

(株)富士山マガジンサービス / ~ \ Fujisan.co.jp

第17期（2018年12月期）決算説明会  
2019年2月27日（水）





# 第17期 業績

---

# サマリー①

12月の好業績により、期初（下方修正前）予算についても、ある程度、追いついた状況で着地

## ■ 第17期（2018年12月期連結）

※2018年2Qより連結開始のため、昨対比は記載せず。

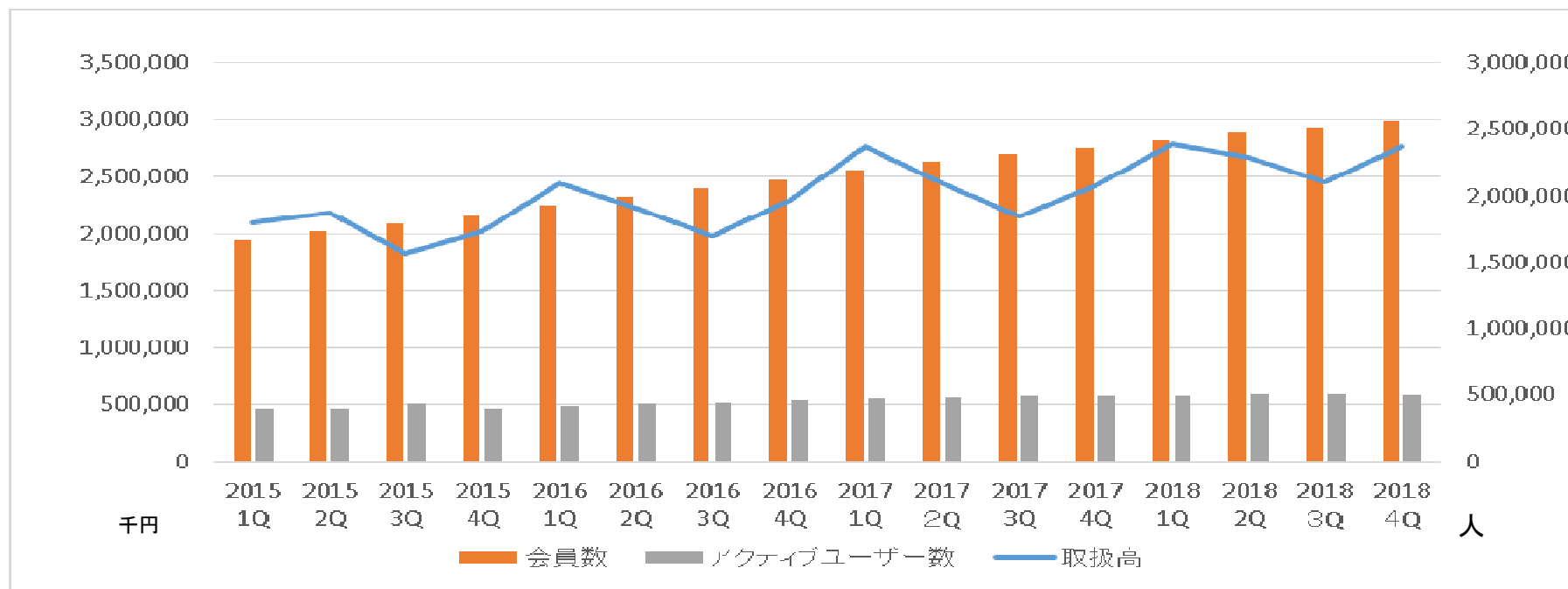
- ・ 取扱高9,146百万円
- ・ 売上高3,466百万円 (単体：2,942百万円)
- ・ 売上総利益1,497百万円 (単体：1,464百万円)
- ・ 営業利益252百万円 (単体は242百万円)

(単位：百万円)	2018年12月期(連結)				2018期初予算		2017年12月期	
	予算	実績	差異	達成率	予算	達成率	実績	昨対
取扱高（暫定値）		9,146					8,373	109.2%
売上高	3,340	3,466	127	103.8%	3,340	103.8%	2,919	118.7%
営業損益	210	252	43	120.4%	318	79.2%	331	76.1%
(利益率)	6.3%	7.3%	—	116.0%	9.5%	—	11.3%	—
経常利益	210	253	44	120.8%	319	79.3%	331	76.4%
当期純利益	140	183	42	129.7%	213	85.9%	210	87.1%

当社従業員数（含アルバイト）	75	64
派遣社員	8	11
総勤務者数	83	75

ユーザー数	2018年4Q	2017年4Q	増加率
総登録ユーザー数	2,991,139	2,756,429	108.5%
課金ユーザー数	587,593	571,388	102.8%

## サマリー②取扱高と会員数について



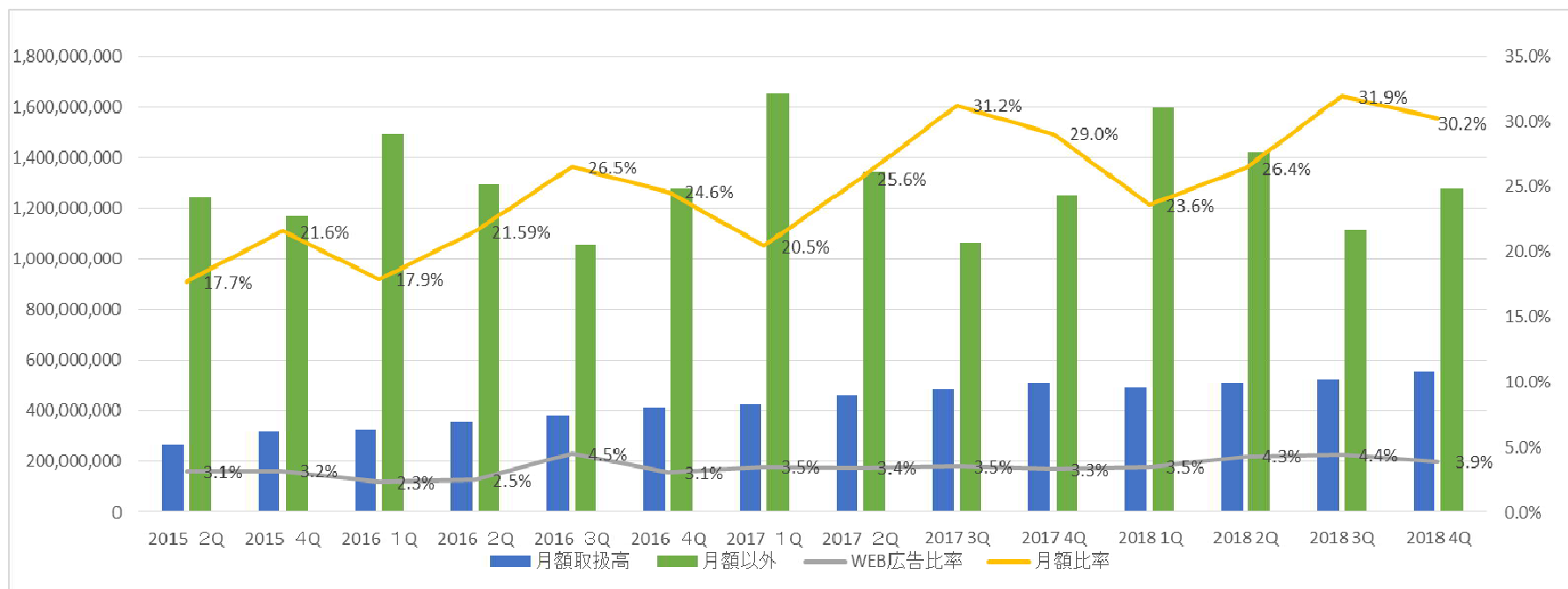
(単位:千円/人)	2015 1Q	2015 2Q	2015 3Q	2015 4Q	2016 1Q	2016 2Q	2016 3Q	2016 4Q	2017 1Q	2017 2Q	2017 3Q	2017 4Q	2018 1Q	2018 2Q	2018 3Q	2018 4Q
取扱高	1,795,523	3,668,722	5,239,730	6,967,987	2,089,101	3,993,656	5,689,515	7,650,542	2,365,736	4,460,979	6,301,389	8,373,348	2,385,124	4,671,281	6,774,602	9,146,368
会員数	1,944,448	2,019,729	2,085,345	2,151,438	2,244,716	2,320,118	2,392,776	2,475,018	2,561,684	2,635,021	2,694,897	2,756,429	2,821,531	2,887,325	2,939,481	2,991,139
アクティブユーザー数	459,751	464,183	503,354	519,847	484,628	503,495	520,364	540,321	550,954	562,408	568,129	571,388	575,429	588,972	593,320	587,593

※他社サイト経由アクティブユーザー数を2016年1Qより除外

- 会員数については、引き続き堅調推移
- 2018年については株式会社magaportの取次取扱高が貢献

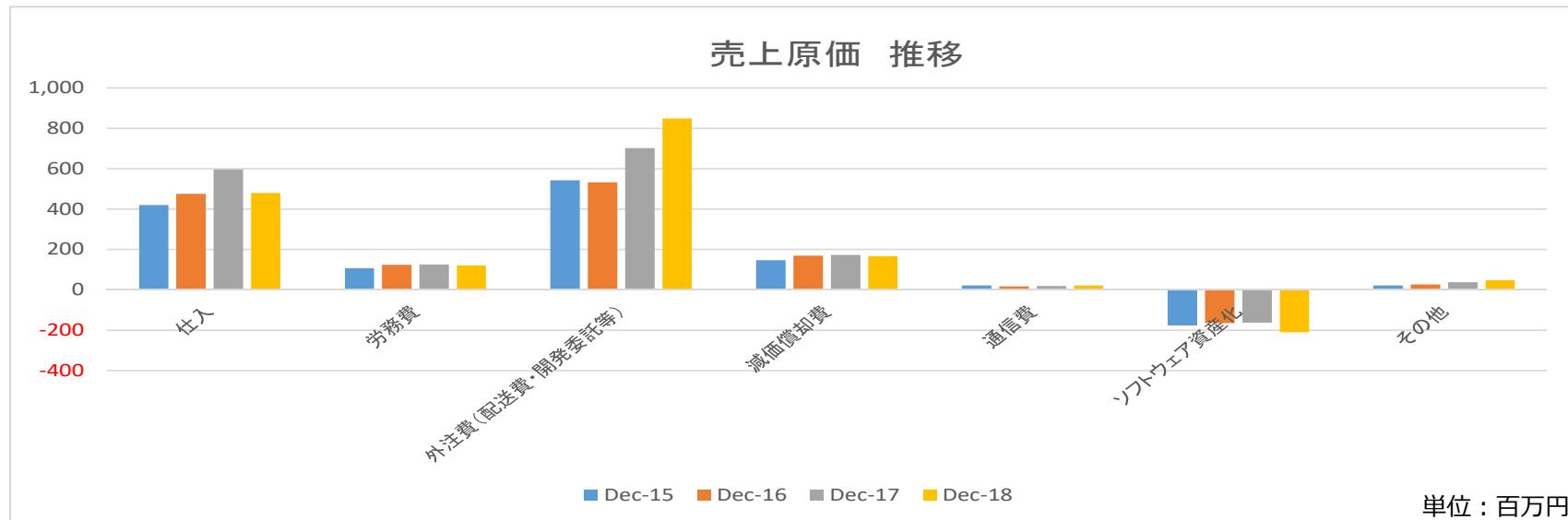
# 第一の矢：定期購読（紙）市場の獲得（安定成長）

- 雑誌市場：2018年は約△9.4%の市場減少
- 当社は逆風の中、約2.5%の成長を維持
- 広告宣伝費については、2018年下期にSEO対策を見直し、コスト低下を目指す。



