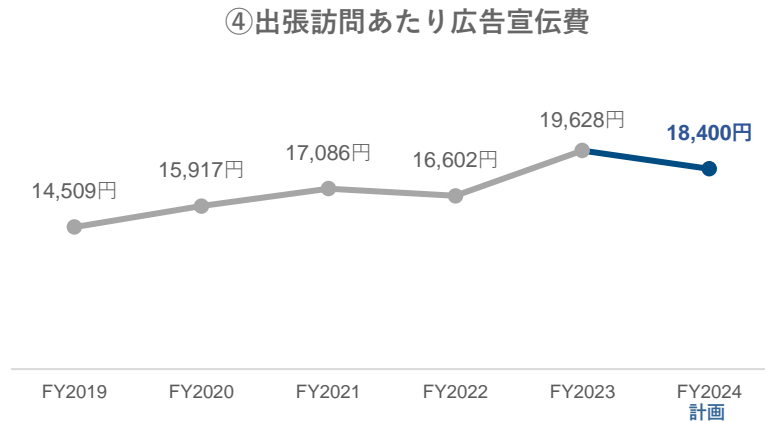
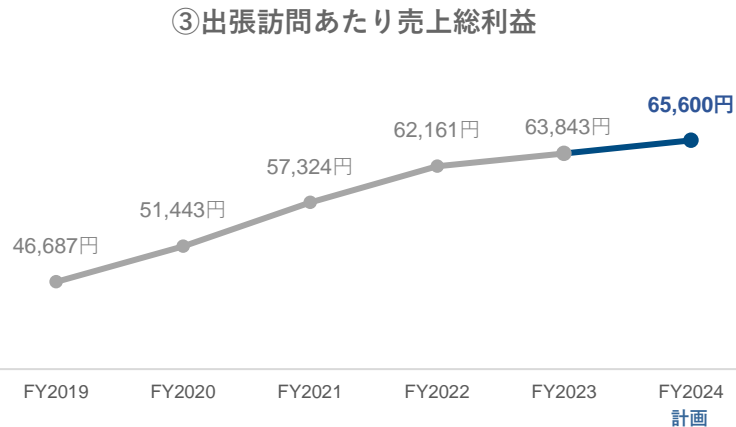
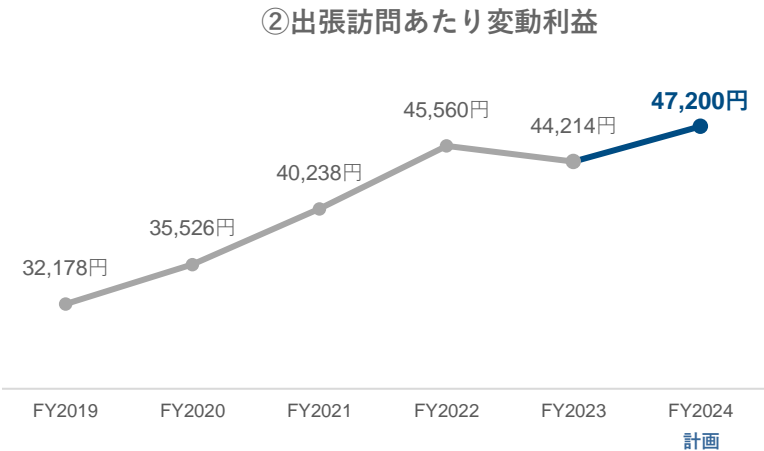
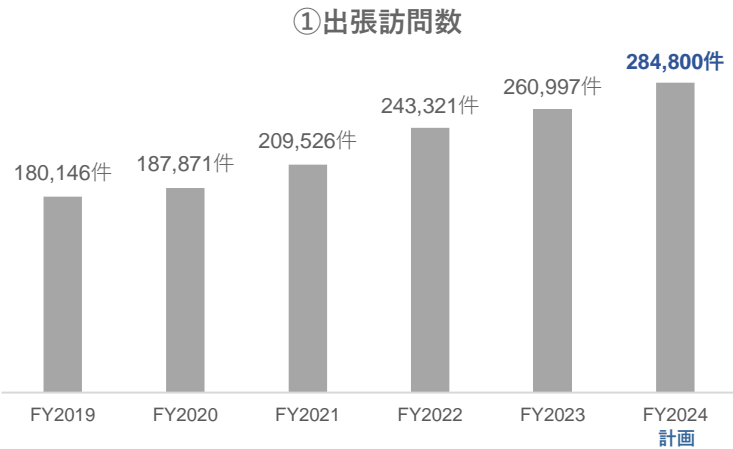
2024年12月期業績予想 連結経常利益の分析

