



堀内 康隆 社長

ブックオフグループホールディングス株式会社(9278)

BOOKOFF

GROUP HOLDINGS

企業情報

市場	東証プライム市場
業種	小売業(商業)
代表者	堀内 康隆
所在地	相模原市南区古淵 2-14-20
決算月	5月
HP	https://www.bookoffgroup.co.jp/

株式情報

株価	発行済株式数(期末)	時価総額	ROE(実)	売買単位	
1,024円	20,547,413株	21,040百万円	1.2%	100株	
DPS(予)	配当利回り(予)	EPS(予)	PER(予)	BPS(実)	PBR(実)
20.00円	2.0%	80.21円	12.8倍	736.74円	1.4倍

*株価は5/16終値。発行済株式数、DPS、EPSは22年5月期第3四半期決算短信より。ROE、BPSは前期実績。

連結業績推移

決算期	売上高	営業利益	経常利益	親会社株主帰属利益	EPS	DPS
2018年3月(実)	80,049	613	1,092	-889	-43.31	10.00
2019年3月(実)	80,796	1,550	2,120	2,172	112.19	15.00
2020年3月(実)	84,389	1,428	1,898	240	13.77	6.00
2021年5月(実)	93,597	1,936	2,509	157	9.03	6.00
2022年5月(予)	89,000	1,800	2,300	1,400	80.21	20.00

*2021年5月期は14ヶ月決算。予想は会社予想。単位:百万円。

ブックオフグループホールディングス(株)の2022年5月期第3四半期決算概要などについてご報告致します。

目次

[今回のポイント](#)

[1. 会社概要](#)

[2. 2022年5月期第3四半期決算概要](#)

[3. 2022年5月期業績予想](#)

[4. 今後の注目点](#)

[＜参考1:今後の経営方針＞](#)

[＜参考2:コーポレート・ガバナンスについて＞](#)

今回のポイント

- 22年5月期第3四半期の売上高は673億40百万円、経常利益は20億41百万円(前21年5月期は14か月決算だったため、前年同期比は記載していない)。第3四半期累計の既存店売上高は前年同期比107.2%。同客数は101.8%。第1四半期は前年同期比マイナスだった客数は第2四半期103.8%、第3四半期104.3%と回復が顕著。
- 商材別には、第2四半期プラスとなった書籍は第3四半期再びマイナス。年末に行っている買取キャンペーンの効果が例年ほどはあられわれず、仕入れが想定したレベルに達しなかった。注力中のトレカ・ホビーは、引き続き高い伸び。買取・販売のみでなく、その場でカードを取り交わすスペースの設置など売り場面積の拡大のほか、カード品目毎の価格マスタの精度引き上げといった専門性を発揮した施策などが功を奏している。低調が続く、売り場面積を縮小してきたアパレルはプラスに転じた第2四半期に続き、第3四半期は2桁の伸び。低価格帯商品においては回転を重視し、一定期間経過した商品は価格を大きく下げて売り切る一方、ブランド品など高価格帯商品は買取価格を引き上げることで、付加価値を付けて販売するといった、メリハリを効かせたオペレーションが奏功している。
- 店舗リニューアルは第3四半期累計35店舗で実施した。リニューアルの主眼は「BOOKOFFのエンタメ化」と「BOOKOFF SUPER BAZAAR(BSB)のトレカ・ホビー強化、アパレル売場の効率化」の2つ。
- 「ひとつのBOOKOFF」構想の中心施策であるアプリ会員の拡大については、2022年2月末のアプリ会員数は444万人。23年5月末の目標600万人に向け、順調に会員獲得は進んでいる。
- 22年1月に続き、業績予想を再度上方修正した。売上高890億円、経常利益23億円を予想。国内ブックオフ事業において、トレーディングカード・ホビーを中心に既存店売上高が想定を上回って推移したこと、海外事業において、米国、マレーシアそれぞれでの販売が好調に推移したことなどが要因。売上高はコロナ禍前の20年3月期(12か月決算)の843億円を上回る。経常利益も、今期より大規模IT投資やマーケティング投資を実施するが、20年3月期の19億円を上回る。配当予想は従来予想の15.00円/株から5.00円/株増配の20.00円/株へ。予想配当性向は24.9%。
- 今期末(2022年5月末)のアプリ会員数の目標を450万人としていたが、第3四半期で444万人とほぼ達成し、23年5月末の目標600万人に向け、順調に会員獲得は進んでいる。ネットで注文した商品を店頭で受け取る「店舗受取サービス」が好調であるほか、同サービス利用者の3割以上が店内で何らかの商品を「ついで買い」しているなど、アプリ会員数の拡大は国内ブックオフ事業の伸長に大きく寄与しているようだ。
- 今回の業績上方修正は、「2025年5月期経常利益24億円」に向け、国内ブックオフ事業の安定性が一段と向上し、事業基盤がさらに強固なものとなったことを示すものといえよう。自己株式処分によって資金の獲得も行った同社が、どこまで成長スピードを加速させていくか注目していきたい。

1. 会社概要

書籍、CD、DVD、ゲーム、アパレル、スポーツ用品、ベビー用品、雑貨など様々なジャンルでリユース(再使用)事業を展開する日本最大級のリユースチェーンをグループで展開。北海道から沖縄まで全国をカバーする約 800 の店舗ネットワーク(直営+フランチャイズ)に加え、「ネットリユース」とのシナジーを追及している。

【1-1 ブックオフグループの経営理念】

「事業活動を通じての社会への貢献」、「全従業員の物心両面の幸福の追求」という経営理念の下、「本」の買取・販売を中心に様々なモノのリユースに取り組む中で育んできた、ブランド、店舗網、そして人財がグループの強みとなっている。「多くの人に楽しく豊かな生活を提供する」事をミッションとし、「リユースのリーディングカンパニー」と「自信と情熱を持って安心して働き、成長できる会社」を目指している。

ダイバーシティへの取り組み

「従業員は最大の財産である」、「知力と人間力を備えた「人財」の成長が、会社の成長に直結する」と同社は考えている。このため、個々の従業員が強みを活かすことができる職場環境の整備と従業員への能力開発や自己実現の機会提供に努めている。この一環として、2014年10月に特定地域内での勤務が可能な地域選択制度を導入した他、従業員同士が夫婦の場合、配偶者の転勤にあわせて転居先の近くの店舗への異動を配慮する「夫婦帯同転勤制度」を導入した。

また、障がい者雇用にも取り組んでおり、2010年10月にビーアシスト(株)を設立した(同年12月に障害者雇用促進法に基づく特例子会社として認定)。ビーアシスト(株)は、働く事ができる障がい者に「福祉」ではなく「企業の活動」として就労の機会・環境を提供し、社会参加・自立を支援している(ブックオフグループ全体で140名を超える障がい者を雇用している)。

