

Mid-term Strategy 2023 - 2027

中期経営計画 2023 - 2027

April 15th, 2022

東証プライム

7599

IDOM Inc.



1. IDOMとは(企業理念/事業内容/事業ポートフォリオ)	3
2. 魅力ある中古車市場	13
3. 来たるモビリティ社会を見据えて	18
4. 中期経営計画2023 - 2027	22
5. サステナビリティ/SDGsへの取組み	34
Appendix. コーポレート・ガバナンス	45

IDOM Group Profile

1. IDOMとは (企業理念/事業内容/事業ポートフォリオ)

Gulliver



IDOMの企業理念

Growing Together

私たちは、豊かな未来のために、IDOMイズムの体現を通して、5つのステークホルダーと共に成長し続けることを目指します。

5つの
ステークホルダー

社会

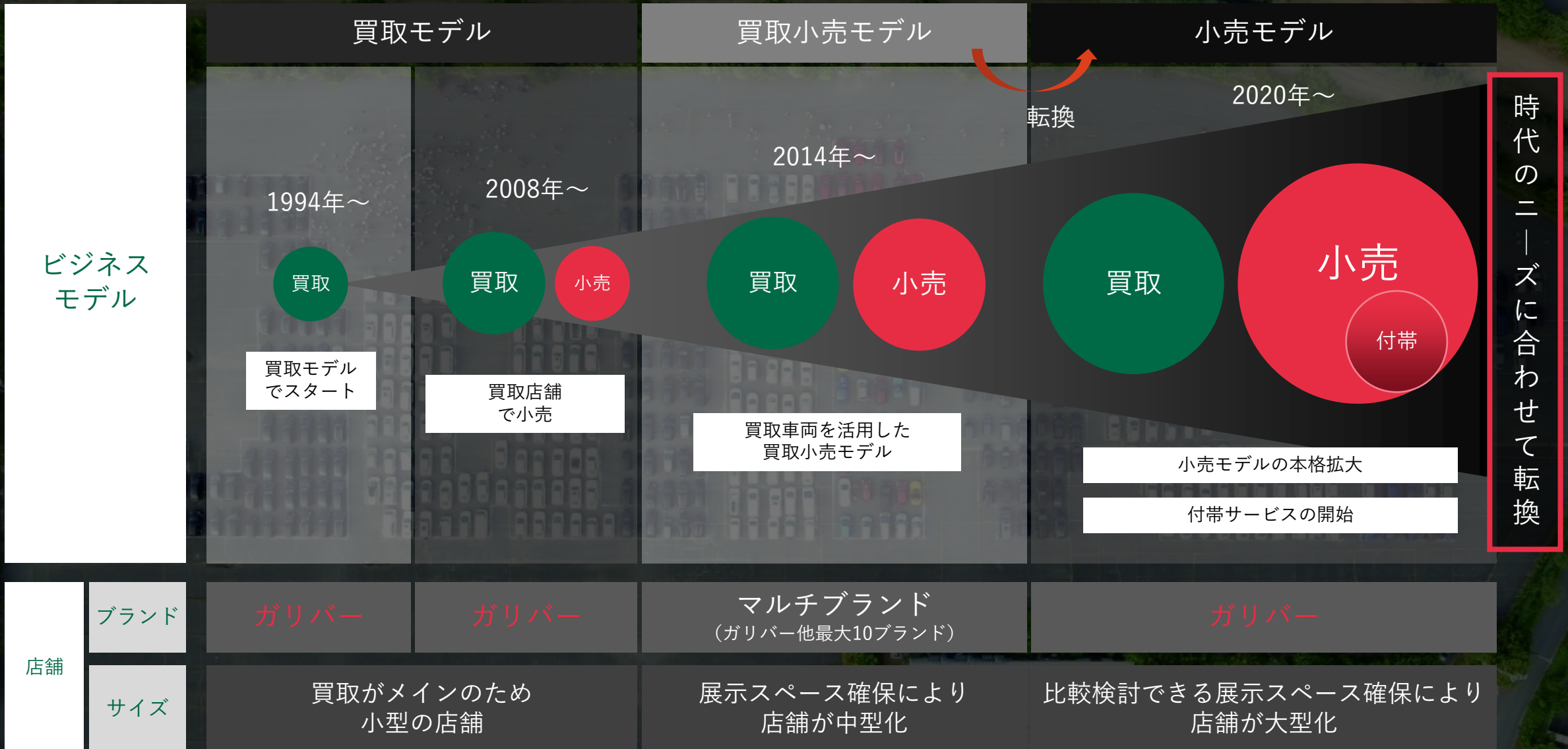
お客様

社員

パートナー

株主

当社のビジネスモデルと店舗展開の変遷



時代のニーズに合わせて転換

2つの店舗形態

<p>店舗 フォー マット</p>	<p>買取店</p>	<p>販売店</p>	
		 <p>中型店</p> <p>中型店 タイプ</p> <p>外車専門店 タイプ</p> <p>カスタムカー 専門店タイプ</p>	 <p>大型店</p> <p>大型店 タイプ</p> <p>整備工場併設 タイプ</p> <p>整備工場+板金 工場併設タイプ</p>
<p>店舗数</p>	<p>218店舗</p>	<p>227店舗</p>	
<p>特徴</p>	<p>買取専門店</p>	<ul style="list-style-type: none"> 顧客ニーズに合わせた専門店 大型店出店候補エリアの既存店 地域一番の圧倒的な品揃え ロードサイドでの存在感 ディーラーを超えた接客とアフターサービス 	
<p>出店 戦略</p>	<p>効率化の追求 出張買取の併用</p>	<ul style="list-style-type: none"> 大型店の出店 空白エリアへ積極的に出店 既存店の大型化（リプレース）によるシェア拡大 新たな顧客ニーズを創出する専門店の出店 	

