

# 中期経営計画 (FY25 – FY27)



# Purpose/Mission

# Purpose

パーパス

私たちの存在意義

# Circular Design for the Earth and Us

# Mission

ミッション

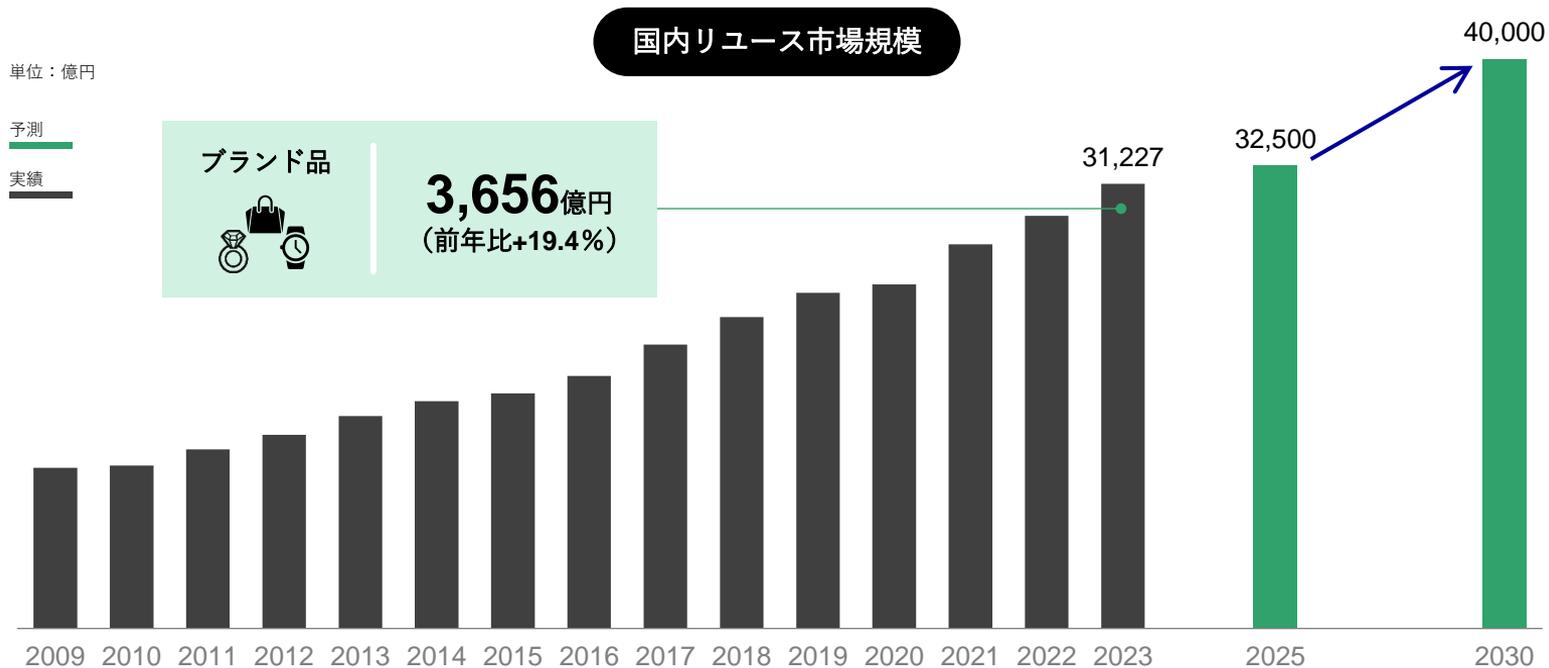
私たちの使命

大切なことにフォーカスして  
生きる人を増やす

# 市場環境及び当社の強み

## 当社を取り巻く環境 ～国内～

- 2023年の国内リユース市場規模は前年比7.8%増の3兆1,227億円、うちブランド品は同19.4%増の3,656億円
- 今後も拡大が想定され、2030年には4兆円に達すると見込まれている



※1 出所) 株式会社リフォーム産業新聞社「リユース業界の市場規模推計2024 (2023年版)」 (2024年9月)

※2 住宅・自動車を除く、toC市場規模

## 当社を取り巻く環境 ～海外～

- 2023年の世界ラグジュアリーリユース市場規模は5兆円を超え、2030年には7兆円に達すると見込まれている

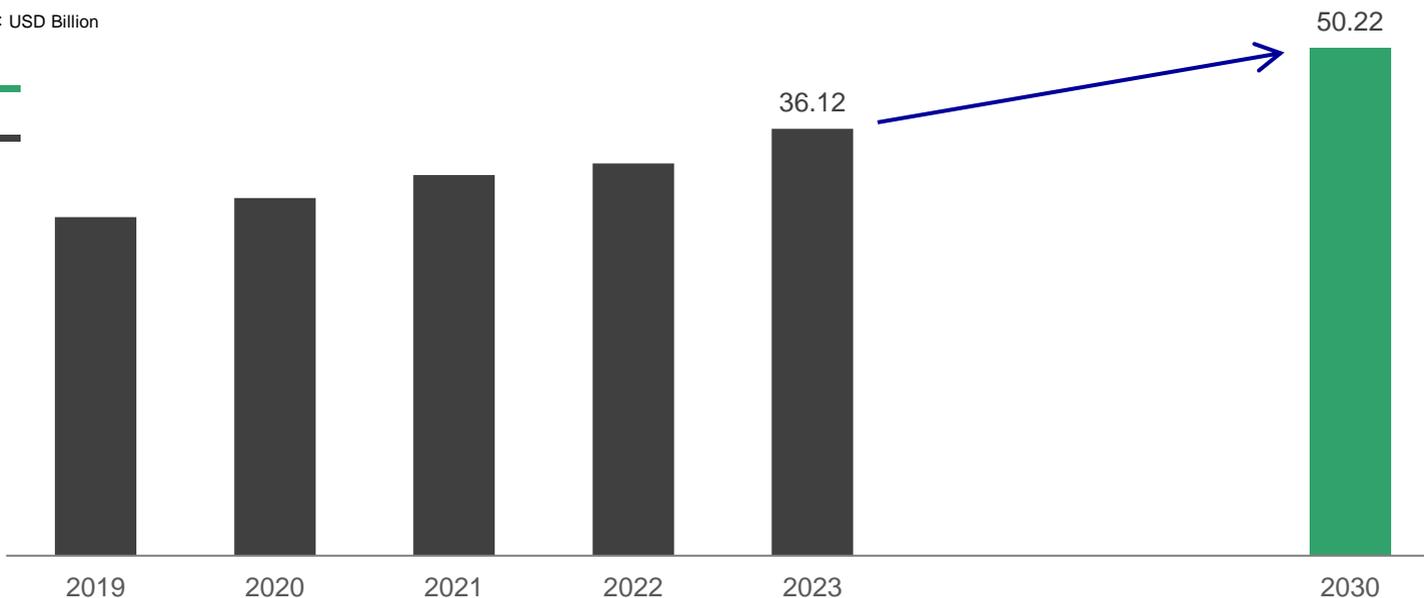
※為替レートは1ドル140円で計算

### 世界ラグジュアリーリユース市場規模

単位：USD Billion

予測

実績



※1 出所) BlueWeave Consulting

※2 高級ブランドの時計、バッグ、ジュエリー、衣類、アクセサリ等が対象

## 外部環境及び当社の強み

- 国内においては当社ビジネスモデルの模倣が増加、コモディティ化が進んでる状況。更なる優位性獲得のため、国内で培ったノウハウを活かした海外展開を進めるとともにtoBモデルの強みを活かし小売にも注力、ビジネスモデルの強化・転換を図る

競争  
状況

### 買取

- 国内においては、さまざまな買取事業者が乱立
- 買取競争は年々激化

強み

- コミュニケーション重視の接遇
- 従来のリユースイメージを覆す洗練された店舗づくり
- 販売データベース活用、本部サポート体制による高精度の値付け
- アライアンスや海外等、国内直営店舗以外の仕入も強化

### オークション

- コロナ以降のオンライン化によって参入が増加傾向

- 国内外において最大級のオークション
- 豊富な商品ラインナップを誇り、おまかせ出品（委託）など多様なサービスを実装したプラットフォーム
- 海外パートナーも多数参加する相場の良いオークションとして業界認知拡大中

### 小売

- 当社はCtoBtoBモデル特化により成長を実現、CtoBtoCモデルへの参入は後発と認識

- ハイブランドと遜色ないラグジュアリーな店舗づくり
- 直近で強化に舵を切っており、ノウハウを蓄積している段階
- toBモデルの強みを活かした小売販売を行い競争優位性の獲得を目指す

