

(株)富士山マガジンサービス /~\Fujisan.co.jp

第16期（2017年12月期）決算説明会
2018年2月26日（月）





第16期 業績

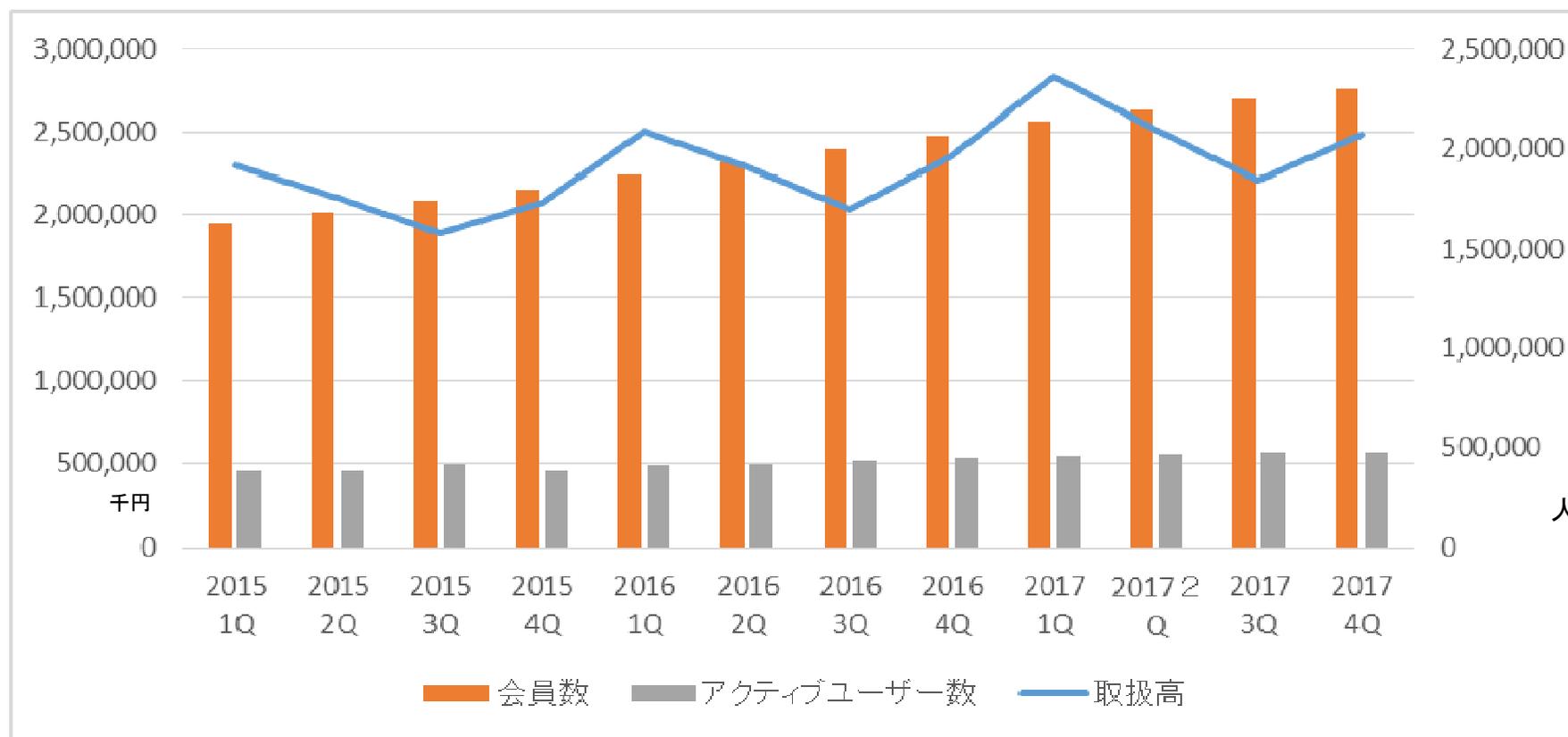
サマリー①

■ 第16期（2017年12月期）

- ・ 取扱高8,373百万円 (昨対109.4%)
(うち、デジタル取扱高636百万円)
(月額比率：25.1% 昨年は21.7%)
- ・ 売上高2,919百万円 (昨対113.7%)
- ・ 売上総利益1,426百万円 (昨対102.9%)
- ・ 営業利益331百万円 (昨対▲18.5%)

単位:百万円	2017年12月期予算進捗				
	予算	実績	差異	達成率	昨対
取扱高	8,825	8,373	-451	94.9%	109.4%
売上高	3,002	2,919	-82	97.3%	113.7%
原価	1,492	1,493	1	100.1%	126.3%
売上総利益	1,509	1,426	-83	94.5%	102.9%
販売費及び一般管理費計	1,130	1,095	-35	96.9%	111.8%
営業損益	379	331	-48	87.2%	81.5%

サマリー②取扱高と会員数について



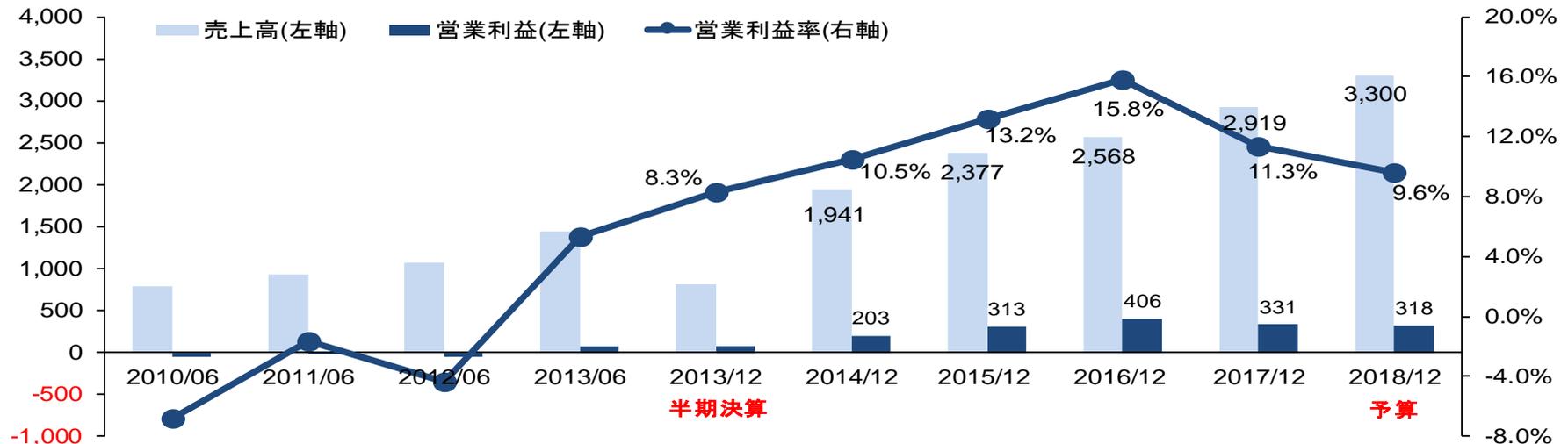
(千円/人)	2015 1Q	2015 2Q	2015 3Q	2015 4Q	2016 1Q	2016 2Q	2016 3Q	2016 4Q	2017 1Q	2017 2Q	2017 3Q	2017 4Q
取扱高	1,795,523	1,873,199	1,571,008	1,728,257	2,089,101	1,904,555	1,695,859	1,961,027	2,365,736	2,095,243	1,840,410	2,071,959
会員数	1,944,448	2,019,729	2,085,345	2,151,438	2,244,716	2,320,118	2,392,776	2,475,018	2,561,684	2,635,021	2,694,897	2,756,429
アクティブユーザー数	459,751	464,183	503,354	461,665	484,628	503,495	520,364	540,321	550,954	562,408	568,129	571,388

※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

業績推移

- 取扱高、売上高は雑誌市場縮小の中、引き続き、堅調に推移
- 売上原価（委託費、運用原価）の上昇により、売上総利益率が昨年対比で悪化
- 販売管理費については、
固定費項目で家賃（2016年7月増床）・人件費
変動費項目で主に広告宣伝費の上昇により営業利益率は昨年対比で悪化。
- 2018年度についても、取扱高、売上高の成長を重視し、引き続き、投資を継続。