# 2018年12月期（第17期） 主な原価推移（単体）

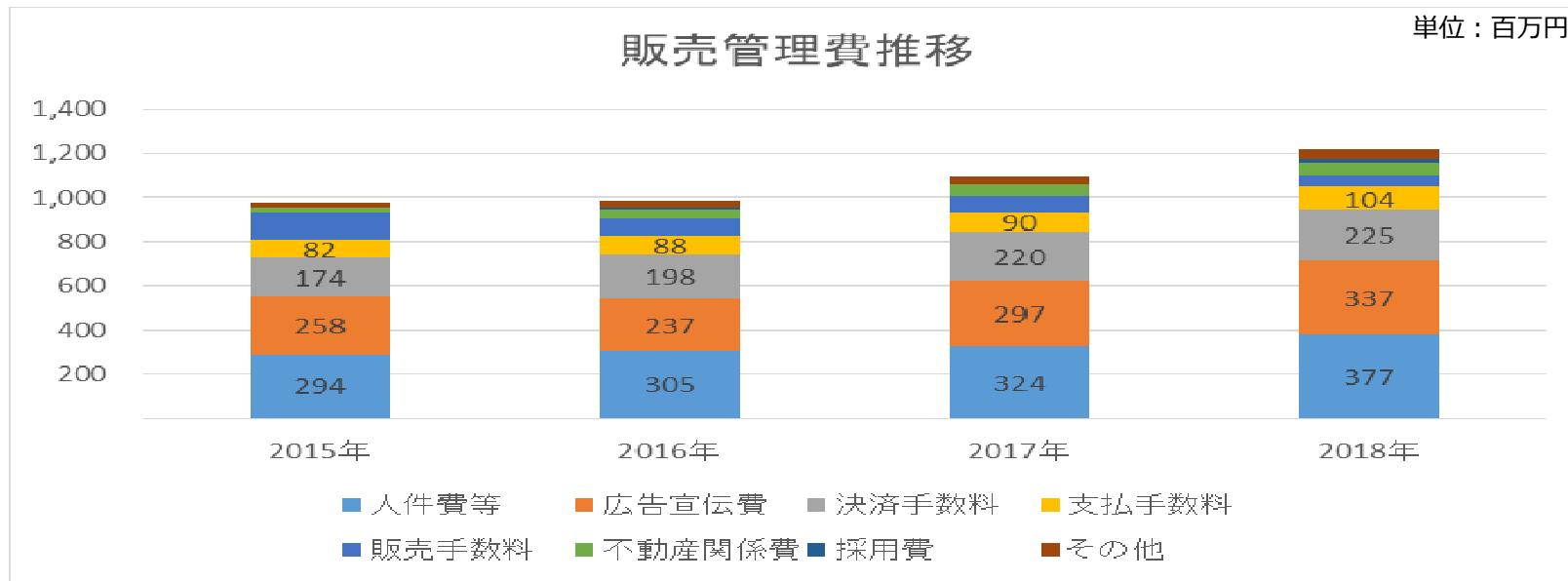
- 2018年12月期の単体の売上原価は1,478百万円（去年同期は1,493百万円）
- 2018年度は配送回りを中心に開発投資を加速
- 配送原価については上昇トレンドが継続



(単位：百万円)	Dec-15	Dec-16	Dec-17	Dec-18
仕入	420	476	597	480
労務費	108	124	125	122
外注費（配送費・開発委託等）	543	533	703	850
減価償却費	147	169	173	167
通信費	21	18	19	21
ソフトウェア資産化	-176	-165	-162	-210
その他	22	27	38	48

# 2018年12月期（第17期）主な販売管理費推移（単体）

- 人件費について、体制強化のための幹部層の採用及び派遣社員の正社員転換により上昇
- 広告宣伝費関係は、上昇傾向、変わらず。  
→2019年については、ROI/効率性重視の新規獲得戦略に転換し、改善を見込む



(単位:百万円)	2015年	2016年	2017年	2018年	昨対増加額
人件費等	294	305	324	377	52
広告宣伝費	258	237	297	337	40
決済手数料	174	198	220	225	6
支払手数料	82	88	90	104	14
販売手数料	120	76	74	58	-16
不動産関係費	26	40	51	54	3
採用費	2	9	3	17	14
その他	23	28	36	49	13
合計	978	980	1,095	1,221	126


※百万円以下、四捨五入

## BS推移（2018年2Qより連結）

- 見かけ上の現預金残高は積みあがっているが、その大半は購読者からの預り金と出版社への支払いに充当すべきものであり、当社の実質的な現預金残は630百万円程度（昨年末と比較して120百万円程度の増加）にとどまる。
- 売掛金の増加は主に株式会社magaport連結に伴うもの。
- 借入金は103R株式会社連結に伴うもの。

(単位:千円)	2018 4Q	2018 3Q	2018 2Q	2018 1Q	2017 4Q	2017 3Q	2017 2Q	2017 1Q	2016 4Q	2016 3Q	2016 2Q	2016 1Q	2015 4Q	前四半期	期末比
流動資産	3,215,322	3,057,305	3,291,822	3,397,301	3,053,927	2,805,793	3,012,244	3,118,969	2,987,430	2,751,347	2,908,401	2,911,050	2,632,521	96.9%	107.8%
（うち現預金）	1,635,047	1,663,376	1,914,422	1,852,387	1,653,809	1,550,609	1,756,013	1,505,352	1,503,044	1,381,255	1,549,822	1,407,077	1,266,564	103.3%	115.8%
売掛金	176,091	155,628	137,416	94,226	84,139	68,177	65,380	62,903	61,058	57,438	55,869	58,524	52,461	145.8%	163.3%
有価証券	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	200,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	100.0%	100.0%
商品	29,853	37,036	29,588	30,079	29,477	25,971	27,232	30,855	28,546	26,651	25,883	23,987	25,684	98.4%	100.4%
前払費用	18,521			26,045	16,514	19,013	17,659	20,841	11,829	14,753	17,893	23,240	17,460	0.0%	0.0%
繰延税金資産	5,711			4,904	5,510	2,713	6,438	4,223	8,591	6,259	7,814	4,999	7,801	0.0%	0.0%
未収金	1,253,504	1,073,570	1,080,860	1,289,699	1,166,159	1,040,542	1,040,928	1,291,033	1,076,140	963,655	951,311	1,093,283	964,000	83.8%	92.7%
その他	-3,405	37,348	37,632	8,173	4,677	5,948	5,826	11,725	5,213	7,840	6,436	7,371	5,530	460.4%	804.6%
貸倒引当金	-11,476	-9,655	-8,098	-8,215	-7,696	-7,181	-7,234	-7,963	-6,991	-6,507	-6,630	-7,433	-6,981	98.6%	105.2%
固定資産	388,771	453,429	436,419	408,790	400,238	417,275	404,837	301,041	412,578	391,837	329,076	330,694	328,568	106.8%	109.0%
（無形固定資産）	365,143	317,185	300,706	265,136	270,933	267,176	270,625	279,572	278,444	275,158	277,166	282,209	278,923	113.4%	111.0%
総資産	3,720,737	3,510,734	3,728,242	3,806,091	3,454,165	3,400,008	3,417,081	3,532,689	3,400,008	3,149,185	3,237,478	3,241,745	2,961,090	98.0%	107.9%
流動負債	2,573,364	2,458,177	2,698,815	2,831,181	2,527,653	2,355,976	2,589,131	2,775,498	2,394,950	2,218,838	2,354,893	2,440,506	2,234,961	95.3%	106.8%
買掛金	51,207	58,017	55,994	56,692	67,407	58,204	56,513	56,350	49,742	44,446	41,035	32,861	31,068	98.8%	83.1%
未払金	1,351,439	1,226,061	1,346,418	1,420,674	1,289,219	1,137,431	1,240,046	1,356,375	1,188,368	1,032,958	1,079,414	1,176,874	1,067,782	94.8%	104.4%
未払法人税等	22,866	1,562	42,184	20,571	40,081	3,115	58,420	22,642	85,728	47,480	84,137	37,323	79,246	205.1%	105.2%
預り金	1,104,570	1,133,194	1,211,899	1,284,151	1,088,887	1,117,209	1,195,579	1,297,662	1,023,608	1,054,541	1,108,964	1,149,384	996,620	94.4%	111.3%
その他	43,282	39,340	42,318	49,092	42,057	40,016	38,570	42,469	47,504	39,411	41,342	44,062	60,243	86.2%	100.6%
固定負債	16,560	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
純資産	1,130,813	1,052,556	1,029,426	974,909	926,512	867,091	827,950	757,191	1,005,058	930,349	882,584	801,238	726,129	105.2%	111.1%