コア事業の粗利額

① 中古車買取事業

Gulliver店舗（主に買取店）にて、中古車の買取を行う。

卸売台数



卸売
台あたり粗利

② 中古車小売事業

Gulliver店舗（主に大型店・中型店）にて、中古車の小売を行う。

小売台数



小売
台あたり粗利

③ 付帯事業

中古車の小売に伴う、オートローン、自動車保険、保証、車検、整備などの付帯商品の販売。

商品ごとの
販売個数



商品ごとの
粗利

① 中古車買取事業

Gulliver店舗（主に買取店）にて、中古車の買取を行う。



② 中古車小売事業

Gulliver店舗（主に大型店・中型店）にて、中古車の小売を行う。

③ 付帯事業

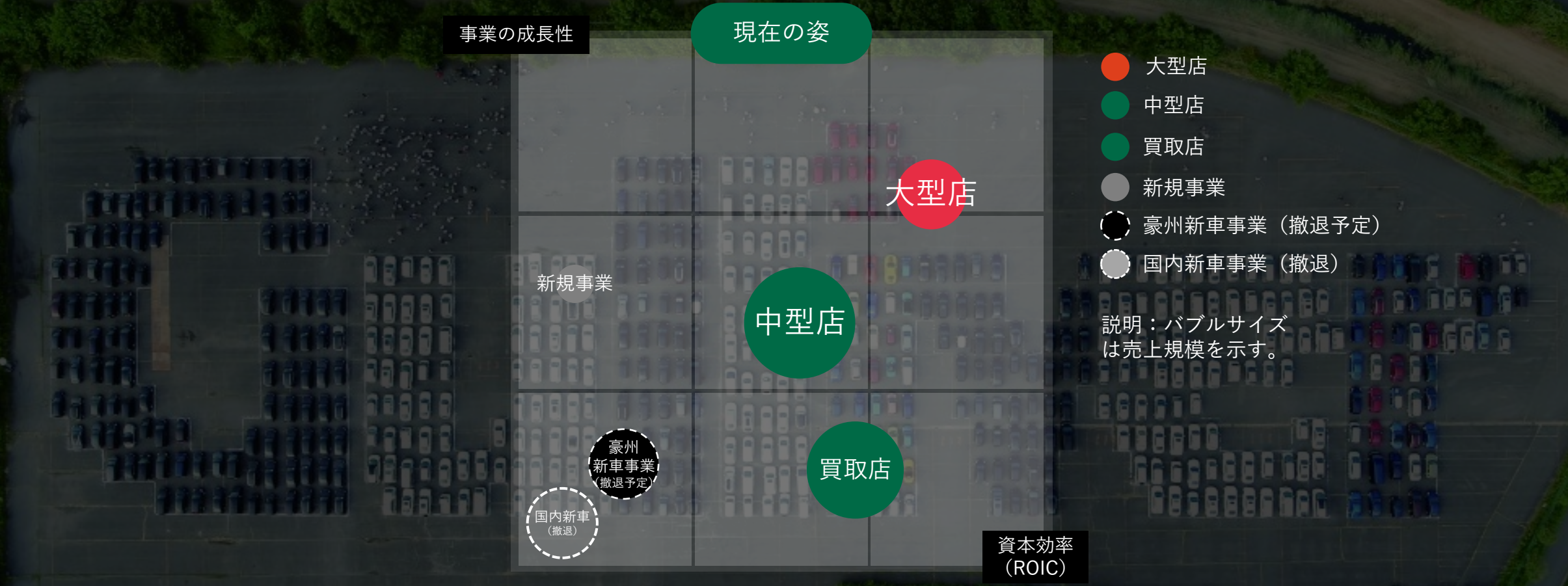
中古車の小売に伴う、オートローン、自動車保険、保証、車検、整備などの付帯商品の販売。



中古車流通ビジネスの循環サイクル



中古車流通ビジネスは、車を資源として最大限に活用する。
中古車の循環と資産価値の維持によって、循環型経済の一端を担う。



事業ポートフォリオに基づき成長性と資本効率の高い事業に選択と集中を行い、経営資源の再分配を実施する方針。

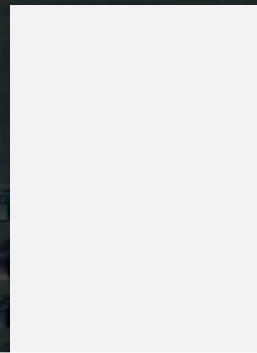
当社ビジネスの5つの競合優位性

Gulliver

1	ブランド力	高認知度のガリバーブランドを活用した集客力	・ブランド認知度調査(当社独自調査・リサーチ会社調べ) “Gulliver”ブランド認知率 94.9%
2	顧客数	創業来の圧倒的な取引台数にもとづく顧客数	(累計) 買取台数+小売台数: 460万台
3	営業力	新卒採用を中心とした長期的な人材教育プランの構築と改善	・累計小売台数: 120万台超 ・小売付帯サービスの拡充を実現
4	IT活用力	DX・AI化の推進	買取ビジネスの運営や在庫管理を自動化により小売ビジネスへの人材リソースの集中化を実現
5	環境への対応力	買取から小売へ	事業を取り巻く環境変化に柔軟に対応し、買取中心のビジネスから小売ビジネスへの転換を実現

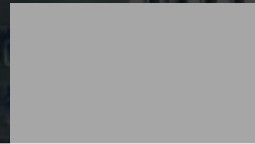
決算概況

4,595 億円



売上高

185 億円



営業利益

10 %

ROIC
(※1)

連結従業員数

4,347 人

店舗数

445 店舗 (※2)

中古車小売・販売状況

23 万台



中古車販売台数
※4

14 万台



中古車小売台数
※3

中古車小売シェア(※5)



約 5 %

※1: 2022年2月期 連結財務諸表の数字より算出
営業利益 × (1 - 実行税率) /
(在庫 + 固定資産 期首期末加重平均)

※2: 加盟店を除く直営店舗数

※3: IDOM直営店舗における小売台数

※4: 小売台数と卸売台数の合計数

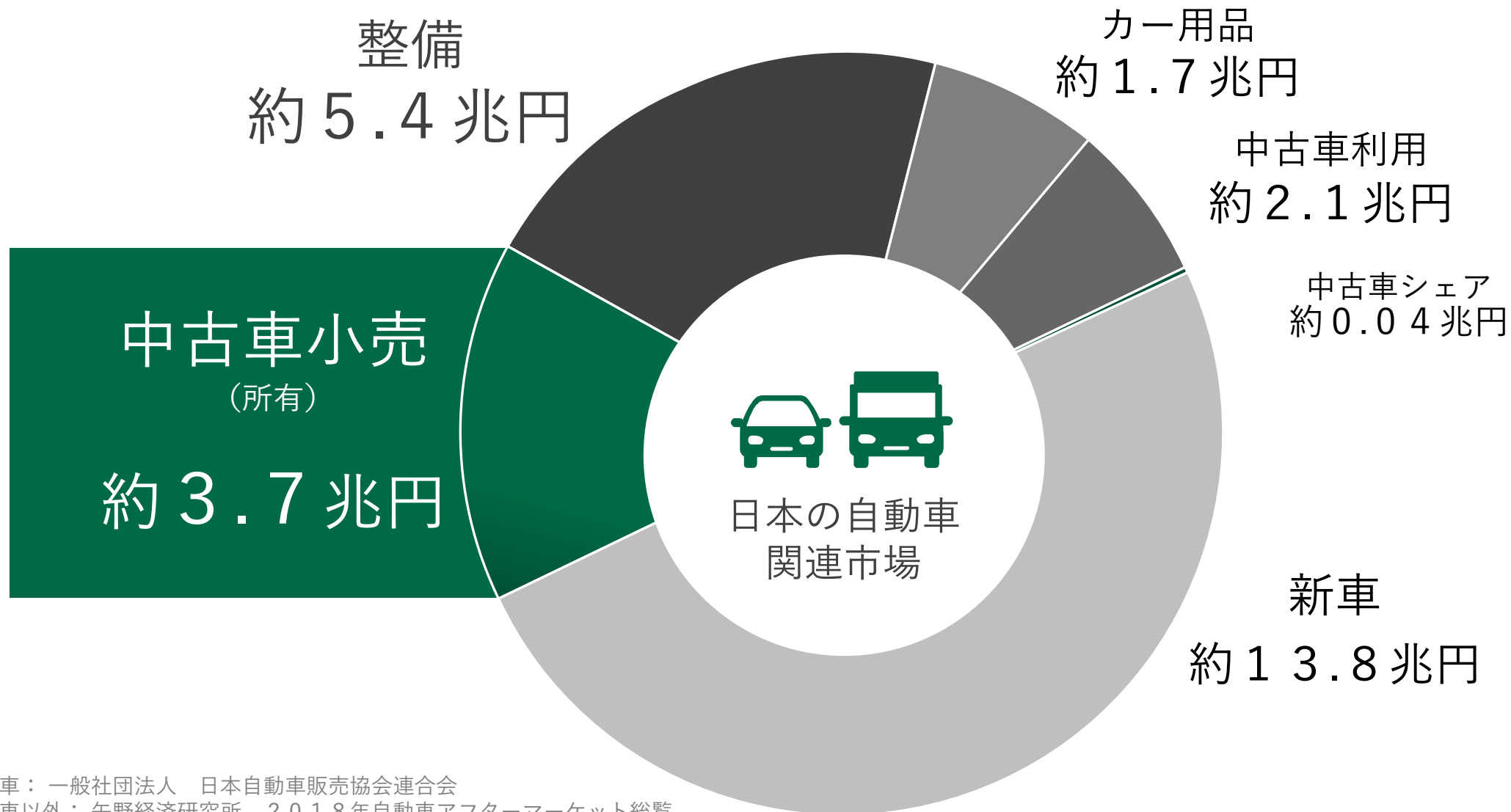
※5: 2022年2月期のIDOM小売合計台数 ÷
矢野経済研究所推計の2019年中古車小売台数262万台

