

## 2021年2月期 実績

連結	2020年2月期	2021年2月期		
	実績	実績	増減額	前期比
営業利益	90億円	105億円	15億円	16.3%
経常利益	68億円	96億円	28億円	40.4%
親会社株主に 帰属する 当期純利益	35億円	14億円	△20億円	△58.1%

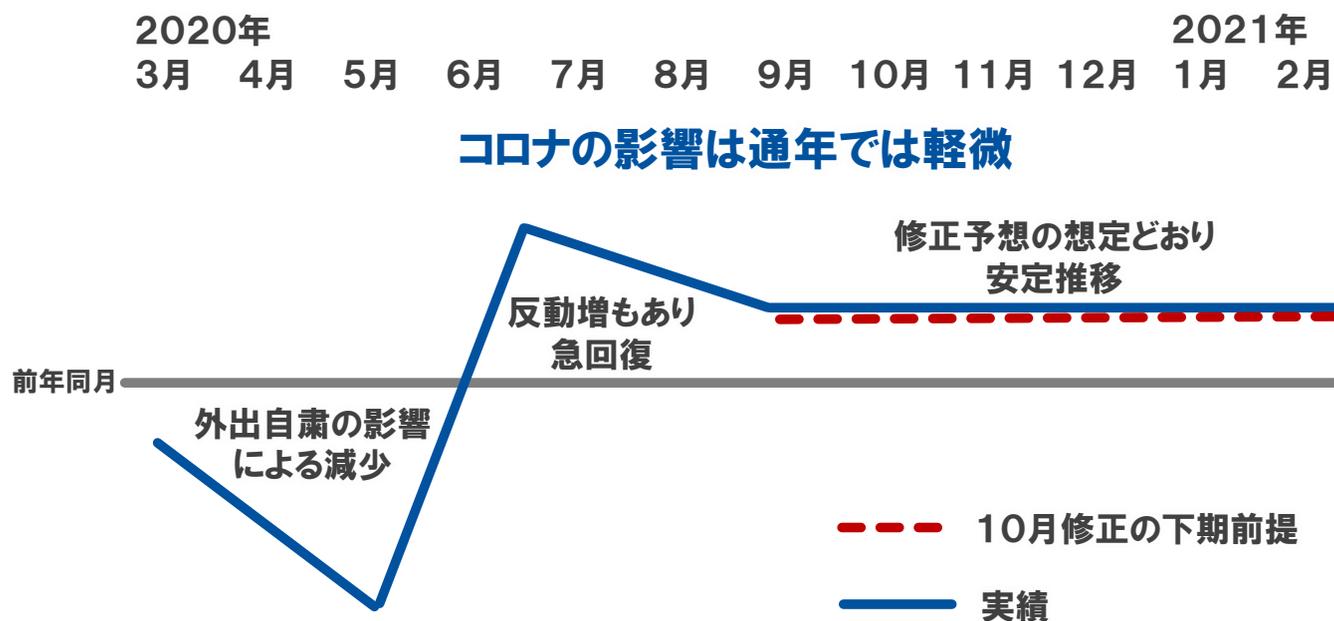
2021年2月期の連結営業利益は105億円、前期比15億円の増益、16%の成長となりました。

経常利益は借入金の減少による金利負担の軽減や為替が円安で推移した影響もあり96億円、当期純利益は豪州子会社買収時ののれんの減損損失を計上して14億円となりました。

全体として、新型コロナウイルス感染症の影響を乗り越え、順調に推移したと言えます。

# 来店客数の実績

## 来店客数の前年同月比イメージ



1Qは新型コロナウイルス感染症対策の外出自粛の影響を受け、大幅に来店者数が減少も、緊急事態宣言解除後は反動増もあり急回復。下期には前年同期を安定的に上回り、結果として通年ではコロナの影響は軽微。

2

このスライドは2021年2月期の来店者数のイメージを

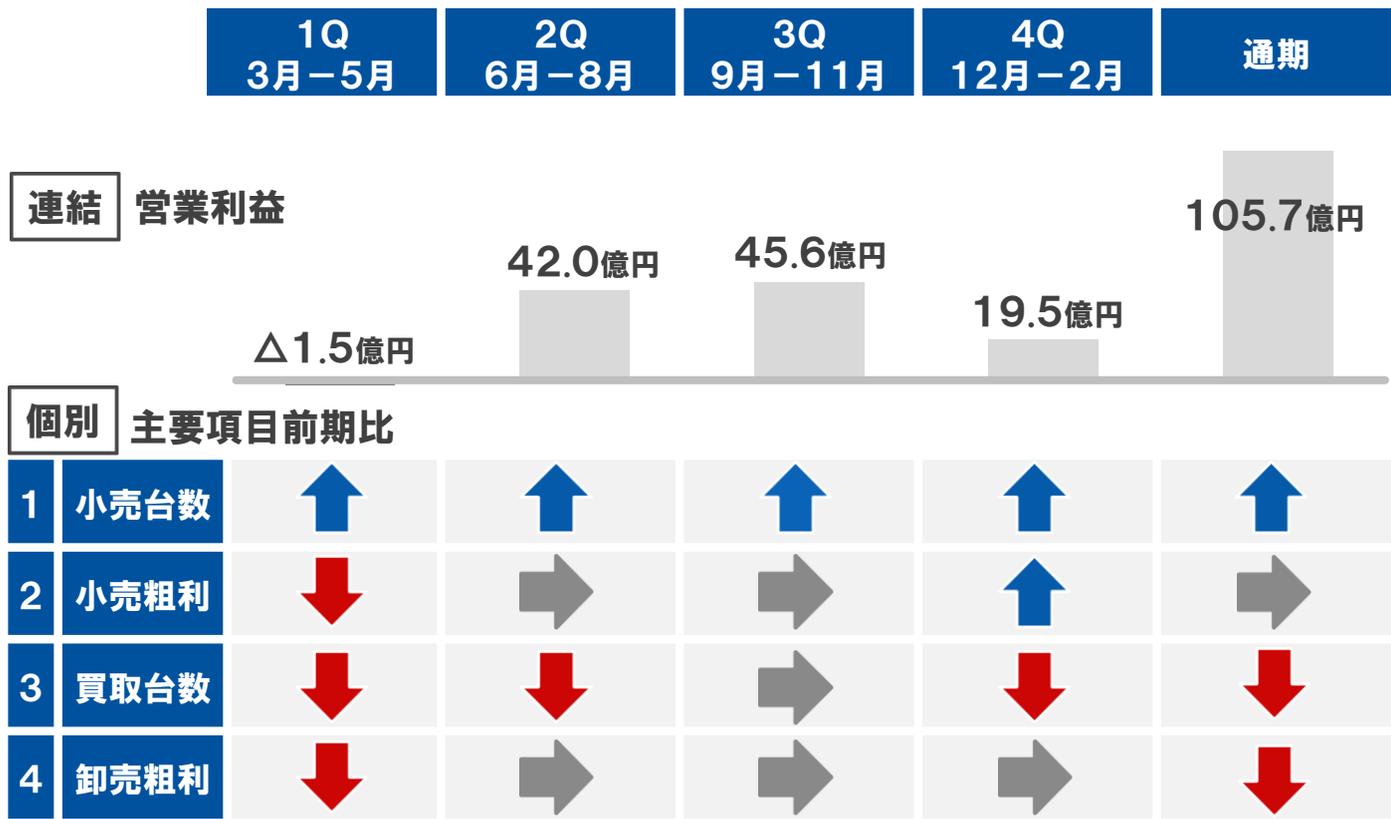
前年同月比でお示したものです。

2020年3月から5月は、新型コロナウイルス感染症対策の外出自粛の影響を受け、大幅に来店客数が減少しました。

2Qになり、緊急事態宣言解除後は反動増もあり急回復しました。

下期には前年同期を安定的に上回り、年度を通して見ると、新型コロナウイルス感染症の影響は軽微だったと言えます。

# 「営業利益」と「主要項目」の四半期推移



連結営業利益は1Qが赤字だったものの、2Q、3Qと四半期ベースで過去最高益となり、4Qも小売台数、小売粗利ともに前年同期比を上回る結果。

連結営業利益と売上高のおよそ8割を占める個別の主要項目について、四半期別の推移をまとめたものです。

上段の連結営業利益は1Qが赤字だったものの、2Q、3Qと四半期ベースで過去最高益となり、4Qも19.5億円と前年同期比43%増となりました。

下段は、個別の各要因の前年同期比の動きを矢印で示しています。

小売台数は年間を通じて前期比プラス。

小売粗利は1Qこそ前期比マイナスでしたが、2Q以降は前期並み、そして、4Qでは前期比プラスに回復しました。

買取台数は新車販売減少の影響もあり弱含み、

卸売粗利は2Q以降は前期並みの水準が続いております。

## 特別利益・特別損失の主な発生要因

(単位:百万円)

特別利益	補助金収入	コロナ関連	日本	雇用調整助成金	252
			豪州	Jobkeeper Payment	1,431
特別損失	感染症関連損失	コロナ関連	日本	人件費等	389
			豪州	人件費等	1,431
	固定資産除却損・店舗閉鎖損失	直営店舗	日本	閉店基準の厳格化	359
			日本	高い資本効率の店舗網の再構築	535
減損損失	豪州事業	豪州	豪州子会社買収時ののれん	3,951	

コロナ関連として、国内外の補助金を特別利益に計上。直営店舗及び豪州子会社の買収時ののれんの減損損失を特別損失に計上。

4

2021年2期の特別損益の状況です。日豪ともに新型コロナウイルス感染症関連の補助金を受取り、その補助金に該当する人件費等を販管費から特別損失に振替えを実施しました。