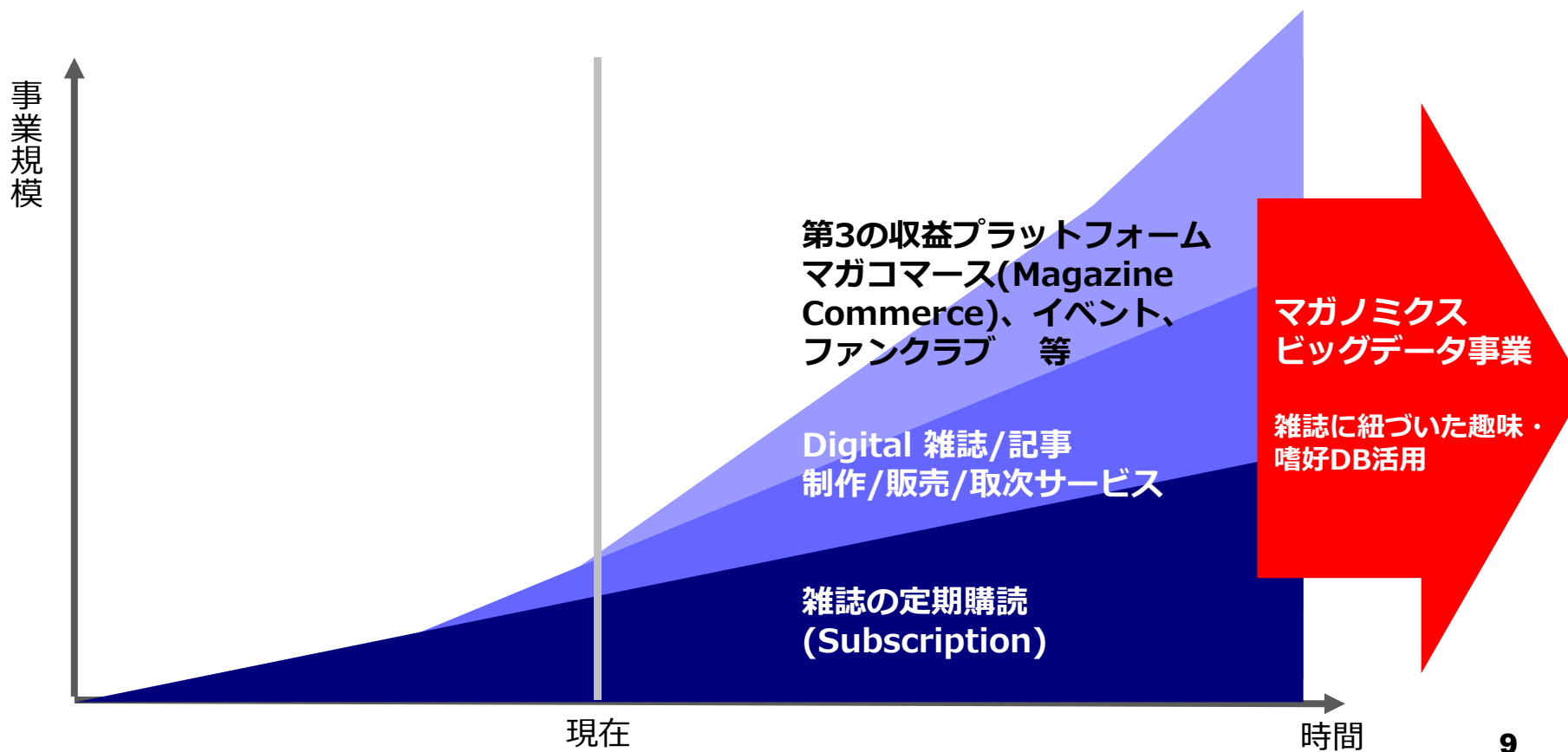


# 第17期 成長戦略の進捗

---

## 2015年からの3か年経営戦略「マガノミクス 3本の矢」

- 第一の矢：市場のリプレースメント、雑誌ビジネスモデルを会員モデルに転換
- 第二の矢：PDF雑誌/記事の販売・取次強化、クラウド型制作システム  
定期購読者の囲込み、オウンドメディア構築支援
- 第三の矢：販売、広告に次ぐ新たな出版社第3の収益プラットフォームの提供  
マガコマーズ（物販）、イベント開催、会員/ファンクラブサービス



# 「マガノミクス 3本の矢」戦略の振り返り

## ■ 第一の矢：定期購読（紙）市場の獲得

- 雑誌市場が昨対で2桁減少の中、毎年、成長を続けるも成長率は年々鈍化
- 2018年はマーケティング投資の割合を高めたものの奏功せず。

## ■ 第二の矢：デジタル分野における雑誌コンテンツ収益化

- 自社サイトでのPDF雑誌販売→他書店へのPDF雑誌取次→記事化コンテンツ提供
- 2018年6月より、株式会社電通と共同でデジタル雑誌取次会社である株式会社magaportの事業開始
  - デジタル雑誌の取次規模は2017年12月期の2倍程度に拡大
- デジタル雑誌（PDF）からマイクロコンテンツ化（Textデータへの抽出）
  - 大手企業でのテストトライアル利用等がすでに発生

## ■ 第三の矢：定期購読者へのクロスセル・収益基盤多角化

- マガコマースについては、2018年12月末で運営店舗（6サイト）
  - 商品企画力の勝負＝出版社に依存するビジネスモデルであることが明確化
- イベントについても定期購読者の集客は可能だが、成否は出版社の企画力に依存

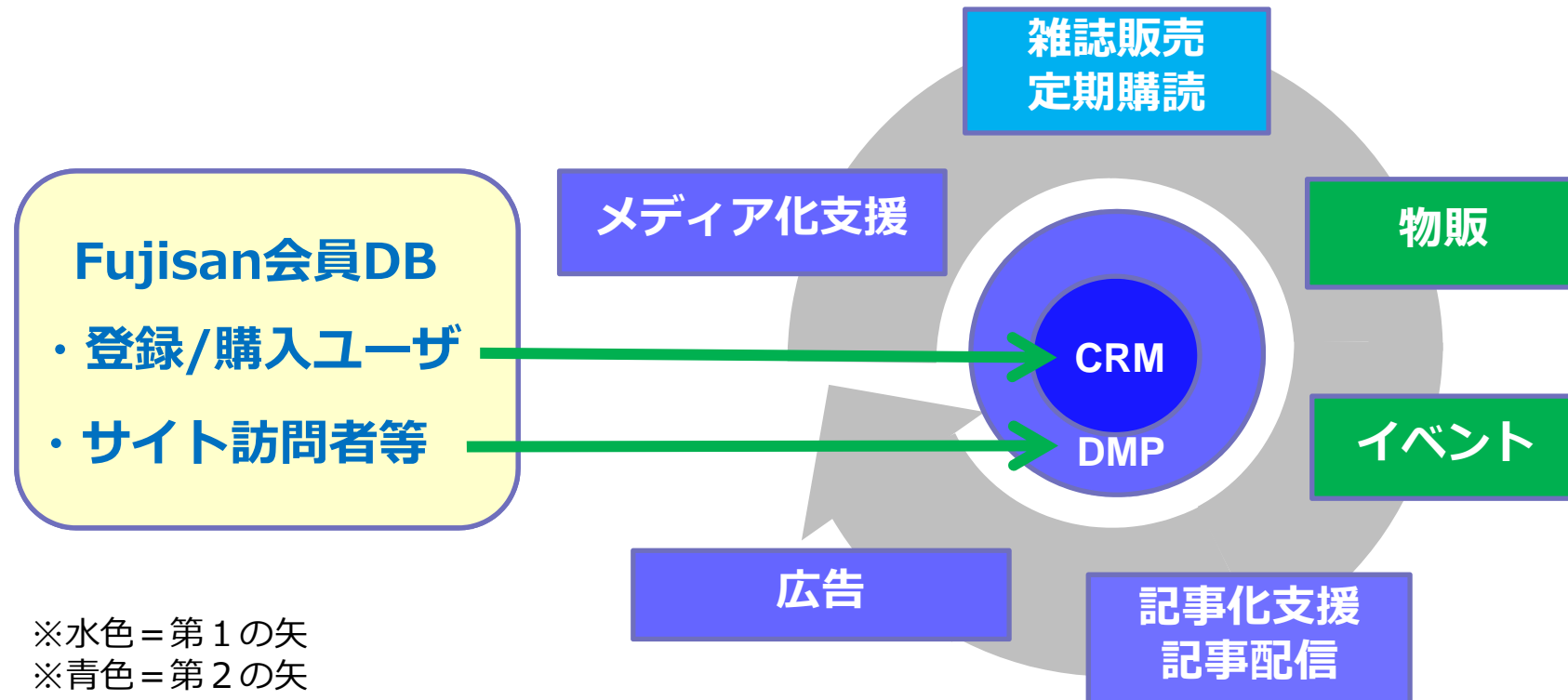
# 「マガノミクス 3本の矢」戦略の展望

- **第一の矢：定期購読（紙）市場の獲得（Cash Cow：効率化）**
  - 定期購読者の囲い込みが雑誌市場の生命線であるという認識は引き続き、共有
  - 若者を中心としたスマホシフトの流れに逆らうことは困難
    - 経営資源を新規の雑誌購読者確保でなく、既存の購読者の囲い込みに集中
  
- **第二の矢：デジタル分野における雑誌コンテンツ収益化（将来収益源）**
  - PDF雑誌の記事化コンテンツ提供により出版社のメディア化を支援、促進
  - 株式会社電通との協業を深化し、出版社メディアの記事・広告ネットワークの取次・仲介会社化、当面は、PDF雑誌の取次事業No1の規模を目指す。
  
- **第三の矢：Subscription Platform提供（中長期における当社の事業展望）**
  - マガコマース、イベント共催等の当社顧客データを活用した事業展開について2019年度は当社グループ単独での積極展開しない。
  - 第一の矢（雑誌定期購読者情報）、第二の矢（行動履歴情報等）の集積、分析を進めた上で、すでに有するSubscriptionコマースプラットフォームを活かし購入者情報を統合

# 当社グループの中長期Vision

## ～「Publishingビジネスの未来を創出する」

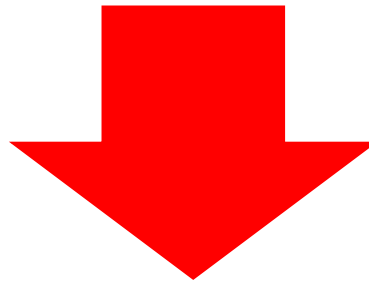
- **当社の企業価値は、「雑誌販売事業 < 会員の属性データ」**
- 第一の矢（雑誌販売支援事業＝紙雑誌の書店事業）は、当社の事業領域の一角
- 雑誌ビジネス360（＝出版ビジネスを取り囲むあらゆる要素を支援）の一方で、各出版社の会員の個人属性データを収集／分析／活用



