



ブックオフ・グループ  
2006年3月期(第15期)決算および計画  
説明資料

ブックオフコーポレーション株式会社  
(東証一部 証券コード:3313)

---

---

連結 2006/3期(前期)実績

売上・経常利益・純利益とも計画達成

増収増益 5期連続

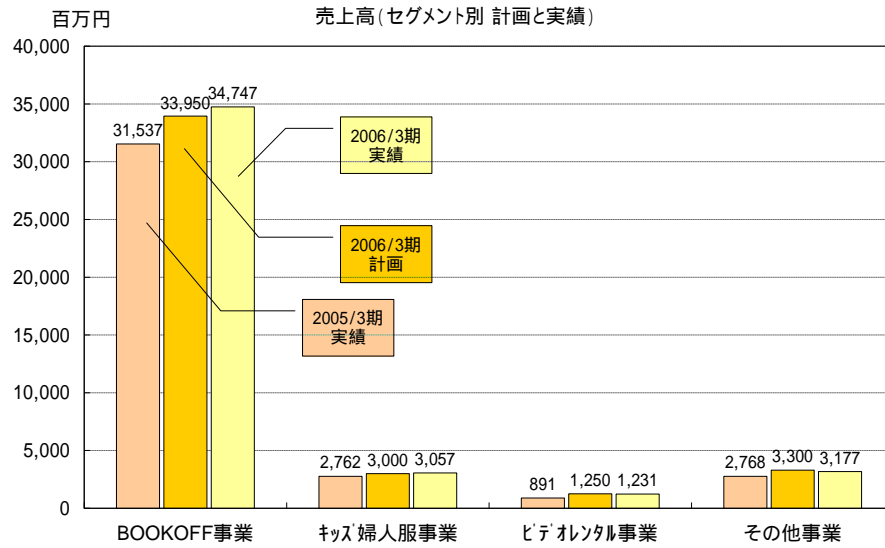
最高益更新 4期連続

## 連結 業績実績

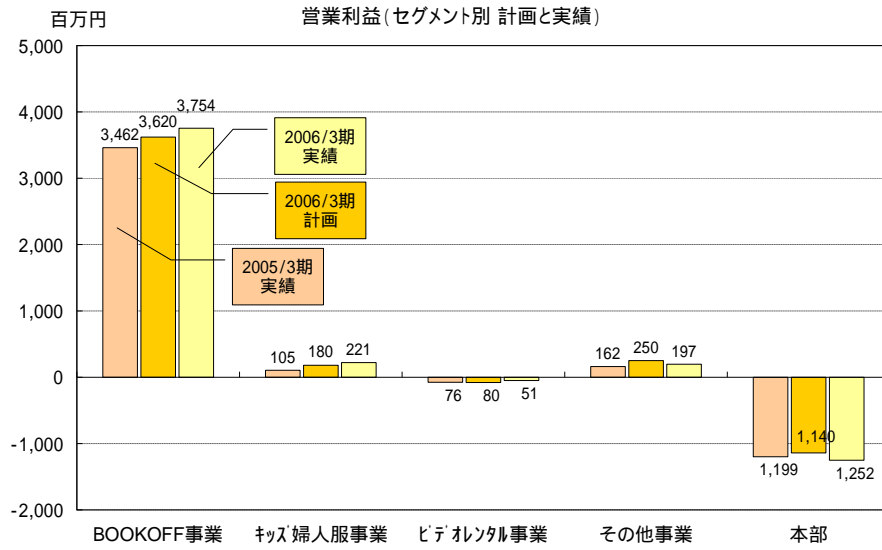
単位：百万円

	2005/3期	構成比	前年同期比	2006/3期	構成比	前年同期比
売上高	37,958	100.0%	110.3%	42,212	100.0%	111.2%
売上総利益	25,201	66.4%	109.2%	27,606	65.4%	109.5%
販売管理費	22,747	59.9%	108.0%	24,738	58.6%	108.8%
営業損益	2,454	6.5%	121.4%	2,869	6.8%	116.9%
経常損益	2,515	6.6%	128.4%	2,973	7.0%	118.2%
特別損益	91	0.2%	n.a.	41	0.1%	n.a.
当期純損益	1,425	3.8%	161.7%	1,543	3.7%	108.3%

## 連結 売上高(セグメント別)



## 連結 営業利益(セグメント別)



## 連結 各種経営指標

項目	2005/3期	2006/3期	前年同期比
売上高経常利益率	6.6%	7.0%	+0.4%p
売上高営業利益率	6.5%	6.8%	+0.3%p
株主資本比率	36.4%	40.0%	+3.6%p
株主資本純利益率	23.4%	19.3%	4.1%p
使用総資本経常利益率	13.4%	14.3%	+0.9%p
使用総資本回転率(年間)	2.02回	2.03回	+0.01回
総資産有利子負債比率	41.2%	36.3%	4.9%p
売上総利益率	66.4%	65.4%	1.0%p
売上高販売管理費率	59.9%	58.6%	1.3%p
一株あたり株主資本	402.89円	485.95円	+83.06円
一株あたり純利益	84.23円	86.64円	+2.41円