また、店舗関連の除却損や減損等を約8億円計上しています。

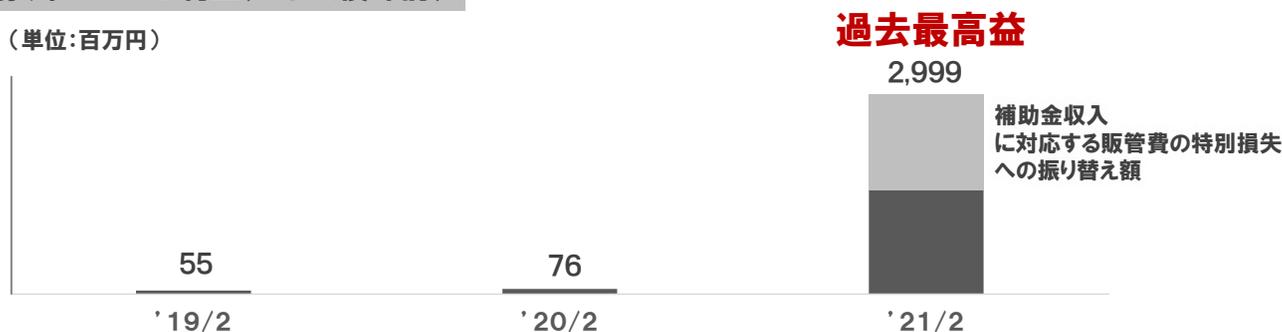
# 減損損失

(単位:百万円)

特別損失	減損損失	豪州事業	豪州	豪州子会社買収時ののれん	3,951
------	------	------	----	--------------	-------

## 豪州セグメント利益(のれん償却前)

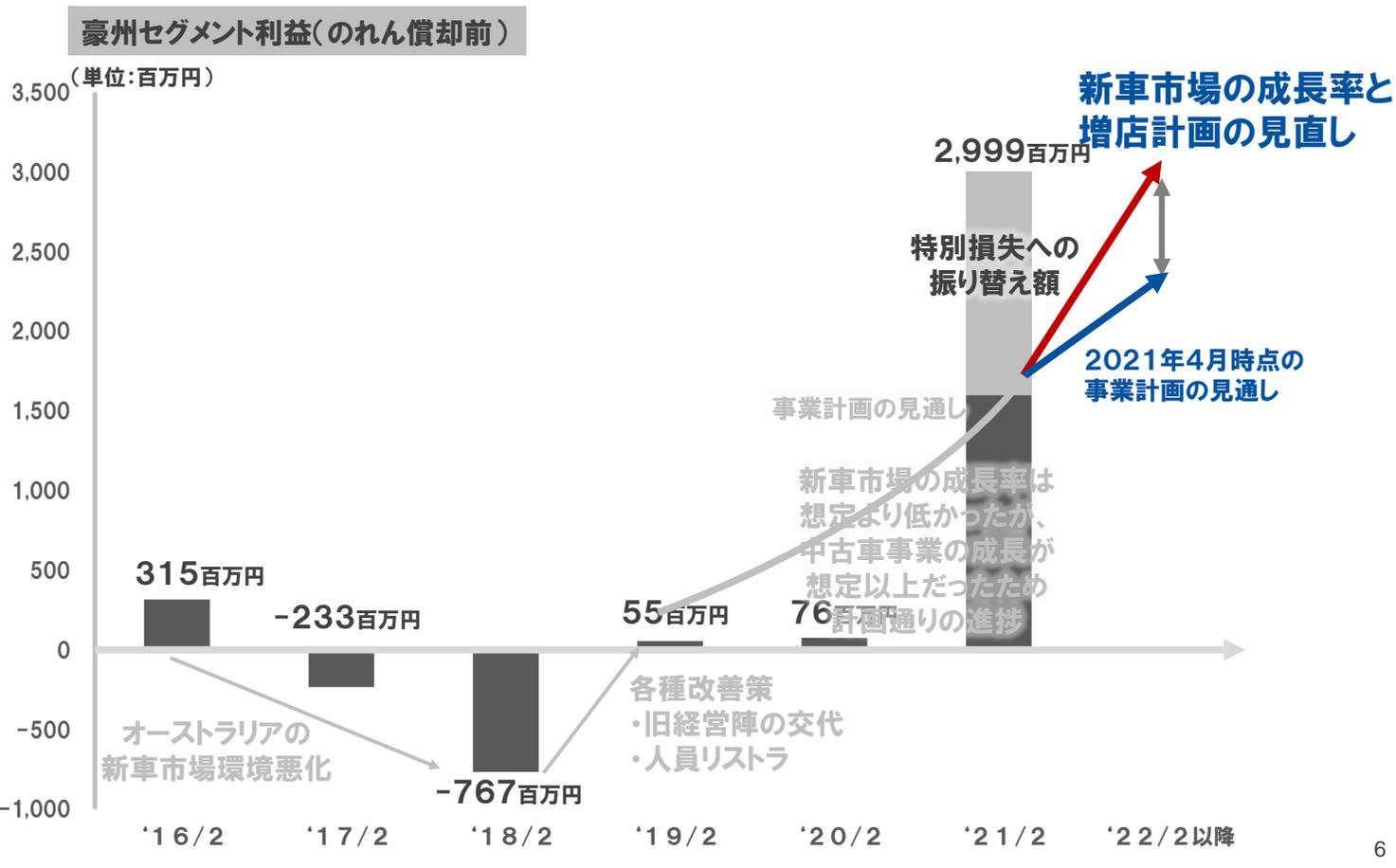
(単位:百万円)



3年間の実績	新車市場の成長率は想定より低かったが、中古車事業の成長が想定以上だったため計画通りの進捗
減損損失計上の理由	新車市場の成長率と増店計画の見直し

2021年2月期の豪州事業は、先ほどお話しした補助金収入が14億円貢献した事に加えて、中古車ビジネスが好調でした。  
2015年と2018年の買収後、のれん償却前の営業利益ベースで30億円と最高益となっています。  
また、豪州子会社買収時ののれんについて約40億円減損損失として計上しました。

# 豪州事業のれん減損損失計上の理由



豪州子会社の減損損失計上理由についてもう少し詳細にお話します。  
豪州事業は、豪州の新車市場の環境悪化の環境下において、業績が低下しましたが、各種改善策を講じたことで、2019年2月期から豪州子会社の業績は、堅調に推移してきました。  
しかしながら、今回、今期2022年2月期以降の事業計画の前提について、2つの見直しを行いました。

1つは、豪州の新車市場について、直近の状況を鑑みて、その成長率の見込みを引き下げたことです。  
もう1つは、豪州において、増店計画を見直したことです。

これらの見直しを行ったことで、従来の想定と比べて、将来のキャッシュ・フローが減少する見直しとなり、そのことにより、豪州子会社買収時ののれんの減損損失の計上を行うに至りました。

# 配当金方針

## 配当方針

業績連動型配当

## 配当金 決定方法

原則として、**前期**の連結当期純利益×30%を計算し、当期の配当金額を決定する。（2017年2月期末から変更）

## 1株当たり配当金の状況

（単位：円）

	2020年2月期	2021年2月期	2022年2月期 （計画）
第2四半期末	0.60	5.30	2.30
期末	0.60	5.30	2.30
年間	1.20	10.60	4.60

  
2021年2月期  
連結当期純利益を  
ベースに決定

※ 「当期純利益」＝「親会社株主に帰属する当期純利益」（「企業結合に関する会計基準の変更」等に伴う表示変更）

7

当社の配当方針は業績連動型配当としており、前期の連結当期純利益の30%を当期の配当額として設定しています。

従って、2021年2月末の株主様に対して5.3円をお支払いし、中間期末の配当と合わせて通期（年間）で10.6円の配当となります。

2022年2月期の配当予想額は中間期末に2.3円、期末に2.3円の年間4.6円の配当を予定しております。

## 2022年2月期 個別営業利益予想

新型コロナウイルス感染症拡大防止による外出自粛措置が取られたとしても、  
通期を通じて来店客数への影響は軽微であるという前提条件

	主要項目	前期比	予想の想定
1	小売台数	↑	新規出店及び店舗効率化継続により、 前期比増加の想定
2	小売粗利	→	前期並みの想定
3	買取台数	→	前期並みの想定
4	卸売粗利	↑	前期1Qの減少分は回復

2022年2月期の連結営業利益予想の前提条件である個別の主要項目です。  
新型コロナウイルス感染症の影響は短期的に影響はあったとしても、通年を通すと  
軽微なものとの前提をおいています。

小売台数は新規出店及び店舗効率化の継続により前期比プラス  
小売粗利、買取台数はそれぞれ前期と同水準。  
卸売粗利は前期1Qの落ち込み分のリカバリーを想定しています。

## 2022年2月期 業績予想

連結	2021年2月期	2022年2月期		
	実績	予想	増減額	前期比
営業利益	105億円	125億円	20億円	18.2%
経常利益	96億円	114億円	18億円	18.2%
親会社株主に 帰属する 当期純利益	14億円	58億円	43億円	290.6%