※水色 = 第1の矢  
 ※青色 = 第2の矢  
 ※緑色 = 第3の矢

## 2019年の施策

紙の雑誌定期購読の本屋さん



雑誌メディア・プラットフォーム  
のFujisan

「紙からスマホへ」 雑誌業界の購読媒体の転換を支援

## 2019年の施策・目標

### ■ 第一の矢：定期購読（紙）市場の獲得（Cash Cow：効率化）

- 利益率の改善（新規購読者獲得→効率性最優先に方針を転換）
- 投資の見直し、組織体制の改革、業務システムの自動化を推進し、少数精鋭化筋肉質な経営体制を構築
- 既にCash Flowがあり、当社の顧客プラットフォームに親和性かつ継続性のある商材保有先のM&A／業務提携を指向

### ■ 第二の矢：デジタル分野における雑誌コンテンツ収益化（将来収益源）

- PDF雑誌の取次事業において業界No1の規模を目指す。
- 雑誌のメディア化戦略のコアとなるPDF雑誌のマイクロコンテンツ化、出版社メディア展開支援のためのCRM提供等の分野に経営資源を投下
- 出版社のWEBメディア化に向けたCRM/DMP技術／サービスを保有する企業のM&A／業務提携を指向

### ■ 第三の矢：Subscription Platform提供（中長期における当社の事業展望）

- 当面は既存顧客に対するサポート、事業拡大に注力
- Subscriptionコマースプラットフォームへの投資

# 2019年12月期 事業計画

(単位：百万円)	2018年12月期 (実績)			2019年12月期 (予算)		
	単体	グループ会社	連結	単体	グループ会社	連結
取扱高	8,585	560	9,146	8,374	1,442	9,816
売上高	2,942	524	3,466	2,865	1,442	4,308
原価	1,478	491	1,969	1,512	1,274	2,787
売上総利益	1,464	33	1,497	1,352	167	1,520
販売費及び一般管理費計	1,221	23	1,244	1,204	128	1,332
営業損益	242	10	252	148	39	187
経常利益	244	9	253	138	49	187
親会社株主に帰属する当期純利益	179	1	181	91	8	99

※2018年12月期単体は1月から6月分までデジタル取次収益が含まれている。

※単体は連結取引を考慮せず。

※グループ会社は連結から単体数字の差分として表示

- 単体については、ヤマト運輸DM便からの切り替えに伴う配送関係のコスト増、業務効率化への投資等を鑑み、減収を予想
  - 配送関係の切替コスト増約55百万円及び2019年4月以降、若干の取扱高の減少を見込む
- グループ会社については株式会社magaportを中心に拡大を予想
- グループ会社の増収により、当社グループの取扱高は100億円が射程圏内





# ご参考 Data

市場データ等の更新資料

---



# 会社/事業概要

---

# サマリー

## 国内最大級の雑誌定期購読サイト「[Fujisan.co.jp](http://Fujisan.co.jp)」及び、 デジタル雑誌取次大手のmagaportを運営

### マーケットプレイス型ビジネスモデル

- ✓ あらゆるジャンル、約10,000誌の雑誌を取扱うロングテールモデル
- ✓ 原則的に自社在庫を持たず、取扱高に応じて出版社から業務報酬を受領

### ストック型(Subscription型) ビジネスモデル

- ✓ 定期購読契約継続率70%超
- ✓ 高い継続率に基づくストック型 (Subscription型) のビジネスモデル

### 巨大なリプレイスマーケットの存在

- ✓ 国内雑誌販売は、書店数減に伴う従来型の間接販売（取次書店経由）の減少により縮小傾向にあるも、市場規模は6,548億円（2017年）と巨大
- ✓ 出版社が購読者に直接雑誌を販売する直接販売（定期購読メイン）型への転換を見込む

### ストック収益を背景とした継続的な利益成長と収益性向上

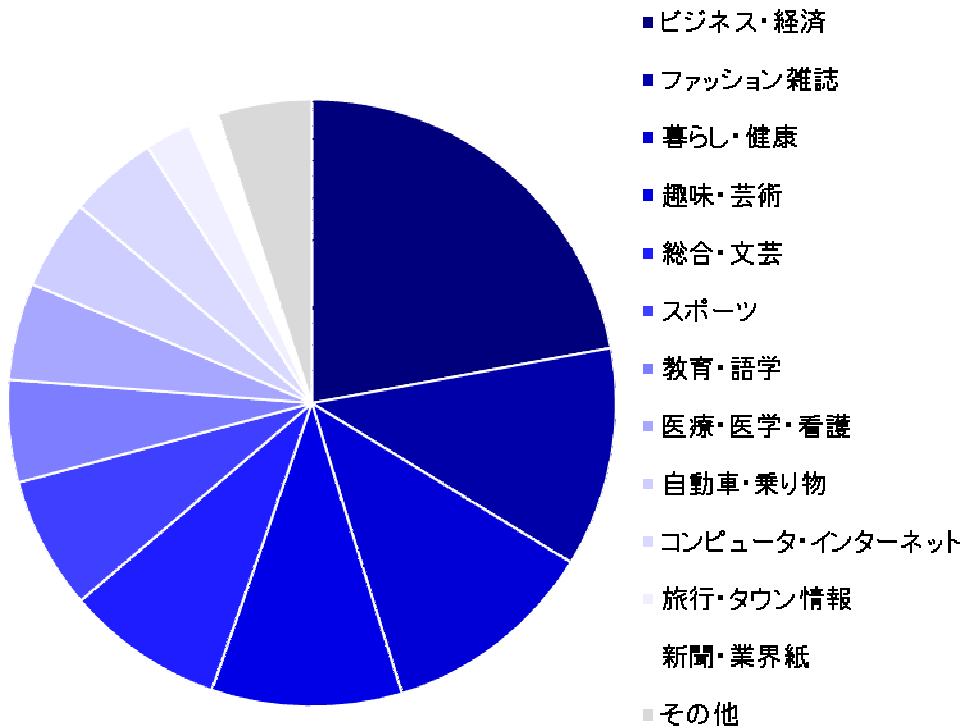
### 株式会社電通とデジタル雑誌取次事業を合併化。業界最大手級に規模拡大

# Fujisan.co.jp 基礎データ

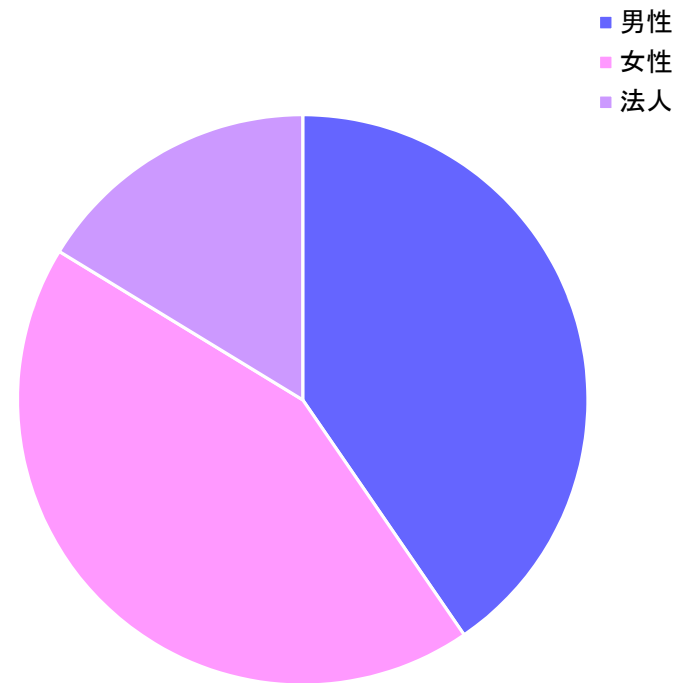
多種多様な趣味・嗜好のユーザーが利用するロングテール型

- 取扱高：9,146百万円（2018年12月期） ※2017年12月末は8,373百万円
  - 総登録ユーザー数：2,991,139名（2018年12月末）
- 300万人台が視野に

