第71回　定時株主総会

【2020年9月1日～2021年8月31日】

2021年11月25日（木）

株式会社　文教堂グループホールディングス

第71回定時株主総会

議長報告（書き起こし）

発言者（議長）：株式会社文教堂ホールディングス 代表取締役社長　佐藤協治

※一部省略や要約しております。予めご了承ください。

場所：ホテルケイエスピー　３階　ＫＳＰホールにて

日時：2020年11月25日木曜日　午前１０時から

■議長報告（２０分）
■質疑応答（４０分・ご質問１１件）
■閉会（午前１１時）
参加株主様数：３９名(最終参加人数)

出席株主数および議決権個数　※以下の数値は総会直前集計値です。

本総会において、議決権を有する株主数は、

１７，７２０名その議決権個数は　４０６，９０９個

昨日までに議決権行使書をご提出頂いた株主様

およびインターネットより議決権を行使くださいました株主様

１０，３６０名、その議決権個数は１９４，３６９個

本日ご出席の株主様は、　２５名、その議決権個数は４０，１９９個

株主様の合計は　１０，３８５名、議決権個数の合計は２３４，５６８個

本株主総会の決議に必要な定足数を満たしております

本連結会計年度における株主様は昨年度から６，８００名様程増加し１７，７２０名様となりました

■事業報告・監査報告

■　事業報告・監査報告
①事業構造改革の進捗状況
②2022/8期 通期業績予想
③剰余金の配当と発行済み株式数
④新規事業の開始
■　議案上程
■　質疑応答
■　議案採決

監査報告については会計監査人より、連結計算書類は、財産及び損益の全ての重要な点において、適正に表示していることまた、監査役会より、取締役の職務執行に関し、不正の行為又は、法令・定款に違反する重大な事実は認められないこと、連結計算書類等に関し、会計監査人の監査の方法、及び結果は相当であると、それぞれ報告を受けております

連結計算書類について

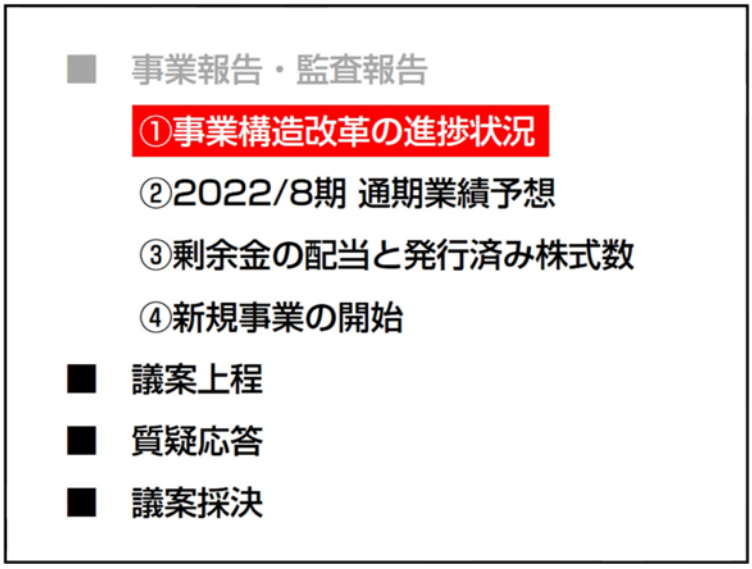
売上高は、	前年比マイナス１１．８％の	１８７億８千２百万円
営業利益は、	前年比マイナス１１．８％の	３億６千５百万円
経常利益は、	前年比プラス６．７％の	３億８千２百万円
当期純利益は、	前年比プラス２６．９％の	３億６千５百万円
総資産は、	前年比マイナス１．４％の	１０８億円
純資産は、	前年比プラス５０％の	１０億９千８百万円

となりました

減収減益の主な要因は、昨年実行致しました、事業構造改革に伴う店舗閉鎖による減収、同様に、昨年計上致しました、評価減在庫の分益が、減益に大きく影響しております

しかしながら特殊要因が多い昨年度と比較し、営業利益率が１．９％前後と同水準を維持していることから、断行致しましたリストラクチャリングが、一定の効果を示していると認識しております