## 連結 貸借対照表

単位：百万円

	2005/3期	構成比	前年同期比	2006/3期	構成比	前年同期比
流動資産	9,311	47.3%	101.9%	10,774	49.0%	115.7%
固定資産	10,369	52.7%	118.9%	11,199	51.0%	108.0%
総資産	19,681	100.0%	110.2%	21,973	100.0%	111.7%
流動負債	7,520	38.2%	99.7%	7,811	35.5%	103.9%
固定負債	4,888	24.9%	93.7%	5,245	23.9%	107.3%
負債合計	12,409	63.1%	97.3%	13,056	59.4%	105.2%
少数株主持分	103	0.5%	119.4%	123	0.6%	119.7%
資本合計	7,169	36.4%	143.2%	8,794	40.0%	122.7%
有利子負債	8,100	41.2%	95.3%	7,981	36.3%	98.5%

## 連結 キャッシュフロー実績

単位：百万円

	2005/3期	前年同期比	2006/3期	前年同期比
税金等調整前利益	2,607	+658	3,014	+407
減価償却費	788	+89	837	+50
資産負債の増減	960	696	605	+355
減損損失	-	n.a.	218	+218
法人税支払等	1,344	422	1,366	22
営業活動	+ 1,090	371	+2,098	+1,008
有形固定資産取得・保証金増減	888	423	818	+70
その他	321	158	148	+468
投資活動	1,209	582	671	+538
営業活動 + 投資活動	119	952	+1,427	+1,546
財務活動他	713	1,330	894	+181

## 連結 設備投資実績

単位：百万円

セグメント	2005/3期			2006/3期		
	上段：資本的支出 下段：差入保証金	合計	前年同期比	上段：資本的支出 下段：差入保証金	合計	前年同期比
BOOKOFF (内：既存店)	930			925 (331)		
	475	1,404	109.5%	389	1,314	93.5%
キッズ 婦人服	117			150		
	101	217	167.7%	75	225	103.7%
ビデオレンタル	66			166		
	43	110	204.5%	33	199	181.0%
その他	225			132		
	61	286	201.2%	65	197	69.0%
全社	1			76		
	27	28	41.6%	29	105	378.8%
合計	1,339			1,449		
	706	2,045	122.2%	591	2,040	99.8%

## 単独 業績実績

単位：百万円

	2005/3期	構成比	前年同期比	2006/3期	構成比	前年同期比
売上高	24,352	100.0%	109.5%	26,063	100.0%	107.0%
売上総利益	17,222	70.7%	108.1%	18,217	69.9%	105.8%
販売管理費	15,299	62.8%	106.8%	15,911	61.0%	104.0%
営業損益	1,923	7.9%	120.0%	2,306	8.8%	120.0%
経常損益	1,942	8.0%	123.5%	2,374	9.1%	122.3%
特別損益	182	0.7%	n.a.	341	1.3%	187.5%
当期純損益	1,180	4.8%	152.9%	1,509	5.8%	127.9%

---

## 連結 2007/3期(当期)計画

大型店出店やオンライン事業コストの初期費用を  
織り込んで策定

最高益更新(+連続増配)を計画

## 連結 2007/3期計画

今期は「更なる飛躍」に向けて「種まき」  
2桁増益による最高益更新は継続

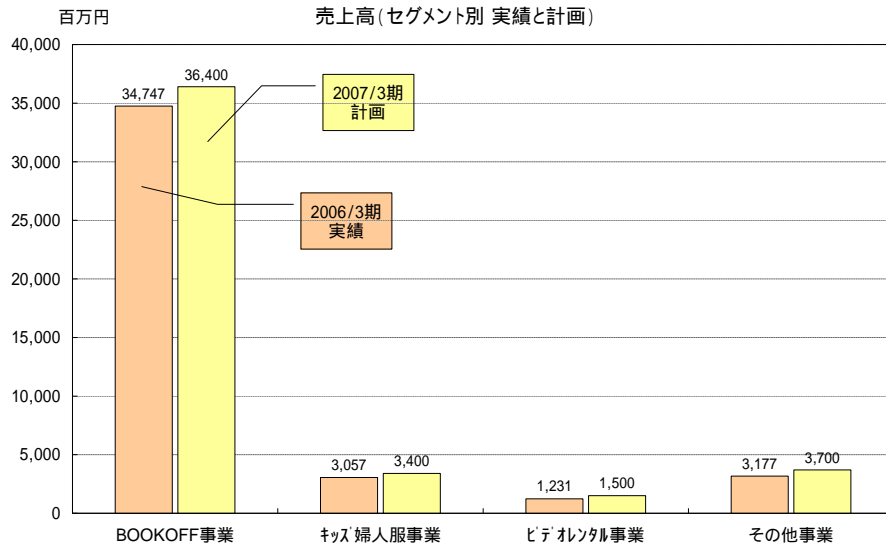
単位:百万円

	2006/3期		2007/3期(計画)			
	構成比	前年比	構成比	前年比		
売上高	42,212	100.0%	111.2%	45,000	100.0%	106.6%
売上総利益	27,606	65.4%	109.5%	29,700	66.0%	107.6%
販売管理費	24,738	58.6%	108.8%	26,400	58.7%	106.7%
営業利益	2,869	6.8%	116.9%	3,300	7.3%	115.0%
営業外収益	277	0.7%	107.1%	300	0.7%	108.3%
営業外費用	173	0.4%	87.7%	150	0.3%	86.9%
経常利益	2,973	7.0%	118.2%	3,450	7.7%	116.0%
特別利益	399	0.9%	159.7%	0	0.0%	0.0%
特別損失	358	0.8%	226.1%	200	0.4%	55.8%
税金等調整前純利益	3,014	7.1%	115.6%	3,250	7.2%	107.8%
当期純利益	1,543	3.7%	108.3%	1,700	3.8%	110.2%

