

代表取締役社長 兼
最高執行責任者(COO)

瀬田 大

Profile

中古車販売会社の経営者から転身し、2004年6月に取締役、2006年6月代表取締役副社長兼オークション運営本部長に就任。ファイナンス事業を立ち上げ、リサイクル事業を手掛ける子会社・株式会社アビツ代表取締役社長を兼務。2019年6月に代表取締役社長兼COOに就任。当社オートオークション事業のDXの推進役と同時に、リサイクル事業を育成した自動車流通のサーキュラーエコノミーの推進役。



オートオークション事業のシェア拡大を軸に 持続的な成長に向けた戦略を推進します。

**過去最高の業績を達成し、25期連続の増配を実現。
2025年度も増収増益を見込んでいます。**

2024年度は、オートオークション事業が極めて好調に推移しました。業績の伸長を牽引した要因は、出品台数の増加だけでなく、成約台数が大幅に増加したことです。東京会場では、夜遅くまでかかっていたセリ時間の短縮を目指してレーン数を16レーンに増強したところ、セリの終了時間を早められただけでなく、売れ行きの良い夕方の出品枠に空きができ、より多くの出品車を受け入れられるようになったことが好材料でした。また、人気車種や高級車など質の高い車の出品割合が高いことも業績に寄与しています。なにより、長年培ってきた公平・公正な取引というブランド評価があるからこそ、集中的に出品が増加したと感じています。

2024年度の業績については、売上高104,021百万円(前期比6.6%増)、営業利益54,206百万円(前期比10.8%増)、親会社株主に帰属する当期純利益37,636百万円(前期比14.4%増)と過去最高の業績となり、4期連続の増収増益を達成できました。ROE(自己資本当期純利益率)も18.9%となり、中期的な目標としている15%以上の水準を4期連続で達成できました。株主還元

については、好調な業績を踏まえて1株当たり年間配当金を株式分割後基準で43.4円(配当性向55.0%)とし、株式上場以来25期連続の増配を達成しました。

2025年度の業績は、売上高111,800百万円(前期比7.5%増)、営業利益56,500百万円(前期比4.2%増)、親会社株主に帰属する当期純利益38,850百万円(前期比3.2%増)を計画しています。1株当たり年間配当金については、50円40銭と予想し、26期連続増配を目指しています。

中古自動車等買取販売事業は、上期は堅調に推移したものの、下期は台当たり粗利益が減少し、通期では昨年と同水準での着地となりました(詳細はP.41-42)。

リサイクル事業については、プラントリサイクルの利益水準が2023年度、2024年度と比較して大きく低下しました(詳細はP.43-44)。

さて、2025年度第1四半期(4月～6月)の業績は、新車登録台数が引き続き回復傾向にあり、オートオークション事業においては、出品台数が907千台(前年同期比20.4%増)、成約台数が571千台(前年同期比7.8%増)、成約率は62.9%(前年同期実績70.3%)と好調に推移しました。その結果、連結業績は売上高27,389百万円(前年同期比6.8%増)、営業利益14,708百万円(前年同期比9.4%増)といずれも過去最高を更新し、通期の業績見通しおよび配当予想も上方修正しました※。

※ 業績見通しは2025年8月5日に修正した内容を反映しています。

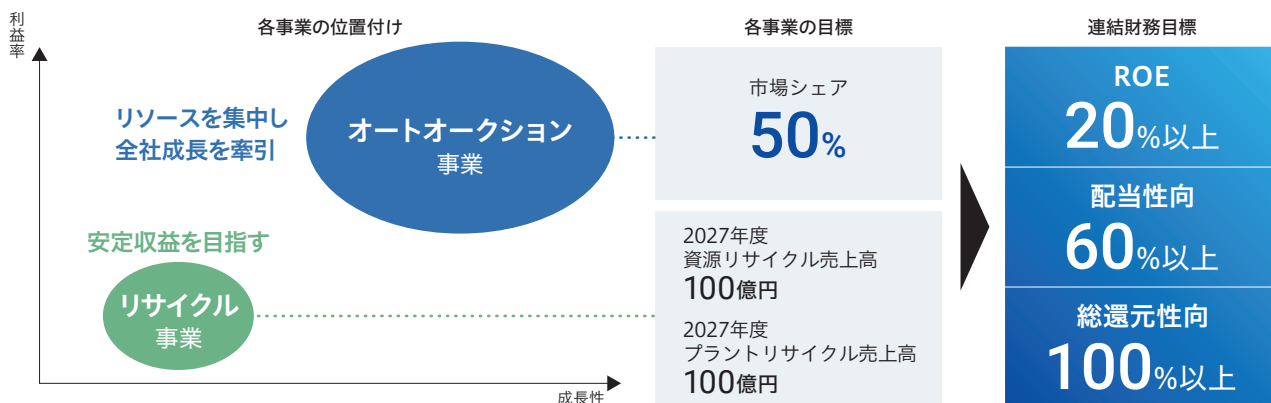
市場シェア50%に向けた戦略プロジェクトを通じて 会員・出品の拡大につながる施策を実行しています。

