

商材多角化戦略にみるブックオフの今後について

1130497 宮浦 銀治郎

高知工科大学マネジメント学部

1. 概要

近年、環境問題による節電・節約志向などにより、消費者のリユースによる関心が高まってきている。そのような中、現在中古本業界でトップシェアをほこるブックオフコーポレーション（以下ブックオフ）が、従来の本やCD以外の商材を扱う大型複合店ブックオフスーパーバザー（BOOKOFF SUPER BAZAAR：以下BSB）による「商材多角化戦略」を進めている。しかし、BSBの認知度は低く、ブックオフに服やスポーツ用品などのリユース商材を扱っている事実すらあまり知られていないのが現状である。

そこで、本研究の目的は、今後ブックオフが力を入れるであろう「商材多角化戦略」とBSBの現状をまとめつつ、BSBの存在をより多くの人に知ってもらい、リユースとブックオフをより身近な存在へと近づけさせる方法を模索・提案することにある。その結果として、認知度を広めるためにはBSBの出店数を増やしていく必要がある。ひいては、人財の育成による商材レベルの向上が欠かせない。

2. 背景

現在、長期不況による節約志向や消費者の中古商品に対する抵抗感の軽減などによりリユース市場は成長傾向にある。図2-1は、経済産業省や日本リユース業協会の統計を参考にブックオフが出した「中古品小売業における市場規模の推移」についてのデータである。このデータによると1997年から2011年にかけてリユース市場の規模は約5倍伸びており、人々のリユースへの関心が高まってきていることがわかる。

そのような状況下、ブックオフのBSBによる調査によると「今まで買取を利用したことがあるか」というアンケートに対し、「BSBで初めてモノを売った」と答えた人が全体の20%を占めた。また、「BSBがなかったら、商品はどうしていたか」というアンケートでは、「捨てていた」や「そのままにする」が全体の60%以上を占めた。（図2-2）

このように、BSBの存在により、モノを捨てるのではなく再利用していくという新しいライフスタイルを人々に提案していき、リユースを身近な存在へ変化させる効果が期待できる。そのためには、さらにBSBの出店数を増やし認知度を高める必要がある。

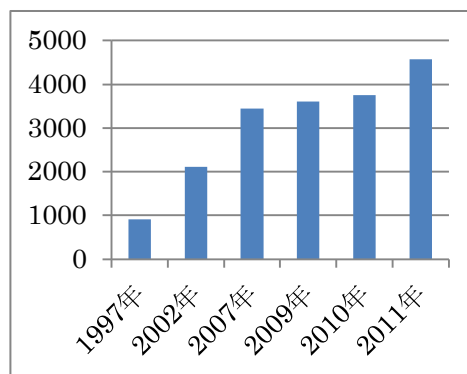


図2-1 中古品小売業における市場規模推移（単位 億）

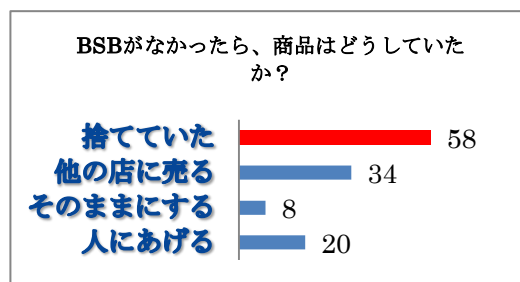


図2-2 2011年5月店舗調査 調査人数101人（複数回答）

3. 研究方法

本研究は、はじめに、ブックオフ側から提供された資料などをもとにブックオフのビジネスモデルや人財育成に関する現状を研究する。そして、実際に本やCD以外のリユース商材を扱う店舗の店長へのヒアリング等を通じて、今後のブックオフの「商材多角化戦略」について整理していきながら、よりBSBの認知度を上げるための対策などを検討していく。

4. BSBについて

4.1 BSBの概要

「BOOKOFF」とは、本・CD・DVD・ゲームソフト等を扱うリユース店舗のことである。1990年に神奈川県に第一号店をオ

オープンし、徐々に店舗数を増やしていき、現在では約 900 店舗におよぶ。また、売上高は 500 億を超え、2005 年には東証 1 部上場をはたした業界 NO1 チェーンである。