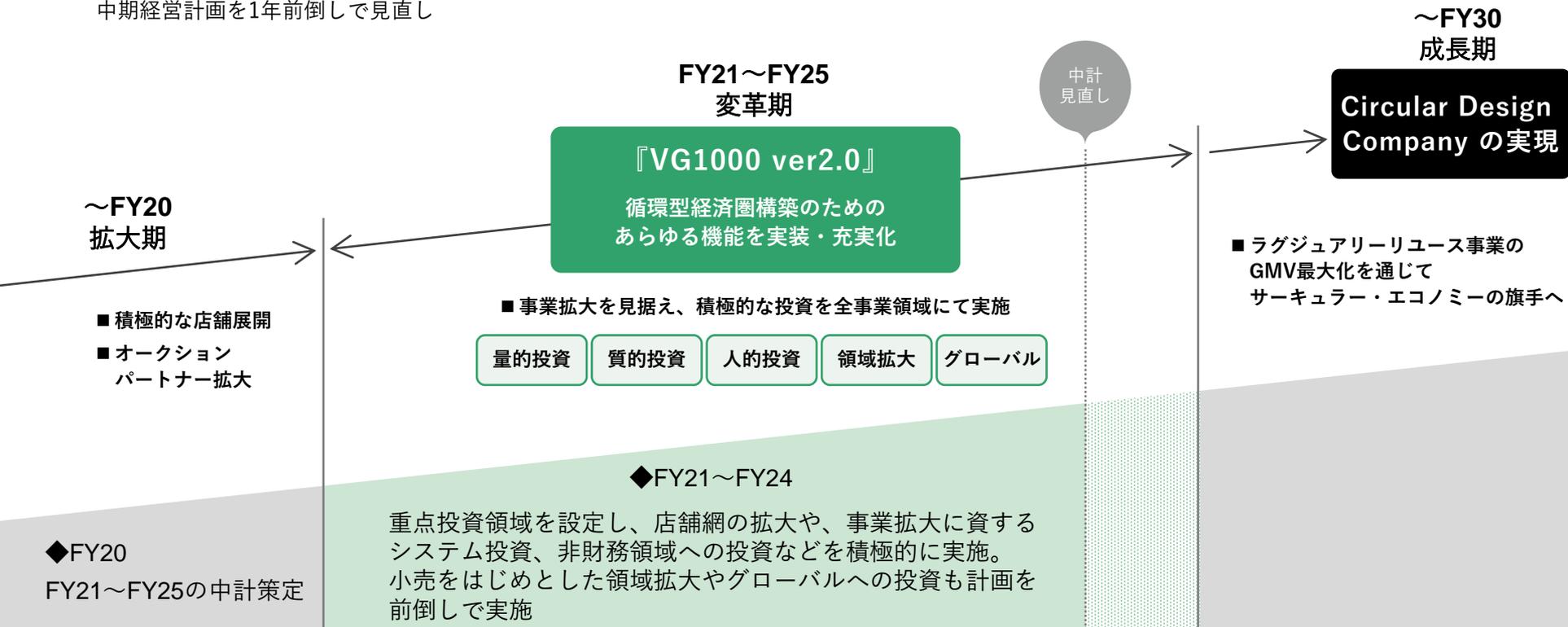
当社ビジネスモデル  
(CtoBtoB)の国内での  
模倣が増加  
⇒コモディティ化が進行

一定の買取力及び  
オークションでの優位性を  
最大限活用して小売を強化  
模倣困難なビジネスモデル構築

# 中期経営計画「VG1000 ver2.0」 振り返り

## 中期経営計画「VG1000 ver2.0」 振り返り①

- FY21からの4年間で設定した重点投資領域における投資は、前倒しで実施することで今後の成長に向け必要な機能の実装・充実に取り組めたと評価
- 一方、足元の外部環境、当社の直近の業績状況等を鑑み、現在公表している中期経営計画の数値目標達成が困難であると判断し、中期経営計画を1年前倒しで見直し



## 中期経営計画「VG1000 ver2.0」 振り返り②

・VG1000 ver2.0においては各領域において積極的な投資を実施、FY25以降は小売販売と海外での仕入強化に特に注力

	取組内容	KPI	結果	今後の方針									
量的投資	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内店舗網の拡大</li> </ul>	<table border="1"> <tr> <td></td> <td>FY20</td> <td>FY24</td> </tr> <tr> <td>国内店舗数</td> <td>84店舗</td> <td>→ 140店舗</td> </tr> </table>		FY20	FY24	国内店舗数	84店舗	→ 140店舗	<ul style="list-style-type: none"> <li>M&amp;Aによる店舗網拡大や年間5~10店舗程度出店も目標（FY25：170店舗）は未達</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>出店継続・1店舗当たりの効率化重視</li> </ul>			
	FY20	FY24											
国内店舗数	84店舗	→ 140店舗											
質的投資	<ul style="list-style-type: none"> <li>DX化の推進</li> </ul>	<table border="1"> <tr> <td></td> <td>FY20</td> <td>FY24</td> </tr> <tr> <td>オークション委託比率</td> <td>3.7%</td> <td>→ 29.0%</td> </tr> </table>		FY20	FY24	オークション委託比率	3.7%	→ 29.0%	<ul style="list-style-type: none"> <li>SaaS型新機能を実装。利用拡大中</li> <li>フルフィルメントサービス開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>プラットフォームの機能拡充継続・利用促進</li> </ul>			
	FY20	FY24											
オークション委託比率	3.7%	→ 29.0%											
人的投資	<ul style="list-style-type: none"> <li>人員拡充</li> </ul>	<table border="1"> <tr> <td></td> <td>FY20</td> <td>FY24</td> </tr> <tr> <td>人員数</td> <td>587人</td> <td>→ 1,074人</td> </tr> <tr> <td>エンゲージメントスコア</td> <td>3.3※</td> <td>→ 3.6</td> </tr> </table>		FY20	FY24	人員数	587人	→ 1,074人	エンゲージメントスコア	3.3※	→ 3.6	<ul style="list-style-type: none"> <li>店舗出店や、自動車事業をはじめとした事業拡大に応じ、人員数を増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業成長と人材成長の両立</li> </ul>
	FY20	FY24											
人員数	587人	→ 1,074人											
エンゲージメントスコア	3.3※	→ 3.6											
領域拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>自動車事業の本格化</li> <li>不動産事業の取組</li> <li>小売事業の強化</li> </ul>	<table border="1"> <tr> <td></td> <td>FY20</td> <td>FY24</td> </tr> <tr> <td>小売店舗数</td> <td>2店舗</td> <td>→ 4店舗</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>※1店舗準備中</td> </tr> </table>		FY20	FY24	小売店舗数	2店舗	→ 4店舗			※1店舗準備中	<ul style="list-style-type: none"> <li>M&amp;Aによる自動車事業の拡大</li> <li>小売店舗の新規出店、EC強化やALLU Fashion Marketの立ち上げ等小売事業強化を開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>toBの強みを活かしたシームレス出品や国内外のEC強化等による小売拡大に注力</li> </ul>
	FY20	FY24											
小売店舗数	2店舗	→ 4店舗											
		※1店舗準備中											
グローバル	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外店舗網の拡大</li> <li>オークションパートナーの開拓</li> </ul>	<table border="1"> <tr> <td></td> <td>FY20</td> <td>FY24</td> </tr> <tr> <td>海外店舗数</td> <td>2店舗</td> <td>→ 46店舗</td> </tr> <tr> <td>海外パートナー数</td> <td>109社</td> <td>→ 1,082社</td> </tr> </table>		FY20	FY24	海外店舗数	2店舗	→ 46店舗	海外パートナー数	109社	→ 1,082社	<ul style="list-style-type: none"> <li>欧米アジア主要地域への進出完了</li> <li>パートナー店舗は順調に増加も、目標（FY25：100店舗）は未達</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capexの低いアジアや中東地域等に特化し仕入面での展開加速継続</li> </ul>
	FY20	FY24											
海外店舗数	2店舗	→ 46店舗											
海外パートナー数	109社	→ 1,082社											