【1-2 事業内容】

書籍・ソフト等のリユースショップ「BOOKOFF」のチェーン本部としてフランチャイズ(FC)システムの運営及び直営店舗の運営を行っている。直営店舗は、本・CD・DVD・ゲームソフト・家電・携帯等を取り扱う「BOOKOFF」、「BOOKOFF」にアパレル・ブランド品等を加えた中型複合店舗「BOOKOFF PLUS」、及び書籍・ソフトの他、家電(オーディオ・ビジュアル、コンピュータ等)、アパレル、スポーツ用品、ベビー用品、腕時計、ブランドバッグ、貴金属、食器、雑貨など幅広いリユース品を取り扱う総合リユースの大型複合店舗「BOOKOFF SUPER BAZAAR」の3つのタイプで展開している。

この他、ECサイト「BOOKOFF Online」及び大手百貨店内で富裕層向け買取サービス等を行う hugall、新刊書店の運営及びブックレビューコミュニティサイトの運営等を行っている。

 ブックオフ		 ブックオフ スーパーバザー	
平均売場面積	約 130 坪	平均売場面積	約 950 坪
取扱商材	本、CD、DVD、ゲーム、ホビー 携帯電話、家電等	取扱商材	「BOOKOFF」+洋服、ブランド品、雑貨、 スポーツ用品、食器等
 ブックオフ プラス		 総合買取窓口 ブックオフ そうごうかいとり まどぐち	
平均売場面積	約 300 坪	平均売場面積	約 20 坪
取扱商材	「BOOKOFF」+洋服、服飾雑貨等	取扱商材	洋服、ブランド品、小型家電等を中心と した買取特化型店舗

(同社資料を基に作成)

ブックオフグループ

主な子会社は、(株)ブックレット、(株)ブックオフウィズ、(株)ブックオフ沖縄、(株)マナス、(株)ブックオフ南九州が、国内で「BOOKOFF」店舗の運営を行なっている。(株)ブックオフウィズは、上記に加え、アパレル・ベビー用品等のリユース店舗の運営を行っており、腕時計・ブランドバッグ・貴金属等のリユースショップ・チェーンである「キングラム」のFCでもある。また、(株)ブックレット、(株)ブックオフウィズ、(株)ブックオフ沖縄は、アパレル等のリユース店舗の運営も行なっている。(株)ジュエリーアセットマネジャーズは貴金属に特化し、買取・販売、オーダー受注・リペア・リメイクなどのトータルサービスの提供を行う「aidect(アイデクト)」を運営。

海外では、BOOKOFF U.S.A. INC.が米国で「BOOKOFF」店舗の運営、BOK MARKETING SDN.BHD.がマレーシアで「Jalan Jalan Japan」の運営をそれぞれ行っている。

2016年に進出したマレーシアでは、現地オリジナルパッケージの「Jalan Jalan Japan」を展開している。店舗コンセプトの「Preloved in Japan」、「商品量の多さ」、「価格の安さ」が現地のニーズにマッチし業績は好調。人材育成に力を入れ、店舗ネットワークの更なる拡充に取り組んでいく。まずは3~4年以内に20店舗体制を確立したいと考えて、中期的には同業者の廃棄商品の引き受け等も視野に入れている。マレーシア事業は黒字化しているが、収益貢献だけでなく、グループの出口機能も担っている(日本国内の店舗で販売に至らなかった商品を現地で販売している)。国内で売れ残った商品は産業廃棄物として処理するが、マレーシア事業が機能する事で処理費用を抑制できる。ただ、店舗運営には大量の商品の確保と大量の商品をさばくオペレーションが要求されるため、他社が同様の事業を展開する事は難しく、業界でも断トツの売上規模を誇る同社ならではの事業である。マレーシア人の店長が日本でマネジメント等の研修を受けている事に加え、現地に日本人社員を派遣して浸透させている。

2. 2022年5月期第3四半期決算概要

【2-1 連結業績】

	22/5期3Q (21年6月-22年2月)	構成比
売上高	67,340	100.0%
売上総利益	39,999	59.4%
販管費	38,404	57.0%
営業利益	1,595	2.4%
経常利益	2,041	3.0%
四半期純利益	1,290	1.9%

* 単位:百万円。21/5期は14か月決算で、21/5期第3四半期は2020年4-12月となるため、数値及び前年同期比等は記載していない。



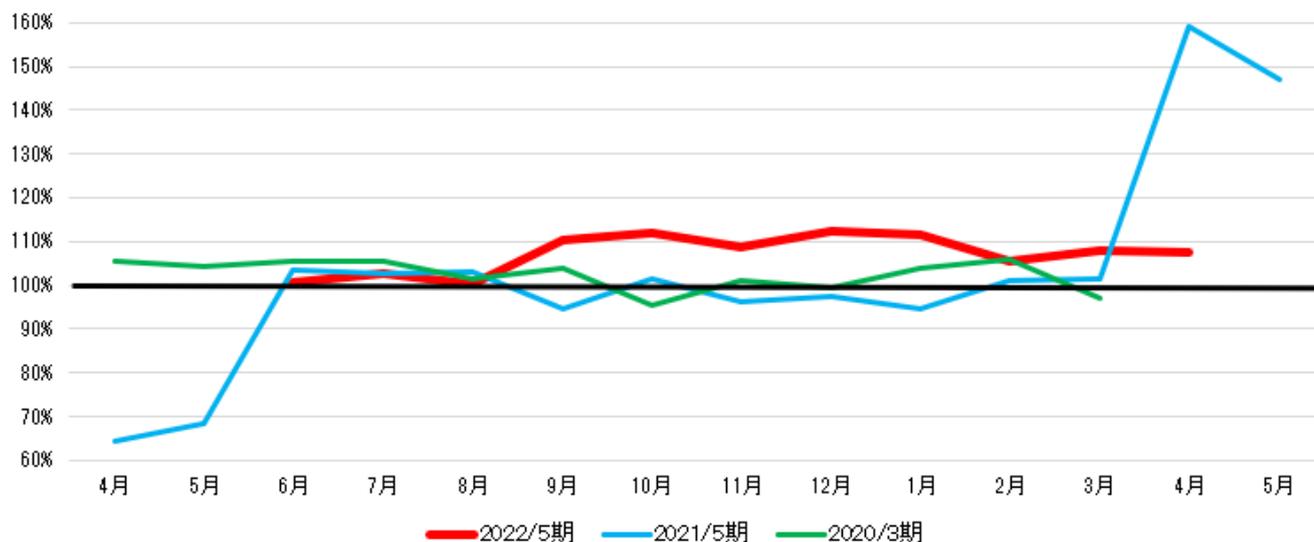
*21/5期は14か月決算。

【2-2 概況】

22年5月期第3四半期(21年6月-22年2月)の概況は以下の通りである。

◎既存店売上高

既存店(国内直営店)売上高前年比推移



既存店売上高は引き続き前年を上回って推移している。第3四半期累計では前年同期間比107.2%。客数は同101.8%。第1四半期は前年同期間比マイナスだった客数は第2四半期103.8%、第3四半期104.3%と回復。ネットで注文した商品を店頭で受け取る「店舗受取サービス」が好調であり、その際のいわゆる「ついで買い」も寄与している。