営業利益、経常利益は過去最高益を更新する見通し。

以上の前提により、連結の営業利益は125億円、前年比18%の伸びを予想しています。経常利益は114億円。

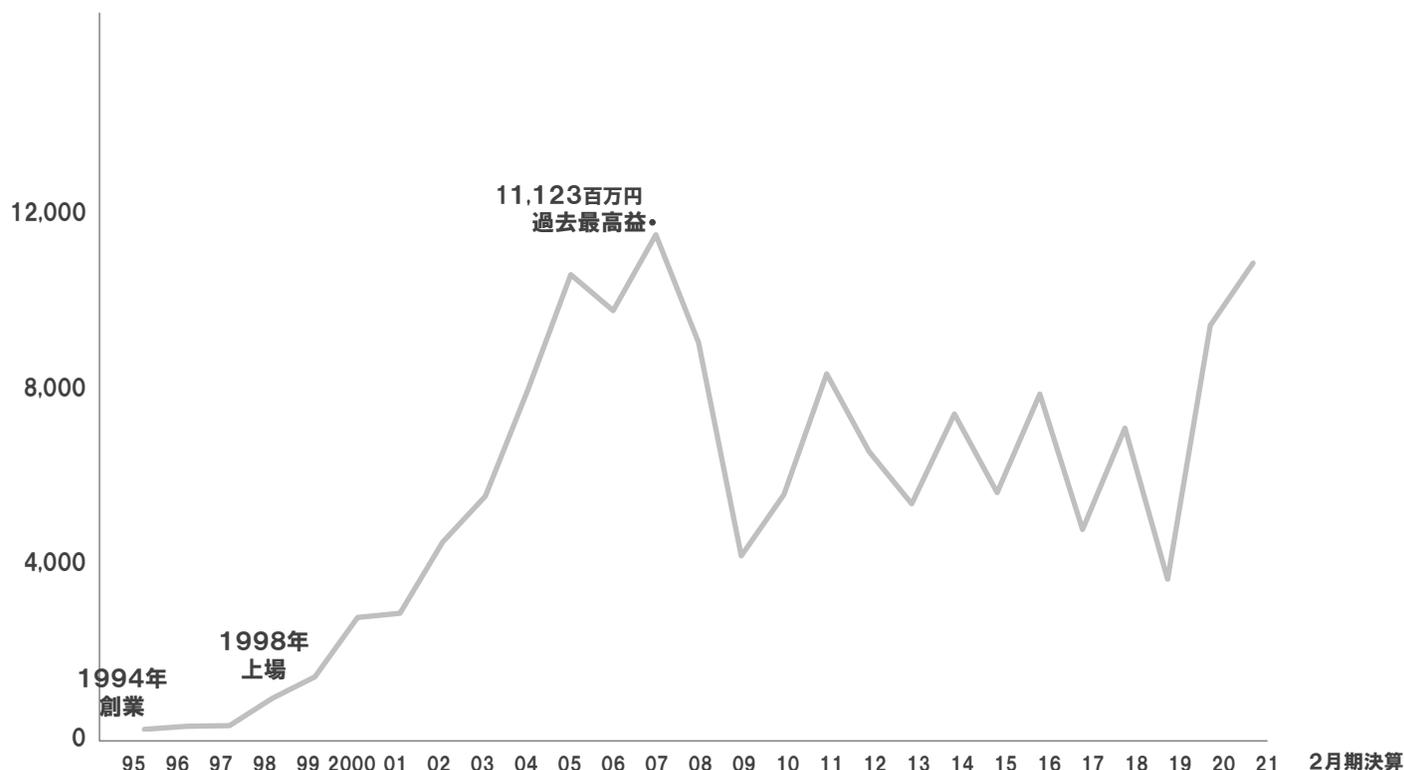
当期純利益は58億円と豪州子会社買収時ののれんの減損損失を計上した前期の14億円から大幅に回復します。

営業利益・経常利益はそれぞれ過去最高益となる見込みです。

# 連結営業利益の推移と事業の変遷

(単位:百万円)

— 連結営業利益



10

国内事業は、主に直営店を中心に展開しておりますが、買取モデルから小売モデルへの転換期を振り返り、その間での取り組みや成果、今後の成長戦略についてお話しします。

グラフは、連結営業利益の推移です。

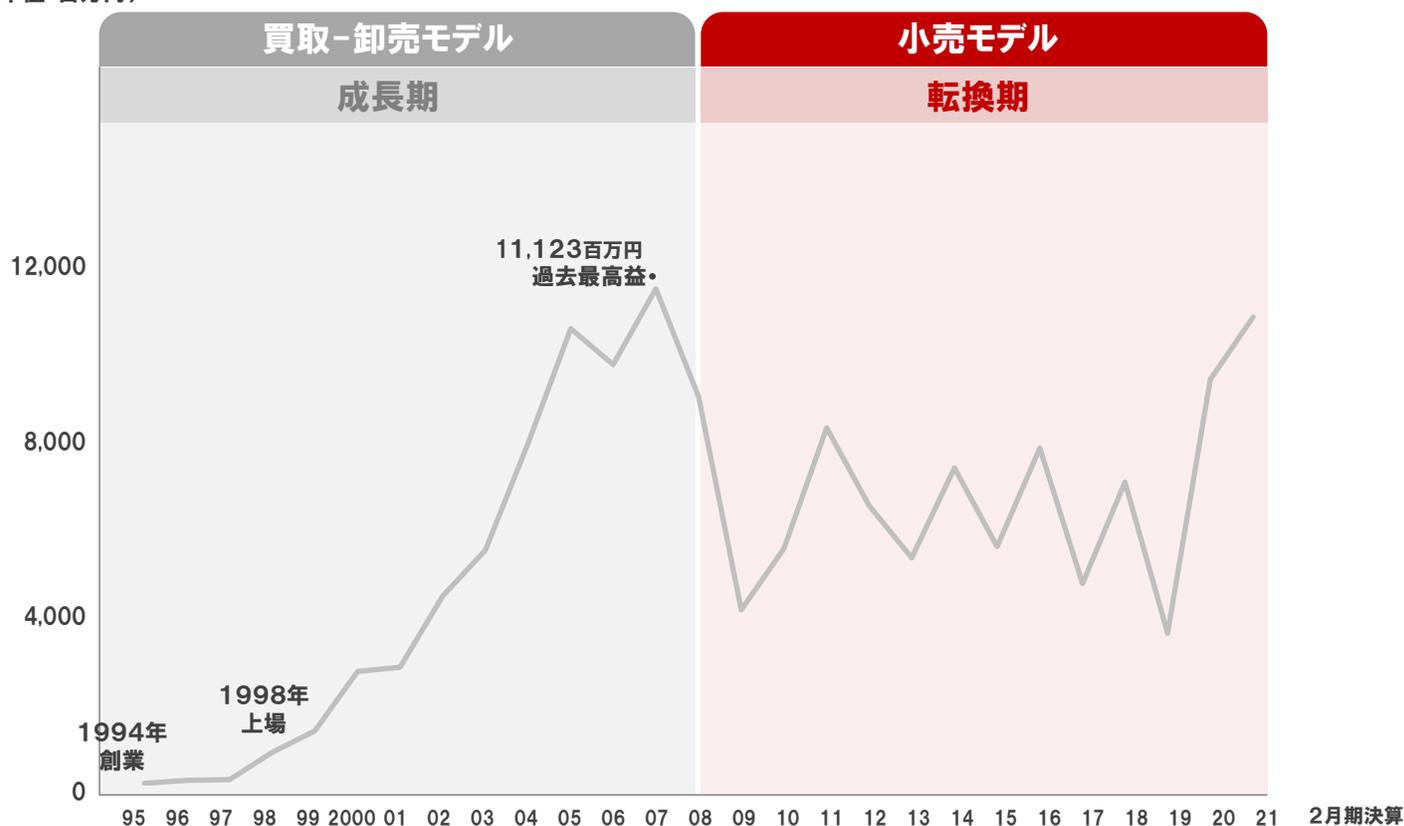
1994年創業し、ガリバーというブランドで、車の買取専門店というビジネスモデルを構築し、2000年代は業績を伸ばしてきました。

2007年2月期には、創業来の最高益である連結営業利益111億円となりました。

# 連結営業利益の推移と事業の変遷

(単位:百万円)

— 連結営業利益

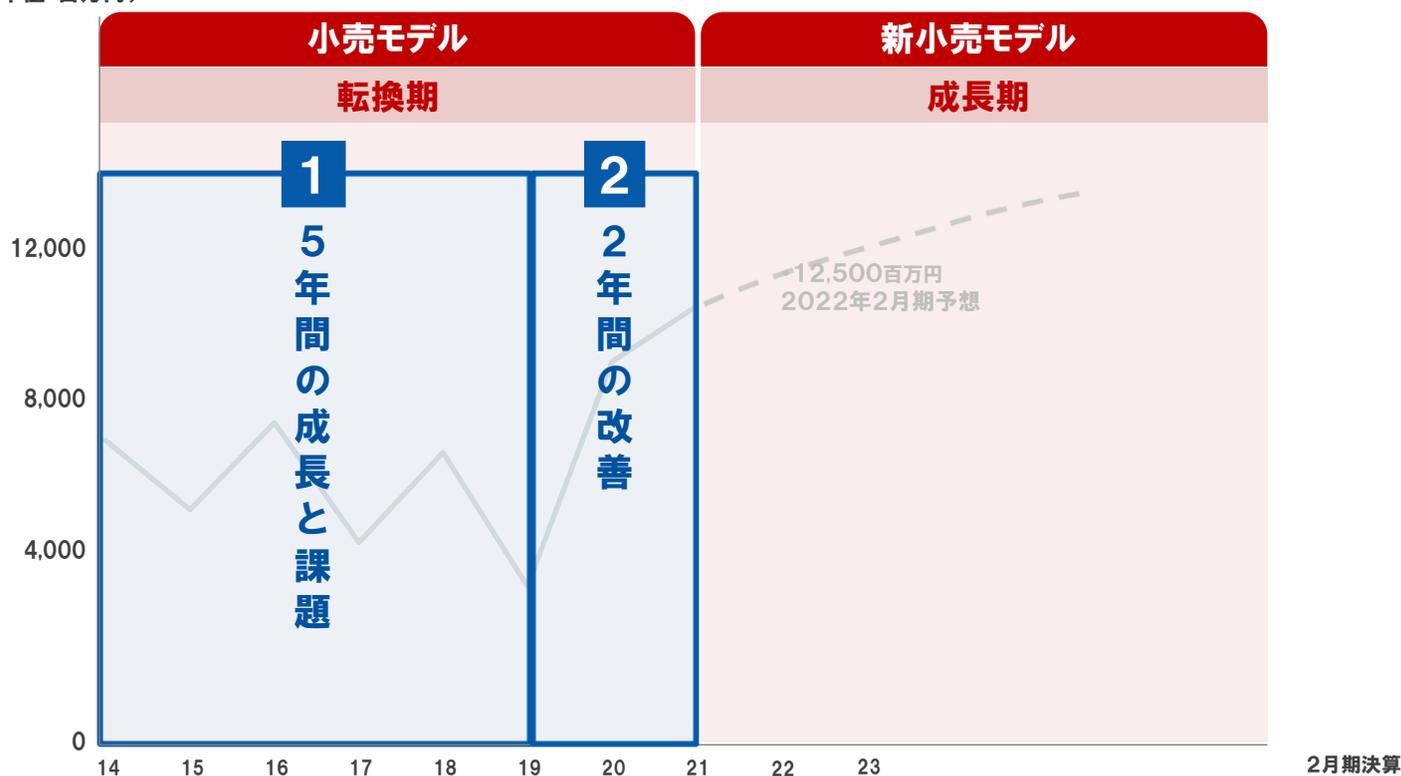


順調に成長してきた買取事業ですが、競合による価格競争激化といった事業環境の変化が進み、今後のさらなる成長を見込むのは難しい状況となりました。このような事業環境の変遷もあり、2014年頃までは買取のビジネスモデルを活用しつつ徐々に小売モデルにシフトし、2015年から本格的に小売モデルへの転換に取り組み始めました。