その一方で、「BOOKOFF」商材とアパレル・スポーツ用品・子供用品・貴金属や雑貨等の様々なリユース商材を扱う大型複合店・BSB を展開している。BSB のメリットとして、多種多様なリユース商材を扱うことにより消費者に幅広い選択肢を提供することができる。逆に、BSB の「なんでも買える」という強みは「なんでも売れる」ということを消費者に伝えることができ、今までブックオフと関わりのなかった消費者もブックオフを利用するようになる。

4.2 BSB の課題

BSB の課題として認知度の低さが挙げられる。現在の、ブックオフのリユース店舗数（本・CD・ゲームソフト以外の商材を扱う）を全国別にまとめてみた（図 4）。BOOKOFF PLUS とは、本・ゲームなどの商材に加えて服やスポーツ用品等を扱う中型店舗のことである。BSB は、現在 29 店舗、中型複合店の BOOKOFF PLUS は 20 店舗（BOOKOFF HP 参照 2012 年 12 月）展開しているが、その大半は関東地方に集中している。また、北海道には BSB の出店は無いものの、中型複合店である BOOKOFF PLUS は 1 店舗出店されている。しかし、四国地方に関しては BSB・BOOKOFF PLUS 両方とも出店されておらず、ブックオフで本以外に服等のリユース商材を扱っている事実すら知られていないのが現状である。このように、BSB の認知度を上げるためには BSB の出店をさらに全国へ展開していくことが重要である。

しかし、単純に BSB の出店を進めていけばよいとは限らない。例えば、広い売り場面積を確保するための土地・商品の補充等の先行投資が主な問題点となりうる。その中でも特に重要なのは「人財育成」である。本や CD 以外に様々なリユース商材を扱う中型複合店の店長に「従来の BOOKOFF と複合店の違い」について質問をしたところ、「お客様から毎日質問がくる」という意見がでてきた。実際に、子供用品を扱う店舗では、ベビーカーなどについて主婦層から頻繁に質問がなされるという。例えば、ベビーカーという商材は主に赤ん坊を

乗せる道具であり命の危険性にもかかわる。このため、機能性に関してはもちろん安全性についての知識が必要となるわけだ。今までのブックオフには、本の査定をする際の基準として、「きれいさ」で定価の割で買取り、売る時は定価の半分で商品とする簡略なビジネスモデルが存在していた。そのため、本に関する知識がなくても、誰にでも簡単にブックオフ業務が行える仕組みになっていた。しかし、これからブックオフが「商材の多角化戦略」を展開していくにあたって、様々な商材の知識を持った人財の確保が必要不可欠となっていく。

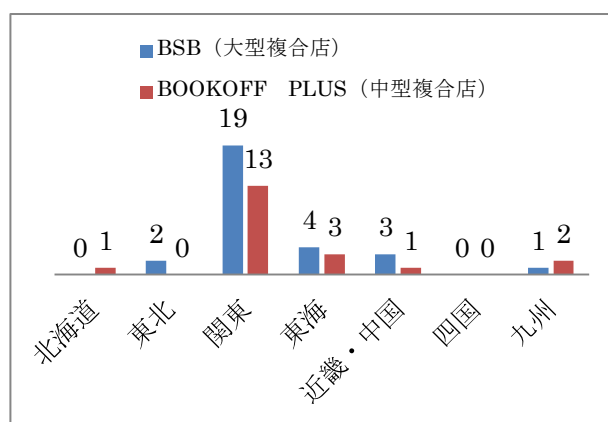


図 4 全国の BOOKOFF リユース店舗数（2012 年 12 月）

5. 対策・提案

今後、ブックオフが「商材多角化戦略」を進めていくにあたって、BSB の出店を増やしていくためには「人財育成」が重要となっていく。そのためには、それぞれの商材に関する基本知識を専門家から学ぶ必要がある。商材の安全性を点検、偽ブランド品を見分ける等の能力がこれからのブックオフの人財には求められるからだ。また、普段から店舗内の従業員たちと商材のことに関しての話し合いを行うのも有効である。それがコミュニケーションにもなり店舗の活性化へもつながっていく。

引用文献

- ・図 2-1、図 2-2 ブックオフ HP 資料 「2013 年 3 月期第 2 四半期決算説明会資料」 参照 P46、P47
- ・図 4 ブックオフ HP 参照
- ・ブックオフ HP 資料「捨てないインフラを目指して」