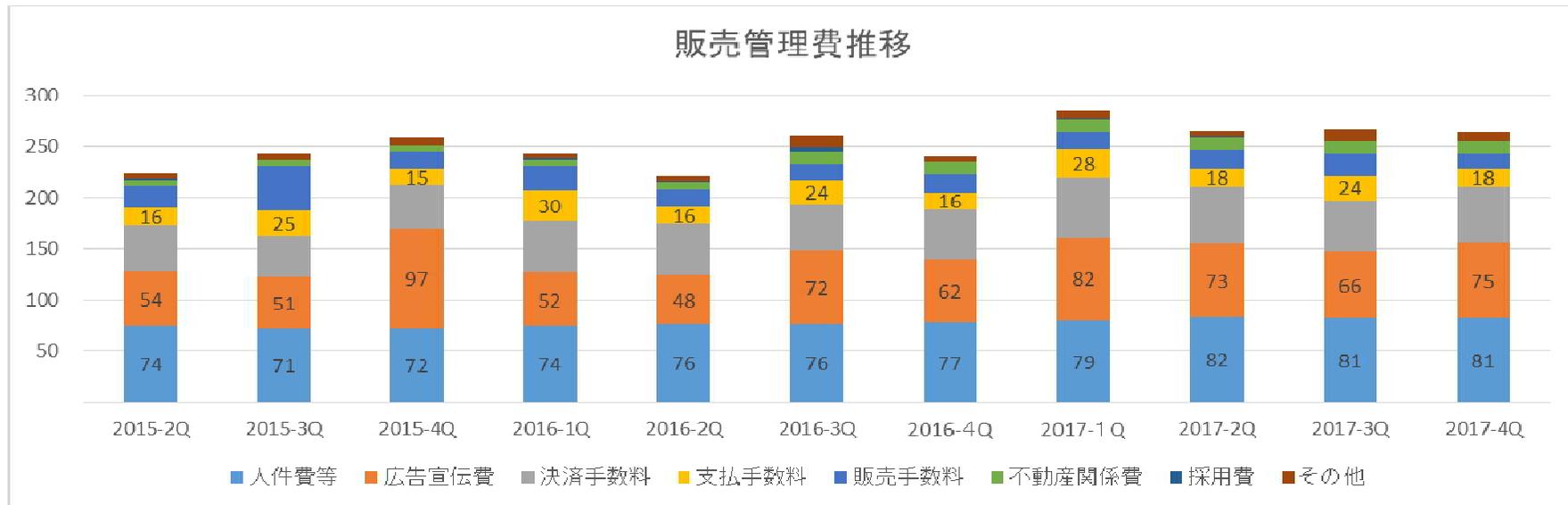
	実績	実績	実績	実績	実績	実績	実績	実績	実績	予算
(単位:百万円)	2010/06	2011/06	2012/06	2013/06	2013/12	2014/12	2015/12	2016/12	2017/12	2018/12
取扱高(左軸)	2,954	3,376	3,686	4,452	2,394	6,041	6,967	7,650	8,373	9,340
売上高(左軸)	796	925	1,065	1,448	804	1,941	2,377	2,568	2,919	3,300
営業利益(左軸)	-54	-15	-46	77	67	203	313	406	331	318
営業利益率(右軸)	-6.8%	-1.6%	-4.3%	5.3%	8.3%	10.5%	13.2%	15.8%	11.3%	9.6%
粗利率							54.3%	54.0%	48.9%	48.3%
広告宣伝費							258	236	297	350



2017年12月期（第16期） 販売管理費推移

- 人件費については、採用は進捗するも、他社への転職等による社員減があり、結果的に在籍人数は2016年末と人数変わらずという着地になった。
- 広告宣伝費については、「Fujisan.co.jp」への集客のために、コストを投下したこともあり、前年度比大幅増となった。

単位：百万円



	2016年	2017年	昨対増加額	昨対増加率
人件費等	303	323	20	106.6%
広告宣伝費	234	296	62	126.5%
決済手数料	195	217	22	111.3%
支払手数料	86	88	2	102.3%
販売手数料	74	71	-3	95.9%
不動産関係費	37	49	12	132.4%
採用費	8	2	-6	25.0%
その他	26	34	8	130.8%

※単位：百万円。百万円以下、切り捨て
(正社員数：名) 55 55

- 固定費として人件費(+20百万円)、家賃(+12百万円)増加＝概ね予算どおり
- 広告宣伝費については、雑誌タイトル軸以外の新規顧客の獲得に資金を投下するも想定よりもコスト高(+20百万円程度)。

BS推移

- 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500百万円程度にとどまる。
- 無形固定資産の減少は、2017年は新規システム開発に伴う運用工数が増大し、開発に振り分ける工数が減少した結果によるもの。

単位：千円

	20174Q	20173Q	20172Q	20171Q	20164Q	20163Q	20162Q	20161Q	Dec-15	前四半期	期末比
流動資産	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	108.8%	102.2%
(うち現預金)	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	106.7%	110.0%
売掛金	84,139	68,177	65,380	62,903	61,058	57,438	55,869	58,524	52,461	123.4%	137.8%
有価証券	100,000	100,000	100,000	200,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	100.0%	33.3%
商品	29,477	25,971	27,232	30,855	28,546	26,651	25,883	23,987	25,684	113.5%	103.3%
前払費用	16,514	19,013	17,659	20,841	11,829	14,753	17,893	23,240	17,460	86.9%	139.6%
繰延税金資産	5,510	2,713	6,438	4,223	8,591	6,259	7,814	4,999	7,801	203.1%	64.1%
未収金	1,166,159	1,040,542	1,040,928	1,291,033	1,076,140	963,655	951,311	1,093,283	964,000	112.1%	108.4%
その他	4,677	5,948	5,826	11,725	5,213	7,840	6,436	7,371	5,530	78.6%	89.7%
貸倒引当金	-7,696	-7,181	-7,234	-7,963	-6,991	-6,507	-6,630	-7,433	-6,981	107.2%	110.1%
固定資産	400,238	417,275	404,837	301,041	412,578	391,837	329,076	330,694	328,568	95.9%	97.0%
(無形固定資産)	270,933	267,176	270,625	279,572	278,444	275,158	277,166	282,209	278,923	101.4%	97.3%
総資産	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	101.6%	101.6%
流動負債	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	107.3%	105.5%
買掛金	67,407	58,204	56,513	56,350	49,742	44,446	41,035	32,861	31,068	115.8%	135.5%
未払金	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	113.3%	108.5%
未払法人税等	19,162	3,115	58,420	22,642	85,728	47,480	84,137	37,323	79,246	615.2%	22.4%
預り金	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	97.5%	106.4%
その他	942	40,016	38,570	42,469	47,504	39,411	41,342	44,062	60,243	2.4%	2.0%
固定負債	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
純資産	926,512	867,091	827,950	757,191	1,005,058	930,349	882,584	801,238	726,129	106.9%	92.2%
(自己株式)	-299,757	-299,757	-299,757	-299,757							



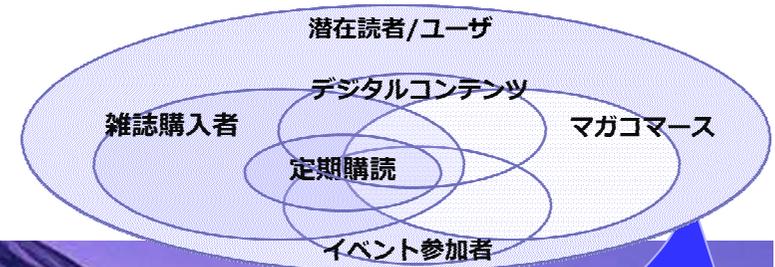
第16期 成長戦略の結果

当社が目指す企業像

趣味・嗜好DBを活用した、ビッグデータプラットフォーム

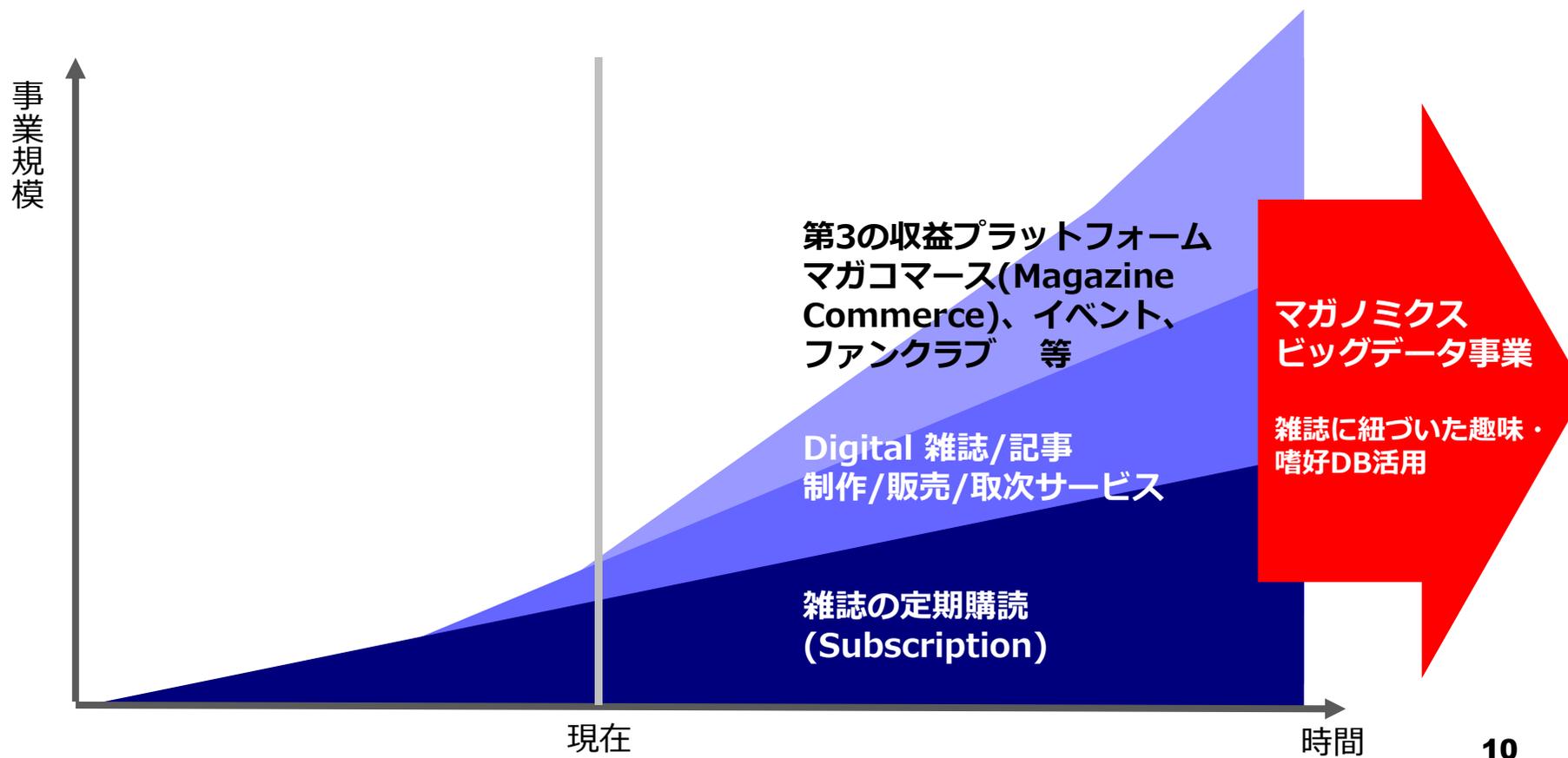
- 富士の裾野のように広がる様々なライフスタイルをカバーする**趣味のプラットフォーム**としてのポジション確立