12

計画の前提は当資料の中期計画(37ページ)に記載がございます。

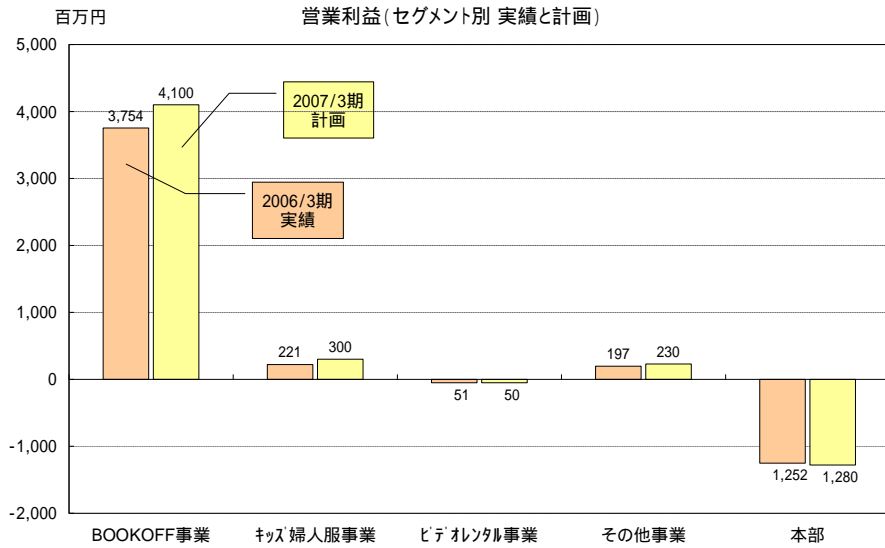
## 連結 売上高計画(セグメント別)



13

各セグメントとも昨年度新店の通期寄与と今年度新店による増収を見込んでおります。

## 連結 営業利益計画(セグメント別)



14

各セグメントとも昨年度新店の利益化により新店出店の初期コストを吸収する形での増益を見込んでおります。

---

2006/3期 実施施策  
2007/3期 実施予定施策

Key-word

「大型化・複合化・専門店化」  
「量の追求」 + 「質の追求」

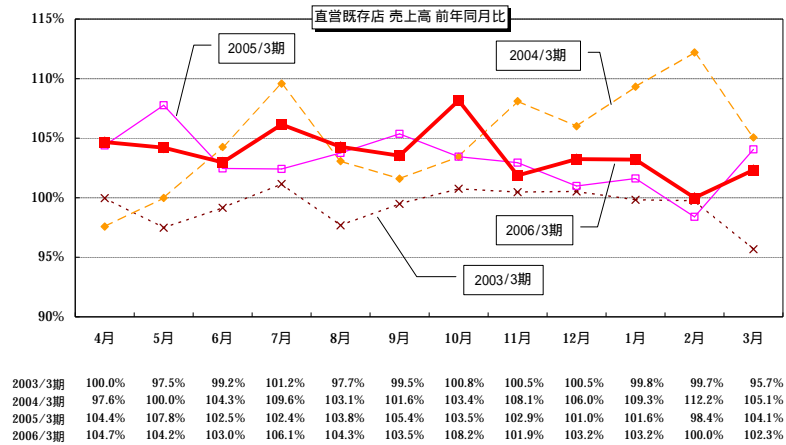
## 前期 実施した施策

1. 教育研修機能の強化
  - 本部研修課を中心とした各種マニュアルの整備
  - 全国旗艦店での店長・PAスタッフの研修強化(含・加盟店)
2. リユース5業態のオペレーション見直し
  - 5業態のオペレーション・マニュアルを刷新
3. 首都圏・政令指定都市を中心とした新規出店
  - BOOKOFF直営グループの新店29店舗中、24店舗が首都圏・政令指定都市における出店
4. 中古劇場の新設
  - 期初5館から期末9館へ倍増(新設:2館、業態追加:2館)
5. BOOKOFF既存店のリニューアル
6. 仕入の強化(宅本便+出張買取センター)
7. 海外店舗における洋書取扱の強化

## BOOKOFF直営既存店売上の状況

前年同月比プラスは今年4月で36ヶ月連続 (閏月の影響があった2005/2を除く)

