

クルーバー (7134) 会社説明取材動画 書き起こし

-質疑目次-

会社概要

- 02:27 会社概要 「クルーバーは何の会社？」
04:55 会社の沿革 「なぜ中古のカーパーツ&バイクパーツ？ いつから FC 事業化？」
07:39 河野様のジョインについて 「創業者ではないがいつから？ どうして？」
09:40 過去の MBO の経緯について 「何のために MBO？」

アップガレージのビジネスについて

- 10:45 市場の環境について 「新品パーツ系の会社はなぜ中古をやっていないのか？」
13:07 その他の競合について 「競合認識は？ 競合との差別化ポイントは？」
14:31 代替品の脅威 / 顧客イメージについて
　　「中古パーツと新品パーツの客層は同じなのか？ 異なるのか？」
　　「中古を選ぶ人はなぜ中古を選ぶのか？」
17:00 中古パーツ市場について 「どういう市場？ どのくらいの規模感？ 見通し？」
18:21 アップガレージの事業の詳細について 「店舗数は？ 店舗ブランドはそれぞれ何？」
19:26 直営と FC の比率について 「今の比率？ 過去からの推移？ どういう手分けの仕方？」
19:58 EC 事業について 「始めた経緯？ どういったものを扱っている？ 今後は伸びるのか？」
22:22 店舗のライフサイクルについて 「出店コストは？ 回収までは？ 出来上がった店舗ではどれ位売上が立つ？」
24:37 出店の仕組みについて 「土地を見つけてくるのは本部？ FC オーナー？ 商圏人口は？」
26:05 FC ビジネスについて 「収益源はどこの部分なのか？」
27:45 直営と FC のエリア展開について 「本部の地方展開は？」
29:06 EC について 「EC 関連の収益の構造について」
31:37 成長戦略について 「出店のボトルネックは何？」
37:17 在庫のリスクについて 「買取価格を間違えるとかはないのか？ 滞留するのか？」
38:37 出店に関するリスクやポテンシャルについて 「土地調達のリスクは？ 出店ポテンシャルは？ ペースは？」
40:35 その他の成長戦略 「海外戦略や人材事業は？ 伸ばし方や、伸ばすためのボトルネックは？」

ネクサスジャパンのビジネスについて

- 44:17 タイヤ流通センターの事業について 「そもそもどういう事業か？」
47:08 タイヤ流通センターの事業の伸ばし方について 「加盟店はどう増やすのか？」
48:20 足元伸びていないように見える点について 「直近鈍化の背景は？ 展望は？」
49:18 IT プラットフォームの事業について 「そもそもどういう事業か？」

52:34 IT プラットフォーム事業の顧客と伸ばし方について 「顧客は？ どうやって獲得する？ 見通しは？」

54:04 IT プラットフォーム事業の手数料やマネタイズについて 「今後、社当たり売上が上がる余地はあるか？」

収益モデルについて

54:45 各事業の利益率について 「それぞれどれだけ儲かる事業なのか？」

56:29 収益性の見通しについて 「収益性で改善が見込めるところはあるか？」

資本政策/キャピタルアロケーションについて

57:26 資本政策について 「事業のために持っておきたいお金は？ 配当の見通しは？」

直近業績について

58:52 足元業績について 「販売好調らしいが背景は？ 見通しは？」

1:00:35 足元業績について 「コスト削減があったようだが、背景は？」

1:01:35 進捗の背景・季節性について 「Q3 だけで見ても好調だが、季節性があるのか？」

1:02:16 業績・費用の見通しについてなど 「何か気にしておくべき費用や売上の落ちはあるか？」

1:03:45 外部環境・リスクについて 「中古車市場のタイトさや、タイヤ価格上昇の影響はあるか？」

-本編-

IR Agents 関本：

皆様、こんにちは。IR Agents の関本です。

本日は昨年 12 月に上場された証券コード 7134 クルーバー 河野様にお越しいただいて、事業内容ですか、いろいろなお話を伺っていければと思っています。

それでは河野様、よろしくお願ひいたします。

クルーバー 河野：

クルーバーの河野と申します。よろしくお願ひします。

IR Agents：

よろしくお願ひいたします。

それでは早速、始めさせていただきたいと思います。よろしかったら資料の方の共有からスタートしていただいてもよろしいでしょうか？

グループ概要



(株)クルーバー



【経営管理、システム開発、自動車業界特化型人材紹介】

(株)アップガレージ



【リユース業態】

直営店舗
フランチャイズ運営
モール型ECサイト
「Croooober.com(クルーバードットコム)」運営

(株)ネクサスジャパン



【流通卸売業態】

「東京タイヤ流通センター」
「チェーン展開企業向けITプラットフォーム」

IR Agents :

資料の共有をありがとうございます。それでは始めさせていただきたいと思います。まず、簡単に会社の方の説明を始める前になんですけれども、12月上場のところで中古のカー用品ですかバイク用品を扱われていて、FCとか直営で展開されているっていうところは把握しているのですが、最初簡単に事業についてお話しでもよろしいでしょうか？

クルーバー :

まず弊社、クルーバーという会社ではあるですが、持株会社になっておりまして、アップガレージという事業とネクサスジャパンという企業を持っております。

アップガレージ（リユース業態）



豊かなカー＆バイクライフを
世界中の人々に提供する

カー＆バイク用品の中古買取・販売を行う『アップガレージ』

カー用品に特化したリユース用品店のバイオニアとして、中古商品に対して保証を付けるという業界初の取り組みとカー用品バイク用品に精通した従業員の豊富な専門知識により、20年以上リユースカー＆バイク用品の業界トップを走り続けております。

クルーバー：

まず、アップガレージからご説明させていただきますと、アップガレージに関しては中古のカー用品、バイク用品を販売する直営店とフランチャイズで展開しているモデルになっております。

直営店に関しては、ユーザーから買い取りをさせていただいて、それを店頭で販売する、もしくは「Croooober.com（クルーバードットコム）」というECサイトを運営していますが、そこで販売するというようなモデルでやっております。

ネクサスジャパン（流通卸売業態）



NEXUS Japan

欲しいが見つかる

自動車用品業界の流通を変えるITプラットフォーム

膨大な種類とパーツ毎にメーカーが異なる自動車用品業界の受発注をオンライン上で行うITプラットフォームを提供しております。これにより受発注のIT化（ペーパーレス化）を実現し、メーカー様の加入をたくさん頂いております。今後は全国の中小規模の整備業や中古車販売業等に取扱いを広げることで、自動車用品業界のサプライチェーンの改革を進めてまいります。

クルーバー：

次に、ネクサスジャパンという会社ですが、こちらは卸売りのサイトになっておりまして、我々では「IT プラットフォーム」というふうに呼んでいますが、中古車ディーラーさんですとか、車を販売する会社様、もしくはカー用品を扱う業者様に卸売りのサイトを提供していて、卸売販売をさせていただいているという形になっております。

こちらはアップガレージでフランチャイズビジネスをやっておりますので、メインは中古ではあります、一部新品の消耗品ですとか、タイヤを卸しておりましたので、そのノウハウというか仕組みをアップガレージ以外に提供していこうということで始まった事業になっております。

その 2 社を束ねているのが持株会社のクルーバーという形になっておりまして、クルーバーではエンジニアを抱えてシステムを構築するとか、あとは新規事業をやっております。新規事業としては、また後ほど詳細はあると思いますが、自動車業界に特化した人材紹介「BoonBoonJob（ブーンブーンジョブ）」というサービスをやっております。

IR Agents：

確認ですが、IT プラットフォームの方のお客さんは中古車販売以外のパーツを扱われてる会社さんということですけれど、例えば何か整備工場とかそういったところですか？

クルーバー：

そうですね。整備工場さんとか車検工場とかです。

グループ概要	
<p>(株)クルーバー</p>  <p><u>【経営管理、システム開発、自動車業界特化型人材紹介】</u></p>	
<p>(株)アップガレージ</p>  <p><u>【リユース業態】</u></p> <p>直営店舗 フランチャイズ運営 モール型ECサイト 「Croooober.com(クルーバードットコム)」運営</p>	<p>(株)ネクサスジャパン</p>  <p><u>【流通卸売業態】</u></p> <p>「東京タイヤ流通センター」 「チェーン展開企業向けITプラットフォーム」</p>

IR Agents：

ちなみに、実は中古のカー用品、バイク用品って言うと、上場企業にあまりいなくて、どういった経緯でこの事業をやられているのかなっていう成り立ちから、ちょっとお話を伺いしたいです。

クルーバー：

アップガレージが祖業になっていて、アップガレージの創業者が石田という人間なのですが、石田が学生時代から中古車販売店を80年代からずっと経営をしてきました。

その中でバブルがはじけたりとか、その後に山一が弾けたり、山一とか拓銀とかいろいろあったと思いますが、そういう景気が悪くなっていく中で、社内でも色々あったと思うのですが、他の事業もポートフォリオとして考えなきゃいけないね、どういったところができるかなっていうのを多分、ずっと見ていましたのだと思います。

その中でたまたま車屋さんの中で取り外したパーツとか取り外したナビとか、そういうものを横で売っていたそうです。

そうすると、非常にそこにお客様が群がるようなことが起こったので、これは事業としていけるのではないかということで、車屋さんからスピンオフする形で始めたのがアップガレージという形になっています。