# 小売モデルへの転換期

(単位:百万円)

連結営業利益



2月期決算

## 3 創業来蓄積してきた強み

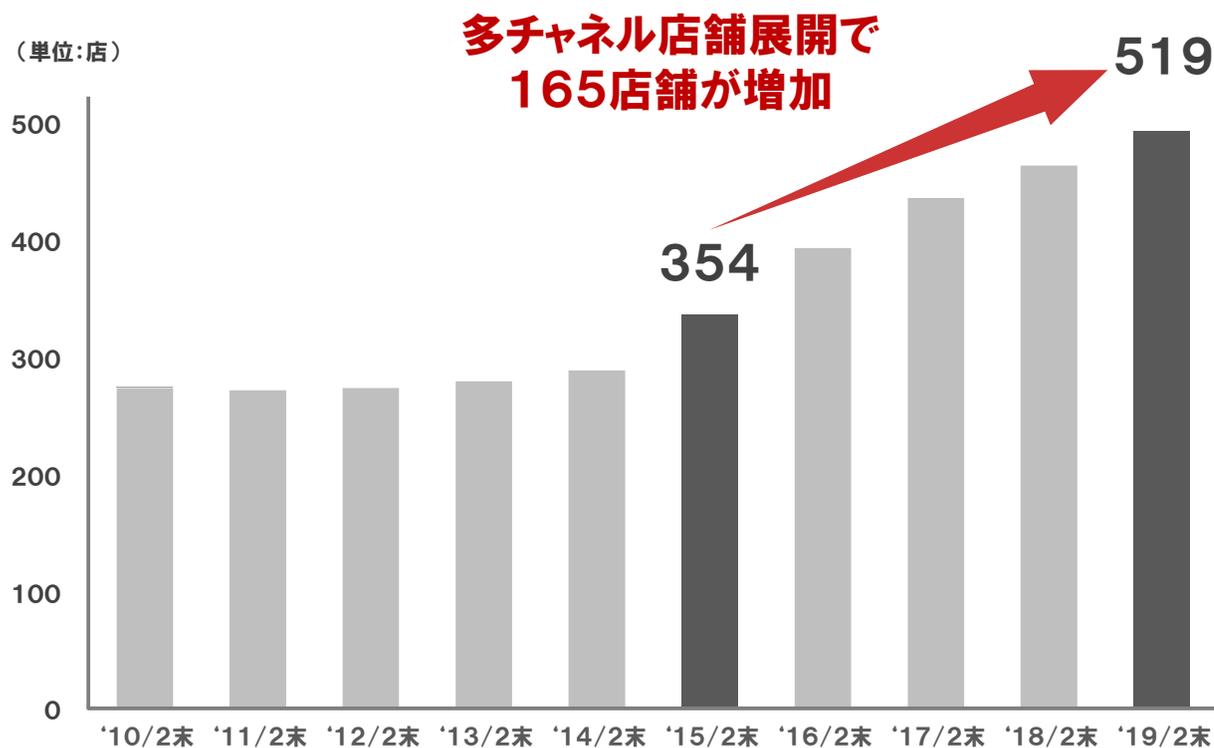
12

2014年4月に中期経営計画を発表しています。  
ここからは、以降の5年間の成長と課題を1とし、その後、課題の改善に取り組んだ  
2年を2として、また、この期間に限らず、創業来蓄積してきたIDOM独自の強みを3としてお話しします。

## 5年間の成長(店舗数の増加)

### 直営店舗数

(単位:店)

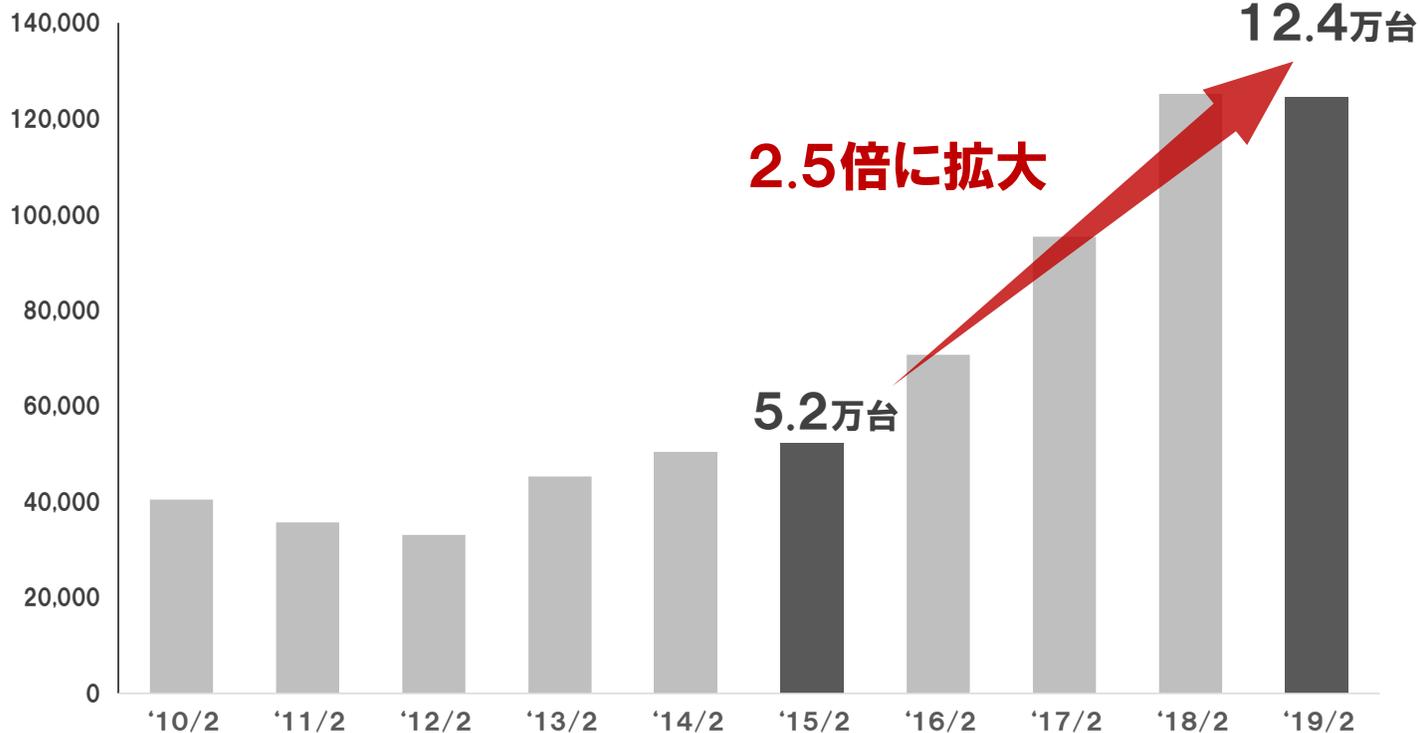


1の「5年間の成長と課題」についてです。  
この5年間は、日本全国に出店を進めてきました。  
店舗数は着実に純増し、約1.5倍の519店舗となりました。

## 5年間の成長(小売台数の拡大)

### 直営店小売台数の推移

(単位:台)



店舗数の増加に伴い、小売台数も約2.5倍と大きく増加しました。

# 連結営業利益の推移

(単位:百万円)

— 連結営業利益



15

しかしながら、店舗数、小売台数は増加したものの、グラフのようになかなか安定的な利益成長ができない状態でした。

	課題	詳細
①	出店エリア戦略	多チャネル店舗展開による一部エリアでの自社競合
②	ネット集客	店舗選びの際に価格の優先度が高いネット集客が伸びず、集客コストも増加傾向となった
③	在庫管理	小売台数増加に伴う在庫管理が不十分

店舗数、小売台数が増加する一方で、利益が安定成長しないことに対して3つの課題を認識。

なぜ安定的な利益成長ができない状態であったのか、3つの課題があったと思います。

①として、出店エリア戦略の課題です。

多チャネル展開を進めるなかで、全エリアではありませんが、一部エリアで自社競合が生じてしまいました。

②として、ネット集客の課題です。

価格を重視してお店を選ぶお客様を、効率よく集客することができない状況でした。

③として、在庫管理の課題です。

小売事業に適した在庫管理が不十分で、結果として展示在庫の在庫期間が長くなってしまいました。

成約から納車までの期間が、1ヶ月から1ヶ月半ほどかかりますので、小売台数の増加に伴って在庫期間が延びることは正常なのですが、需要に応じて最適なコントロールがしきれなかった、ということです。

## 3つの課題の改善策

	課題	改善策
①	出店エリア戦略	資本効率にこだわった出店基準・閉店基準に見直し
②	ネット集客	組織対応(事業部ごとにマーチャンダイジング部門を設置)と価格設定の質の向上(エリア情報収集)を実施
③	在庫管理	在庫回転日数を管理指標に取り入れ、販売需要状況に応じた在庫コントロールを実施

