

BRIDGE REPORT



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
1,497 円	20,547,413 株		30,759 百万円	8.7%	100 株
DPS(予)	配当利回り(予)	EPS(予)	PER(予)	BPS(実)	PBR(実)
25.00 円	1.7%	106.21 円	14.1 倍	1,023.60 円	1.5 倍

*株価は 5/1 終値。発行済株式数、DPS、EPS は 25 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	当基準利益	EPS	DPS
2021 年 5 月(実)	93,597	1,936	2,509	157	9.03	6.00
2022 年 5 月(実)	91,538	1,766	2,307	1,449	82.07	20.00
2023 年 5 月(実)	101,843	2,578	3,040	2,769	140.15	25.00
2024 年 5 月(実)	111,657	3,051	3,448	1,705	86.26	25.00
2025 年 5 月(予)	120,000	3,500	3,800	2,100	106.21	25.00

*2021 年 5 月期は 14 ヶ月決算。予想は会社予想。単位:百万円。当期純利益は親会社株主に帰属する当期純利益。以下、同様。

ブックオフグループホールディングス(株)の 2025 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. 2025 年 5 月期第 3 四半期決算概要](#)
- [3. 2025 年 5 月期業績予想](#)
- [4. 今後の注目点](#)
- [＜参考 1:中期経営方針と進捗＞](#)
- [＜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

- 25 年 5 月期第 3 四半期累計の売上高は前年同期比 7.3%増の 883 億円。3 事業とも増収。経常利益は同 12.0%増の 34 億円。粗利率の高い書籍の構成比が上昇した一方、粗利率の低いトレーディングカードの構成比が低下した結果、粗利率は 0.3 ポイント改善し、売上総利益も同 8.0%増加。販管費の増加を吸収し、増益となった。
- 国内ブックオフ事業は増収増益。直営既存店においてトレーディングカード・ホビー、アパレル、貴金属・時計・ブランドバッグ等の売上高が前年同期を上回った。新規出店も寄与。
- プレミアムサービス事業は増収減益。不正事案のリリース以降、減少していた金融機関など既存アライアンス先からの顧客紹介案件は回復基調にあるが、今期拡大を目指していた新規アライアンス先の開拓が遅れていることに加え、競争の激化、中国経済状況に起因する一部相場の低迷などで、仕入の伸びが鈍化している。新規出店に伴う費用の増加や事業成長に向けた人員拡充なども影響している。
- 海外事業は増収増益。新規出店が寄与し増収も、マレーシアにおける既存店の売上鈍化、カザフスタンにおける現地法人の管理体制の構築や、新規出店により費用が先行し減益となった。マレーシアの既存店売上鈍化は、日本からの出荷品の商品構成の変化が一つの要因。店舗数増大に伴うマネジメントの課題も認識しており、解決を図る。
- 業績予想に変更は無い。売上高は前期比 7.5%増の 1,200 億円、営業利益は同 14.7%増の 35 億円、経常利益は同 10.2%増の 38 億円の予想。堅調な増収の下、国内ブックオフ事業において、前期リリースした大型 IT 投資による償却費や各事業における人件費等の各費用が増加するほか、不正再発防止策のコストも確保し販管費は増加するものの、各事業における新規出店及び国内ブックオフ事業既存店の伸長等により増益を見込む。仕入れの回復が重要ポイントであるが、国内ブックオフ事業については回復基調にある。不正事案に対する再発防止への取り組みの費用発現は、第 4 四半期(3-5 月)が中心になる見込みだが、25 年 5 月期は当初想定 of 2 億円は下回る見込み。配当は前期と同じ 25.00 円/株を予想。予想配当性向は 23.5%。
- 第 3 四半期の進捗率は売上高 73.7%、経常利益 90.7%と、売上高・経常利益ともほぼ例年並み。売上・利益の中心である国内ブックオフ事業は引き続き堅調、プレミアムサービス事業や海外事業における通期は減益予想も、連結業績予想達成の確度は高いものと思われる。
- マレーシアの既存店売上鈍化に関しては、店舗数増大に伴い、マネジメントのための会議が増加したり、売場のクオリティ向上のためのアクションが不足したりした点も原因の一つということだ。ただ、マレーシアの事業環境は引き続き好調であり、マネジメントの仕組化に再度注力していくとのこと。施策の進捗と今後の売上動向を注目していきたい。

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 800 を超す店舗ネットワーク(直営+フランチャイズ)に加え、EC の連携を強化している。

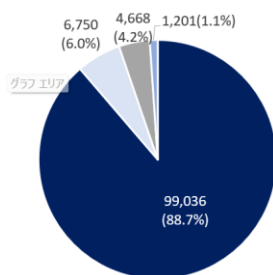
【1-1 ブックオフグループの経営理念】

「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」ことをミッションとし、「リユースのリーディングカンパニーになる」「自信と情熱を持って、安心して働き、成長できる会社になる」をビジョンとして掲げている。

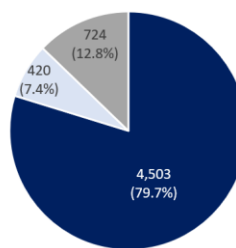
【1-2 事業内容】

中心事業(報告セグメント)は「国内ブックオフ事業」「プレミアムサービス事業」「海外事業」の 3 つ。「その他」には、トレーディングカード専門店「Japan TCG Center」の運営、家庭内にある物品を顧客に代わり片づける個人向けサービス「ブックオフおかたづけサービス」の提供等。中期的な収益拡大に向けて「事業開発領域」において各種新規事業開発に取り組んでいる。

セグメント売上高構成 (単位: 百万円、24/5期)



セグメント利益構成 (単位: 百万円、24/5期)



■ 国内ブックオフ事業 ■ プレミアムサービス事業 ■ 海外事業 ■ その他

■ 国内ブックオフ事業 ■ プレミアムサービス事業 ■ 海外事業

* セグメント利益は報告セグメントを対象

(1)国内ブックオフ事業

書籍・ソフトメディア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、トレーディングカード、ホビー、家電、携帯電話等を取り扱う「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、ソフトメディアの他、トレーディングカード、ホビー、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」、トレカ・ゲームソフト・ホビーといった「遊べるアイテム」の販売・買取に特化した「あそびバ」の 4 タイプで展開している。

店舗数は直営・FC 合計、24 年 11 月末現在。

			
平均売場面積・店舗数	約 130 坪、610 店舗	平均売場面積・店舗数	約 950 坪、51 店舗
取扱商材	本、CD、DVD、ゲーム、トレカ、ホビー、家電、携帯電話等	取扱商材	「BOOKOFF」+洋服、ブランド品、雑貨、スポーツ用品、食器等

BRIDGE REPORT



			
平均売場面積・店舗数	約 300 坪、66 店舗	平均売場面積・店舗数	約 40 坪、5 店舗
取扱商材	「BOOKOFF」+洋服、服飾雑貨等	取扱商材	トレカ、ゲームソフト、ホビー

(同社資料を基に作成)

書籍、ソフトメディアを中心とした従来型の中小型店舗である「BOOKOFF」および「BOOKOFF PLUS」は、駅前・繁華街からロードサイドまでカバーする重要な顧客接点かつ買取拠点である。

多様な商材を取り揃えた 500～1,000 坪超の大型総合リユース店舗「BOOKOFF SUPER BAZAAR(BSB)」は地域の旗艦店として競合他社にはない競争優位性を発揮している。

国内ブックオフ事業の 24 年 5 月期の売上高は 990 億円で、全社売上高の約 9 割を占める。国内ブックオフ事業売上高の内訳は、「BOOKOFF」および「BOOKOFF PLUS」が約 5 割、「BOOKOFF SUPER BAZAAR(BSB)」が約 4 割を占めている。

「公式スマホアプリを起点に、EC チャン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」構想を進めており、アプリ会員の拡大、電子買取システムの運用(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、EC 商品の店舗受取サービス、キャッシュレス買取といった施策に取り組んでいる。

2024 年 11 月末のアプリ会員数は 811 万人。

レジ通過客数(延べ)の 3 割超がアプリ会員となっている。アプリを通じた誘客施策が奏効し、来店客数増に繋がっている。

今後は会員数増大よりも来店頻度のアップ、会員一人当たりの売上増を目指すフェーズに軸足を移していく。

CRM を充実させるとともに、2023 年 5 月より開始したロイヤリティプログラムの拡充を進める。ブックオフにまつわる行動を会員アプリ内スタンプで可視化し、インセンティブを付与。顧客の生活に密着し、再来店・再購入を促す考えだ。

同時に、店舗 POS・システム刷新のための大規模な開発にも取り組んでいる。

(2)プレミアムサービス事業

BOOKOFF だけではリーチしきれていない、資産性の高いモノを保有する顧客層に対し、多様なサービスブランドでリユース利用を増大させることを目指している。

大手百貨店内で富裕層向け買取サービス等を行う「hugall」(18 店舗)、本だけではなく、腕時計や貴金属、洋服、ブランド品、食器やスポーツ用品まで、何でも売ることができる買取特化型店舗「BOOKOFF 総合買取窓口」(21 店舗)、ジュエリーの買取・販売のほか、オーダー受注・リペア・リメイクなどジュエリーに関する総合サービスを行う「aidect(アイデクト)」(12 店舗)を運営、合計店舗数は 51 店舗。店舗数は 24 年 11 月末時点。

「hugall」は、豊富な百貨店内の運営ノウハウ、投資回収の早さ、様々なジャンルに精通した専門部隊による訪問買取等を強みとしている。

「BOOKOFF 総合買取窓口」はブランド品のリユースだけでなく、書籍・ソフトメディアのリユースを取り扱うことによる他社との差別化を図っている。

2023 年 1 月、これまで「ハグオールファッション」の名称で展開していた EC サイトの取り扱い商材や機能を大幅に拡充し、ブックオフグループのプレミアムラインを扱うサイト「Rehello(リハロ)」として、新たにオープンした。

ブックオフグループ店舗(一部店舗)への取寄せや購入希望商品の確認、店舗での受取り、試着サービスの実施をはじめ、サイト経由でのリフォームやリペアなどの受注サービスなどを提供し、顧客体験の幅や奥行きを拡大を目指している。