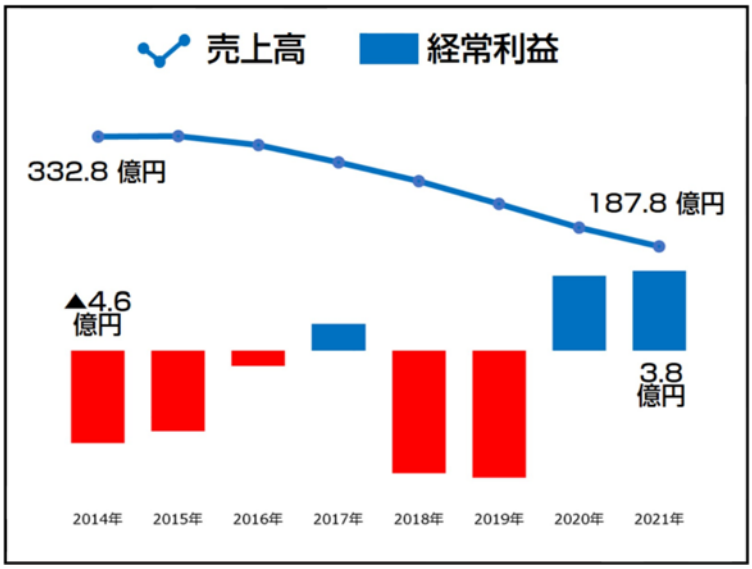
①事業構造改革の進捗状況



初めに「事業構造改革」の進捗状況についてご説明いたします

２０１９年８月期において２年連続の債務超過に陥り上場廃止猶予期間に入るとともに、経営破綻の危機に直面致しました

事業継続を諮るため事業再生ＡＤＲ手続きを申請し、株主様ならびに金融機関様お取引先様のご判断を仰いだ結果再生可能であるとチャンスを頂きました



ＡＤＲ手続きで承認された６年間の事業再生計画を着実に実行すべく、本連結会計年度をもって２年が経過したところです

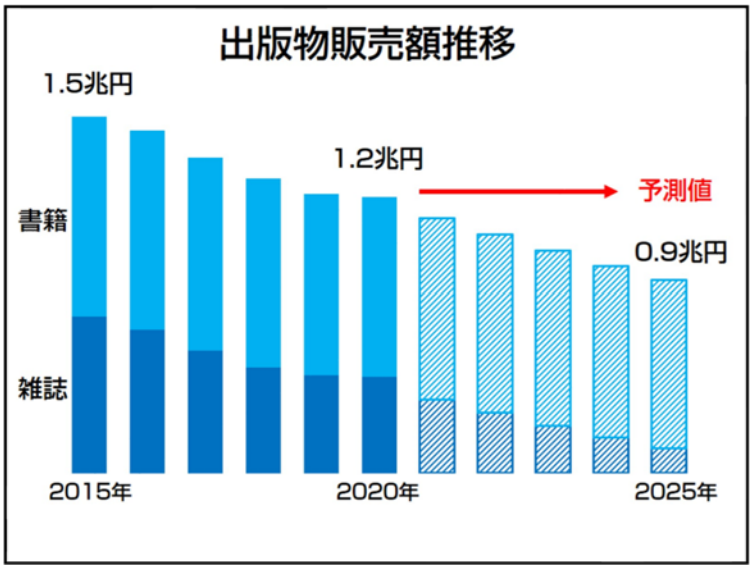
その進捗は、不採算事業からの撤退、不採算店舗の閉鎖、希望退職制度の実施、給与水準の引き下げなど、さまざまなリストラクチャリングを全社一丸となって断行したことから、事業規模は縮小致しましたが、利益計画、自己資本比率目標、キャッシュフローともに２年連続で計画をクリアし、平均的な書店経営水準にまで回復する結果となっております

厳しいリストラクチャリングと同時に、安心し、活き活きと働き続ける労働環境を目指し、時間外労働の制限や有給取得推進、育児・介護休暇制度の整備、ハラスメント相談窓口の設置など、労働環境の抜本整備を実施致しました