雑誌ジャンル別構成比（取扱高ベース）

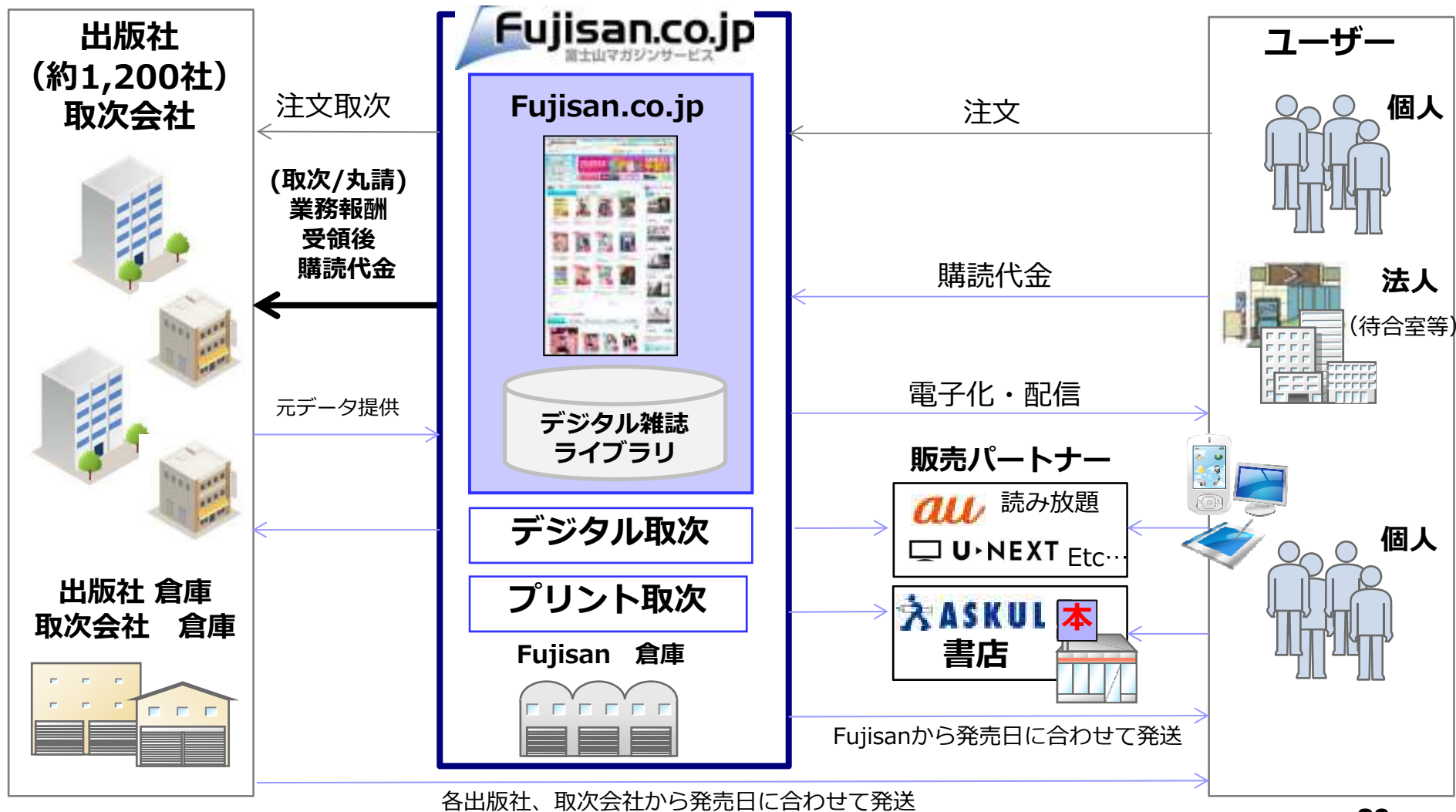


登録ユーザー構成比



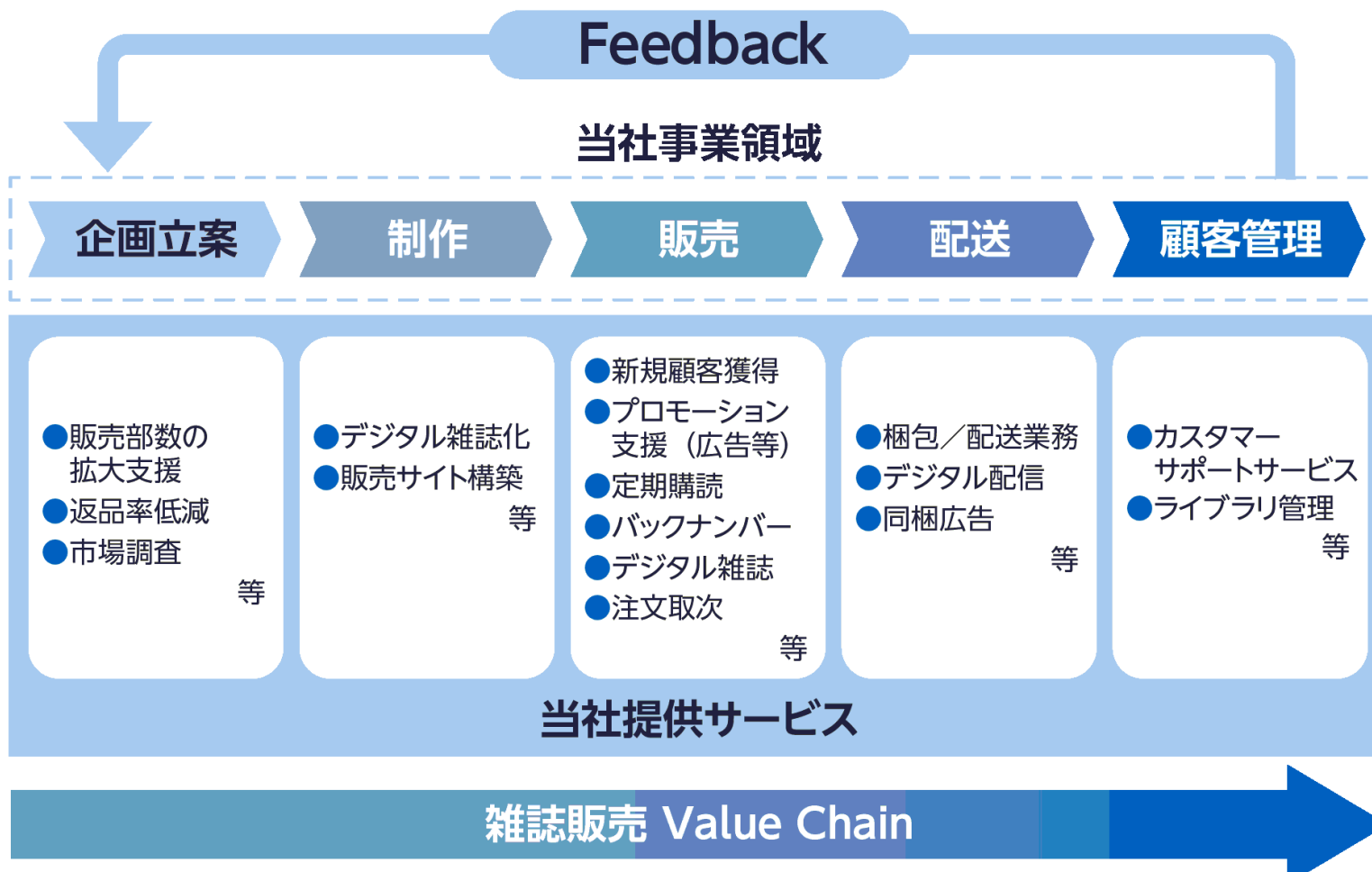
# 事業フロー

雑誌販売支援に伴い出版社から「業務報酬」を受領  
マーケットプレイス型、原則自社在庫を持たないビジネスモデル



# 出版社向けサービス（丸請サービス）

定期購読業務に必要なオペレーション等をすべて「丸請け」可能





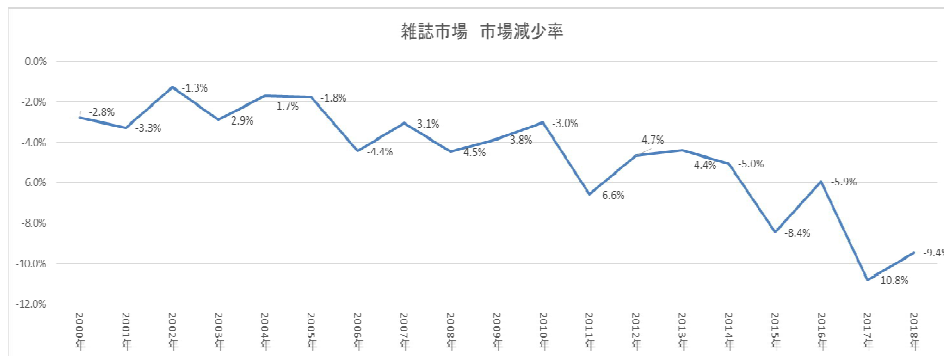
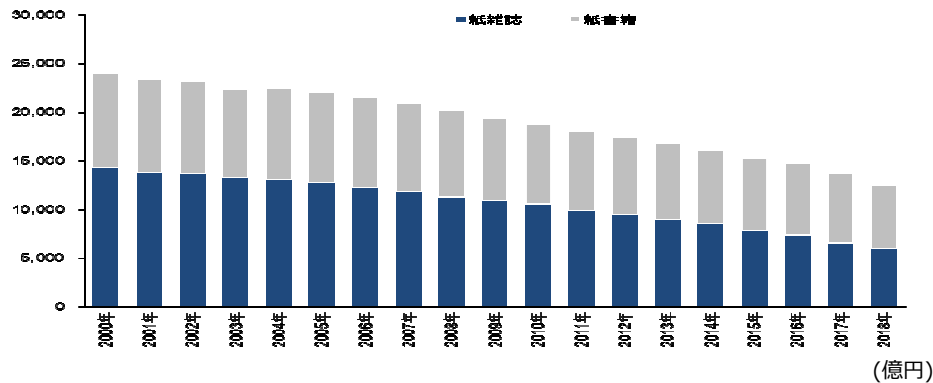
# 市場動向

---

# 紙媒体書籍・雑誌市場規模と国内書店の推移

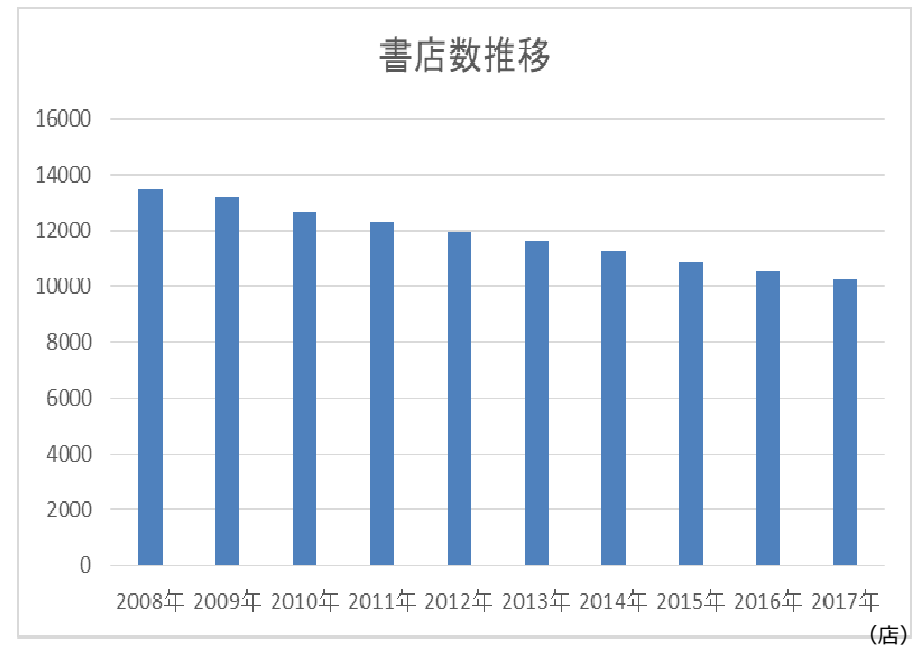
- 2015年市場規模：7,800億円→2016年市場規模7,300億円  
→2017年市場規模6,548億円⇒2018年5,930億円（年率10%前後で市場減少）
- 国内書店数は1日1店閉店ペース、約13,400店(2015年3月末時点)