IR Agents：

あまり周りにパーツを売っている会社がなかったみたいな認識なのでしょうか？

クルーバー：

どちらかというと、パーツの流通っていうのは先輩からもらうとか、コミュニティでのやりとりとか、そういうのが多かったみたいです。

僕もその当時にはいないですし、まだまだ子供だったので、ちょっと実情というのは分かんないですけど、よく駐車場とかでそういう車が好きな人たちが集まって、パーツのやりとりとかをしていたみたいなことは聞いております。

IR Agents：

最初これは直営から始めたのですか？フランチャイズ化ってのはいつぐらいから始められたものなんですか？

クルーバー：

当時、この事業を始めるときに、早期に店舗展開していかなきゃいけないと思っていたようで、すぐにフランチャイズ展開をしています。ですので、直営を1店舗出した後、すぐフランチャイズを募集して、フランチャイズ1号店を熊本でやってという形です。

IR Agents :

熊本ですか。御社自体は確か、本社は神奈川でしたよね？

クルーバー :

神奈川なのですから、フランチャイズは熊本の企業様が参加いただいてという形です。

IR Agents :

フランチャイズから始めて、次第にタイヤを売るタイヤ東京流通センターのタイヤ流通の方とか、IT プラットフォームとか、そっちに動いているみたいになっています。

実は創業者の方が石田様というところですが、今、社長としては河野様がアップガレージでやられています。これはご関係とか、どういった経緯でジョインされたとかって、伺っても大丈夫ですか？

クルーバー :

私は野村証券という会社にいて営業をしていました。その中でたまたま結婚したのが石田の娘だったっていうこともあるのですが、実際、入った理由としては、それ以上に僕自身が証券会社にいて、自分自身の将来とかを考えたときに、大企業特有のいろんなことが時間かかったりとかってところもあって結構、悩んでいました。野村証券は大好きな会社なんんですけど。

その中でちょっと救いの手を差し伸べてもらえたっていうところと、あと僕自身、渋谷支店で働いていたので、当時の自分のクライアントで IT 系の社長が非常に多くて、IT 系、ネット系で同世代の社長が多かったので、彼らを見ていると、「いや、僕もちょっと事業やりたいな」みたいな。

今となってはおこがましい話ですけど、彼らとそんな能力変わらないのに、彼らは楽しそうで、僕は打ちひしがれている、というのが結構あって、そんなところでちょっと「IT の仕事をしたいな」とかって思って、IT の仕事をしたいっていうのをいろんな方に相談した中で、アップガレージの創業者の石田から「それだったらうちの会社を使って、IT の事業をやってみたら？」っていうのを言ってもらえたので、それであれば入れてもらいたいなというふうに思って、入ったという経緯です。

IR Agents :

ありがとうございます。ちなみに、いつ頃入られたのでしょうか？

クルーバー :

2012 年なので、MBO をした直後です。

IR Agents :

これもお伺いしたかったのですが、アップガレージって実は以前、上場されていて、2011年頃一回MBOされています。これは事業の改革とか投資とかがきっかけだったのでしょうか？

クルーバー :

一つはリーマンショックもありましたし、その後の当時、円高不況とか、いろんな日本の経済的に厳しい状況だったと思います。その中で、株価がついてない状況で、さらに事業として、アップガレージだけではなくて、今後、ITに投資していくとか、東京タイヤ流通センターっていう新品の業態を始めようとか、いろんな形で再編をしていかなきゃいけない、交渉をしていかなきゃいけないっていうところもあったところでMBOしました。

IR Agents :

河野様のジョインの話、成り立ちの話、事業概要を伺いましたので、早速、事業の基本的なところの話に移っていけばと思いますが、よろしいでしょうか？

クルーバー :

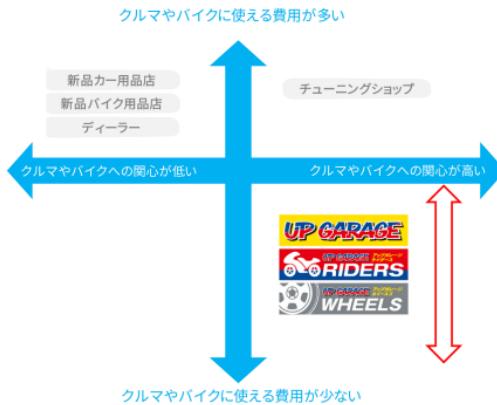
はい。お願いします。

アップガレージ（リユース業態）



ターゲットゾーンの拡大

アップガレージのターゲットゾーン



IR Agents :

まずは、市場の環境みたいなところについてお話を伺えればと思っています。中古車販売であれば上場している会社さんって結構、いろいろいらっしゃって、上場していない会社さんもいっぱいいらっしゃいます。その中で結構中古パーツの会社というのは珍しい印象です。

冒頭でもお話が出てきましたが、元々の中古のパーツを扱うプレイヤーさんっていうのは、仰っていたように先輩からもらうとか、ローカルで出回っているっていうもので、そもそもなかったみたいな認識なのでしょうか？

クルーバー：

そうですね。当時、あまりなかったというふうに聞いています。

IR Agents :

自動車用品という括りでいくと、上場されているオートバックスさんとかイエローハットさんとかいらっしゃると思います。彼らがやっていない理由とかは何かあるのでしょうか？

クルーバー：

彼らも実は初めやられていました。やられていたのですが、やはり新品の流通と中古の流通って結構、違います。新品であれば、しっかりとメーカーさんなり問屋さんから仕入れて、それを店頭で販売するという形なのですが、中古の場合は全部一部追加で、価値が違うものを仕入れて、磨いたり、歪みを修正したりとか、いろんなことをやって販売するっていう形で手間がかかります。この作業を商品化すると我々は言っています。

そういう部分で、やはり事業として、彼らはそこにはあまり投資をしていくという結論にはならなかったため、撤退気味なのかなと思います。

IR Agents :

結局、自分たちで買って揃えないといけないっていうところがハードルになるのですね。

クルーバー :

そうです。揃えること自体も結構大変で、我々は個人の方から買われ仕入れさせていただくのは7割位になるのですが、在庫が常に揃っているわけではなくて、常に買い取りをしていかなきゃいけないっていう状況です。非常に流通が難しいというか大変。僕らで大変だと思っているんですけど、手間もかかるということは我々にとっては大きな差別化になるので、そこに特化してやっていったというところが、今につながったのではないかと思っています。

IR Agents :

さっきおっしゃったように、誰かからもらうみたいな環境だったところから始めているからこそこのってことになるのでしょうか。

クルーバー :

はい。

IR Agents :

資料中の、新品力一用品店さんとか新品バイク用品店さんとかが、さっき僕が挙げたような会社さんたちって理解で良いでしょうか？

クルーバー :

はい。

IR Agents :

逆に、彼らはやってないけれども、今になって競合が出てきているのかとか、他に中古ビジネスってどこに特化してやられているような会社さんは、非上場企業とかでもないのでしょうか？

クルーバー :

小売っていうことで言うと、あまりありません。ですが、やはり僕らが意識しているというか、ぶつかるところとしては、ヤフオクとかメルカリさんです。そういったところのCtoCの部分っていうのは、我々にとっても非常に脅威というか、見ていくところではあります。

IR Agents :

確かに「メルカリさんとかで売ればよくない?」とか思うところがありました。

現時点で競争・脅威に感じている部分があつたりするのでしょうか?

クルーバー :

システム投資の額だったりとか、マーケティング費用の額だったりが全然違います。また、認知度って言つたら全然違うと思うので、そういう部分では非常に脅威を感じています。

ただ、僕らが扱っているものって、基本的に最終的に誰かが取りつけなきゃいけなかつたりとか、あとは命を預かるものだったりします。なので、プロの目を通した方がいいとか、プロに取り付けて欲しいっていうところがあるっていうところで、彼らとはちょっと違う分野、小売店でやつていくという理由があるのかなというふうに思っています。

IR Agents :

確かに新品ではないものをよく分からぬ付け方をして、事故でも起こしたら洒落にならないという話はあります。

そういう観点でいくと、中古のパーツを買う人と普通の新品のパーツを買う人は少し客層が違うのかなと思うのですがどうでしょうか。

それとも、パーツはパーツで、新品でも中古でもどちらもお客様はよくて、新品用品を扱っている企業とも競争するものなのかというとどういうものでしょうか?

