

株式会社メディアドゥ

# 中期 経営計画

2023 — 2027年2月期（5カ年）

ひとつでも多くのコンテンツを、ひとりでも多くの人へ



Media Do



# INDEX

## 1. 前中期経営計画の振り返り

## 2. 新中期経営計画概要

## 3. 各事業の取組み

① 電子書籍流通事業

② インプリント事業

③ 出版ソリューション事業

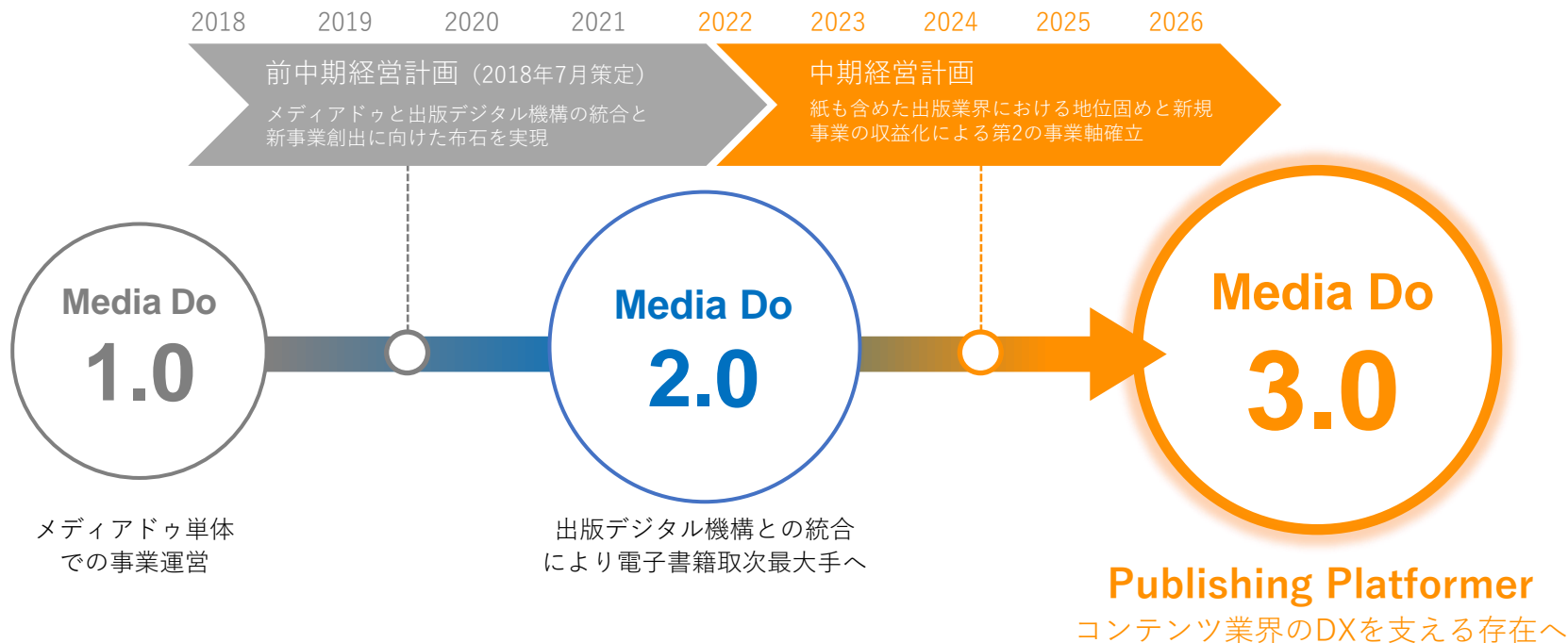
④ 国際事業

⑤ ファンマーケティング事業

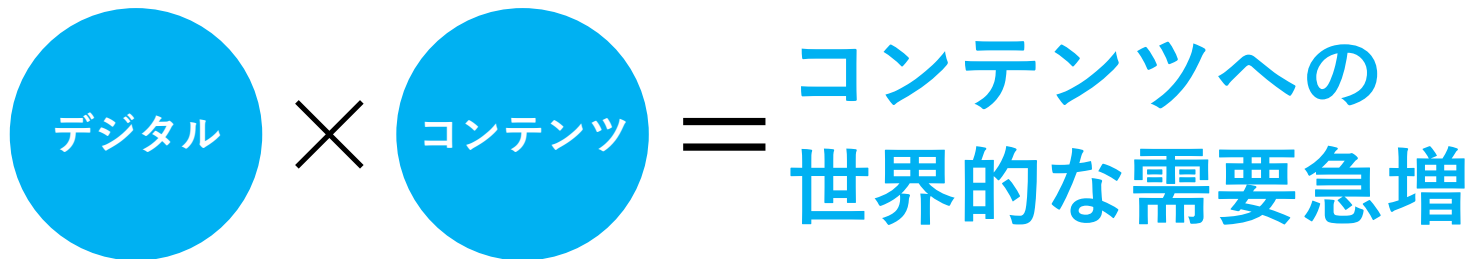
## 4. ガバナンス体制

## 5. 財務戦略／株主還元

# メディアドゥ3.0への移行を実現するべく、 事業と経営の両面を進化させるための計画



産業構造の劇的変化



- ✓ コンテンツ制作・流通・消費がデジタル基点に（一方で、贋作や海賊版の問題も発生）
- ✓ 大手資本によるグローバルでのコンテンツ獲得競争



コンテンツ業界におけるマグニチュードが中期経営計画見直しのきっかけに

メディアドゥの強みである **“Position”**（= 正規版を取り扱うことができるコンテンツ業界における「信頼」と人や情報へのアクセス）を最大活用

# 前中期経営計画における成果と課題

## 課題①

電子書籍市場の成長に伴い事業拡大するも、本業頼みの利益体質は変わらず

大手取引先との取引についての懸念や大型キャンペーンの反動が顕在化

## 成果①

新規事業開発やアライアンスを推進、次なる成長に向けた芽は出つつある


2018年からブロックチェーン技術研究に着手、90億円超のM&A／投資を実行