また当期より全社員を対象に、１日の所定労働時間内の２０分間を、「読書時間」として割り当て、好きな作家を読破したり、自己学習にあてたりと、本の知識を深め、学べる時間を創りました

②2022/8期 通期業績予想

■ 事業報告・監査報告
①事業構造改革の進捗状況
②2022/8期 通期業績予想
③剰余金の配当と発行済み株式数
④新規事業の開始
■ 議案上程
■ 質疑応答
■ 議案採決



２つ目の事業環境と「２０２２年８月期通期業績予想」についてご説明致します

新型コロナウィルス感染拡大に伴う緊急事態宣言下では、「巣ごもり需要」や社会現象にまで発展した「鬼滅の刃」の大ヒットで、大手出版社が過去最高益を記録するなど、出版業界全体が活気を取り戻しました

しかしながら、国内における出版業界の長期トレンドの見方は、毎年３％から５％ダウンと予測されており、当社の６年間の事業再生計画は、このような長期トレンドを前提に、将来収益を予測した上で策定され実行しておりますが、

・コロナ禍によるライフスタイルの変化、
・最低賃金の大幅な引き上げ、
・キャッシュレス決済に伴う手数料増加など、

想定していた以上に経費が増加し、事業環境は極めて厳しい状況と言えます

以上のことから、事業再生計画３年目の２０２２年８月期の通期業績予想は発表しております通り、売上高は前年比マイナス４．１％の１７５億２千万円、営業利益は前年比マイナス１８％の３億円と不本意ながら減収減益の計画と致しました

２０２２年８月期は、しっかりと力をためる１年と位置付け、「新規事業」であります「教育プラットフォーム事業」の土台作りとコロナ過で控えていた収益店舗の大規模リニューアルやブランドイメージ向上にむけた設備投資を実施して参ります

１０月にリニューアルした２店舗「新城駅店」「二子玉川店」

特にフラッグシップ店である「二子玉川店」は、「より便利に、より優しく」をコンセプトに全面リニューアルを行い、オープン以降多くのお客様にご来店頂いており、これからの文教堂の方向性を示した書店となっております

③剰余金の配当と発行済み株式数

■ 事業報告・監査報告
①事業構造改革の進捗状況
②2022/8期 通期業績予想
③剰余金の配当と発行済み株式数
④新規事業の開始
■ 議案上程
■ 質疑応答
■ 議案採決

「剰余金の配当」及び「発行済み株式数」についてご説明致します

当社は、株主の皆様に対する配当金の決定は、経営の重要事項として認識し、財務体質の強化を図りながら、安定した配当を継続することが重要であると考えております

プラスに転じた剰余金の発生要因は、事業再生計画に基づく債務の株式化が大きく影響していること、事業再生途上であり今後の事業性資金を十分確保する必要があることから、一層の財務体質強化を図り、事業再生の早期実現こそが、ステークホルダー皆様の利益に繋がると判断し、当事業年度の期末配当金については、誠に遺憾ながら実施を見送らせて頂くことと致しました

次に「発行済み株式数」の状況についてご説明申し上げます

事業再生ＡＤＲの申請は、各金融機関様による４１億６千万円の債務の株式化、および日販グループホールディングス株式会社様の５億円の増資よるご支援のもとに成立致しました
これにより当社の潜在普通株式総数は、５千５百８８万１，０９０株となりました

昨年来、債務の株式化に伴って発行された種類株式の普通株式への転換が、想定以上の早さで進み、株式の希薄化、そして、時価総額の下落傾向が継続しております

株主の皆様には多大なご心配をおかけしておりますこと、あらためてお詫び申し上げます

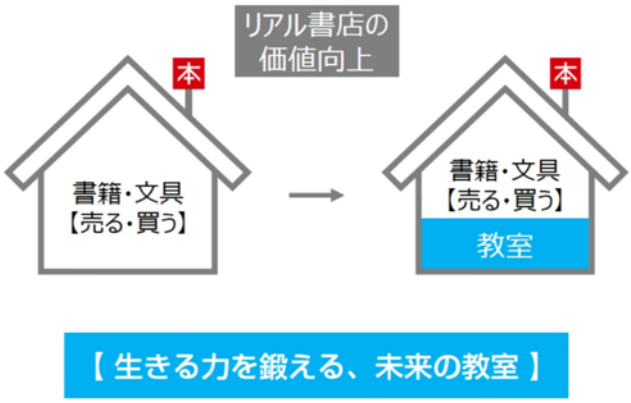
事業再生計画は途上であるものの、順調に推移し「継続企業の前提に関する注記」所謂「ＧＣ注記」の解消も致しましたが、時価総額を上げるまでには至っておりません