雑誌購読者を基軸とする個人の趣味・嗜好を集めた「ファンクラブ」の運営事業者を目指す
(雑誌販売→イベント販売・物販→メディア運営・広告収益事業へ)



開示済：成長戦略「マガノミクス 3本の矢」

- 1本目の矢：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
- 2本目の矢：Digital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
- 3本目の矢：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
 - マガコマース（物販）、イベント開催、会員/ファンクラブサービス



成長戦略の振り返り

- 販売/マーケティング戦略（第1の矢）
 - Special Partner戦略
 - 出版社にとっての定期購読の重要性を認識し方針を合意できたパートナーと積極的に定期購読比率向上の施策を打つ
 - 出版社のビジネスモデルを「会員」収益モデルに変革する。
 - 2017年度において「勝ちパターン」となる成功事例は見いだせず**
- デジタル・WEB戦略（第2の矢）
 - コンテンツマネタイズに向けた取次事業、記事販売、Webメディア化支援
 - PDFによるデジタル雑誌展開については、スマホとの相性の問題で限界があると認識し、テキストベースでの記事化システムの開発を開始**
- 次世代雑誌ビジネスプラットフォーム構築（第3の矢）
 - マガコマースやイベント、会員管理プラットフォームを構築。販売/広告に次ぐ、新たな出版社収益プラットフォームを提供
 - OCEANS、GGメディアで培ったECサイト構築、運営ノウハウをベースに雑誌の定期購読者と親和性のあるサイトを3サイト開始**

1本目の矢 戦略ロードマップ（赤枠が今期）

①スペシャルパートナーの獲得（丸請・VCSの導入）

実施済

②出版社に定期購読のメリットを理解してもらう

実施済

③適切なインセンティブ設計と誌面告知

引き続き、注力

④継続的なインセンティブ設計と誌面告知

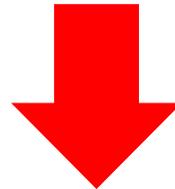
引き続き、注力

⑤新規/既存向けインセンティブ設計と誌面告知、継続施策

⑥新たな収益モデルの展開

「2本目の矢」の進捗

- 2017年4月 デジタル雑誌（PDF）から記事単位でテキスト生成を行うシステムをリリース、（株）電通と協業
- 上記に絡み、kono Inc.社とkono Publisher's Platformの日本における独占契約を締結
- 2017年7月 出版社向けのメディアサイト構築支援のため、CMS「dino」の開発元である（株）リボルバーと提携



出版社に対し、以下の収益環境を提供することが可能となった。

- ① デジタル雑誌作成、電子書店への取次（従来業務）
- ② PDFデータから記事単位データ生成、キュレーションサイト等への記事の販売
- ③ 出版社に対し、雑誌単位でのWEBメディア作成&管理ツールを提供、
②で生成した記事データを活用したWEBメディア運営、広告収益の提供

2018年は2019年以降の拡販を目指し、事例づくりに注力

第3の矢の進捗

■ マガコマース

Veggy (<https://magacommerce.jp/veggy/>)



ゴルフダイジェスト (<https://magacommerce.jp/golfdigest/order/>)

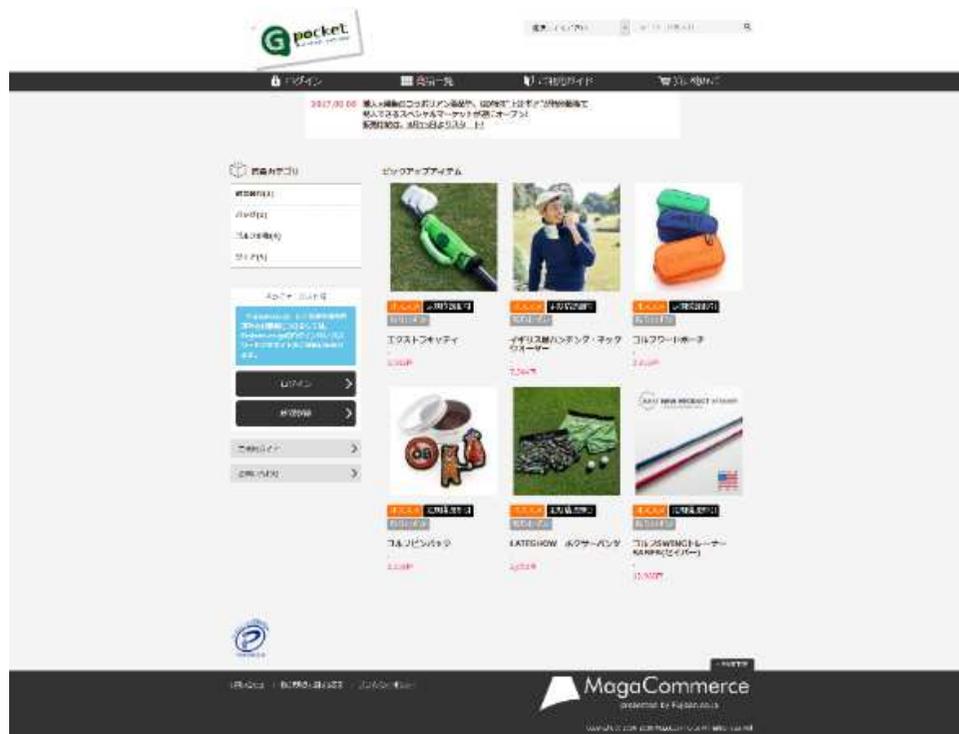


「子供の科学」(<http://shop.kodomonokagaku.com/>)

- いずれも熱狂的なファン（定期購読者）がいる雑誌の購読者を対象にサイトリリース。
- 「子供の科学」における過去の付録の説明書販売等、定期購読者にここでしか購入できない商品を提供するサイトをリリースし、他のECサイトとの差別化を図って展開する予定。

事例① ゴルフポケット×MagaCommerce

- <https://magacommerce.jp/golfdigest/>
- 別サイト「ゴルフポケット」とはPushする商品の厳選と定期購読者への値引きインセンティブで差別化



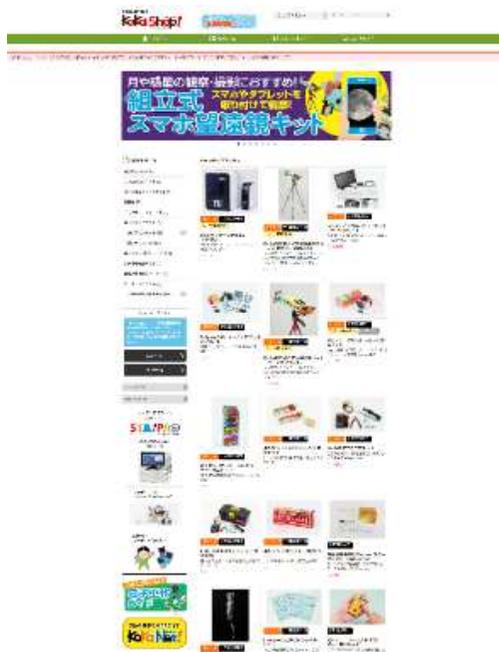
事例② veggy Marche (veggy)

- <https://magacommerce.jp/veggy/>
- 編集部調達商品を、定期購読者を対象として割引特典等を付与。



事例③ KoKa Shop! (子供の科学)

- <https://shop.kodomonokagaku.com/>
- 他社サイトで運営していたECサイトを移管
- マニュアル無料ダウンロード、イベント販売などの定期購読者向けならではのインセンティブが充実



第17期（2018年12月期）通期予算について

	売上高		営業利益		経常利益		当期純利益	
第2四半期	1,635	13.5%	152	-8.3%	153	-8.3%	102	-8.8%
通期	3,300	13.0%	318	-3.8%	319	-3.7%	213	1.5%

- 2018年においても、雑誌市場の縮小は加速すると想定し、早期に現時点で雑誌を購読している層の囲い込み及び、従来の雑誌タイトル基軸ではなく、雑誌記事の内容に興味を持つ層の雑誌購読者化を進めるために利益率の伸びではなく、売上規模の拡大を戦略的に目指す。
- 具体的には、以下の内容の投資を検討している。

<原価項目>

- ・システム投資：270百万円（2017年は162百万円）
→これに伴い、減価償却費が昨対で11百万円増加予定
→システム人員採用増によるコスト上昇も見込む

<販売管理費項目>

- ・広告宣伝費：350百万円（2017年は297百万円）
→昨対117%ベースでの投下
- ・組織再構築のための人員採用：全体で8名ほどの陣容強化を予定
（2017年12月期比で2018年12月末には、約50百万円程度の人件費増を想定）
→少人数組織で運営しているがゆえの、特定の担当者に業務が集中し、結果として、施策の企画、実行、検証プロセスが滞留してしまう問題の解消を目指す。



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」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