- 粗利益はバイセル単体の出張訪問買取事業の復調と前年のコロナリバウンド・金相場上昇を控除したグループ店舗買取事業による増加。
- 費用はバイセル単体において出張訪問買取事業の広告宣伝費の効率化や人件費・その他販管費も増加を抑え、経常利益は3,310百万円を計画。



参考) 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)」



04

—

中期経営計画2024の進捗

(2022年2月14日公表)

再掲) 中期経営計画の位置づけ - FY2024に目指す姿

- 2022年2月に公表した3か年中期経営計画 (FY2022-FY2024) の基本方針に変更はなし

2022年2月公表時の方針

バイセルグループのミッション

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

FY2024に目指す姿

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

中期経営計画 FY2024財務ガイダンスに対する進捗

- 中期経営計画の業績計画に関しては、FY2023の外部要因影響等により前提が大きく変化したことから、数値計画を修正
- 次期新中期経営計画に関しては、2025年2月の本決算時を目途に策定・公表を予定

2022年2月公表時の数値計画

バイセル+タイムレス社の既存事業のオーガニック成長に基づく

2024年12月期の業績目標

(将来的なM&Aの影響は除く)

連結売上高

FY2021実績 FY2024 目標
247億円 → 465億円
CAGR 約23%水準

連結経常利益

FY2021実績 FY2024 目標
