

# 出版産業における返品削減研究会 とりまとめ

2026年4月

経済産業省 商務・サービスグループ 文化創造産業課

# 1. はじめに

## (1) 趣旨

経済産業省では、2024年3月に「書店振興プロジェクトチーム」を立ち上げ、書店経営者をはじめ、出版社や取次等の関係者の意見を伺い、「関係者から指摘された書店活性化のための課題」を整理した。

その中では、「多過ぎる出版物の刊行点数」、「委託制度による返品率の高さ・適正配本の必要性」が指摘されており、返品率の高さについては、業界関係者共通の課題として挙げられた。こうしたサプライチェーン全体のコスト負担となっている返品については、出版社や取次がそれぞれで対策を行っているものの、その評価は様々であり、出版業界として今後どうしていくべきかという統一した見解は示されていない。

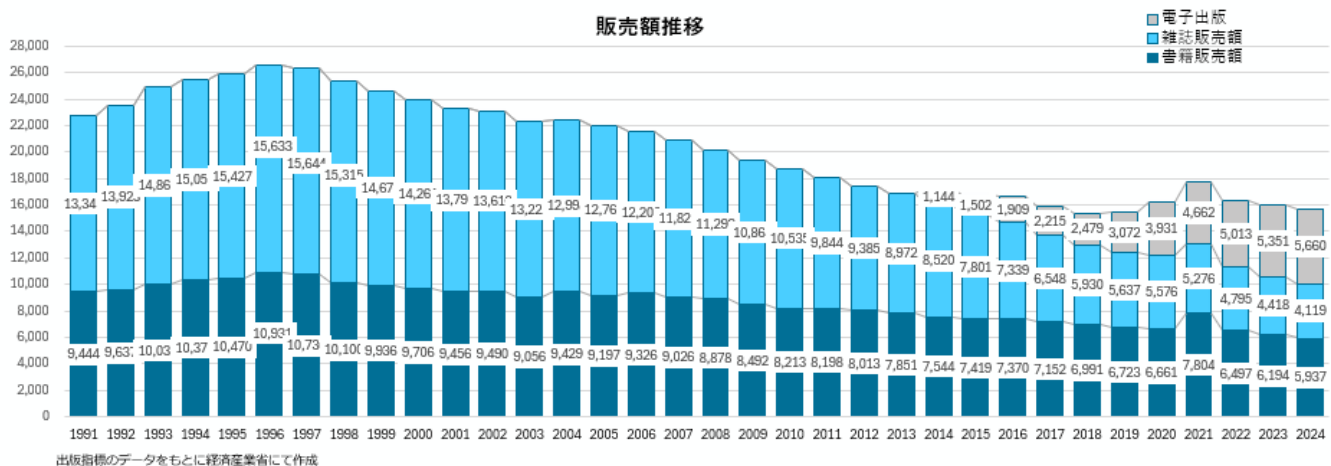
こうした状況を踏まえ、今後の出版産業の持続可能性のために、産業全体のコストとなっている返品を削減するための方策を検討し、業界内の認識共有と対応の方向性を探るため、研究会を3回開催した。以下、現状と課題、方向性、今後の具体的取組を議論したものを整理する。

なお、本研究会は、書店活性化プラン（令和7年6月）に基づくものである。当該プランの令和7年度末時点での取組状況と、令和8年度の取組方針についても、関係省庁とともに整理した（別添参考資料1）。返品削減に当たっては、当該プランに盛り込まれた一連の書店活性化策の重要事項の1つとして、他の施策と連携して、官民が連携して取り組んでいかなければならない。