このような事実を真摯に受け止め、１日でも早い事業再生の実現とともに、「新規事業」である「教育プラットフォーム事業」を新たな収益の柱へと成長させ、より一層、社会的価値のある企業に変革できるよう、全力で取り組んで参ります

④新規事業の開始

■ 事業報告・監査報告
①事業構造改革の進捗状況
②2022/8期 通期業績予想
③剰余金の配当と発行済み株式数
④新規事業の開始
■ 議案上程
■ 質疑応答
■ 議案採決

「新規事業」であります、「教育プラットフォーム事業」についてご説明致します



既存の店舗内に「教室空間」を作ることで、これまでの書店のように、お客様と本との「接点」のご提供だけではなく、そこに、
「生きる力を鍛える、未来の教室」
という新しい価値を加え、書店と教育を融合させた、リアル書店向けのプラットフォーム事業です

教育産業は、幼児教室や学習塾・予備校、通信教育など幅が広く、その市場規模は、統計資料によって差があるものの、ここ数年間は２．７兆円規模で、ほぼ横ばいで推移しています

当社が始める「教育プラットフォーム事業」は、自社開発の生涯学習「ブックトレーニング教室」と、やる気スイッチグループが提供する学童向け「プログラミング教室」からスタート致します

ブックトレーニング

＊商標出願中

プログラミング教育
HALL
powered by playgram × やる気スイッチ

④新規事業の開始

「ブックトレーニング教室」とは、書店員が選んだ「本」を教材として、書店員と一緒に本から学ぶ力や実践力を鍛える「グループ学習プログラム」です

当社では３００名を超えるお客様に対しご来店目的や購買理由などをお伺いするインタビューを実施致しました

その結果、男女問わず２０代を中心に、「仕事上のスキルアップ」や「コミュニケーション」に悩みを抱え、不安の中でも「自己解決」のために書店に足を運んでいる、ということがわかりました

そうしたお声をきっかけに、お客様と書店員の「勉強会」を実験的に開始したところ、「書店員さんと一緒に、対面で学ぶことが楽しい」「お金を払う価値がある」「できれば継続したい」など、多くのご意見を頂いたことから、トレーニング形式学習プログラムの商品開発に着手致しました

「勉強会」の実証実験はこれまで、のべ７０回ほど開催し、さらに企業様向けへの応用・開発にも着手し、新入社員教育や、組織活性化など、人材教育への活用として、５社ほどから実証実験を開始しております

④新規事業の開始

一方の「プログラミング教室」は、教えることのスペシャリストである、「やる気スイッチグループ」の提供する「ＨＡＬＬＯ　プログラミング教室」へのフランチャイズ加盟であります。プログラミング教育市場はコロナ禍の２０２０年においても前年比　１２５％、２０２５年に４００億円の市場規模に成長すると見込まれています

また、経済産業省が２０１９年４月に発表した『ＩＴ人材需給に関する調査』によれば、２０１８年時点の国内ＩＴ人材は９２万人ですが、２０３０年には１６万人から７８万人が不足すると試算されています

プログラミング教室の運営目的は、ＩＴ人材育成の一端を担うこととはもちろん、「やる気スイッチグループ」様との将来的な協業を視野に入れながら、教育事業の本質と早期収益化の事業モデルを学ぶことにあります

④新規事業の開始

ブックトレーニング

＊商標出願中

プログラミング教育 HALL

powered by playgram × やる気スイッチ

二つの教室を皮切りに、「教育プラットフォーム事業」をスタートさせます。リリース通り、２０２２年８月期の業績に与える影響は、軽微でありますが、２年目以降、３年以内に、営業利益占有率５０％以上を目標として、収益構造の抜本的な変革を進めて参ります