## 成果②

出版デジタル機構との組織統合やガバナンス向上などの経営基盤整備が進む

国内No.1電子書籍取次として差別化された地位を確立

新中期経営計画においても積極投資の姿勢を継続する一方、コストコントロールや投資規律を徹底する方針



# 1. 前中期経営計画の 振り返り

REVIEW OF THE PRVIOUS MANAGEMENT PLAN

# 前中計は4年目で連結売上高1,000億円に到達 今期は新中計1年目としてリスタート

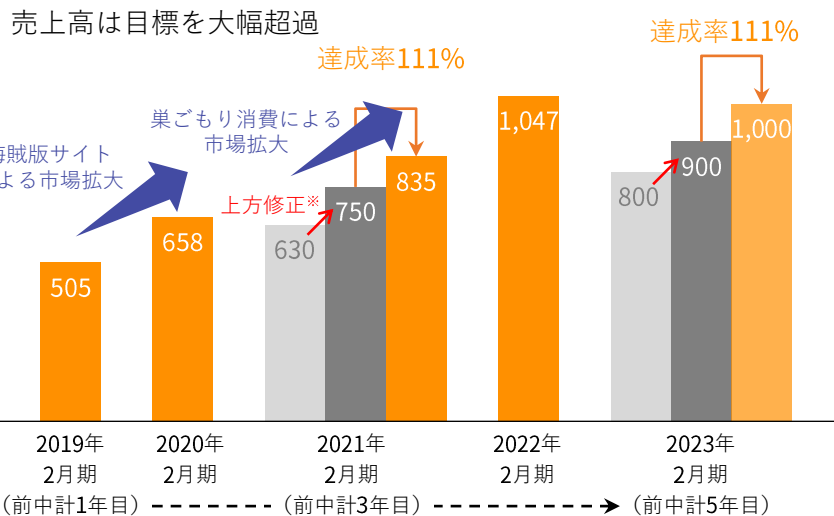
連結業績	前中計1年目実績 (2019年2月期)	前中計2年目実績 (2020年2月期)	前中計3年目実績 (2021年2月期)	前中計4年目実績 (2022年2月期)	新中計1年目 (2023年2月期)
売上高	505億円	658億円	835億円	1,047億円	1,000億円
	売上高は4年間で2倍となり、1,000億円を突破				
営業利益	14.6億円	18.5億円	26.6億円	28.1億円	20.0億円
EBITDA	23.8億円	26.6億円	34.2億円	39.2億円	35.9億円
当期純利益	▲12.4億円	8.8億円	15.1億円	15.7億円	8.5億円

新中計へ

# 中計3年目の数値は売上高・利益とも目標達成 一方、5年目は投資継続により計画の見直しが必要に

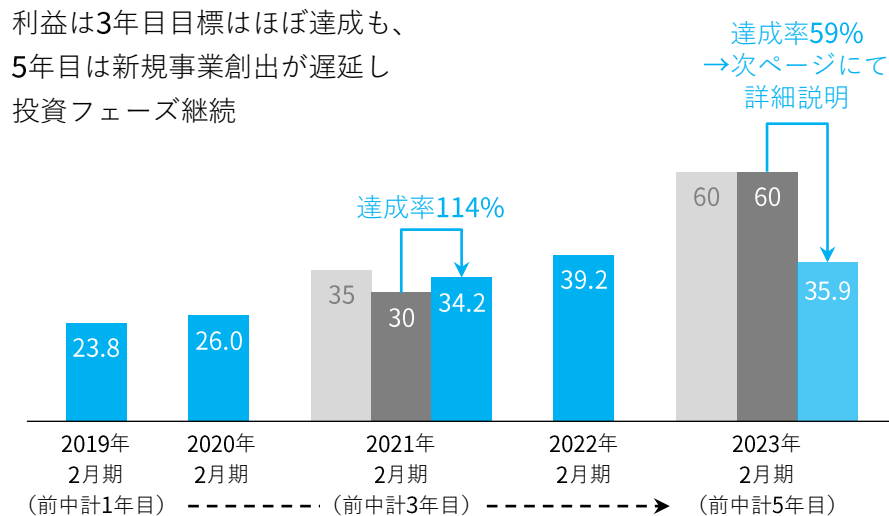
## 連結売上高

■ 実績値 ■ 修正計画 ■ 当初計画 (単位：億円)



## 連結EBITDA

■ 実績値 ■ 修正計画 ■ 当初計画 (単位：億円)