2019年2月期以降の2年間は、認識した3つの課題に対して、改善策を講じた。

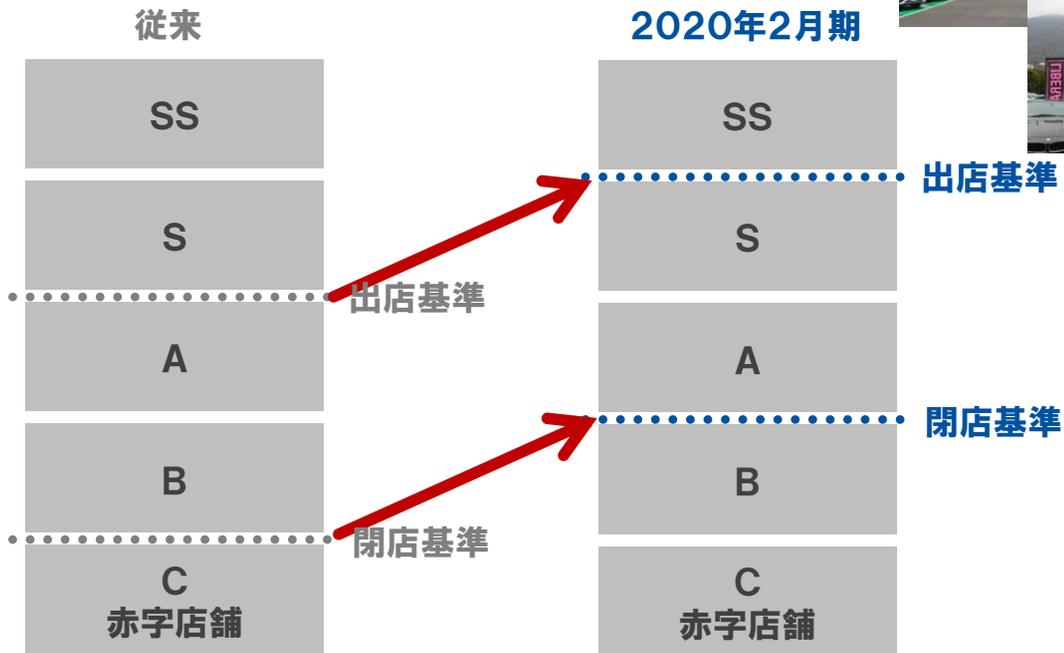
17

ここからは2の「2年間の改善」として、前述の3つの課題に対する改善策について、それぞれお話しします。

# ①出店エリア戦略

## 資本効率にこだわった出店基準・閉店基準に見直し

利益・資本効率によるランク



①の出店エリア戦略の課題に対する改善策です。

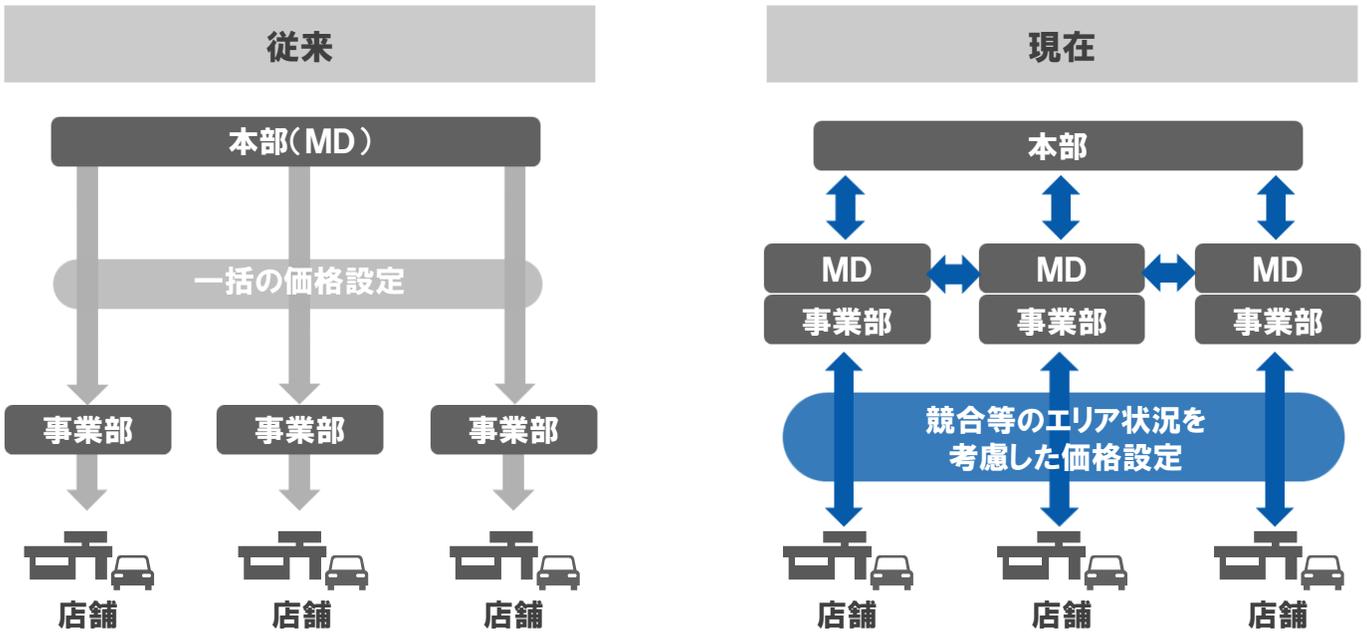
2020年2月期から、このように出店基準・閉店基準を見直しました。

閉店については、従来から赤字店舗については閉店してはいましたが、さらに基準を厳しくして、黒字であっても効率がよくない店舗は閉店としました。出店については、平均的な店長でも結果がでるようなエリアや立地を厳選して出店することとしました。

この基準で大型店の出店を開始し、マネジメント方法や運用のフォーマット化を進めました。

## ② ネット集客

組織対応(事業部MD※)と質的対応(エリア情報収集)を実施  
車両価格の最適化により、ネット経由の来店誘因を改善



※MD:マーチャндаイジング

19

②のネット集客の課題に対する改善策です。

ネット経由の集客が思うように増えず、集客コストが増加してしまう状況でした。ネット経由で来店されるお客様は価格の優先度が高いため、車両価格の設定が最適な状態である必要があります。

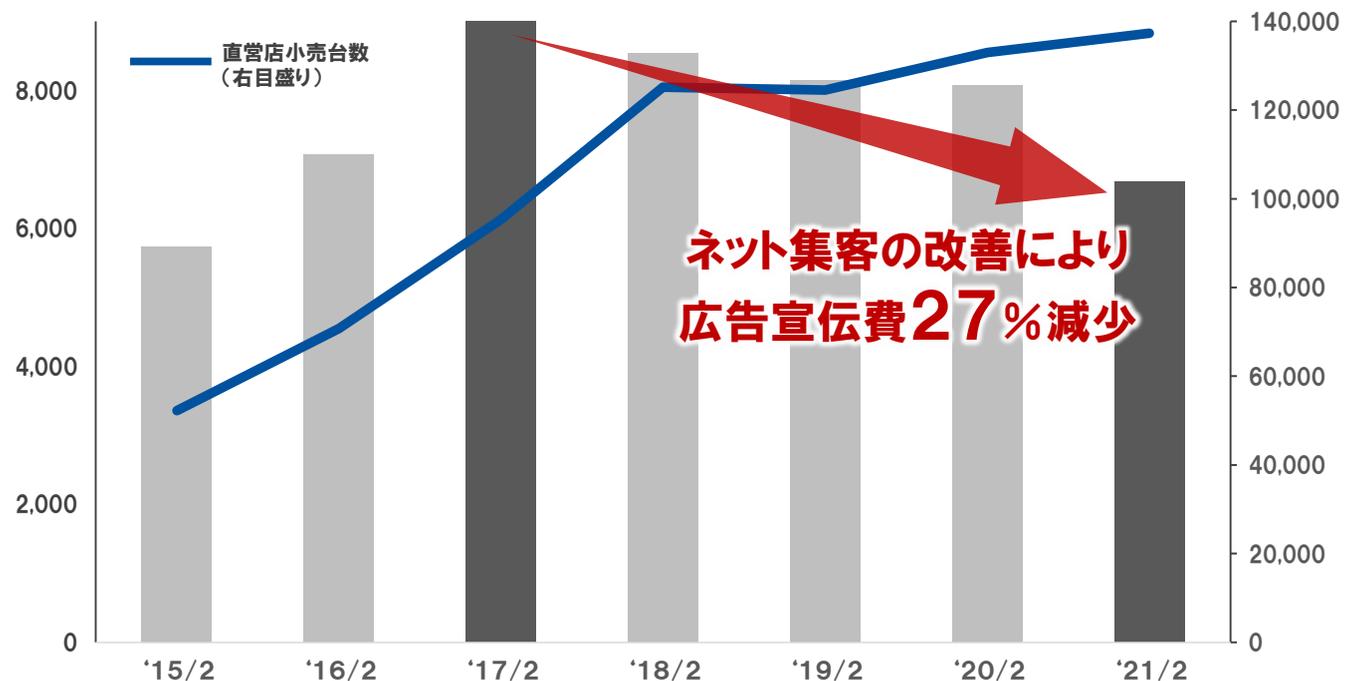
従来、小売価格の値付けは、本部一括で価格設定をしていました。それに対し、競合等のエリア状況を考慮した価格設定を行うようにすべく、事業部ごとにMD・マーチャндаイジング部門を配置するようになりました。

買取の値付けについては、システム化・AI化を進めたため、人的リソースを小売の価格設定に集中することで、スピード上げて実現することができました。

## ②ネット集客

### 直営店小売台数と個別広告宣伝費の推移

(単位:百万円)