◎商材・立地

*商材

第2四半期プラスとなった書籍は第3四半期再びマイナス。年末に行っている買取キャンペーンの効果が例年ほどはあらわれず、仕入れが想定したレベルに達しなかった。

注力中のトレカ・ホビーは、引き続き高い伸び。買取・販売のみでなく、その場でカードを取り交わすスペースの設置など売り場面積の拡大のほか、カード品目毎の価格マスタの精度引き上げといった専門性を発揮した施策などが功を奏している。

競合他社を意識した値付けなどで、仕入も拡大している。

低調が続き、売り場面積を縮小してきたアパレルはプラスに転じた第2四半期に続き、第3四半期は2桁の伸び。低価格帯商品においては回転を重視し、一定期間経過した商品は価格を大きく下げて売り切る一方、ブランド品など高価格帯商品は買取価格を引き上げ、付加価値を付けて販売するといった、メリハリを効かせたオペレーションが奏功している。

(国内直営店 商材別売上高前年同期間比)

	21/5期 1Q	2Q	3Q	4Q	5Q	22/5期 1Q	2Q	3Q	3Q (累計)
書籍	84.9%	106.7%	103.2%	97.6%	127.1%	93.8%	100.1%	96.9%	96.8%
ソフトメディア(音楽・映像・ゲーム)	89.4%	95.1%	94.5%	92.4%	118.2%	97.0%	104.1%	101.4%	100.8%
アパレル	48.3%	82.3%	84.8%	90.9%	270.1%	94.5%	107.0%	114.3%	105.5%
貴金属・時計・ブランドバッグ	64.6%	102.8%	95.6%	97.5%	234.5%	97.9%	111.5%	113.1%	107.3%
トレカ・ホビー	74.0%	108.2%	116.2%	129.9%	269.8%	163.2%	171.1%	164.5%	166.1%
家電・携帯電話	73.1%	89.2%	88.8%	95.8%	164.2%	92.0%	108.4%	113.6%	104.4%
スポーツ・アウトドア用品	67.3%	115.9%	108.1%	109.8%	263.7%	102.2%	112.1%	121.7%	113.0%
その他	85.7%	123.5%	122.9%	122.1%	232.5%	112.9%	123.5%	118.0%	118.1%
合計	78.2%	100.1%	98.3%	98.7%	152.6%	101.2%	110.3%	110.1%	107.2%

*既存店実績

*立地

引き続き郊外・ロードサイドが牽引しているが、駅前・繁華街も人流の変化に伴い回復傾向にある。

◎店舗

22年2月末の店舗数は793店舗。第3四半期累計の新規出店は直営・国内1店舗(トレカ専門店)、直営・海外2店舗の合計3店舗。リニューアルは第3四半期累計35店舗で実施した。

(リニューアルについて)

リニューアルの主眼は「BOOKOFFのエンタメ化」と「BOOKOFF SUPER BAZAAR(BSB)のトレカ・ホビー強化、アパレル売場の効率化」の2つ。

*BOOKOFFのエンタメ化

21年11月にリニューアルを行ったBOOKOFF 250号東岡山店においては、1F・2Fそれぞれのバックヤードスペースの一部を売場化し、売場面積を拡張した。拡張部分にはトレカ売場とデュエルスペース(対戦用スペース)を設置した。また、レトロゲームやトイ・ホビーのほか新品商材にも注力。中古品の売り買いのみではなく、顧客が滞在しながら楽しむことができる店舗を目指したリニューアルを実施した。

和歌山、秋田などのBOOKOFFにおいてもリニューアル効果によってトレカユーザーの集客が好調である。他社専門店では出店ができない地方都市でトレカを楽しむスペースを提供できる同社の強みを活かし、成長機会をさらに拡大させる考えだ。

*BSBのトレカ・ホビー強化、アパレル売場の効率化

BRIDGE REPORT



21年9月にリニューアルを行ったBSB1号四日市日永店では、それまでトレカ・ホビーとしていた売場からトレカ売場を独立させ、同時に64席のデュエルスペースを新設した一方、アパレル売場を約20%圧縮し、売場・カウンター効率を改善させた。その他の売場もカウンター・作業導線の改善とともに、通路幅の拡張などで顧客の回遊性も向上させた。

(トレカ専門店「Japan TCG Center」を初出店)

21年11月、グループ初のトレカ専門店「Japan TCG Center 吉祥寺駅北口店」がオープンした。売場面積は54坪。中古買取・販売のほか、新品パックやカードサプライ(トレーディングカードゲームに関連するグッズ類)も豊富に取り揃え、店舗で遊べるデュエルスペースを完備しており、初心者から上級者まで幅広い層をターゲットとしている。前述のように既存BOOKOFF店舗でのトレカ売場の拡大、デュエルスペースの設置を進めるとともに、トレカユーザーの取り込みを進めるため、「BOOKOFF」ブランドではなく、専門店「Japan TCG Center」として店舗展開を進める。

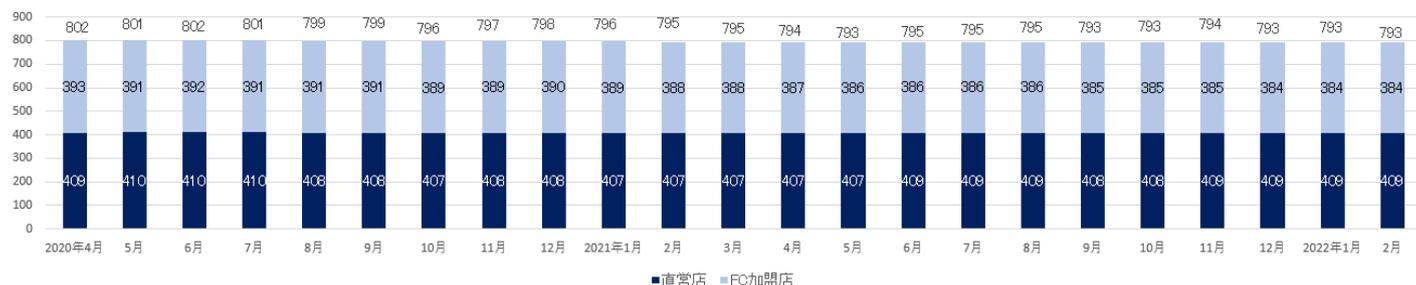


(同社資料より)

店舗投資

区分	店舗名	店舗パッケージ	OPEN	所在地	売場面積	
直営	新規出店	KAKA'AKO STORE 店	BOOKOFF	3月20日	アメリカ合衆国	63坪
	新規出店	Masai 店	Jalan Jalan Japan	5月25日	マレーシア	500坪
	新規出店	吉祥寺駅北口店	Japan TCG Center	11月27日	東京都武蔵野市	54坪