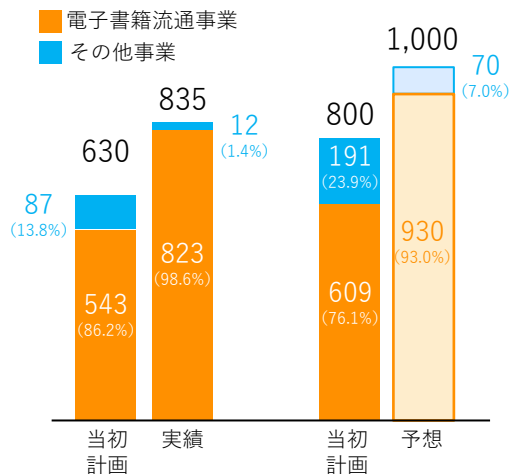




# 電子書籍流通事業は想定以上の成長 一方、その他事業は計画未達となった

## 連結売上高

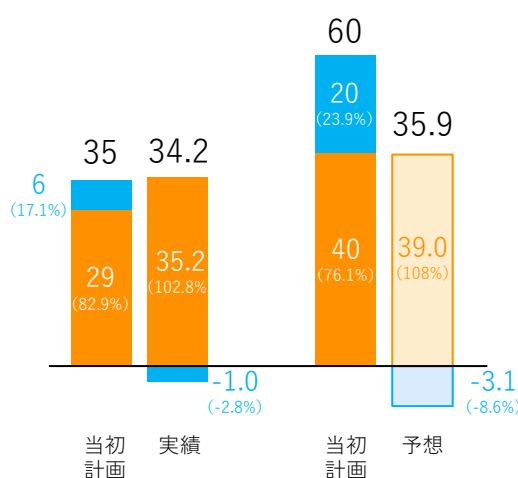
(単位：億円)

前中計3年目  
(2021年2月期)前中計5年目  
(2023年2月期)

※ セグメント別目標値は当初計画のみ作成

## 連結EBITDA

(単位：億円)

前中計3年目  
(2021年2月期)前中計5年目  
(2023年2月期)

## 電子書籍流通事業

- ✓ 2018年の大手海賊版サイト閉鎖、2020年のコロナウイルス感染拡大に伴う巣ごもり消費により、市場は大きく成長
- ✓ システム統合によるコスト削減を実現するも、取引先ニーズが一層高まり、運用管理体制や開発コストは想定よりも膨張
- ✓ 競争環境を踏まえ、粗利率改善に向けた交渉には至らず

## その他事業

- ✓ M&A後のPMI進捗は概ね順調も、一部子会社は事業環境の変化が大きく、当初計画からの乖離が見られた
- ✓ そのため、M&Aや出資は2020年10月発表の資金調達後に本格化し、当初想定よりも遅延
- ✓ 2023年2月期は投資先行につき赤字継続の見込み

# 前中計における定性目標は概ね達成 今後は周辺事業の本格的な事業拡大フェーズへ

前中計5つの重点施策

電子書籍流通事業

## Legacyを作る

① コンテンツ流通／プラットフォーム構築

▶ メディアドゥと出版デジタル機構のシステム統合完了  
一方、競争激化に伴い、さらなる取次機能の改善が不可欠

## Legacyを 創りに行く

② メタデータマーケティング提供

▶ Firebrandグループ子会社化によりメタデータマーケティング  
事業に参入。Supadüも含めた海外事業強化に着手

③ 先端技術を活用したサービス創出

▶ ブロックチェーンを活用したNFTサービス「FanTop」と  
トーハンの連携によるNFTデジタル付録付き出版物の販売

その他事業

## 事業拡大に 向けた投資実行

④ メディア・プロモーション事業活性化

▶ 本の要約サービス「フライヤー」、世界最大級のアニメ・マ  
ンガのコミュニティサイト「MyAnimeList」が事業拡大

⑤ 出版社横断的な新サービス展開

▶ 中小出版社のデジタルシフト支援に向けたインプリント（次  
世代出版）事業と、出版ERP「PUBNAVI」サービスを開始

# エクイティによる資金調達で財務体質改善、 今後の成長ドライバーに資する投資を実行

計75億円

① 2020年10月13日 みずほ証券割当型第三者新株予約権  
【約45億円】

② 2021年3月25日 トーハンとの資本業務提携  
【約30億円】

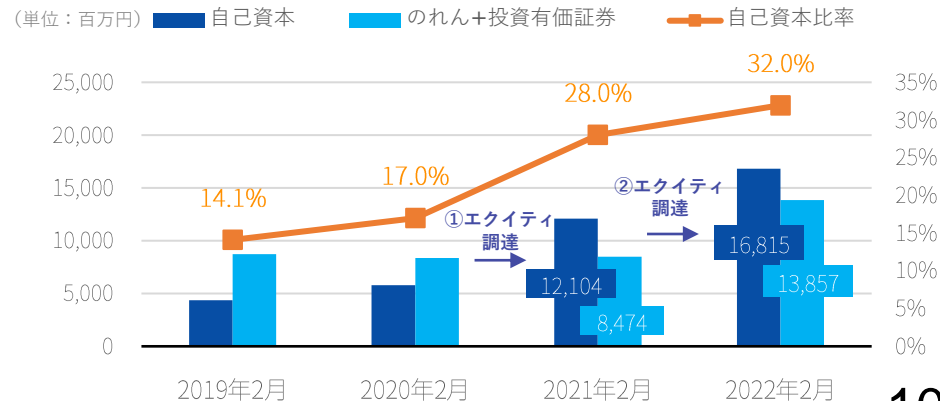
得られた効果

手元資金とあわせ、  
今後の成長ドライバーに資する投資として  
以下を実施

- 資本業務提携／M&A (90億円超)
- ブロックチェーン開発
- 次世代電子書籍流通システム開発
- 人材獲得


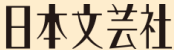











純資産がのれんを上回り、財務体質の改善につながった








# 合計90億円超の資本業務提携／M&Aを実行 各投資領域におけるアライアンスを実現

2018年7月以降の資本業務提携／M&Aについて記載

	出版ソリューション事業	インプリント事業	国際事業	ファンマーケティング事業	投資額
グループ会社化	 <b>PUBFUN</b> ※インプレスHDとの合併会社（2022年4月設立）	 <b>日本文芸社</b> <b>ジャイブ (株)</b>  <b>エブリスタ</b>	 <b>firebrand TECHNOLOGIES</b>  <b>NetGalley</b> <small>WE HELP BOOKS SUCCEED™</small>  <b>supadü™</b>	 <b>MyAnimeList</b>  <b>Nagisa</b>	56.9億円
資本業務提携	 <b>TOHAN</b>			 <b>VR法人 HIKKY</b>  <b>Digital Entertainment Asset Pte. Ltd.</b>	34.9億円
投資額	29.2億円	25.0億円	23.2億円	13.8億円	<b>合計91.8億円</b>