クルーバー :

まず、車好き、バイク好きでいじつてみたいという方々と、そこには全く関心がなくて値段や物が良ければという方でちょっと違うと思っています。

僕らのお客さんは、4割位が車の大好きな方々です。彼らはどちらかというと、古い愛着あるモデルに乗ついていたりするので、なかなか新品が出回っていないとか、新品でも受注生産しなきゃいけなくて時間がかかる、もしくは高いっていうことがあつたりします。

そういう背景で、中古でもいい、もしくは中古しかないというところがあり、我々が需要を捉えているのかなと思っています。

あともう一つは、メルカリさんやヤフオクさんが頑張ってくれたおかげと、ブックオフさんとかハードオフさんとか、といった会社様が中古に対する敷居を下げてくれたおかげというのもあります。

車とかバイクにあまり関心のない方々で「中古でもいいよ」という方もいらっしゃると思っています。そういう方々も需要として捉えられていることが、今我々が広がつてきている背景じゃないかなと思っています。

IR Agents :

彼らが中古でもいいよっていうのは、単純に安いからってことでしょうか？

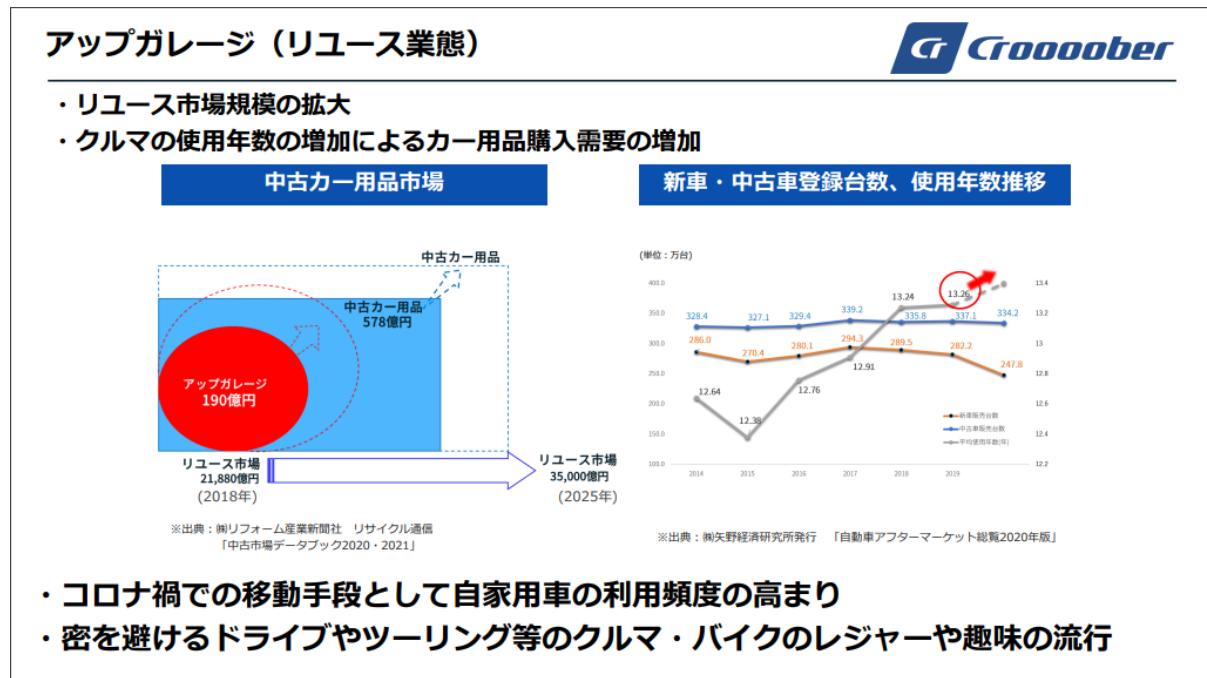
クルーバー :

そうですね。値段的に安いっていうところです。

あとは一方で、車とかバイクのパーツって、ただ買っても意味ないものが多いので、彼らが車に乗って新しいものを中古でもいいからって変えようと思って買いに来ていただくと、僕らはまた付いているものを仕入れられます。値段が付くってことで、彼らにとっては安く買える上に、プラス下取りもしてもらえて、差し引きの実費では更に安くなるみたいなところがあるということ、循環が生まれているように思います。

IR Agents :

基本、取り替えになりますからね。



IR Agents :

そうすると、市場の安いのが好きな人、中古が好きな人、合わせたところが市場なのかと思いますが、このあたりの市場の規模感みたいなところについて、こちらの資料についてご説明いただいてもよろしいでしょうか？

クルーバー：

リユース市場で言うと、流通市場は成長市場だと思っています。それはもう時代の流れもありますし、先ほど言つたいろんな企業様が頑張ってくれたおかげで、中古の敷居が下がっていることもあります。

ただ、カー用品に関して言うと、新品の市場に対する中古市場がまだまだ小さく、こういう部分でも成長余地はあるなと思っています。

車とかそういうものも壊れなくなってきたので、やはり長く乗られる方が増えています。そういう部分で、車も中古でもいいし、車も長く乗りたいっていうところで取り換える需要が出ている。パーツ自体の需要についても、中古でもいいっていう方が増えているのではないかなと思っています。

IR Agents：

さっきのお話にもありましたが、長く使っている程新しい部品は用意しにくくなるし、費用的な負担もかかるということですね。

クルーバー：

そうですね。

アップガレージ（リユース業態）



アップガレージチェーン国内160拠点、ブランド別241店舗のリアル店舗基盤

ブランド別店舗数

店舗ブランド数は、2021年12月末日現在

ブランド一覧	直営店	FC店	合計
アップガレージ	22	105	127
アップガレージライダース	12	48	60
アップガレージホイールズ	4	8	12
アップガレージツールズ	6	19	25
クルマ&バイク まるごと販売店	2	15	17
アップガレージ合計	46	195	241
東京タイヤ 流通センター	25	144	169
ブランド合計	71	339	410

アップガレージチェーン取扱高推移

直営店とフランチャイズ店舗の売上高（海外EC除く）



(注)1.海外EC売上高は除く、直営・フランチャイズ店舗売上高の総額
2.フランチャイズロイヤリティ収入、EC手数料収入、その他本部収入等は含めておりません。

安定的かつ着実な新規出店を進めていき、
長期的にはメインブランドの「アップガレージ」
で300店舗を目指す

IR Agents :

改めて、アップガレージっていう事業について、お話を伺っていきます。

冒頭の説明でも中古買取・販売をやっていること、直営・フランチャイズでやっていることなどをお伺いしましたが、もう少し詳しく店舗数やブランドについてお伺いしてもよろしいでしょうか？

クルーバー：

アップガレージに関しては、四輪を扱う「アップガレージ」というブランドと、バイク用品・バイクパーツを扱う「アップガレージライダース」っていうブランドと、タイヤホイール専門の「(アップガレージ) ホイールズ」というのと、あと電動工具を扱う「ツールズ」っていうのを展開しております。トータル 241 店舗です。

1 拠点に 2 店舗とか、アップガレージに加えてアップガレージライダースをを併設してるところなどもありますが、それを僕らは別々に全部数えていますので、全体の合計で 241 店舗、今現状展開している形です。

IR Agents :

資料を見たところ、比率的には 8 割ぐらいがフランチャイズで、2 割ぐらいが直営というところでしょうか？

クルーバー：

そうですね。今、直営に関しては 15%ぐらいです。85%がフランチャイズさんって形で展開させてもらっています。

IR Agents：

全体に対するフランチャイズとかの比率は、過去と変わらないのでしょうか？

クルーバー：

フランチャイズの比率は変わってないです。

直営と FC の区分けについてだと、特に 1 都 3 県に関して、直営で運営しております、それ以外の地域に関しては、フランチャイズのオーナーの方々に、という形で現状展開しています。

アップガレージ（リユース業態）

Croooober

モール型ECサイト『Croooober.com（クルーバードットコム）』

2013年モール型ECサイト『Croooober.com（クルーバードットコム）』を立ち上げました。在庫管理システムとの連動によりアップガレージチェーン全店舗の全商品を店舗エリアに影響されずにお客様が求めるカー用品・バイク用品を全国に販売しております。

2015年には海外向けEC販売もスタートし、アメリカ合衆国を中心として世界中のお客様にカー用品・バイク用品をお届けしております。

IR Agents：

店舗・FC 運営に関わりそうな部分以外に、EC の方もやられていらっしゃいます。

これは比較的最近始めたものなのでしょうか？

クルーバー：

Croooober.com というのを私が入社した後、2013 年にオープンしています。カー用品・バイク用品をどんどん載せてもらって、志高く、日本で一番のプラットフォームになるという目標で作ったサイトです。

「Croooober」っていうのが、クルマ好きとバイク好きが集まって「来る場」っていうことでつけた造語になります。これは持株会社の名前にもなっています。

クルーバー：

このECサイト自体を Croooober.com と呼んでいて、一生懸命やっています。

このサイト自体で、もちろんアップガレージの在庫も販売していますが、アップガレージ以外の我々と競合になるようなカー用品・バイク用品を中古で扱っている会社様、もしくは新品で扱っている会社さんも一部あり、そういう会社にも掲載いただいて販売していただいている。

IR Agents：

日本全国の在庫が集まつてくる場と、そんなイメージですね。

クルーバー：

はい。そういうイメージです。

ところで、このサイト自体、運営している中で「EC、どんどん伸びていくんじゃないの？」って結構言われるのですが、実際、僕もこの2013年から責任者として運営していましたが、伸びそうと思ったらもっと伸ばせます。

ただ、店舗にある在庫を共有在庫として、ここに載せて販売しているので、そうすると店舗の魅力がなくなってしまう。そうすると、今度は仕入れが厳しくなってしまうというのが分かっていて、今だいたいECの比率って20%程度ですが、これ位に調整しながらやっている形です。22-3%までくると、ちょっとECの比率を落とすようにやって、また18%ぐらいになると、またECの比率を上げるようにしてみたいなことをずっとやりながら、良い塩梅を探る形で運営しています。

IR Agents：

店舗の魅力というのは、店舗に実際の物が置いてあるから人が来るという話ですか？

クルーバー：

そうですね。店舗に実際の物があるので、ご来店いただいているところがあると思ってます。

アップガレージ（リユース業態）



アップガレージチェーン国内160拠点、ブランド別241店舗のリアル店舗基盤

ブランド別店舗数

店舗ブランド数は、2021年12月末日現在

ブランド一覧	直営店	FC店	合計
アップガレージ	22	105	127
アップガレージライダース	12	48	60
アップガレージホイールズ	4	8	12
アップガレージツールズ	6	19	25
クルマ&バイク まるごと販売団	2	15	17
アップガレージ合計	46	195	241
東京タイヤ 流通センター	25	144	169
ブランド合計	71	339	410