22.9億円 → 60億円
CAGR 約38%水準

連結経常利益率

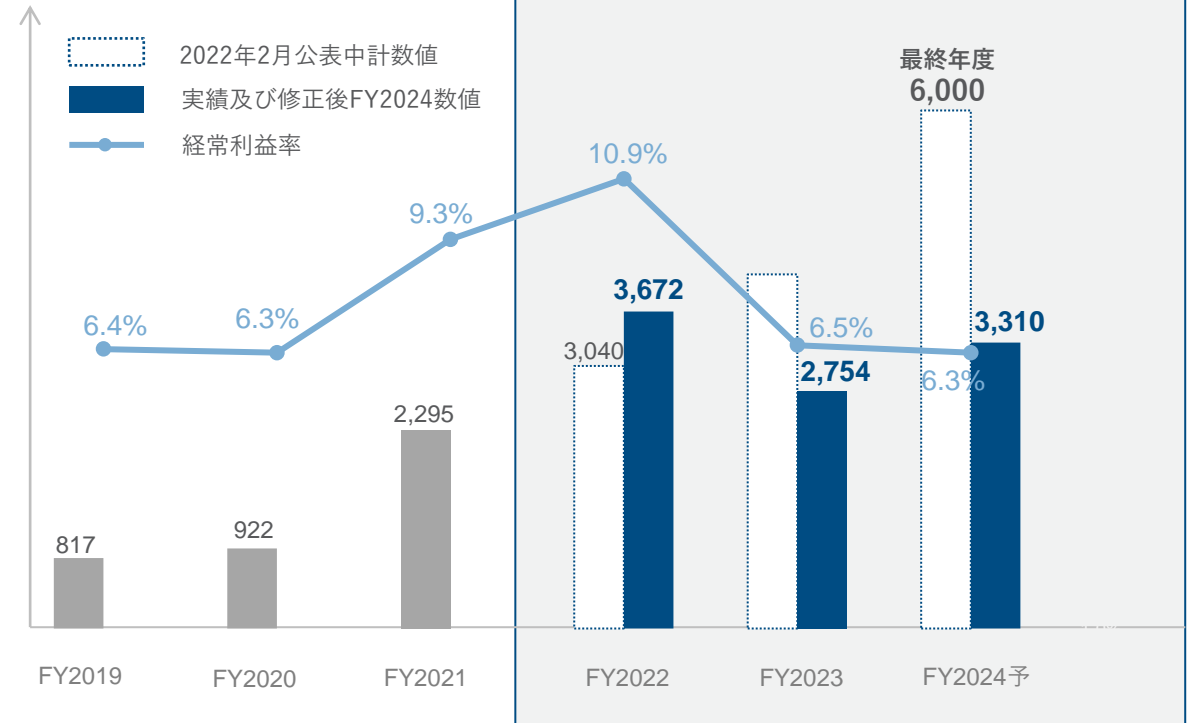
FY2021実績 FY2024 目標
約9% → 約13%
+4pt

インオーガニック目標

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

連結経常利益

(単位：百万円)



05

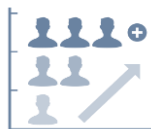
経営戦略

* 1 2023年3月25日に開示いたしました「経営戦略」から大きな変更はございませんが、出張訪問買取エリアの更なる拡充に関しては適正拠点数を再考のため削除しております。

* 2 P57「効果的なPMIによるM&Aの成果」は、タイレス社に加えてフォーナイン社を子会社化したことに伴い、前回資料内容から一部更新しております。

- 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



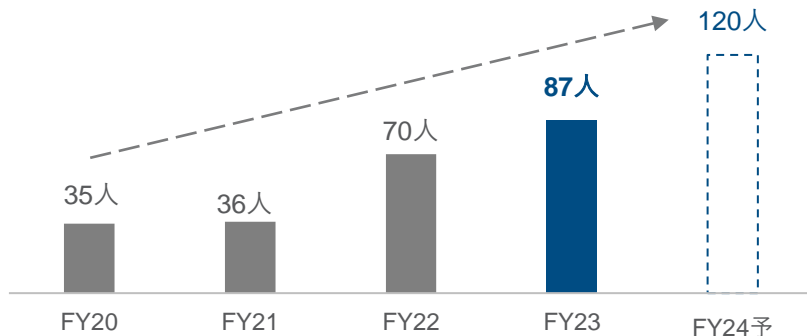
「Quantity × Quality」の両輪でテクノロジー組織の成長を実現

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

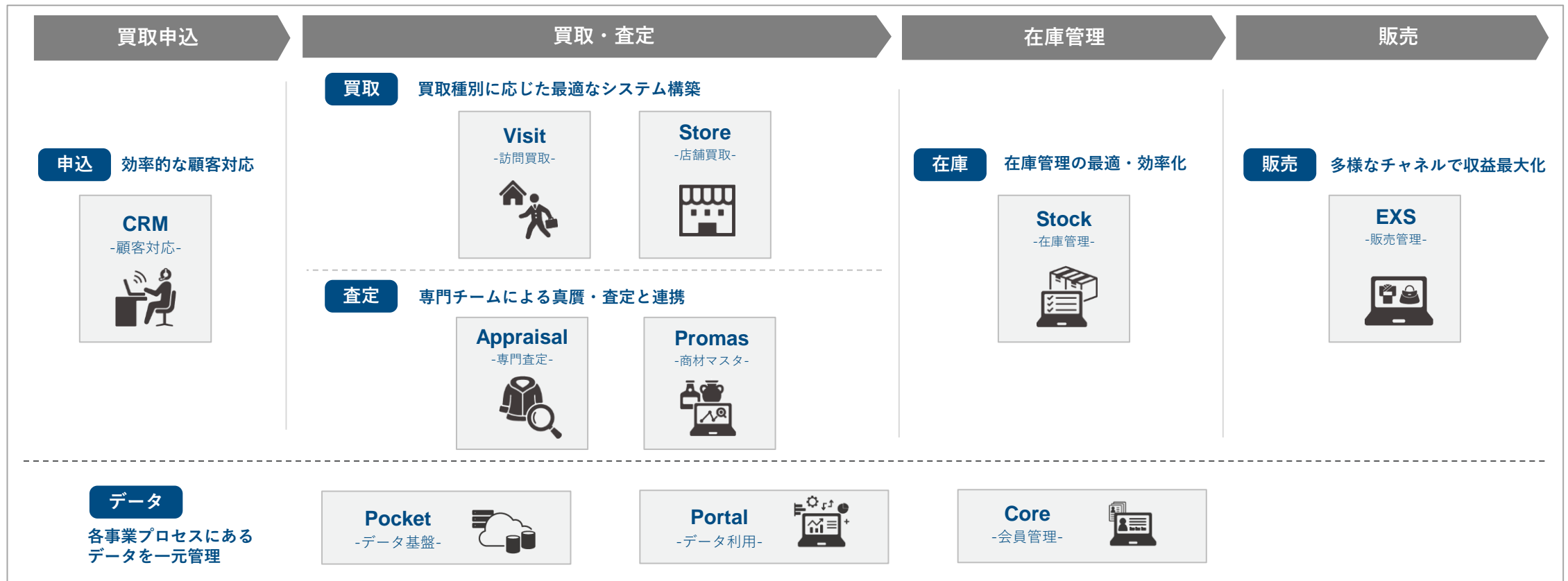
- 買取から販売、顧客管理、在庫管理、販売管理、データ分析等のリユース業に関するすべてを包括して提供する自社開発プラットフォーム「Cosmos」の導入により、バイセルグループ全体での業務効率改善やデータドリブン経営の深化による主要KPI向上を目指す