※ 上記投資額は、個別金額は非開示となっている案件も含めた数値

# メディアドゥは、出版デジタル機構買収において大型案件のPMIを成功させる力を実証

会社名	取得時期	事業進捗状況	PMI成否
出版デジタル機構	2017年3月	3年超を掛けて、経営統合・事業統合・意識統合を推進し、PMIを完遂。これにより、メディアドゥが電子書籍取次最大手としてのポジションを獲得	◎
+			
2018年7月以降に実行したM&A			
ジャイブ	2019年3月	編集・営業の増員や戦力化など体制強化が遅延し、計画比で売上が伸び悩んだ。今後は体制構築や組織管理の効率化を図り、事業拡大を目指す	△
 MyAnimeList	2019年8月	MAUの伸長など世界最大級のアニメ・マンガのコミュニティサイトとして価値が向上。IPホルダーなどから増資を完了し、国内コンテンツの海外展開を強化	○
 Nagisa	2020年10月	マンガアプリ事業における競争激化や環境変化を踏まえ、2022年2月期に3.9億円の減損計上。今後はファンマーケティングサービスの提供を推進	×
 firebrand TECHNOLOGIES	2021年1月	セキュリティ強化や人件費高騰／採用増に伴う人件費増大に伴い、利益は想定を下回るも、米国出版業界のDX推進の担い手として順調に事業が拡大	○
 NetGalley WE HELP BOOKS SUCCEED	2021年1月		
日本文芸社	2021年3月	電子書籍と実用書が好調、配本コントロールによる返品率改善により、想定を上回って業績が改善。縦スクロールコミックなど新規ジャンル開拓に挑む	○
 エブリスタ	2021年12月	2022年3月にNTTドコモの持ち分を取得し、完全子会社化。投稿された小説を原作とし、コミカライズや映像化などメディアミックスを進める方針	—

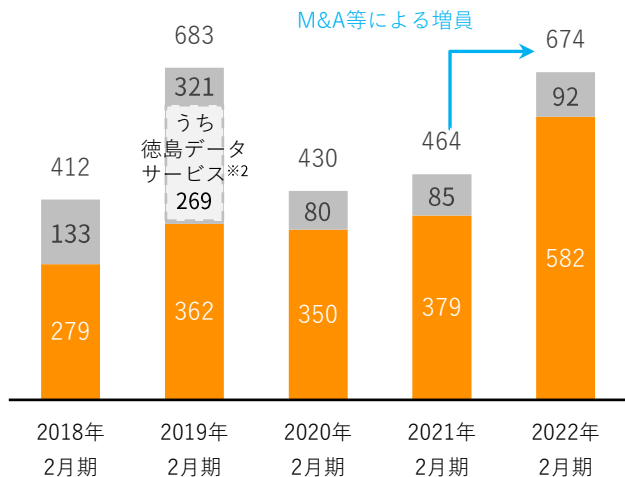
※2022年2月取得のSupadü、2022年4月設立のPUBFUNはPMI期間が短いため除外

# 特にエンジニアやプロマネ人材を積極採用し、M&Aによりグループ600名体制への増員を完了

## 連結人員数推移※1

■ 正社員 ■ パート・アルバイト

(単位：名)



※1 上記は期末時点の数値を記載。なお、臨時雇用者には業務委託を含めていない  
 ※2 2019年2月期の臨時雇用者のうち269名は当時子会社だった徳島データサービスに所属

## 会社別人員構成

(グループ正社員582名)

※2022年2月期末時点

## うちメディアドゥ

※メディアドゥ単体、3月初時点

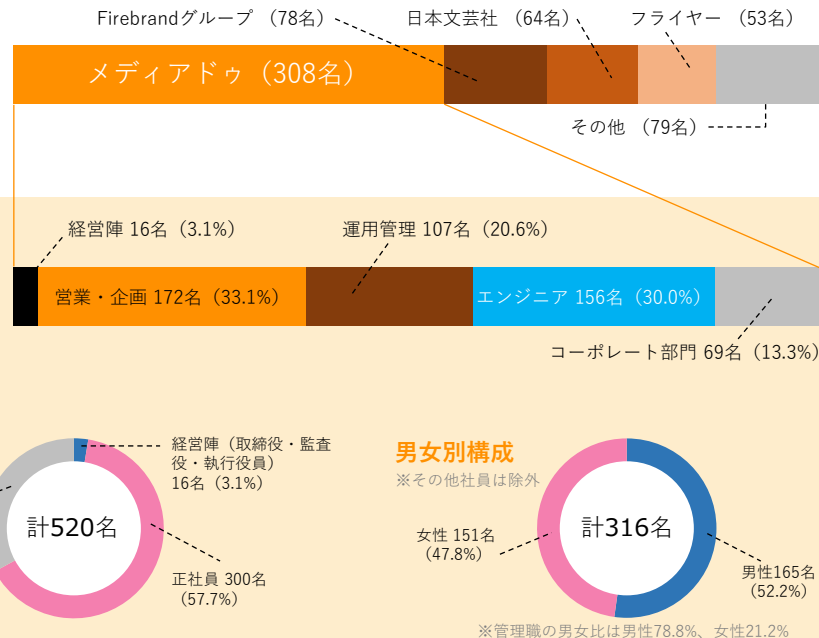
## 部門別人員構成

(その他社員含む計520名)