Attractive Used Car Market

2. 魅力ある中古車市場



3.7兆円を超える巨大な中古車小売市場

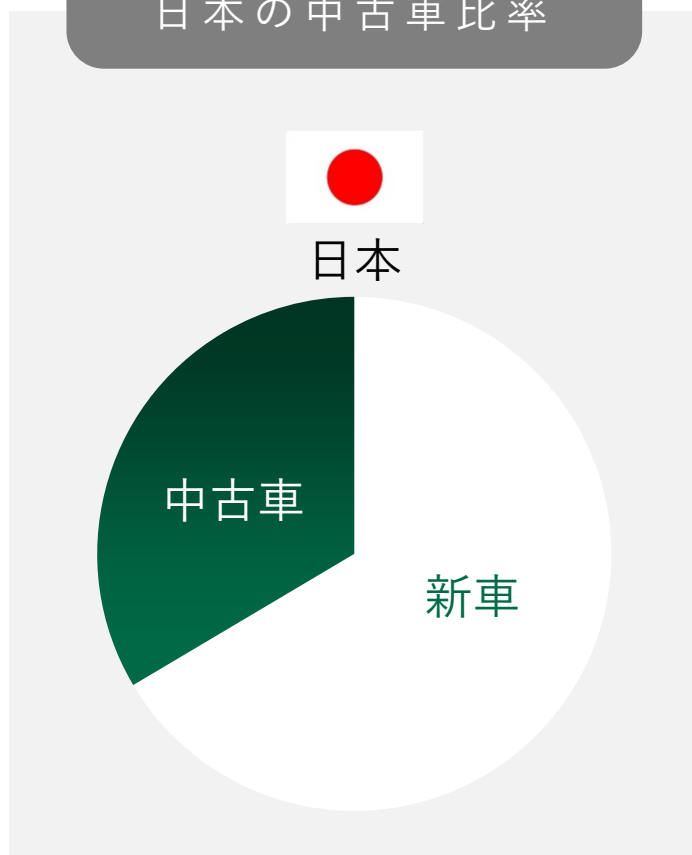


新車：一般社団法人 日本自動車販売協会連合会

新車以外：矢野経済研究所 2018年自動車アフターマーケット総覧

欧米各国に比べ著しく低い日本の中古車市場

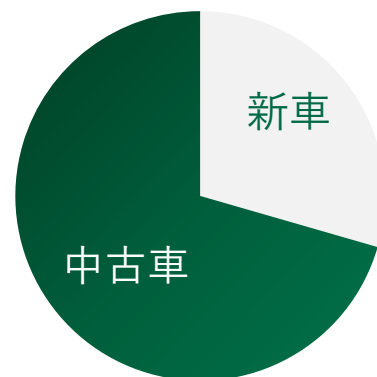
日本の中古車比率



欧米各国の中古車比率



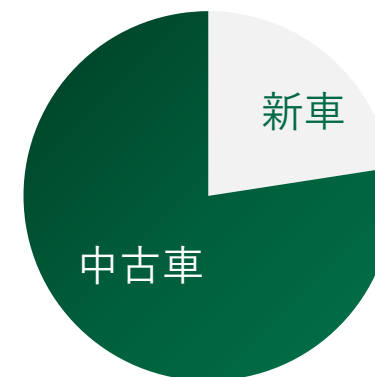
米国



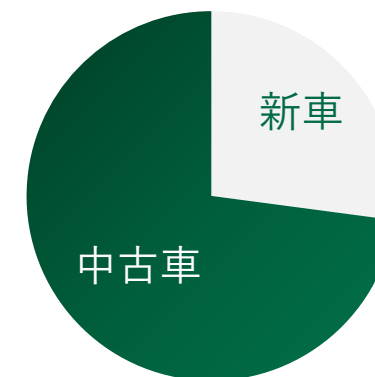
ドイツ



イギリス



フランス



※1：新車：2019年一般社団法人日本自動車販売協会連合会
中古車：矢野経済研究所 2020年版 中古車流通総覧

※2：新車：2019年マークラインズ 自動車産業ポータル
中古車：edmunds 2019 Used Vehicle Report

※3：2019年ドイツ連邦陸運局（KBA）自動車統計

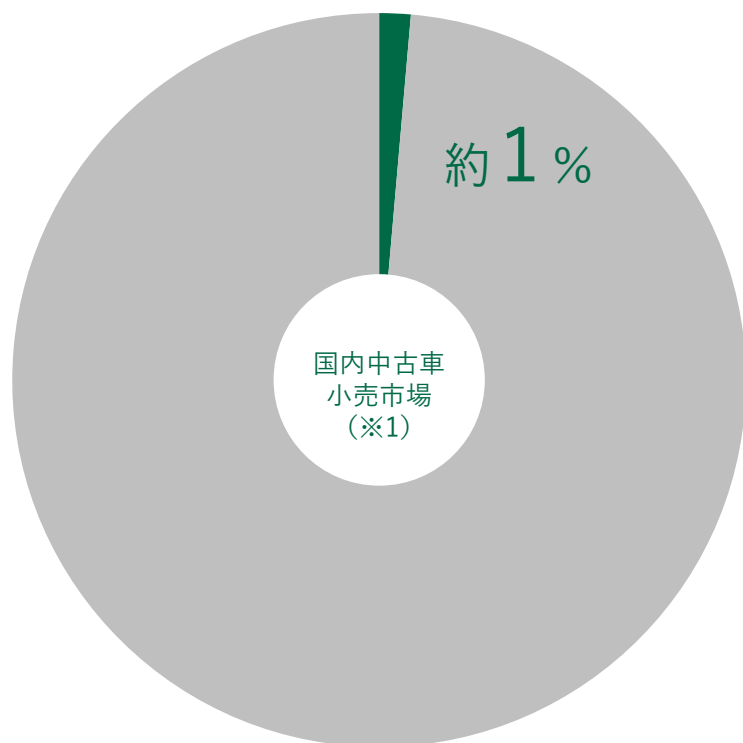
※4：2019年英国自動車製造販売協会（SMMT）車両データ

※5：2017年フランス自動車工業会（CCFA）フランス自動車産業データ

シェア拡大余地の高い中古車小売市場

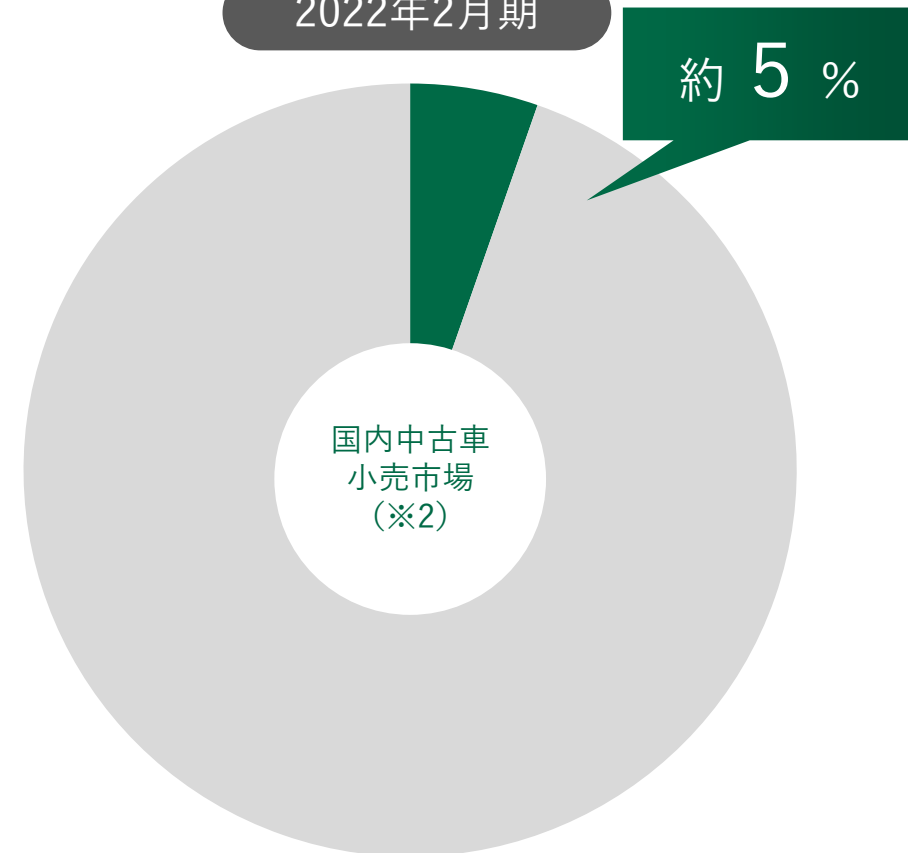
伸びる当社の国内市場シェア

2012年2月期



10年後

2022年2月期

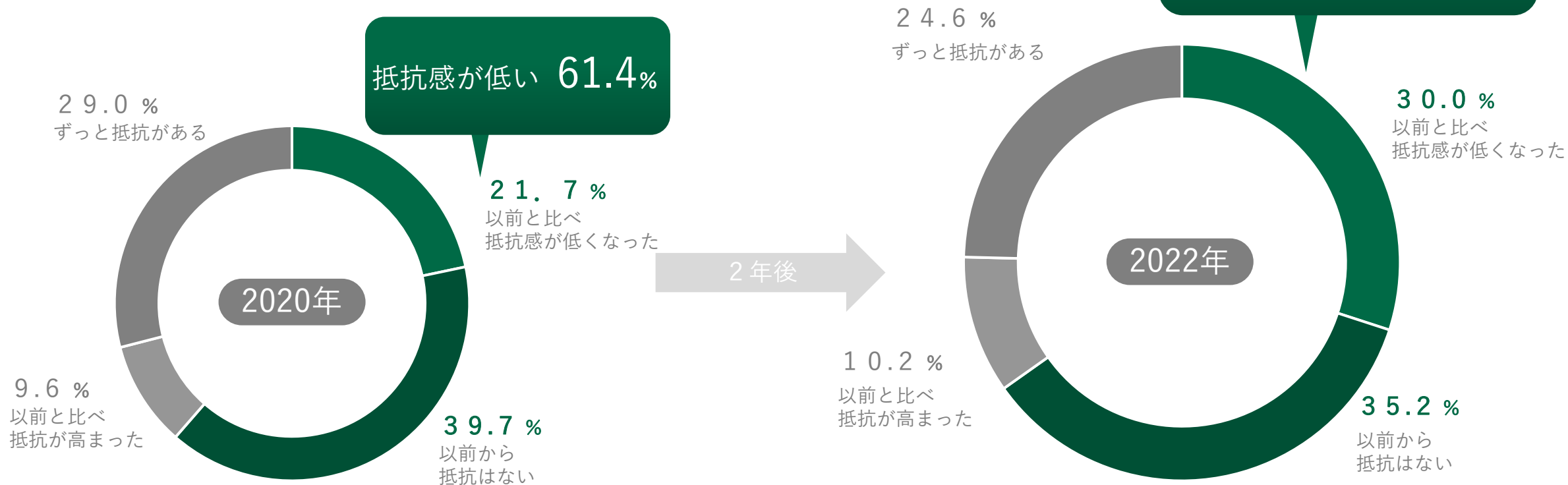


※1:2012年2月期の市場シェアは、2008年の中古車小売市場規模240万台（矢野経済研究所調べ）に占める当社の国内小売台数の内訳を算出。