アップガレージチェーン取扱高推移

直営店とフランチャイズ店舗の売上高（海外EC除く）



(注)1.海外EC売上高は除く、直営・フランチャイズ店舗売上高の総額
2.フランチャイズロイヤリティ収入、EC手数料収入、その他本部収入等は含めておりません。

安定的かつ着実な新規出店を進めていき、
長期的にはメインブランドの「アップガレージ」
で300店舗を目指す

IR Agents :

次に店舗のモデルみたいなところについてもお伺いしたいです。

僕の場合はライフサイクルって言ったりするんですけど、最初は投資でどれくらいかかるって、収益ってどれくらい上がって、どれくらいで回収するのかみたいなところについて、お伺いしてもいいでしょうか？

クルーバー :

だいたい、アップガレージというお店を1店舗開くのに、2000万から3000万ぐらいの投資をしていただいて運営します。

だいたい2年ぐらいで回収していただくモデルです。ただ、居抜きで我々出ているのが多く、投資額自体がそんなにかかっていません。特に、地方のモデルですが、地方では家賃など低いこともある一方、地方にはやっぱり車好きの方も多くて車を使われる方が多いということで、地方だともう立ち上がりとしては、半年ぐらいで立ち上がって黒字化して、もう1年で回収してしまうというお店もあります。

IR Agents :

オーナーさんも嬉しいですね。

クルーバー :

そうですね。フランチャイズオーナー様には喜んでいただけるモデルではないかなと思っています。

また、直営が店舗数としては 15%程度ですが、そこで色々なテストもしています。そこでたまたまノウハウを、フランチャイズさんに行く展開させていただく。

ノウハウの蓄積はかなりあるので、そういう部分ではフランチャイズ様とも良好で、フランチャイズ様も儲けていただけるようになっているのではないかと思っています。

IR Agents :

目論見書とかに書いてありました、全体の取扱高と合計の店舗数とかっていうところで考えると、単純計算だと 1 店舗に年間で 8000 万程度売上があるように見えます。この数字は河野様のイメージに近いか、それとも店舗によって結構差があるものなのかというとどうでしょうか。

クルーバー :

実際は結構店舗によって差があります。あと、地域によっても差があります。ただ、だいたい 8000 万～1 億 2000 万ぐらいが一番ボリュームゾーンの店舗と思っています。

IR Agents :

フランチャイズビジネスだと、例えば土地を見つけてくるのが本部の仕事なのか、オーナーさんの仕事なのかとかもあると思いますが、この辺りはどうなっているのでしょうか？

クルーバー :

土地とか物件を見つけてくるっていうことでいうと、半分半分ぐらいです。我々から情報提供させていただくのも半分ありますし、オーナー様が地元の名士の方が多いですので、そういった方から見つけてきたりとか、自分の自社物件だったりっていうところで、半分半分かなというふうに思います。

多くのフランチャイズ様は、本業が車屋さんだったりとか、中古車屋さんだったりとか、メガフランチャイズさんもあるんですけど、そういったところだとご自身のやっている車屋さんの横に別棟でやられたりとかやられている会社様もあります。

IR Agents :

店舗ビジネスだと商圏人口、何人位いたらお店が成り立つかという判断基準があると思いますがこの辺りはいかがでしょうか。

クルーバー :

基本的には 30 万人っていうのを商圏人口に考えています。ただ、閉鎖商圏で 10 万人の商圏でも、問題なくやっていけるモデルではあります。

IR Agents :

10 万人でも、というのは店舗サイズ次第っていうことですか？

クルーバー：

店舗のサイズ次第です。あと家賃もあります。

DATE BOOK		四半期会社別売上分類推移		
(単位：百万円)		2022年3月期1Q	2022年3月期2Q	2022年3月期3Q
(株)アップガレージ リユース業態	店舗売上	1,085	1,060	1,364
	海外EC	77	61	56
	EC手数料	28	28	33
	FCロイヤリティ等	276	243	269
	本部・その他	91	108	79
(株)ネクサスジャパン 流通卸売業態	東京タイヤ流通センター	563	502	859
	ITプラットフォーム	467	542	595
(株)クルーバー		168	184	223
	連結調整	△338	△353	△459
連結売上高		2,421	2,378	3,020

IR Agents：

今お伺いしたのは店舗でどう稼いでいるかモデルってことになります。直営店の運営はこれでいいとして、「フランチャイズ周りのビジネスはどうか?」というとかがでしょうか。

よくFCのビジネスで言われるのはロイヤリティや経営指導料などがあると思いますが、御社の場合フランチャイズビジネスはどのように収益化されているのでしょうか？

クルーバー：

流通のフランチャイズさんと違って、我々は商品を卸すところからの利益があまりないモデルです。一部、ネクサスジャパンのビジネスでそういう部分はありますが、基本的には地産地消で、地元で仕入れて販売していただくっていうモデルでやっているので、そういう部分ではご加盟いただく時に加盟金を頂くことと、売上に対するロイヤリティです。

それと一定額、店舗の場所や商圏人口、店舗の大きさに応じて広告費をお預かりさせていただいて、まとめて本部として広告を出させていただくっていうことをやっています。

IR Agents：

資料の方で、「FCロイヤリティ等」とまとめられているのが、今おっしゃった部分という理解で良いですか？

クルーバー：

そうですね。

IR Agents：

そうすると、全体に比してだと、御社直営の店舗売上が結構大きな割合を占めるという状況ですね。

クルーバー：

そうですね。店舗売上が大きいです。

直営店は先ほどの8000万から1億2000万というところでいうと、逆に直営店は平均が1億5000万から2億4000万ぐらいが多いのかなというふうに思います。

IR Agents：

やっぱり本部でやった方が上手なのでしょうか。そういうわけではない？

クルーバー：

それよりは地域ですね。直営がやっぱり1都3県なのと、あとちょっと大きいお店が我々はちょっと多いです。

IR Agents：

エリアで結構分かれているようなイメージなのでしょうか？

クルーバー：

直営が基本的には1都3県で、フランチャイズさんはそれ以外のところとなっています。一応1都3県の中でも、フランチャイズさんが無いわけではないですが。

IR Agents：

御社側から地方展開とかっていうのは、されないものなのでしょうか。

クルーバー：

例えば、フランチャイズさんがちょっと何かしらの理由で辞められるっていうときに、我々が買い取らせていただいて地方に出ることがあります。

あとはどうしても出したい物件があるのに、フランチャイズさんがいらっしゃらないという時に直営で出るっていうことはありますが、基本的には1都3県で広げていく形です。

IR Agents :

最後、EC に関連してですが、資料中には EC 手数料と海外 EC というのがあります。これは何でしょうか？

クルーバー :

まず、先ほどのロイヤリティとは別に、今、売上の 20%ぐらいが Croooober.com 経由で売れているのですが、ここの部分に関しても手数料をいただいております。それがまず EC 手数料です。

あと、海外 EC っていうのは、Croooober.com には英語のサイトを持っていまして、そこ経由で海外に販売をしております。運送会社の手配ですとか、諸々のインボイスサポートも全て本部の方で運営しており、ここに関連する部分が海外 EC という形になっています。

IR Agents :

フランチャイズさんとか他の会社さんが Croooober.com を利用したら、取扱額とかに対してもらっている、海外 EC は普通に海外から注文が来てそれを届けた売上になると。
海外からも需要ってあるものなのでしょうか？

クルーバー :

海外の需要は実は強いです。アメリカの、特に西海岸。ワイルドスピードの影響もあると思うのですけど、いろんなフリークが非常に多くて、Croooober.com を始めた時には日本語サイトしかやってなかつたのですが、外国人からの問い合わせがとても多く、英語とかで問い合わせが来ました。

それこそ日本で言つたら、レカロというメーカーのシートで、ボロボロで 5000 円とかのもので、もう日本でもそんな値段でも売れるのか分からぬようなものがあったのですが、9 万円の送料をかけて買う外国人とかいました。多分、直して使うのだと思いますが、それぐらい本物に対するニーズがあります。我々が扱っているのは基本的に本物ですし、特に日本車に合うパーツというのを我々が一番持っていますので、どこから買うかっていうときに、我々を使っていただいて買っていただくというのが非常に多いのかなというふうに思います。

アップガレージ（リユース業態）



アップガレージチェーン国内160拠点、ブランド別241店舗のリアル店舗基盤

ブランド別店舗数

店舗ブランド数は、2021年12月末日現在

ブランド一覧	直営店	FC店	合計
アップガレージ	22	105	127
アップガレージ ライダース	12	48	60
アップガレージ ホイールズ	4	8	12
アップガレージ ツールズ	6	19	25
クルマ&バイク まるごと販売団	2	15	17
アップガレージ合計	46	195	241
東京タイヤ 流通センター	25	144	169
ブランド合計	71	339	410

アップガレージチェーン取扱高推移

直営店とフランチャイズ店舗の売上高（海外EC除く）



(注)1.海外EC売上高は除く、直営・フランチャイズ店舗売上高の総額
2.フランチャイズロイヤリティ収入、EC手数料収入、その他本部収入等は含めておりません。

安定的かつ着実な新規出店を進めていき、
長期的にはメインブランドの「アップガレージ」
で**300店舗**を目指す

IR Agents :