## (2) 背景

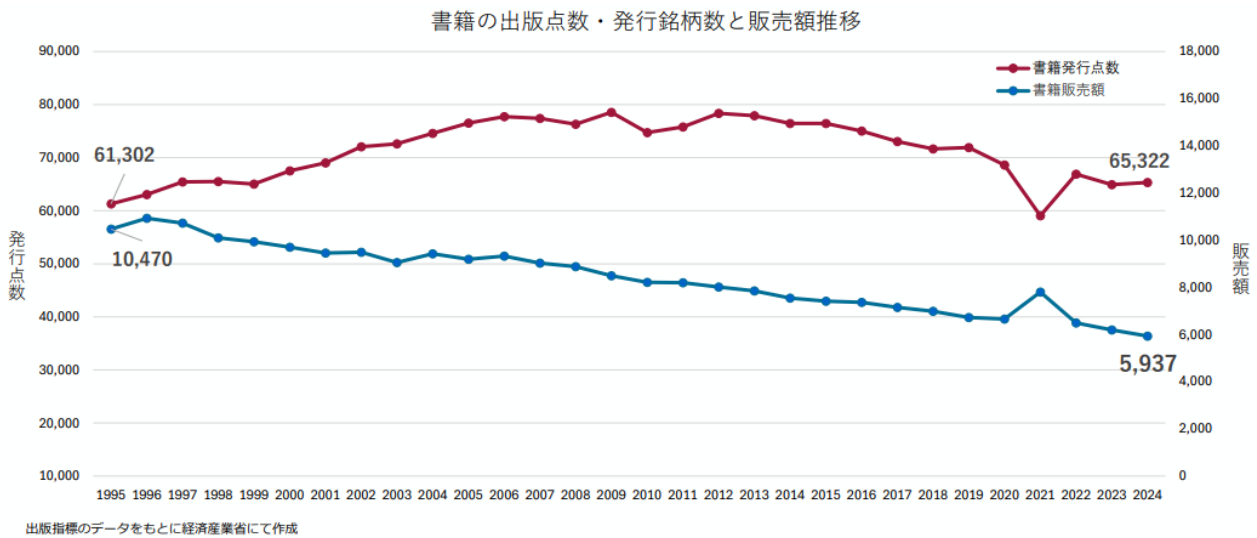
### ①出版産業を取り巻く現状

- 2024年の出版販売額は1兆5716億円。内訳は書籍5,937億円、雑誌4,119億円、電子5,660億円。書籍販売額は96年をピークに、4割以上減少。雑誌販売額は97年をピークに7割以上減少。



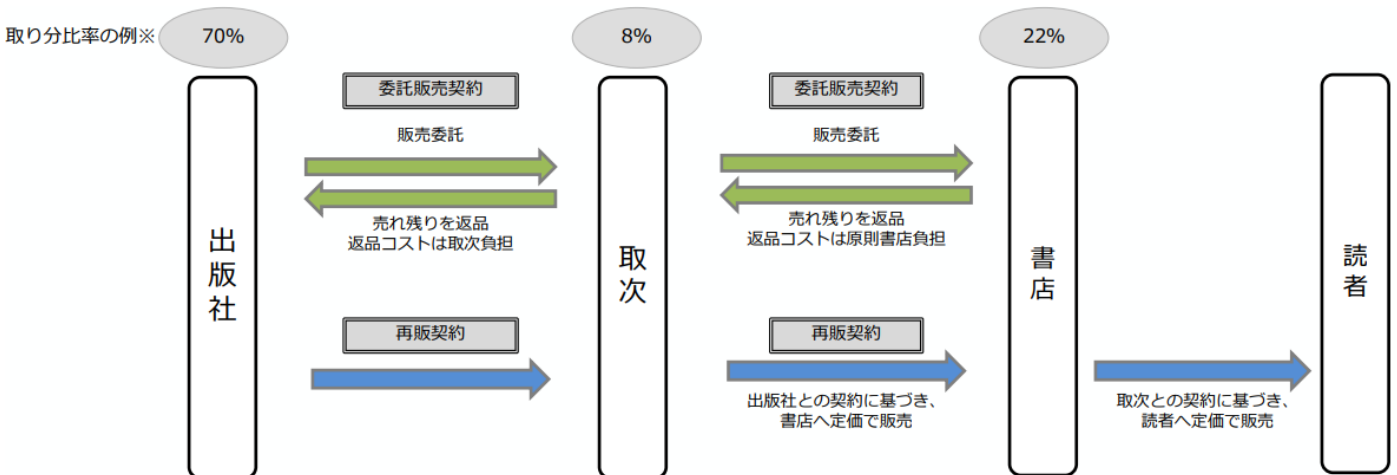
- 一般社団法人出版インフラセンターの書店マスタ管理センターが集計しているデータによると、2014年から2024年にかけて書店の総店舗数は14,658店から10,417店まで減少している。