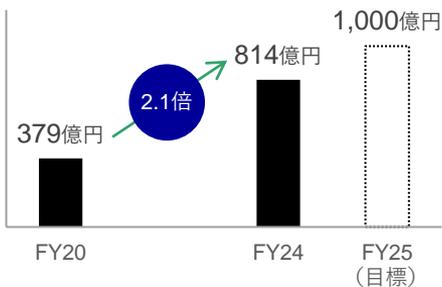
※エンゲージメントスコアはFY20において未算定のためFY21の実績を記載

重点戦略

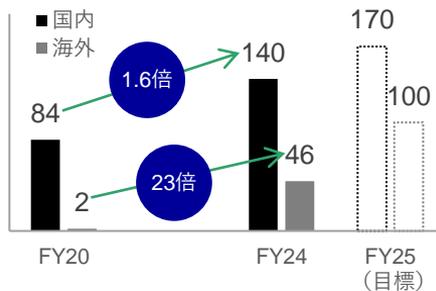
## 中期経営計画「VG1000 ver2.0」 振り返り③

- VG1000 ver2.0におけるKPI及び経営指標の達成状況は以下のとおり

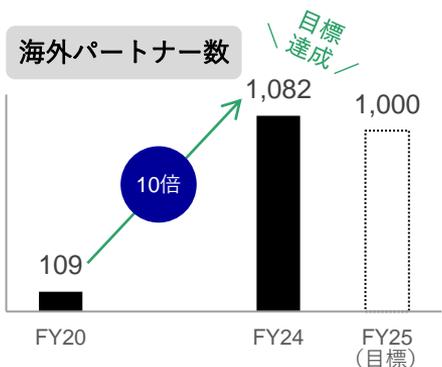
### 売上高



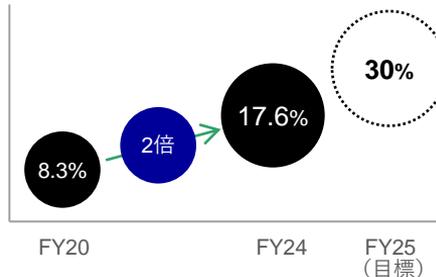
### 店舗数



### 海外パートナー数



### 海外売上高比率



### 重要経営指標

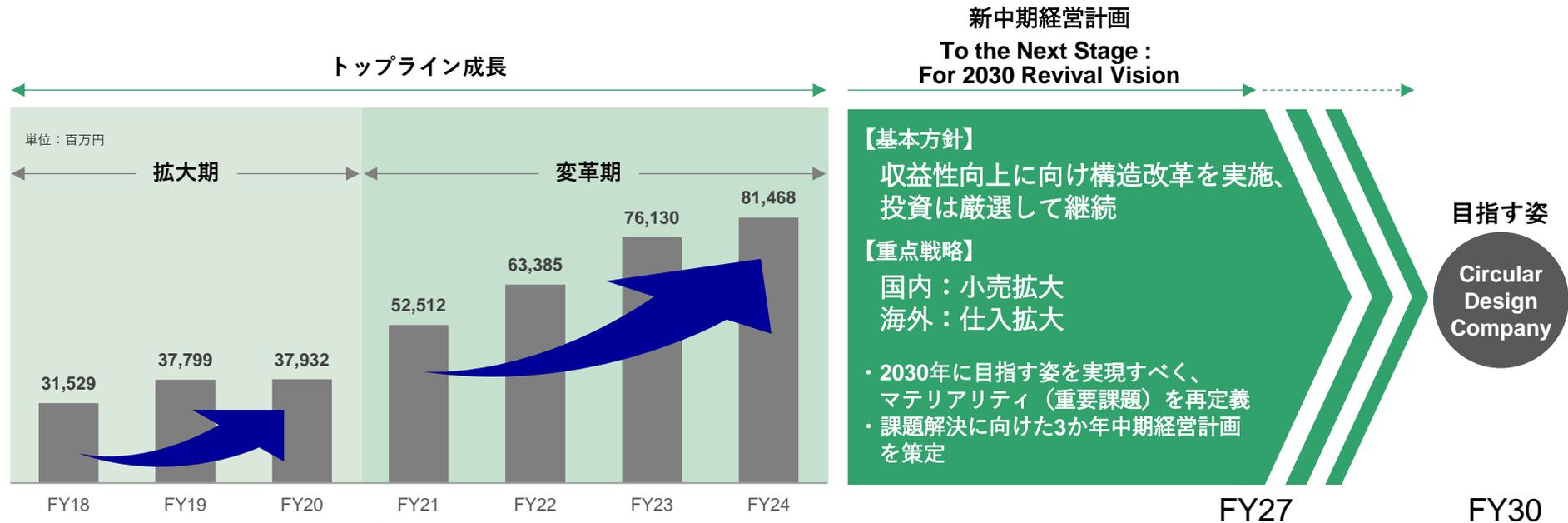
	FY24	FY25 (目標)
営業利益成長率 (CAGR)	- (営業利益赤字)	40%
ROE	- (当期純利益赤字)	20%
配当性向	- (無配)	30%以上