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)



10店舗 (22.12末)



総合買取サロン
TIMELESS
タイムレス

19店舗 (22.12末)



Reuse Shop
WAKABA
あなたのモノを、誰かのアイゼンに
(直営店)

17店舗 (22.12末)

FC導入・拡大



Reuse Shop
WAKABA
あなたのモノを、誰かのアイゼンに
(FC店)

190店舗 (22.12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

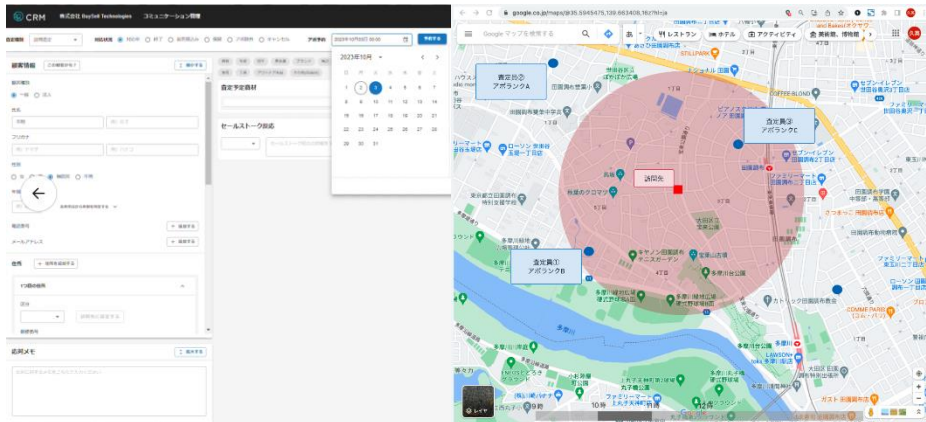
+

外部FC店への外販

- インサイドセールス部門で使用する顧客管理システム「CRM」を23年10月にローンチし、全社導入済。
- 操作性向上やAI活用などによりシステム操作時間を削減。お客様との通話時間全体を短縮しながら、営業通話割合を高めることで潜在需要の引出しとアポイント生成数が増加。システム研修時間も30時間→4時間へ大幅短縮。



CRM - 顧客対応・営業支援システム -



- 業務フローに沿ったUI/UXを提供、電話対応業務に最適な操作性や画面配置を実現
- アポランク推定のためのスプレッドシートを画面に統合、AIにより自動的に商材リンクを推定
- 査定員スケジュールの検索効率向上、ルート効率の良いアポの算出
- セールスストックの補完によるアポランク精度向上