- 販売額が減少している一方、出版点数は横ばいとなっている。出版物の単価は物価上昇に伴い上昇しているため、多種多様な出版物を少量販売する傾向となっている。



## ②出版物の流通構造

- 出版産業は多数の中小出版社と多数の中小書店が存在する業界構造。
- 出版業界の流通構造において、他産業との特異点は「再販売価格維持制度（再販制度）」、「委託販売制度」が適用されていることが挙げられる。
  - 再販制度：出版社が本の価格を設定し、取次・書店は決められた価格（定価）で販売する制度。定価販売により、読者が出版物に接する機会の均等化が図られるとともに、多種多様な出版物の供給が可能。
  - 委託販売制度：新刊本について、定められた期間内であれば、売れ残った商品は返品できる制度。書店の仕入れリスクが下げられ、積極的な店頭陳列が可能。売れ残りリスクは出版社が持つ。
- 事前の需要予測が立てづらい商品特性、返品により売上の確定や在庫状況の把握に時間がかかることなどから、需要と供給をサプライチェーンの中でリアルタイムに把握しコントロールすることへのハードルが高い構造であると考えられる。

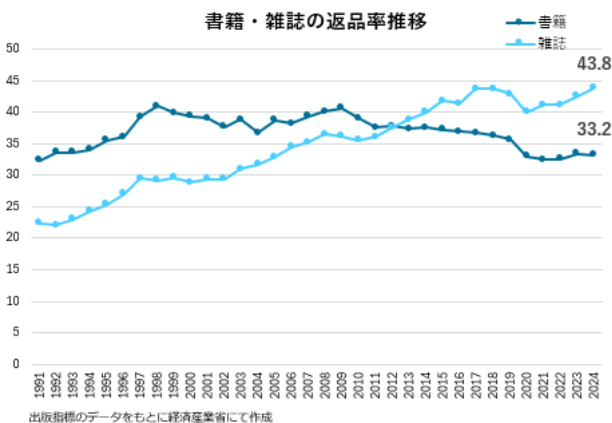


※個別の契約によるため全てがこの比率に限らない

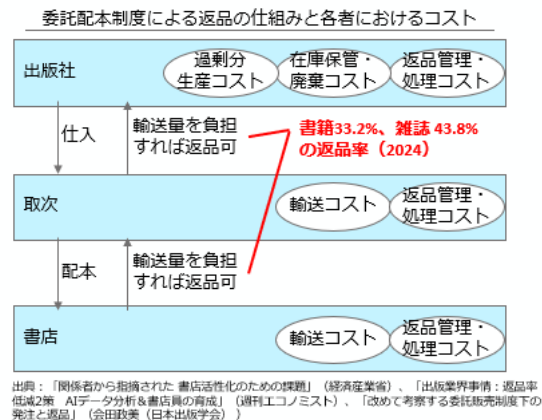
### ③返品に関する課題について

- 2024年における書籍・雑誌の返品率は、書籍で33.2%、雑誌で43.8%。
- 高い返品率の要因として、①出版社・取次の配本が書店のニーズに合わない場合がある、②書店側は在庫リスクを負わないため、実際の販売可能数等を十分踏まえた発注を行うケイパビリティが不足している、など、需給のミスマッチが挙げられる。
- 返品により、各ステークホルダーにおいて、過剰分の生産や在庫保管、廃棄、輸送等のコストが生じている。特に近年は輸送コスト、人件費等が上昇しており、返品率の低減が求められている。

#### 返品率は書籍で33.2%、雑誌で43.8%



#### 返品にかかる各社におけるコスト



### ④返品に関する業界認識

- 研究会にて各委員から返品に関して以下の認識が共有された。
- 返品によって発生するコストには、書店の返品作業コスト、取次の仕分作業や運賃、出版社の過剰な製造分のコスト等があるが、過剰な送品によって発生する返品は、書店から取次、出版社へ返され、最終的には廃棄をされており、収益につながらないコストを出版産業全体で抱えている。
- 業界各社にとって過剰な返品に関するコスト負担は大きく、「必要なものが、必要な量で、必要な場所に、必要なタイミングで届く」という、出版流通のあるべきサプライチェーンを目指すべき。
- それにより、業界全体の付加価値や粗利率の向上、収益の再分配といった構造の転換を実現していく必要がある。
- 返品削減は重要である一方、多様な出版物が流通するという市場特性を踏まえれば、一定の返品は新規性・多様性を担保するための側面もある。そのため、産業全体として可能な範囲での削減を目指すことが適切である。