※2:2022年2月期の市場シェアは、2019年の中古車小売市場規模262万台（矢野経済研究所調べ）に占める当社の国内小売台数の内訳を算出。

中古車に関する抵抗意識の変化

以前（10年～数年前）と比較して
中古車への抵抗感はあるか？

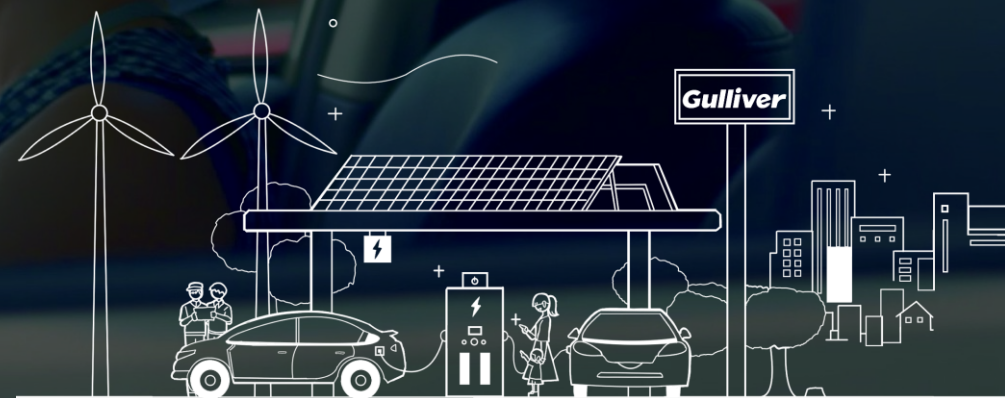


2020年12月Webアンケートの実施結果（対象1000人）

2022年3月Webアンケートの実施結果（対象1000人）

Toward the Future Mobility Society

3. 来たるモビリティ社会を見据えて



想定されるこれからの中古車業界の環境変化

Gulliver

技術の進化に伴う
商品（自動車）の変化

電気自動車の普及

コネクテッドカーへの進化

自動運転技術の搭載

消費者マインド変化に伴う
中古車の販売手法の変化

サブスク・リース『期間限定利用 / 乗り換え早く』

C to C『車も個人間売買でOK』

EC『車を店舗で見る→商談・注文はオンラインで』

IDOMの対応①

売る商品が変わっても、
中古車販売のビジネスモデルは
変わらない



ブランド力や営業力に
磨きをかける

IDOMの対応②

中古車の展示・メンテナンス拠
点としての店舗インフラは必要



日本全国の店舗網の構築

IDOMの対応③

新規事業への先行投資
を始めている



ノレル、ガリバーフリマ、
ECトライアル等を展開

新規事業の状況（国内・海外）

Gulliver

サブスクリプション事業（IDOM CaaS Technology）を中心にCtoC事業（IDOM）、プラットフォーム事業（IDOM INNOVATIONS）、フリートマネジメント事業（FMG）などを展開。