*一部機能は順次実装

導入成果（CRM導入前比）



- ✓ お客様との通話時間
20%削減



- ✓ 1日あたりアポイント生成数
30%増加



- ✓ 新人インサイドセールススタッフの
システム研修時間
30h→4h

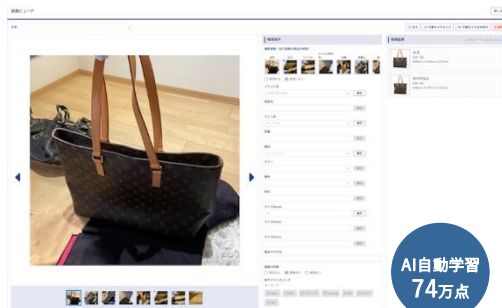
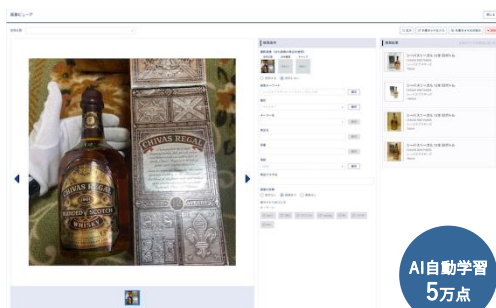
- 研究開発組織「BuySell Research」を本格的に始動し、当社事業への最先端技術の導入を促進
- 人による属人的なオペレーションをアルゴリズム化によってソフトウェアで行い、再現性の高い運用へと進化

事例



Promas - 商材マスター-

査定商品を特定する「AIアシスト」機能



- リユース品の査定では、対象商品の区分・商品名・ブランド・型番・年代などの情報特定が必要であり、従来は熟練査定士の目視により実施
- BuySell Researchによる査定自動化の研究開発により「酒類」と「*ブランドバッグ」の画像データをAIで自動解析し、商品の特定を支援

*2024年1月現在の対象ブランドはルイ・ヴィトンのみだが、今後拡充を予定

導入成果

- ✓ 大幅に査定時間を短縮



90%削減 (2分30秒→20秒/1商品あたり)



80%削減 (4分30秒→50秒/1商品あたり)