## 2. 現状と課題

返品の現状と課題について、研究会の中では以下のような指摘があった。

### ①データ連携（DX）

- 売上、返品、在庫等に関する必要なデータについて、形式や粒度に差がありデータの正確性が低く、活用が十分にできておらず、需要と供給のミスマッチが発生している。そのためDX化によりデータの精緻化が重要である。
- 既存データは各社によって別々に管理されており、使いやすい形になっていない。バリューチェーンで使いやすい形に集約・共通知化していくことが必要である。
- 委託配本制度の中で、製造（出版社）起点の新刊配本、取次の見計らい配本が行われている。欲しい本が届かないので重複注文が発生し、さらに注文していない商品が届くことで過剰な在庫となる。そのため書店起点の注文が可能となるようなシステム整備が必要である。

### ②製造・流通の最適化

- これまで出版物は一定のロット規模で製造され、その単価効率などから大ロット生産が中心となってきた。市場縮小、小ロット多品種、人手不足、労務費高騰、原材料や物流費高騰、環境対応等により現状のビジネスモデルが成り立たなくなっており、業界構造が需要の実態と合わなくなっている。大ロットを前提にすると、必要な時に必要な量を作れず、売り損じ、消費者・読者にとっての買い損じが生じている。こうした機会損失の解決に向けては適時適量を生産する必要がある。
- 店着日の不透明さや補充のタイミングが把握しづらいために、書店が返品を前提とした過剰な注文を行う場合がある。在庫状況や店着日の可視化、自動追送や直送などの流通の工夫が必要である。
- 配送先の維持、ドライバーの待遇向上等により、送品に対する運送コストが上昇しているなど流通面での課題と併せて、通称「トラック適正化2法」（貨物自動車運送事業法の一部を改正する法律（令和7年法律第60号）及び貨物自動車運送事業の適正化のための体制の整備等の推進に関する法律（令和7年法律第61号）をいう。以下同じ。）により導入される適正原価制度等を踏まえ、物流負荷の軽減や効率化、出版社による適正原価を考慮した価格設定等総合的な対応を検討していくことが求められる。

### ③小売（書店）の仕入れ販売能力の向上

- 書店では、委託制度や長年の配本慣行による商流が中心であった結果、自店の販売状況に基づく発注判断や在庫コントロールを行うための経験値・環境が十分に蓄積されにくい構造となっている。そのため、委託配本以外での仕入れや書店起点の注文・販売、書店独自の工夫による成功事例の横展開も必要である。
- キャッシュレス決済の増加により、その決済にかかる手数料が書店の負担となっている。

### 3. 各社の取組と方向性

#### ①データ連携（DX）

##### ①—1. データ取得

- 個別に商品ごとにユニーク ID を割り当て、精度の高い流通情報を取得できる RFID タグの導入によるデータ取得、流通の見える化の取組が業界にて始まっている。現在、コミックスを中心に、一部文庫について貼付が行われている。出版社と書店で実施した RFID データと陳列場所を結びつけた『読者拡大を目指した売場作りの実証実験』では、実験店舗から、防犯や効率的な販売、在庫偏在の解消に効果があるとの報告があり、将来的には RFID タグの導入により取得されるリアルタイムの売上や返品データを活用し、適正な新刊配本や迅速な商品補充を実現することで、返品削減が期待される。一部の出版社では、新書等さらに貼付ジャンルを拡大し、具体的なデータ活用を行っていく方向である。
- 経済産業省においても、PubteX 社が実施する、書店における RFID の導入効果実証『デジタル技術を活用した書店の流通改革プロジェクト』を令和 6 年度補正 JL0X+補助金にて支援。全国 19 書店にて実証を実施した。在庫管理については、棚卸工数は平均 92.8%の削減、売場改善については、全書店が「売場づくりや商品配置の改善に役立つ」と事後アンケートにて回答、防犯対策については盗難被害数平均 78%削減などの効果が報告された。
- 業界インフラとして機能するには、できるだけ多くの商品に導入され活用されることが重要であるが、導入拡大においては、書店における機器導入のコストや、特に中小出版社における RFID 貼付単価についての課題も指摘されており、官民連携で取り組む必要がある。

##### ①—2. データ活用

- 取次は、データを活用し、書店が事前発注できるシステムを導入しており、このシステムを導入する前の 2021 年度と導入後の 2024 年度の返品率を比較すると、平均で 3.5%改善している。書籍新刊における申し込み受付点数の割合は、2024 年度は 26%であったが、2025 年 10 月には 50%に上昇するなど、システムの内容や機能の充実が図られている。今後、受発注システムで受注できる商品数を増やし、書店起点の注文が行える環境を整えながら、システムの活用を拡大していく方向性である。
- ただし、現在は販売・在庫・返品に関するデータは、各社で取得環境が異なり十分に共有されていないため、相互に活用しやすい形でのデータ連携の在り方を検討していくことが望ましい。