店舗数推移



◎EC売上

「公式スマホアプリを起点に、ECチャネルと全国の店舗網を活用し、リユース商品との「一期一会」を全てのお客様に最適な方法でお届けする」ことをコンセプトとする「ひとつのBOOKOFF」構想においては、アプリ会員の拡大、電子買取システムの導入と拡大(利用者の受付時間短縮と店舗運営効率UP)、店頭在庫のEC連携開始、EC商品の店舗受取サービス開始、キャッシュレス買取開始といった施策を引き続き進めている。

2022年2月末のアプリ会員数は444万人。23年5月末の目標600万人に向け、順調に会員獲得は進んでいる。

従来のカード会員だった顧客がアプリ会員になることで、年間購入金額(LTV)は同社比較で1.3倍に増加することが分かっている。また、ネットで注文した商品を店頭で受け取る「店舗受取サービス」が好調であるほか、同サービス利用者の3割以上が店内で何らかの商品を「ついで買い」しているなど、確実に同社収益に好影響を産み出している。

今後も、アプリ会員数の拡大による国内ブックオフ事業の収益安定化を目指す考えだ。

BRIDGE REPORT



BOOKOFF Online 経由チェーン売上高は第3四半期累計で前年同期間比99.3%の67億49百万円。

「BOOKOFF Online 経由チェーン売上高」は、ECサイト「BOOKOFF Online」上での注文に対する、ECセンターからの配送による販売実績、直営店・FC加盟店からの配送による販売実績、直営店・FC加盟店での店舗受取サービスによる販売実績の合計。

累計で前年同期間を下回っているのは、第1四半期におけるECセンターからの配送による販売における前年の特需の反動である。第2四半期の102.0%に続き第3四半期も103.9%と四半期ベースでは前年同期間を上回っており、前述の店舗受取サービスの成長も含め、足元は堅調である。

◎富裕層

富裕層向け事業は、新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けてきたが、売上高は順調に伸長しており、コロナ前の水準に回復している。hugall百貨店買取窓口は第3四半期に入り、宮城県仙台市(仙台三越)、愛知県豊田市(三越豊田)など、新規拠点の開設を再開している。

◎海外

「Jalan Jalan Japan」はマレーシア国内のロックダウンの影響により一時休業を余儀なくされていたが、ロックダウン解除後の客足は順調に推移し足元の売上高はコロナ前水準まで回復している。アメリカ合衆国内の「BOOKOFF」は、現地での買取・販売が好調に推移した。特に現地書籍やアニメグッズ等の売上高が前年同月期間を大幅に上回った。

両国とも今後の成長を見据え、それぞれ直営店を1店ずつ新規出店した。

【2-3 財政状態】

◎財政状態

	21年5月	22年2月	増減		21年5月	22年2月	増減
流動資産	24,017	25,053	+1,036	流動負債	17,584	15,763	-1,821
現預金	5,837	6,392	+555	仕入債務	560	722	+162
売上債権	2,120	2,055	-65	短期借入金	11,481	9,594	-1,887
たな卸資産	13,778	14,399	+621	固定負債	9,793	11,124	+1,331
固定資産	16,304	16,022	-282	長期借入金	7,072	8,481	+1,409
有形固定資産	5,848	5,738	-110	負債	27,377	26,888	-489
無形固定資産	1,220	1,482	+262	純資産	12,944	14,188	+1,244
投資その他	9,234	8,801	-433	利益剰余金	8,603	9,789	+1,186
差入保証金	7,492	7,296	-196	自己株式	-2,343	-2,335	+8
資産合計	40,321	41,076	+755	負債・純資産合計	40,321	41,076	+755

* 単位:百万円。借入金にはリース債務を含む。

現預金、たな卸資産の増加などで資産合計は前期末比7億55百万円増加の41億76百万円。

短期借入金の減少などで負債合計は同4億89百万円減少し、268億88百万円。

純資産は同12億44百万円増加の141億88百万円。

自己資本比率は前期末比2.4pt上昇し、34.3%。

【2-4 トピックス】

◎自己株式の処分と株式売出し

22年4月、持続的な事業規模拡大と利益成長を実現するため、自己株式の処分により資金調達を行った。

(一般募集による自己株式処分の概要)

現在の自己株式数	3,088,900株(22年3月31日現在)
一般募集による処分株式数	2,000,000株
手取概算額合計上限	約21億円

*手取概算額合計上限は、第三者割当による自己株式の処分が行われた場合の上限

(資金使途)

2025年5月末までに、全額を連結子会社であるブックオフコーポレーション(株)及び(株)BOチャンスへの融資を通じて設備投資資金に充当する予定。

様々な商材のリユースを顧客に体験してもらう場を広げるとともに、基本戦略に掲げている会員制度や販売・買取のプラットフォーム、それらを支えるシステム等を統合し共通化する「ひとつのBOOKOFF」構想の更なる進化・発展を図る。

*設備投資資金

事業所	内容	投資予定額 (百万円)	着手・完了予定		増加面積(m ²)
			着手	完了	
BOOKOFF SUPER BAZAAR	2店舗	420	22年6月	23年4月	5,478
BOOKOFF	6店舗	558	22年6月	23年3月	6,580
hugall百貨店内買取窓口	4店舗	40	22年7月	22年12月	66
BOOKOFF 総合買取窓口	3店舗	90	22年7月	22年12月	297
Japan TCG Center	4店舗	200	22年5月	23年12月	660
合計	-	1,308	-	-	-

*資金調達方法は自己株式処分資金。今回の自己株式処分による調達資金をブックオフグループホールディングスから各子会社への融資により充当する。

*ソフトウェア開発

事業所	内容	投資予定額 (百万円)	着手・完了予定	
			着手	完了
EC サイトシステム再構築	ソフトウェア開発	618	20年4月	23年8月
POS・販売管理システム再構築	ソフトウェア開発	1,130	20年4月	23年5月
公式スマホアプリ開発・改良	ソフトウェア開発	296	20年4月	24年12月
合計	-	2,044	-	-

*投資予定額は、リリース「自己株式の処分及び株式売出しに関するお知らせ」(22年4月11日)より、総額から既支払額を控除した金額。

*資金調達方法は、自己株式処分資金および自己資金。自己株式処分資金は今回の自己株式処分による調達資金をブックオフグループホールディングスから各子会社への融資により充当する。

3. 2022年5月期業績予想

【3-1 業績予想】

	21/期5期 (14か月間)	構成比	22/5期(予) (12か月)	構成比	進捗率	修正率
売上高	93,597	100.0%	89,000	100.0%	75.7%	+2.3%
営業利益	1,936	2.1%	1,800	2.0%	88.6%	+33.3%
経常利益	2,509	2.7%	2,300	2.6%	88.7%	+27.8%
当期純利益	157	0.2%	1,400	1.6%	92.1%	+64.7%