国内

海外

サブスクリ
プション事業

IDOM
CaaS
Technology

中古車を月額定額料金で貸し出す「ノレル」を中心に展開

プラット・
フォーム事業
（豪州）

IDOM
INNOVATIONS

新しいテクノロジー、イノベーションを通じて中古車取引の透明性をサポートし、自動車販売店の課題を解決する為のプラットフォームを探索する事業

CtoC事業

IDOM Inc.

消費者同士の中古車の個人間売買をアプリで仲介する「ガリバーフリマ」を展開

フリートマネジ
メント事業
（アフリカ）

FMG

タンザニアのウーバードライバーに日本の中古車を貸与することで、新たな中古車流通の仕組みを構築

来たるモビリティ社会を見据えて

Gulliver

NEXT GENERATION MOBILITY CHALLENGE

更なる挑戦の始まり

IDOMは循環型の中古車流通ビジネスを追求してきました。それは、常に社会や消費者マインドの変化に対応してきたとも言えます。社会や顧客が求める価値とは何かを追求し、提供を続けてきました。

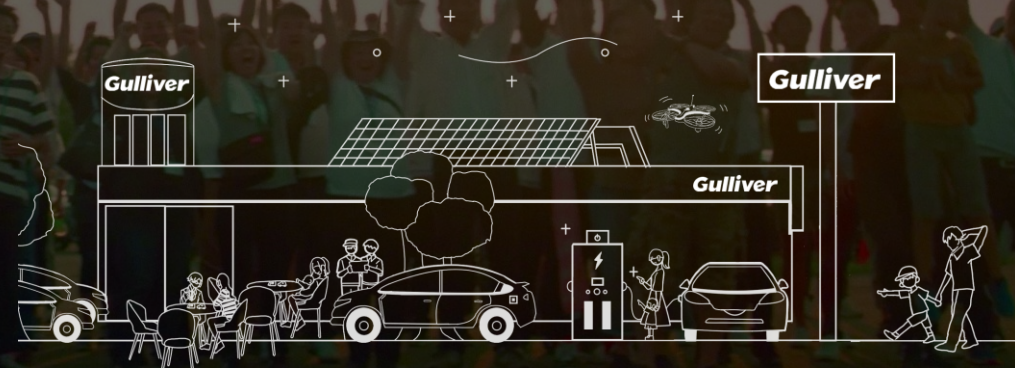
来たるモビリティ社会においてもこうした考えや取り組みに変わりはありません。

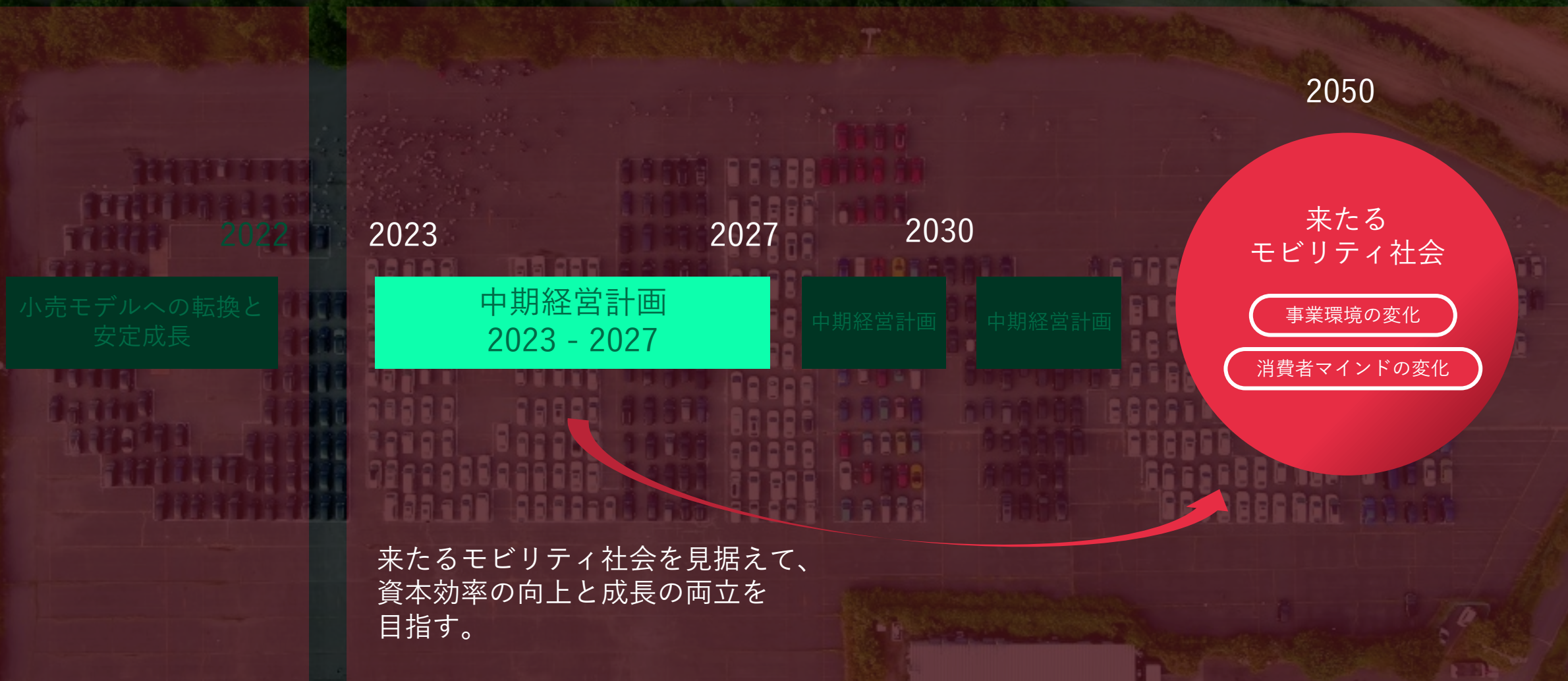
モビリティ社会における提供価値の創出を常に追求し、サービス・コンテンツの開発を継続しています。