紙媒体書籍・雑誌の市場規模推移



出所：全国出版協会・出版科学研究所「出版月報(2019年1月号)」より弊社作成

国内書店数推移

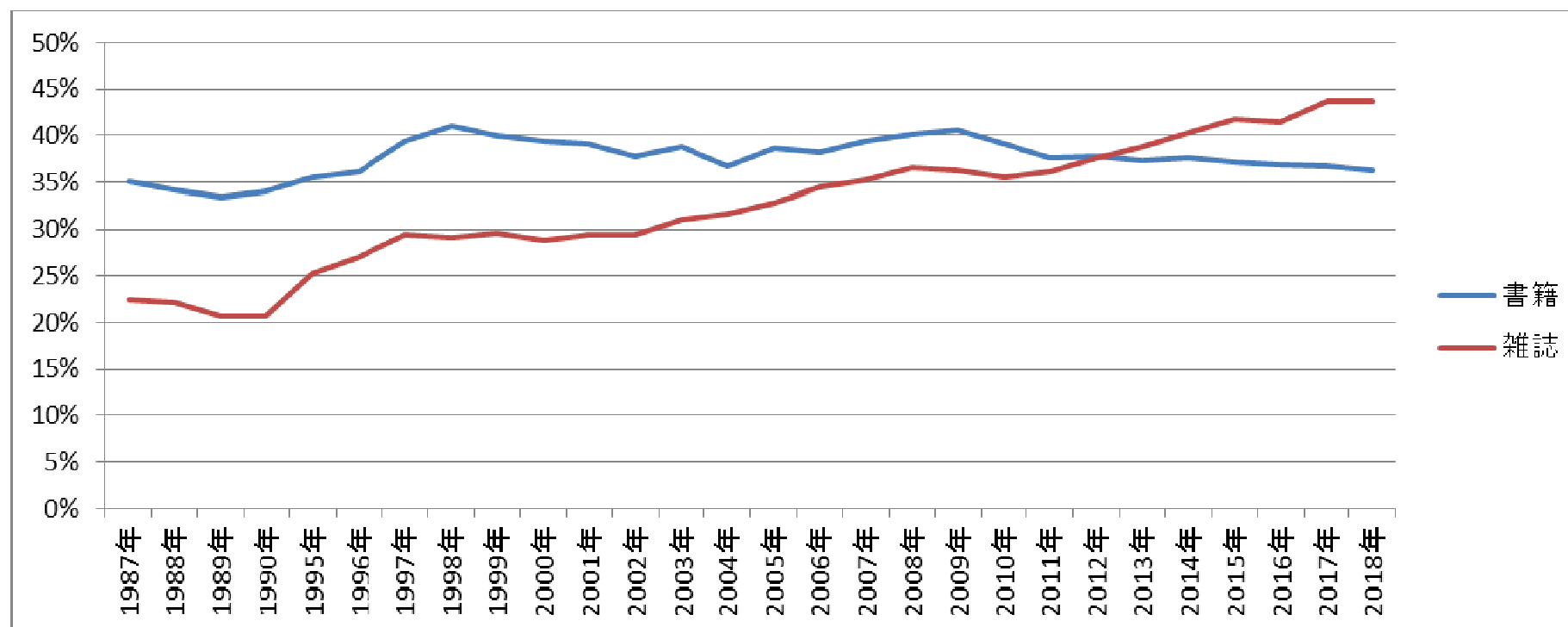


出所：日本出版販売株式会社「出版物販売額の実態 2018」より弊社作成



## 書籍・雑誌の返品率推移

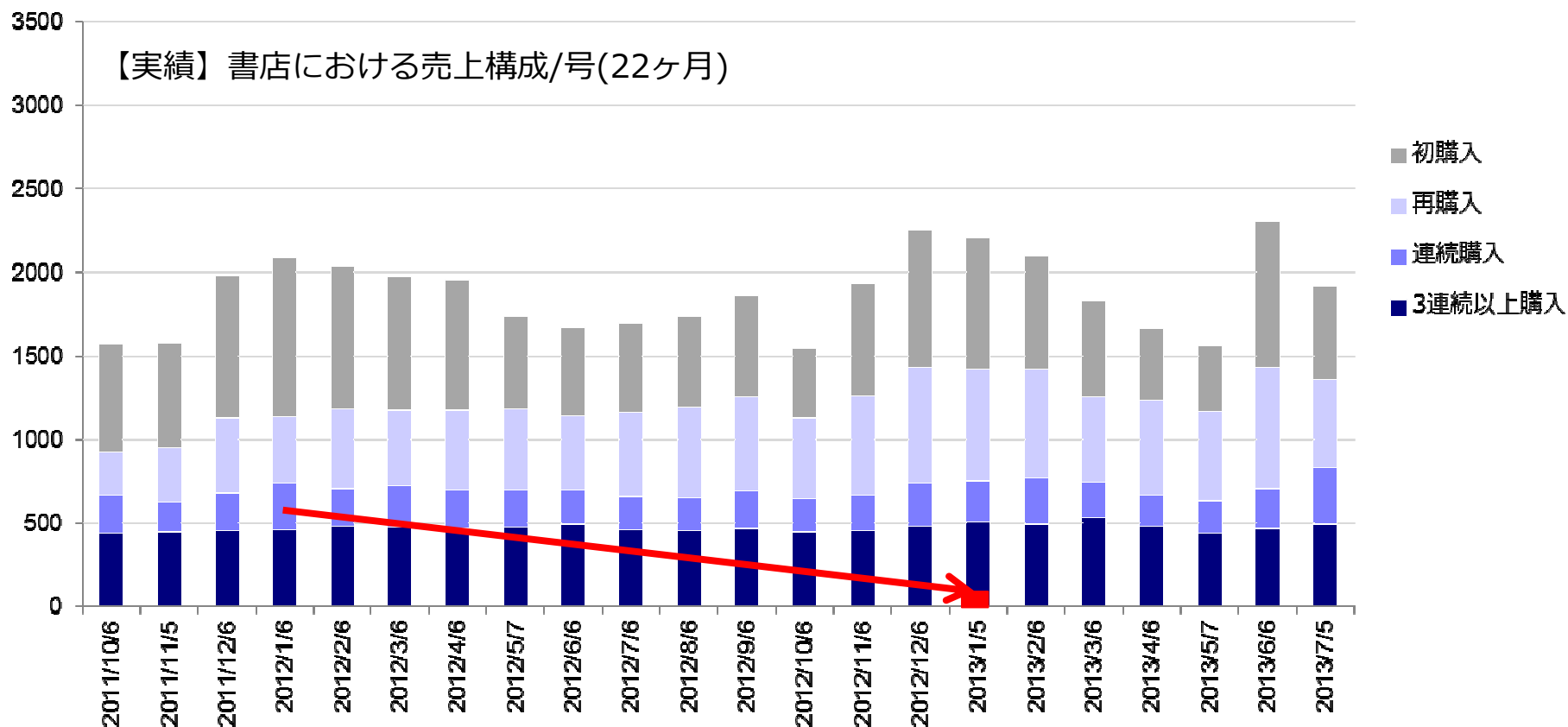
- 雑誌返品率は高止まりしており、販売高の減少にかかわらず、改善の兆しが見られず。
- 雑誌については、刷り部数の半分近くが返品になってしまう状況
- 販売環境の悪化により、休刊、刊行ペースの変更等が増加傾向



出所：出版月報（2019年1月号）より弊社作成

## 書店における購買読者の動向

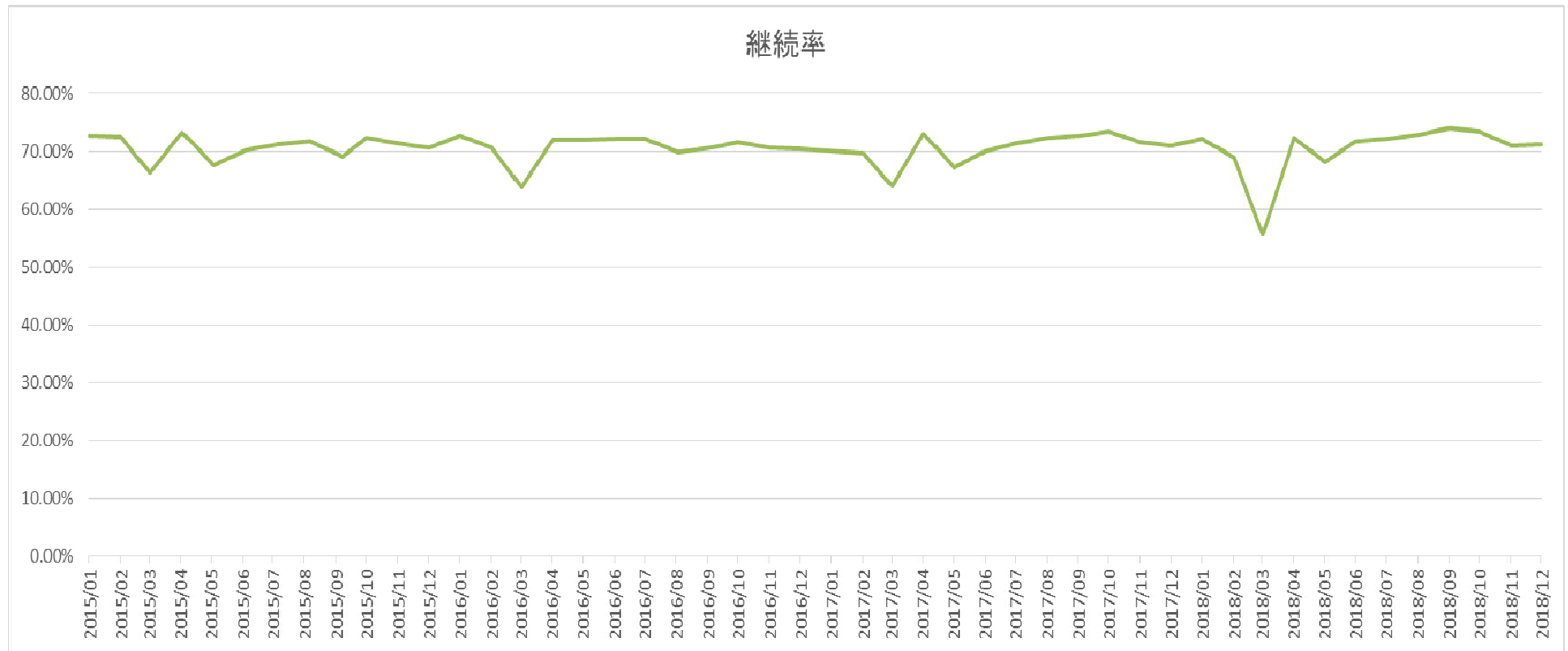
3連続以上購入者は毎月20%の読者が離脱し、新たに20%が加わっている構造であり、年間での継続率は10%未満



出所：TBN(TSUTAYA BOOK NETWORK)データより弊社作成

## 当社 定期購読継続率は引き続き、堅調に推移

- 市場減少と反比例して、当社取扱の定期購読雑誌(一括払い) 平均継続率は70%ラインを維持
- 法人購読者の購読雑誌見直しの影響で3月は継続率は低下する傾向  
→大口取引先（通信会社）の失注により2018年3月は大きく下落