## 雇用形態別構成

計520名

その他(臨時雇用・業務委託等) 204名 (39.2%)



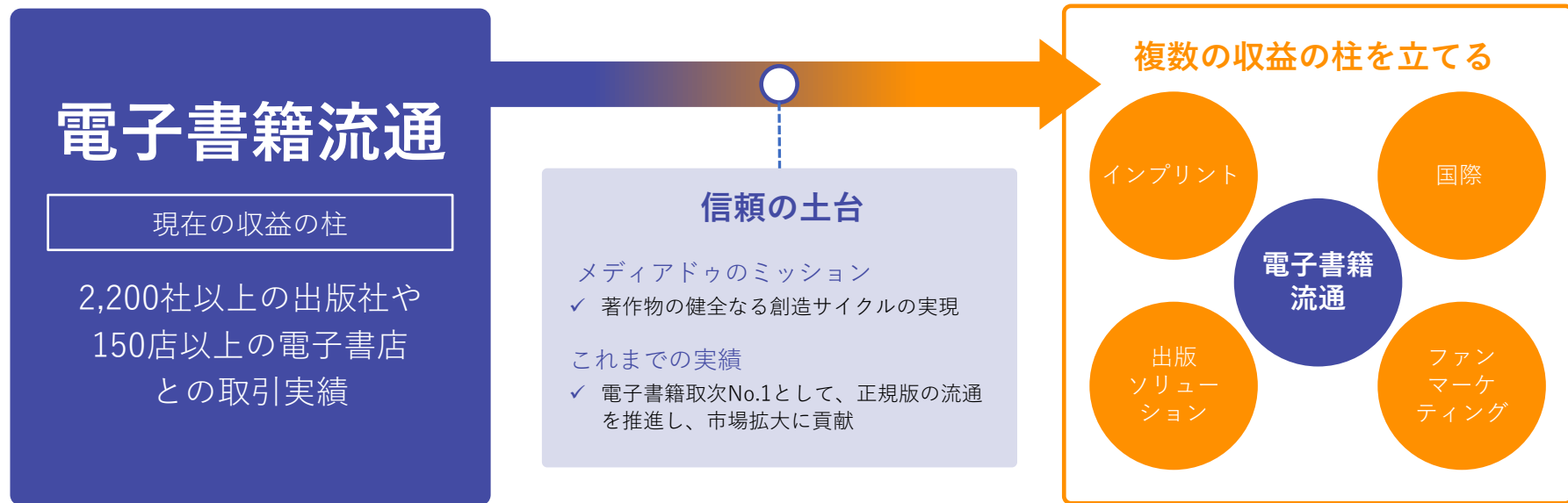
※管理職の男女比は男性78.8%、女性21.2%



# 2. 新中期経営計画概要

NEW MEDIUM -TERM MANAGEMENT PLAN

# これまで培ってきたメディアドゥの「信頼」を 土台に、**新たな収益の柱の構築を完遂する**





# メディアドゥだからできること = PositionとTechnologyを用いて業界のDXを実現

## メディアドゥが実現する出版DX

メディアドゥの強み①

### 業界におけるPosition

正規版を取り扱うことができる取引先との  
「信頼」と人や情報へのアクセス

メディアドゥの強み②

### Technology

出版業界・コンテンツ業界におけるDX推進を  
リードできる「技術力」



#### 1. オペレーション変革・効率化

- ✓ 電子書籍取次
- ✓ 書誌情報管理
- ✓ 売上/印税分配
- ✓ 海外展開支援

#### 2. ビジネスモデル変革

- ✓ DCA（デジタルコンテンツアセット）の実現  
→ “保有”の概念を持つデジタルコンテンツの提供
- ✓ 新サービスの創出  
→ 出版インプリント、メディアなど

## メディアドゥの企業理念・目指す姿

**Mission** 著作物の健全なる創造サイクルの実現

**Vision** ひとつでも多くのコンテンツを、  
ひとりでも多くの人へ

**経営方針** メディアドゥのPositionを活かし、人×IT×戦略によって出版・コンテンツ市場自体の拡大に貢献する

## 機会・リスク・向き合うべき社会課題

### 外部環境分析

- ✓ 海賊版サイトの影響拡大も、電子書籍市場は引き続き拡大傾向
- ✓ 取次事業の期待役割に変化（さらなるコスト減と売上増のための機能）
- ✓ Web3、デジタル化進展による新たな可能性（NFT、縦スクコミック等）

### 内部環境分析

- ✓ 取次システムの刷新不可避
- ✓ 人材獲得における競争力向上、社内業務効率化、PMI体制構築が急務
- ✓ 財務戦略・ガバナンス・サステナビリティ推進への要請