~ 2006/4は102.4% (速報値) ~

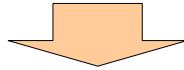


17

前期(2006/3期)通期ベースの既存店売上は直営店103.6%、関係会社店舗103.9%、FC加盟店店舗102.9%でした(いずれも前年同期を上回りました)。

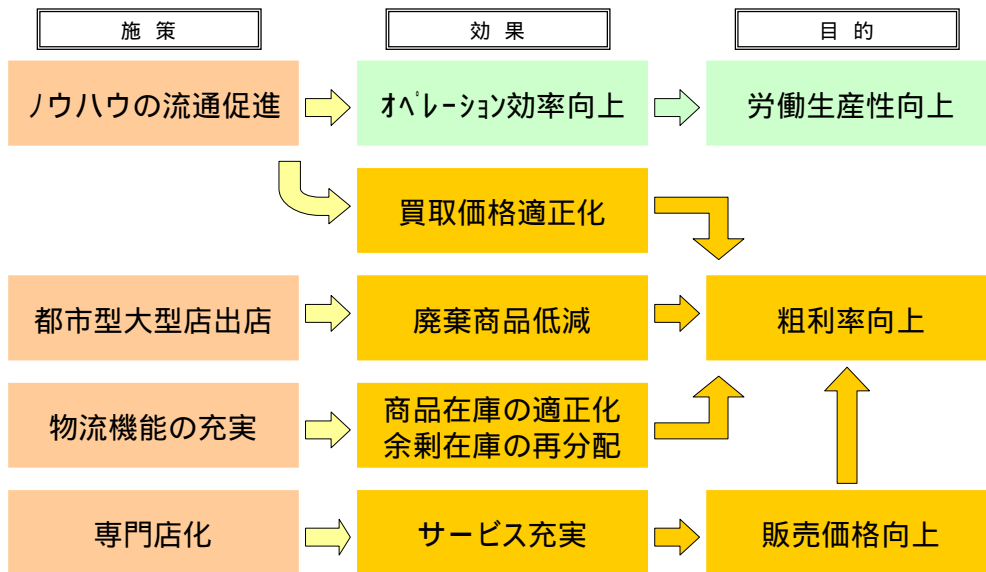
## 当期の施策

1. 教育研修機能の更なる強化
  - 店舗運営ノウハウの社内流通の促進
2. BOOKOFF関係会社店舗の底上げ
  - 人財交流の活発化による店舗ノウハウの移植
3. 店舗開発機能の強化
  - BOOKOFF店舗の大型化
  - リユース5業態出店および中古劇場新設の加速
4. 物流機能の強化
5. 専門店化に向けた実験の推進
6. 海外店舗における洋書取扱の更なる強化



「大型化」「複合化」「専門店化」

「量の追求」 + 「質の追求」



上記のような様々な施策を通じて、最終的には「より高い収益力を持つブックオフグループ」を目指してまいります。

## BOOKOFF店舗の大型化



### 横浜伊勢佐木町

オープン予定:7月中旬  
旧ゲームセンターPIA(ユニクロ隣)  
想定売場面積:323坪



### 自由が丘

オープン予定:10月中旬  
現:三菱UFJ信託銀行  
想定売場面積:220坪

20

販売先行型(販売 > 仕入)となり易い都市型大型店舗の出店は、店舗の商品力を継続的に維持するための「仕入力」と「物流機能」が不可欠です。「更なる仕入の強化」と「物流機能の強化による商品の適正配置」を進めることで、効率的な収益率の向上を目指してまいります。

## 中古劇場の新設



中古劇場 2号神戸長田館

グランドオープン: 4月  
総売場面積: 530坪



中古劇場 町田別館(仮称)

グランドオープン予定: 10月  
総売場面積: 約400坪

21

今年4月の神戸長田館のオープンには200人を超えるお客さまに開店前からお並び頂きました。明るく大きな売場にて、きれいなリユース商品を、手軽に買ったたり売ったりできる中古劇場の新設を今年度も推進してまいります。

## BOOKOFF店舗の専門店化(1)



書評プロジェクト  
過去のベストセラー  
文学賞受賞作品等

五反田店と原宿店にて実験中  
当社で書評を作成(現在400タイトル)し  
随時対象商品を入れ替え

### 【狙い】

過去のベストセラーは、当社店舗では過剰在庫となる傾向。  
こうした商品を「105円」に値下げする前に、「提案型の販売」で「半値基準の価格」で販売

「新サービスによる付加価値 販売単価向上」



22

一定期間売れ残った商品や在庫が重複している商品などを、新しいサービスの提案等により「105円」に値下げする前に「半額基準の価格」で販売する努力と工夫により、平均販売単価の向上、ひいては粗利率の向上に繋げていきたい考えです。

## BOOKOFF店舗の専門店化(2)



こどもぶっくおふ  
(児童書専門店)

「中古劇場 仙台泉古内館」に  
今年4月にオープン  
売場面積:13坪  
在庫点数:4,000点  
初月売上:80万円



### 【狙い】

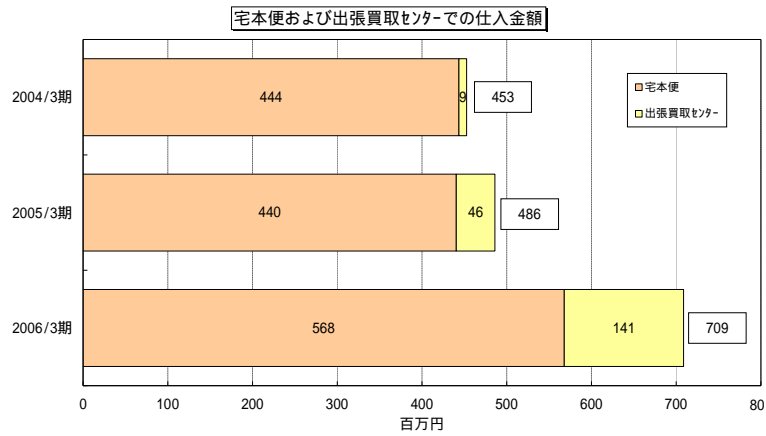
専門店とすることによる新規顧客の開拓  
仕入の強化  
「絵本の読み聞かせ会」(毎週土日の午後)など  
を通じた来店頻度の向上