これに伴い、「BOOKOFF 総合買取窓口」を EC サイトと同様に、「Rehello(リハロ)」に名称を変更する。実際の名称変更は 25 年 8 月期から順次着手し、26 年 8 月期に完全実施の予定。

BRIDGE REPORT



プレミアムサービス事業は、BOOKOFF SUPER BAZAAR 等に商品供給を行いグループ収益に貢献しているほか、BOOKOFF がリーチしづらい地域や場に出店を行うことによるグループブランディングへの貢献、自社 EC「Rehello」におけるグループのアップセル商材販売といったシナジーを発現している。

(3)海外事業

BOOKOFF U.S.A. INC.が米国で「BOOKOFF」店舗(直営店 16 店舗)を、BOK MARKETING SDN.BHD.が「Jalan Jalan Japan」をマレーシアに直営 13 店舗・加盟店 1 店舗、J&K TRADING LLC がカザフスタンに直営 4 店舗・加盟店 3 店舗の運営をそれぞれ行っている。この他、フランスに加盟店 3 店舗を有している。

現地で独特な、エンターテインメント性の高い小売業としての地位を確立しているほか、「ネイティブ従業員の育成」を最上位に位置付ける運営を行っている。

店舗数は 24 年 11 月末時点。

*** マレーシア**

2016 年に進出。現地オリジナルパッケージの「Jalan Jalan Japan」を 24 年 11 月末時点で 14 店舗展開している。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。

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ものもあったが、マレーシア事業が機能する事で処理費用を大幅に抑制することができている。店舗運営には大量の商品の確保と大量の商品を売り切る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。現地子会社を駐在社員がマネジメントし、店舗は店長を始め現地採用のローカル人員が中心となって運営している。

*** カザフスタン**

2022 年 10 月、Jalan Jalan Japan Zhetysay-Semirechye 店が現地企業による加盟店としてカザフスタン共和国アルマトイ市にオープンした。

同国の首都アルマトイ市は北海道とほぼ同緯度に位置するカザフスタン最大の都市。同国への出店により、日本国内の冬物衣料やウインター用品の出口機能としての展開が可能になった。

2024 年 4 月に合併会社を設立し、その後は直営店舗の展開を開始。現在、直営 4 店舗・加盟店 3 店舗を運営している。

*** 米国**

2000 年進出。BOOKOFF を 16 店舗運営しており、日本国内のブックオフ同様に、本、ソフトメディアのほか、アニメ商材、ホビー等の買取・販売を行っている。

マレーシア同様、現地子会社を駐在社員がマネジメントし、店舗運営は現地採用のローカル人員中心で行っている。

(4)事業開発領域

現時点では主に以下のような事業開発に取り組んでいる。

① トレーディングカード専門店事業「Japan TCG Center」

トレカ専門店「Japan TCG Center」は、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)も豊富に取り揃えている。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。24 年 11 月末時点で 4 店舗を有する。

②「CD プラ」事業

外部企業とのパートナーシップによる技術導入により、ブックオフの店舗で販売しきれない CD・DVD 年間約 1,700 トンから再生プラスチック資材を製造する。メーカー等に販売することで新しい価値提供につなげる。

③おかたづけ事業

相続・生前整理・引越などを契機とした家屋内の物品整理ニーズに対応したサービス。不用品の分別、搬出・処理手配から買取まで、片づけをワンストップで行う。

BRIDGE REPORT



④賞味期限が迫る加工食品の販売 EC サイト「FOOD ReCO」

賞味期限が迫った加工食品を販売する EC サイト「FOOD ReCO」を「楽天市場」内に outlet している。
「まだ食べられるのに捨てられる商品」「行き場を無くした商品」を提供することで食品ロス削減に貢献している。

【1-3 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%。回答者のほぼ全員が同社の事を知っているという結果がでている。

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、全国で 800 を超す店舗ネットワークや、リアル・ネット双方でお客様の利用機会の最大化を目指す「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

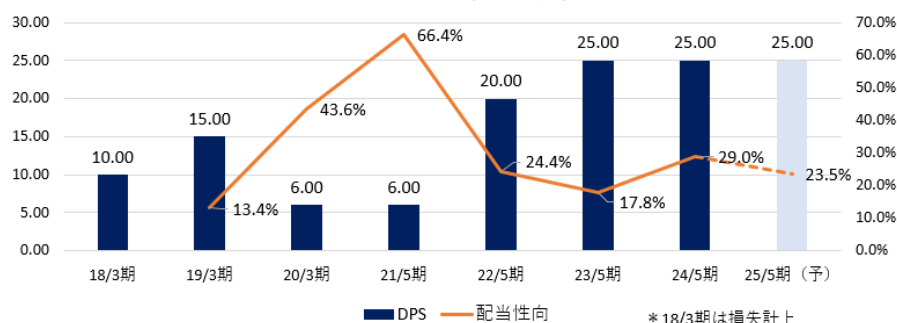
利用者の立場に立った買取サービスや法令順守を徹底し、利用者が安心してモノを売る店舗づくりに取り組んでいる。特に、利用者が最も関心のある買取価格の妥当性については、他社にはない膨大な取引データを基にした買取価格データベースを本社において整備し、それを基に各店舗での買取を実施している。

【1-4 株主還元】

利益配分を経営の最重要事項の 1 つと認識し、内部留保については、将来の企業価値向上につながる戦略的投資と財務体質の強化に対して有効に活用していく。

連結純利益に対する配当性向は 20~30%程度を目安に、安定した配当を継続していくことを基本方針としている。

DPSと配当性向（単位：円）



【1-5 サステナビリティ】

(1) 基本的な考え方

グループ経営理念の下、サステナビリティへの取り組みは経営上の重要事項であり、顧客が「ブックオフ」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「循環型社会の実現」に資するものととらえている。2023 年 8 月にはサステナビリティ基本方針、人権方針を制定し、ESG 経営へのコミットメントを明確にした。

<サステナビリティ基本方針>

環境面(E)	・地球環境にやさしい事業活動の実現 ・リユース・リサイクルの事業拡大成長による循環型社会の拡大
社会面(S)	・働きがいと働きやすさの充実 ・誰もが心地よく利用できる環境づくり ・地域コミュニティとの連帯と調和
ガバナンス面(G)	・多様な意見を取り入れた意思決定と誠実な経営 ・適切な情報開示と責任ある対話

<人権方針>

私たちは持続可能(サステナブル)な世界をつくる上で基本的人権が守られることは大前提と考えております。そのため人権を理解し、人権尊重の責任を果たすため、人権方針をここに定めます。

1. 人権に対する基本的な考え方

私たちは、企業活動が潜在的・顕在的に人権に影響を及ぼす可能性があることを理解しています。本方針は、国際基準に準拠しており、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、実践してまいります。

2. 本方針の適用範囲

本方針は、グループ企業の全役員及び全従業員(パートタイムを含む)に適用します。

3. 企業活動に関わる人権課題へのコミットメント

① 差別の排除

個人の人権と多様性を尊重します。性別、年齢、国籍、人種、宗教、社会的出自、雇用形態、婚姻状況、妊娠状況、健康状態、性自認、身体的特徴、障がいの有無などによる一切の差別を行いません。

② 適切な職場環境

グループ企業の全役員及び全従業員の人権が尊重される職場環境を提供します。精神的か肉体的かを問わず、あらゆる形態のハラスメントがない健康で安全な職場環境を提供し、適正な労働時間の管理、最低賃金の確保、プライバシーの保護、結社の自由と団体交渉権を尊重します。また、あらゆる形態の強制労働、児童労働、人身売買も認めません。

4. 人権デュー・ディリジェンス

私たちは、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に則り人権デュー・ディリジェンスを実施することで、わたしたちの企業活動による人権面での負の影響を特定、評価、防止、軽減することに努めます。わたしたちが人権侵害を引き起こしている、あるいはこれを助長していることが明らかになった場合には、その是正に努めます。

5. 救済措置

私たちは、すべてのステークホルダーが人権に関する懸念を不利益なく通報できる通報制度を提供します。人権侵害の申し立てがあった場合には、速やかに調査し、人権への負の影響を是正する救済措置を講じ、将来的なリスクを軽減するための取り組みや働きかけを行います。

6. 教育・研修

私たちは、本方針の実効性を確保するために、グループ企業の全役員及び全従業員に対して、適切な教育及び研修を継続的にを行います。

BRIDGE REPORT



(2)主な取り組み

①E(環境)

循環型社会の確立に向け、同社がアプローチを強化することで資源使用の流れを鈍化・減少させる。

同社国内 BOOKOFF チェーンの年間買取点数は約 4.1 億点、年間販売点数は約 2.8 億点。

CD、DVD、ゲームソフト、服商材のリユースによる CO2 削減量は年間約 45 万トンと試算している。

本業のリユース(買取・販売)に加え、廃棄した書籍を活用した PB 商品の開発、廃棄した CD・DVD からの再生プラ資材の製造販売、REMARKET によるアップサイクル品の販売など、リユース・リサイクル拡大に向けた活動も積極的に展開している。

気候変動問題への対応として、2023 年 8 月、TCFD 提言への賛同を表明した。

指標及び目標

CO₂排出削減目標

	2030年度	2045年度
2021年度比 CO ₂ 排出量 ※1	50% 削減	カーボンニュートラル 達成

※1 主要な事業会社であるブックオフコーポレーション株式会社の
CO₂排出量

再生可能エネルギー電力の導入拠点比率目標

	2030年度	2040年度
導入拠点比率 ※2	15%	50%

※2 今後想定される店舗数の純増を考慮

事業運営におけるCO₂排出量の進捗 (単位: t-CO₂)

		22/5期	23/5期	24/5期
CO ₂ 排出量	Scope1	246	269	301
	Scope2	26,804	23,956	17,234
	合計	27,027	24,201	17,535

(同社資料より)

②S(社会)

◎人的資本強化

「ウェルビーイング」を目指す上でその基礎となるダイバーシティを推進していくことは最も重要な課題と考えている。

ダイバーシティ方針の下、以下のような考え方で取り組みを進めていく。

- 1.経営チームとしてのコミットメント
- 2.受け入れ、尊重する(インクルージョンする)企業文化
- 3.公正、衡平、透明な制度フロー
- 4.評価と確認
- 5.従業員の参加とエンゲージメント

