

統合報告書 コンパクト版

Integrated Report 2025

2025年12月期

株式会社オークネット

編集方針

統合報告書2025は、投資家・従業員・学生の皆様、オークネットを初めて知る方からあらためて深く知りたい方まで、幅広い方とのコミュニケーションツールとして発行しています。そのため、読者の皆様のニーズに応じて、コンパクト版とフル版の2種類を制作しました。

統合報告書

コンパクト版	フル版
	
<p>コンパクト版では、オークネットが何をやっている会社なのか、何を大事にしている会社なのか、役員のメッセージをもとにお届けします。</p>	<p>フル版では、コンパクト版でお伝えしたことをより詳細に解説しています。</p>
<p>こんな方に オススメ</p> <ul style="list-style-type: none">● オークネットのことを初めて知る方● オークネットのことを「車のオークションの会社」だと思っている方	<p>こんな方に オススメ</p> <ul style="list-style-type: none">● 過去のオークネットの統合報告書を読んだことがある方● コンパクト版を読んで「オークネットっておもしろい！」と思った方



より詳しく知りたい方は **こちら**

経営・戦略について

[中期経営計画](#)

[決算説明資料](#)

財務情報について

[有価証券報告書](#)

[決算短信](#)

非財務情報について

[サステナビリティサイト](#)

[コーポレート・ガバナンス報告書](#)

Mission

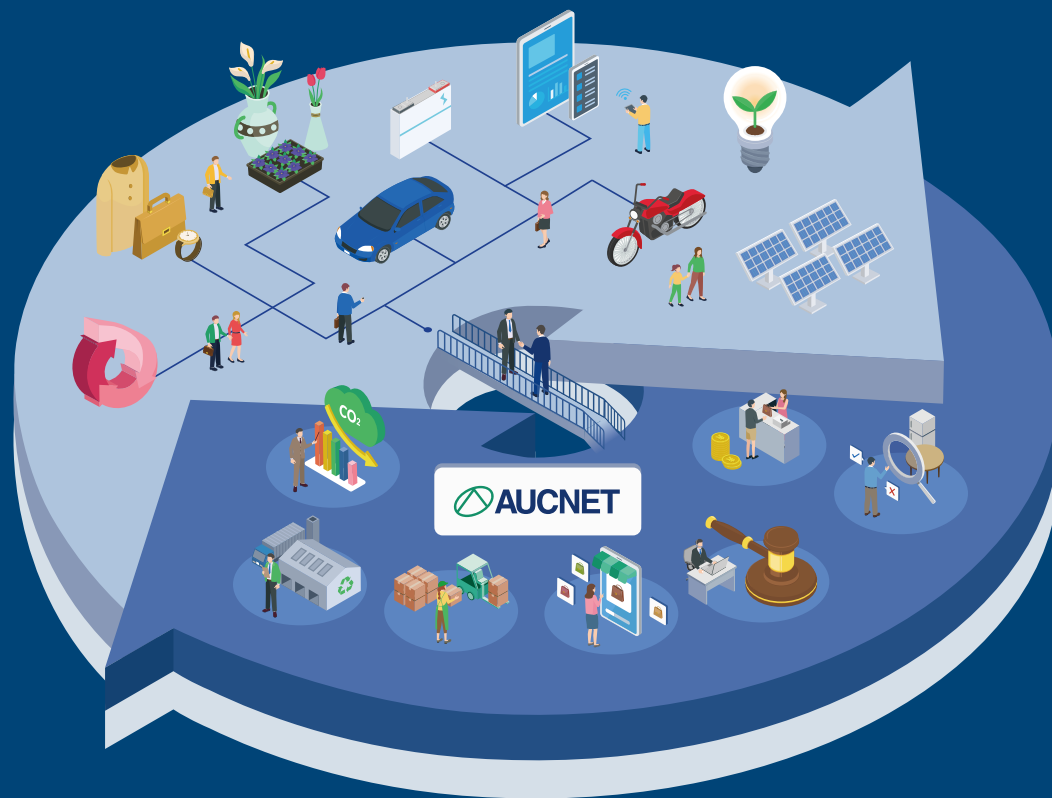
Mission Statement

マーケットデザインで 価値をつなげる。

サーキュラーコマースで、世界中に未来の顧客をつくる。私たちはマーケットデザインのパートナーです。

売り手にも買い手にも適切な情報を提供することで、循環型の市場を構築する。私たちは、業界のみならず、社会全体を良い方向へ変えることができる「本物」のサービスを創業時から常に追求し続けてきました。