#### ②製造・流通の最適化

- 適時適量生産のため、デジタル印刷を活用した小ロット印刷の活用も行われており、デジタル印刷拡大のための具体的な検討も業界にて進んでいる。大ロットによるオフセット印刷、小ロット対応が可能なデジタル印刷の仕様やデータ形式を標準化することで利点を組み合わせたハイブリッド製造を業界全体で標準化することが必要である。
- 出版社では自動追送など、売り損じを作らない届ける工夫がなされており、産業全体での製造・流通の工夫や最適化、取組の横展開も必要である。

#### ③小売（書店）の仕入れ販売能力の向上

- 出版社と書店間での直取引や直送、書店起点の発注に基づく製造や、書店間で在庫情報等を集約し、共同販売、仕入れ強化の取組を行うなど、返品削減につながる書店独自の工夫がみられる。引き続き書店独自の工夫を続けながらも、データ連携等はサプライチェーンを横断し取り組んで行く必要がある。

### ③—1. 出版社、取次との取組事例

#### • 株式会社 KADOKAWA との取組事例

流通の DX として、KADOKAWA は書店に専用の発注システムとタブレットを提供し、書店からの事前発注に対して、制限や調整することなく注文数を満数確約している。これは、デジタル印刷機を活用した 100 部からの小ロット印刷等による 7 営業日未満での迅速な重版体制が整備されているために可能となっている。併せて、自社倉庫から書店への直送によって、発注から 24 時間から 72 時間という短納期を実現している。さらに、書店との在庫データ連携により、店頭在庫が減少した際には自動追送による補充を行う仕組みも導入されており、売り損じや過剰在庫の発生を抑制している。こうした一連の取り組みにより、書店では売上増と返品減が実現しており、増加した利益（プロフィット）については書店・取次・出版社の三者で共有するプロフィットシェアの仕組みも運用されている。書店においては、事前発注や在庫管理に主体的に取り組むことが促され、責任ある仕入れ・販売が可能となることで、結果として仕入れ・販売能力の向上につながっている。

#### • 取次との連携事例

取次と書店にて協力し、取次配本の見直し、実績に基づく仕入、過剰なセット送品のカットを行い、返品率を低減。報奨制度を実施しており、返品率が低いほどインセンティブ料率は高くなる。

### ③—2. 書店による取組事例

#### • 株式会社ブックセラーズ&カンパニーの取組事例

ブックセラーズ&カンパニーは、紀伊國屋書店、カルチュア・コンビニエンス・クラブ(CCC)、日本出版販売の共同出資にて 2023 年 10 月に設立され、書店と出版社が直取引し、販売・返品をコミットしながら仕入数を決定するスキームの構築を行っている。ブックセラーズ&カンパニーが参画書店の代表として出版社と直接取引契約を締結し、3 社が保有するシステム・インフラ、単品販売データ、書店員のノウハウなどを活用し、対象商品の仕入業務を集約して行うことで、販売機会の喪失を最小化する適正仕入と、適時適量かつ環境負荷の少ない流通の実現に取り組んでいる。

こうした仕組みのもと、参画書店は買切り志向の取引モデルを導入し、仕入れに主体的に関与することで粗利率の向上と返品率の低減を図っている。買切りにより書店が物流コストも含めて負担する一方、仕入掛け率が低く設定されるため、商品一つ当たりの粗利を高めることができ、書店が仕入れに責任を持ちながら確実に売り切る運営が可能となり、結果として粗利率の向上と返品削減の両立が実現している。

#### • 株式会社大田丸の取組

株式会社大田丸は、株式会社大垣書店を中心に、全国の地域に深く根差した書店同士が、連携、協力することで、地方書店が「知の拠点」としてその地域での役割を果たし続けることを目的に設立。地方書店（12 書店 128 店舗）の商品販売実績、在庫情報を、大田丸が web システム上で集約し、契約出版社へ毎日に自動公開する取組を地方書店の連携で実施している。個店では届かない潜在需要を広域連携で可視化、共通フォーマットで出版社へ

提供し、地方書店の協働によるデータの活用と情報インフラの整備を行っている。これにより、データに基づき書店側が主体的に仕掛け、確実に「仕入れて売り切る」基盤ができ、協働による商流が確立されること、確実な入荷を出版社へ担保し、販売機会を最大化している。