指標及び目標

期間 2023年9月1日～2028年5月31日

目標1 (職業生活に関する機会の提供に関する目標)

女性管理職(統括エリアマネージャー、グループ長以上)比率を20%以上とする

目標2 (職業生活と家庭生活との両立に関する目標)

女性社員の育休取得率100%維持、男性社員の育休取得率を60%以上とする

対象となる会社 ブックオフグループホールディングス株式会社
ブックオフコーポレーション株式会社

指標及び目標に対する進捗

	目標数値	24/5期末実績
女性管理職比率	20%以上	9.6%
女性社員育休取得率	100%以上	100%
男性社員育休取得率	60%以上	87.5%

対象となる会社 ブックオフグループホールディングス株式会社
ブックオフコーポレーション株式会社

(同社資料より)

◎各種取り組み

行政機関や各企業・団体と連携し、幅広い社会問題の解決に繋げている。関係各所とパートナーシップを結ぶことで、共に循環型社会への推進をリードしていく。

2024 年 4 月、三重県桑名郡木曽岬町に「ふるさとブックオフ」2 号店がオープンした。書店が無い自治体へ子どもの読書機会を創出する。書籍を通じた地域振興の取り組み等を行う地域連携協定を締結した。

③G(ガバナンス)

HP コンテンツの充実、個人投資家向け説明会の開催、決算説明会の WEB 配信、株主総会の土曜日開催、機関投資家 MTG への堀内社長の参加、英文開示の実施など、株主・投資家との対話の充実を図っている。

ガバナンス体制においては、2022 年にサステナビリティ戦略委員会を設置した。

代表取締役社長が委員長を務め、半期に 1 回以上の頻度で開催する。気候変動をはじめとした様々なリスク・機会の特定及び対応方針や戦略の検討並びに、各部門における実行計画の進捗モニタリング等を実施している。

(3)SDGs 達成への取り組み

「持続可能な開発目標 (Sustainable Development Goals)」の達成に向けて、「SDGs の目標とターゲット」から事業に関連のある事項及び社会的インパクトのあるものを抽出し重点課題を洗い出した。

特定したマテリアリティに対する取り組みを推進するため、広報・SDGs 推進室が中心となってグループ横断で議論、推進するチームを作り、同社グループの強みを生かしつつ、社外のパートナーとも積極的に連携し、事業を通じた社会課題の解決に取り組んでいる。

マテリアリティ	概要	SDGs
* 廃棄物の大幅削減・森林の持続可能な経営 * カーボンニュートラル社会の実現	ブックオフグループのリユース事業を通じ、年間 45 万トンの CO2 削減効果を生み出している。また、パートナー企業と連携し、古紙として年間 2.8 万トン进行リサイクルしており、年間約 60 万本(※自社算定)の森林環境保全に繋がっている。 TCFD の提言に基づき、ガバナンス、戦略、リスク管理、指標・目標のフレームワークに沿った気候変動に係る情報開示の質と量の充実を推進する。	  
次世代への教育機会の推進	リユース事業や業務、様々な取り組みについてのカリキュラムを作成し、幼児から小学校、中学校、高等学校と成長段階に応じて、リユース業態を活かした様々な教育支援プログラムや講演活動を実施している。身近にある店舗を題材にすることで社会・環境問題を自分事として捉えて考える教育機会を推進している。	
ダイバーシティ推進	女性従業員が生き活きと働き、活躍できる職場環境作りやワークライフバランス実現に向けた施策として、「働きやすい職場作りプロジェクト」を立ち上げ、年齢・性別を問わず、育児・子育て・介護等の様々なライフステージに対応した働き方を可能とする取り組みを行っている。 具体的には、主要事業会社であるブックオフコーポレーション株式会社において 2028 年度末までに「目標 1: 女性管理職(統括エリアマネージャー、グループ長以上)比率を 20.0%以上とする」「目標 2: 女性社員の育休取得率 100%維持、男性社員の育休取得率を 60%以上とする」という 2 つの目標達成を掲げている。	

	また、障がい者雇用のための特例子会社を設立し、障がい者の雇用を積極的に行い、多様性の確保を進めている。	
官民連携、企業連繋	国内では消費出来ず、廃棄せざるを得ない商品を海外向けリユースショップ「Jalan Jalan Japan」で販売し、モノの寿命を伸ばす取り組みを行うほか、関係各所とパートナーシップを結ぶことで、共働して循環型社会への推進をリードしている。	

(同社資料などより)

2. 2025 年 5 月期第 3 四半期決算概要

【2-1 連結業績】

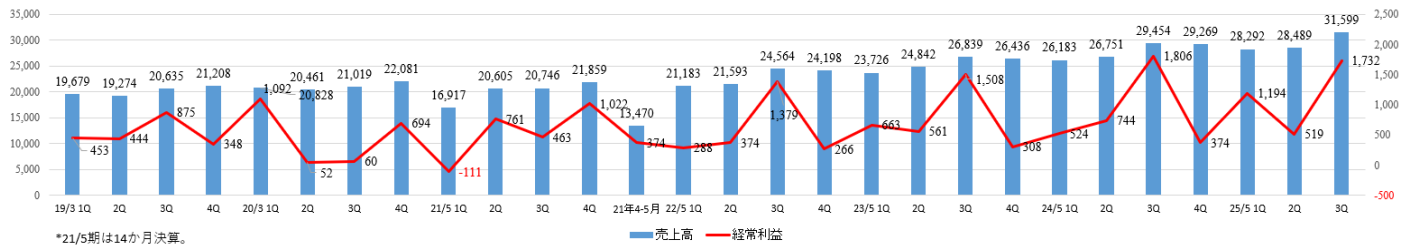
	24/5 期 3Q 累計	構成比	25/5 期 3Q 累計	構成比	前年同期比
売上高	82,388	100.0%	88,380	100.0%	+7.3%
売上総利益	46,513	56.5%	50,237	56.8%	+8.0%
販管費	43,757	53.1%	47,088	53.3%	+7.6%
営業利益	2,755	3.3%	3,148	3.6%	+14.2%
経常利益	3,074	3.7%	3,445	3.9%	+12.0%
四半期純利益	1,913	2.3%	1,974	2.2%	+3.2%

* 単位:百万円

増収増益

売上高は前年同期比 7.3%増の 883 億円。3 事業とも増収。
経常利益は同 12.0%増の 34 億円。粗利率の高い書籍の構成比が上昇した一方、粗利率の低いトレーディングカードの構成比が低下した結果、粗利率は 0.3 ポイント改善し、売上総利益も同 8.0%増加。販管費の増加を吸収し、増益となった。

売上高・経常利益の推移（単位：百万円）



四半期ベースでは前年同期比及び前四半期比増収。経常利益は前年同期比微減益で、前四半期比では増益。

◎グループ店舗数

25 年 2 月末の店舗数は、国内ブックオフ事業 747 店舗(直営店 380 店舗、加盟店 367 店舗)、プレミアムサービス事業 52 店舗、海外事業 41 店舗(直営店 33 店舗、加盟店 8 店舗)。

25 年 5 月期第 3 四半期累計の新規出店(直営)は国内 15 店舗、海外 9 店舗。事業別内訳は国内ブックオフ事業 6 店舗、プレミアムサービス事業 7 店舗、海外事業 9 店舗、その他事業 2 店舗。

新規出店(直営)

区分	店舗名	店舗パッケージ	OPEN	所在地
国内	じゃんぼスクエア香芝店	BOOKOFF	24 年 3 月 22 日	奈良県
海外	Berjaya Mega Mall 店	Jalan Jalan Japan	5 月 23 日	マレーシア
その他	那覇沖映通り店	Japan TCG Center	6 月 14 日	沖縄県

BRIDGE REPORT



海外	MASSAPEQUA 店	BOOKOFF	6 月 28 日	アメリカ
海外	Aksai 店	Jalan Jalan Japan	7 月 6 日	カザフスタン
プレミアム	大宮高島屋店	ハグオール	7 月 11 日	埼玉県
国内	イトーヨーカドー東村山店	BOOKOFF	7 月 12 日	東京都
プレミアム	桜新町駅前店	BOOKOFF 総合買取窓口	7 月 12 日	東京都
国内	チャチャタウン小倉店	BOOKOFF	7 月 13 日	福岡県
海外	Sayahat 店	Jalan Jalan Japan	7 月 27 日	カザフスタン
プレミアム	田園調布店	BOOKOFF 総合買取窓口	8 月 2 日	東京都
海外	The Mines Mall 店	Jalan Jalan Japan	9 月 12 日	マレーシア
プレミアム	茗荷谷店	BOOKOFF 総合買取窓口	9 月 13 日	東京都
その他	蒲田駅東口店	Japan TCG Center	9 月 14 日	東京都
海外	MONTEREY PARK 店	BOOKOFF	9 月 19 日	アメリカ
海外	Vodnik Alatau 店	Jalan Jalan Japan	9 月 28 日	カザフスタン
プレミアム	目黒店	BOOKOFF 総合買取窓口	10 月 10 日	東京都
海外	AEON BiGTaman Falim 店	Jalan Jalan Japan	10 月 31 日	マレーシア
国内	草加セーモンプラザ店	BOOKOFF SUPER BAZAAR	11 月 5 日	埼玉県
海外	Alatau Plaza 店	Jalan Jalan Japan	11 月 9 日	カザフスタン
プレミアム	横浜高島屋	ハグオール	11 月 15 日	神奈川県
国内	リヴィン田無店	BOOKOFF	11 月 27 日	東京都
プレミアム	吉祥寺店	Rehello	25 年 1 月 10 日	東京都
国内	仙台クリスロード店	BOOKOFF	2 月 21 日	宮城県

※国内連結子会社の決算期が連結会計期間と異なるため、2024 年 3 月にオープンした「BOOKOFF じゃんぼスクエア香芝店」は、2025 年 5 月期第 1 四半期の新規出店扱いとなる。海外子会社の決算期が連結会計期間と異なるため、「Jalan Jalan Japan」は 2024 年 4 月～2024 年 12 月まで、「BOOKOFF USA」は 2024 年 3 月～2024 年 11 月までにオープンした店舗を記載している。