## Publishing Platformer →コンテンツ業界のDXを支える存在へ

①オペレーション変革・効率化 ②ビジネスモデル変革

戦略方向性

戦略方向性

各事業ごとに中長期におけるテーマ・戦略・目標・KPIを設定

電子書籍取次事業

国際事業

出版ソリューション事業

インプリント事業

ファンマーケティング事業

コーポレート部門

推進・進捗管理体制強化  
成長とリスク管理のバランス

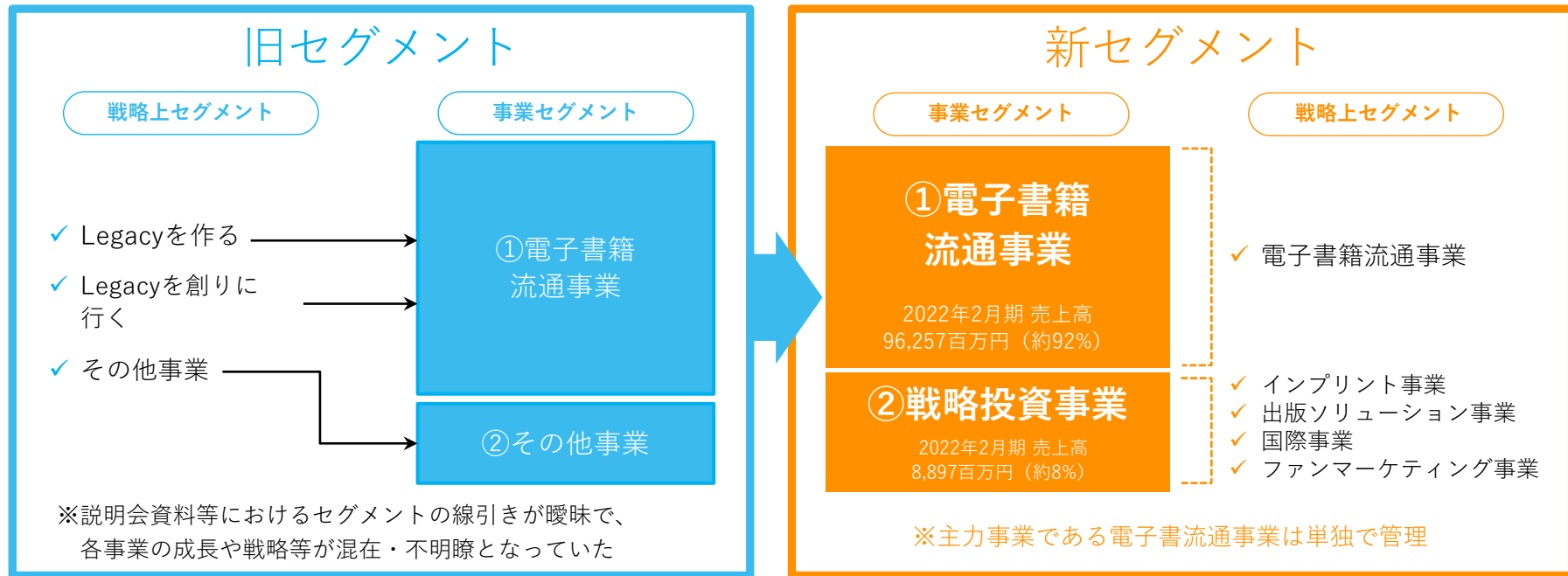
- ✓ ガバナンス／統合的リスク管理
- ✓ 人的資本／財務戦略構築

# 中計5年目における業績目標は 連結売上高1,500億円、EBITDA100億円規模

## 連結業績

	2022年2月期 (前期)	2023年2月期 (今期)	2025年2月期 (中計3年目)	2027年2月期 (中計5年目)
売上高	1,047億円	1,000億円	1,200億円	<b>1,500億円</b>
営業利益	28.1億円	20.0億円	40億円	<b>85億円</b>
EBITDA	39.2億円	35.9億円	55億円	<b>100億円</b>
当期純利益	15.7億円	8.5億円	28億円	<b>60億円</b>
ROE	10.9%	5.2%	15.0%	<b>23.0%</b>