この「新規事業」は、収益構造の変革のほかに、当社が目指す「持続可能な社会」を実現するための目標が含まれております

「人生１００年時代」の到来によって、生涯現役で活き活きと暮らす「ライフスタイル」への変化が求められる中、新しい「知識」や「職能」を身に付ける「学びなおし」や「生涯学習」の重要性が高まっています

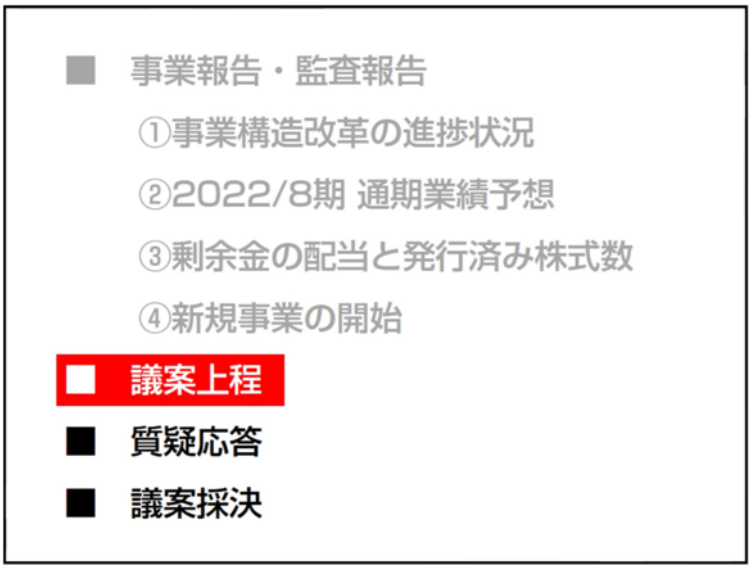
そうした「学びの場」をご提供するのが「教育プラットフォーム事業」なのですが、多くの時間を本と接してきた、我々書店員自らが、教育産業参画をきっかけに、膨大な本の知識に加え、新たに教育ビジネス・スキルを学ぶことで、書店事業と教育事業の両輪で、生涯現役を実践してみようと考えています

こうした事業活動を、全国へと波及させ、書店員の雇用を守り、新たな雇用を生み出すことで、出版産業・教育産業ともに成長し、「持続可能な社会」の実現に少しでも繋げることがもう一つの目標です

事業再生途上の当社は、「街の本屋さん」を守り、「雇用を守り」着実に業績をあげ、新規事業による早期収益化を実現させなければなりません

株主様におかれましては、これまで以上のご支援とご協力の程、何卒宜しくお願い申し上げます

■議案上程

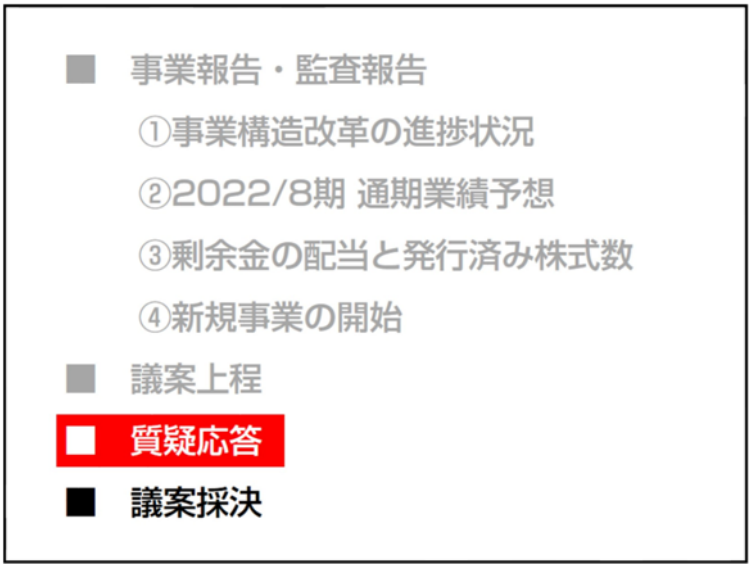


議案を上程させて頂きます。

議案「取締役７名選任の件」を上程いたします

取締役７名は、本定時株主総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、７名を一括して、取締役に選任することをお諮りするものであります