改めて、成長戦略の方とかもお伺いしていきたいのですが、基本的には店舗を建てていく、あるいは建てていってもらうってことだと思うのですが、フランチャイズオーナーを確保しなきゃいけないのか、土地が足りないのか、店舗を任せせるようなマネージャークラスの人が足りないのかとか、結構よくある課題の中で、御社の場合だと何がボトルネックになっている印象でしょうか？

クルーバー：

やっぱり一番は在庫ですかね。どれだけ在庫を集められるかがとても重要だと思っています。

店舗に関しても、もっと出店スピードを上げろって言われたら上げられるのですが、在庫を確保できないまま上げることっていうのは、逆に全部の力を落としてしまうことになるので、店舗出店のスピードは、在庫の部分を見た結果我々の方で抑えながらやっているのが正直なところです。

IR Agents :

確かに店舗があるのにシート1個しかないみたいな状況だと成り立たないですもんね。そうすると、出店するときには他の店舗から在庫を回す物なのでしょうか？

クルーバー：

基本的にはお店を出すときに、買取で先行オープンし、設備を揃えながら、在庫が出揃った段階でグランドオープンという形で販売を始めることが多いです。

それでも1週間なり、1ヶ月なり、買取で先行オープンしても集まり切らなかつた分に関しては、近隣のお店からみんなで支援を貰ってオープンする形です。

IR Agents：

在庫を集めるには結局、店舗を出すしかなくて、店舗を増やすには在庫が必要で…と、鶏かたまごかという話じゃないですが、これっていうのはどういうふうに取り組んでいくものなのでしょうか？

クルーバー：

もちろん店舗を出店できるエリアはまだまだあるので、そこに出店していくことで買い取りの場所、在庫を仕入れさせていただく場所として展開はできると思っています。

でも、やはりそれだけでは限りがあると思っているので、いろんな形で仕入れをできる方法っていうのを考えているというのがあります。

一つには、それこそ車を扱っている販売店から、外したパーツとか、いらなくなつたパーツとか、そういうものを買い取りさせていただくことです。

あとは、ブランド別店舗数のところに入っている「クルマ&バイクまるごと買取団」なんというのは、もう丸ごと車を買い取らせていただくお店になります。

改造車とか古い車がほとんどですが、一つずつのパーツに対して、我々は車だけじゃなくてパーツに全部1個1個査定できるんで、それを丸ごと査定します。

本来であれば多分、中古車屋さんとかってそういう車ってあまり仕入れたくないと思います。車を改造されてしまうと、その人にとっては最高の車だけど、他の人からすると多分、そのままの車の方が都合も良いからです。

我々は車大好きな人が多いので、こういう改造をされている方々に対して、車大好きな人たちのその想いを全部、我々は汲めるというか、コミュニケーションを取れるっていうことがあります。そういう車を買い取らせていただいて、それをおもは全部外させていただいて、お店で販売させていただくとかっていうことを今、一生懸命やっています。

IR Agents：

販売店さんっていうのは、中古車販売店さんってことですか？

クルーバー：

中古車販売店さんも新車ディーラーさんも含みます。下取った車に付いてたパーツとか載ってたパーツとかがあるので。

IR Agents：

上場されているような、中古車販売の大きいチェーンみたいな企業も取引先にいるものなのでしょうか。

クルーバー：

そういったところもあります。あとはパーツの新品を扱っているお店でも下取りしたパーツがあります。これは要らないものだと思うので、そういうのを仕入れさせていただくこともあります。

あと、最近問い合わせが多くてやらせていただいているのは、取り外したパーツ 자체をどっかに販売しないと、それが不正の温床になってしまうみたいなことです。個人で持って帰って、それをヤフオクとかそういったところで売ることがもしかしたらあるのかもしれないけど、そういうのを防ぐためにもちゃんとした販売先として、我々と組んで売っていただくっていうことをやっていただいている企業さんもあります。

IR Agents：

それは面白いですね。確かにフォローアップができないから、勝手にちょろまかして売っちゃうとかってあるかもしれない。

そういう観点でいえば、今回上場したことで、信頼感というか、ちゃんとした企業だよっていうのは主張しやすくなりましたね。

クルーバー：

そうですね。

IR Agents：

販売店さんとの契約とか、彼らに対する営業は結構順調に進んでいるものなのでしょうか。それとも何かネックになることとかがあるのかっていうとどうでしょうか？

クルーバー：

今、力を入れ始めていて、順調に伸びてきています。専門のチームを設けて、そこが新規開拓も進めていますので、順調に増えてきているような感じです。

IR Agents：

結構、在庫のところはそういう形でカバー出来てきているのでしょうか？

クルーバー：

はい。ただ、在庫に関しては満足することがなくて、あればあるだけいいので、まだまだですね。満足することは多分、このビジネスをやっている限りはないと思います。

IR Agents：

ちなみに、ちょっと意地悪なところですが、中古品だと買い取ったはいいけど売れないなっていうリスクもつきものと思っていますが、いかがでしょうか。

クルーバー：

もちろん買取価格を間違えるのはあると思いますが、我々は在庫を全部自分たちの在庫管理システムで管理していまして、在庫日数が経っていくと、我々の方でアラーム出して自然にマークダウンをさせるようにしています。

我々、特に 90 日というのをテーマにしていて、90 日を過ぎたものを長期在庫と呼ぶようにしています。長期在庫に関しては値下げをして売ったりとか、いろんな形でセットにして売ったりとかいろんな形で取り組むのですが、最終的には「クルーバーオークション」という自社で作ったサイトがあるのですが、そこに載せさせていただいて、1 円スタートから最後まで売り切ってしまう形です。

IR Agents：

在庫を持って、それがずっと溜まり続けるみたいなことはなさそうな感じですね。

クルーバー：

そうですね。基本的に在庫はなくなります。

IR Agents：

土地とかについてはまだまだネックには感じてないって思いますが？

クルーバー：

居抜きで出ている訳ですが、景気が悪くなると居抜き物件が出てくるので、今ちょっとまた出始めているかなと思っているところです。

ただ、居抜きの限界もあるのかなというところで、今後もしかしたら不動産会社と建築会社さんとタッグを組んで、作ったり立てたりとかっていうことも考えていかなきゃいけなかったりするのかなというふうに思っています。

IR Agents :

土地ってちなみにどれぐらいの広さのものなのでしょうか？

クルーバー：

土地としては 300 坪ぐらい、建物としては 100 坪ぐらいが僕らにとっては一番フィットすると思います。100 から 150 坪ぐらいです。

IR Agents :

残りの部分は駐車場？

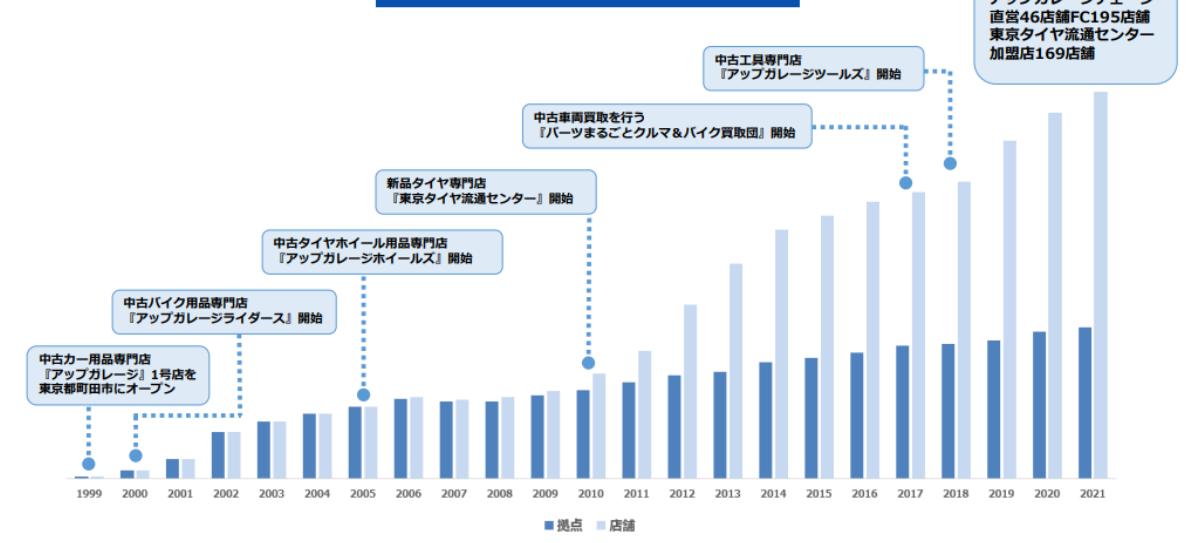
クルーバー：

駐車場です。

アップガレージ（リユース業態）

Croooober

アップガレージブランドの沿革



IR Agents :

出店のポテンシャルとかについてですが、今、例えばアップガレージのブランドだと 127 店舗あります。これを結局どれ位まで出せるのかなと。商圏人口とか考慮して、この辺りはどうお考えでしょうか？

クルーバー：

無理のない範囲でというと、300 店舗だと思っています。商圏人口でプロットして我々もここに出店ってしようねっていうのを出して、それで無理のない範囲で 300 店舗。無理する必要もないと思うので、とりあえず 300 店舗を目指してって感じですかね。

IR Agents :

無理しないペースというと、どれぐらいを見ているのでしょうか？

クルーバー :