# 新中期経営計画の策定 ～ To the Next Stage : For 2030 Revival Vision

# 新中期経営計画「To the Next Stage : For 2030 Revival Vision」を策定

- 2030年に目指す姿「Circular Design Company」実現のため、3か年（FY25－FY27）の新中期経営計画を策定

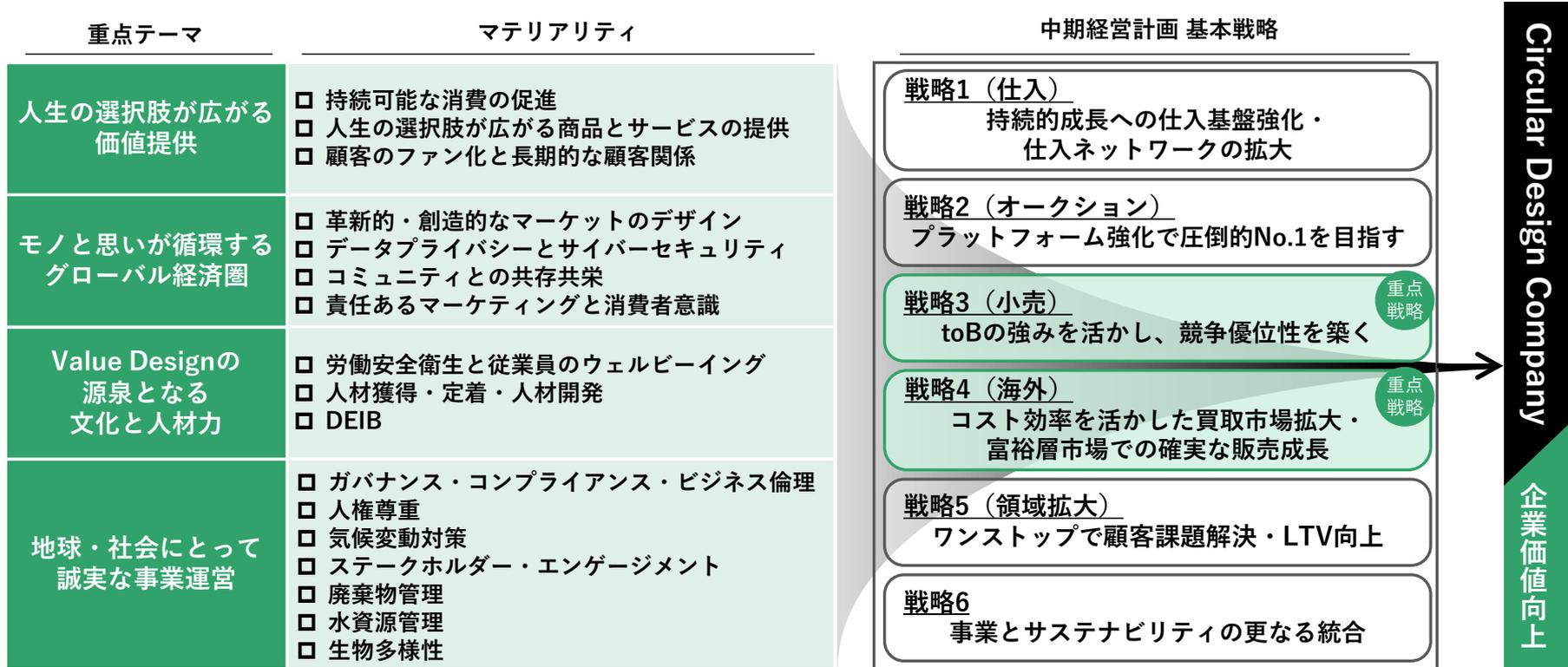


M&A、システム投資、グローバル投資等、事業拡大を見据えた投資、  
人材確保、非財務への投資を積極的に実施

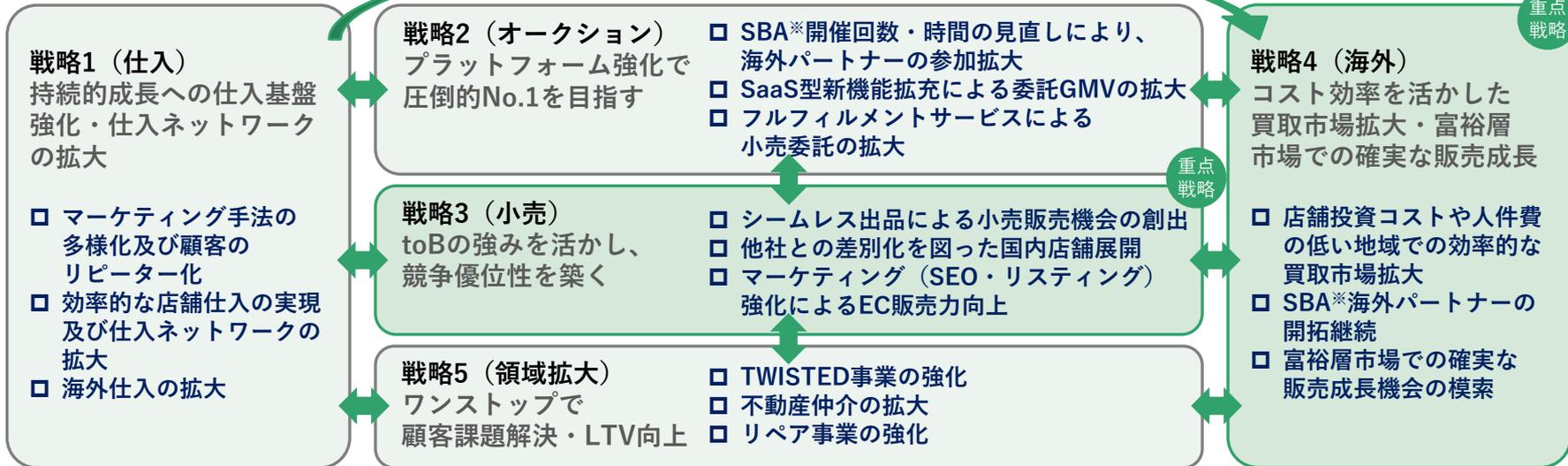
# 2030年に目指す姿「Circular Design Company」に向けて

2030年に  
目指す姿

・本中期経営計画の策定にあたりマテリアリティ（重要課題）を再定義、6つの基本戦略に落とし込み企業価値向上を目指す



# 中期経営計画6つの基本戦略



バリュエンスグループの持続的成長を支える取組

※SBA：STAR BUYERS AUCTION (次ページ以降同じ)

# 戦略

# 基本戦略 1. 仕入

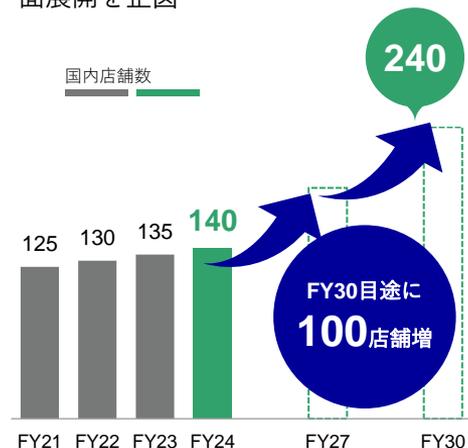
## － 持続的成長への仕入基盤強化・仕入ネットワークの拡大

- これまでの積極的な出店やM&Aにより拡大した店舗網を基盤に、効率的な店舗運営やリピーター施策等に注力

- 持続可能な消費の促進
- 人生の選択肢が広がる商品とサービスの提供
- 顧客のファン化と長期的な顧客関係
- 責任あるマーケティングと消費者意識

## 効率重視の出店戦略へ

- ✓ 直営店については店舗繁閑に応じたリソース配分等により、1店舗当たりの効率を重視。エリアも厳選した出店へ
- ✓ 海外パートナー出店と同形態での国内出店やi'm greenモデルの横展開等の検討を進め、直営店以外の店舗展開による面展開を企図



- 直営店の出店は年間5店舗程度
- i'm greenモデルや国内でのパートナー店の展開等も検討

### 集客

- ✓ One to Oneマーケティング強化により顧客一人ひとりの潜在・顕在ニーズを捉えた最適なサービス提供を実現、リピーターの獲得につなげる
- ✓ これまで強みとしていたWEBマーケティング以外にも手法を多様化させ、最適なりソース配分により効率的に集客
- ✓ 新規顧客を獲得しながらも、**リピーター比率50%以上**を目指す
- ✓ リペアサービスをはじめ周辺サービスからの顧客流入も拡大

### コミュニケーション重視の接客



入店から退店まですべてのコミュニケーションを重視 = **リユース体験の提供**

▶ 「価格を高く」から「価値を高く」へ

### サステナブルな取組

- ✓ 廃材等のサステナブル素材を内装に使用、店内展示により取組を紹介
- ✓ 環境負荷削減貢献量 (Resale Impact) を算出したなんぼやHPに掲載



※なんぼや姫路フェスタ店  
なんぼやグランデュオ立川店の店内展示

- 持続可能な消費の促進
- 人生の選択肢が広がる商品とサービスの提供
- 顧客のファン化と長期的な顧客関係

## 基本戦略 1. 仕入

### － 持続的成長への仕入基盤強化・仕入ネットワークの拡大

- ・ 新規出店については効率をより重視することで、直営店の出店エリアを厳選
- ・ 店舗仕入以外の仕入ネットワークの強化を図ることで、買取競争激化に抗い国内仕入成長を目指す

#### 出張・宅配・オンライン

- ・ 顧客にとって利便性の高いサービスの展開強化
- ・ オンライン買取は専門部隊を新設

リソース配分の最適化により  
効率化を企図

#### 三越伊勢丹との取組「i'm green」

- ・ FY24末時点で5店舗を展開
- ・ 催事開催等を実施しながら全国展開へ

当社としてリーチできていない  
超富裕者層や買取店舗を利用  
しない層から買取可能

#### 他業種（金融機関等）からの顧客紹介

#### その他仕入拡大戦略

- ・ 他業種とのアライアンスによる拡大  
(i'm greenモデルや国内でのパートナー店の  
展開等も検討)
- ・ 小売商品戦略に応じた仕入も活用
- ・ M&A等による規模拡大も検討

小売含め販売拡大のための  
仕入をカバー

**KPI:**  
なんぼや以外の仕入比率  
※海外含む

**FY27 25%以上**

新規出店に依らない  
仕入拡大策として注力

## 基本戦略 1. 仕入

### － 持続的成長への仕入基盤強化・仕入ネットワークの拡大

- ・ 店舗投資コストや人件費が低いアジア・中東地域等、特にGDP成長率が高い地域中心での展開による仕入拡大を狙う
- ・ 国内で培ったノウハウを活かし海外においてもWEBマーケティングによる集客に注力

- 持続可能な消費の促進
- 人生の選択肢が広がる商品とサービスの提供
- 革新的・創造的なマーケットのデザイン
- 責任あるマーケティングと消費者意識

### 海外14か国に46店舗を展開

ヨーロッパ  
4店舗

中東  
6店舗

アフリカ  
2店舗

アジア  
34店舗

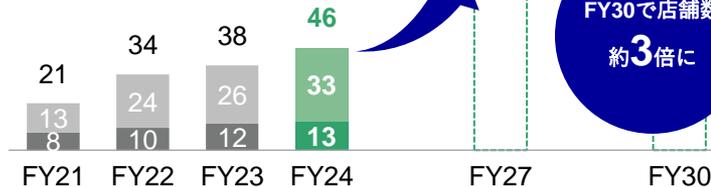
日本  
140店舗

- ✓ これまでの海外投資により、各地域に基幹となる直営店の出店は完了
- ✓ 直営店出店の経験も踏まえ、投資コストや人件費が高い欧米ではなく、アジア・中東地域等において仕入注力
- ✓ パートナー店を中心に展開

### 海外

パートナー店舗

直営店舗



## 基本戦略2. オークション

### プラットフォーム強化で圧倒的No.1を目指す

- 当社最大の強みである、オークションプラットフォームの機能拡充を継続
- グローバル視点でより参加しやすいオークションを目指し、自社仕入の多寡によらないオークションGMV拡大策として、委託拡大に注力