【2-2 セグメント別動向】

	24/5 期 3Q 累計	構成比	25/5 期 3Q 累計	構成比	前年同期比
売上高					
国内ブックオフ事業	73,130	88.8%	77,490	87.7%	+6.0%
プレミアムサービス事業	4,974	6.0%	5,202	5.9%	+4.6%
海外事業	3,424	4.2%	4,548	5.1%	+32.8%
その他	857	1.0%	1,138	1.3%	+32.8%
合計	82,388	100.0%	88,380	100.0%	+7.3%
セグメント利益					
国内ブックオフ事業	3,760	5.1%	4,417	5.7%	+17.5%
プレミアムサービス事業	323	6.5%	23	0.4%	-92.8%
海外事業	604	17.6%	576	12.7%	-4.6%
その他	-132	-	-169	-	-
調整額	-1,482	-	-1,403	-	-
合計	3,074	3.7%	3,445	3.9%	+12.1%

* 単位: 百万円。セグメント利益の構成比は売上高利益率。

(1)国内ブックオフ事業

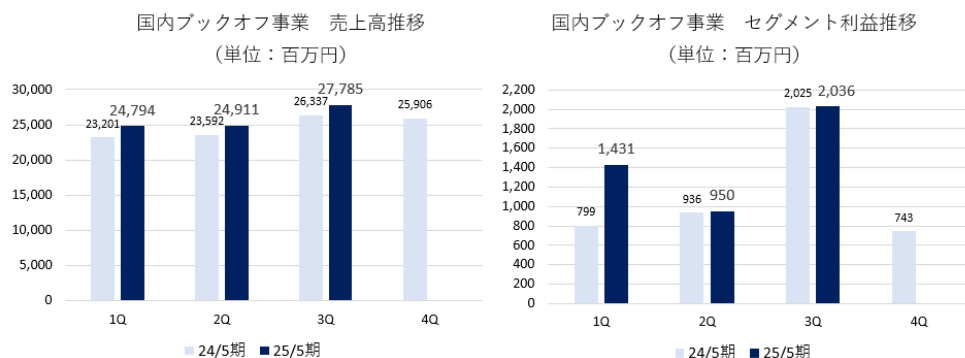
増収増益。

直営既存店においてトレーディングカード・ホビー、アパレル、貴金属・時計・ブランドバッグ等の売上高が前年同期を上回った。新規出店も寄与。

BRIDGE REPORT



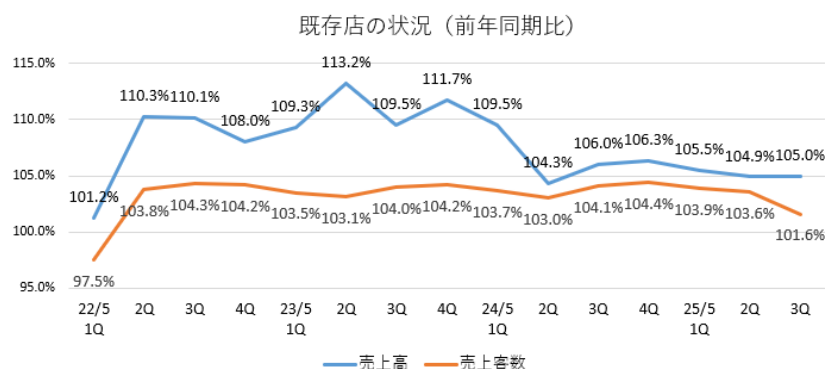
四半期ベースでは、第3四半期(12-2月)のセグメント利益は前年同期並みではあったが、年末年始の買取強化やお正月のセールなど概ね計画通りに推移した。



◎既存店の状況

25 年 5 月期第3四半期累計の既存店売上高前年同期比は 105.1%、同売上客数は 103.0%、第3四半期(12-2月)はそれぞれ 105.0%、101.6%と堅調に推移した。

引き続き「BOOKOFF のエンタメ化」と「トレーディングカード・ホビー商材の取扱い強化」の2つをテーマに、第3四半期累計では既存店 20 店においてリニューアルを実施した。



◎商材

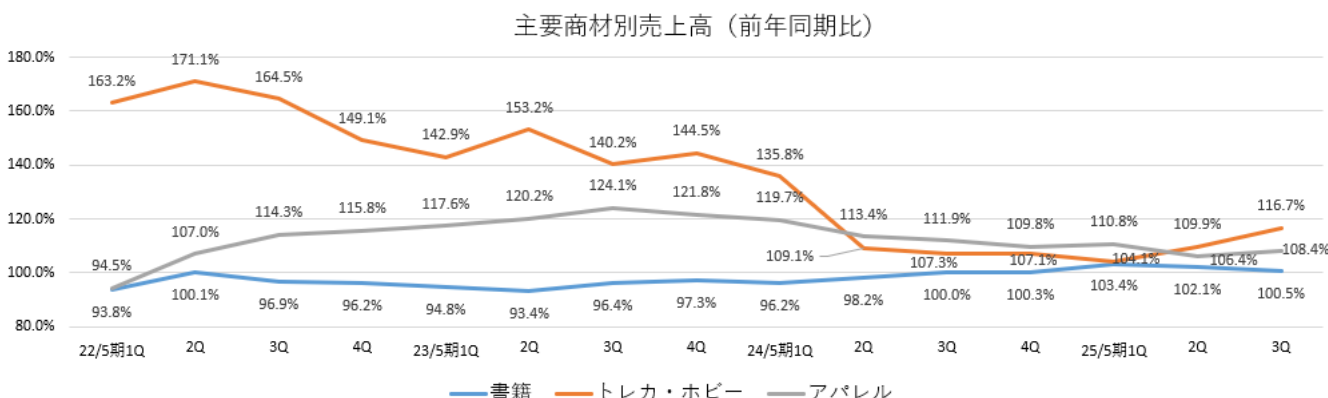
音楽・映像・ゲームなどのソフトメディアを除いた全商材が前年同期を上回った。

書籍は、5 四半期連続で前年同期を上回った。長期トレンドではマイナスは避けられないと見ているが、価格政策など前期比 100%を目指して取り組んでいる各施策が引き続き奏功し、買取が順調に進んでいる。

トレーディングカード・ホビーは、ホビーが牽引している。トレカ売上高は、中古トレカの単価の下落により、売上高の前年割れは続いているが、売上点数は前年を越えており、回復傾向にある。

アパレルも、例年よりも気温の低下が遅れたことで冬物衣料の動き出しが遅れたものの、11 月に入ってから気温の低下に合わせて 100%超えが続いている。

貴金属・時計・ブランドバッグは、ブランドバッグが牽引している。引き続きインバウンド需要が好調である。



BRIDGE REPORT



(国内直営店 25/5 期第 3 四半期累計 商材別動向)

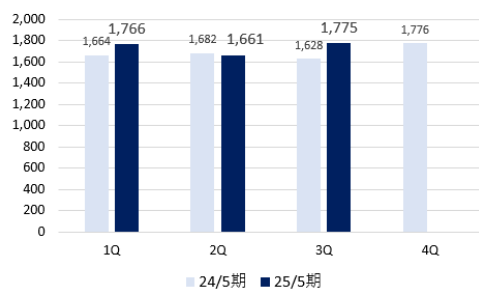
	前年同期比	構成比
書籍	102.0%	22.7%
ソフトメディア(音楽・映像・ゲーム)	98.7%	22.3%
アパレル	108.4%	11.8%
貴金属・時計・ブランドバッグ	106.6%	9.0%
トレーディングカード・ホビー	110.4%	20.8%
家電・携帯電話	109.8%	5.0%
スポーツ・アウトドア用品	110.5%	3.8%
その他	111.5%	4.6%
合計	105.1%	100.0%

(2)プレミアムサービス事業

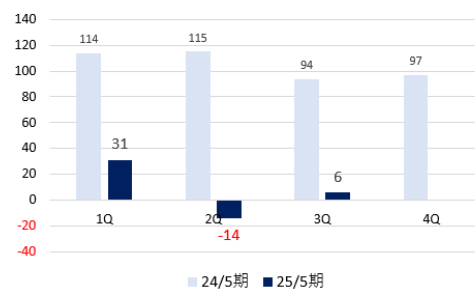
増収減益。

過年度及び今期の出店により仕入高が前年同期を上回ったことで増収となったが、セグメント利益は前年を大きく下回っている。不正事案のリリース以降、減少していた金融機関など既存アライアンス先からの顧客紹介案件は回復基調にあるが、今期拡大を目指していた新規アライアンス先の開拓が遅れていることに加え、競争の激化、中国経済状況に起因する一部相場の低迷などで、仕入の伸びが鈍化している。新規出店に伴う費用の増加や事業成長に向けた人員拡充なども影響している。

プレミアムサービス事業 売上高推移
(単位：百万円)



プレミアムサービス事業 セグメント利益推移
(単位：百万円)



(3)海外事業

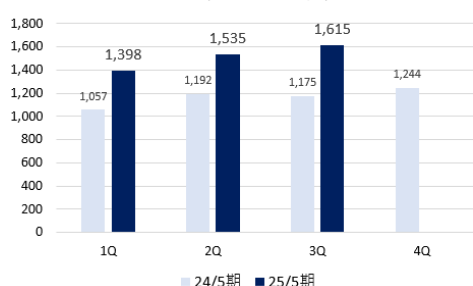
増収増益。

アメリカ合衆国内の「BOOKOFF」、マレーシア・カザフスタンの「Jalan Jalan Japan」それぞれにおいて新規出店が寄与し増収。ただ、マレーシアにおける既存店の売上鈍化、カザフスタンにおける現地法人の管理体制の構築や、新規出店により費用が先行し減益となった。

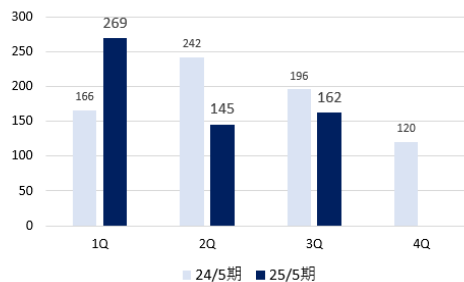
マレーシアの既存店売上鈍化は、日本から家財家具など比較的大きな商品を出荷し、売れ筋であるおもちゃや雑貨類などの出荷点数が少なかったことが一つの要因。輸配送ロジスティクスの関係からある程度時間は必要だが、改善を進めていく。また、店舗数増大に伴うマネジメントの課題も認識しており、解決を図る。