23

「絵本・児童書とのふれあいを通じて地域社会へ貢献する」「親と子が同じ目線で商品を選べる店舗」を目指してオープンしました。仕入も販売も一般のお客さまに依存するリユース業態にとって「生活に密着すること」は大きなテーマです。今後も、さまざまな提案を通じて新しい付加価値の提供に取り組んでまいります。

## 物流機能の強化

店頭外の仕入は2006/3期も高成長



物流機能の強化の目的  
「更なる仕入強化」+「仕入れた商品の最適配置」

24

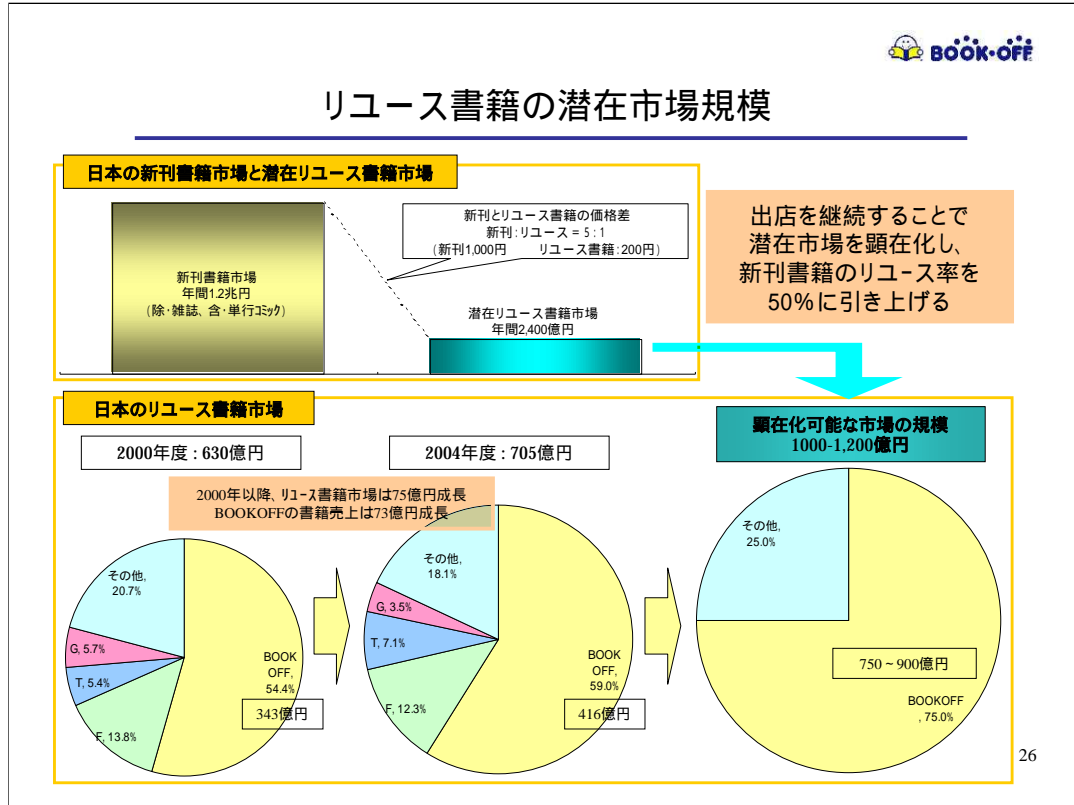
店頭での告知やマスメディア広告などにより「宅本便」「出張買取」の知名度向上に対する継続的な取り組みの結果、店頭外の仕入も一貫して増加。窓口は、当社HPとフリーダイヤル(0120-37-2902)が主流で、一度サービスをご利用頂いた方のリピート率も非常に高くなってまいりました。

---

## 事業の潜在成長力 (BOOKOFF事業)

国内の出店余地は未だ大きい  
今後も書籍チェーンとして更に成長

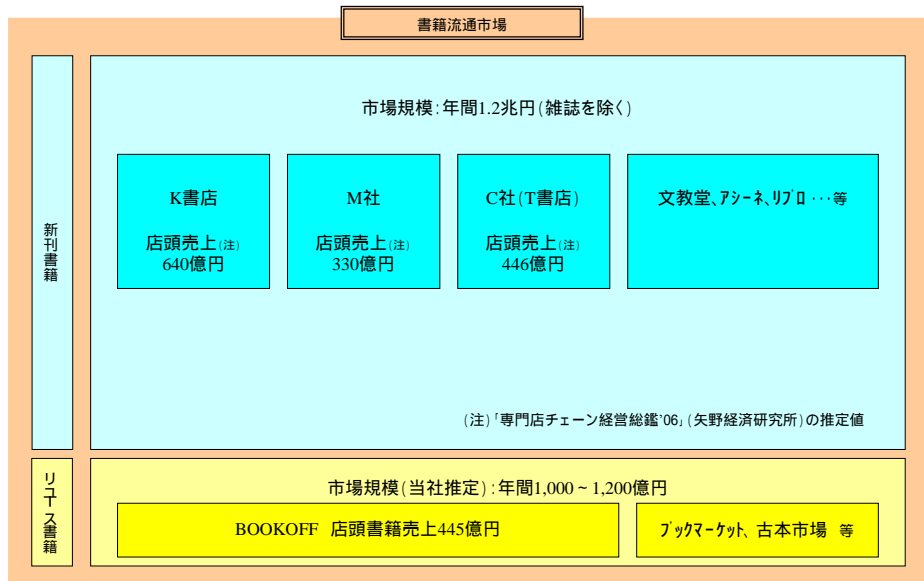
## リユース書籍の潜在市場規模



26

日本のリユース書籍市場は2000年から2004年までの4年間に75億円成長しましたが、その大部分はBOOKOFFの売上増加によるものでした(当社推定)。当社は今後もBOOKOFF空白地域に出店を継続することで、更なる売上の成長とシェアの向上を目指してまいります。