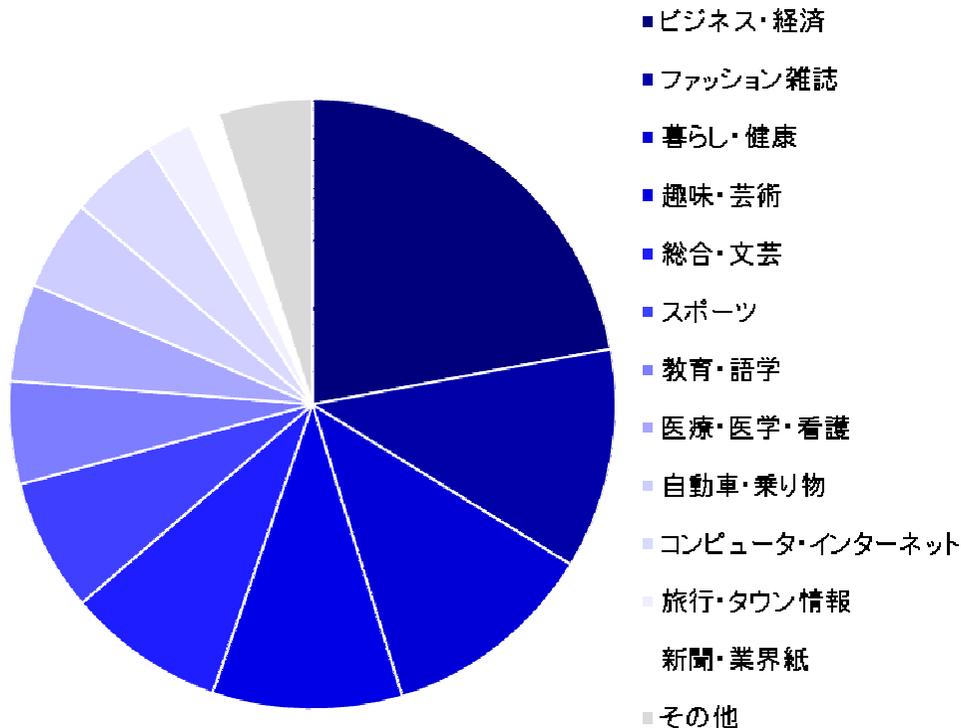
● ストック収益を背景とした継続的な利益成長と収益性向上

Fujisan.co.jp 基礎データ

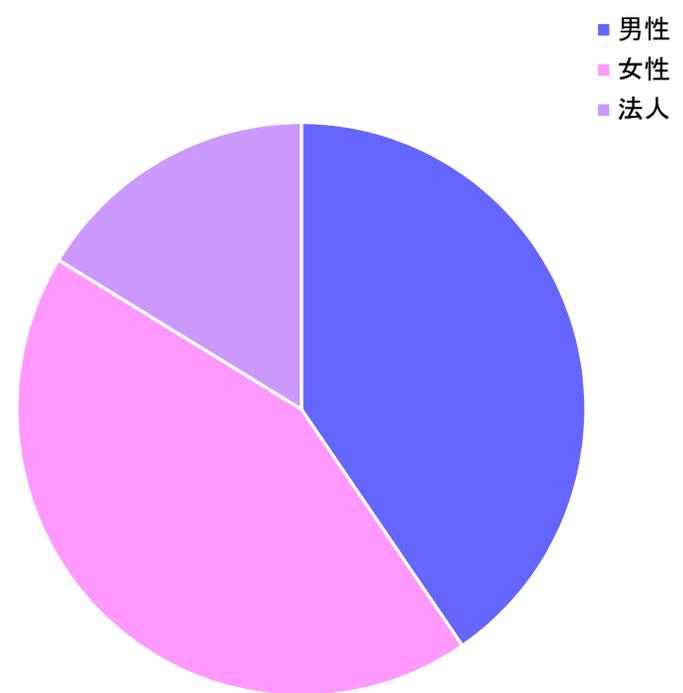
多種多様な趣味・嗜好のユーザーが利用するロングテール型

- 取扱高：8,373百万円（2017年12月期） ※2016年12月末は7,650百万円
- 総登録ユーザー数：2,756,429名（2017年12月末）
- 取扱雑誌数：紙媒体13,047誌、デジタル誌3,660誌(2017年12月末)