ただ、マレーシアの事業環境そのものは引き続き良好で、新規出店では計画以上の売上を実現している店舗もあり、売上鈍化は同社の内部要因に起因するものである。

海外事業 売上高推移
(単位：百万円)



海外事業 セグメント利益推移
(単位：百万円)



BRIDGE REPORT



【2-3 財政状態】

◎財政状態

	24 年 5 月	25 年 2 月	増減		24 年 5 月	25 年 2 月	増減
流動資産	32,208	32,572	+364	流動負債	20,551	15,115	-5,436
現預金	7,180	7,128	-52	仕入債務	783	885	+102
売上債権	3,397	3,472	+75	短期借入金	11,580	7,711	-3,869
たな卸資産	18,825	19,069	+244	固定負債	13,483	19,065	+5,582
固定資産	22,334	23,796	+1,462	長期有利子負債	10,801	16,354	+5,553
有形固定資産	9,854	11,891	+2,037	負債	34,034	34,181	+147
無形固定資産	2,428	2,249	-179	純資産	20,507	22,187	+1,680
投資その他	10,052	9,655	-397	利益剰余金	13,534	15,014	+1,480
差入保証金	7,311	7,260	-51	自己株式	-587	-582	+5
資産合計	54,542	56,369	+1,827	負債・純資産合計	54,542	56,369	+1,827

* 単位: 百万円。借入金・有利子負債にはリース債務を含む。

在庫確保のためのたな卸資産が増加。新規出店に伴い有形固定資産も増加し、資産合計は前期末比 18 億円増加し 563 億円。長期有利子負債が増加した一方、短期借入金が減少し、負債合計は同 1 億円増加の 341 億円。利益剰余金の増加等で純資産は同 16 億円増加の 221 億円。自己資本比率は前期末比 1.6pt 上昇し、38.7%。

【2-4 トピックス】

(1)不正事案に対する再発防止策の進捗

再発防止策は、2024 年 11 月より始動している。

現時点で、「現預金管理のルール見直し」「実地棚卸のルール見直し」「マネジメントレビューの実施」「本部における異常値分析」が実施済み。

システム開発に関しては「対応案件のリスト化」を行い、全 53 案件中 15 案件が完了・実装済みとなっている。

「買取業務のルール見直し」「業務検査体制の構築」を含めた重要ポイントは今期末までに完了の見込みである。

3. 2025 年 5 月期業績予想

【3-1 業績予想】

	24/5 期	構成比	25/5 期(予)	構成比	前期比	進捗率
売上高	111,657	100.0%	120,000	100.0%	+7.5%	73.7%
営業利益	3,051	2.7%	3,500	2.9%	+14.7%	89.9%
経常利益	3,448	3.1%	3,800	3.2%	+10.2%	90.7%
当期純利益	1,705	1.5%	2,100	1.8%	+23.2%	94.0%

* 単位: 百万円

業績予想に変更なし、増収増益を予想

業績予想に変更は無い。売上高は前期比 7.5%増の 1,200 億円、営業利益は同 14.7%増の 35 億円、経常利益は同 10.2%増の 38 億円の予想。

堅調な増収の下、国内ブックオフ事業において、前期リリースした大型 IT 投資による償却費や各事業における人件費等の各費用が増加するほか、不正再発防止策のコストも確保し販管費は増加するものの、各事業における新規出店及び国内ブックオフ事業既存店の伸長等により増益を見込む。

仕入れの回復が重要ポイントであるが、国内ブックオフ事業については回復基調にある。

不正事案に対する再発防止への取り組みの費用発現は、第 4 四半期(3-5 月)が中心になる見込みだが、25 年 5 月期は当初想定 2 億円は下回る見込み。

配当は前期と同じ 25.00 円/株を予想。予想配当性向は 23.5%。

BRIDGE REPORT

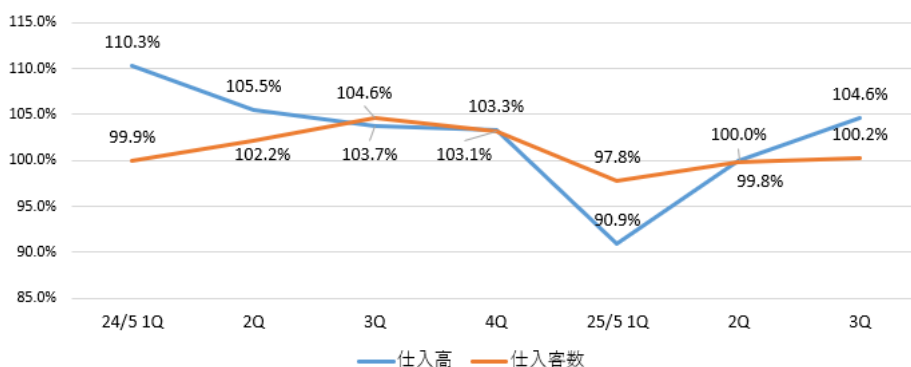


【3-2 各種前提・見通し】

(1)国内ブックオフ事業

リプレイスを含む新規出店は、BOOKOFF、BOOKOFF PLUS、BOOKOFF SUPER BAZAAR 合わせて年間 6-8 店舗を計画しているが、第 3 四半期累計の出店は 6 店舗(、BOOKOFF SUPER BAZAAR1 店舗、BOOKOFF5 店舗)と順調である。新規出店の他、既存店において、トレカ・ホビー強化及び売り場全体の効率化のための商材ゾーニング変更のためのリニューアルを継続実施する。トレーディングカードについて既存店のテコ入れを中心とするため、「あそびバ」の新規出店は見送る。直営店既存売上高前年比は、通期で 105%程度の見込み。売上は堅調だが、積極出店や最低賃金の上昇に伴う人件費の増加、ソフトウェア償却費の増加、またセグメント間の取引価格の改定等により減益の予想としている。既存店仕入高の前年比は回復基調にある。

既存店の状況（前年同期比）



(2)プレミアムサービス事業

新規出店計画 11 店舗に対し第 3 四半期累計は 7 店舗(hugall2 店舗、BOOKOFF 総合買取窓口 4 店舗、Rehello1 店舗)。仕入が低調な中、現在は、重要課題であるネット販売の販売効率改善や人材育成を優先項目としているため、通期では若干の未達となる見込み。

既存の紹介案件は回復を見せているが、新規紹介案件の開拓が低迷している。

(3)海外事業

新規出店計画 12 店舗(マレーシア 4 店舗、カザフスタン 5 店舗、米国 3 店舗:全て直営)に対し第 3 四半期累計は 9 店舗(マレーシア 3 店舗、カザフスタン 4 店舗、アメリカ 2 店舗:全て直営)を出店。その他加盟店 2 店舗)を出店。概ね計画通りの出店である。マレーシアの既存店売上鈍化に伴い、利益は前年並みの見込み。

(4)その他

Japan TCG Center は 4 店舗の出店計画に対し、上期は 2 店舗を出店した。

4. 今後の注目点

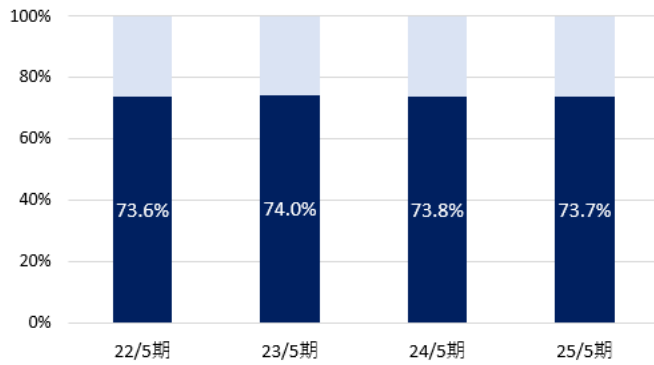
第 3 四半期の進捗率は売上高 73.7%、経常利益 90.7%と、売上高・経常利益ともほぼ例年並み。売上・利益の中心である国内ブックオフ事業は引き続き堅調で、プレミアムサービス事業や海外事業における通期は減益予想も連結業績予想達成の確度が高いものと思われる。

マレーシアの既存店売上鈍化に関しては、店舗数増大に伴い、マネジメントのための会議が増加したり、売場のクオリティ向上のためのアクションが不足したりした点も原因の一つということだ。ただ、マレーシアの事業環境は引き続き好調であり、マネジメントの仕組化に再度注力していくとのこと。施策の進捗と今後の売上動向を注目していきたい。

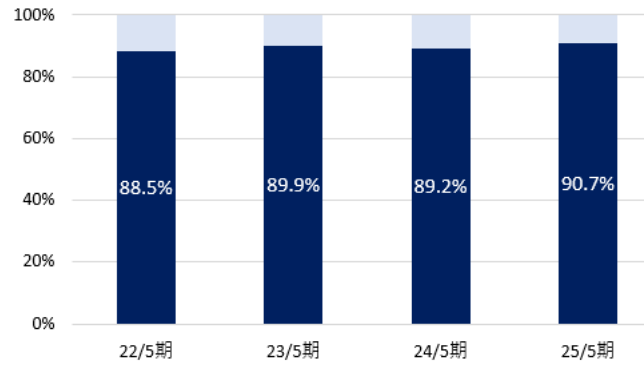
BRIDGE REPORT



第3四半期累計売上高進捗率推移



第3四半期累計経常利益進捗率推移



* 22/5期～24/5期は通期実績に対する第3四半期累計実績の比率

＜参考 1: 中期経営方針と進捗＞

【1 これまでの歩みと事業環境】

ブックオフコーポレーションとして中古本の仕入・販売からスタートし、2000 年以降、取扱商材を拡大するとともに、積極的な店舗展開で成長してきた同社は、出店商圏余地が限界を迎える中でも店舗の複合化・大型化を進め利益の拡大を実現してきた。しかし、EC や CtoC の拡大、競争激化の中で、収益は低迷し、2016 年～2018 年には最終赤字を計上することとなった。こうした状況下、EC サイト「ブックオフ公式オンラインストア」と店舗との連携強化や高額商品を取り扱うプレミアムサービス事業の開始、買取特化型店舗「BOOKOFF 総合買取窓口」の新設など、変革のためのトライ＆エラーを進め事業基盤の再構築を図ってきた。