IDOMの更なる挑戦が始まります。

Mid-term Strategy

4. 中期経営計画2023 - 2027





重視する経営指標



		2027年2月期 目標	
1	直営店 小売台数	大型店の出店を中心に拡大させる	17万台
2	営業利益	着実に増益させる	210億円
3	営業利益率	大型店の出店と効率化により改善させる	5.0%以上
4	ROIC	資本コストを意識しつつ、 10%以上の水準を維持する	10%以上
5	FCF (フリー・キャッシュフロー)	投資フェーズと回収フェーズをしっかりと 認識しつつ、中長期的に拡大させる	5年累計 300億円程度

2023年～2027年キャッシュアロケーション



5年累計キャッシュイン

5年累計キャッシュアウト

営業
キャッシュフロー

豪州子会社株式
の譲渡

成長投資

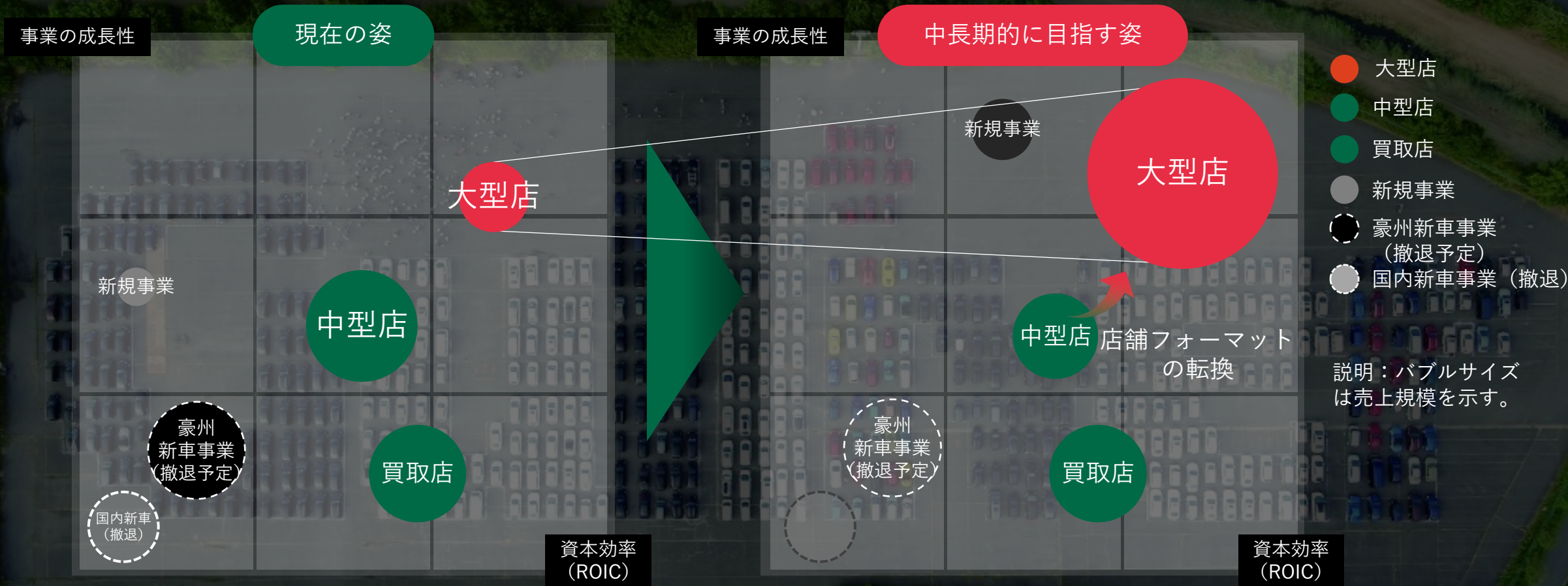
配当金

借入金返済

①大型店の出店	200億円	成長戦略の柱として大型店を50店舗出店
②IT投資	20億円	小売事業の成長を支えるDX・AI化や業務効率化の推進を継続
③新規事業投資	消費者のマインド変化に応じて加速	将来の業界の環境変化に備えた事業開発（探索投資）を継続
配当金	業績連動型配当「配当性向30%」 (当期の配当金 = 前期の親会社株主に帰属する当期純利益 × 30%)	
借入金	結果として一定の借入金返済により財務体質は改善	

フリー・キャッシュフロー・・・積極的な成長投資を行いつつフリー・キャッシュフローを拡大させる

中長期的に目指す事業ポートフォリオ



成長性と資本効率が高い事業に選択と集中を行い、経営資源の再配分をする方針に基づき、成長性と資本効率が高い大型店展開に重点的に投資を行う。

中期経営計画の位置づけ

来たるモビリティ社会を見据えて、**資本効率の向上**と**成長**の両立を目指す。

3つのテーマ



①顧客への
提供価値の拡大

安心・安全な中古車と
充実したサービスを提供

(1) 大型店の展開

(2) 整備工場の展開



②ブランド戦略

Gulliverブランドの
高い認知度を最大限
活用した収益性の向上

(1) ブランド統合
と大型店化

(2) オウンドメディア
の充実



③持続可能な
社会実現への貢献

事業を通じた
環境問題への貢献

(1) 中古車EVへの
乗り換え推進

(2) 新車EVへの
乗り換え推進

具体的な取り組み



顧客への
提供価値の拡大

より多くの顧客に安心・安全な中古車と
充実した付帯サービスやアフターサービスを提供

具体的な取り組み

(1) 大型店の展開

圧倒的な品揃えと充実した付帯サービスとともに
安心・安全な中古車を提供する大型店の展開

(2) 整備工場の展開

充実したアフターサービスを提供する
整備工場の展開

目標

5年間で
50店舗を出店し
大型店80店舗体制

大型店の店舗数

2022年現在

29 店

2027年
(5年後)

80 店

大型店の特徴と概要



【主な特徴】

- ① 洗練された店舗デザイン
- ② 地域最大級の展示台数
- ③ エリア毎に最適化された価格と品揃え
- ④ 車選びを楽しむための商談エリア

【大型店の概要】

敷地面積	2,500坪～	設備投資額	約2億円
展示台数	約300台	投資回収期間	約3年（税引後CF、設備投資の回収）

整備工場の特徴と概要



【主な特徴】

- ① 最新設備を完備
- ② ガリバー店舗に併設
- ③ 洗練された外観デザイン
- ④ 整備状況が確認できる立ち合い整備
- ⑤ エリアによっては钣金工場併設

【整備工場の概要】

作業項目	車検、納車前整備
整備工場数	8工場 うち2工場が指定工場取得済み 2022年3月31日時点

設備投資額	約2億円
投資回収期間	約3年（税引後CF、設備投資の回収）

ベースとなる提供サービス

中古車の小売



広がる
付帯サービス

中古車小売に伴う付帯サービスの充実による収益の拡大の可能性

中期経営計画におけるテーマ②



 ブランド戦略

Gulliverブランドの高い認知度を最大限活用した
収益性の向上

具体的な取り組み

(1) ブランド統合

Gulliverブランドへの集約により広告媒体に
依存しない顧客の増加

(2) オウンドメディア
の充実

自社サイトを経由した顧客の誘引

目標

収益率の向上



持続可能な社会実現
への貢献

車の循環サイクルを促進させる事業モデルを強固にし
事業を通じて環境問題に貢献する

具体的な取り組み

(1) 中古車EVへの
乗り換え推進

中古車EV・HEVの市場相場に応じた価格での小売

(2) 新車EVへの
乗り換え推進

新車EV・HEVへの乗り換え促進による中古車流通の活性化

Sustainability and SDGs Action

5. サステナビリティ / SDGsへの取組み



IDOMの企業理念

Growing Together

私たちは、豊かな未来のために、IDOMイズムの体現を通して、5つのステークホルダーと共に成長し続けることを目指します。

5つの
ステークホルダー

社会

お客様

社員

パートナー

株主

サステナビリティ宣言

IDOMは、創業来、「社会」、「お客様」、「社員」、「パートナー」、「株主」の5つのステークホルダーと共に成長することを目指す「Growing Together」という企業理念を掲げております。