経営戦略②_買取店舗の拡大戦略

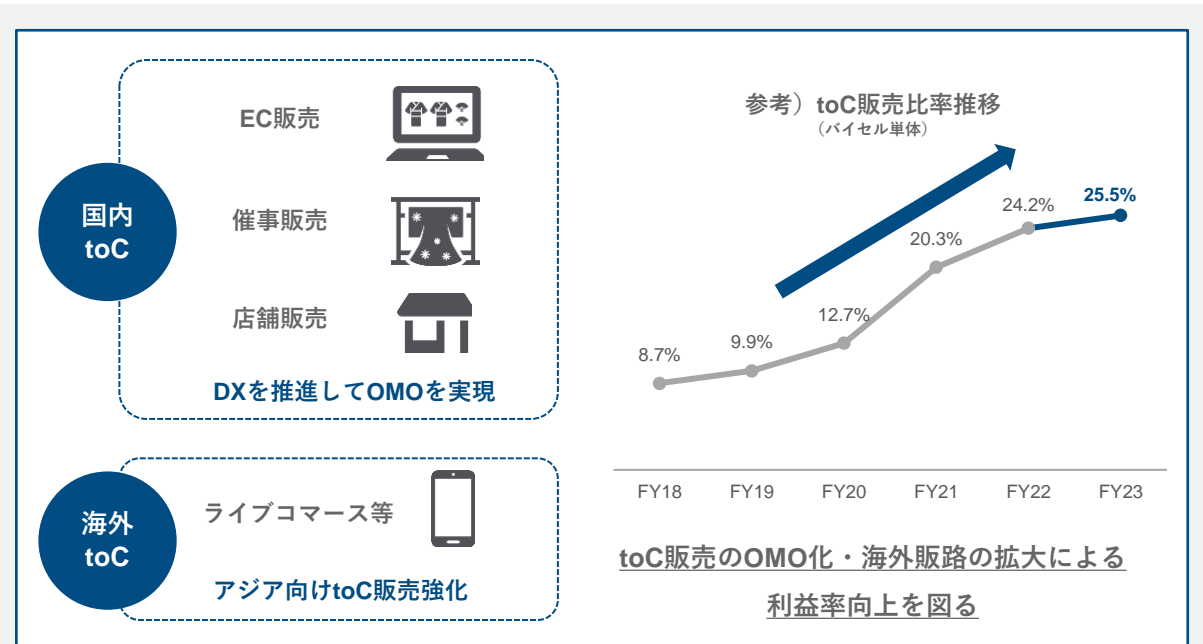
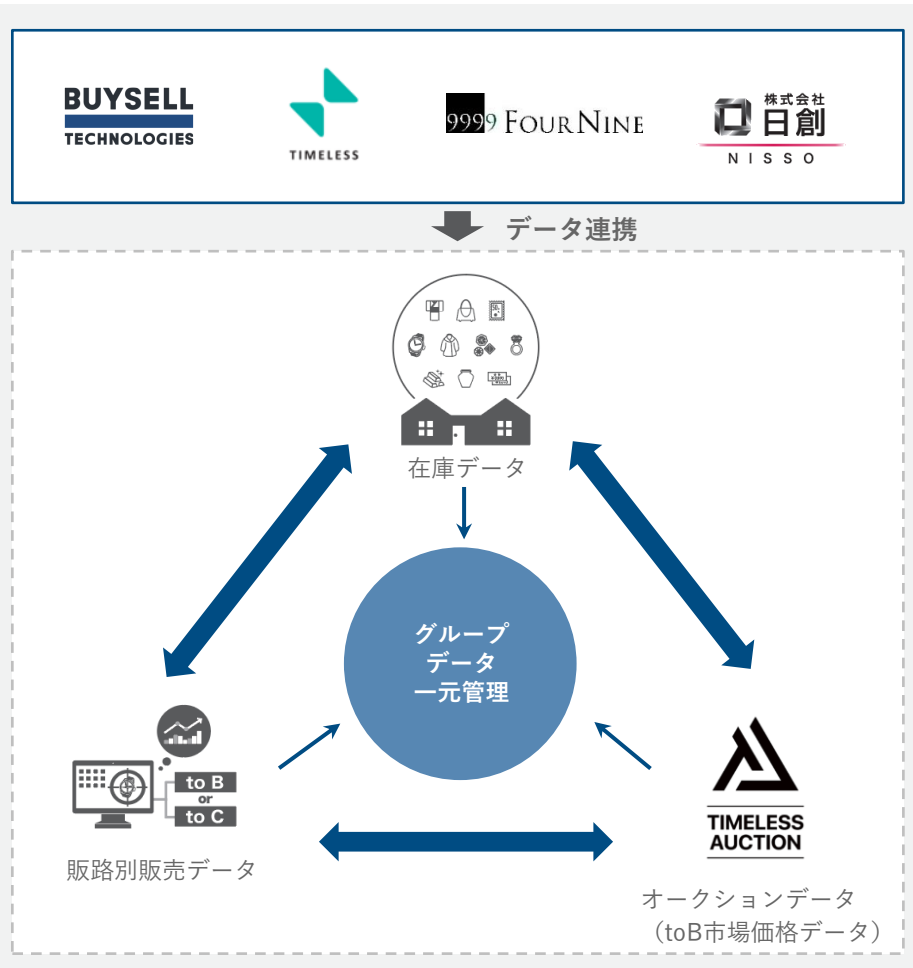
- 出張訪問買取と差別化するtoC買取チャネル強化のため、グループシナジーを活用しながら店舗展開を加速する

グループ店舗	グループ店舗数：273店舗	優位性
	<ul style="list-style-type: none">23店舗（2023年12月末時点）全国主要都市主要商材：着物・切手・古銭等	<ul style="list-style-type: none">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
	<ul style="list-style-type: none">26店舗（2023年12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	<ul style="list-style-type: none">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
	<ul style="list-style-type: none">フランチャイズ：200店舗（2023年12月末時点）直営店：19店舗（2023年12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	<ul style="list-style-type: none">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
	<ul style="list-style-type: none">5店舗（2023年12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	<ul style="list-style-type: none">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