コロナ禍の影響も受けたが、国内ブックオフ事業の再強化、プレミアムサービス事業及び海外事業への注力、新業態店舗の開発などにより経常利益 30 億円を創出することができる体制を整えることができた。

変革期を経て今期以降を持続可能な新たな成長期と位置付けている。

同社資料によれば(リサイクル通信調べ 2023 年)、国内リユース市場は、2009 年 1.1 兆円が 2022 年には 2.9 兆円まで拡大。2030 年には更に 4 兆円まで伸長すると見込まれている。

【2 目指す姿】

成長の続くリユース市場において「リユースのリーディングカンパニー」を目指す。

そのために、「あらゆるお客様層がお得に、楽しく、安心して買える・売れる」環境の整備、「すてない社会」の実現、リユースの世界展開、リユース拡大のための活動、などに取り組む。

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ことの実現による企業価値の最大化を目指している。

「経営理念の体現」「人財育成」「既存事業 CF の持続性担保」「資本コストの低減」から成るグループの普遍的価値をベースに、各事業を推進し成長を追求する。

また、「経営理念、ミッションに通ずるものであること」「ブックオフグループの事業展開で生み出された強みを活かすことができること」「ブックオフグループで働く従業員の新たなキャリア形成につながる」という方針に基づいて、引き続き新規事業開発や M&A を検討する。

ブックオフグループ価値創造MAP

BOOKOFF GROUP HOLDINGS

事業ミッション「多くの人に楽しく豊かな生活を提供することの実現」

= 企業価値の最大化



(同社資料より)

【3 事業方針】

(1)概要

成長市場において、「1. 会社概要」で触れた「経営理念」「MISSION」「VISION」の下、探索と深化を兼ね備えた持続的な成長の実現に向けて、従前のテーマであった「本だけじゃないブックオフ」から一歩進み、「ブックオフだけじゃないブックオフグループ」、つまり「事業ポートフォリオの変革」が不可欠であると考え、中期的な事業方針としている。

BRIDGE REPORT



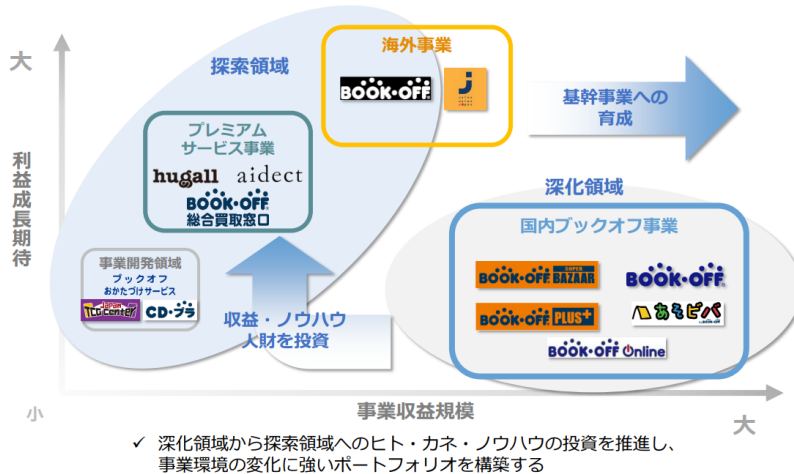
(2)各事業の位置付け

国内ブックオフ事業を「深化領域」、プレミアムサービス事業、海外事業、事業開発領域を「探索領域」と位置付け、深化領域で生み出した収益・ノウハウ・人財を探索領域に投資。

基幹事業に育成することで環境変化に対応可能な事業ポートフォリオを構築する。

事業方針

BOOKOFF GROUP HOLDINGS



20

(同社資料より)

国内ブックオフ事業においては、損失計上という困難な時期もあったが、それを乗り越えて再び堅実な成長路線に回帰してきた。そうした中で、基礎的なマネージメントスキル、コミュニケーションの取り方、チームビルディングや社員のモチベーション向上のため手法といった、いわば人財育成のための要諦が同社では確立することができている。

こうした優れた人財育成のノウハウを「探索領域」に導入していく。「深化領域」と「探索領域」ではビジネスモデルも異なるためチャレンジングな部分もあるが、同社の大きな強みである人財育成の仕組みを「探索領域」でも展開することで、大きな成長に繋げていく。

(3)各事業の方針

①国内ブックオフ事業

中期方針を「お客様へ最高のリユース体験を提供する」とし、「本を中核商材に地域に合わせた商材拡張」と「ブックオフを超便利に・超面白く」に取り組む。

グループの中核事業として、現状の利益水準を確保しつつ資本効率を改善し、成長事業への人財・ノウハウの輩出を継続的に行う。

顧客戦略においては来店頻度の向上、来店機会の創出、買取戦略においては体験価値の向上、顧客コストの削減、改善の継続性、デジタル戦略においてはユーザビリティの改善、商材拡張、アプリ機能の拡充に取り組む。

人財戦略においては、社員積極採用、評価基準・キャリアパスプランの多様化が重要と認識している。



(同社資料より)

BRIDGE REPORT

**◎商材**

本を中核商材に地域に合わせた商材拡張を進める。

書籍について*市場環境、同社の状況**

新刊書籍の販売低迷の影響もあり、2023 年の同社中古書籍売上(直営店全店)は 2019 年比 6%減少している。コロナ禍に伴う巣ごもり需要で一時的に回復した後、コロナ禍明けには再度低迷し、2023 年は前年比 2.5%減となったが、2025 年 5 月期上期は前年同期比 2.8%増まで回復している。

また、新刊書籍は販売部数が低迷しているが、2023 年の平均単価は 2019 年比 9%上昇している。これに対し同社の販売価格は 11%上昇と市場平均を上回る。

同社の取組み

書籍は年代、性別を問わず幅広い顧客が利用するため大きな顧客基盤を持った商材である。加えて、粗利率も高い。リユース業界においては、アパレル、ブランド品などそれぞれの商材において強力なカテゴリーキラーが存在するので、他社との差別化要素を考えたとき、同社にとって「書籍」は戦略的に重要な商材であると改めて認識しており、書籍獲得粗利額の維持に向け、適切な価格施策、買取利便性の向上、在庫の可視化・検索性向上など、様々な取り組みを進めている。

・価格施策

同社では、書籍の中高価格帯の構成比を上げることで単価の上昇を狙っている。価格帯別売上高の推移を見ると、2025 年 5 月期上期売上高の 2023 年 5 月期上期比伸び率は、220 円以下が 22%減であったのに対し、221 円以上 1,000 円未満、1,000 円以上はそれぞれ 19%増、7%増であり、トータルでは 4%増収であった。結果的に価格帯別構成比は、220 円以下が 6%減の 17%、221 円以上 1,000 円未満が 4%増の 36%、1,000 円以上が 1%増の 47%となっている。

中高価格帯の構成比上昇に向けては、話題作・メディア化作品を対象として店頭や EC サイトで高価買取商品告知を実施したり、こうした作品などを買取見本とした売り場展開をしたり、といった高価買取施策を展開している。

この結果、良質な中高価格帯商品の在庫確保が進み、新刊書籍を上回る販売単価の上昇と売上高確保を実現している。

・スマホアプリの活用

デジタルの活用も書籍売上高拡大に寄与している。

2024 年 11 月末の公式スマホアプリ会員数は 811 万人を超えた。スマホアプリ経由で公式サイトを利用する顧客のうち、7 割以上が店舗受取を利用している。また、店舗での受取時に、ついで買いをする顧客の比率は 3 割以上であり、書籍の店舗受取売上高は每期着実に増大している。

公式スマホアプリを通じて、「店舗受取サービス」や「キャッシュレス買取」など「あらゆるサービスを時間と場所の制約を受けず簡単に体験できる」サービスを拡充しており、顧客に同社ならではの体験価値を提供している。

今後の展望

新刊書籍の販売低迷の影響を受け、同社全体の売上高が拡大する中で本・ソフトメディアの構成比は年々低下すると見込まれるが、今後も引き続き中核商材として土台となり、本・ソフトメディア以外の商材投入による売上・利益の拡大を基本戦略とする。

***その他の商材**

アパレル、ブランドバッグ・貴金属、トレカ・ホビー、スポーツ用品など増収基調が続いている商材は、取り扱い店舗数の増大、特化店舗パッケージの開発などで取り扱いをさらに強化する。

アパレルは、中高価格帯の取り扱いを強化する。

ブランドバッグ・貴金属の取扱いにおいて、スペシャリスト制度という社内検定制度を運用している。

ブランドバッグ・貴金属の買取においては、価格のみでなく、対応した店員の接客態度が重要な要因になることから、接客レベル及び時計・ブランドバッグの商品知識について検定試験を行い、サービスレベル向上を図っている。

AI 機器を活用した複眼査定による精度の向上にも取り組む。

BRIDGE REPORT



国内ブックオフ事業 商材毎の方針

BOOKOFF GROUP HOLDING

商材毎の方針	
商材	方針
アパレル、ブランドバッグ・貴金属 トレカ・ホビー、スポーツ用品など 	- 中～高価格帯の取り扱い強化 - 販売促進や陳列方法の見直し - スベチャリスト制度活用したサービスレベルの向上 - AI機器を活用した複眼査定による精度の向上
トレカ・ホビー スポーツ用品	- トレカは、プレーヤー層向けカードの強化 - 対戦スペースの設置と大会運営の強化 - ホビーは、取り扱いジャンルの強化と売り場の拡大 - ゴルフ、アウトドアなど通年ジャンルの取り扱いの強化
商材	方針
本	- 良質なプロパー価格商品の充実 - 一次市場の定価の上昇に合わせた、買取価格・販売価格の上昇 - 付加価値をつけた見せる商品棚の充実と、中間価格帯商品の回転率の向上
ソフトメディア	- レトロゲーム、レコードなど昭和・平成アイテムの取り扱い強化 - 競争環境の変化に合わせた価格政策