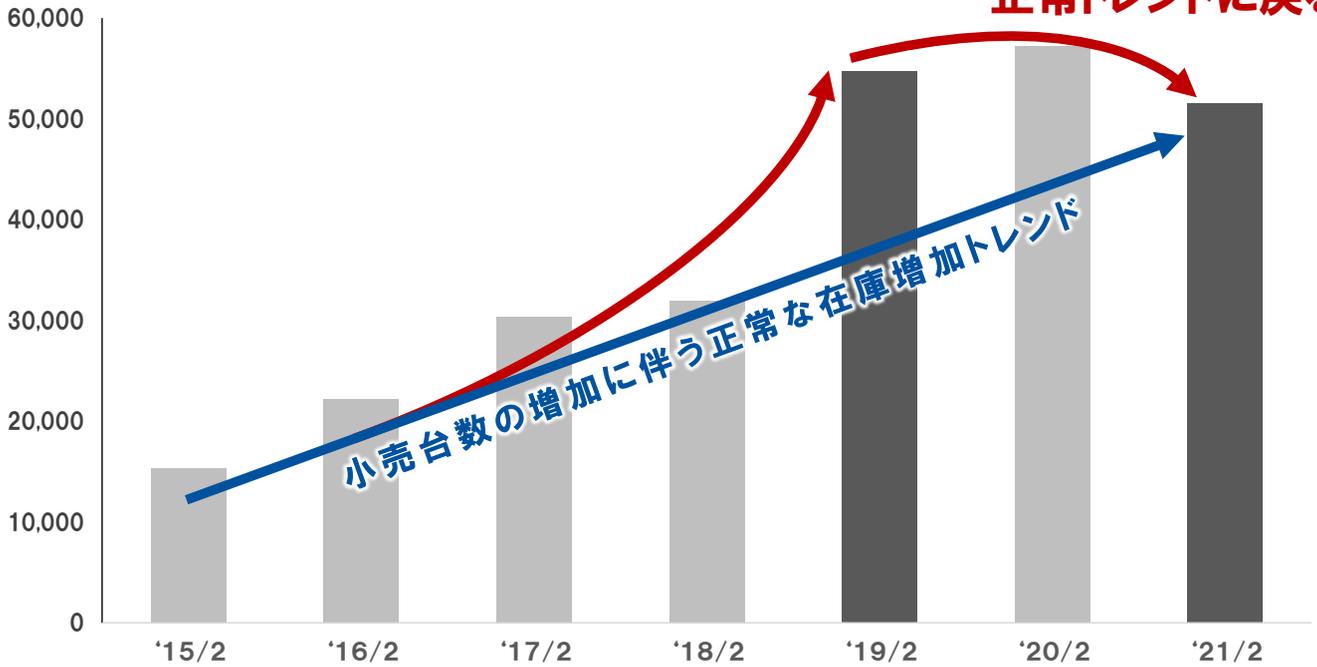
20

このような取り組みを行った結果、小売台数は拡大する一方で、ネット広告の削減を中心に、広告宣伝費を減少させることができました。

### ③在庫管理

個別の期末在庫残高の推移

(単位:百万円)



③の在庫管理の課題に対する改善策についてです。

先ほどのMD部門の体制変更と同様に、従来の業務はシステム化・AI化を進めることで、人的リソースを振り分けることにしました。こうすることで、在庫の管理指標の社内浸透を進めることができました。

結果として、小売台数増加に伴う正常な在庫増加のトレンドに戻すとともに、需要に応じた最適なコントロールも可能になりました。

# 「ガリバー」のブランド力による集客力

広告媒体を経由しない年間来店客数

約**42**万件(2020年実績)

3の創業来蓄積してきた強みについてお話します。

強みは様々ありますが、我々の最大の強みはブランド力だと思います。

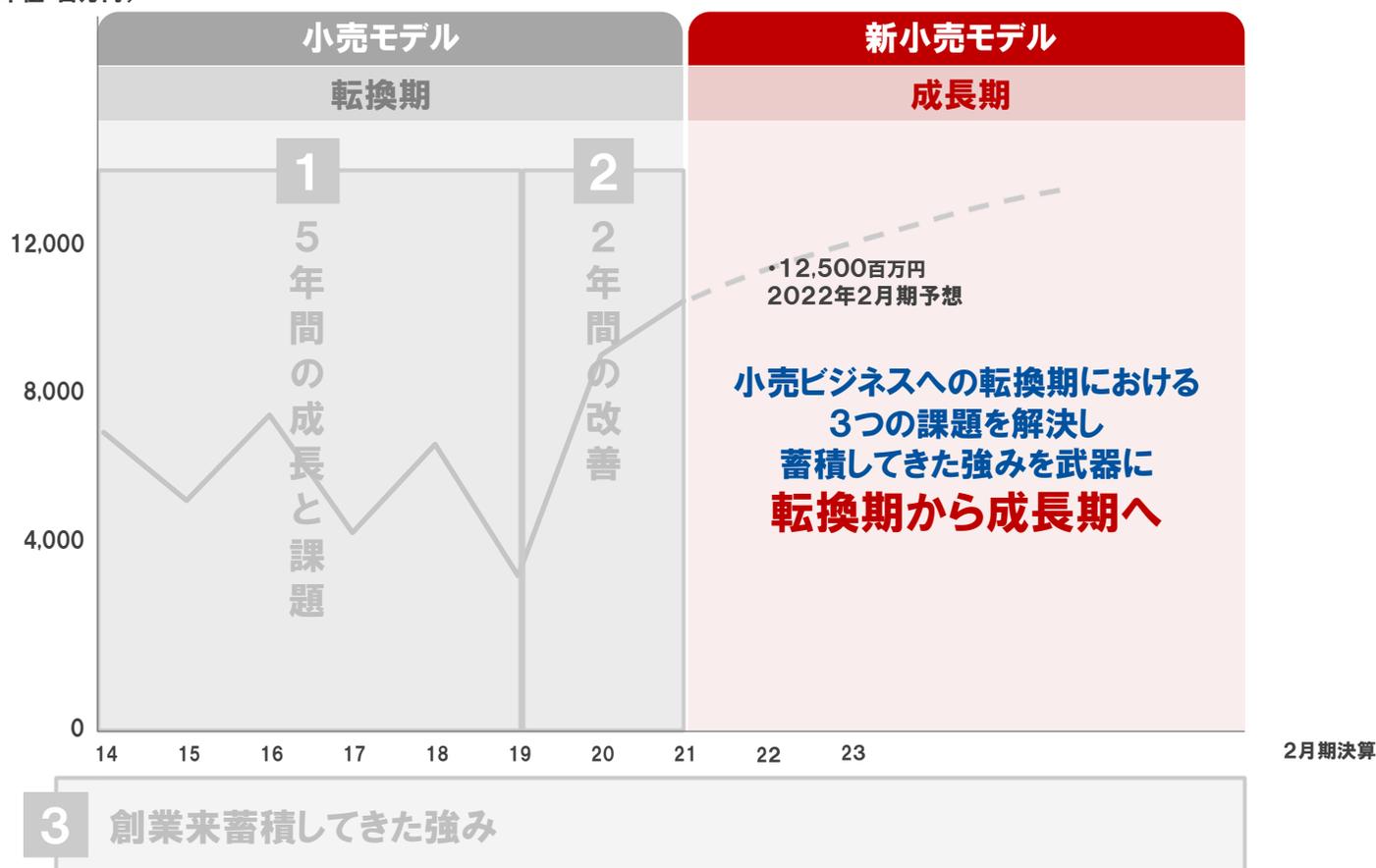
「ガリバー」というブランド力があることによって、コストをかけなくても来店いただけるお客様が年間約42万人いらっしゃいます。

これは、四半世紀以上かけて、蓄積してきた強みであり、これからの事業においても大きな武器となるものです。

# 小売モデル転換期から新小売モデル成長期へ

(単位:百万円)