## 現在の書籍流通市場の全体観

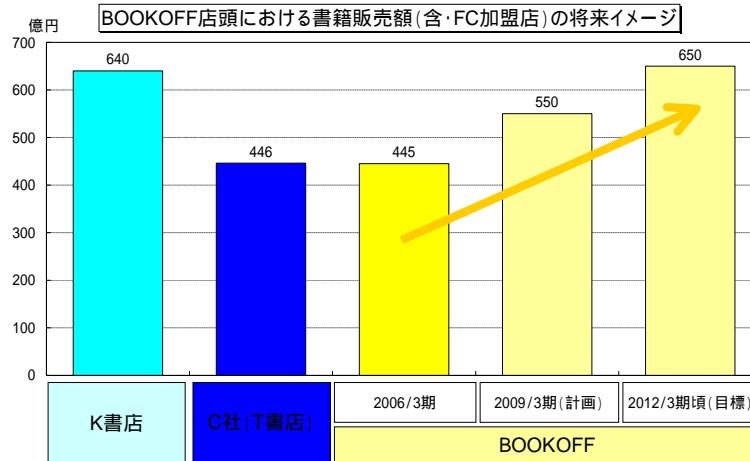


27

リユース書籍市場において当社は圧倒的シェアを確保いたしました。今後も「トップシェアのリユース書籍チェーン書店」として日本の書籍流通の中での位置づけを考えてまいります。

## BOOKOFFの書籍販売額

リユース書籍のみの取扱でも  
5～6年後には国内最大の書店チェーンに成長可能



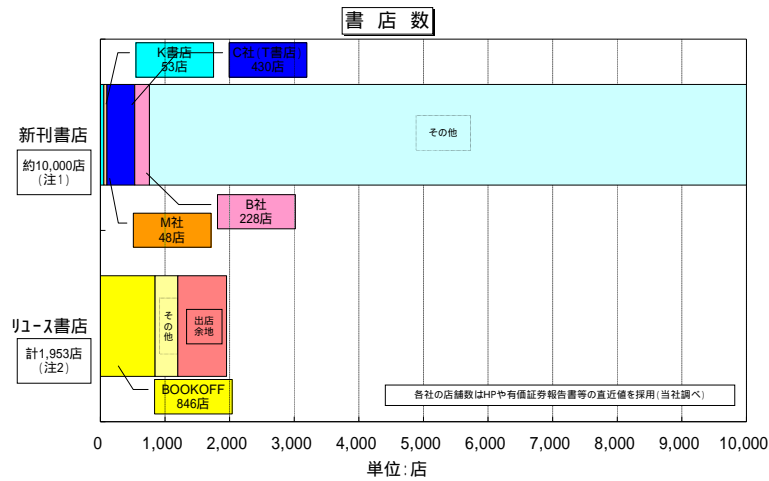
(注) 各新刊書店の店頭売上は「専門店チェーン経営総鑑'06」(矢野経済研究所)の推定値

28

BOOKOFFの店頭における書籍の販売額(含・FC加盟店による販売)は既に大手新刊書店と比肩するまでに成長しています。BOOKOFF店舗を今後も着実に増やしていくことでBOOKOFFは書籍販売額国内No.1を目指してまいります。

## BOOKOFFの店舗網

1. BOOKOFFの店舗網は書店としては既に国内最大
2. リユース書籍市場には、未だ十分な出店余地



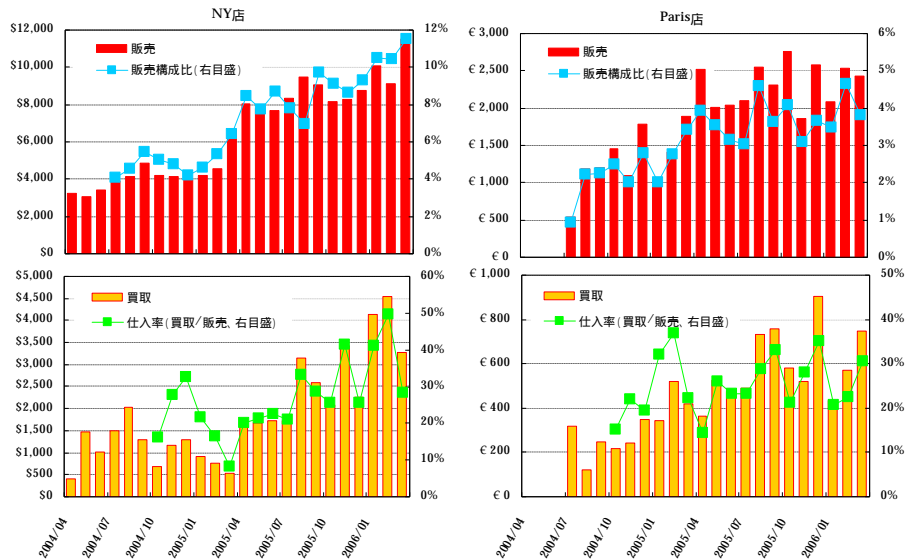
注1: 日本書店商業組合連合会加盟店舗数(2006/3末現在: 6,683店)の約1.5倍と推定 注2: リユース書店の出店可能数(当社推計)