* 単位:百万円。

業績予想、配当予想を再度上方修正

22年1月に続き、業績予想を再度上方修正した。売上高890億円、経常利益23億円を予想。

国内ブックオフ事業において、トレーディングカード・ホビーを中心に既存店売上高が想定を上回って推移したこと、海外事業において、米国、マレーシアそれぞれでの販売が好調に推移したことなどが要因。

売上高はコロナ禍前の20年3月期(12か月決算)の843億円を上回る。経常利益も、今期より大規模IT投資やマーケティング投資を実施するが、20年3月期の19億円を上回る。

配当予想は従来予想の15.00円/株から5.00円/株増配の20.00円/株へ。予想配当性向は24.9%。

【3-2 第4四半期の取り組み】

来期も含めた以降の取り組みや中期目標、目指す姿は「参考1:今後の経営方針」を参照。

* 国内ブックオフ事業:店舗投資の継続

中小型の「BOOKOFF」は、トレカ・デュエルスペースの設置のほか、ホビー・アニメ商材などへの注力により、ユーザーが滞在して楽しむことができる「エンタメ型」を志向。

大型複合店「BOOKOFF SUPER BAZAAR」は、アパレル売場の効率改善とともに、トレカ・ホビーのほか、地域特性に見合った商材への注力や、ユーザーの回遊性向上により「進化型」を目指す。

「BOOKOFF」「BOOKOFF SUPER BAZAAR」とも新規出店はなく、戦略商材であるトレカ・ホビーへの注力を中心とした、既存店リニューアルを継続する。

* 国内ブックオフ事業:買取強化

「ひとつのBOOKOFF」構想により拡大した販売網に対して、チャンスロスを最小限にするため、買取の強化により提供アイテム数を拡充する。

具体的には、宅配・出張買取網の拡充により、店舗に足を運ばないユーザーに対しても、買取サービスを提供するほか、店頭買取においては、キャッシュレス買取の拡充、買取カウンターの改善による待ち時間の短縮、買取価格データの精度向上といったユーザビリティ向上により、より手軽に・安心して売却できる環境を整備する。

* 富裕層向け事業

百貨店内窓口を第3四半期までに2拠点開設した。第4四半期に1-2拠点を計画している。

* 海外事業

22年4月1日に Jalan Jalan Japan が1店舗新規出店したが、連結上は来期の出店となる。

4. 今後の注目点

今期末(2022年5月末)のアプリ会員数の目標を450万人としていたが、第3四半期で444万人とほぼ達成し、23年5月末の目標600万人に向け、順調に会員獲得は進んでいる。ネットで注文した商品を店頭で受け取る「店舗受取サービス」が好調であるほか、同サービス利用者の3割以上が店内で何らかの商品を「ついで買い」しているなど、アプリ会員数の拡大は国内ブックオフ事業の伸長に大きく寄与しているようだ。

今回の業績上方修正は、「2025年5月期経常利益24億円」に向け、国内ブックオフ事業の安定性が一段と向上し、事業基盤がさらに強固なものとなったことを示すものといえよう。

自己株式処分によって資金の獲得も行った同社が、どこまで成長スピードを加速させていくか注目していきたい。

<参考 1: 今後の経営方針>

【1 事業環境】

同社資料によれば(リサイクル通信調べ 2020年)、リユース市場規模は、2011年 1.2兆円が 2018年には 2.1兆円と7年で倍増した後も、2025年までには 3.2兆円まで伸長すると見込まれている。

このうち、フリマアプリの普及などにより CtoC の利用も急速に拡大しているが、個人間取引における安心・安全の確保、価格の妥当性といった課題もある。

そのため、安心してリユースサービスを利用したいというニーズを取り込んでいるのが実店舗を構えるリサイクルショップや買取専門店などであり、信頼性に加え、利便性を提供できる BtoC サービスの優位性は高いと思われる。

【2 同社の強み】

同社では、リユース市場における自社の強みは、主として以下の点であると考えている。

(1) 認知度 No.1

国内リユースチェーン利用者に対する調査の結果、同社の認知度は 96%。利用者のほぼ全員が同社の事を知っていると回答している。

長年の運営実績、実店舗の全国展開などがその背景にあり、他社が簡単には追従できるものではなく、強力な参入障壁となっている。

(2) 利用客数 No.1

同社の利用客数は年間約 9,000 万人(延べ人数)。上記の認知度に加え、全国約 800 の店舗ネットワークや、現在構築中の「ひとつの BOOKOFF」構想など、利便性の高さが利用者から高い支持を受けている。

(3) 書籍在庫数 No.1

書籍在庫数は 1 億冊を超える。書籍の買取・販売からスタートした同社の現在においても主力商材である書籍は、利用者層の幅も広く、リユースサービス利用の入口ともなりやすいため、その後の他商材利用への広がりも期待できることから、安定した利用者基盤構築に大きく寄与している。

(4) 人財育成システム

事業ミッションである「多くの人に楽しく豊かな生活を提供する」を実現するために、上記のブランド力、店舗網に加え人財の育成が不可欠と考え、正社員のみでなくパート・アルバイトを含めた全社員を対象とした人財育成システムを構築している。

経営理念をはじめとしたフィロソフィーと各種マニュアルに基づく人財育成カリキュラムや全従業員を対象としたキャリアアップ制度により店舗運営を支える人財育成に注力している。

店舗における「笑顔・丁寧・スピーディーな対応」による来店者満足度の向上に加え、物流センターにおける運営効率向上についての各従業員の参加意識向上にも努めている。

(5) 安心できる店舗づくり

利用者の立場に立った買取サービスや法令順守を徹底し、利用者が安心してモノを売る店舗づくりに取り組んでいる。

特に、利用者が最も関心のある買取価格の妥当性については、他社にはない膨大な取引データを基にした買取価格データベースを本社において整備し、それを基に各店舗での買取を実施している。

【3 BOOKOFF グループの価値創造】

事業ミッションである「多くの人に楽しく豊かな生活を提供する」の実現による企業価値の最大化を目指している。

そのためには、経営理念に基づいた人財育成を推進することで揺るぎない普遍的価値を構築し、その基盤に立って各事業を推進し成長を追求する。

BOOKOFFグループの価値創造MAP



34

(同社資料より)

【4 成長のための事業方針】

「個店を磨く」と「総力戦で取り組む」の相乗効果で収益拡大を図る。

「個店を磨く」では、強みである書籍を商材の中核としつつも、地域特性を活かした各店舗の発想に基づいて商材を拡大するなど、地域の顧客の満足度を高める運営を追求する。

「総力戦で取り組む」では、「販売」「買取」両方で、リアル店舗とネットを活用し、いかにしてお客様との接点を増やしていくかを旨とする。

【5 事業展開】

(1) 国内ブックオフ事業

① 店舗展開

BOOKOFFは新規出店とリプレイスを取り混ぜ、年間4-5店出店を計画している。大型店BOOKOFF SUPER BAZAARについては、今期はリニューアル中心で、来期以降新規出店を再開する方針だ。