## 4. 今後の官民の具体的取組

- ・ 前項であげた課題の解決が、業界全体に関わる横断的な課題である返品削減にもつながり、返品削減による余分なコスト削減、売れる商品の機会損失削減による業界全体での利益向上、書店の活性化、ひいては国力の増進につながっていく。
- ・ その中核は、バリューチェーン全体でのデータ連携による、出版物に関わるあらゆる事業の革新（DX）である。データの連携においては、データの総数や利用者が増えるほど、そのデータ全体の価値や利便性が向上する、ネットワーク効果が働くものであるため、まずは産業全体で第一歩、取り組みを始めることが特に重要。将来的には活用されやすい形でデータが取りまとめられ、民間内でのデータ活用が推進されることが理想である。
- ・ サプライチェーン全体で返品削減に取り組んだ結果、削減されたコストや向上した利益については、サプライチェーン全体の利益として適切に再配分されるよう留意する。結果として、書店の活性化につながることを期待する。

### ① 民の取組

- ・ 上述のとおりすでに取組が始まっている、①データ連携（RFIDの導入拡大とデータ活用等）、②製造と流通（デジタル印刷の活用拡大、自動追送等の工夫等）、③小売（書店独自の取組等）について、サプライチェーン全体で引き続き最適化しながら拡大・推進していくことが重要である。こうした業界横断での創意工夫により返品削減と業界全体での利益向上につながることを期待。
- ・ 例えば、②製造と流通におけるデジタル印刷活用拡大においては、2026年1月20日に日本出版取次協会、電子出版制作・流通協議会にて「出版業界でのデジタル印刷活用を推進する共同宣言」が発出されるなど、業界横断での課題解決に向けた取組が進められている。こうした業界横断及び関係団体間の連携の下、継続的な議論と具体的な検討を行うことが、出版産業における産業構造の最適化に向けて重要である。

### ②官の取組

まずは業界インフラとしてのデータ整備が重要であり、そのためのRFIDの導入について、官としても支援していく。さらに、書店活性化プランに記載の取組を着実に進めていく。

#### ・ RFID 導入支援

実証で確認された効果を踏まえ、書店でのRFID活用を後押しするため、RFID関連機器については、「中小企業省力化投資補助金（カタログ注文型）」の対象として位置づけ、導入に伴う費用負担の軽減を図っている。2026年2月には万引き防止ゲートが製品登録され、26年3月末に書店等の申請が可能となった。今後も対象となる機器の拡大に向けて

順次組合せ登録を進めていく。こうした仕組みを活用することで、書店におけるRFID導入を引き続き支援していく。

- ・ RFID導入効果実証事業結果の活用普及  
METI ジャーナル等での周知、地方書店への普及方法を検討する。
- ・ その他書店で活用できる中小企業支援策の周知等  
支援施策ガイドの周知、METI ジャーナル記事掲載等継続周知を実施し、自治体との連携を含めた書店活性化策を検討する。

### ③官民で解決していく中期課題

- ・ サプライチェーン全体でのRFID導入拡大  
RFIDの導入について促進していくため、まずは書店がRFID機器を導入する際の補助といった政府による負担軽減策を実施しているところであるが、出版社においてRFID貼付単価は導入に当たっての課題となるという指摘がある。RFIDの利用が拡大することで量産効果が働くことも踏まえ、将来的なコスト目標、コスト構造の整理を産業関係者間で進めながら、必要に応じて中小企業施策の枠組みで可能な支援や中堅・中小出版社による導入に関する実証的な取組も含め検討していく。
- ・ サプライチェーン全体での価格転嫁の在り方の検討  
物流を中心的に担う取次の足下の実態や、トラック適正化2法により導入される適正原価の設定のあり方、返品削減に資するデータ連携等による今後の物流効率化の可能性などを踏まえ、サプライチェーン全体での価格転嫁の在り方を中心に、引き続き検討をしていく。
- ・ キャッシュレス決済の手数料に関する課題への取組  
昨今ではキャッシュレス決済の手数料が1%台後半～2%台半ばの手数料率が複数事業者から提示されているが、手数料が特に小規模書店の経営の重荷になっているという声もある。書店活性化のため、キャッシュレス決済の手数料も含め市場の実態把握や課題解決に向けた検討を行う。

以上