こうした状況のもと、USSは2025年度から中長期経営目標について、オートオークション事業にリソースを集中させ、後述する戦略プロジェクト「シェア50」の実現によって全社の成長を牽引する方針に転換しました。財務目標については、ROEを15%以上から20%以上へ、配当性向を55%以上から60%以上へ、総還元性向を2025年度から3か年で80%以上から100%以上へと引き上げます(詳細はP.29-30)。

この中長期経営目標の達成に向けて、2024年4月から、経営陣と幹部社員が中心となり、外部専門家の知見を取り入れながら、戦略プロジェクト「シェア50」を始動させました。

事業環境やマーケットの動向を調査・考慮したうえで、シェア50%獲得という最終目標の実現

中長期経営目標



に向けて、まずは今後数年間、市場シェア45%の獲得を計画。新たに策定した戦略ロードマップでは、オークション会場の設備などのハード面および情報提供・解析などのソフト面の両軸でのサービス品質向上を、目標達成に向けた重要要素として位置付けています(詳細はP.22)。

戦略プロジェクト「シェア50」の活動では、新規会員獲得や出品台数拡大などの課題に対して90日間の短期集中で成果を上げる「ブレイクスループロジェクト」を発足させ、複数の施策を実施しています(詳細はP.23)。

また営業施策だけでなく、若手従業員の活躍を促進する職場環境改善プロジェクトも推進しています。これは従業員自らが主体的に課題を認識し、改善策を考え自律的に行動に移すことを促す取り組みです。現場の従業員の主体性を尊重し、成果を追求しながら個々の人材力の向上を図り、人材基盤を強化していく考えです。

システム面の強化も、戦略プロジェクト「シェア50」の重点施策の一つです。オートオークションで収集・蓄積したビッグデータを活用し、出品情報や業務支援サービスを会員向けに提供する「USSデジタルプラットフォーム」の構築を進めています(詳細はP.24)。このプラットフォームは、当社の営業力強化や業務効率化にも寄与し、シェア拡大に向けた強力な推進力になると考えています。

長期的な事業環境の変化にも注視しながら、まずは3年後のオートオークション市場シェア45%達成に向けて全力で戦略プロジェクトを推進していきます。



リサイクル事業全体の収益安定化を基本方針に、既存事業の深化と新領域への事業拡大を進め、事業ポートフォリオの多角化を図ります。

リサイクル事業においては、安定収益の確保を基本方針としています。資源リサイクル事業を展開する株式会社アビゾ、プラントリサイクル事業を展開する株式会社SMARTでは、それぞれ売上高100億円を目指します。

資源リサイクル事業では、アルミニウムの水平リサイクルや太陽光パネルのリサイクルの事業化を加速させていきます。また、近年需要が増加傾向にあるIT関連機器のリサイクルにも事業を拡大していく計画です(詳細はP.43-44)。

プラントリサイクル事業では、収益性の回復を図るべく営業活動を強化するとともに、パートナーであるSMFLみらいパートナーズ(三井住友ファイナンス&リースの完全子会社)との連携を深めながら、SMBCグループの情報やノウハウを活用し、受注拡大を目指しています(詳細はP.44)。

2023年4月には、株式会社USSサポートサービスがオートローンの提供を開始し、2事業年度が経過しました。2025年3月末時点で加盟店数は約850社、オートローン実行実績は約8,000件となりました。

今後も、こうした循環型社会やサーキュラーエコノミーの実現に貢献する事業を含め、既存事業の強化と事業ポートフォリオの多角化を進めます。中核には「公平・公正なオートオークション」事業を据え、お客様や従業員をはじめすべてのステークホルダーの皆様から信用・信頼を得られ続ける存在を目指して企業価値を高めていきます。