雑誌ジャンル別構成比（取扱高ベース）

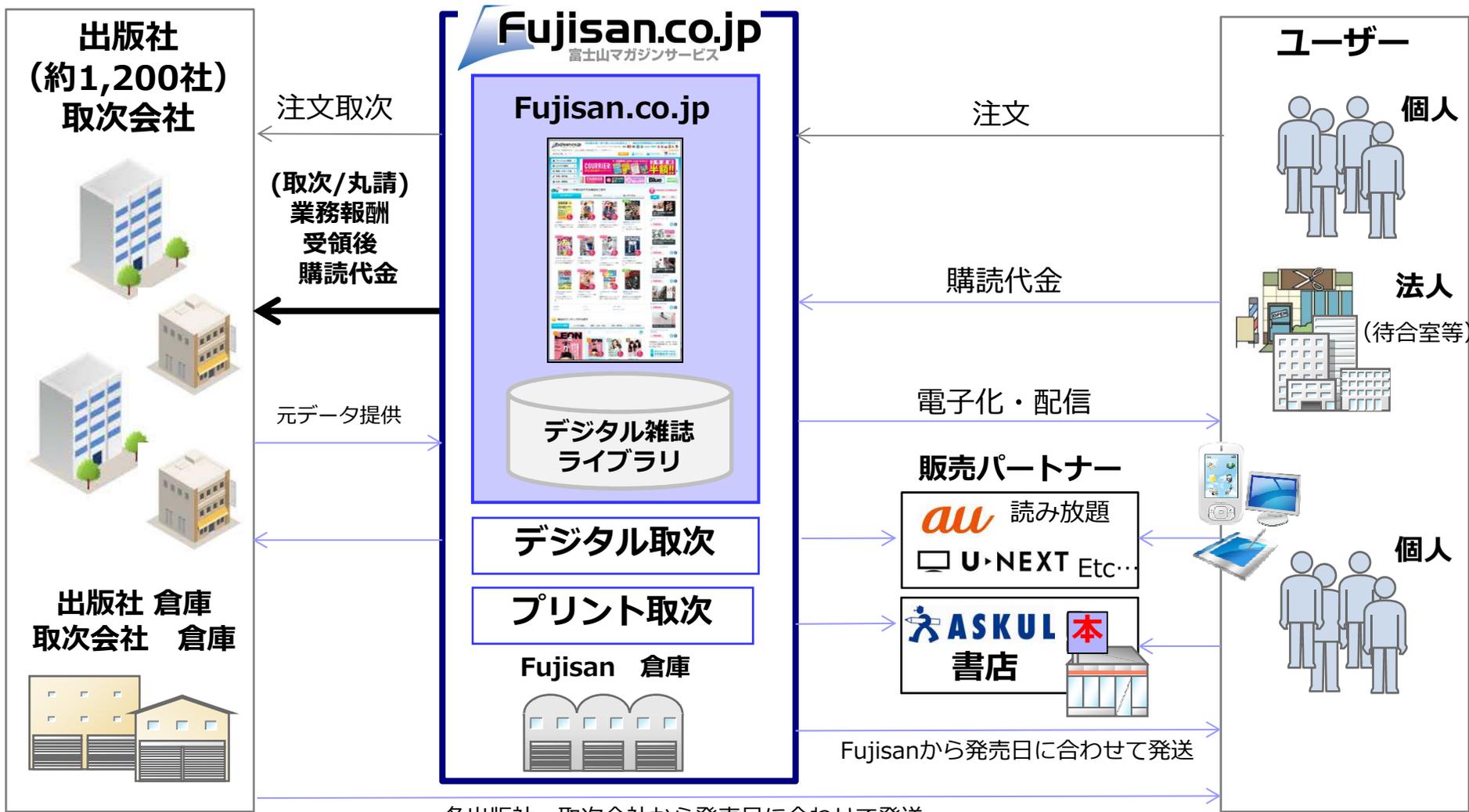


登録ユーザー構成比



事業フロー

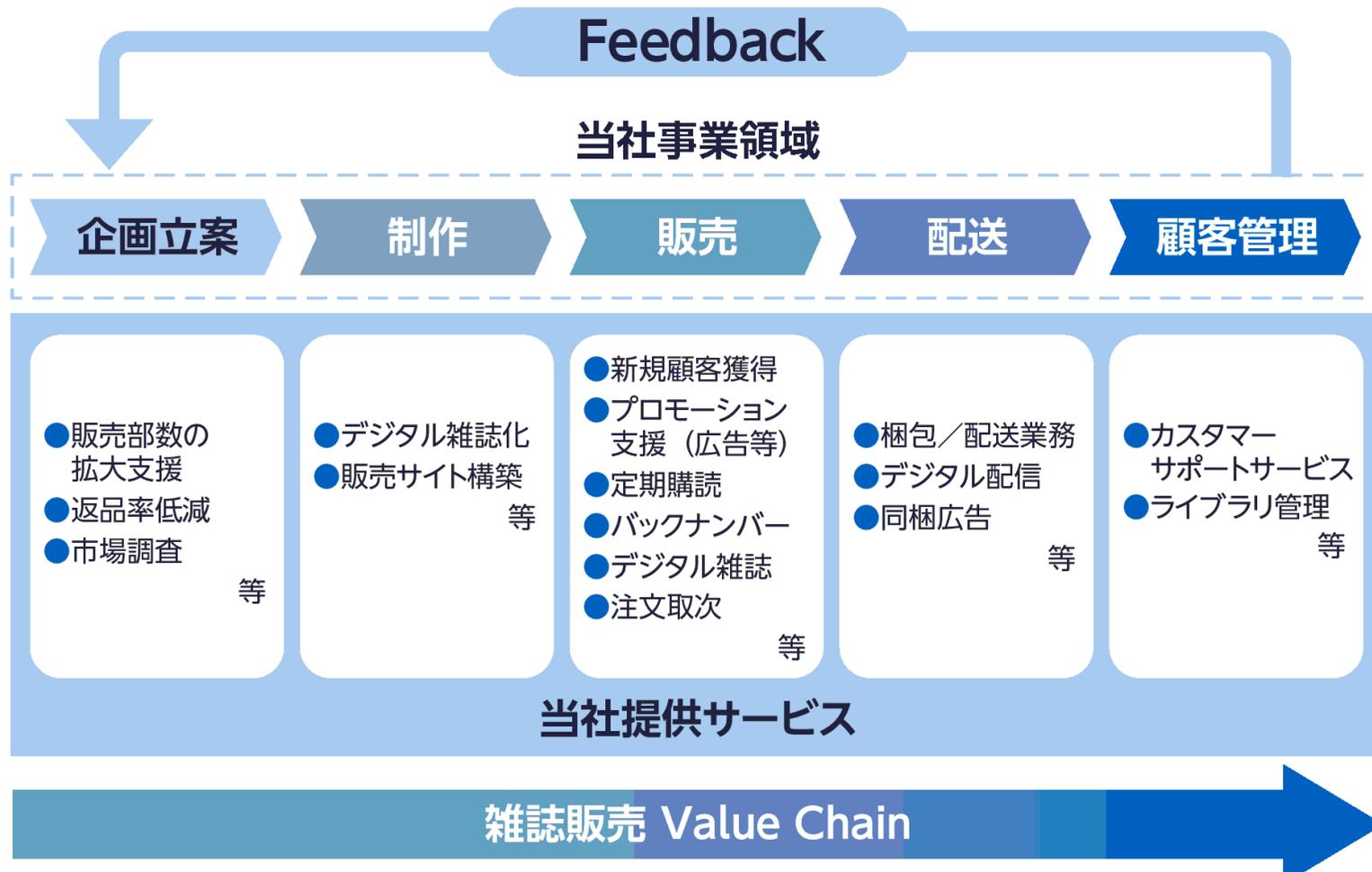
雑誌販売支援に伴い出版社から「業務報酬」を受領
マーケットプレイス型、原則自社在庫を持たないビジネスモデル



各出版社、取次会社から発売日に合わせて発送

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



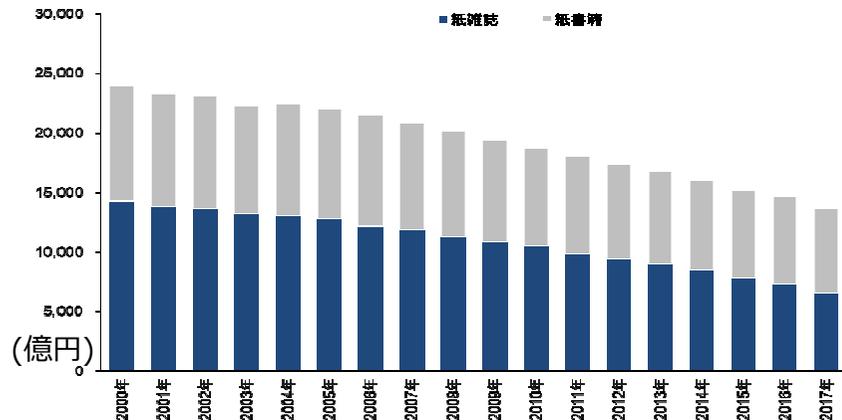


市場動向

紙媒体書籍・雑誌市場規模と国内書店の推移

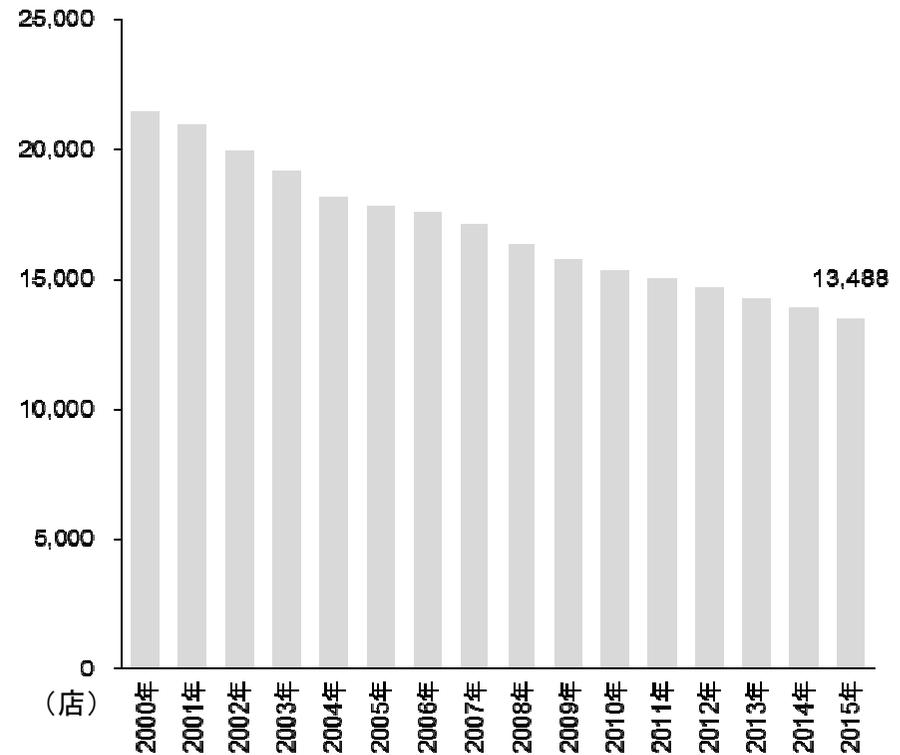
- 2015年市場規模：7,800億円→2016年市場規模7,300億円
→2017年市場規模6,548億円（直近2年で1,000億円近い市場が消失）
- 国内書店数は1日1店閉店ペース、約13,400店(2015年3月末時点)