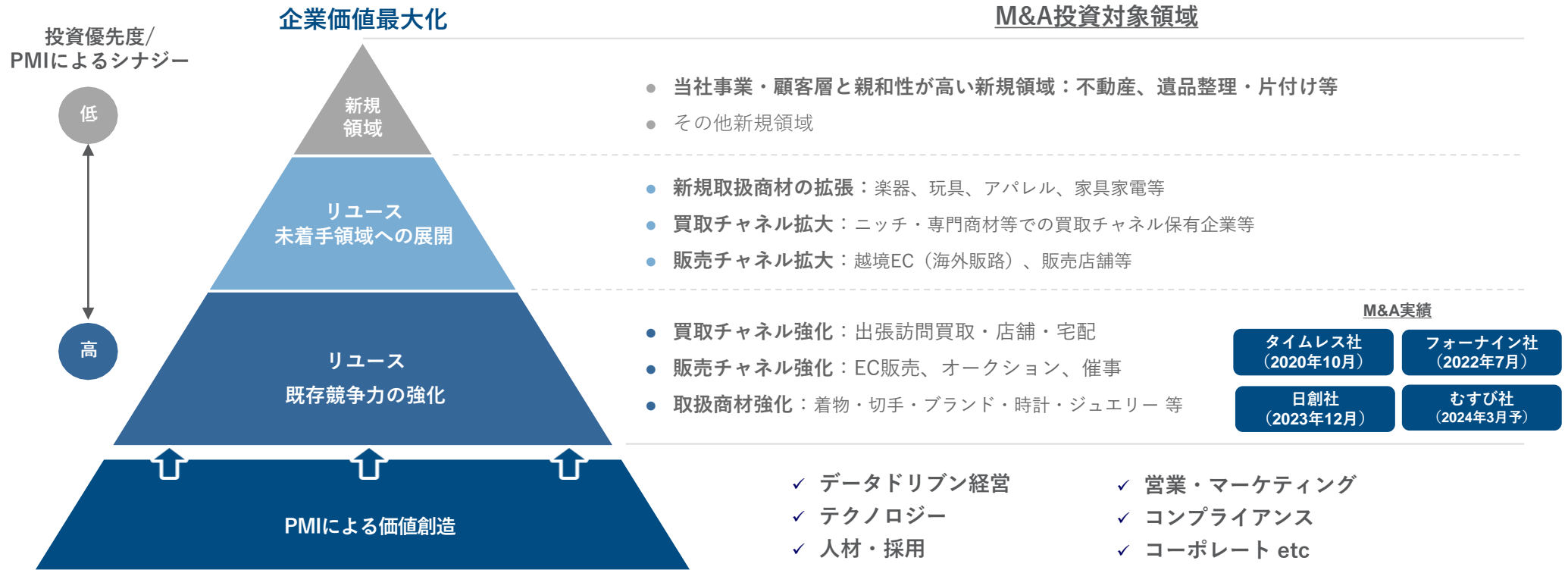
グループシナジー（相互送客、マーケティング支援、テック活用、データドリブン経営等）により
各店舗の収益性拡大及びグループ店舗展開の加速を目指す

経営戦略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



- 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) 経営戦略⑤_効果的なPMIによるM&Aの成果

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

M&A実績

➤ 2020年10月子会社化 (2021年12月期より連結)

株式会社タイムレス



- 百貨店常設店である総合買取サロン「TIMELESS」を運営
 - ✓ 2020年末：9店舗 → 2023年12月末：26店舗
- 古物オークション「TIMELESS AUCTION」を運営

➤ 2022年7月子会社化 (2022年12月期Q4より連結)