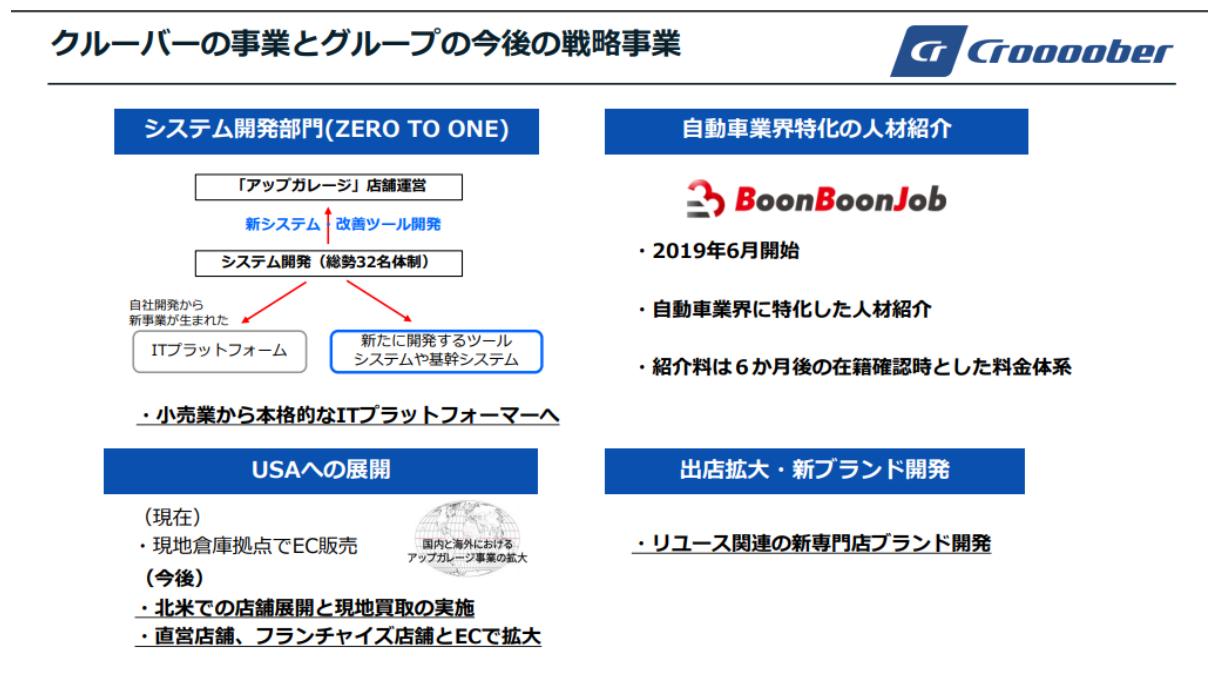
年間 10 から 20 ぐらいです。一か月に 1 店舗ぐらいのイメージを持っています。

IR Agents :

直営とフランチャイズの比率はあまり変わらない目線でしょうか。

クルーバー :

そうですね。直営が 3~5、フランチャイズさんが 10~15 っていうイメージです。



IR Agents :

店舗のところはだいたいお伺いできたと思っています。あとは直近の決算説明会の方で今後の戦略ってのがあったんですけども、国内以外にも USA の展開だとか、自動車業界とかで BoonBoonJob という人材ビジネスとかも取り組もうとしているという話でしたが、これらについてちょっとお話を伺えますか？

クルーバー :

海外に関しては、もう出店をしたいです。コロナの直前の 2020 年、もう出店しようと思って、いざ行くぞっていうときにコロナ禍になってしまってそこで 1 回白紙になりましたが、今、落ち着いたらまた出店していきたいというふうに思っています。

クルーバー：

今 2017 年からアメリカに拠点を設けていまして、そこはもうアメリカに我々からコンテナで在庫を送って、インターネットで販売しています。

その倉庫は今、カリフォルニアの昔のトヨタの本社があったトーランスっていうところでやっているのですが、やっぱり売ることは売っています。

でも、日本にある在庫を持っていけば売れるけれど、在庫の循環が欲しいのに一方通行になってしまって、日本から在庫は出て行ってしまいます。

僕らは在庫が一番大事なので、在庫が流出してビジネスが切れてしまうよりは、向こうで店舗展開をすることで、日本と同じような循環が向こうで生まれるかどうかっていうのをチャレンジしたいです。

それが上手くいくのであれば、アメリカは日本よりマーケットが大きいと思うので、アメリカでも出店。これも直営で行くのかフランチャイズで行くのかっていうのは、その 1 店舗目を出した後に考えることではあります、とにかく展開していきたいなというふうに思っています。

IR Agents：

店舗展開は、いつぐらいから始めたいとかってあるのでしょうか。

クルーバー：

今すぐ始めたいです。もう、すぐ物件を見つけてっていう感じです。そのための人の手当とかそういうのは全部やっていますので、あとは物件さえあれば。なので、物件を見つけて行く人がまず向こうに行けるかですね。

IR Agents：

そればかりは外部環境次第ですね。

クルーバー：

BoonBoonJob っていうのは、アップガレージの事業から派生した事業の一つです。

やっぱり事業をやる中でフランチャイズさんの課題の一つが、やはり人材です。

そういう部分では、我々が今回上場しましたっていうこともありますし、人材採用にはかなり力を入れてきているので、ある程度のノウハウもある、知名度はまだまだではあれどある程度上がってきている、といった背景から人も紹介できるのではないか、というところから始まっています。

これをフランチャイズさんだけではなくて自動車業界っていうとこに広げて紹介させていただくっていうことで取り組んでいる形です。

IR Agents :

紹介する人というのはどのような層の人材なのでしょうか。整備士などでしょうか。

クルーバー :

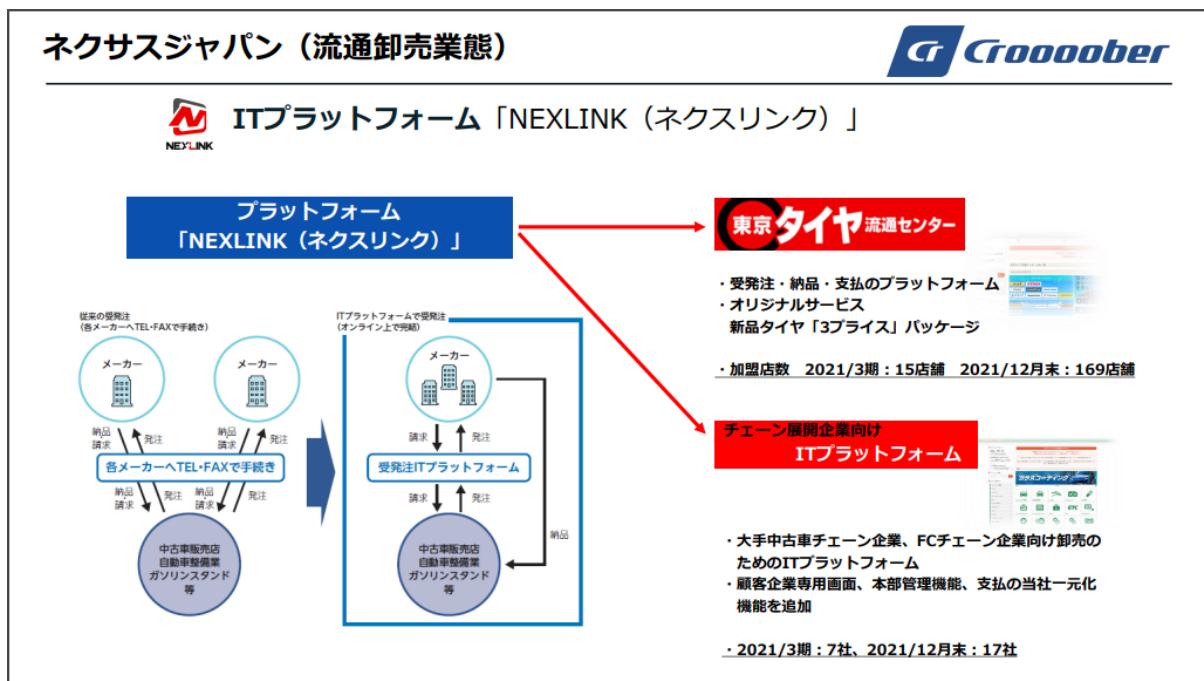
整備士さんも営業さんもいらっしゃいます。

IR Agents :

こちらの方は19年に開始して、結構、規模的にはまだ大きくはないのでしょうか？

クルーバー :

これからという形です。やっと黒字化が見えてきた事業になったので、来期から黒字化出来ればと思っています。



IR Agents :

次にネクサスジャパンの方の事業について、お伺いできればと思います。

冒頭、新品タイヤの卸売の事業とITプラットフォームと、とご説明いただきましたが、まずはタイヤのところからお伺いしたいと思います。

こちらは結局、フランチャイズに近くて、新品のタイヤを売っていく事業ということでしょうか？

クルーバー：

そうです。ちなみに資料では東京タイヤ流通センターとなっているのですが、4月からタイヤ流通センターという名前に変更します。東京が外れるのですが、こちらはこの看板で、店舗もやつてもらいながら、タイヤを卸売させていただくモデルです。

コンセプトですが、タイヤとか買うときって、詳しい人って詳しいじゃないですか。一方で、詳しくない方々って、最初にお店に書かれている値段からいろんなものをつけられて、いつの間にかとても高いということが結構あって、タイヤを買うことっていうのは大変なストレスになります。