代表取締役社長 兼
最高執行責任者(COO)

瀬田 大



戦略プロジェクト「シェア50」

オートオークション事業の長期目標である市場シェア50%を実現するために
営業・DX・人材側面から戦略・施策を立案しました。

プロジェクトの目的と目指す姿

このプロジェクトは、USSオートオークションが市場シェア50%を達成するための実行策を経営陣や幹部社員が企画検討し、独自の成長戦略を描くことを目的としています。また、その過程でプロジェクトメンバーや現場リーダーなどの人材基盤を強化する狙いもあります。プロジェクトの進め方としては、当社を取り巻く外部・内部の環境分析を行い、シェア50%達成への成功要因と戦略実行アイデアを検討し続けます。そして、オートオークションのビジネスモデルのデジタル化に取り組み、中古車市場の活性化を目指します。

シェア50%達成に向けた戦略と目標

当社は、長期目標であるシェア50%達成を着実に進めるため、まずは3年後にシェア45%達成を目標に据え、戦略ロードマップを策定しました。この戦略では、新会場建設やレーン増設などハード・設備面の増強によるサービス向上を目標に掲げています。また、ユーザーから出品店・落札店・オートオークション市場をつなぐデジタルプラットフォームの構築、ビッグデータの活用によるDX推進、人材基盤の強化に取り組んでいきます。これらによって、効率的な会員獲得と出品増加を実現しシェア拡大を実現していきます。

シェア50%達成に向けた戦略ロードマップ概要

出品台数					
762万台 (2025年暦年)	約42% 現在シェア	43% (2026年)	44% (2027年)	45% (2028年)	
戦略項目	2025/4～2026/3		2026/4～2027/3	2027/4～2028/3	
新設会場建設	ハード・設備面の増強により、出品台数・成約台数・会員数の拡大				
	横浜会場建設		東京会場建設	HAA 神戸会場建設	
レーン増設 ヤード拡大	セリ時間短縮		システム刷新・ヤード拡大		
データ連携サービスの 拡充	データ連携を積極的に行い、長期的な会員基盤を拡充 セリ結果データ提供		業務依頼データ提供	ビッグデータを活用した オートオークション基軸の 新しいプラットフォームへ	
デジタル出品の促進	デジタル出品の利便性を高め、参加しやすさを促進 車両固有番号の活用		検索機能の拡充		
他社との連携 (自動車データベース)	他社との連携により、サービス拡充と会員増強 データベースの連携		相場・査定サービス拡充		
グループ内での 営業連携	会場間の営業連携を強化し、未開拓エリアを発掘 休眠会員の発掘		物流の合理化を促進		
新規入会の販促施策 イベントの刷新	営業施策・イベントを刷新し、集荷効率を高める 新規入会の促進・拡大				広報活動の見直し
					出品手数料割戻しと販売促進費の最適化
接客サービスの拡充 従業員教育・人員体制	会員との信頼関係を構築し、安心して参加できる環境づくり				
	会員に対する懇切丁寧なアプローチの徹底		会員ニーズへの迅速な提案・対応の強化		

シェア
50%



戦略プロジェクト「シェア50」

目標達成のための施策とアクション

「シェア50」では、ロードマップで示している戦略を遂行するために、現場起点で新規会員獲得を実践する「ブレイクスループロジェクト」を発足しました。このプロジェクトは、「シェア50」に向けて優先的に実施すべきテーマを設定し、会員獲得や業務効率向上の実現を目指すもので、各会場

が主体となって取り組んでいます。
また、「戦略企画・システム企画」の側面から、既存会員の業務を支援するための情報システム「USSデジタルプラットフォーム」の構築を推進します。中古車の下取り、買取り、オークション出品、中古車販売・輸出など、中古車流通の業務を一貫して支援する情報提供・利用サービスを目指して開発を進めています。