* BOOKOFF SUPER BAZAAR

売り場占有率の大きいアパレルの不振を打開すべく、既存店リニューアルに注力する。

* BOOKOFF

新型コロナウイルスの影響により小商圏化が大きな事業機会になっていることを受け、地域密着を重視。好調なトレカ・ホビーの取り扱いを強化するなど、エンタメ性を追求したリニューアルを実施する。

* BOOKOFF 総合買取窓口

都心部での良質な商材の買取に特化し、周辺店舗への商材出荷のほか、富裕層向け事業のhugallとの連携や販売を強化する。

②商材別戦略

*本・ソフト

引き続き収益の中核であり、利用者の来店動機として重要な商材である。

ネットサービスの活用で利便性向上させるほか、サブスクサービスのトライアルなどで利用シーンの拡大を図る。

*トレカ・ホビー

コロナ禍で大きく伸長した。今後も集中投資により強化する。

新品商材の取り扱いにより商品鮮度向上とともに売場拡大を進める。新品商材は粗利率の低下要因となるが、中古買取・販売規模拡大の呼び水になると考えている。

21年11月には初のトレカ専門店を出店しユーザーの取り込みを強化。

*アパレル

コロナ禍により外出機会の抑制などから、一次市場の低迷によるダウントrendは今後もしばらくは継続する。

売場面積適正化とオペレーション効率化で収益性の向上を図る。

*その他戦略商材

スポーツ・アウトドア用品はコロナ禍でも好調。今後は、レンタルサービスも開始する。

レコード強化など地域特性に合わせた店舗の個性づくりを継続する。

③マーケティング戦略

2021年5月、新プロモーション「あるじゃん！」をスタートさせた。

充実した本の品揃えや、商材の多様性など、ブックオフの価値・サービスを利用者に再認識してもらうことを目的としているため、従来のセール型・ダイレクト広告から、定常的な集客を目的とした価値訴求型・ブランド広告へ転換した。

TVCMのみではなく、WEB、SNS、PR、店頭など、利用者の行動として訴求するアプローチでBOOKOFFから足が遠のいている休眠顧客層の来店行動を喚起する。

④「ひとつのBOOKOFF」構想

「公式スマホアプリを起点に、ECチャネルと全国の店舗網を活用し、リユース商品との「一期一会」を全てのお客様に最適な方法でお届けする」ことをコンセプトとする「ひとつのBOOKOFF」構想においては、21年11月、公式アプリ会員は370万人を突破した。

国内ブックオフ事業 「ひとつのBOOKOFF」構想



「ひとつのBOOKOFF」を手のひらに
公式スマホアプリ会員370万人突破！

※2021年11月末現在

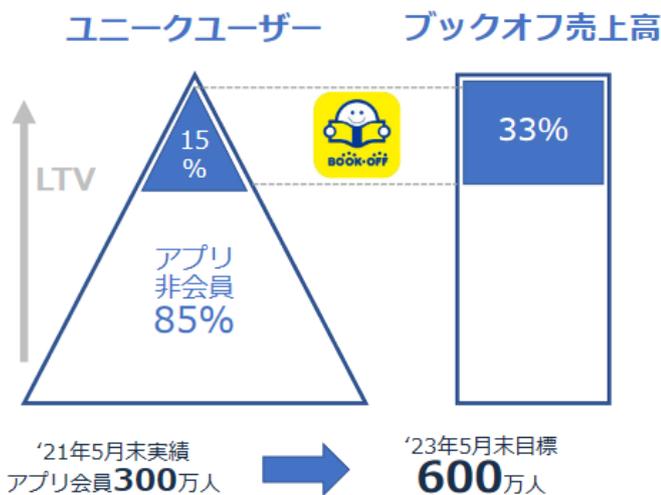
12

(公式アプリの機能)

商品検索	約 420 万点の商品からアプリで一括検索。近くの店舗で見つからなかった商品が見つかることも。
アプリで購入	店舗に行かなくてもアプリから購入可能。店舗が近隣に無かったり時間が無かったりしても購入可能。1,500 円以上の購入で送料無料。
店舗受取	アプリで購入した商品を近くの店舗で受取可能。1 点から送料無料(一部対象外店舗あり)
クーポン	登録している店舗限定のクーポンや、全店で開催しているセール情報をアプリでチェックできる。

こうした公式アプリの利便性を更に訴求することで、アプリ会員数の更なる拡大を図る。

2023年5月末には現在の倍600万人を目標としており、ブックオフ利用者のうち、15%のアプリ会員で売上の3分の1を占める状態を目指す。



(同社資料より)

(2) 富裕層向け事業

同社資料(野村総合研究所「NRI 富裕層アンケート調査」)によれば、日本の富裕層(準富裕層、富裕層、超富裕層の合計)は475万世帯で2009年からの10年間で121万世帯増加し、今後も増加が見込まれる。

拠点数の増加により、買取及び収益の増加が見込むことができる状況である。

そこで、以下2つのアプローチにより、富裕層向けリユースを拡大する。

1つは、BOOKOFFを利用してない富裕顧客層へのアプローチ。

大手百貨店内で富裕層向け買取サービス等を行う「hugall(9 拠点)」、(株)ジュエリーアセットマネジャーズが運営する貴金属に特化し、買取・販売などを行う「aidect(14 拠点)」により大手百貨店を中心に今後も積極的に展開する。

もう一つは BOOKOFF を利用する富裕層顧客へのアプローチ。

東京都内中心とした高級エリアにおいて BOOKOFF 総合買取窓口(15 店舗)の出店を再開する。

前期決算では(株)ジュエリーアセットマネジャーズののれんの減損損失を計上したが、オペレーション効率化やグループ内物流網の活用により、収益体質は改善している。

同社ならではのアプローチを武器にターゲット層との接点を最大化する。

(3) 海外事業

各地域での施策は以下の通り。

① アメリカ(9 店舗)

日本のアニメーションが現地で大好評であり、日本からの輸出商材が高い付加価値を生んでいる。

輸出のみでなく現地での買取・販売も強化するためにストアマネージャーの育成に注力する。

収益体質が整ったため、8年ぶりに新規出店を再開する。

②マレーシア(8店舗)

新型コロナウイルスに伴うロックダウンの実施により外部環境は厳しいが、利用者のニーズは高く、今後の伸長に大きく期待している。国内供給網を拡充で20店舗体制を目指す。

現時点では現地での買取は行わず、国内で販売機会に恵まれなかった商材を有効活用する。

外部パートナーによる加盟店なども活用し、マレーシア以外の多国展開を開始する。

③フランス(3店舗)

3店舗は全て加盟店。

(4)M&A・事業開発の推進

リユース領域においては、商材の専門性強化、未カバーの店舗網構築、新たな顧客層へのアプローチといった切り口で、リユース以外の領域ではリユースとのシナジー、店舗でのエンタメ性、将来の事業の柱といった観点からM&Aや事業開発を進め、更に事業ドメインを拡大する。