マーケットデザインで、すでにある価値を高めるだけではなく、今まで流通していなかったモノ・コトも商品に変える。私たちは「商品の命は、一度売られたあとも続く」と考えるパートナーの皆様と共創し、様々な価値を見出していきます。オーグネットとともに、何度でも価値がつながる世界へ。



Philosophy

本物主義

「本物のサービスとは何か」を常に追求し、業界の発展並びに社会生活の向上に貢献する。

Four Values

4つの行動方針

01 顧客中心に考える

- 顧客のウォンツを徹底して掘り下げ、期待を超える
- 顧客のためにスピーディに判断し、行動する
- 顧客と社会に対して、ぶれずに持続的な価値を提供する

02 イノベーションに絶えず挑戦する

- 高い視座と広い視野でビジネスを考える
- 失敗を恐れず挑戦し、経験を糧に何度でも挑戦する
- 付加価値の高い独自のビジネスを生み出す

03 当事者意識を持ち、成果と成長にこだわる

- 現状に満足せず、自らチームや個人のゴールを高く設定する
- 自らの責任を強く意識し、手段を工夫しながら、やり抜く
- 継続的に学び、変化を楽しみながら成長する

04 信頼を築き、共創する

- 文化・経験が異なる相手の考えを尊重し、深く対話する
- 常に高潔な信念を貫き、真摯に取り組む
- 利他の精神で協力関係を築き、互いを成功に導く

Origin

自分で苦労して独力で作り上げたもののみが
大きな成果につながる——
楽して人のまねをしているとロクな結果にならない。

この言葉を遺した創業者の藤崎眞孝は、現物を見ずに売買を行うという、当時の常識では考えられないやり方に業界から反発の声が上がる中、国内初の中古車オンラインオークションを開始しました。常識にとらわれず、業界の発展を見据え、お客様にとっての真のサービスを追求する「本物主義」という考え方は、今もなお私たちのビジネスの根幹にあります。