このタイヤは安いのに、これはあなたの車には入りません、みたいなことを言われたりとかして、すごいストレスがいろいろあります。なので、そのストレスをもう極力まで削減しようということで、眼鏡屋さんとかでもあると思うのですが、3プライスで僕らは販売します。

メーカーとか気にしない人は気にしないじゃないですか。値段なのか、それとも国産だったらいいとかっていうのか、それを3プライスにすることで、自分が乗っている車が分かれれば、あとは3つから選んでもらうみたいな感じで販売するっていう店舗を展開しているのが、このタイヤ流通センターです。

IR Agents：

上場されている某眼鏡屋さんみたいな仕組みに思います。ただ、他の会社さんって結局、手間賃もかかるから高くなるという話だと思うのですが、御社が3プライス制をできるのは何故でしょうか。

クルーバー：

我々のネクサスジャパンの方は色々な仕入れ先を持っています。その仕入れ先から仕入れたもので、その価格に合うものをメーカー問わず出すことができるので、やれています。

ネクサスジャパン（流通卸売業態）



東京タイヤ 流通センター

※グループ間の内部取引を含む



「東京タイヤ流通センター」新規加盟店の拡大を目指す

チェーン展開企業向け ITプラットフォーム

(単位：百万円)



大手中古車チェーン等のチェーン展開企業の獲得による取扱高の拡大を目指す

IR Agents :

卸の事業になるので、加盟店を増やして伸ばしていく、という話になるかと思うのですが、加盟店はどうやって増やしていくものなのでしょうか？

クルーバー：

二つあります。

一つはアップガレージに併設をして、展開していただくことです。アップガレージは中古がメインですので、それに合わせてポートフォリオとして新品のタイヤも販売できるようにしましょうということで、加盟いただいている会社様も多いというのが一つです。

あともう一つは、アップガレージ以外で例えば車検工場さんとか車販店さんとかで、オプションとしてタイヤを販売するとか、車検のときにタイヤがすり減っているので交換した方がいいですよね、みたいな提案の一つのオプションとしてっていうことでやられている会社様もあります。そういった会社様に加盟をいただいているというのがこれから増えていくかなと思います。

あとは、ガソリンスタンドさんとかでも今後展開がでてくるのではないかと思います。一部入っているところもあります。

IR Agents :

ちなみに、直前期とか今期とかを見るとあまり加盟店は増えてないように見えます。この辺りは拡大の限界が現状見えているのでしょうか。ただ、資料にある中期的な目線を見るとこれからどんどん加盟店が増えていきそうな印象です。このあたりってどう見てらっしゃるのでしょうか。

クルーバー：

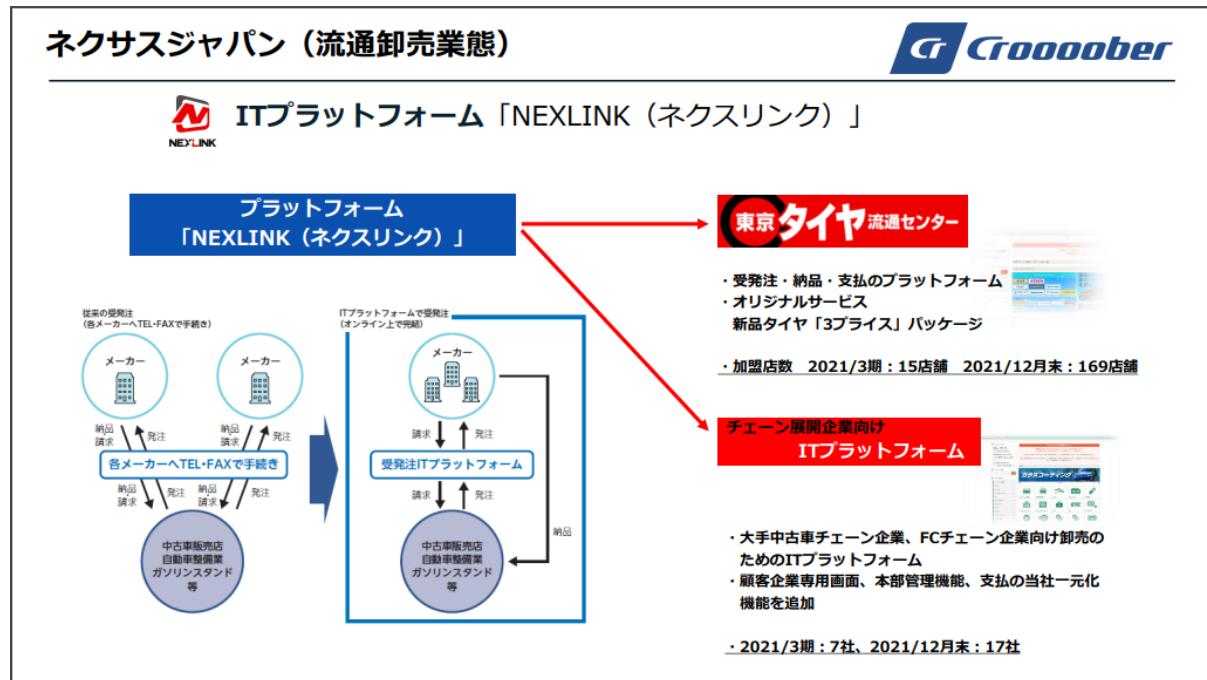
足元では、新規開拓に人員を割いて、ということをしていなかったので、今期に関しては17店舗しか増えていません。ただ、来期以降はしっかりと体制も整えて、毎年30店舗増を目指して拡大していくこだと思っています。そのために、営業の人員を配置してっていう形で取り組むっていう形です。

IR Agents：

加盟店さんを増やしたら、売上も伸ばせるような状況でしょうか。それとも何か他に課題はあるのでしょうか。

クルーバー：

そうですね。こちらは加盟店さんが増えれば、それだけタイヤを出荷させていただきますので、その分で売上が伸びていくという形になります。



IR Agents：

次にITプラットフォーム事業についてもお伺いしたいです。こちらもちょっと事業の面から詳しくお伺いできればと思うのですけれども、よろしいでしょうか？

クルーバー：

これもアップガレージから派生したサービスです。

アップガレージでフランチャイズさんに消耗品、タイヤももちろんそうなのですが、新品のものを卸していました。そのサービスの形は、一見するとそのサイトに注文して、そこから送られてくるっていう形ではあるけれど、裏側にはたくさんの問屋さんやベンダーさんがありまして、そこに自動発注されて、そこから直送でお店に届くっていう仕組みでやっていました。

表面上、我々は「インナーサイト」って当初は最初呼んでいたものになります。

これがアップガレージ以外でもこのモデルって使えるよねっていうところから始まりました。

ディーラーさんでも、ディーラーの営業マンの方が車を販売するときに、オプションでナビつけたりとか、ドラレコつけたりとか、タイヤを交換したりとか、いろんなニーズがあると思います。

今までディーラーさんとかは、楽天とかアマゾンを使って買ったりとか、いろんな取引先から買ったりとかっていうのをしていましたのですが、そのために結構人員を配置していました。それを、僕らのこの仕組みを使えば、このサイトに注文さえすれば、あとは勝手に直送でその店に物が送られてきて、請求に関しては、この「NEXLINK（ネクスリンク）」、ネクサスジャパンの1本の請求で済むということで、かなりの業務効率改善に繋がる。そういう需要に対してこのITプラットフォームっていうのを提供させていただいている。

IR Agents：

自社のプラットフォームやチェーン系列で、自社の受発注プラットフォームを通すメリットは分かるのですが、他社でこういう仕組みは存在していなかったのでしょうか？

クルーバー：

ない会社様が結構あったと聞いています。

今も課題として、「発注したけど返品になるものってどうすんだ」とかいう事態については結構処理が大変で、そのために2人とか3人人員を配置していたっていう企業様があるようです。

でも、僕らのプラットフォームさえ入れていただければ、あたかも自社のサイトで注文した如くやりつつ、全部我々の方で裏側が動きますので、その会社様にとっては人件費ですとかを削減出来る、返品も我々の方で全部受けて、と効率化出来る、かなりの業務効率改善になっていると聞きます。

IR Agents：

確認なのですが、これは収益の形としては卸売に近いような形で、御社の方は仕入れて売っているという形なのでしょうか？

クルーバー：

そうです。

IR Agents :

お話を伺っているとある程度大きいネットワークのプレイヤー、店舗数が大きいようなプレイヤーがやるときにメリットがあるってイメージですが、そういう理解でよろしいでしょうか？

クルーバー：

そうですね。そういう会社様にこれからも営業していきます。ただ一方で僕らのこのネットワークに入らせてもらうと、やっぱり1店舗しかやってない会社さんとか数店舗しかやってない会社様にとては加入前より安く仕入れられるとかもあると思うので、そういう会社様もこれからは募集していきたいと思っています。

IR Agents :

顧客獲得については1対1で候補に行って営業する、という形でしょうか。

クルーバー：

そうですね。

あと最近は、BoonBoonJobから人材のところでお困りで、そこから紹介したところから、実は仕入れのところでも困っているというお話を聞いて、こちらに繋がるとかが出始めています。

IR Agents :

こちら昨年12月末で顧客数が17社、前期末では7社だったところからすると、かなり増えているという話と受け止められますが、今後のこの取引先の見通しとか規模感というのは何かお持ちでしょうか？

クルーバー：

具体的な数字は出していないのですが、同じようなペースで増えていくと思っています。

IR Agents :