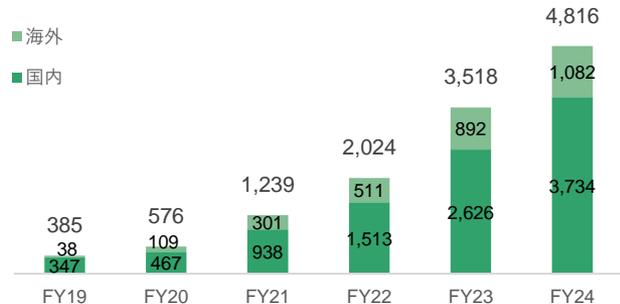
- 持続可能な消費の促進
- 革新的・創造的なマーケットのデザイン

## toBプラットフォーム強化

### STAR BUYERS AUCTION (SBA)

- ✓ SBAパートナーは国内外共に順調に拡大
- ✓ 開催回数の増加、開催時刻の工夫により、海外パートナーの参加拡大を企図
- ✓ No.1プラットフォームとしてリペアサービス等の付随サービスを拡充し、付加価値向上及び他社オークションとの差別化を図る

SBAパートナー数



### オークション委託

- ✓ 委託GMVは順調に拡大、FY24時点でオークション委託比率は**29.0%**
- ✓ SaaS型新機能の提供が委託GMV拡大に貢献、利用企業の獲得に引き続き注力
- ✓ 自社商品の小売への振り向け増加に伴い、オークションにおける委託受入の更なる拡大が可能に

オークション委託GMV



KPI :  
オークション委託比率  
FY27 **40%**以上

## 基本戦略2. オークション

### ー プラットフォーム強化で圧倒的No.1を目指す

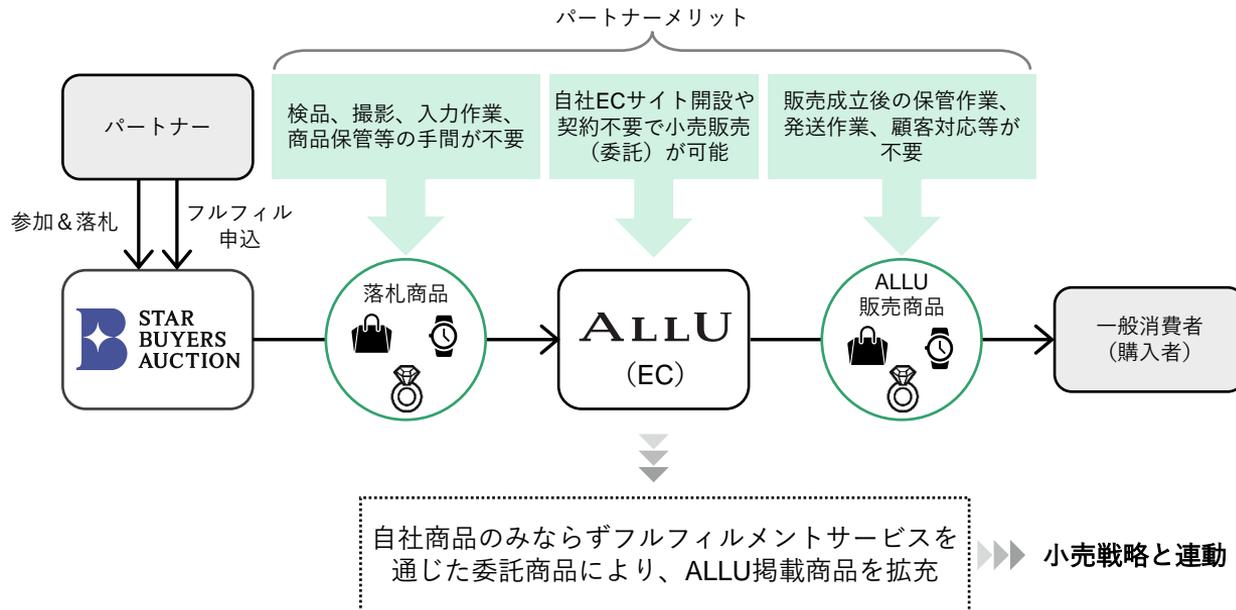
- フルフィルメントサービス提供によりパートナーの仕入から販売までをワンストップで実現、プラットフォームの付加価値向上を図るとともに小売委託の拡大を企図

- 持続可能な消費の促進
- 革新的・創造的なマーケットのデザイン

## toBプラットフォーム強化

### フルフィルメントサービス

- ✓ パートナーの利便性を高めるとともに、小売商材の確保に貢献。EC掲載数増加によりECサイトの価値向上も
- ✓ 手数料収入拡大により収益性向上に寄与
- ✓ 落札後の小売機能も備えることでプラットフォームとしての付加価値を向上
- ✓ SBAに出品されていない商品にも対応。パートナーの小売販売の手間を削減、当社のリペアサービス等の付随サービス提供により他社小売よりも高く販売することも可能に

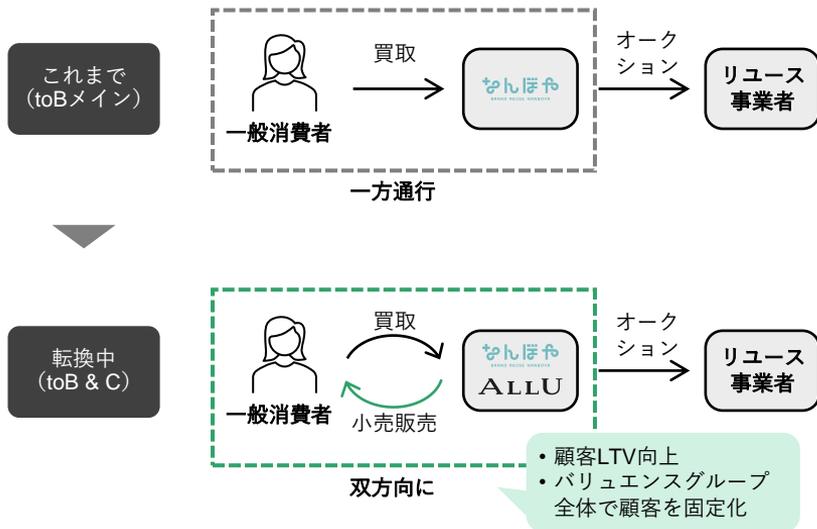


# 基本戦略3. 小売

ー toBの強みを活かし、競争優位性を築く

- 小売強化により一般消費者との接点を拡大、小売販売と買取の循環を企画
- toB販売の強みを活かした、小売拡大戦略を推進

顧客、特に富裕者層との接点を拡大し、  
小売販売⇄買取の循環を実現



KPI：小売売上高比率

FY27 **25%以上**

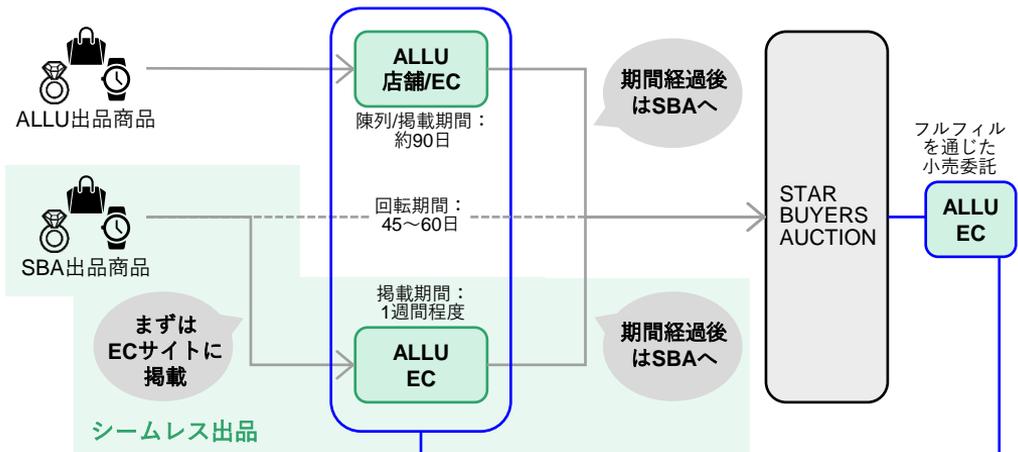
SBAを中心としたtoB販売の強みを活かしつつ、ALLUへ優先的に商品  
を供給することで、在庫回転期間を悪化させることなく、小売での  
販売機会の最大化に取り組む（シームレス出品）



# 基本戦略3. 小売

— toBの強みを活かし、競争優位性を築く

- 持続可能な消費の促進
  - 人生の選択肢が広がる商品とサービスの提供
  - 顧客のファン化と長期的な顧客関係
  - 革新的・創造的なマーケットのデザイン
- 在庫回転期間を長期化することなく、シームレス出品により小売販売機会を拡大。販売率向上を企図
  - 小売販売の拡大を図るとともに、販売後もALLU Fashion Market上で商品がストックされる仕組みを実現。ALLU ECサイトとALLU Fashion Marketの連携を早期に完了し、更なるモノの循環を目指す