(同社資料より)

◎顧客接点の強化・拡大

既存店の大型化を中心とした継続的な出店、新店舗・パッケージの開発、公式スマホアプリを利用した CRM 施策の強化、接客・店舗づくりの深化、商品・顧客管理のデジタル化推進などにより顧客接点の強化と拡大を図る。

国内ブックオフ事業 アプリを軸とした販売施策・買取施策の進捗

BOOKOFF GROUP HOLDINGS

国内ブックオフ事業 アプリ会員数推移・アプリ会員別利用促進施策

BOOKOFF GROUP HOLDINGS



(同社資料より)

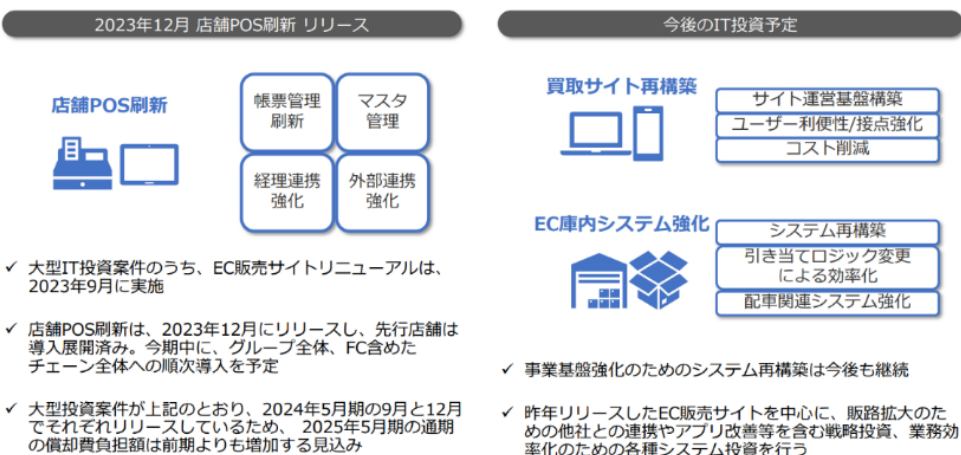
前述のように、24 年 11 月末のアプリ会員数は 811 万人。アプリ会員数の拡大は、同社ならではの様々なサービスの利用拡大と収益増に結び付き始めている。

アプリ会員数は、1,000 万人達成も見えてきたが、これまで同様、単なる会員数の拡大のみでなく、充実した機能や質の高い顧客体験の提供を通じた MAU(Monthly Active Users)の拡充に注力していく。

◎IT 投資

国内ブックオフ事業 IT投資の進捗

BOOKOFF GROUP HOLDINGS



(同社資料より)

BRIDGE REPORT



大型 IT 投資案件のうち、EC 販売サイトリニューアルは、2023 年 9 月に実施した。店舗 POS 刷新は、2023 年 12 月にリリースし、先行店舗は導入展開済みで、25 年 5 月期中に、FC 店舗も含めたグループ全体、チェーン全体への順次導入を予定している。

今後は買取サイト構築、EC 庫内システム強化にも取り組んでいく。

IT 投資にかかる償却費は、25 年 5 月期、26 年 5 月期がピークになる見込み。

②プレミアムサービス事業

「グループで今まで取り込み切れなかった層に新規出店を中心にアプローチをかける」ことを中期方針としている。

2028 年 5 月期までに主要都市を中心に 100 店舗体制の構築に向け、25 年 5 月期から出店を加速させている。

接遇・対応力強化で競争優位性を確立するほか、新規出店に加え、富裕層の顧客開拓を目指し、百貨店の外商・不動産企業・金融系企業などアライアンスパートナーの拡大による新規出店以外でのアプローチを強化し、顧客接点を拡大する。

プレミアムサービス事業 中期方針

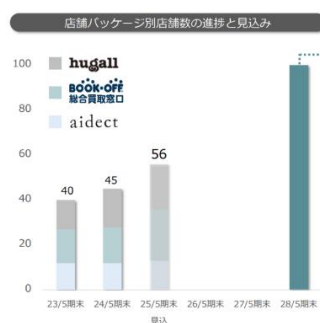
グループで今まで取り込み切れなかった層に、
新規出店を中心にアプローチをかける



※出典：野村総研 純金融資産保有額の階層別に見た保有資産規模と世帯数

(同社資料より)

プレミアムサービス事業 店舗パッケージ別店舗数の進捗と見込み



- 2028/5期末 時点目標数 100店舗
- ✓ hugall, BOOKOFF総合買取窓口は、東京都心中心に20店舗以上のドミナント出店
- ✓ 2028年5月期末時点で100店舗体制を見据え、2025年5月期より出店を加速

(同社資料より)

BOOKOFF GROUP HOLDINGS

プレミアムサービス事業 売上高の進捗と見込み

BOOKOFF GROUP HOLDINGS



- ✓ hugallで仕入れた商品は、主にBtoBで販売
- ✓ BOOKOFF総合買取窓口で仕入れた商品は、主に自社ECサイトrehello・国内ブックオフ事業のブックオフスーパーバザーで販売（一部、総合買取窓口の店頭販売もあり）
- ✓ BOOKOFF総合買取窓口の店舗数増加、仕入高増加、に応じて、rehelloの売上高をさらに伸ばす
- ✓ プレミアムサービス事業として継続的に出店を続けていくことで、各パッケージ店舗数の増加→仕入増→売上増を見込む

hugall で仕入れた商品は、大きな利幅をとることよりも単価の高い商品を迅速にキャッシュにし回転率を向上させることを重視し、主に BtoB で販売する。

BOOKOFF 総合買取窓口で仕入れた商品は、主に自社 EC サイト Rehello や国内ブックオフ事業の BOOKOFF SUPER BAZAAR で販売する。

2023 年 1 月にリニューアルした EC サイト「Rehello(リハロ)」は、EC サイトでの取り扱い商材や機能を大幅に拡充したことで、24 年 5 月期の取扱高は前期比 39%増と、順調に拡大している。新たに顧客が「Rehello」で購入検討している商品を「指定した店舗で現物確認・購入できる」サービスである店舗お取り寄せサービスを開始した。利便性の向上による取扱高の更なる拡大を目指している。

BRIDGE REPORT



売ることに慣れていないユーザーでも安心できるサービス提供し買取を通じて、新しい出会いの体験をつなぐ「場」となることをブランドコンセプトとし、BOOKOFF 総合買取窓口を EC サイトと同様に、「Rehello(リハロ)」に名称を変更することとした(実際の名称変更は今期から着手し、来期実施の予定)。

気軽に立ち寄ることができるリアル店舗と、商品を簡単に探ることができる EC サイトの連携を強化し、販売効率の向上を図る。

プレミアムサービス事業 Rehelloとしてのリブランディング

BOOKOFF GROUP HOLDINGS

■ブランドコンセプト

売ることに慣れていない方でも安心できるサービス提供し
買取を通じて、新しい出会いの体験をつなぐ"場"となる



(同社資料より)

③海外事業

マレーシア、カザフスタン、米国ともに、積極的な出店を進める。

同時に商品供給力強化にも取り組む。

海外事業 中期方針

BOOKOFF GROUP HOLDINGS



(同社資料より)

◎Jalan Jalan Japan

マレーシア、カザフスタンでの出店を続けるほか、新たな国への展開も検討する。

2028 年 5 月期までに 50 店舗、2033 年 5 月期までに 100 店舗へ拡大する計画。

カザフスタンでも日本製製品に対する信頼度・人気は高く、成長を見込んでいる。適切なリスクマネジメントを行いながら出店を進める。

2024 年 9 月に、従来の総合的な商品展開の店舗とは別に、アパレルを専門に扱うパッケージを開発した。現在マレーシア 2 店舗、カザフスタン 3 店舗を運営している。

BRIDGE REPORT



日本から送った衣料品を現地で洗浄し、しわやニオイのない高品質な中古衣料品として提供する。グループのノウハウである視覚的要素に焦点を当てた VMD (ビジュアルマーチャндаイジング) を駆使した提案型の売場作りを実施している。既存の Jalan Jalan Japan 店舗の強みである「ファミリー」層をターゲットとした楽しめる売場作りも特徴の一つである。

2024年9月12日オープン JJJ The Mines Mall店



(同社資料より)

現地で他にはない新たな提供価値が、成熟したマレーシアの中古衣料市場において、新たなマーケットを開拓していくものと考えている。

これまでの Jalan Jalan Japan の出店は雑貨品の確保が制約要件だったが、アパレルパッケージは日本国内の潤沢な余剰衣料品を活用するため、出店加速が可能である。

今後はフルパッケージ店舗との両輪で出店を進めていく。

◎米国

アメリカ東西海岸においてドミナント出店を続けることに加え、新たに内陸部メガシティへの展開を開始する。

2028 年 5 月期までに 30 店舗、2033 年 5 月期までに 100 店舗を目標としている。

2024年6月28日オープン BOOKOFF MASSAPEQUA店



(同社資料より)

市場拡大と店舗運営効率化に向けて、現地人財のマネジメント力向上により、オペレーションと顧客体験の向上を図るほか、100 店舗達成に向けた継続的な出店を実現するためには大都市に加え、全米での物件確保が必要となることから、より積極的に調査を実施する。

BRIDGE REPORT



具体的には、マネジメント・育成に関しては、日・米最低 3 名のストアマネージャーを登用するほか、アリゾナ州での新規店舗開発のためのトレーニングを実施する。

店舗づくりや商品展開に関しては、陳列ルールを刷新し、効率的な売場づくりを推進するほか、店舗備品(販促効果を高める商品説明ツール)の刷新、アニメグッズ販売方法の見直し、新たな顧客層への対応、買取システム及び査定システムの一体化に取り組む。