■質疑応答



株主様からのご質問、ご意見ならびに動議を含めた審議に関する一切のご発言をお受けします。

（以下質疑応答内容）

業績についてのご質問

（質問①要旨）　第70期と第71期で純資産はプラスだが１株当たり純資産がマイナスとなっている理由を説明していただきたいです。

（回答①要旨）　1株当たり純資産は、種類株式の発行による払込金を純資産から差し引くため、計算結果はマイナスとなります。第71期は前期と比較して1株当たり純資産のマイナスが大きく減少しておりますが、これは種類株式から普通株式への転換が進み、種類株式の払込金額が減少したためであります。

■質疑応答

新規事業についてのご質問

（質問②要旨）　新規事業の読書トレーニングは面白い試みであり、社内人材を活用すると理解していますが、リストラにより社員の待遇も悪くなり社員数も減少し、もともと書店員は忙しすぎて本を読む暇もないと聞いており、そういった中で読書のスキルを伝えていくための社内教育を実施しないと競争力は上がっていかないのではないでしょうか。社内教育に関する施策について教えていただきたいです。

（回答②要旨）　ブックトレーニング事業は、書店員自らが本の内容をどれだけ理解できるかを参加者と一緒になって考えるという取り組みであります。書店員は忙しい業務の中で「教える力」を身につけなければなりませんが、選抜して社員教育を行い、そのスキルを書店員が身につけ、新しい収益の確保を目指していく事業であります。当社では1日の仕事の中の20分間を読書時間として割り当て、仕事の中で本を読んでみるということを試みており、お客様と読んだ本についてコミュニケーションがより深まるなどの声もあります。このようなことも継続しながら社員に新しいスキルを身につけてもらい、事業構造改革によって下がった給与水準を元に戻せるようにしたいと考えております。

（質問③要旨）　新規事業のブックトレーニングについて、教育業界とのコラボレーションということですが、子供を対象とするとトレンドとして人口が減っていると思うので、ブックトレーニングというのは学びなおしを中心とした大人向けのものとなるのか、将来的な書店の顧客として子供を対象としているのか伺いたいです。

（回答③要旨）　読書の対象年齢というのは幅が広く、将来的には幼児からシルバー世代まで対象は広げていきたいと考えております。ブックトレーニングは教育に近く、当初は２０代から３０代前半までをターゲットとして仕事のスキルを本から学ぶというところからスタートさせたいと考えております。当社としては、子供のころから読書に親しみ、本から得られる創造力などを発揮する手伝いをしていきたく、今後は、幼児向けや認知症予防などの教育プログラムにまで広げていきたいと思います。幅広い読者の中でどの世代がどのような悩みを持っているのかしっかり分析をして、対価をいただけるような価値あるプログラムを時間はかかると思いますが開発していきます。

店舗運営についてのご質問

（質問④要旨）　注文した本の入荷連絡の際に、注文情報を元にしたおすすめ本などのアナウンスは検討できないでしょうか。

（回答④要旨）　注文伝票は個人情報に関わることであり、当社のコンプライアンス上、注文伝票は取引終了後にはシュレッダーで破棄することとし、情報については残さないガイドラインがあります。本来であればお客様に対して購入履歴に基づいてアプローチをできればいいのですが、当社の個人情報に関するガイドライン上、伝票を残すことができず、現状はアプローチをすることはできておりません。

（質問⑤要旨）　注文をした際に、以前は注文控えを渡してもらっていましたが、先日文教堂で本を注文した時には控えを渡されませんでした。仕組みが変わったのかもしれませんが、別の書店でトラブルになったことがあり、できれば渡していただきたいです。

（回答⑤要旨）　以前の注文伝票はコピーをして渡すケースもありましたが、新しくした注文伝票のお客様控えは必ずお渡しすることになっており、ご指摘の対応については改めて確認致します。注文に関するトラブルは、特殊な商品以外については返品できることになっているので、原則としてはお客様優先で対応することを徹底しております。