— 連結営業利益



23

これまでお話してきたことをまとめます。

小売モデルの転換を図るなかで、残念ながら安定的な利益成長を図ることができない5年間がありました。

そこで起きた課題に対し、直近2年間は改善策を打ち出して、基礎固めに注力してきました。

結果として、2期連続の増収増益という結果になりました。

利益が安定しない状況ではありましたが、その間も「ガリバーブランド」という強みは、着実に蓄積してきました。

小売モデルの転換期を抜け出し、蓄積してきた強みを武器に、今期から本格的な成長期に入ります。

## 資本効率を重視した 大型店出店

大型店の出店ペースは  
資本効率を見極めながら  
段階的に加速



## 整備事業への参入

・車検    ・タイヤ  
・保証    ・パーツ

## 3つの課題の改善は継続

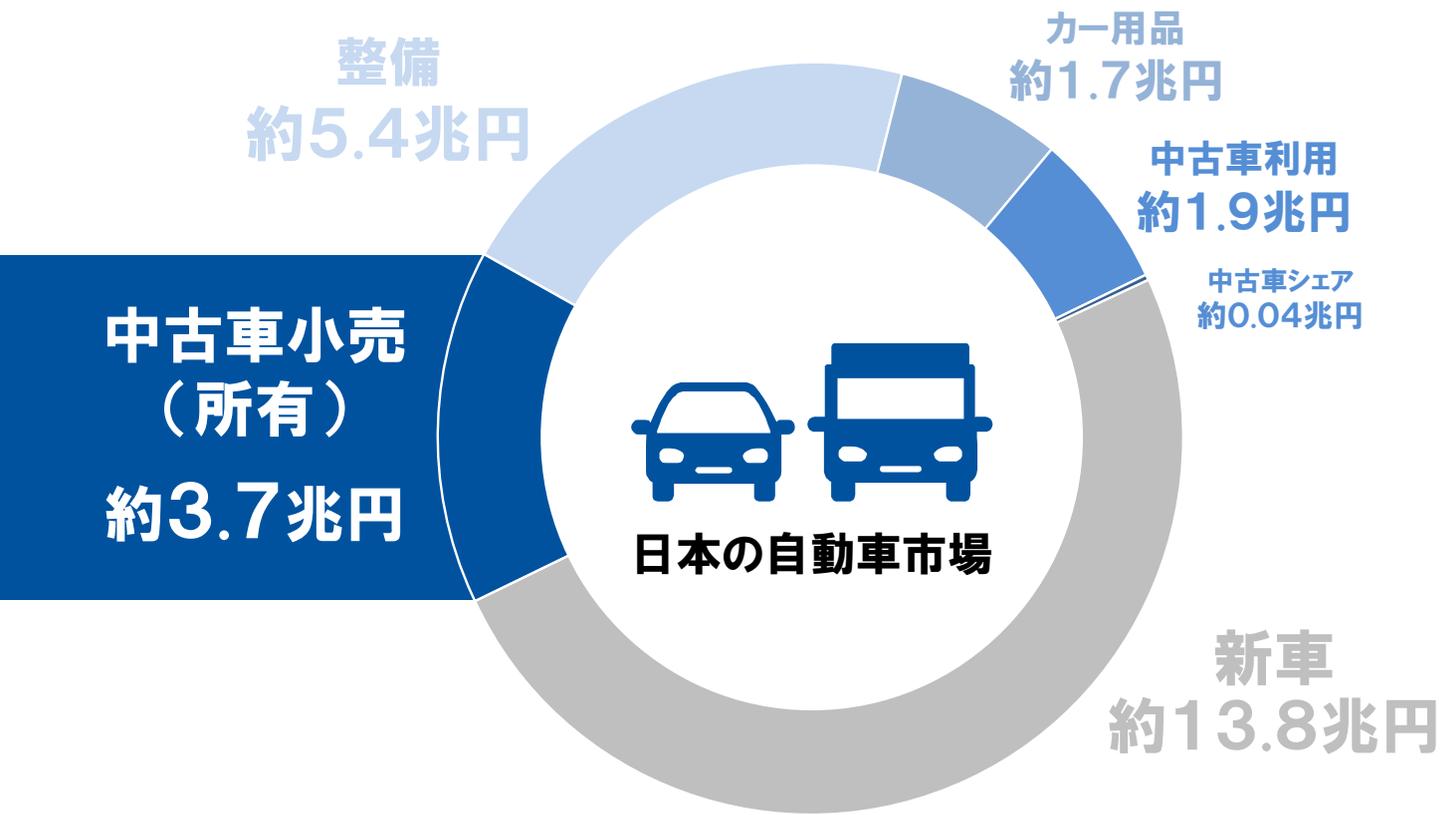
①出店エリア戦略    ②ネット集客    ③在庫管理

ここからは今期以降の成長戦略についてお話しします。

成長戦略は、大きく2点です。

「資本効率を重視した大型店の出店」と「整備事業への参入」です。

また、先ほど説明しました「3つの課題」につきましては、まだ改善余地があると思っていますので、これらは、引き続き、改善に取り組んでいきます。



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

大型店出店についてお話しします。  
ここでは、前提となる市場環境について、少しご説明します。  
中古車小売市場は、約3.7兆円という規模で、非常に大きな規模です。

中古車小売  
(所有)

約3.7兆円

## 市場拡大余地がある

欧米と比較して中古車市場比率が低い  
日本人の中古車の抵抗感が低下  
コロナ禍における車に対する意識変化

## IDOMのシェア拡大余地がある

中古車の推定流通台数は 約262万台  
IDOMの小売台数シェアは 約5%

中古車の推定流通台数：矢野経済研究所 2018年自動車アフターマーケット総覧 26

こうした大きな市場でありながら、今後、市場の拡大余地はあるものと思っています。新車と中古車の比率は、アメリカが3対7であるのに対し、日本はほぼその逆と、中古車の方が低い状態です。

日本人の中古車への抵抗感も徐々に下がってきており、業界環境は追い風が吹きつつあります。

また、最大手である当社をもって、市場シェアは5%程度であり、シェアの拡大余地も大きいと思っています。

大きな市場であり、拡大の可能性があり、シェアを拡大できる余地がある、とても魅力的な市場です。

我々の勝負の市場は、この国内の中古車小売市場です。

ここに経営資源を集中させていきます。

転換期にしっかりと実績を積み重ねた大型店の出店によって、着実に小売台数を増加、シェアの拡大を図っていきます。

## 多チャネル店舗の展開



## ガリバーブランドを展開

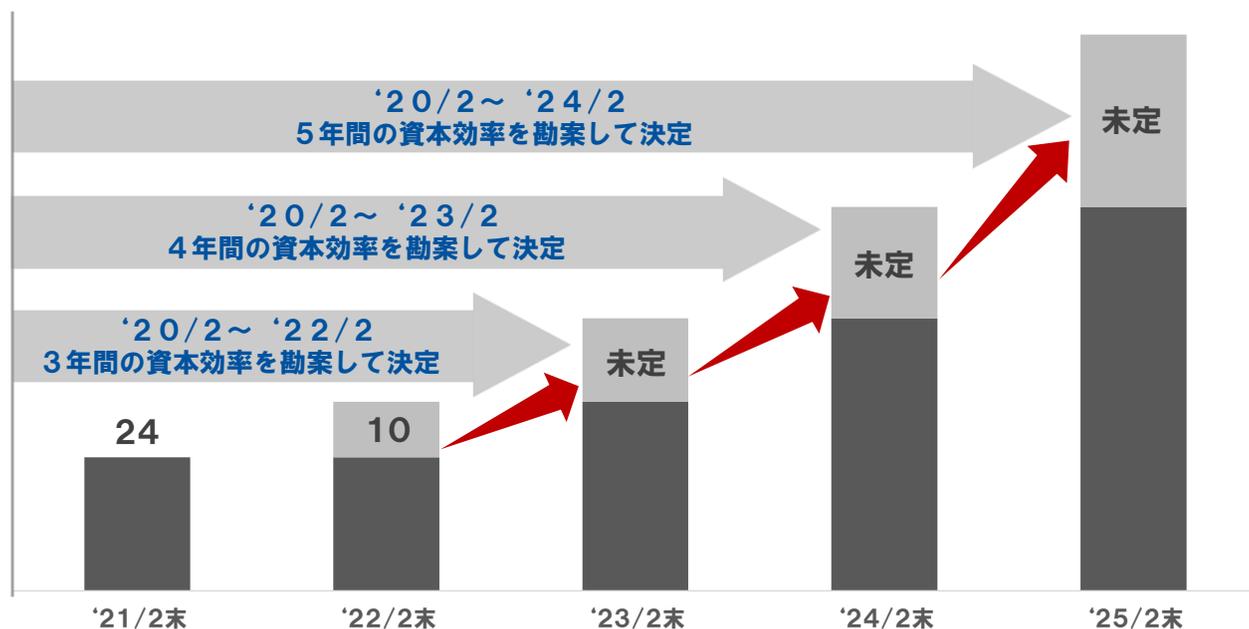


ガリバーのブランド力による集客力やノウハウを最大限に活用した店舗展開を推進。

27

従来は、車のカテゴリーやターゲットに応じて、複数のチャネルを設けて、店舗の拡大を行ってきました。  
これを、今後は、ガリバーブランドを使用した展開に絞り込みます。  
ガリバーのブランド力は、お陰様で高い認知・信用を頂いていますので、最大限それを活用するようにします。

# 大型店の出店ペースは資本効率を見極めながら段階的に加速



店舗数そのものに拘らず、出店した既存店の資本効率を勘案して、出店ペースを決定する方針。

出店のペースですが、まず、今期は10店舗の出店を計画しています。その後の出店ペースは、店舗数ありきではなく、実績として資本効率を見極めながら、段階的に出店を加速していく考えです。大型店の店舗フォーマットは、ここ2年の展開を経て自信を強めていますが、実績を確認しつつ、拡大の判断をしていきます。