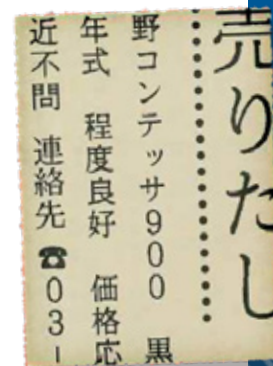


売却した「日野コンテッサ900」

自分にとっては不要なモノでも 誰かにとっては必要なモノ

創業者・藤崎眞孝が愛車を売ろうと、試しに広告を出したところ、予想外に問い合わせが殺到。

この経験をビジネスチャンスと直感し、中古車業界に足を踏み入れたことがオークネット誕生のきっかけになりました。



車売却の三行広告

Strength

01

最適なシステム



- 商品ごとの特性に応じたオークション
- 多様な会員網に対応するシステム
- 付加価値を生み出す周辺サービスの提供

02

情報の信頼性



- 第三者目線による厳しい検査基準
- 徹底した検品・グレーディング
- 取扱商品拡大に伴う新たな評価基準の確立

03

運営ノウハウ



- 効率化された商品化オペレーション
- 改善を重ねてきたオークション運営体制
- 事業領域拡大に伴う運営ノウハウの進化

04

会員制ネットワーク



- グローバルに拡大するオークション参加会員
- 大企業から中小企業まで多様な会員網
- 事業間における会員網の共有によるシナジー

オークネットのコアコンピタンスがあることで…

before

現物を見ないと
正確な取引ができない



after

遠隔でも
正しい情報が
受け取れる

before

信頼できる
商品かどうかわからない



after

徹底した検品・
グレーディング
が行われるため安心

before

出品前後、
落札後のやりとりが不安



after

物流、決済など
トータルサポートに
より安心

before

価格の変動
が大きい

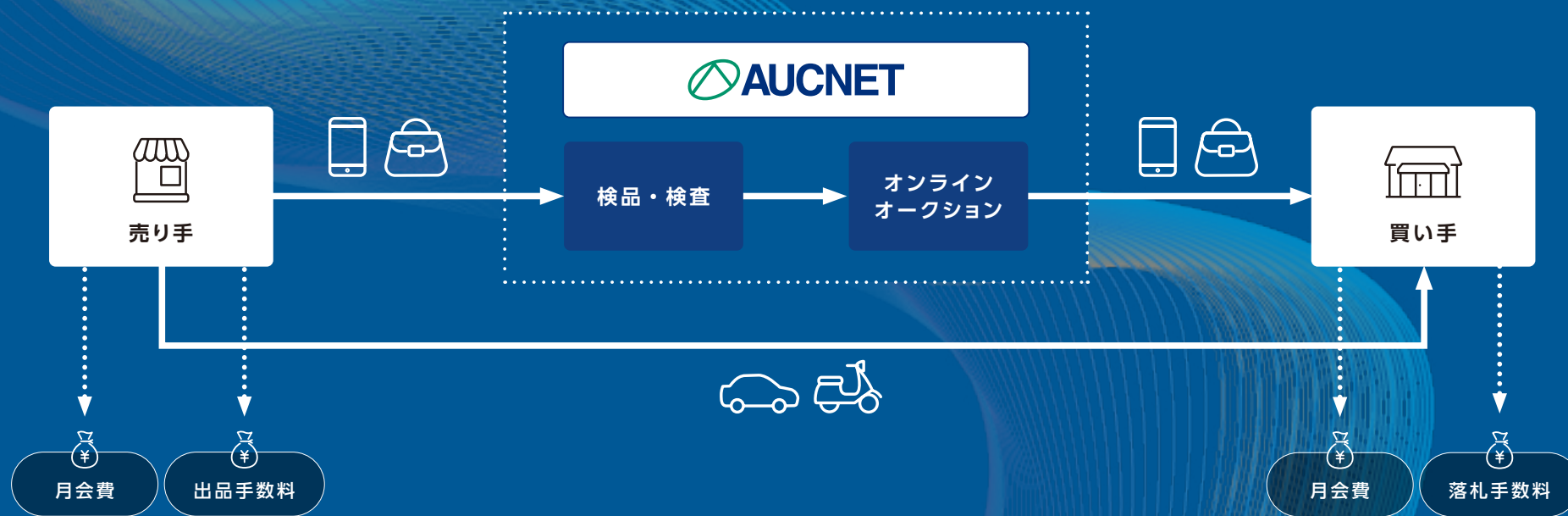


after

売り手・買い手
双方にとって
適正価格での取引の実現

Business Model

より多くの会員様が当社のプラットフォームに参加できるよう、商品を見なくとも安心して取引できる検品・検査体制、商品やバイヤーの特性に応じたオークションシステムの導入、決済や輸送に関する付帯サービスの充実などに取り組み、強固なビジネスモデルを築き上げてきました。