ちなみに、今現在のこの仕入れて売っての取引するときに載せている分っていうところが売上利益になっていると思いますが、プラットフォームとして、例えば月額いくら取るとか、取扱高に対して取るとかといったところはないものなのですか？

クルーバー：

今この「NEXLINK」っていうITプラットフォームに関して、そこは考えてないです。

IR Agents :

今後とかに關しても？

クルーバー：

はい。そうです。

DATE BOOK



四半期会社別売上分類推移

(単位：百万円)		2022年3月期1Q	2022年3月期2Q	2022年3月期3Q
(株)アップガレージ リユース業態	店舗売上	1,085	1,060	1,364
	海外EC	77	61	56
	EC手数料	28	28	33
	FCロイヤリティ等	276	243	269
	本部・その他	91	108	79
(株)ネクサスジャパン 流通卸売業態	東京タイヤ流通センター	563	502	859
	ITプラットフォーム	467	542	595
(株)クルーバー		168	184	223
	連結調整	△338	△353	△459
連結売上高		2,421	2,378	3,020

IR Agents :

次に、業績に関するところについてお伺いしたいです。まずは収益構造についてなのですが、それぞれの直営店の利益率みたいなところはどの程度なのでしょうか。

クルーバー：

まず我々直営店はお店を運営させていただきながら、仕入れて販売するというモデルですので、そこで一定の粗利率を確保しながら運営しています。また、やはり取り付け作業が発生しますのでそういった部分でも利益になります。フランチャイズに関しては、先ほどお伝えした通り、ロイヤリティ、あとは新規での出店の際の加盟金です。そういったのが収益になります。

IR Agents :

ロイヤリティとかECとか、これは基本的に粗利でいうと100%っていう理解でよろしいですか？

クルーバー：

そうですね。

IR Agents :

直営とかだと、今の売上高の割合が結構高いことを考えると、全体の収益性に準じたような形ですかね？

クルーバー :

約 50% 程度となっています。

IR Agents :

流通、卸のところについてですが、卸の業界について上場企業を見ていると、2 行いくかいかな いかぐらいの水準のイメージですが、御社にとってはいかがでしょうか。

クルーバー :

同じような水準だと思います。

IR Agents :

収益性について、今後の改善余地などはあるのでしょうか？

クルーバー :

まだまだ利益率を上げていけると思っています。店舗での作業をもっと増やしたりとか、あとは仕入れた在庫に更に付加価値をつけたりとかです。

リペアや修正等に丁度力を入れてきてまして、そういったのが今後、利益率の向上に繋がってくると思っています。

IR Agents :

そういった店舗での作業を増やす、というのは、お客様が店舗にいらっしゃったときに、御社側から結構、積極的にご提案してくみみたいなイメージでしょうか？

クルーバー :

いえ、我々が仕入れた在庫を工場に持っていき、それをリペアして価値を上げて、また販売させていただくということです。

IR Agents :

勘違いしていました。ありがとうございます。

最後、資本政策についてです。事業のためにどれぐらいのお金を手元に持っていきたいのかという点です。

店舗投資もあるので手元に持つておきたい分、事業場必要な分、それらを考えた上で還元についてどう考えているのか。このあたりについて、会社としてビューがあったらお伺いしたいです。

クルーバー：

まず配当性向としては30%というのを目指しています。それ以外では店舗への投資に使っていきます。1店舗あたりそんな大きな投資ではありませんので、それは継続していくっていうこと、海外ですね、ここに主出店をしていきたいので、そこにはお金がかかると思っています。

また、やはり僕らは小売業という形でやっていますが、それを支えるのはITなので、IT人材もそうですし、ITのシステム開発に係る投資っていうのは非常に大きいものになってくると思います。

そういうところにお金をかけていきながら、さらなる成長を取っていきたいなというふうに思っているところです。

2022年3月期通期連結業績予想及び配当予想の修正						
(単位：百万円)	2021年3月期 (参考)	前回発表予想	今回修正予想	増減額	増減率	
売上高	9,922	10,230	10,475	245	2.4%	
営業利益	448	560	660	100	17.9%	
経常利益	465	551	663	112	20.3%	
親会社株主に帰属する 当期純利益	290	355	400	45	12.7%	
配当予想	48.50円	40.00円	45.00円	-	-	

・直営店及びEC販売の好調、コスト削減による販管費の減少を織り込み、
2022年3月期通期連結業績予想を上方修正
・配当予想は当初予想から5円増加の1株当たり45円

IR Agents：

最後、締め括りとして、直近の決算とか見通しとかについてお伺いできればと思います。

まず端的に言って、第3四半期は予想の上方修正とか増配とかもあり、とても好調そうに見えます。文言のところで「アップガレージにおける販売が好調でした。コスト削減もできました」というのがあったと思っていますが、販売好調というのはどういう背景なのでしょうか。

クルーバー：

今、実は我々リユースという業界は、フォローの風が吹いています。

今直近で言うとロシアの問題、ウクライナの問題っていうのもありますし、その前でいうと半導体の問題で工場が停止になるなどもあり、新品の商流が止まってしまっていることで、やっぱり中古の需要・流通ってのは非常に増えたっていうところがまず1点です。

あと、コロナ禍になって、やはりもう自家用車での移動の増えた方々が多かったこと、費用を使わない中で車にお金をかけられる方、バイクにお金をかけられる方が増えたこと也有って、非常にフォローの風が吹いたというのがあったというふうに思っています。

IR Agents :

これは今後も継続しそうなのでしょうか。

クルーバー :

まだまだ先の見通しのつかない世界情勢ですので、そういう部分ではフォローの風が続くのではないかなどというふうに思っています。

IR Agents :

次にコスト削減等ということでしたが、おっしゃる通り利益率が改善しています。

これは先ほどおっしゃった継続的な収益性の改善余地みたいな話なのか、何か一過性のコスト改善があったのかっていうと、どういう状況でしょうか？

クルーバー :

現在、若手を中心に色々なことを改善しようみたいな改善プロジェクトを、僕直下で取り組んで、色々な無駄を省くことをしています。その効果もあり、いろんなところで人件費が下がったり、あと無駄なやりとりをどんどん削減出来たりしています。

まだまだこれって継続していくので、もっともっと下げていけると思っています。

IR Agents :

他に気になったところですが、修正された予想に対しても、Q3の進捗率が良いところです。ただ、確認ですが、よく聞くのは冬用タイヤの需要とか、冬にタイヤはよく売れるみたいなことがあると思っています。何か御社にとってもそういう季節性があるのでしょうか。

2022年3月期 3Q連結業績進捗



(単位：百万円)	2022年3月期 3Q	前回発表予想	今回修正予想	進捗率
売上高	7,821	10,230	10,475	74.7%
営業利益	532	560	660	80.7%
経常利益	531	551	663	80.1%
親会社株主に帰属する四半期（当期）純利益	315	355	400	78.9%

- 上方修正後の2022年3月期通期連結業績の進捗は売上高74.7%、営業利益80.7%、経常利益80.1%、親会社株主に帰属する当期純利益78.9%と順調に推移

クルーバー：

はい。やはり今期はちょっと寒かったり雪降ったりとか、そういう部分でも、フォローの風があったのかなと見ています。

IR Agents：

通常もやはり冬季の第3四半期が一番よく売上が立つタイミングなのでしょうか？

クルーバー：

我々にとっては一番大きいです。

IR Agents：

今度、第4四半期とか来期とかについて、何か分かる範囲で、気にしておきたい費用や投資について何かありますか？

クルーバー：

そうですね、気にしておく費用というのは特にないと思います。ただ、先ほど言いました東京タイヤ流通センターという名前でやっていたのをタイヤ流通センターという名前に変える予定です。

背景ですが、こちらの事業ではウェブ広告などを使っていたのですが、東京という文言が付いていたことによって全国の東京以外の地域のお客様っていうのはあまり獲得できなかつたっていう課題がありました。これについて、東京の文言を外すことによって、一気に伸ばせるんじゃないかというふうに思っているっていうのがまず施策として一つあります。

また、新規事業として、この3月31日に自転車のリユースのショップをオープンします。今、車、バイクときたので、今度自転車でも店舗展開をしていきます。「アップガレージサイクルズ」っていう名前ですが、それを店舗展開していくことにより、新たな顧客層を獲得することによって、サイクルズ経由からアップガレージとか、アップガレージ経由からサイクルズっていうような流れを作ることによって、さらなる拡大を図っていきたいなというふうに思っています。

IR Agents :

外部環境とかについてですが、今おっしゃったように中古車市場とかが結構タイトで、いくつかの企業が好業績かと思います。この影響はどう見てらっしゃるのでしょうか。

クルーバー :

まず車市場のタイトさは間違いなくフォローの風だと思っています。

IR Agents :

一通りお話を伺えたと思いますが、何か聞き損ねたとか、ぜひお伝えしておきたいメッセージとかがございましたら、お伺いできればと思います。

クルーバー :

IR初登場だったので、これからはちょっとIR頑張っていきたいなと思います。

まずはクルーバーという名前を知ってもらうところから、お笑い芸人じゃないんですけど、これから始めるといけないので、そこからですね。

IR Agents :

本当に本日は改めて長時間お時間いただき、ありがとうございました。本日は昨年12月上場のクルーバーの河野様にお越しいただいて、いろいろお話を伺いました。また、ここまでご視聴いただいた方々、ありがとうございます。今後ともよろしくお願ひいたします。

以上