（質問⑥要旨）　昔から文教堂のファンとして利用していて、本がないときは注文をしますが、注文の際は注文書を手書きで書くことになっているようです。システム化した方がいいのではないでしょうか。今後変更の予定はあるのかお聞かせいただきたいです。

（回答⑥要旨）　本の注文方法としては、直接店員に注文をするほか、注文端末を用意している店舗ではお客様自身で端末に入力をしていただくシステムもあります。ただ端末操作が面倒だというお客様も多く、店員に直接注文内容を伝える方が速いこともしばしばです。このことから手書きの注文伝票を使用しており、これは改良も重ねております。

■質疑応答

（質問⑦要旨）　南大沢店をよく利用しているが、かなり薄暗くて入りづらく、営業しているかどうかわからないような店舗になっているように感じます。二子玉川店や新城駅店がきれいに改装されているようですが、他の店舗でも改装を進めていくのでしょうか。改装をする場合採算がとれるのでしょうか。

（回答⑦要旨）　南大沢店は今年の8月に全体的に棚の高さを低くして、児童書売り場を拡大するなどレイアウト変更を伴う改装を一部していますが、ご指摘いただいた点を参考に改良していきたいです。また、改装をすることが採算に見合うのかという点ですが、全店舗を二子玉川店や新城駅店同様に改装するとなると投資に見合う利益は上げられません。拠点として重要な店舗やデベロッパーとの関係性などを総合的に考えて、将来利益が見込める店舗を見極めて改装することとしております。

（質問⑧要旨）　キャッシュレス決済に伴う手数料が収益を圧迫しているとのことだが、どのくらい収益に影響を与えていますか。

（回答⑧要旨）　ポイント還元などの施策によりキャッシュレス決済が近年大きく増加し、当社としてもお客様の利便性を考え導入してきました。導入当初は、例えばPayPayなど、手数料が無料であり、国の支援などもありました。現在は無料化も終わり手数料の支払いが増加しております。最近のキャッシュレス決済の売上に対する販管費に占める割合は、0.4～0.6%だったものが約0.9%と増加し、他の経費がこれだけ増加することはありません。レジ袋が有料化になったことで、レジ袋の使用量は80%以上減り、この削減された経費と決済手数料の増加はバランスがとれるものと考えておりましたが、キャッシュレス決済が想定以上に普及し、負担となってきつつあります。書店業は売上総利益率が低い産業であり、今後の経営課題として、手数料の減額交渉は続けながら、いずれはキャッシュレス決済について検討しなければならないと考えております。

株式についてのご質問

（質問⑨要旨） 最近株価が低迷しているが、経営者として株価の下落についてどのように考えていますか。今後投資判断をする上でどのように改善していくのか、戦略があれば教えていただきたいです。

（回答⑨要旨） 普通株式の希薄化に伴う株価の下落についてですが、事業再生ADR手続の計画策定段階で、各金融機関とは十分に協議をしたうえ、債務の株式化による普通株式への転換の権利がある種類株式を発行することとして成立した計画であります。しかしながら想定以上に転換のスピードが速くなっております。事業再生ADR手続の成立前の当社の出来高は2～3万株ほどで推移をしていたので、ここまでの下落はしないであろうとの想定のもと発行を致しました。事業再生ADR手続の申請には第三者である実務者協会も関わっており、手続の正当性を判断していただき発行価格を設定しております。計画段階においては普通株式の転換には7～8年ほどかかるであろうと見込んでおりましたが、一部の金融機関が種類株式を譲渡し、譲渡先が転換期日を向かえたところで一斉に転換を始め、他の金融機関も同調して転換を始めたという経緯があります。当初7名の種類株主がいたところ、期末には4名となり、直近では3名まで減少し、半数以上の株主が転換を完了しております。株価を上げるための努力としては、まずは業績を安定させて事業再生ADR手続の計画以上の業績をあげ、資本政策を行うことができる財務体質の強化を優先するべきと考えており、稼げる会社にしていき、財務体質を強化することが当社のやるべきことと認識しております。

（質問⑩要旨） 株価対策として自社株買いなどは当面はしないようですが、今後普通株式への転換が進み、株価がさらに下落した場合、株式併合などについて検討をするのでしょうか。