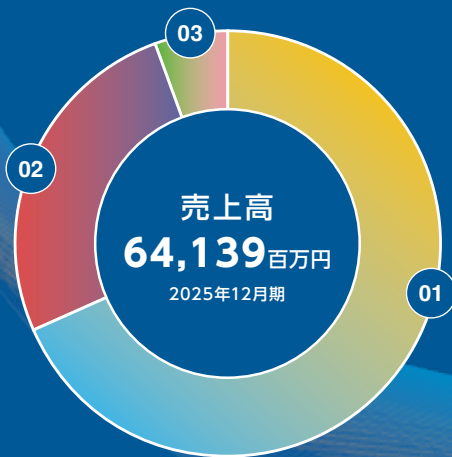


グローバル会員制ネットワーク

会員数 **41,686**社

展開国・地域数 **78**カ国・地域

Business Overview



01 ライフスタイルプロダクツ Lifestyle Products

売上高 45,208百万円

02 モビリティ&エネルギー Mobility&Energy

売上高 16,122百万円

03 その他 Other

売上高 3,317百万円

デジタルプロダクツ事業

- 中古スマートフォン・中古PCなどのBtoBオンラインオークション

オートモビル事業

- 中古自動車のBtoBオンラインオークション
- 落札代行サービスおよび車両検査サービス

アグリ事業

- 花きのBtoBオンラインオークション
- 現物市場の運営
- 胡蝶蘭の生産・販売

ファッションリセール事業

- ブランド品のBtoBオンラインオークション
- 一般消費者向け買取販売サービス

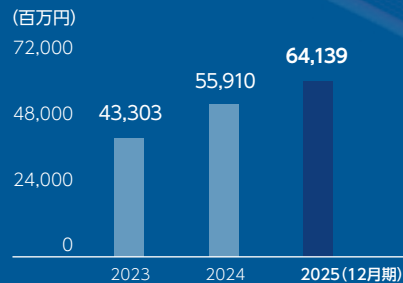
モーターサイクル事業

- 中古バイクのBtoBオンラインオークション
- 落札代行サービスおよび車両検査サービス

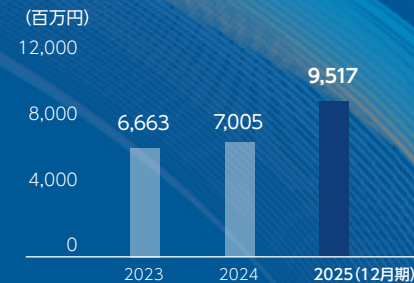
サーキュラーコマース事業

- 中古医療機器、コンサルティング・BPOサービス

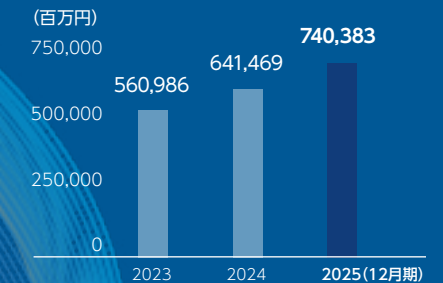
売上高



営業利益



取扱高



※売上高に調整額 (△509百万円) を含みます。

Future

オークションシステムを軸としたテクノロジーや、二次流通領域のノウハウ、世界中のパートナーとのネットワークを掛け合わせ、モノの流れ全体をデザインすることで、サーキュラーエコノミーの実現に貢献する唯一無二の存在へと進化していきます。

循環型 流通事業の拡大

オンラインオークションなどの二次流通サービスを中心とした循環型流通事業を新たな商品・分野に拡大

モノを捨てずに循環させるサーキュラーエコノミーを追求します。

グローバル 流通の実現

Global to Global流通の取り組みを加速させ、サステナブルな市場を拡大

70カ国・4万社を超えるパートナーと循環の最適化に挑戦します。

循環型＋共創型 事業の創造

メーカーや小売事業者が抱える課題を解決するため、二次流通サービスの構築から運営までを支援

パートナーと共創しながら、一次流通×二次流通領域における新たな事業を創造します。

CEO MESSAGE

磨き上げたコアコンピタンスと本物主義が圧倒的な競争優位です。
信頼のプラットフォームにさらなる付加価値をプラスし、
循環の仕組みを革新し続けていきます。

なぜオンリーワンなのか、

どうしてオンリーワンであり続けられるのか

オークネットは、1985年に中古車のTVオークションを立ち上げたことを契機に、一つの大きなイノベーションによって生まれた会社です。競争優位となる技術力やノウハウを積み重ねながら、事業ポートフォリオを拡充してきましたが、その根底を支えてきたのは、「本物のサービスとは何か」を追求してきた「本物主義」です。

オークネットでは主に、高価格帯の商品をビジネス領域として、BtoBオンラインオークションを運営しています。安心してご利用いただくことが提供価値であり、厳正な検品やグレーディングによる情報の信頼性は一朝一夕で築けるものではなく、大きな参入障壁にもなっています。

当社のグローバル会員制ネットワークは、70カ国・会員数4万社を超え、リユース品を効率的に必要とする場所へ最適に届ける循環を実現しています。これからも、市場そのものをつくる「マーケットデザイン」によって、新たな資源循環の仕組みをパートナーの皆様と共創し、ビジネスモデルをさらなる高みへと進化させていきます。