29

リユース書店の出店余地はまだ大きく残されています(出店余地は約780店舗(当社推定))。BOOKOFFは既に国内最大の店舗網を持つ書籍チェーンですが、今後もリユース市場で着実に成長を続けてまいります。

## 海外事業

### 洋書の取扱は引き続き着実に増加



30

マンハッタンにあるNY店では洋書販売が月間1万ドルを突破しました。パリ店の洋書販売も増加基調を維持しています。また、販売の増加に伴って仕入も増加しています。両店舗以外のBOOKOFF海外店でも同様の取り組みがスタートしており、例えばLAローリングヒルズプラザ店(2005/10オープン)では売場面積の30%を洋書とすることで2006/4の洋書販売比率は10%を超えました。

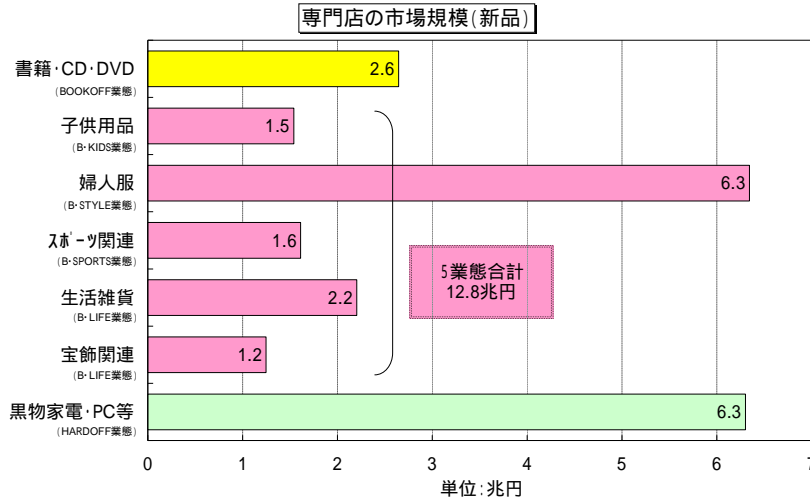
---

事業の潜在成長力  
(リユース事業)

「育成期」から「成長期」へ

## リユース市場の潜在市場規模

大きな新品市場      大きな潜在リユース市場



32

BOOKOFFで取り扱っている書籍やCD以外にも、リユース可能な商品は多数存在しています。当社子会社のリユースプロデュース(株)が開発したリユース5業態が対象としている新品市場は、BOOKOFF業態が対象としている新刊・新品市場の約5倍の大きさであり、当社は「リユース市場の成長余地は非常に大きい」と考えています。

## リユース事業の収益性

業態別の収益指標(直営既存店、店舗管理損益ベース)

		B・KIDS	B・STYLE	B・SPORTS	B・LIFE	B・Select	BOOKOFF
店舗数 店舗あたり平均売場面積		19店 120坪	11店 143坪	10店 140坪	3店 108坪	4店 16坪	162店 138坪
平均業績 (月間平均)	売上	5,563千円	7,535千円	7,600千円	5,339千円	6,471千円	10,346千円
	粗利益	77.0%	78.1%	68.3%	75.5%	55.5%	71.2%
	経常利益	612千円 (11.0%)	1,427千円 (18.9%)	1,663千円 (21.9%)	451千円 (8.4%)	1,105千円 (17.1%)	1,539千円 (13.8%)
売場面積 当たりの指標 (月間平均)	売上	46.2千円	52.8千円	54.4千円	49.6千円	417.5千円	73.7千円
	経常利益	5.1千円	10.0千円	11.9千円	4.2千円	71.3千円	11.0千円

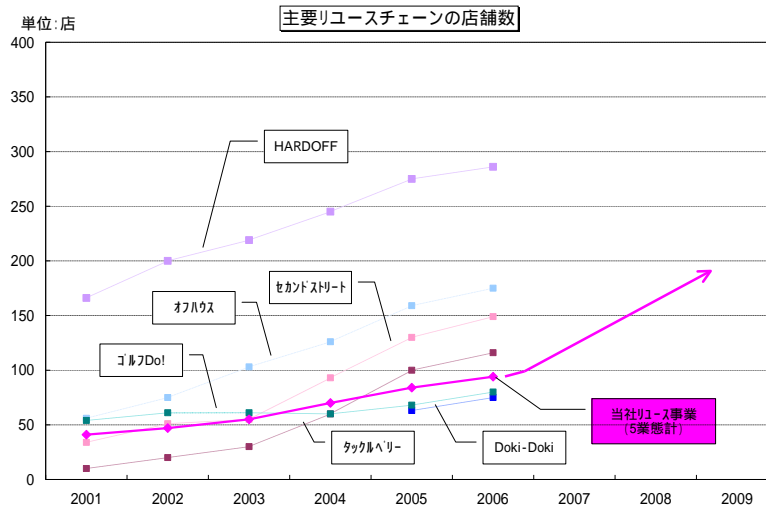
B・KIDS - B・Select : 当社子会社リユースプロデュース㈱ (リユース5業態のFC本部)の直営既存店業績、BOOKOFF: 当社の直営既存店業績