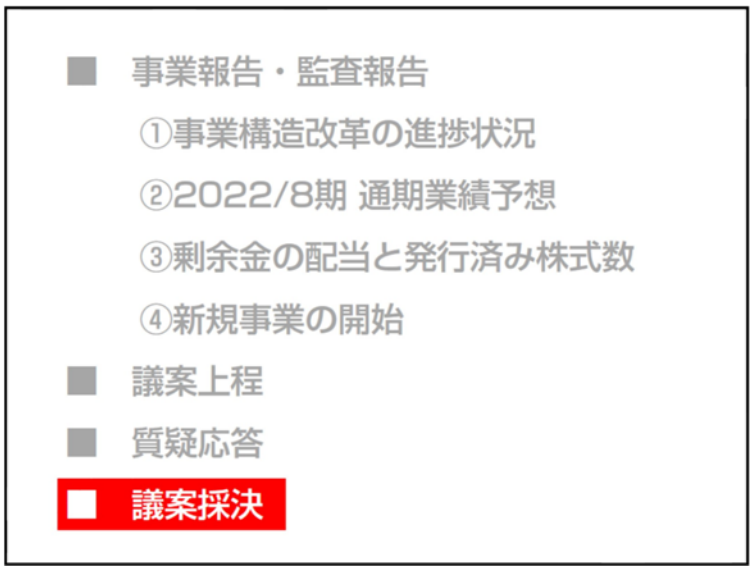
（回答⑩要旨） 自社株買い等の施策について、無配が続いている中で資金を使用できるかどうかは慎重に検討しなければなりません。当社は事業再生の途上であることを考えると、現段階においては株式併合も含めて考えておりません。ただ今後財務体質が改善されて収益が大きく成長していくようであれば、資本政策についても検討ができるようになると考えております。事業再生ADR手続の6年間という計画期間の中で、資金使途などの計画を変更する場合は、当初の計画を承認した金融機関及び実務者協会に改めて承認をいただいたうえで実行していかなければならないです。計画を変更し金融機関等に承認していただくためにも書店業だけでは先が見えません。計画の残り3年間において、事業再生ADR手続での計画以上の中期計画を改めて策定し、資本政策についても金融機関等が納得したうえで次のステップに進んでいきたいと考えております。

■質疑応答

（質問⑪要旨）　配当金の支払いがないのは現在の資本の状況から仕方がないことだとは思っています。そういった中、株主優待制度の変更で、株主優待カードとQUOカードとの交換ができるようになりましたが、目的を伺いたいです。QUOカードの額面金額は株価に対してお得感があるので、株主優待目的の株主が増えると思われるます。会社として株主を増やしていきたいのか、文教堂のファンに株主になってほしいのか、また、図書カードにしなかったのはどうしてなのか伺いたいです。

（回答⑪要旨）　当社はピーク時で全国に約250店舗を展開しておりましたが、現在は87店舗にまで減少しております。そうした中で、当社の株主様がお住まいの地域に店舗がない状況が増え、多くの株主様から株主優待制度に工夫が必要ではないかとの意見をいただいております。当社としても店舗がない地域の株主様にできることはないのか議論を重ねました。無配の状況の中で多くの費用をかけられないため、図書カードの選択肢もありましたが金額単位などを考慮しQUOカードと致しました。急激に増加した株主様に対してできることを考え、急遽制度を変更した経緯もあります。今回優待制度を変更しましたが、来年以降はさらなる工夫が必要であるとも考えており、現行の制度を継続できるかはお約束できません。できれば全国の株主様には文教堂を経由して利用できるような制度としたいと思っております。また株主数について、当社が考える株主様との理想的な関係は、1店舗につき200名の株主様、当社店舗を利用しているお客様が株主様、となるような関係性を築いていきたいと思います。そういった関係性を築くにはどうすべきかこれから考えていかなければならないと考えております。

■議案採決



議案「取締役７名選任の件」を採決致します

（　賛成多数　）

議決権行使書ならびにインターネットによる議決権行使を合わせ、過半数の賛成をもって、議案は原案どおり承認可決されました

（決議につきましては、ホームページ第71回定時株主総会決議ご通知（2021年11月25日）をご覧ください）