代表取締役社長 CEO

藤崎 慎一郎

お客様の真のニーズを深掘りし、

期待を超えるサービスの創出によって競争優位を強化

私たちは、世界中のパートナーとともにサーキュラーエコノミーの未来の創造に向けて、お客様もまだ気づいていない真のニーズを探求していきます。

デジタルプロダクツ事業で導入した「マルチユニット・ハイブリッドオークション」は、時間や地域の制約を超える新たなオークション方式として好評を得ています。また、AIプライシングを活用した「さきどりオークション」では、法人向けカーリースのリースアップ時の売却をスムーズにし、大きな付加価値を創出しました。ほかにもパートナーとの共創による二次流通支援サービス「Selloop(セループ)」では、新たな循環型ビジネスとしてコンサルティングやPoC^{*1}支援を行うなど、従来の枠組みを超えた「循環」が生まれています。

サステナビリティポリシーでは、「価値あるモノを、地球規模で循環させる。~Circulation Engine.」を掲げていますが、これを単なるスローガンではなく、「つなぐ力」による成長戦略として位置づけています。2026年からは、マテリアリティを具体的な事業活動に落とし込み、社会実装していくフェーズだと認識しています。多様なリユースとリクイデーション^{*2}を実現し、モノのサステナビリティを進化させていきます。オークネットはこれからも「つなぐ力」を起点に、世界の価値がめぐる未来をつくり続けていきます。

*1 PoC(Proof of Concept):新しいアイデアや技術などの実現可能性を検証する作業
*2 リクイデーション:不要になった資産や企業が在庫を現金化すること

CFO Message

明らかにステージが変わった今、持続的な成長と資本効率向上の両立を追求します。さらに「筋肉質な事業体」への変革を推し進め、中長期的なTSR^{*1}の最大化を完遂させます。

中期経営計画「Blue Print 2027」

2年前倒し達成と上方修正の背景について

2025年12月期は、新基幹システム導入や創業40周年施策などの先行投資により、当初は減益予想からのスタートでした。しかしながら、ライフスタイルプロダクツ事業を中心に想定を上回る成長を実現し、中期経営計画で掲げたEBITDA100億円を2年前倒しで達成できました。

一方で、CFOとして強く意識しているのは、「成長率」以上に「成長の質」です。昨年よりPL経営からBS経営への転換を掲げていますが、これは単なるスローガンではありません。具体策として投資委員会を新設し、投資判断における規律を強化しました。また、各事業部へFP&A^{*2}機能を配置し、ROIC^{*3}を軸とした経営を文化として根づかせるための土台づくりに着手しています。

*1 TSR (Total Shareholder Return): 株主総利回り

*2 FP&A (Financial Planning & Analysis): 財務計画・分析

*3 ROIC: 投下資本利益率

グループガバナンスの強化について

近年の事業成長やM&Aにより、当社グループ従業員数は1,100名を超え、事業領域も国内外へ大きく広がっています。今後の企業価値向上で極めて重要なのが、グループ全体としてどう経営資源を配分するかという視点です。取締役会では、事業ポートフォリオ最適化について従来以上に踏み込んだ議論を重ね、グループ全体として最適な資本配分を行う体制づくりを進めています。

また、成長局面では守りの強化も不可欠です。2026年1月には「リスク管理部」を新設し、内部統制やグループリスクのモニタリング体制を強化しました。

DX・人的資本関連投資について

DXと人的資本への投資は、一体で推進すべきものと捉え、中期的に70億円のキャッシュ・アロケーションを設定しています。DXでは、AIプライシングをはじめとするデータ活用やオークションプラットフォームの高度化を進め、他社にはまねできない当社独自のプラットフォームの競争優位性をさらに高めていきます。

人的資本への投資は、中長期的な企業価値向上の根幹です。2025年に刷新した行動方針を共通言語として、専門人材の採用と次世代リーダー育成を強化しています。

株主価値向上に向けた現在地と今後の方針

2025年12月期末時点で、ROE(自己資本利益率)は22%超、PBR(株価純資産倍率)は3倍台後半で推移し、資本収益性は市場から一定の評価をいただいていると認識しています。一方で、流通株式数や売買高の低さは、引き続き重要な経営課題です。この課題に対し、2025年4月に続き2026年4月にも2年連続で株式分割を実施しました。

利益成長を株主の皆様へより明確に還元するため、2026年12月期から連結配当性目標を50%以上へ引き上げました。成長投資の余地を十分に持ちながらも、高いキャッシュ創出力を有しており、成長投資と株主還元の両立が可能なフェーズに入っていると考えています。