この企業理念に基づいて、中古車流通ビジネスを通じ、「持続可能な社会の実現に貢献」することは、「IDOMの存在価値」そのものであると考えております。

中古車流通ビジネスの改革に果敢に挑戦し、「IDOMの存在価値」を高めることで、より一層「持続可能な社会の実現に貢献」してまいります。

中古車流通ビジネスの循環サイクル



循環サイクルを回すことでEVへの乗り換えを促進し、
社会のカーボンニュートラル達成に貢献。



「気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD)」提言への賛同

当社は、「気候変動問題」を自社事業に影響をもたらす重要課題の1つととらえ、「気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD)」提言への賛同を表明いたします。

TCFD提言に基づき、「ガバナンス」「リスク管理」「戦略（リスクと機会の分析）」「指標と目標」に関する情報開示を引き続き行ってまいります。

※2022年5月開示予定

関連するSDGs



環境 (E)

当社が取り組むテーマ

- ・中古車流通ビジネスを通じて、持続可能な社会実現に貢献 (IDOMの存在価値)
- ・ペーパーレス化の推進 (売買契約書の電子化、会議資料のオンライン共有による紙資源の削減等)
- ・直営店舗照明器具のLED化の推進
- ・消費者ニーズに対応したハイブリッド車、EVなどの環境に配慮した車種の普及促進



社会 (S)

- ・ダイバーシティの考え方に基づいて、従業員の健康・労働環境に配慮し、多様性の確保を推進
- ・IDOMだから出来る事業を通じた社会貢献
 - ・医療従事者等への中古車の無償提供 (2020年)
 - ・東日本大地震による被災者への中古車の無償提供 (2011年)
 - ・中古車の売却・購入時の「ユニセフ支援ギフト」プロジェクトを実施中 (2011年～現在)

お客様満足度向上のための施策

商談、納車、アフターサービスの場面でお客様にLINEなどを活用してアンケートを実施

結果は店舗管理者や担当営業マンにタイムリーにフィードバックされ顧客満足度向上のための取り組みに活用

CS表彰制度

お客様満足度アンケートの結果が、基準以上かつ、不満が基準以下だった場合に表彰される制度を継続して実施



ダイバーシティの考え方

IDOMは、性別、国籍、年齢、勤続年数、障害の有無などの属性に関わらず、従業員それぞれの能力を十分に発揮し、活躍できる環境を構築しております。

また、従業員の自己成長、自己研鑽のために、様々な制度・研修を設けております。

今後も、従業員の人権を尊重しつつ、従業員が様々な挑戦ができる仕組みを積極的に創造していく考えです。

多様性の確保は、環境整備や人材育成に注力することによって、自ずとなされていくものと考えております。したがって、現時点では、多様性確保のための数値目標を定めておりません。

ダイバーシティの考え方に基づく環境整備や人材育成のための取組み

育児支援

性別を問わない育児休業の取得促進

労働時間圧縮

公休日数の増加の取組みなどを通じた総労働時間の短縮

女性支援

全女性社員の活躍支援のための「さくらプロジェクト」を2008年から運営

働き方

働き方改革推進による在宅勤務を含めた能力を最大限発揮できる環境の構築

成長支援

さらなる自己成長を目指すことを目的として、自ら異動申請することが可能な「チャレンジ申請制度」

研修制度

職種、役職、経験に応じた「テーマ別人材育成研修制度」

能力開発

自らの能力開発を目的として参加可能な「能力開発サポート講座」

資格制度

定性的、定量的評価による店長登用のための「店長資格試験制度」

経営者育成

経営者として店舗経営に挑むプロ店長制度「ストアプロ制度」

ダイバーシティの考え方に基づく取組み体制

制度設計

Plan

従業員の満足度や浸透度など、定期的な組織風土診断をもとに定量目標を定め、PDCAサイクルを回しながら、実効性ある取組みを実施。

Do

環境整備や人材育成のための取組みを実施

Check

定期的な組織風土診断などを実施

課題の発見

従業員満足度の調査

より実効性の高いものに改善する

Act

来たるモビリティ社会を見据えて

Gulliver

NEXT GENERATION MOBILITY CHALLENGE

更なる挑戦の始まり

IDOMは循環型の中古車流通ビジネスを追求してきました。それは、常に社会や消費者マインドの変化に対応してきたとも言えます。社会や顧客が求める価値とは何かを追求し、提供を続けてきました。