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(2018年1月号)」より弊社作成

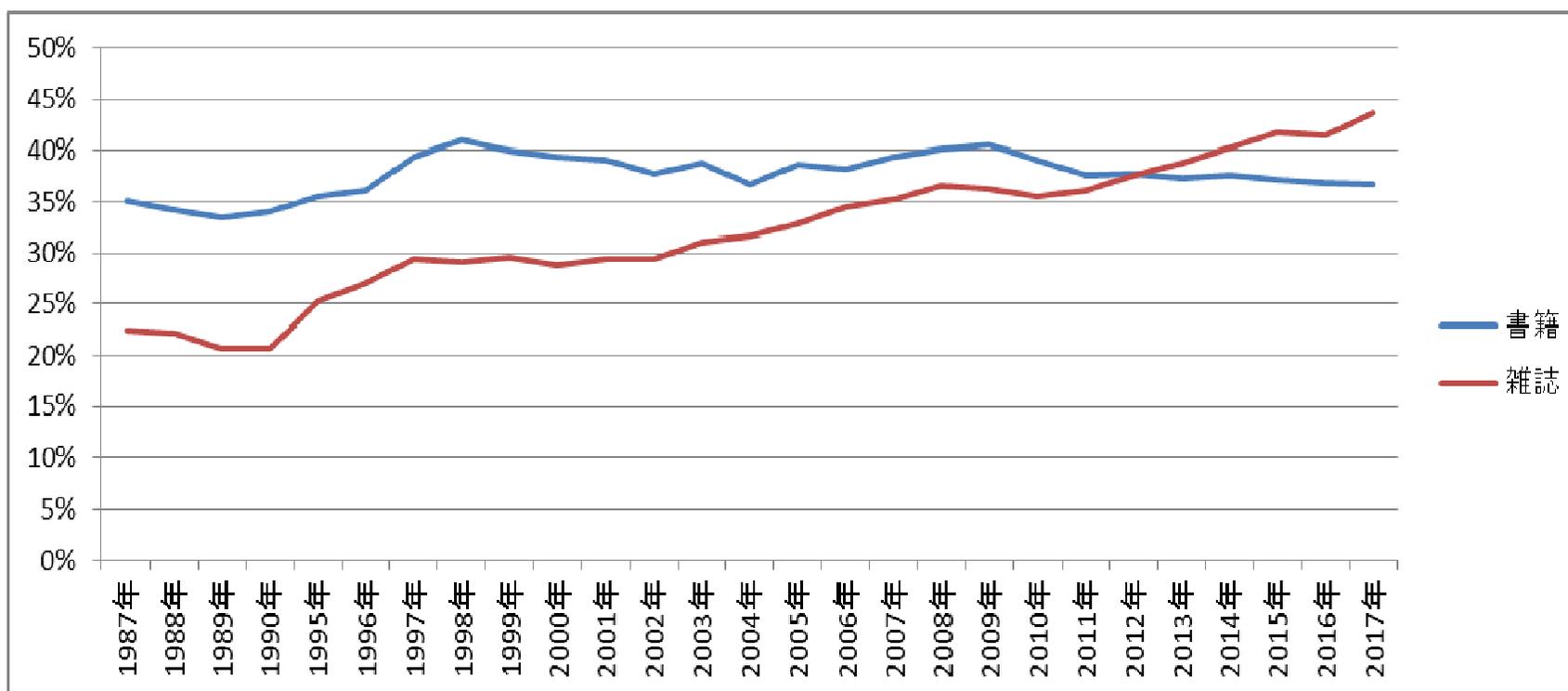
国内書店数推移



出所：日本著者販促センターより弊社作成

書籍・雑誌の返品率推移

- 雑誌返品率は高止まりしており、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

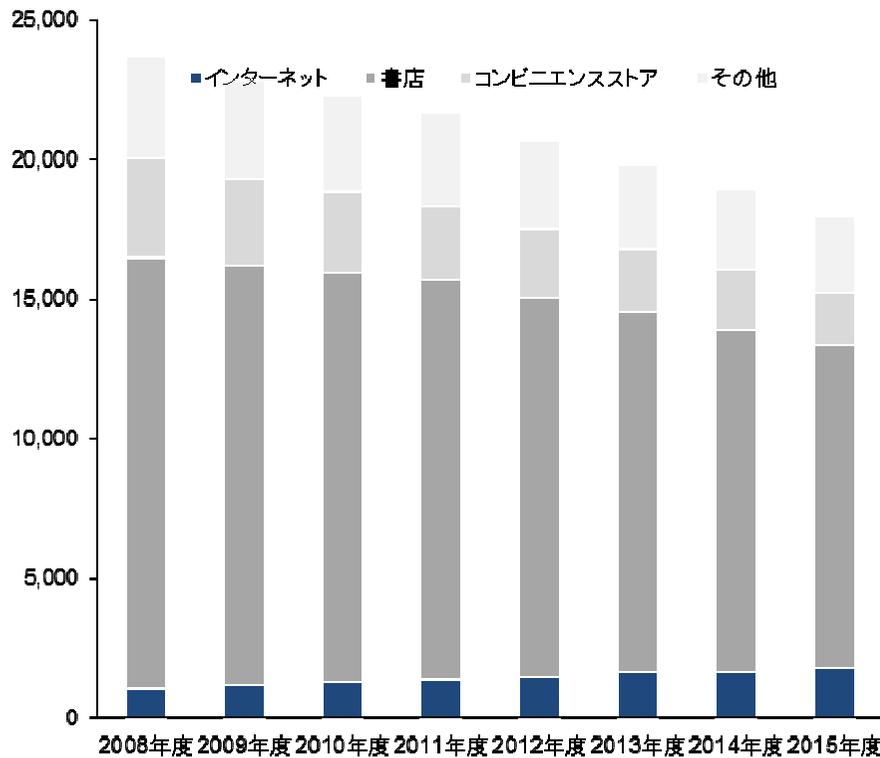


出所：出版月報（2018年1月号）より弊社作成

インターネット経由の国内出版物販売額推移

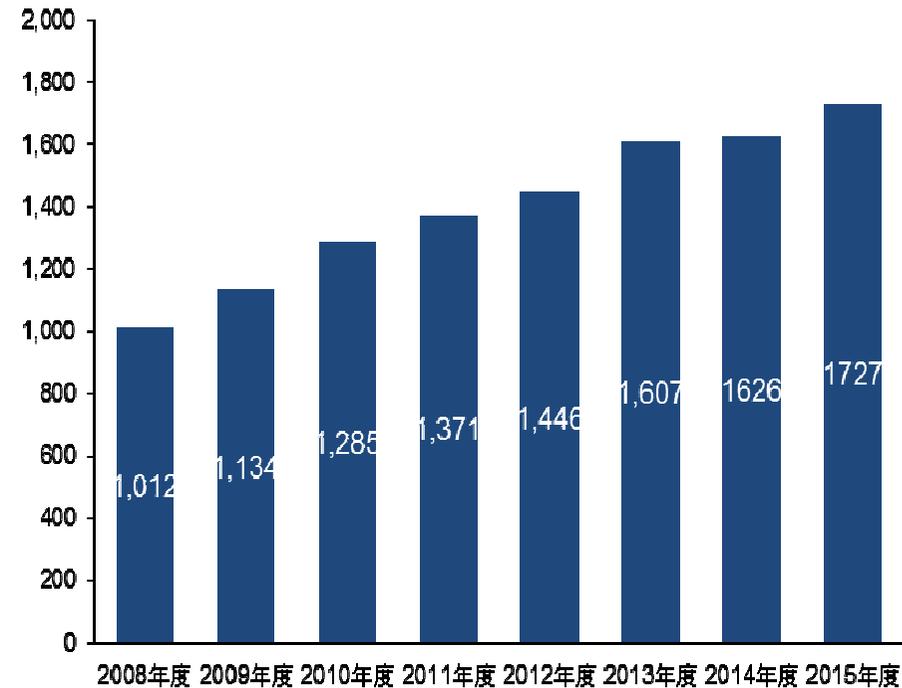
- インターネット経由の国内出版物販売額は引き続き増加基調
- 書店・コンビニチャンネルは引き続き減少基調

販売ルート別出版物販売額



(億円)

インターネット経由販売額

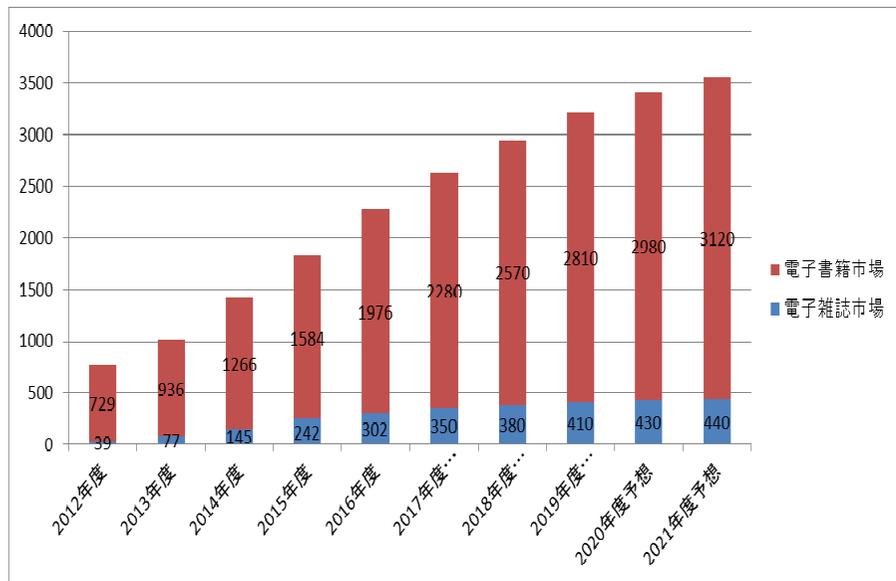


(億円)

出所：日本出版販売株式会社『2015 出版物販売額の実態』より弊社作成

国内電子雑誌販売額の市場規模推移

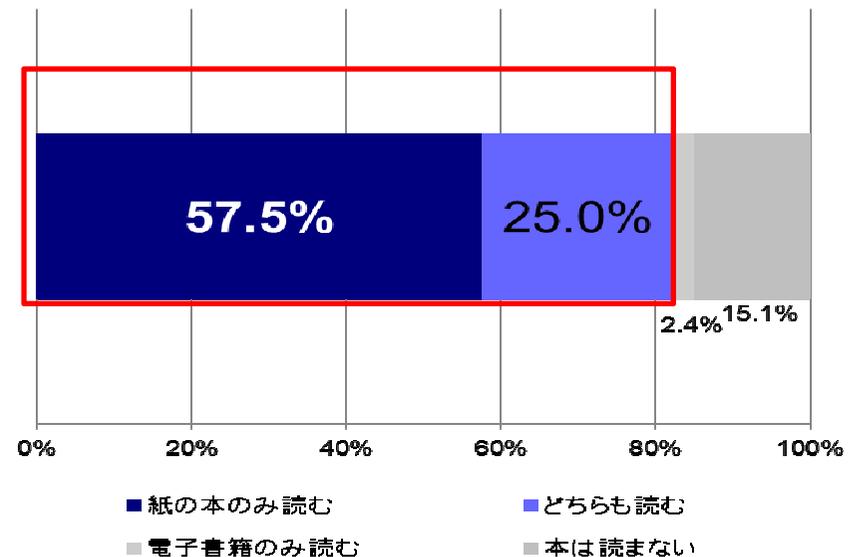
- 国内での電子雑誌販売額は2021年度に440億円に拡大を予測
→毎年、計画が後ずれしている状況
- 電子書籍が拡大する中でも読者の80%超は依然として紙の本を選択
(電子書籍との併読含む)