33

リユース事業は5業態ともに収益化しています。特に、B・STYLE(婦人服)、B・SPORTS(スポーツ用品)およびB・Selectの各業態の既存店経常利益率はBOOKOFFを上回りました(2006/3期実績)。

## リユース事業の成長余地

店舗運営ノウハウに基づく、高い営業利益率を武器に  
当社リユース事業は「育成期」から「成長期」へ



34

昨年度、リユースプロデュース(株)はリユース5業態全てのオペレーションを見直し、マニュアル改訂を実施いたしました。標準化された店舗運営ノウハウと高い営業利益率実績を武器として、今後は直営店出店のみならず、FC加盟店による店舗展開も同時並行で進めることで、ブランド力と認知度の向上を図ってまいります。

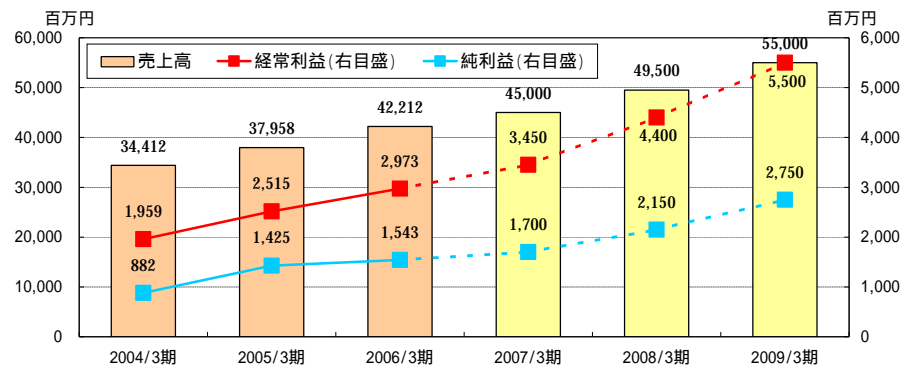
---

## 中期計画(2007/3-2009/3期)

### 【目 標】

売上・利益の持続的な高成長  
売上高経常利益率10%

## 連結業績 中期計画



	実績値			計画値		
売上高	34,412	37,958	42,212	45,000	49,500	55,000
経常利益	1,959	2,515	2,973	3,450	4,400	5,500
純利益	882	1,425	1,543	1,700	2,150	2,750
EPS(単位:円)	120.12	84.23	86.64	93.94	118.81	151.96
経常利益率	5.7%	6.6%	7.0%	7.7%	8.9%	10.0%

注: EPS計画値は発行済株式数(および自己株式数)が2006/3末時点から変わらないものとして算出

当社グループは売上高経常利益率を10%にまで引き上げることを中期的な目標としています。利益率の高い店舗を出店し続けることで、今後も最高益を更新し続け、着実にEPSを増加させてまいります。

## 中期計画の前提

1. グループ直営既存店の売上は前年比横ばい
2. BOOKOFF業態、リユース5業態ともに、出店数は毎年漸増

	2007/3期	2008/3期	2009/3期
グループ直営店	45店	55店	65店
BOOKOFF	25店	30店	35店
リユース5業態他	20店	25店	30店
FC加盟店(BOOKOFFのみ)	25店	25店	25店

3. 店舗売上の粗利率を段階的に2%ポイント程度引き上げ
4. 労働分配率は一定、売上高宣伝広告費比率は漸減
5. 情報システム投資等を織り込んで全社コストは漸増
6. 商品センター統合費用(および合理化効果)は勘案せず
7. オンライン事業は2007/3期の初期費用のみを計上
8. 店舗の改装・移転等に備え毎年2億円の特別損失を予算化

37

2007/3期のテーマである「大型化・複合化・専門店化」に基づき、店舗数(=「量」)だけでなく店舗あたりの収益率(=「質」)も引き上げていくことで、中期目標の達成に向けて着実に進んでまいります。

## 2009/3期のBOOKOFFグループ(イメージ)

		2006/3期	2009/3期	増加率
期末 店舗数	<b>グループ直営店</b>	<b>365</b>	<b>520 ~ 530</b>	<b>1.4倍</b>
	BOOKOFF事業	291	380 ~ 390	1.3倍
	リユース5業態	74	130 ~ 140	1.8倍
	<b>FC加盟店</b>	<b>583</b>	<b>700 ~ 710</b>	<b>1.2倍</b>
	BOOKOFF事業	563	630 ~ 640	1.1倍
	リユース5業態	20	60 ~ 70	3.3倍
	<b>合計</b> (上記以外の業態も含む)	<b>973</b>	<b>1,200 ~ 1,300</b>	<b>1.3倍</b>
グループ 直営店 店頭 売上高	BOOKOFF店舗	308億円	400億円	1.3倍
	リユース5業態店舗	50億円	80 ~ 85億円	1.7倍
	ハードオフ・TSUTAYA他	24億円	30 ~ 35億円	1.3倍

38

2009/3期末の当社グループ店舗数は、FC加盟店まで含めると1.3倍にまで拡大するイメージです。なお、保守的な観点から、中期計画の業績中にはリユース5業態のFC加盟店数増加は織り込んでいません。

## 将来の見通しに対する記述についての注意

---

本プレゼンテーション資料に記載されている計画、戦略、財務的予測のうち、歴史的事実でないものは、当社が現在入手可能な情報に基づき判断した将来の見通しに関する記述であり、経営環境等の変化により内容が大きく変動する可能性があります。