◎供給力強化

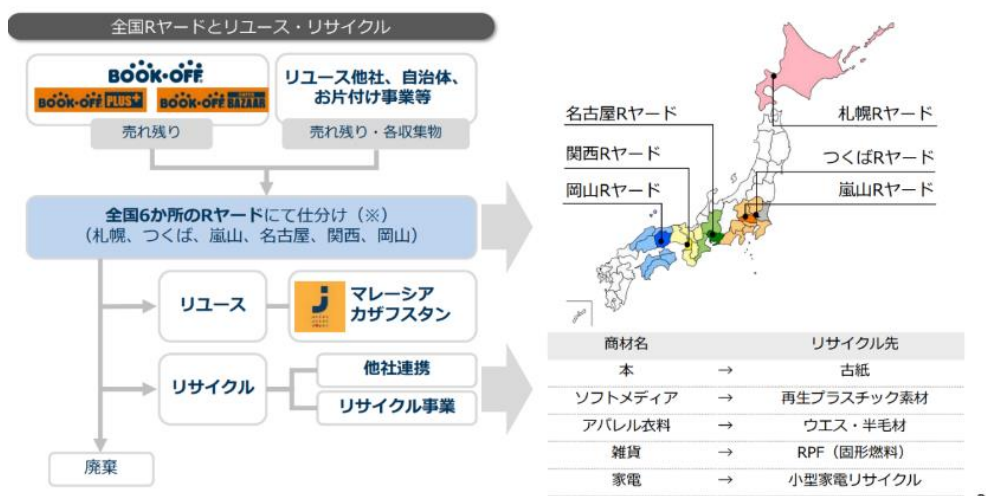
出店拡大に合わせた商品供給力強化も重要な課題である。

同社グループのチェーンのみならず、他社や自治体とも連携して不用品のリユース促進を図るほか、Jalan Jalan Japan チェーンの出店拡大を通じて世の中の「すてない社会」の実現につなげる。

現在全国に 6 か所ある商材の仕訳を行う R ヤードは、今後も増設を検討していく。

海外事業 Jalan Jalan Japan 全国Rヤードとリユース・リサイクル

BOOKOFF GROUP HOLDINGS



(同社資料より)

④事業開発領域

*トレーディングカード専門店事業

「Japan TCG Center」を東名阪、政令指定都市中心に積極的に出店するとともに FC 展開を開始する。

成長するトレカ市場における多様なブランド展開によりグループのシェア拡大と収益化を図る。

25 年 5 月期は 4 店舗の出店を計画しており、効率性や収益性を見ながら、中期的には 10 店舗程度までの拡大を計画している。

*CD プラ(リサイクル)事業

ゴミにしないだけでなく、自社の工夫で高い価値に変えて世の中に提案する事業へチャレンジする。

*おかたづけ事業

一都三県のほか、協力企業を増やしてサービスエリアを拡大する予定である。

できるだけゴミを減らすことで廃棄費を下げ、買取金額を作業費から引くことで顧客の期待に応える考えた。

*新たな事業の探索

「経営理念、ミッションに通ずるものであること」「ブックオフグループの事業展開で生み出された強みを活かすことができること」

「ブックオフグループで働く従業員の新たなキャリア形成につながる」という方針に基づいて、引き続き新規事業開発や M&A を検討する。

BRIDGE REPORT



【4 数値目標】

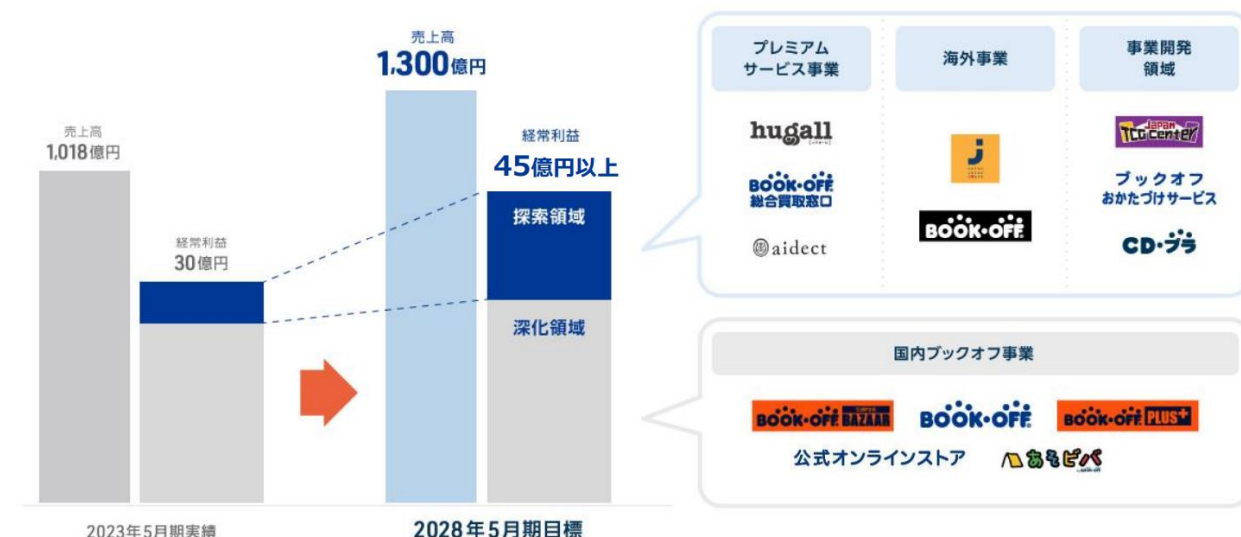
◎利益の拡大

2028 年 5 月期「売上高 1,300 億円、経常利益 45 億円以上」を目標としている。

深化領域の着実な収益獲得と、収益性の高い探索領域の利益成長によってその利益構成比を高めることで、過去最高利益（経常利益 38 億円）の大幅な更新を目指すとともに、連結ベースでの利益率を向上させる。

利益目標と獲得イメージ

BOOKOFF GROUP HOLDINGS



(同社資料より)

◎資本コストを意識した財務方針

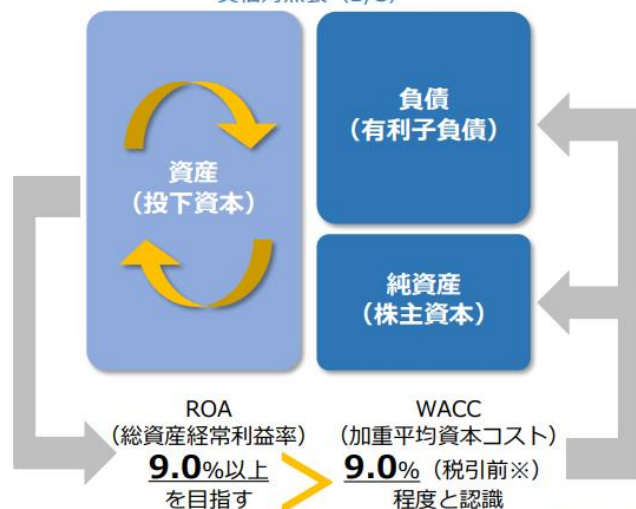
28 年 5 月期の ROA は 9.0%以上を目標としている。

WACC (加重平均資本コスト) 9.0%程度と資本コストを認識しており、成長事業を中心とした積極投資による過去最高益（経常利益 38 億円）の更新とともに、資本収益性改善による超過利潤（経済的付加価値）の創出も目指す。

* 同社では事業部門の KPI として伝統的に経常利益を用いているため、より事業部門への浸透度合いが高い経常利益を用いた ROA (総資産経常利益率) を KGI に採用している。また、同社は余剰資産が比較的少ないため、ROA と ROIC がほぼ同数値の状態である。

資本コストと超過利潤

貸借対照表 (B/S)



(同社資料より)

<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	9 名、うち社外取締役 5 名(うち独立役員 4 名)
監査等委員	4 名、うち社外取締役 3 名(うち独立役員 2 名)

◎コーポレート・ガバナンス報告書(更新日:2024 年 11 月 26 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/sustainability/governance.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(抜粋)>

【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。当社は取締役会にて保有株式につき検証を行い、個別の政策保有株式の意義を検証しております。

(検証内容)

□定性的項目

- ・取得経緯
- ・取引関係の有無
- ・保有の意義
- ・将来的なビジネスの可能性
- ・保有しない場合のリスク
- ・保有継続した場合のメリット・デメリット

□定量的な項目

- ・年間受取配当額
- ・株式評価損益

議決権行使については、議案の内容を精査及び直近 3 ヶ年の業績及び財務状況等を検証し、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、適切に行使用いたします。

<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】

当社グループは、多様性の確保を含む人財育成方針、社内環境整備方針及び達成目標を定め、その実施状況と併せて自社ウェブサイト等で開示しております。

■ダイバーシティ方針(及び目標・行動計画と状況)

<https://www.bookoffgroup.co.jp/sustainability/diversity.html>

BRIDGE REPORT



【補充原則 3-1③】

当社は、当社グループの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。また、当社グループの事業活動が気候変動に与える影響について、国際的に確立された開示の枠組みである TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）に基づき、自社ウェブサイト等で開示を行っております。

■気候変動への対応(TCFD)

<https://www.bookoffgroup.co.jp/sustainability/tcfd.html>

【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、当社ウェブサイト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>

【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】【英文開示有り】

当社は、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応として、「中期経営方針」において、資本コストの認識と資本収益性の改善を財務方針として明示し、事業ポートフォリオの変革を目指す方針を明記するとともに、事業ごとの中期のアクションプランを具体的に説明しております。

詳細については、2024 年 5 月期決算説明資料「中期経営方針」のページをご参照ください。

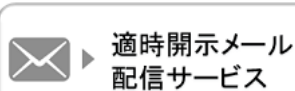
■2024 年 5 月期 決算説明資料

<https://ssl4.eir-parts.net/doc/9278/tdnet/2510545/00.pdf>

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.

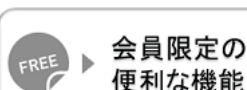
ブリッジレポート(ブックオフグループホールディングス:9278)のバックナンバー及びブリッジサロン(IRセミナー)の内容は、www.bridge-salon.jp/ でご覧になれます。



適時開示メール
配信サービス

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。

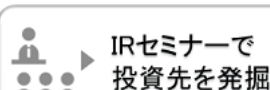
[>> ご登録はこちらから](#)



会員限定の
便利な機能

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](#)



IRセミナーで
投資先を発掘

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](#)