(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2017」

雑誌媒体別利用実態

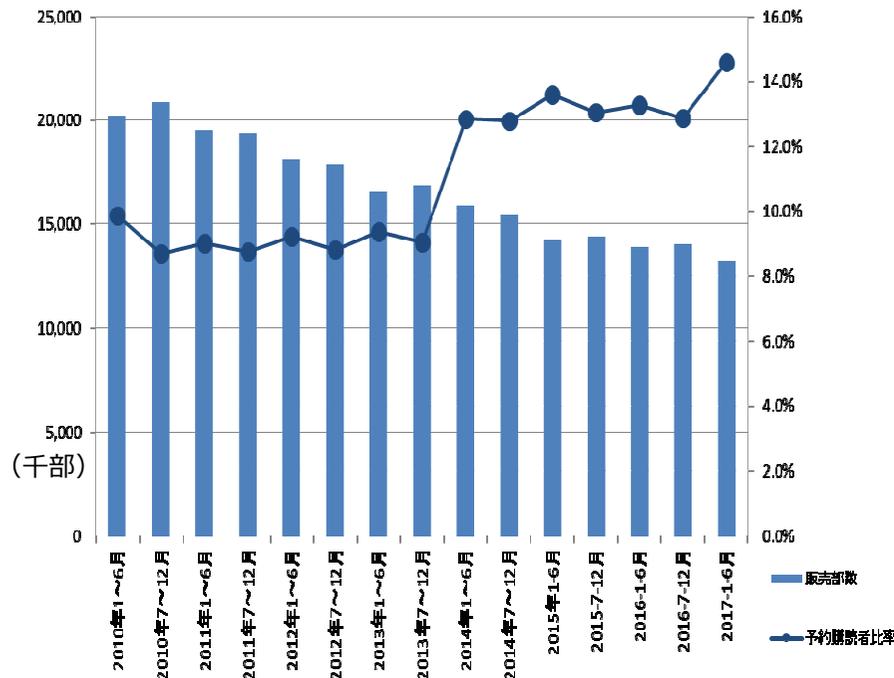


出所：株式会社BookLive「20～50代に聞いた電子書籍の利用実態調査」

日本の定期購読市場

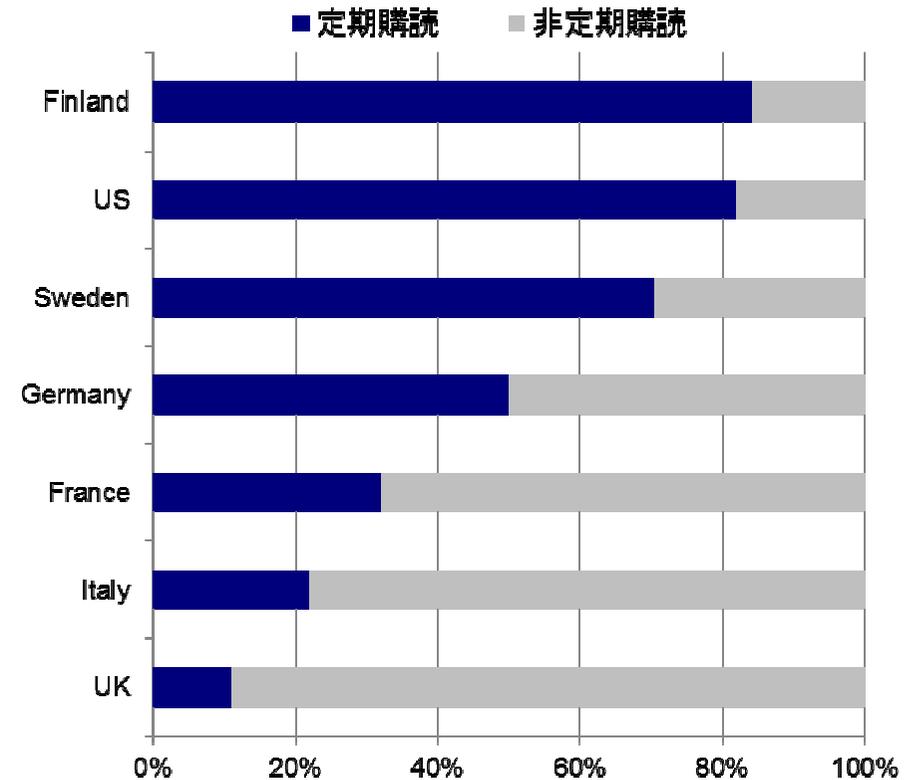
- 定期購読者比率は平均すると総販売部数の14%程度に上昇傾向
- 未だ諸外国平均と比較すると、十分な上昇余地

日本の定期購読者比率



出所：一般社団法人日本ABC協会資料を基に弊社作成

主要各国の定期購読比率



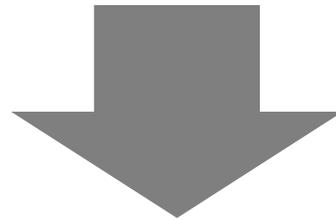
Consumer magazine sales volumes: % accounted for subscriptions

Source: FIPP/Zenith World Magazine Trends 2002/3

市場環境

出版社は売り方の転換が必要に

- 縮小する雑誌販売市場：6,500億円
- 減少する書店数：14,000店割込む、書店でのマッチング機能低下
- 高い返品率：40%超（抜本的な改善策打てず）
- 諸外国比で日本の定期購読比率は低水準：上昇余地