ブレイクスループロジェクト		戦略企画・システム企画	
現場起点のシェア50戦略実践	+	組織一体感・自発性の醸成	
中・小規模会員 基盤拡充戦略	+	USSデジタル プラットフォーム	
●新規会員の獲得プロジェクト		●中・小規模会員獲得 マーケティング戦略	●BtoBtoC業務支援戦略
●会場間連携による休眠会員 発掘プロジェクト		●BtoC業務支援戦略	●デジタルプラットフォーム 営業戦略
●出品車データ入力業務応援 プロジェクト		●会場マーケティング営業 支援戦略	●経営資源戦略
●若手従業員の自発性を促す 職場環境改善プロジェクト			

ブレイクスループロジェクト

現場起点の施策で新規会員獲得と業務効率化、人材基盤強化を推進します

「ブレイクスループロジェクト」では、優先的に実施すべき4つのプロジェクトを設定し、2024年秋頃から試験的に90日間の実施を試みました。①新規会員の獲得と魅力あるサービス企画プロジェクトでは、4会場での入会営業を集中的に実施。②会場間連携による休眠会員の発掘プロジェクトでは、各エリアの会場が連携して、6か月以上出品

がない休眠会員を浮上させ営業活動を実施。③出品車データ入力業務応援プロジェクトでは、会場間での負荷平準化による残業時間の軽減と緊急時の対応力強化を実現。④若手従業員の自発性を促す職場環境改善プロジェクトでは、他部署交流、従業員の健康促進、働きやすい職場について若手メンバーが改善提案を企画し、実行後にフィードバックを実施しました。その結果、各プロジェクトでは予想以上の成果をあげることができました(下表参照)。
2025年度以降も、複数のプロジェクトを継続的に実施していく計画です。

4つの優先実施プロジェクトとその成果

プロジェクト	実施体制	目標	成果
①新規会員の獲得と魅力あるサービス企画	4会場連携	4会場合計100社新規入会	新規入会合計120社
②会場間連携による休眠会員発掘	3エリアで隣接する会場間連携	関東エリア:45社 中国・四国エリア:35社 甲信越エリア:20社	関東エリア:95社 中国・四国エリア:154社 甲信越エリア:104社
③出品車データ入力業務応援	3エリアで隣接する会場間連携	エリア全体で出品車両10%の出品車データ業務を他会場が実施	関東エリア:1.9%(4週平均) 中国・四国エリア:17.7%(2週平均) 甲信越エリア:23.4%(4週平均)
④若手従業員の自発性を促す職場環境改善	本社管理部門と名古屋会場の若手メンバー	改善案企画(1テーマ)遂行	若手従業員が自発的に提案を遂行 職場環境を変える第一歩に

DX推進で会員の業務支援を強化し、 営業促進にも有効に機能する戦略構築と システム開発を加速させていきます

「USSデジタルプラットフォーム」の構築による オークション会員への業務支援戦略

シェア45%およびシェア50%の実現には、出品車両の源泉であるエンドユーザーと、出品者となる会員の維持・拡大が非常に重要です。つまり「B to B to C」および「B to B」を通じて、「USSデジタルプラットフォーム」を構築することがシェア目標実現への必須条件と考えています。このプラットフォームを活用した会員への業務支援戦略の大きなポイントは、USSが直接エンドユーザーを確保するのではなく、会員がエンドユーザーを確保するためのサービスを当社が提供することです。

その取り組みの一つが、エンドユーザーが代替購入・情報収集している段階での情報提供サービスです。既存の当社の会員向けインターネットオークションシステム(CIS)に、エンドユーザーの所有車の残価がAIにより予測できる

システムを組み込み、会員のエンドユーザー確保を支援します。

もう一つの取り組みは、下取り・買取り査定時に代替購入車を検索できるオークションエージェントの改修です。オークションエージェントとは当社が運営する会員制のWebサイトで、全国19か所のオートオークション会場に出品される車をエンドユーザーが閲覧でき、会員へ注文できるというものです。このWebサイトのエンドユーザー向けに車両情報を充実させるなどのサービス向上を図ります。そして売買成約時には、整備、保険、マイカーローンなど自動車購入に必要なサービスについて、当社が会員を通じてエンドユーザーに提供できるようサービス開発を検討していきます。こうした取り組みによってオートオークションの状況を正確に把握し、確度の高い出品提案につなげていきます。

また、「USSデジタルプラットフォーム」を営業担当者や会場業務スタッフが活用することで、既存会員、休眠会員、潜在会員のそれぞれに対して、会場の特性とエリア市場特性を裏付けとしたより効率的な営業活動が可能になります。

「USSデジタルプラットフォーム」