- 顧客
- ALLUでの購入後に自動出品可能
  - ALLU購入商品以外の出品も可能
  - 法人の出品も可能



▶ オークション出品までのリードタイムを活用し小売拡大

▶ EC掲載点数が増加し、SEOにも好影響

▶ ALLUに優先的に商品を振り向けることで、小売拡大のみならずSBAにおける委託受入キャパシティ確保の効果も

## 基本戦略4. 海外展開

ー コスト効率を活かした買取市場拡大・富裕層市場での確実な販売成長

・ 店舗投資コストや人件費が低く、GDP成長率が世界平均を上回るアジアや中東地域において、パートナー店を中心として出店を加速

仕入 パートナー店を中心にアジア・中東に注力

KPI：海外買取店舗数

FY27 **90**店舗 / FY30 **150**店舗

KPI：  
FY27までの  
海外仕入高成長率  
CAGR **25%**以上

🚩 拠点所在地

● 富裕層の多い地域

● 仕入注力地域

- ✓ 世界の富裕層が多いエリアへの進出は順調
- ✓ 特に、店舗投資コストや人件費の低いアジア地域においては、直営店・パートナー店共に仕入好調に拡大
- ✓ 今後は同アジア地域に加え、中東地域においても、積極的にパートナー店中心に面を広げていく戦略
- ✓ SEOにも注力し、海外での仕入拡大に貢献

	GDP成長率（前年比）		
	2023年	2024年 （予測）	2025年 （予測）
世界平均	3.2%	3.2%	3.2%
東アジア ↳ 香港、中国、韓国、台湾	4.7%	4.5%	4.2%
東南アジア ↳ シンガポール、インドネシア、フィリピンなど	4.1%	4.6%	4.7%

出所) アジア開発銀行 (ADB) 「アジア経済見通し (2024年4月版)」  
国際通貨基金 (IMF) 「世界経済見通し (WEO) (2024年4月)」

## 基本戦略4. 海外展開

ー コスト効率を活かした買取市場拡大・富裕層市場での確実な販売成長

- SBA参加パートナーの拡大に引き続き注力、オークションにおける海外パートナーへの販売を拡大
- 越境EC展開により、インバウンド顧客のリピーター化含め海外への小売販売の拡大を図る

- 持続可能な消費の促進
- 人生の選択肢が広がる商品とサービスの提供
- 革新的・創造的なマーケットのデザイン

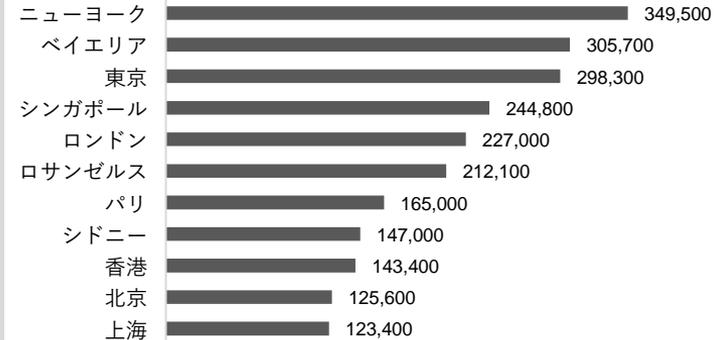
- 販売**
- 香港、米国、欧州にてオークションにおける販売に注力（パートナー開拓、落札促進等）
  - 同地域においてEC販売も徐々に拡大

**KPI :**  
海外パートナー数増加率  
年率 **10%以上**

- 拠点所在地
- 富裕層の多い地域
- 販売注力地域

- ✓ オークションへの海外パートナー参加誘致に引き続き注力
- ✓ 越境ECを活用し小売販売にも注力。他社ECプラットフォームを活用しつつも将来的には自社ECサイトへの切替えを企図
- ✓ 国内店舗で獲得したインバウンド顧客を、海外EC強化によりALLU顧客としてリピーター化

2023年の世界の富裕者（ミリオネア）総数（単位：人）

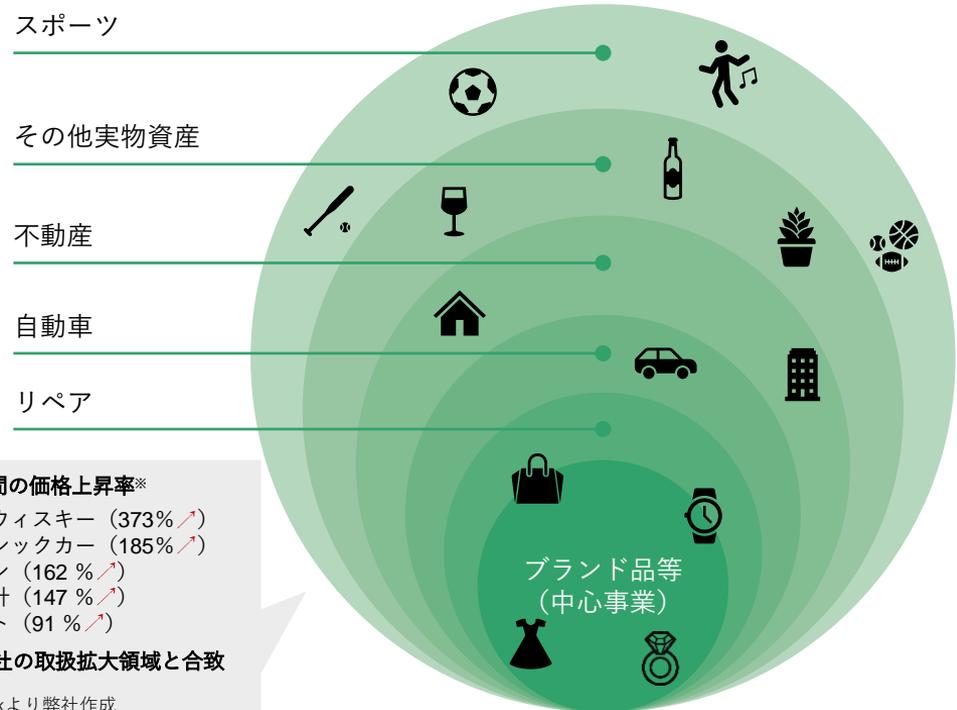


出所) Henley & Partners, New World Wealth

# 基本戦略5. 領域拡大

## － ワンストップで顧客課題解決・LTV向上

- 自動車、不動産をはじめとするブランド品以外の取扱領域拡大にも引き続き注力
- 持続可能な消費の促進を促すべく、リペア事業の拡大も狙う



過去10年間の価格上昇率※

- 1位 レアウイスキー (373% ↗)
- 2位 クラシックカー (185% ↗)
- 3位 ワイン (162% ↗)
- 4位 腕時計 (147% ↗)
- 5位 アート (91% ↗)

▶ 当社の取扱拡大領域と合致

※KnightFrankより弊社作成

↑ 心の豊かさを提供価値としてビジネスを拡大

- 企業ブランディング、採用等への貢献（非財務価値）

↑ ブランド品等と親和性の高い領域へと取扱拡大

- 実物資産における問題解決をワンストップで行うことで顧客のLTVを向上し、リピーター化を促進
- なんぼやからの創客による不動産、自動車の事業拡大
- 取扱領域拡大により顧客接点を拡大し、中心事業であるブランドリユースにも貢献
- 業界最大規模の設備と技術を有する時計リペアに加え、FY24よりバッグについてもリペア事業をスタート。持続可能な消費を促進しながら顧客の固定化も企図

## 基本戦略5. 領域拡大

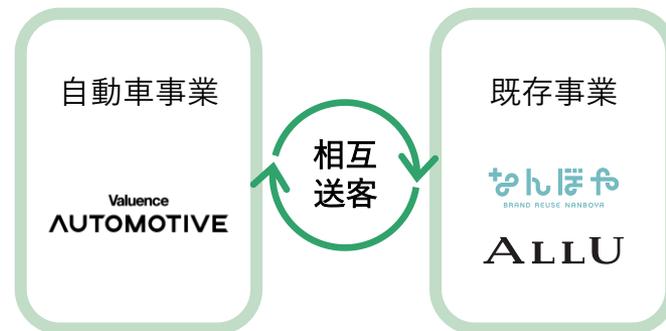
### ー ワンストップで顧客課題解決・LTV向上

- 自動車事業は「Valuence AUTOMOTIVE」サービスブランドを立ち上げ、国内外の新車・中古車の買取、販売を行う
- 特に、自動車領域におけるサーキュラーエコノミーの実現に向け「TWISTED」事業への取組を強化