EC化率の上昇と定期購読マーケットの拡大

既存市場のリプレイスメントを狙う



事業の特徴・強み

購読者：書店購入とFujisanの定期購読の違い

書店



- 現物を手にとって選べる
- 立ち読みができる
- 目的の本以外にも出会える
- 時間が潰せる
- 雰囲気が好き

定期購読



- 圧倒的品揃え
- 試し読みができる
- お得：ディスカウントがある
- 送料無料/プレゼント
- 自宅に発売日に届く

事例：購読者メリット

男性ファッション誌「OCEANS」

■ 書店



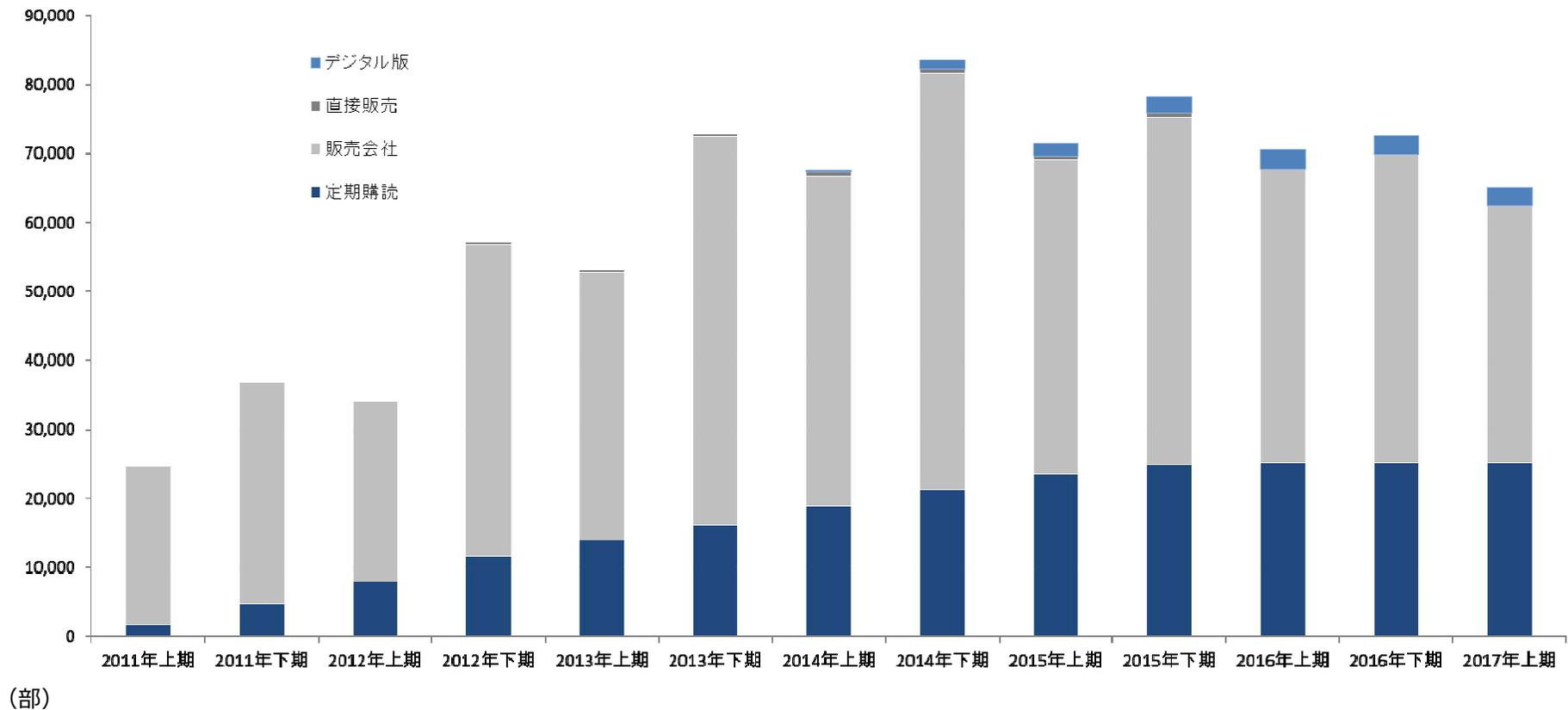
- 価格：780円/冊
- 手にとって毎号選べる
- 即、その場で読める



- 価格：月々390円
(いつでも止められる)
- 送料無料で自宅にお届け
- デジタル版とセット提供
- 掲載商品の割引購入優待

事例 「OCEANS」 発行部数推移

- 2016年下期は実売7万部弱
 - うち、定期購読は25,000部超、定期購読比率33%超
- 男性向けファッション誌では「成功モデル」を確立しつつある



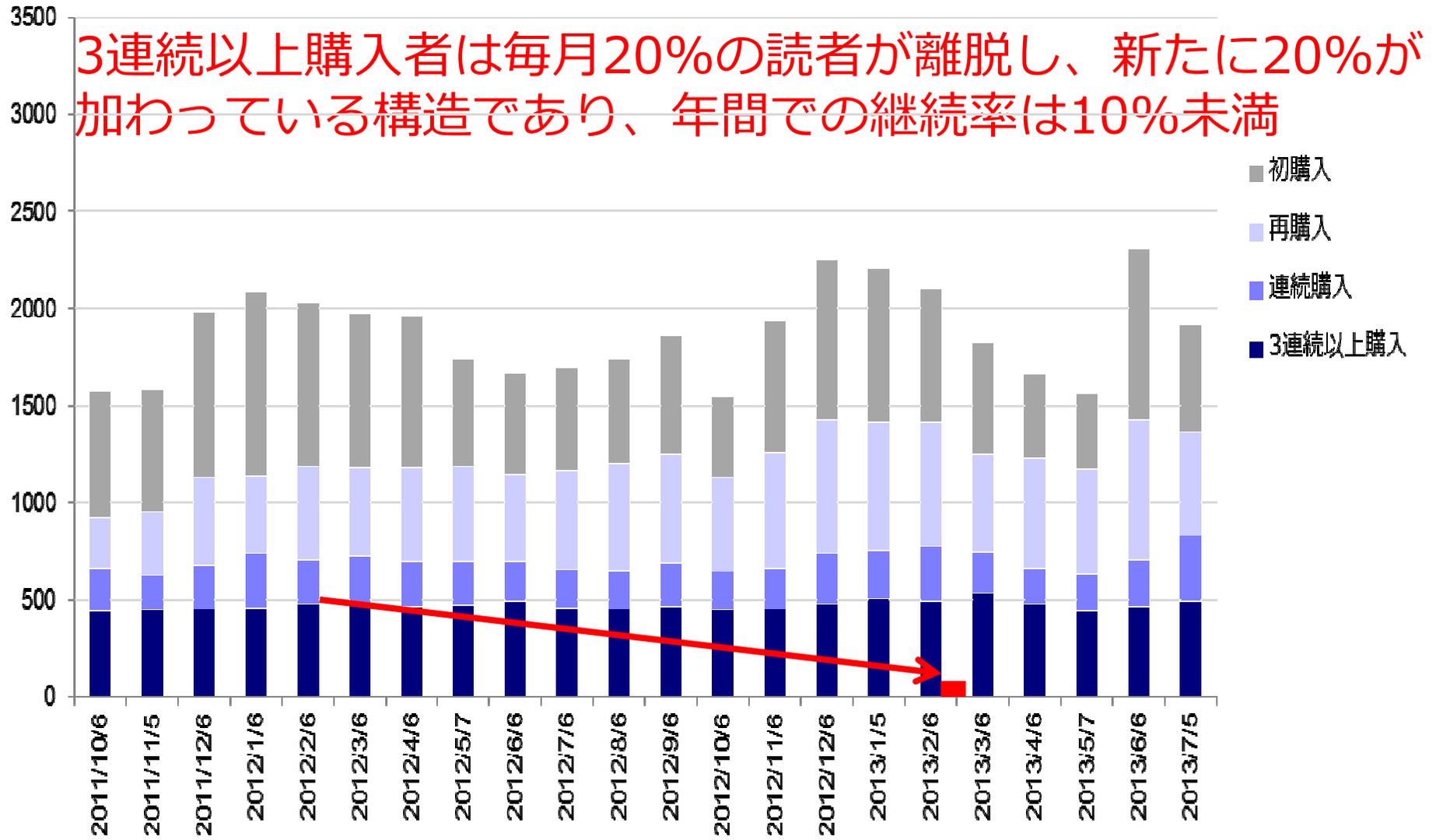
出所：一般社団法人日本ABC協会資料を基に弊社作成

Why 定期購読?

出版社は、販売の一定比率を定期購読にすることで、
今まで得ることのできなかつた様々なメリットを享受可能に

- ストック型への転換で販売数の積上げ効果
- 実質返品率 0 %、コスト削減効果 (vs. 業界平均40%)
- 購読者の直接獲得による第3の収益確保の実現
= 読者のLife Time Value (ユーザ単価) の引き上げ
 - ✓ イベント開催
 - ✓ マガコマー্স
 - ✓ 有料ファンクラブ/会員ビジネス
- 購読者情報把握による雑誌掲載広告の収入UP

書店における購買読者の動向



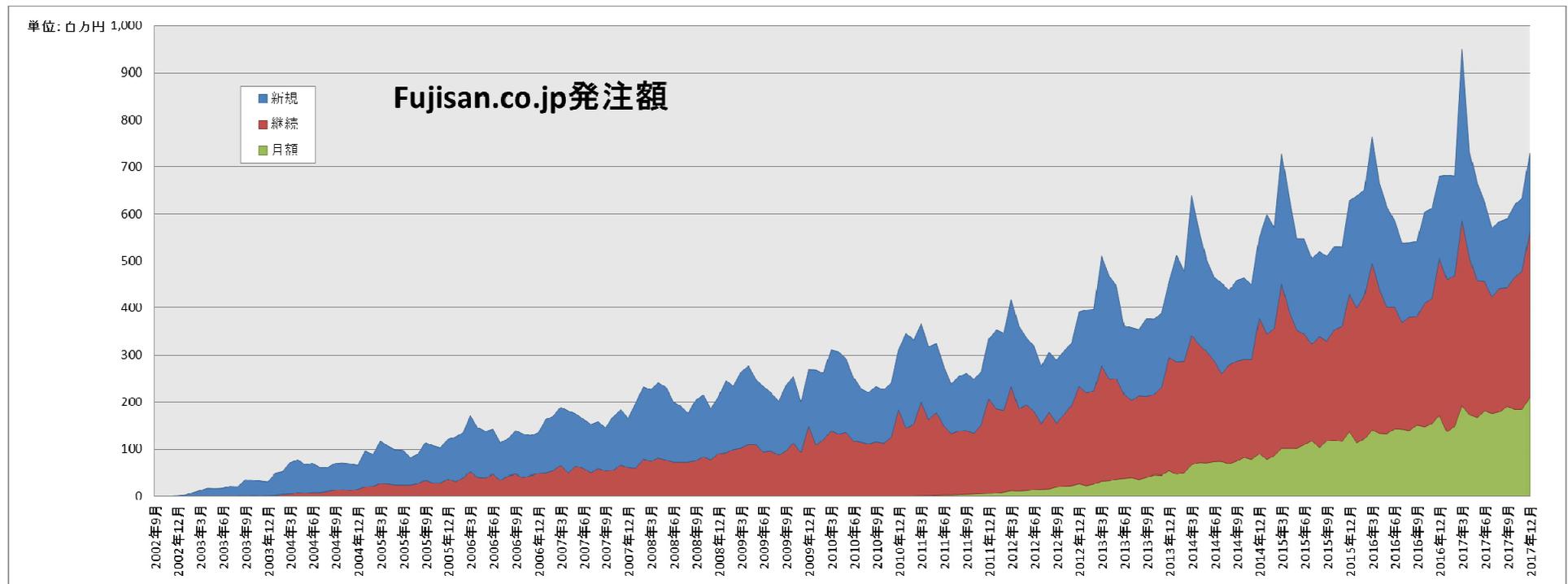
【実績】書店における売上構成/号(22ヶ月) ※サンプルデータ 趣味系雑誌A (DB Watchより集計)

出所：TBN(TSUTAYA BOOK NETWORK)データより弊社作成

当社取扱高の推移

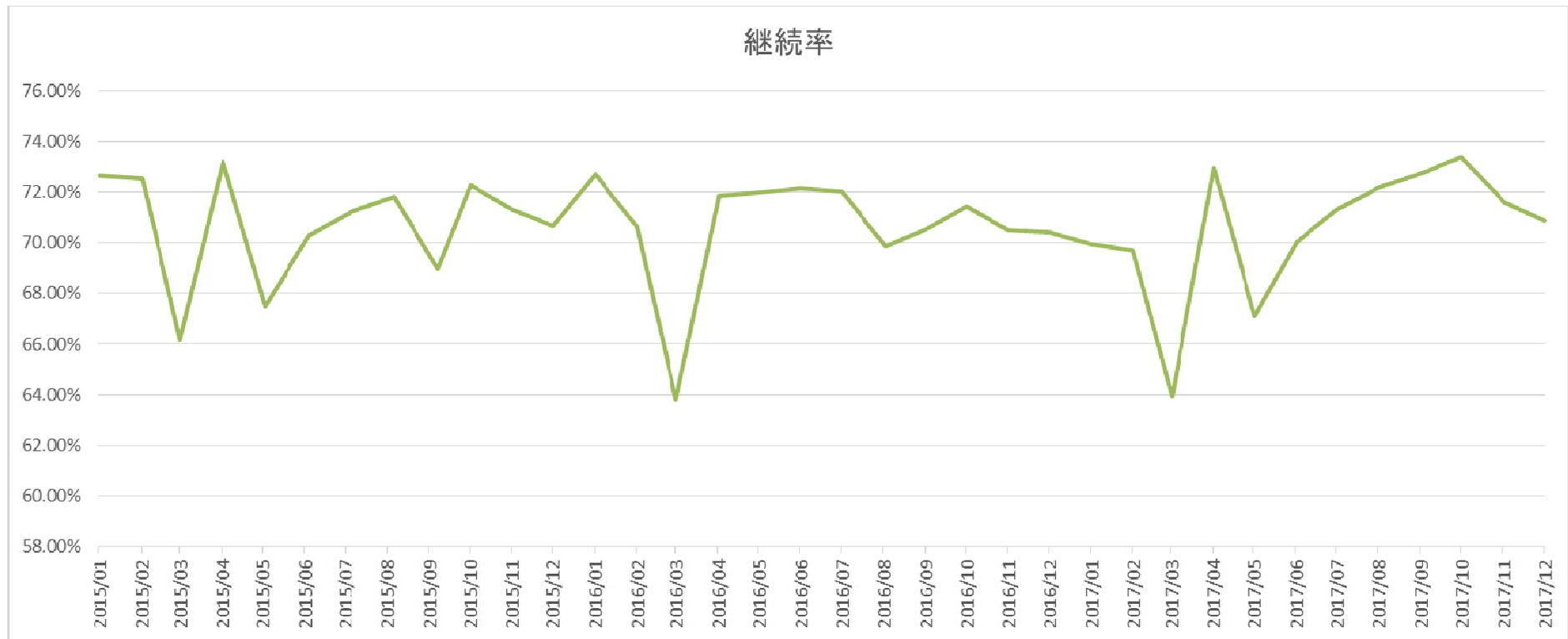
当社取扱高 = 新規(一括) + 継続(一括) + 月額
 ストック収益(Subscription)がベース

- 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



当社 定期購読継続率（アイテム単位・一括型）の推移

- 当社取扱の定期購読雑誌(一括払い) 平均継続率は70%超
- 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
- 購読者の平均年齢が比較的高い雑誌を中心にコールセンターによる架電を実施したところ、継続率が上昇



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。