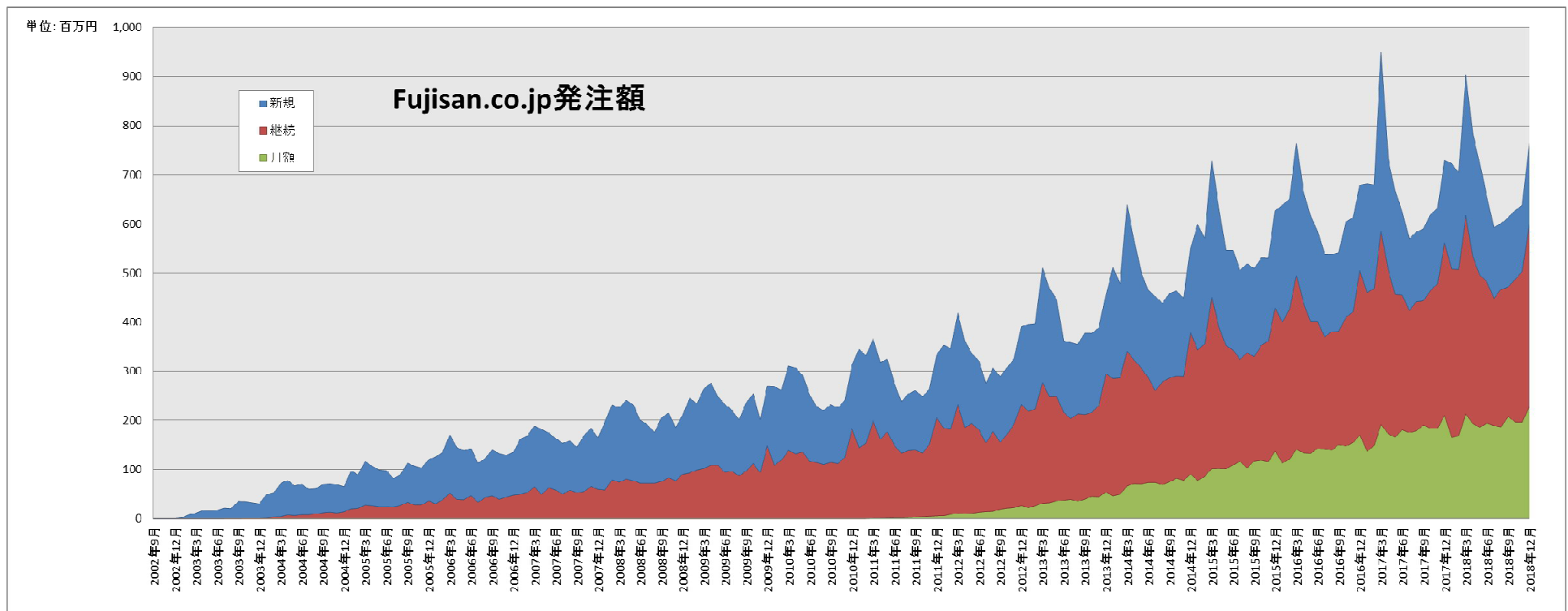


# 当社取扱高の推移   トレンドは変わらず

当社取扱高 = 新規(一括) + 継続(一括) + 月額

ストック収益(Subscription)がベース

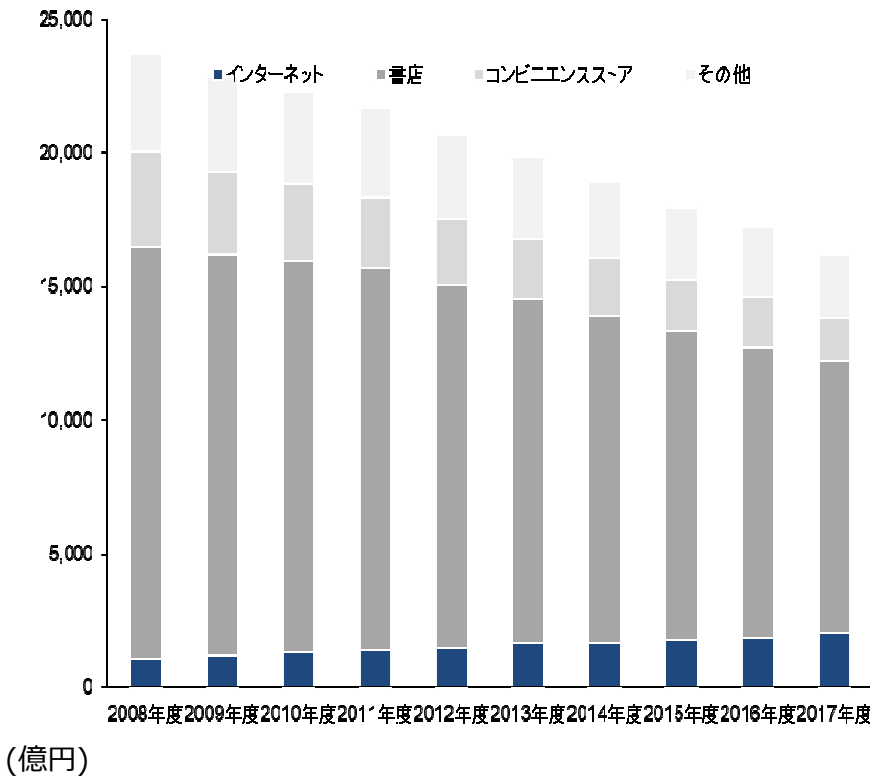
- 定期購読のメリット訴求、自社オリジナルサービスにより、新規購読者は右肩上がりに増加
- 購読契約更新時に新規が継続にシフトし、ストック収益が底堅く増加
- 月額払いにより、さらにストック収益が増加



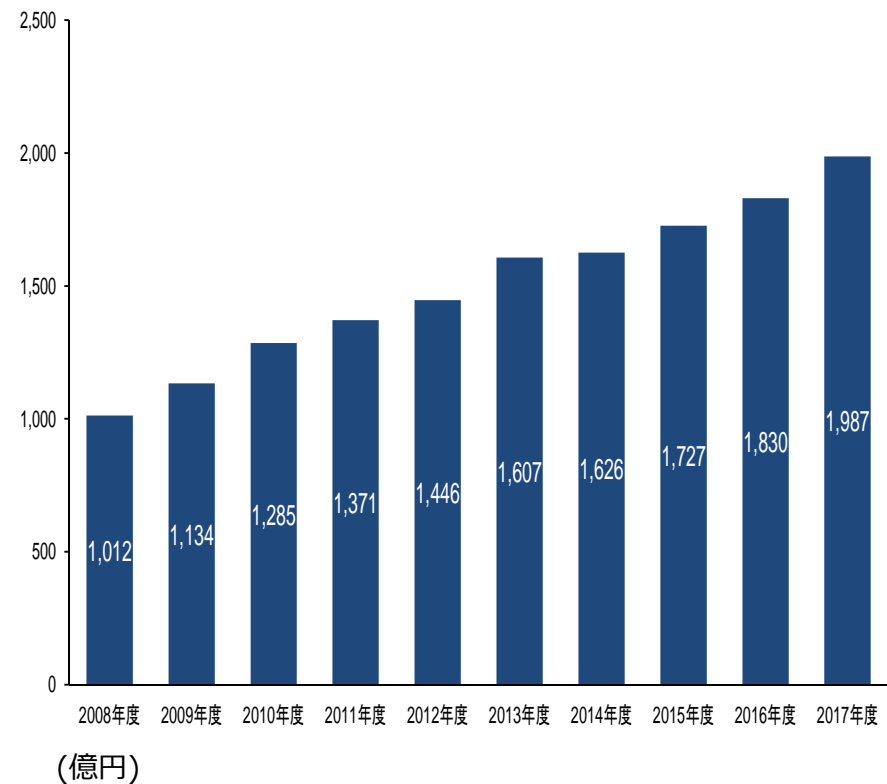
# インターネット経由の国内出版物販売額推移

- インターネット経由の国内出版物販売額は引き続き増加基調
- 書店・コンビニチャネルは引き続き減少基調

販売ルート別出版物販売額



インターネット経由販売額

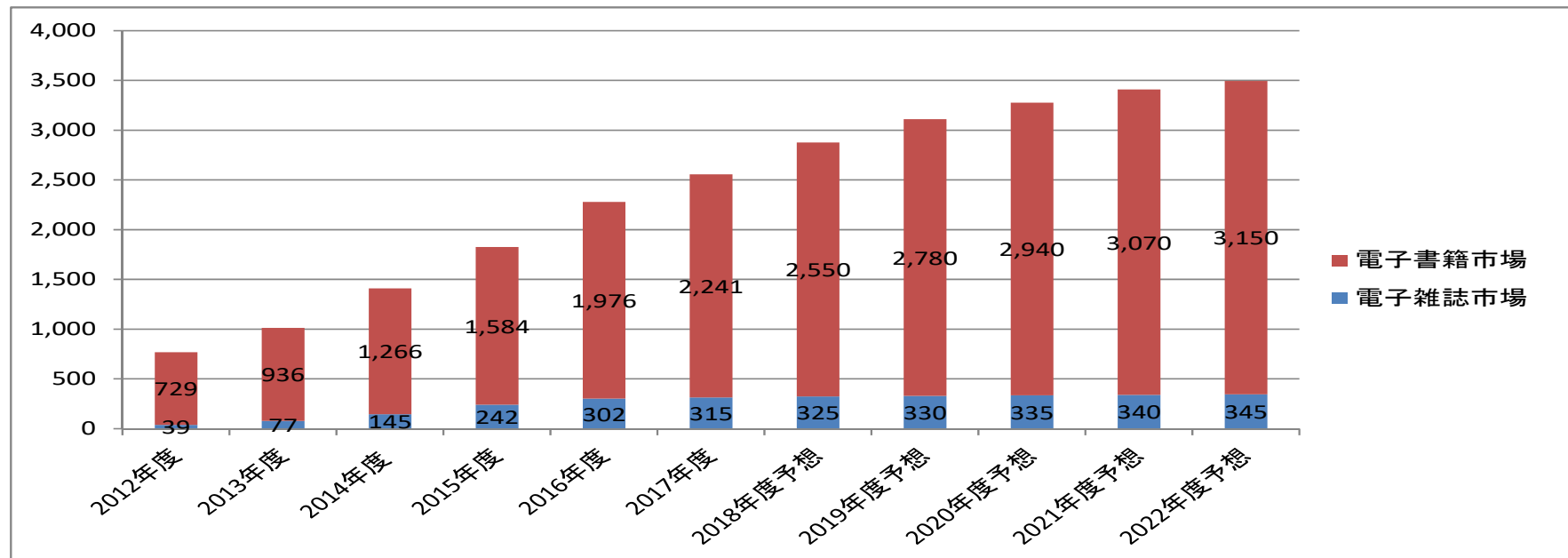


出所：日本出版販売株式会社「出版物販売額の実態 2018」より弊社作成

## 国内電子雑誌販売額の市場規模推移

- 国内での電子雑誌販売額は2022年度に345億円と予測されている。  
→雑誌PDF市場はほぼ成長しない想定
- PDF雑誌についてはスマートフォンとPDFの相性の問題もあり、「読み放題」分野以外の成長は厳しいと想定
- 書籍・漫画と異なり、電子市場での成長がほぼ無い＝紙雑誌の落ち込み分は雑誌ではなく、別の形態のコンテンツに取られているものと想定