- 持続可能な消費の促進
- 人生の選択肢が広がる商品とサービスの提供
- 顧客のファン化と長期的な顧客関係
- 革新的・創造的なマーケットのデザイン

### 自動車領域におけるサーキュラーエコノミーの実現へ

- ✓ 整備・メンテナンスにより自動車寿命を長期化、サーキュラーエコノミー実現への貢献を目指す
- ✓ なんぼや・ALLU等との相互送客による買取・販売を継続しつつ、技術力を活かし、整備の受注拡大、TWISTED事業拡大にも注力



サステナビリティの訴求に加え、  
既存事業とのシナジー効果創出を企図

#### < TWISTED >

JAGUAR LAND ROVER LIMITED社のDEFENDER車両を独自に修復及びカスタマイズした車両。国内においてはバリュエンスジャパンが独占販売を行う。



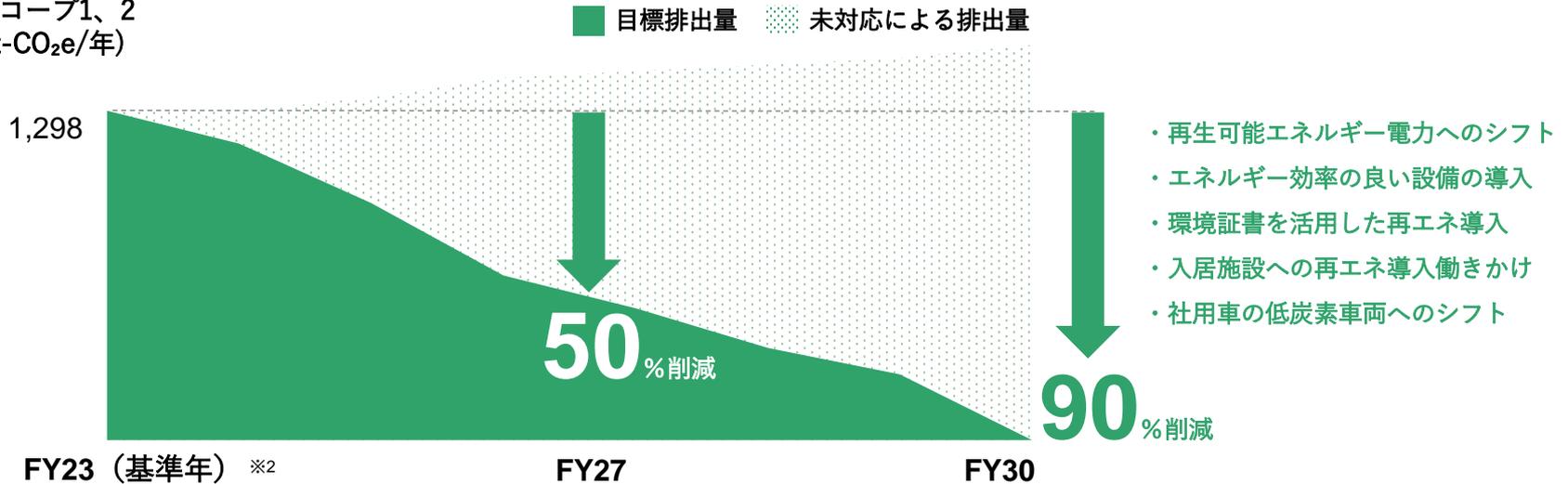
□ 気候変動対策

## 基本戦略6. 事業とサステナビリティの更なる統合

### － 気候変動への取組（カーボンニュートラル実現に向けた取組）

- FY30のカーボンニュートラルの実現に向け、スコープ1、2における削減目標を新たに設定※1
  - スコープ1、2排出量をFY27までに50%、FY30までに90%削減
  - 再生可能エネルギー電力比率をFY27までに50%、FY30までに100%を目指す

スコープ1、2  
(t-CO<sub>2</sub>e/年)



※1 スコープ3については、算定の精緻化と排出量削減のための具体的な施策を検討のうえ、目標達成に向けたロードマップを策定予定

※2 海外子会社を含むグループ連結に算定範囲を拡大したFY23を基準年として設定

※3 削減努力を進めたうえで残存する排出量については、SBTイニシアティブに準拠した方法でオフセットを行う前提

# 基本戦略6. 事業とサステナビリティの更なる統合

## － 人的資本の取組

- 「Value Designの源泉となる文化と人材力」を重点テーマとし、その実現に向けて従業員の満足度と生産性を高め、多様性を重視した包括的な職場環境をつくり出すことで、持続可能な成長と企業価値の向上を図る

- 労働安全衛生と従業員のウェルビーイング
- 人材獲得・定着・人材開発
- DEIB

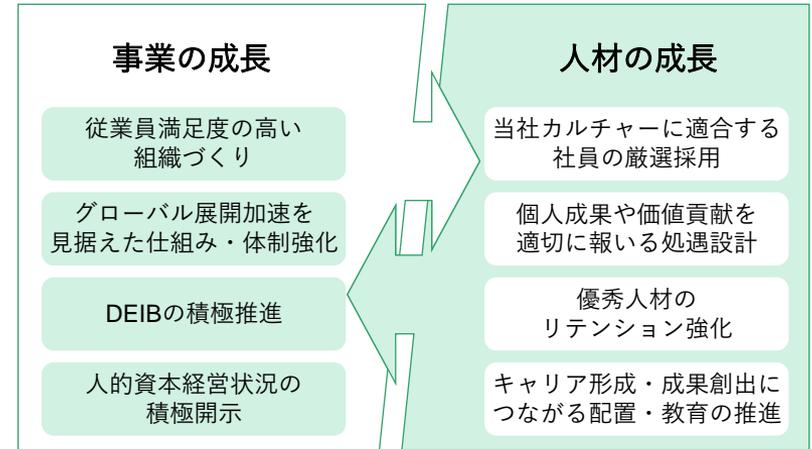
## 人材マネジメント方針

パーパス「Circular Design for the Earth and Us」及びミッション「大切なことにフォーカスして生きる人を増やす」のもと、人的資本経営を推進し、事業成長と人材成長の両立を目指す

観点	人材マネジメント方針
事業成長	中長期的な企業価値向上の観点から物事を鳥瞰し、必要な人事施策を導入する
人材確保	国籍・性別・年齢などを問わず当社カルチャーに共感できる人材を厳選して採用・リテンションする
配置	すべての社員が自らの意思で好きなこと・得意なことに挑戦できる環境を提供する
処遇	企業価値向上に資する貢献・成果に対してフェアかつメリハリをつけた評価・処遇をする
育成	多様な個の可能性を最大限に引き出し、個人の成長ひいては企業の成長につながる機会を積極的に提供する
組織文化	思いやりをベースとした人間関係と心理的安全性を確保し、社員全員が自分らしくイキイキと働ける環境を提供する

## 組織・人材戦略

事業成長と人材成長が循環を描き、持続的な成長を実現できる戦略を立案し、企業価値向上を目指す



# 基本戦略6. 事業とサステナビリティの更なる統合

## － 取締役会の実効性向上・サステナビリティ経営体制の強化

- ・ 役員構成の過半数を社外取締役としガバナンスを強化

□ ガバナンス・コンプライアンス・ビジネス倫理

		社内取締役					社外取締役					
		寄本 晋輔	六車 進	佐藤 慎一郎	富田 光俊	高見 健多	富山 浩樹	夫馬 賢治	平原 依文	蒲地 正英	後藤 高志	大村 恵実
氏名		寄本 晋輔	六車 進	佐藤 慎一郎	富田 光俊	高見 健多	富山 浩樹	夫馬 賢治	平原 依文	蒲地 正英	後藤 高志	大村 恵実
地位		代表取締役	取締役	取締役	取締役	常勤 監査等委員	取締役	取締役	取締役	監査等委員	監査等委員	監査等委員
社内/社外		社内	社内	社内	社内	社内	社外	社外	社外	社外	社外	社外
属性	独立性						独立		独立	独立	独立	独立
	性別	男性	男性	男性	男性	男性	男性	男性	女性	男性	男性	女性
経験	企業経営	◆	◆				◆					
	財務・会計			◆		◆				◆		
知見	法務・リスク管理			◆		◆				◆		◆
	人事	◆							◆			
専門性等	国際ビジネス		◆					◆	◆			◆
	サステナビリティ	◆		◆				◆	◆			◆
	テクノロジー				◆							
	マーケティング				◆							