Q

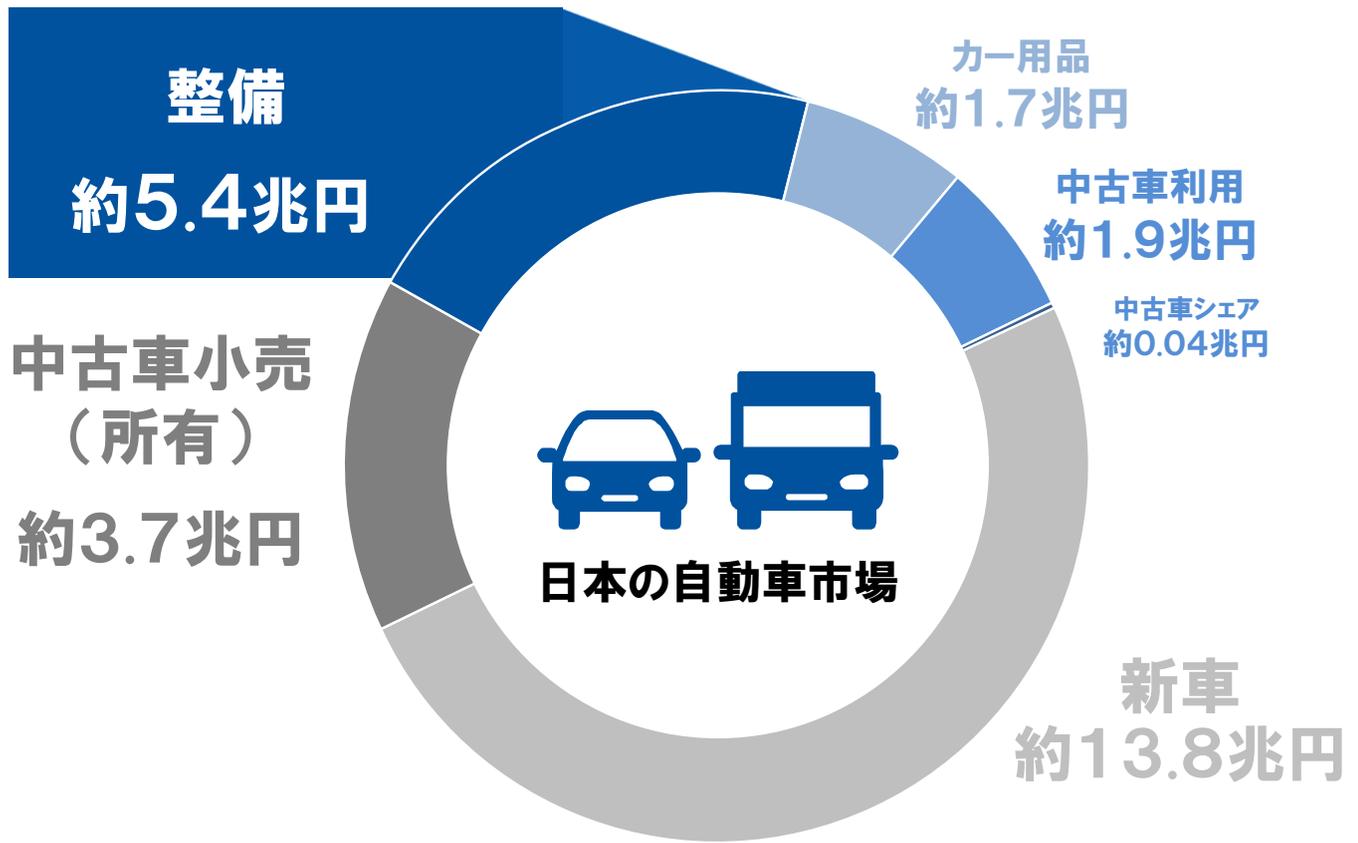
**なぜ今  
IDOMが整備工場に投資するのか？**

A

**理由は4つ**

次に整備事業への参入についてお話しします。  
当社が、なぜ整備工場の展開を行うのか、その理由についてご説明します。  
理由は4つあります。

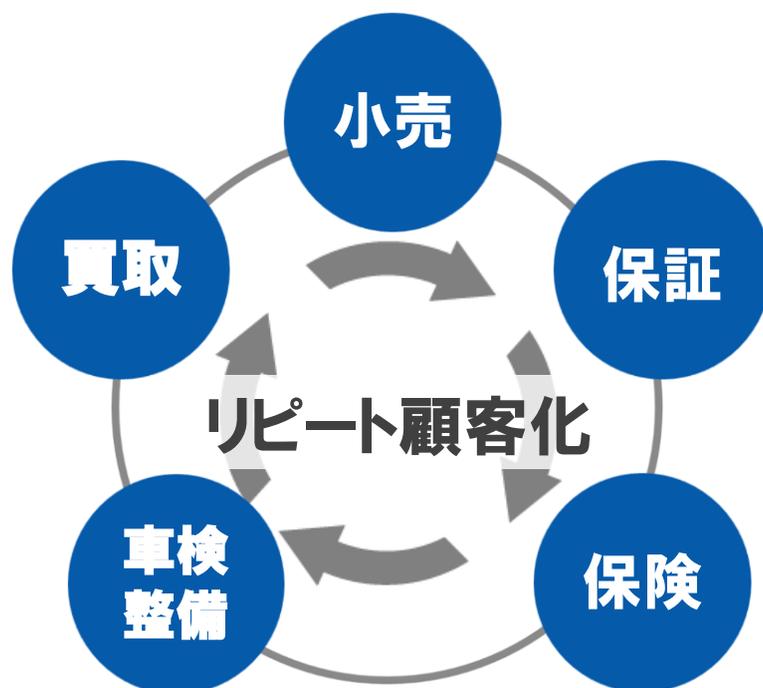
# 1. 日本の整備市場規模の大きさ



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

まず、日本における自動車整備の市場規模は、約5.4兆円と、中古車の市場規模と並び、大変大きな規模であることです。

### 取引循環サイクルを拡大することで、リピート顧客化し 生涯顧客として囲い込む



次に、中古車小売ビジネスの取引をサイクルとして繋げられることがあげられます。

顧客とのタッチポイントを増やすことで、リピート顧客の獲得につながり、IDOMの生涯顧客としてライフタイムバリューの最大化を図ることができると思っています。

従来は、店舗に整備工場が併設されていないことで、車検や整備の顧客の取りこぼしがありました。

こうした取りこぼしをなくし生涯顧客としての囲い込みを図っていきます。

## 小売台数の拡大に比例して、 内製化による効率化効果も拡大

直営店小売台数×外注コスト(納車前整備+車検)

3つ目です。

これまでは、全国の整備工場と、整備ネットワークという提携グループをつくったうえで、外注により対応してきました。

当社の小売台数は年間約14万台ほどですし、累計だと100万台を超えます。外注している作業を内製化するだけでも、大きなコスト効率化が期待できます。

# 最新設備を完備することによる 差別化のチャンス※

※2020年4月 改正道路運送車両法施行により、これまでのエンジンやブレーキなどを取り外して行う「分解整備」に加え、先進安全装置に取り付けられているセンサーの調整などを含む「電子制御装置整備」が可能な工場が求められ、新たな投資が可能な工場との選別が始まる

4つ目です。

昨年4月の法改正により、整備工場は従来に増して新たな投資が求められています。

我々は、最新の法制度に基づき、最新の設備を投資することができますので、今が参入のチャンスだと思っています。

- 1 営業利益の拡大
- 2 中長期的なフリーキャッシュフローの拡大
- 3 ROICの最大化

大型店出店、整備事業参入を軸として成長戦略を推進するにあたり、当社では3つの経営指標を重視していきます。

1つ目は、営業利益。営業利益は、着実に増益すること

2つ目は、フリーキャッシュフロー。フリーキャッシュフローは、投資フェーズと回収フェーズをしっかり認識しつつ、中長期的に拡大させること

3つ目は、ROIC。ROICは、資本コストを意識しつつ、最大化を図っていくこと  
この3点です。

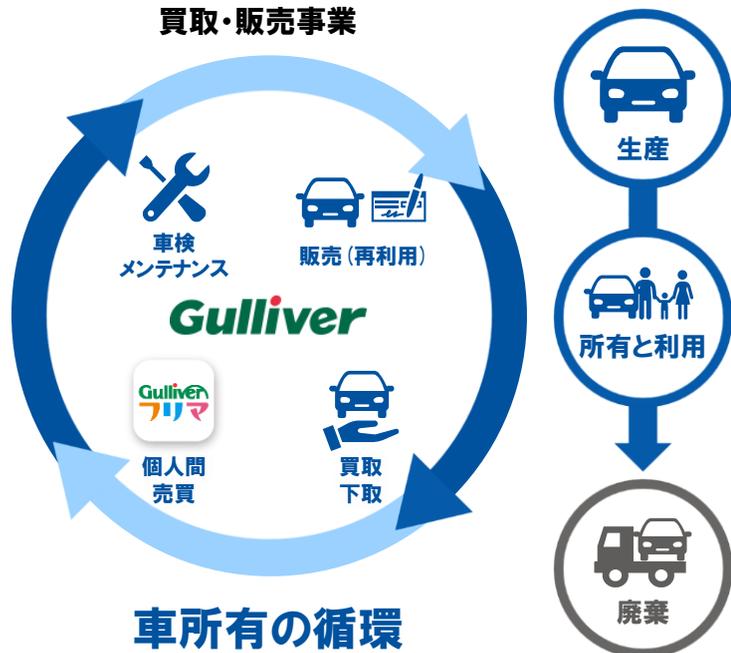
ROICについては、当面1桁パーセントの後半を目指したいと思っています。

具体的な数字目標の開示は控えさせていただきますが、今後の事業拡大に際して、何を重視して経営判断を行っていくのかをご理解頂ければと思います。

# IDOMが担う中古車循環

車という製品を「生産→廃棄」するのではなく、  
資源として最大限活用し、所有の循環を担う

IDOMの礎となるクリーンな中古車価格  
買取・販売事業



最後に我々が行っている「中古車流通ビジネス」の根幹となる話をさせていただきます。

IDOMは、社会的にどのような存在価値があるか、という話です。

自動車は、「自動車が生産され、一人のユーザーだけが使用し、廃車される」このようなケースは稀なケースになります。

なぜなら、

自動車は、大変高価な製品であり、一定の資産価値がある製品だからです。

また、安価で、且つ、品質が維持された中古車に対しては、購入ニーズが存在するからです。

左側の循環の輪です。

自動車を資源として最大限活用し、所有の循環を担う。

我々は、自動車という分野において、循環型経済を回す役割を担っているのだと思っています。

# IDOMが担う中古車循環

車という製品を「生産→廃棄」するのではなく、  
資源として最大限活用し、所有の循環を担う

シェア・サブスク等のビジネスモデルの  
展開により利用の循環を担う

IDOMの礎となるクリーンな中古車価格  
買取・販売事業

中古車の使用価値創出  
新たなビジネスモデル



更に近年は、ここにもう一つの循環が加わりつつあります。

右側の循環の輪です。

当社では、中古車の新たな使用価値を創出するビジネスモデルとして、月額定額性・サブスク型のNOREL、個人間カーシェアのGO2GOなどの展開を始めています。

従来の「所有」を前提とした循環ではなく、「所有」はせず「利用」を前提とした循環です。

# IDOMの存在価値

車という製品を「生産→廃棄」するのではなく、  
資源として最大限活用し、所有の循環を担う

シェア・サブスク等のビジネスモデルの  
展開により利用の循環を担う

IDOMの礎となるクリーンな中古車価格  
買取・販売事業

中古車の使用価値創出  
新たなビジネスモデル



今後、将来にわたり、この2つの循環を回していくこと。  
その役割を担い続けることが、IDOMの存在価値であると考えています。

ここまで申し上げてきたIDOMの存在価値は、振り返りますと、1994年の創業時から不変のことです。

こうした社会的な存在価値を感じ、そのことに後押しされこれまで事業の拡大に励んできました。

今後も社会的な責任を背負いつつ、且つ、株主価値の最大化に取り組んでいき、経営の舵取りを行ってまいります。

今後ともよろしく願いいたします。