**⇒雑誌のWEBメディア化によるスマホ読者の取り込みが急務**

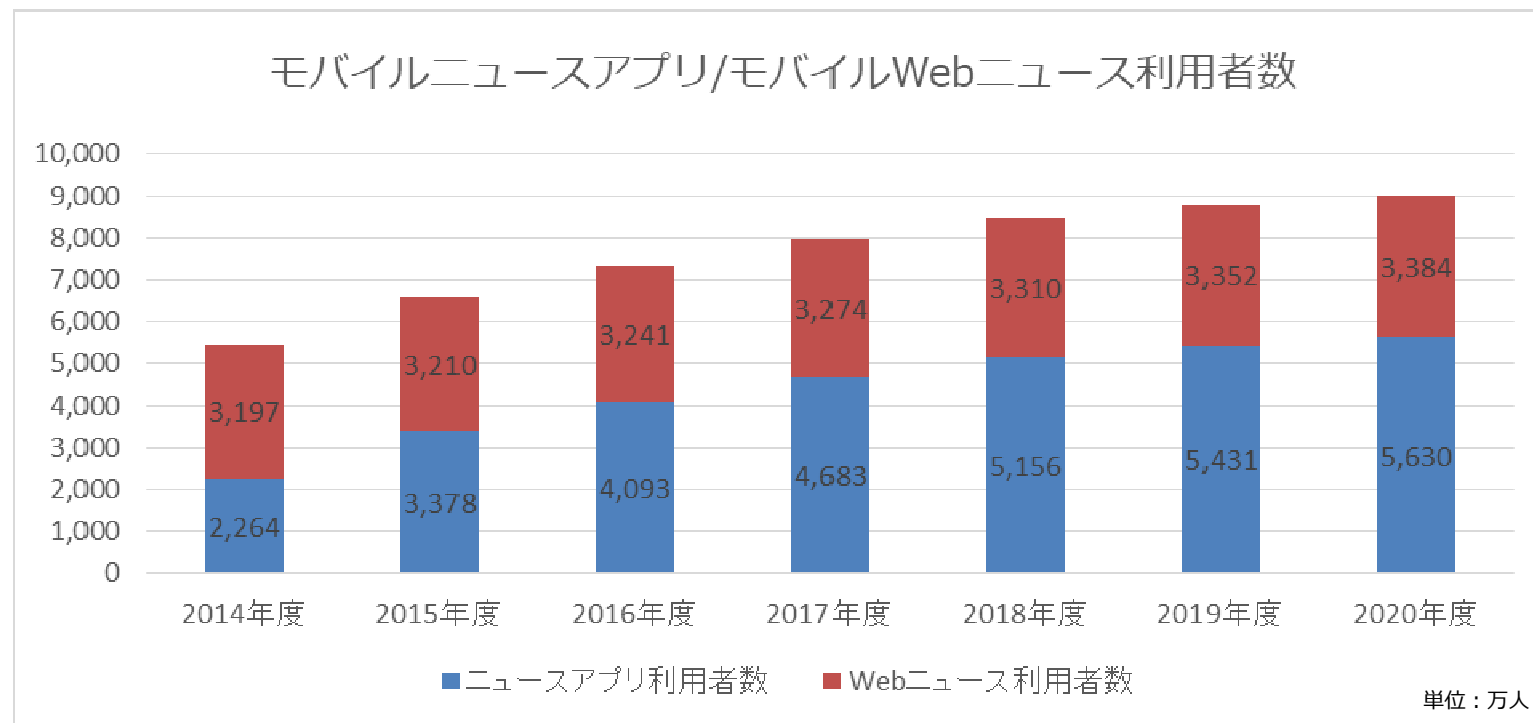


(億円)

出所：インプレス総合研究所「電子書籍ビジネス調査報告書2018」より弊社作成

# WEB雑誌メディア市場の可能性

- 紙雑誌市場は減少傾向であるが、WEBニュース利用者数は増加傾向
- 潜在的なWEB雑誌メディア市場は拡大の可能性が高い

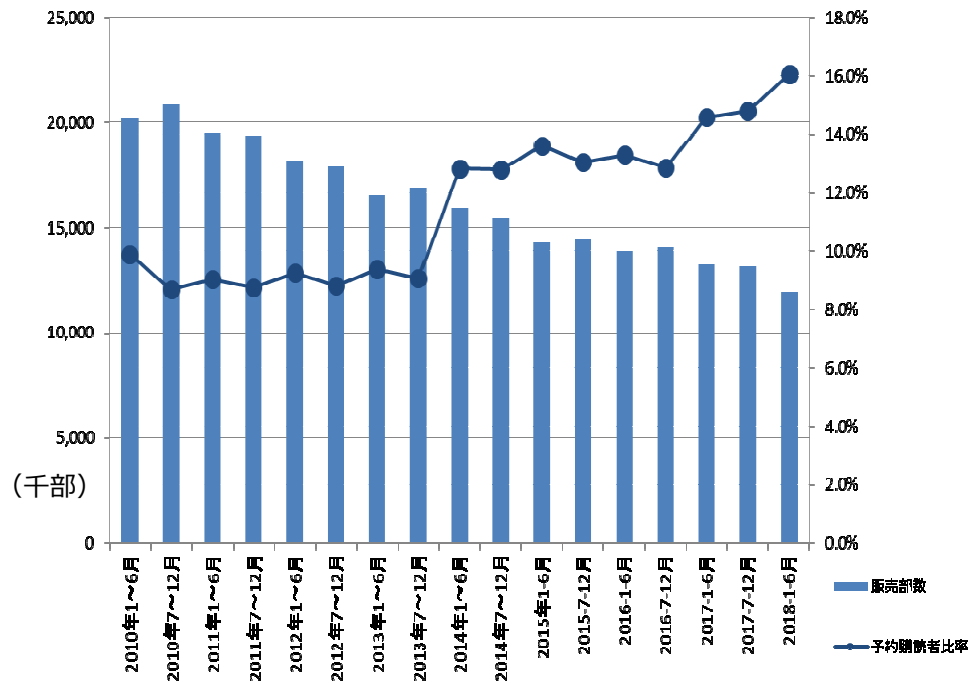


出所：株式会社ICT総研「2018年 モバイルニュースアプリ市場動向調査」より弊社作成

# 日本の定期購読市場

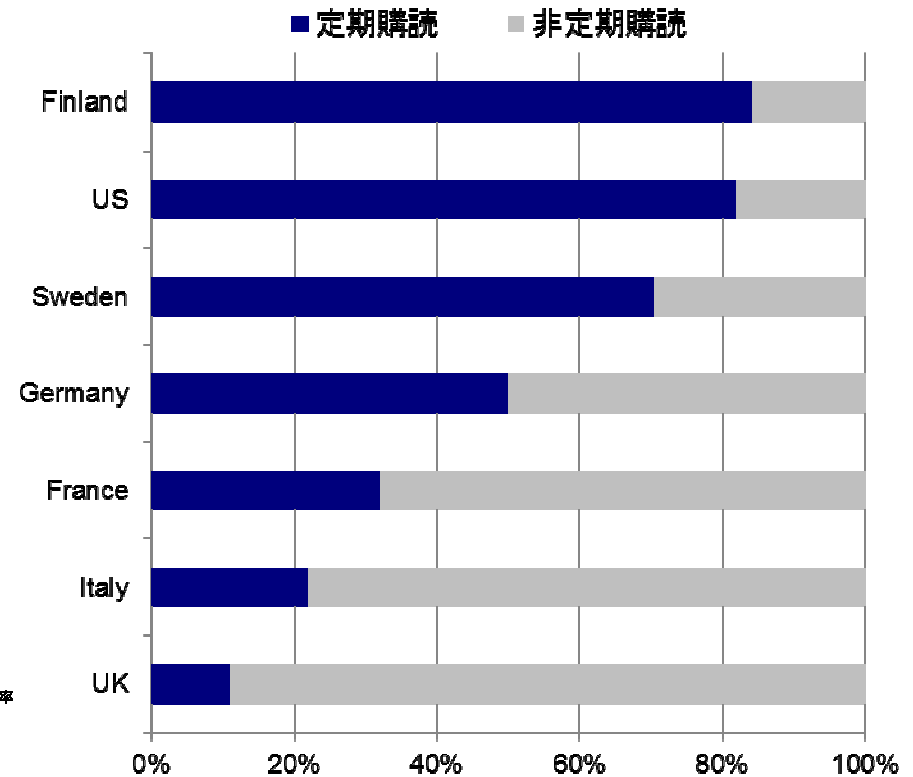
- 定期購読者比率は平均すると総販売部数の16%程度に上昇傾向
- 未だ諸外国平均と比較すると、十分な上昇余地あり

日本の定期購読者比率



出所：一般社団法人日本ABC協会資料より弊社作成

主要各国の定期購読比率



Consumer magazine sales volumes: % accounted for subscriptions

Source: FIPP/Zenith World Magazine Trends 2002/3



## 免責事項

- 本書には、当社に関連する見通し、将来に関する計画、経営目標などが記載されています。これらの将来の見通しに関する記述は、将来の事象や動向に関する現時点での仮定に基づくものであり、当該仮定が必ずしも正確であるという保証はありません。様々な要因により、実際の業績が本書の記載と著しく異なる可能性があります。
- 別段の記載がない限り、本書に記載されている財務データは日本において一般に認められている会計原則に従って表示されています。
- 当社は、将来の事象などの発生にかかわらず、既に行っております今後の見通しに関する発表等につき、開示規則により求められる場合を除き、必ずしも修正するとは限りません。
- 当社以外の会社に関する情報は、一般に公知の情報に依拠しています。