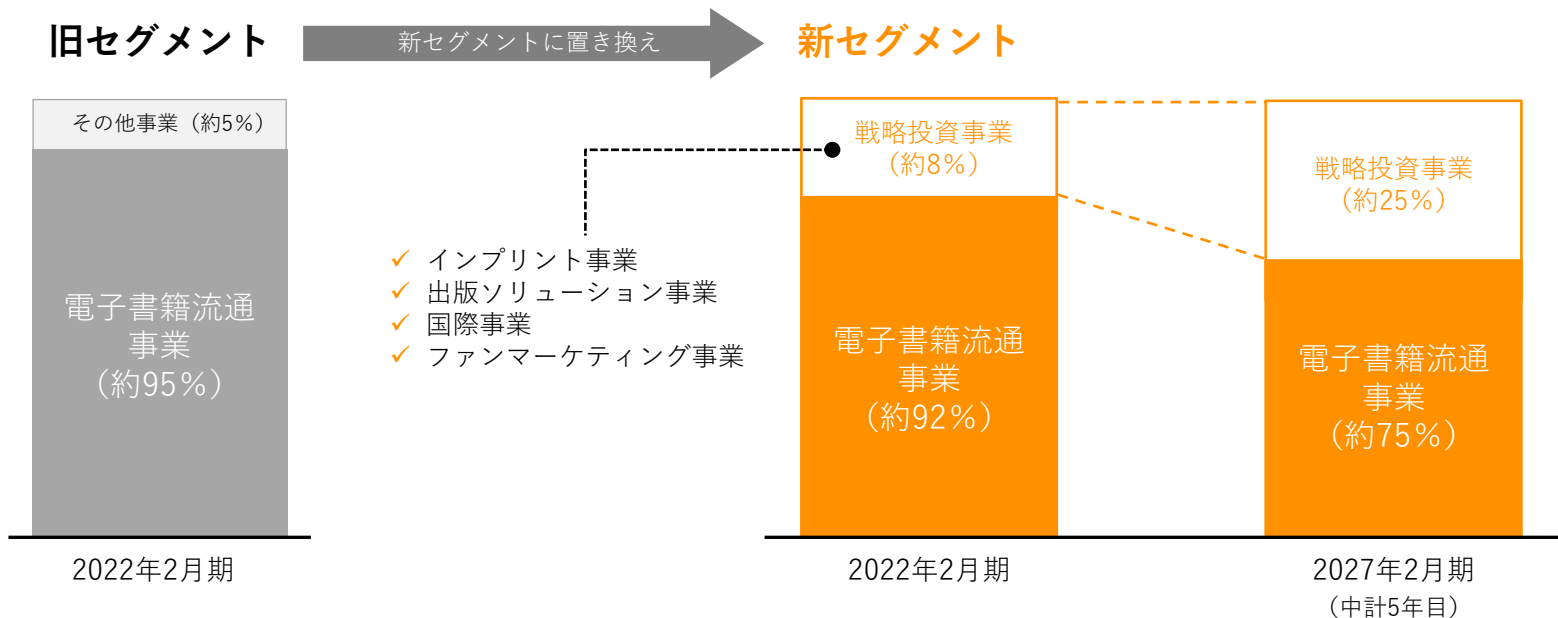
# 新中期経営計画の策定に伴い、 2023年2月期より事業セグメントを変更



IP発掘／育成	企画・出版（支援）	取次／流通	国際	販売／マーケティング
インプリント事業	出版ソリューション事業	電子書籍流通事業	国際事業	ファンマーケティング事業
対象子会社／サービス				
<p><b>日本文芸社</b> NIHONBUNGEISHA 実用書・コミック・小説・雑誌を紙・電子問わず出版・販売</p> <p><b>ジャイブ株式会社</b> 次世代型出版「インプリント事業」を手掛け、女性向けマンガレーベルを保有</p> <p><b>エブリスタ</b> 小説投稿サイトの運営および映像化などのプロデュース事業</p> <p><b>ASTRA</b> 漫画のカラーリング・作画支援</p>	<p><b>PUBFUN</b> (株)インプレスHDとの合弁会社法人／個人の両PODサービスを統合させPOD市場拡大を目指す</p> <p>(サービス) <b>PUBNAVI</b> 電子書籍売上管理、および紙・電子の統合印税管理システム</p> <p><b>flier Inc.</b> 書籍の要約コンテンツを提供するサービス「flier」を運営</p>	<p><b>Media Do</b> 国内出版社2,200社以上電子書店150店以上との取引を有する国内最大手取次事業を展開</p> <p><b>Media Do TECH TOKUSHIMA</b> 取次事業に関する業務アウトソーシングを受託</p>	<p><b>MD-i</b> Media Do International メディアドゥグループの国際事業展開拠点（サンディエゴ）</p> <p><b>firebrand TECHNOLOGIES</b> 米国の書誌情報管理、情報配信、電子書籍配信等を展開</p> <p><b>NetGalley</b> 書籍Webマーケティングツール「NetGalley」の提供</p> <p><b>supadü</b> MAKES WEBSITES. SIMPLE 米国大手出版社を顧客に持ち出版社特販サイトをSaaSで提供</p>	<p>(サービス) <b>FanTop</b> メディアドゥが開発したNFTマーケットプレイス</p> <p><b>MyAnimeList</b> 世界最大級アニメ・マンガコミュニティメディア「MyAnimeList」運営</p> <p><b>Nagisa</b> マンガアプリ運営、ファンマーケティングサービスの提供</p> <p><b>J-Comic Terrace Corporation</b> <b>Jコミックテラス</b> 無料マンガ閲覧サービスの提供</p>

# 電子書籍流通事業による安定収益を源泉に、 第二・第三の収益の柱を確立

## セグメント別売上高構成比





# 3. 各事業の取組み

INITIATIVES BY SEGMENT

# ① 電子書籍流通事業

EBOOK DISTRIBUTION BUSINESS



# 電子書籍流通事業における当社のPositionをさらに強固にするべく体制・システムを改良

## 電子書籍流通事業

- ✓ これまで築き上げた国内最大手の電子書籍取次としての独自のポジションに変化なし
- ✓ トーハンとの連携によって業界にしっかり根をはるとともに、さらなる効率化と機能追加によりオペレーショナルエクセレンスを実現