株式会社フォーナイン



- FCを中心とするReuse Shop「WAKABA」を運営
 - ✓ フランチャイズ：200店舗
 - ✓ 直営店：19店舗

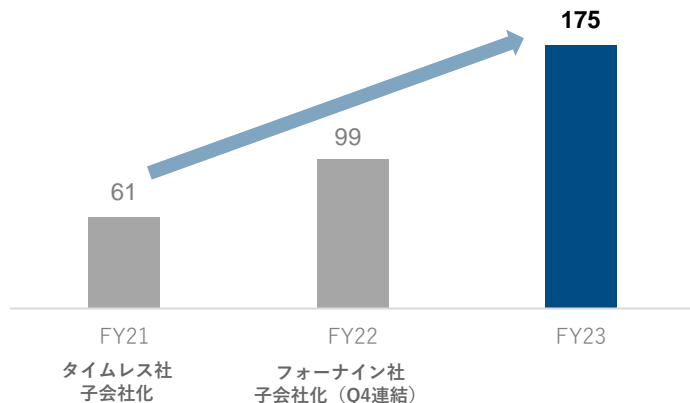
*2023年12月末時点

主なPMI内容

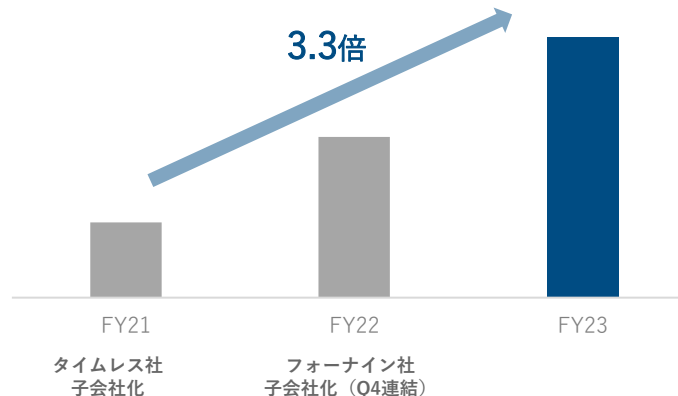
- | | |
|--------------|--|
| データドリブン | <ul style="list-style-type: none"> ● データに基づくKPI可視化・モニタリングノウハウの共有 |
| 採用 | <ul style="list-style-type: none"> ● バイセルグループ全体採用の促進 ● 人員拡充による催事回数・店舗出店の加速 |
| テクノロジー | <ul style="list-style-type: none"> ● Webオークションシステムの構築 ● 在庫・販売データ等のシステム統合 |
| マーケティング・セールス | <ul style="list-style-type: none"> ● 百貨店協働のDMやWeb広告のマーケティング支援 ● グループ販売戦略による収益性向上 |
| コーポレート等 | <ul style="list-style-type: none"> ● コーポレート機能統合によるコスト削減・業務効率化 ● コンプライアンス体制の整備 |

グループ子会社売上高

(億円)



グループ子会社営業利益



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、
子会社の業績成長の加速を実現

06

投資・財務戦略

* 1 2022年3月24日に開示いたしました「投資・財務戦略」から変更ございません

- 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

2023年12月末時点 連結BS

(単位：百万円)

現預金 7,756	有利子負債 8,068
棚卸資産 4,543	その他負債 4,642
のれん 3,599	純資産 8,610
顧客関連資産 1,031	
その他資産 3,273	

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

- 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

07

—

リスク情報・その他

- 事業におけるリスクのうち、いずれも顕在化する可能性は低いと認識しているものの、顕在化した場合に事業成長や事業計画の進捗に重要な影響をおよぼす可能性がある事項を記載しております
- その他のリスクは、有価証券報告書「事業等のリスク」をご参照ください

リスク	影響	対応策
新規参入企業の増加	<ul style="list-style-type: none">● 競争の激化に伴う集客コストの増加や買取価格の上昇による収益性の低下	<ul style="list-style-type: none">● 差別化要素を持った事業の運営● 事業規模による競争力の確保● 顧客ニーズに対応したサービスの提供
古物営業法及び特定商取引法への抵触	<ul style="list-style-type: none">● 許認可の取り消しによる事業停止● 行政処分等による営業停止	<ul style="list-style-type: none">● コンプライアンス専門部署による契約可否(決裁コール)及び法令順守・満足度実態調査(フォローコール)の実施● 教育専門部署によるコンプライアンス教育の徹底● 営業マニュアルの整備・運用● 業務システムによる法定書面作成の徹底・保管

その他の事項（免責事項と開示時期）

免責事項

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。

今後の開示

当資料のアップデートは2025年3月を目途として開示を行う予定です。なお、本資料記載のKPIの進捗状況に関しましては、四半期決算発表時における決算発表資料および月次情報に記載致します。

BUYSELL

TECHNOLOGIES

BUYSELL TECHNOLOGIES