(5)SDGsへの取り組み

BOOKOFFでモノを売ったり、買ったりする行動そのものがモノの寿命を延ばし、捨てるモノを減らすという社会貢献につながっている。これはSDGs12の「つくる責任、つかう責任」目標を達成させるために、非常に重要な役割を果たす。これらをはじめ、同社の中心事業であるリユース業を軸に様々な活動を通してSDGsの達成に貢献していく考え。

	リユースと古紙リサイクル	 
 マレーシア事業 Jalan Jalan Japan	雇用の創出、良質な商品・アパレル提供	  
 (株)ジュエリーアセットマネジャーズ	宝飾品リペア、代々の継承	
特例子会社 ビーアシスト 障害者雇用促進法認定	障がい者支援、雇用の創出	 
	企業・行政・NPO 団体とのパートナーシップ	 

(同社資料より)

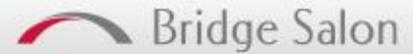
【6 投資・出店計画】

(1)IT投資

店舗・EC間の連携強化、DX推進のほか、老朽化したITインフラの刷新など、大規模なIT投資を実施する。

そのため向こう2~3年間は投資及び費用発生ピーク期となり、一時的な収益の押し下げ要因となる。

BRIDGE REPORT



投資内容	2022/5期	2023/5期	2024/5期	2025/5期
ECサイト刷新	→		📱	
店舗POS刷新	→		🖨️	
EC庫内システム強化	→		📦	
公式スマホアプリ強化	→	📱		
本社業務効率化	→		👥	

(同社資料より)

(2) 出店計画

国内ブックオフ事業は、大型店 BOOKOFF SUPER BAZAAR については、今期はリニューアル中心。来期以降新規出店を再開。BOOKOFF は新規出店とリプレースを取り混ぜ 4-5 店出店。海外は積極的な出店を計画している。

事業セグメント	店舗パッケージ	現在の店舗数	2022/5期	2023/5期	2024/5期	2025/5期
国内ブックオフ事業	BOOK-OFF BAZAAR	48	既存店 リニューアル 注力	郊外ロードサイド 毎期1~2店舗 新規出店		
	BOOK-OFF BOOK-OFF PLUS	689	エンタメ型 毎期4~5店舗 新規出店・リプレース			
富裕層向け事業	hugall	9	百貨店内常設窓口 毎期4~5拠点 開設			
	BOOK-OFF 総合買取窓口	15	他店舗・事業との連携強化	都心部 毎期2~3店舗 新規出店		
海外事業	BOOK-OFF	9	全米 毎期1~2店舗 新規出店			
	J	8	マレーシア+他国への展開 毎期4~5店舗 新規出店			

※2021年11月末現在

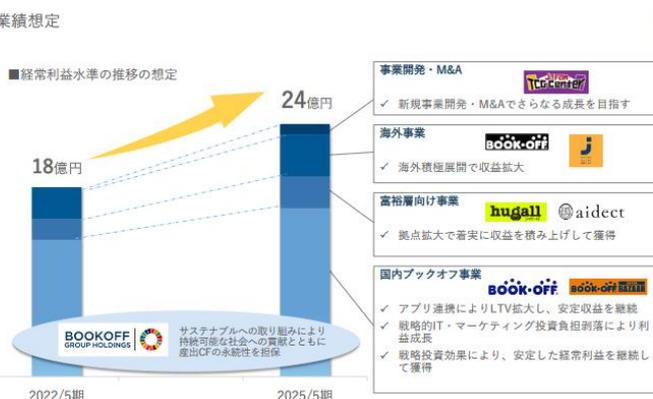
(同社資料より)

【7 利益想定】

前期決算では、新型コロナウイルスの感染拡大により、一時は国内直営店の過半を休業対応し、収益を大きく毀損したことにより、出店投資を抑制するなど、事業活動にも大きな影響を受けた。

前期第2四半期以降回復基調に入っているものの、投資抑制による出店計画の遅れや、成長分野である富裕層向けサービス、海外事業の回復に一定の時間を要すること、加えて、アフターコロナにおける市場環境の大きな変化を鑑み、2023年5月期を最終年度とする中期経営方針内で掲げる、経常利益 30 億円の業績目標を取り下げ、各事業の収益向上により 25 年 5 月期 24 億円を計画している。

中期業績想定



(同社資料より)

* 国内ブックオフ事業

アプリ連携によりLTVを拡大し、安定収益を継続する。24/5期より投資負担剥落によって利益成長。

* 富裕層向け事業

拠点拡大で23/5期より着実に収益を積み上げる。

* 海外事業

積極展開で23/5期より収益を拡大。

* M&A・事業開発

24/5期より収益上積み。

<参考2:コーポレート・ガバナンスについて>

◎組織形態及び取締役、監査役の構成

組織形態	監査等委員会設置会社
取締役	10名、うち社外6名

◎コーポレート・ガバナンス報告書(更新日:2021年12月21日)

基本的な考え方

当社グループは、純粋持株会社であるブックオフグループホールディングス株式会社のもと、「事業活動を通じての社会への貢献」「全従業員の物心両面の幸福の追求」をグループ共通の経営理念とし、「経営の透明性・効率性の確保」「迅速な意思決定」「アカウンタビリティの充実」をコーポレート・ガバナンスの基本的な考え方としております。この考えのもと、株主をはじめお客様・従業員・取引先・地域社会等の各ステークホルダーと良好な関係を築くとともに、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行うための仕組みを整え、持続的な成長及び中長期的な企業価値向上を目指してまいります。

コーポレートガバナンス・コードの各原則に対する基本方針を「コーポレートガバナンス・コードに関する当社の取り組み」にて、開示しております。

■コーポレートガバナンス・コードに関する当社の取り組み

<https://www.bookoffgroup.co.jp/ir/corporate.html>

<コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由>

【原則1-4】

当社は、「出資及び有価証券運用に関する規程」により、原則として政策保有目的の株式の取得を行わない方針を定めております。ただし、例外として、当社フランチャイズ・チェーン加盟企業の株式を保有することがあります。政策保有の株式の議決権行使については、議案の内容を精査し、必要に応じて企業との対話を行い、株主価値向上に資するものか否かを判断した上で、適切に行いいたします。

【補充原則3-1③】

<気候変動に係るリスク及び収益機会について>

当社の事業活動が気候変動に与える影響について必要なデータの収集と分析を行い、国際的に確立された開示の枠組みであるTCFDまたはそれと同等の枠組みに基づく開示の質と量の充実を目指して検討してまいります。

【補充原則4-1③】

当社は、サクセッションプランは策定しておりませんが、次期社長や新任取締役の指名にあたり、社長交代や取締役の選任がある場合は、事業年度終了後かつ株主総会開催前の間の取締役会において、独立社外取締役会による取締役会の実効性及び議長の評価や指名諮問委員会の答申を踏まえ、透明性・公平性の高い後継者指名や取締役候補の選任を行える体制を確立しております。

<コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示(抜粋)>

【補充原則2-4①】

<多様性の確保についての考え方>

当社は、従業員が最大の財産であり、当社グループの競争力の源泉であると考えております。多様性の確保に向け、財産である従業員の職場環境を整えることに努め、また、従業員の能力開発や自己実現の機会を提供できるよう努めております。

<多様性の確保に向けた目標及び整備状況>

(i)女性

社長と女性社員との対話を契機に2012年より「働きやすい職場づくりプロジェクト」を発足し、勤務地選択制度や社員再雇用制度をはじめとした様々な制度を導入し、より一層女性の活躍促進に向けた制度設計やキャリア支援、社内風土の醸成を図っております。現在、女性管理職比率を2025年度末までに2020年度比1.5倍とすることを目標とし、活動を継続しております。

(ii)外国人

国内事業におけるパート・アルバイトの採用や育成に関して、国籍問わず一人ひとりの個性を尊重しております。また、海外事業においては事業の積極推進及び安定化の視点から、「ローカライズ」を最重要施策と位置付けており、ネイティブの幹部・店長の登用を積極的に進めております。2021年11月現在、海外16店舗のうち現地国籍のストアマネージャーが9名在籍しており、各国の労働事情や文化・価値観の違いなども考慮した人材育成に引き続き取り組んでおります。

(iii)中途採用者

当社では、パートアルバイトスタッフ登用制度に基づき定期的に正社員登用を実施しております。2021年9月現在、ブックオフコーポレーション全社員における中途採用者の構成比が45.8%、同管理職における構成比が13.2%となっております。

【補充原則 3-1③】

当社は、経営戦略の開示に当たり、サステナビリティへの取り組み及び人的資本や知的財産への投資等について、決算説明資料等で説明及び開示しております。

<サステナビリティについての取り組み>

当社は、リユース事業を通してお客様に楽しく豊かな生活を提供しながら、循環型社会の形成を加速させていくことが、当社グループの役割だと考えています。

サステナビリティに関する取り組みとして、①外部協力会社を通じた不用品の再利用及び再資源化の推進②リユース事業の取り組みとSDGsの目標12「つくる責任、つかう責任」に関するカリキュラムの作成及び学校教育への参画③不要になった品物の買取金額を、人道支援及び環境保護団体等へ寄付するプログラムの展開等、様々な活動をおこなっております。

より具体的な内容につきましては、2021年9月より設置した広報・SDGs推進室を中心に、自社のウェブサイト等への適切な開示に努めてまいります。

<人的資本や知的財産への投資等について>

当社は、従業員が最大の財産であり、当社グループの競争力の源泉であると考えております。多様性の確保に向け、財産である従業員の職場環境を整えることに努め、また、従業員の能力開発や自己実現の機会を提供できるよう努めております。

<気候変動に係るリスク及び収益機会について>

当社の事業活動が気候変動に与える影響について必要なデータの収集と分析を行い、国際的に確立された開示の枠組みであるTCFDまたはそれと同等の枠組みに基づく開示の質と量の充実を目指して検討してまいります。

【原則 4-9】

当社は、社外取締役の独立性の判断基準を策定しており、招集通知及びコーポレート・ガバナンスに関する報告書にて開示しております。また、当社の独立社外取締役3名は、企業経営の経験者や弁護士、ITや小売業界等それぞれ専門的な知識と豊富な経験に基づき、経営戦略等への確かな助言・意見具申や重要な意思決定による経営に対する監督、利益相反の監督等を独立した立場で行っております。

【補充原則 4-11①】

当社は、取締役会において、実質的で有効な議論を行うためには、取締役8~10名程度が適正と考えております。現在は社内取締役4名、社外取締役6名(うち独立社外取締役3名)で構成されており、各取締役に期待する分野及び各人の有する主な知識、経験、能力及び専門性は、本報告書最終ページ【取締役会の構成(スキル・マトリックス)】のとおりです。

取締役の選任に関しては、社内規程に基づき指名諮問委員会(社長及び独立社外取締役に構成)において、当社の持続可能な成長と企業価値向上に資する候補者であるかを基準に面談等を経て選定し、監査等委員会にも候補者を通知した上で、取締役会にて決定しております。また、監査等委員である取締役候補については、当社の健全な経営と社会的信用の維持向上に資する人物で、中立的・客観的に監査を行うことができる候補者であるかを基準に選定し、監査等委員会で検討・同意をした上で、最終的に取締役会にて決定しております。なお、社外取締役の選任に係るガイドラインを定め、その独立性判断基準は、招集通知及びコーポレート・ガバナンスに関する報告書にて開示しております。

【原則 5-1】

当社は、IR担当役員を選任し、経営企画部をIR担当部署としております。株主や投資家に対しては、決算説明会を半期に一回開催するとともに、逐次スモールミーティングや個別取材等を実施しております。また、IRポリシーを制定し、当社ホームページにて開示しております。

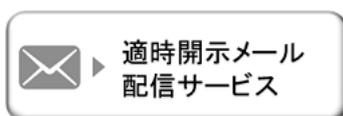
■IRポリシー<株主との建設的な対話を促進するための方針>

<https://www.bookoffgroup.co.jp/ir/policy.html>

本レポートは、情報提供を目的としたものであり、投資活動を勧誘又は誘引を意図するものではなく、投資等についてのいかなる助言をも提供するものではありません。また、本レポートに掲載された情報は、当社が信頼できると判断した情報源から入手したものです。当社は、本レポートに掲載されている情報又は見解の正確性、完全性又は妥当性について保証するものではなく、また、本レポート及び本レポートから得た情報を利用したことにより発生するいかなる費用又は損害等の一切についても責任を負うものではありません。本レポートに関する一切の権利は、当社に帰属します。なお、本レポートの内容等につきましては今後予告無く変更される場合があります。投資にあたっての決定は、ご自身の判断でなされますようお願い申し上げます。

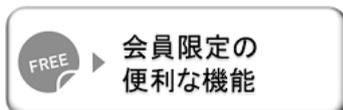
Copyright(C) Investment Bridge Co., Ltd. All Rights Reserved.

ブリッジレポート(ブックオフグループホールディングス:9278)のバックナンバー及びブリッジサロン(IRセミナー)の内容は、www.bridge-salon.jp/ でご覧になれます。



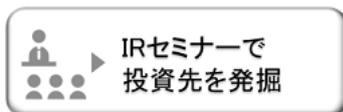
同社の適時開示情報の他、レポート発行時にメールでお知らせいたします。

[>> ご登録はこちらから](#)



ブリッジレポートが掲載されているブリッジサロンに会員登録頂くと、株式投資に役立つ様々な便利機能をご利用いただけます。

[>> 詳細はこちらから](#)



投資家向け IR セミナー「ブリッジサロン」にお越しいただくと、様々な企業トップに出逢うことができます。

[>> 開催一覧はこちらから](#)