来たるモビリティ社会においてもこうした考えや取り組みに変わりはありません。

モビリティ社会における提供価値の創出を常に追求し、サービス・コンテンツの開発を継続しています。

IDOMの更なる挑戦が始まります。

Appendix

添付資料

役員体制

取締役 5 名（うち社外取締役 2 名）、監査役 3 名（うち社外監査役 2 名）で構成する監査役会設置会社

取締役会は、オフィサー制度を導入することでスリム化し、濃密な議論と迅速な意思決定を実現

取締役会 メンバー

代表取締役社長
羽鳥由宇介

代表取締役社長
羽鳥貴夫

取締役
太田 勝

取締役
杉江 潤 社外
独立役員

取締役
野田 公一 社外
独立役員

監査役会 メンバー

監査役（常勤）
須釜 武伸

監査役 社外
木村 忠昭
独立役員

監査役 社外
二宮 かおる
独立役員

社長 2 人体制の意義

代表者間での「牽制機能」と「経営判断の健全化・迅速化」



代表取締役社長

羽鳥 由宇介

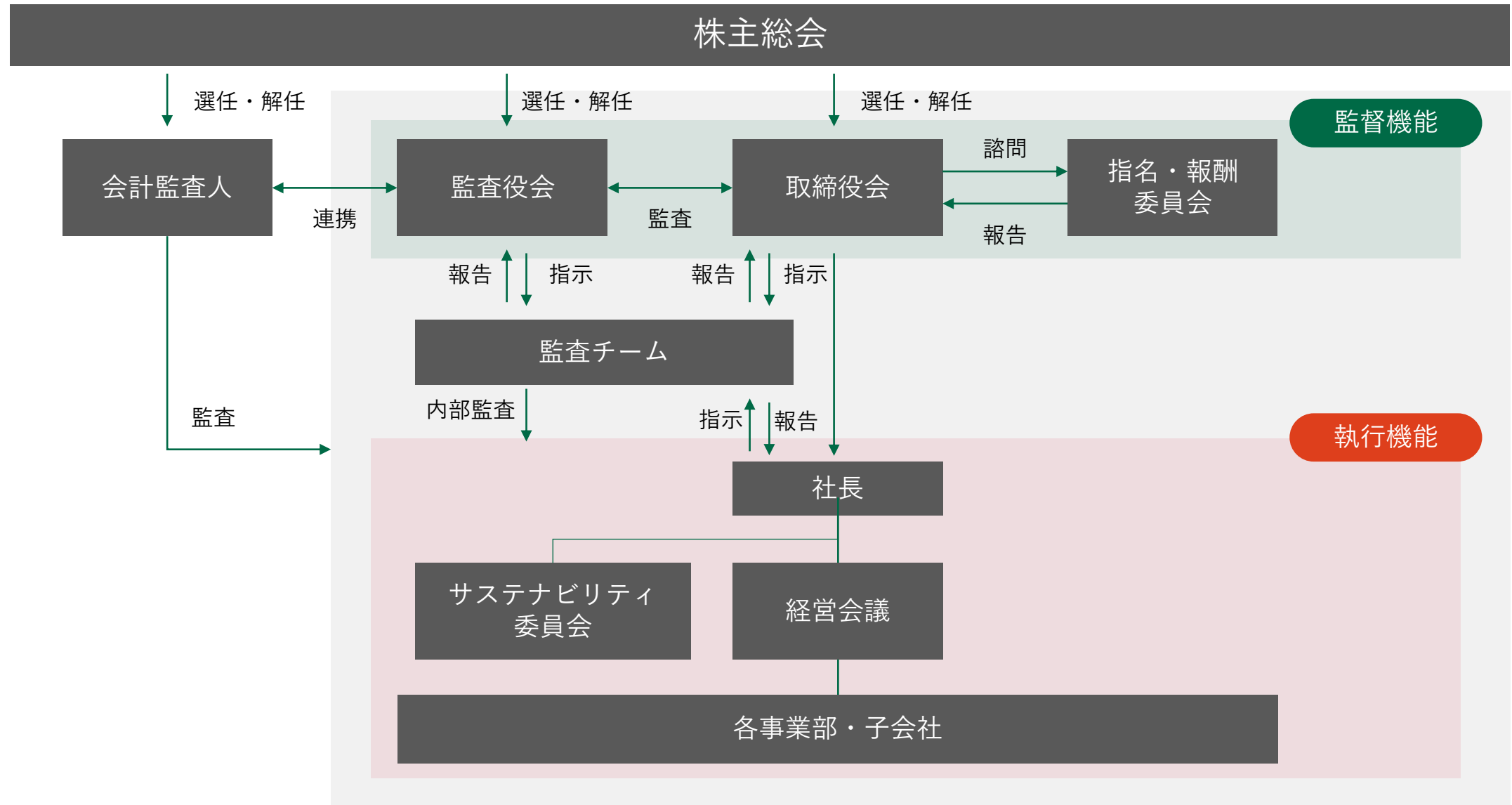


代表取締役社長

羽鳥 貴夫

経営上重要な意思決定をトップ 1 名の独断で行うのではなく、
弁証法により議論を深めて最適解を出す。2008年より現体制に移行し今後も継続。

コーポレート・ガバナンス体制図 (2022年4月14日現在)



取締役スキルマトリックス



	企業経営	業界知見・マーケティング	グローバル	財務・会計	サステナビリティ
代表取締役 羽鳥 由宇介	○	○	○		○
代表取締役 羽鳥 貴夫	○	○		○	○
取締役 太田 勝	○	○			○
取締役 杉江 潤	○			○	○
取締役 野田 公一	○		○		○

スキル選定の理由

当社は、日本及び海外（豪州・米国等）で自動車流通事業を展開しております。

取締役会では、自動車流通業界に係る知見・特性を捉え、且つ、グローバル視点をふまえ、中長期的な経営課題について議論及び監督がなされることが必要と考えております。

また、取締役会では、将来の環境変化を見通して、将来起こり得るリスクと機会を予見しつつ、当社グループが持続的成長を遂げることができるよう、議論及び監督がなれるべきと考えております。

当社は、取締役会がこのような機能を発揮することを重視しており、取締役のスキル・マトリックスとして左記のスキルを選定しております。

スキル	定義
企業経営	上場企業・大規模法人・行政機関等において、企業経営もしくは行政マネジメントに関わった経験を有している。
業界知見・マーケティング	自動車流通に係る知見やマーケティング活動の特性を熟知している。
グローバル	海外事業を主導する経験もしくは国際性の高い業務経験を有している。
財務・会計	財務・会計に関わる専門知識を有している。
サステナビリティ	環境、社会、ガバナンス等の持続的成長に関わる知見を有している。

1994年	・ ガリバーインターナショナル設立
1998年	・ 株式会社頭公開(設立から当時史上2番目の期間) ・ ドルフィネットシステム運用開始
1999年	・ 加盟店を中心にガリバー店舗500店達成
2000年	・ 東京証券取引所市場第二部に上場(設立から当時史上最速)
2002年	・ 「IR優良企業奨励賞」受賞(日本インベスター・リレーションズ協議会)
2003年	・ 東京証券取引所市場第一部に指定
2004年	・ Gulliver USA, Inc.を設立 ・ 日本で唯一のハイパーグロスカンパニー※となる ※設立10年以内に売上高10億ドルを達成した超成長企業を米国で称賛する言葉
2006年	・ 「ポーター賞」受賞
2008年	・ 社長2名体制を開始 ・ 「第2回ハイ・サービス日本300選」受賞(サービス産業生産性協議会)
2009年	・ 「あんしん10年保証サービス」提供開始

2010年	<ul style="list-style-type: none"> 金融事業を行うジー・ワンクレジットサービス株式をSBIホールディングスに譲渡
2011年	<ul style="list-style-type: none"> 商品化センターの稼働開始 「働きがいのある会社ランキング」29位にランクイン(Great Place to Work ® Institute Japan) 以降、7年連続受賞
2012年	<ul style="list-style-type: none"> モトーレングローバル設立(北海道においてBMW/MINIディーラー開始) 大型展示場「WOW! TOWN 幕張」をオープン 「IT Japan Award2012」受賞(日経コンピュータ)
2014年	<ul style="list-style-type: none"> ニュージーランド1号店をオープン 中期の経営方針として展示販売店舗の出店を加速
2015年	<ul style="list-style-type: none"> BMW/MINIディーラー(千葉県)を展開するNakamitsu Motorsの株式を100%取得、モトーレングランツに名所変更 西オーストラリアで新車ディーラーを運営するBuick Holdings Pty Ltd.の株式67%を取得 買取の本部一括査定システムをリニューアル(各店舗での査定にモバイルデバイスを導入) 「クルマジロ(現・ガリバーフリマ)」サービス開始
2016年	<ul style="list-style-type: none"> 社名をIDOMに変更 「NOREL」サービス開始
2017年	<ul style="list-style-type: none"> 「攻めのIT経営銘柄2017」選出(経済産業省、東京証券取引所) 「働きがいのある会社ランキング」過去最高の18位
2018年	<ul style="list-style-type: none"> オーストラリア、メルボルンの新車ディーラーを買取

2019年	・ 個人間カーシェアリング「GO2GO」サービス開始
2020年	・ 新規事業、NOREL、GO2GOを株式会社IDOM CaaS Technologyへ承継
2021年	・ モトーレングローバル、モトーレングランツの株式を譲渡(国内新車ディーラー事業からの撤退)
2022年	・ 豪州子会社の株式譲渡を決議 ・ 日本政府より「紺綬褒章に係る褒状」を授与