※1 特に期待する項目（3つまで）に ◆ をつけております。

※2 2024年11月22日開催の第13回定時株主総会終結後の体制（予定）です。田久保氏は任期満了により退任となります。

## 基本戦略6. 事業とサステナビリティの更なる統合

### ー スポーツ事業推進によるコミュニティ活性化

- モノや思いをつなぐ新たな循環型経済圏をつくることで企業価値を向上

- 持続可能な消費の促進
- 人生の選択肢が広がる商品とサービスの提供
- 顧客のファン化と長期的な顧客関係
- コミュニティとの共存共栄
- 人材獲得・定着・人材開発
- ステークホルダー・エンゲージメント

#### HATTRICK

- ✓ toBオークションで培ってきたノウハウを活かし、アスリートの収益源創出及びファンづくりに貢献
- ✓ アップサイクルなど新たな価値創出の取組も検討

<https://auction.hattrick.world/>



#### Valence INFINITIES

- ✓ Dリーグへの参画を通じて企業認知向上を図る
- ✓ アカデミーの開催やユースチームの組成等、ダンス文化の普及、選手育成に貢献
- ✓ HIRO10ら有力選手獲得により24-25 SEASONの優勝を目指す

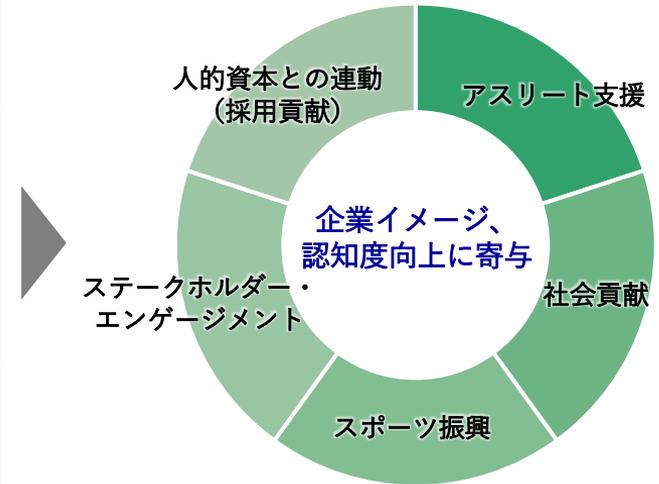


#### 南葛SC

- ✓ スポーツ振興、地域活性化への貢献
- ✓ キャラクター知名度を活かした企業認知向上も企図
- ✓ 世界で愛される「キャプテン翼」のキャラクターとバリュエンスの海外展開の強みを掛け合わせる等により、両社の資源を活かし、ビジネス成長も積極的に目指す



### 非財務価値の取組としてスポーツ事業を推進



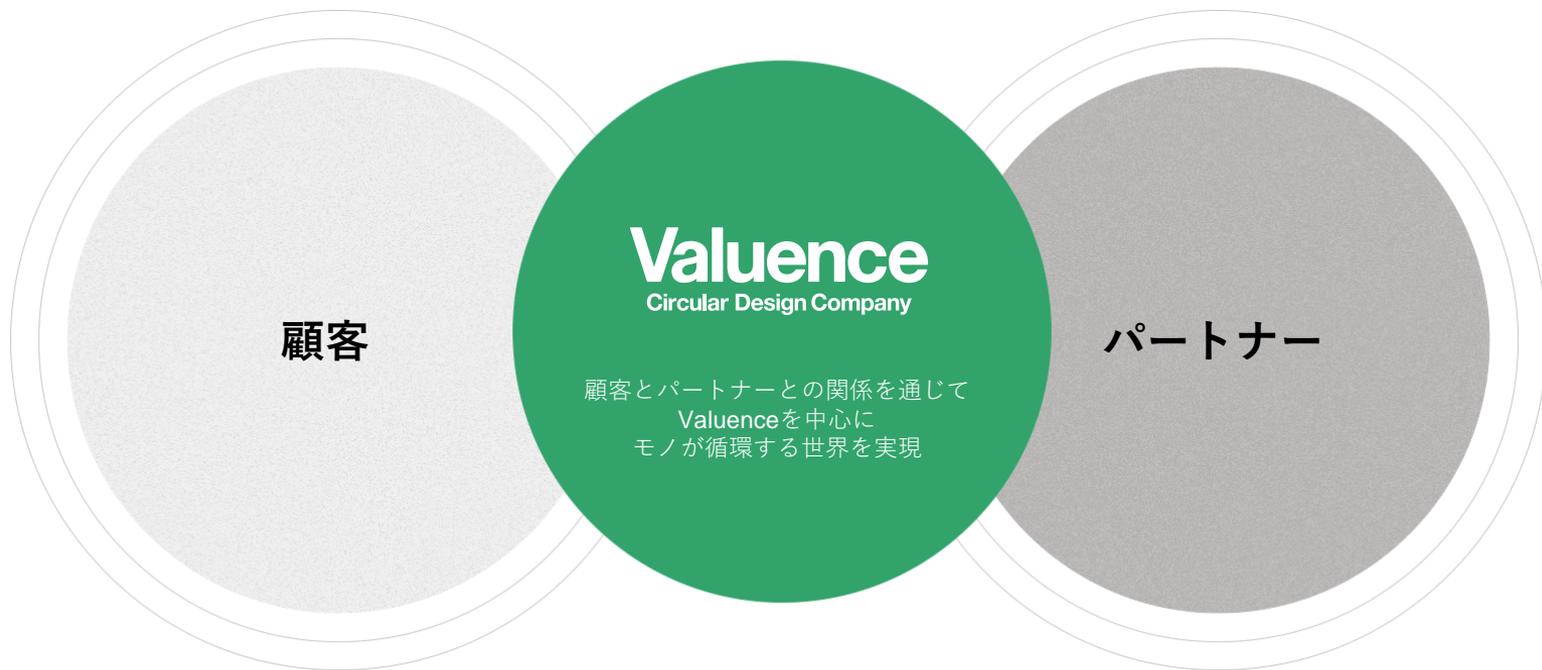
# マテリアリティに基づく指標と目標

重点テーマ	マテリアリティ	KPI	FY24 実績	FY27 目標	FY30 目標
人生の選択肢が広がる 価値提供	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 持続可能な消費の促進</li> <li>□ 人生の選択肢が広がる商品とサービスの提供</li> <li>□ 顧客のファン化と長期的な顧客関係</li> </ul>	なんぼや以外（海外含む）の仕入比率	16.1%	25%以上	↗
		リピーター比率※1	46.8%	50%以上	↗
		リペアサービス提供件数	約4万件	5万件以上	↗
モノと思いが循環する グローバル経済圏	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 革新的・創造的なマーケットのデザイン</li> <li>□ データプライバシーとサイバーセキュリティ</li> <li>□ コミュニティとの共存共栄</li> <li>□ 責任あるマーケティングと消費者意識</li> </ul>	オークション委託比率	29.0%	40%以上	↗
		小売売上高比率	16.7%	25%以上	↗
		海外仕入高成長率	—	CAGR 25%以上	↗
Value Designの 源泉となる 文化と人材力	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 労働安全衛生と従業員のウェルビーイング</li> <li>□ 人材獲得・定着・人材開発</li> <li>□ DEIB</li> </ul>	エンゲージメントスコア	3.6	4.0	4.2
		DEIB：女性取締役比率	16.7%	—	30%
		DEIB：女性管理職比率	14.6%	25%	30%
		DEIB：男性育休取得率	76.9%	80%	100%
		DEIB：男女賃金格差	77.6%	80%	85%
地球・社会にとって 誠実な事業運営	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ ガバナンス・コンプライアンス・ビジネス倫理</li> <li>□ 人権尊重</li> <li>□ 気候変動対策</li> <li>□ ステークホルダー・エンゲージメント</li> <li>□ 廃棄物管理 □ 水資源管理 □ 生物多様性</li> </ul>	CGコード ※プライム基準	—	—	全項目コンプライ
		再生可能エネルギー電力比率	0%	50%	100%
		GHG排出量削減率（スコープ1、2）	—	50%	90%
		GHG排出量（スコープ1、2、3）	—	—	カーボン ニュートラル

※1 リピーター比率 = 2回目以降成立顧客UU数 ÷ 成立顧客UU数

※2 この他の指標はコーポレートサイト (<https://www.valuence.inc/sustainability/>) をご参照ください

## 2030年に目指す姿「Circular Design Company」



顧客やパートナーに対して様々な選択肢を提供することで、  
当社が保有するモノだけではなく、顧客やパートナーが保有するモノの循環を促進し、  
新たな収益機会を創出する