私が資本市場との対話で重要視しているのは、「なぜオークネットが中長期的に高い資本収益性を維持できるのか」を継続的に説明していくことです。多くの投資家の皆様との接点を拡大し、成長性や独自の競争優位性を適切にご理解いただくことで、より適正な市場評価と流動性の向上につなげていきたいと考えています。

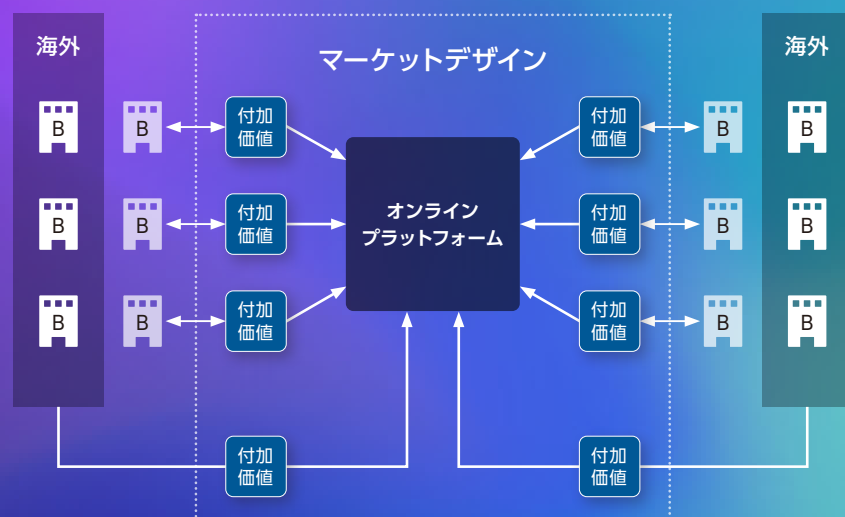
取締役専務執行役員 CFO

谷口 博樹



マーケットデザインの 実践

オークネットは、米国のラグジュアリーリセール市場において、BtoBオークションとBtoC販売を横断的に統合したマーケットデザインを実践しています。事業者間ネットワークによる信頼性の高い流通基盤に、BtoCチャンネルを通じた需要を把握して組み合わせることで、価格形成や品質評価のばらつきがある市場に対し、最適な流通の仕組みを構築しています。さらに、今後はバイヤーネットワークの拡大や供給源の多様化を進め、地域ごとの流通特性を踏まえた柔軟な市場構造の構築と、その知見のグローバル展開への活用を図っていきます。



AUCNET AMERICA, LLC.
CEO

山崎 絢子
Ayako Yamazaki

米国におけるオークネットの戦略と 事業推進体制

米国では、BtoBとBtoCを分けて運営するのではなく、同じ組織の中で連携しながら事業を推進していることが特徴です。営業や顧客対応はそれぞれ専門チームが担う一方で、顧客情報や市場動向を部門横断で共有し、販売チャネルの選択や流通設計に活用しています。さらに、両事業で得られた知見を相互に活かすことで、より精度の高い意思決定を可能にしています。取引特性の違いによる調整が必要な場面もありま

すが、小規模な組織ならではの機動力を活かし、迅速かつ柔軟な意思決定体制を確立しています。

市場での成果とオークネットの 競争優位性

長年にわたり事業者間取引で培ってきたグローバルネットワークの広さと深さが大きな強みであり、同業者からの紹介を通じた会員獲得など、高い信頼性が顧客基盤の拡大につながっています。また、BtoBとBtoCにそれぞれ専任チームを配置し、顧客ごとのニーズに応じたきめ細かな対応を行うことで、継続的で安定した取引関係の構築を実現しています。さらに、流通と需要の両面を捉えたデータ活用により、市場の非効率を補完し、他社にはない独自の競争優位性を確立しています。

グローバルでも評価される オークネットの強み

- 01 事業者間取引を基盤とした、信頼性の高いグローバルネットワーク
- 02 BtoBとBtoCのデータを部門横断的に活用したマーケット設計力
- 03 顧客ニーズに応じた柔軟な対応を可能にする運営力

The logo for AUCNET GROUP features a circular icon on the left containing a stylized triangle. To the right of the icon, the words "AUCNET GROUP" are written in a bold, black, sans-serif font.

AUCNET GROUP