正規版を取り扱うことができる「信頼」を生み出す当社グループのコア事業

インプリント事業

出版ソリューション事業

国際事業

ファンマーケティング事業

中計期間において目指す姿

## さらなる流通カロリ－抑制と機能追加により 業界のインフラとしての役割を強化

施策①

### 流通カロリ－抑制による 電子書籍市場拡大

- ✓ データベース管理、キャンペーン運用、バナー制作を効率化
- ✓ 出版社・電子書店における関連業務を丸ごと運用するなど、中小・新規参入プレイヤー支援

施策②

### データマーケティングなど 新たな機能追加

- ✓ 新たな基幹システム開発、業界最大級のデータベースを活用したマーケティングツールなど新機能提供

施策③

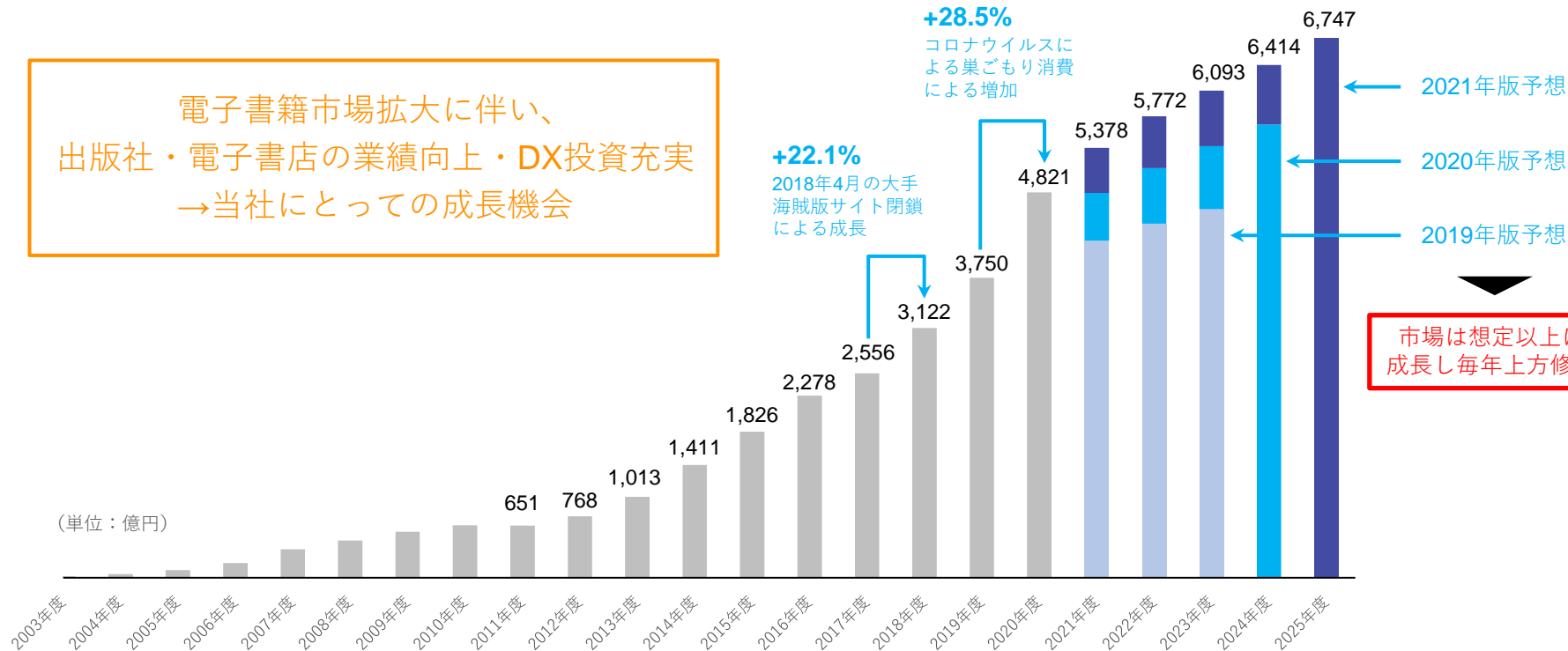
### 新規商材の確立 文字もの電子書籍市場拡大

- ✓ 縦スクロールコミックやオーディオブックなど、今後生み出されるものも含めた多様なフォーマットへの対応
- ✓ 出版社・電子書店と連携した販促施策による文字もの市場拡大

# 電子書籍市場は今後も成長継続の見通し

電子書籍市場拡大に伴い、  
出版社・電子書店の業績向上・DX投資充実  
→当社にとっての成長機会

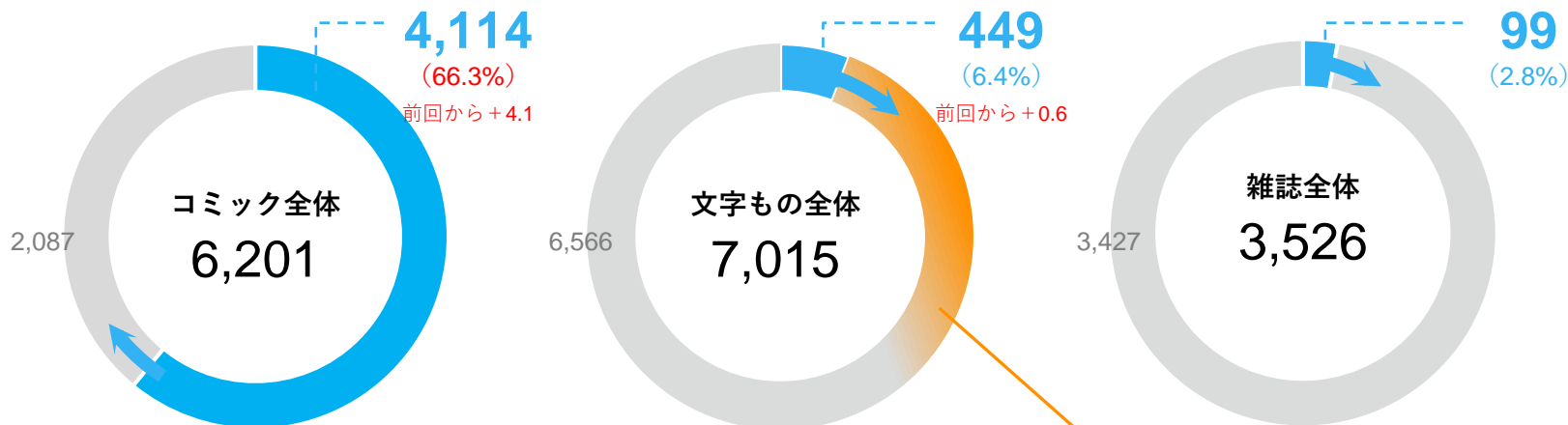
(単位：億円)



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2021」

# コミック市場は前年対比23%増と伸長 文字ものの電子化余地は引き続き大きい

2021年ジャンル別出版市場規模（単位：億円）

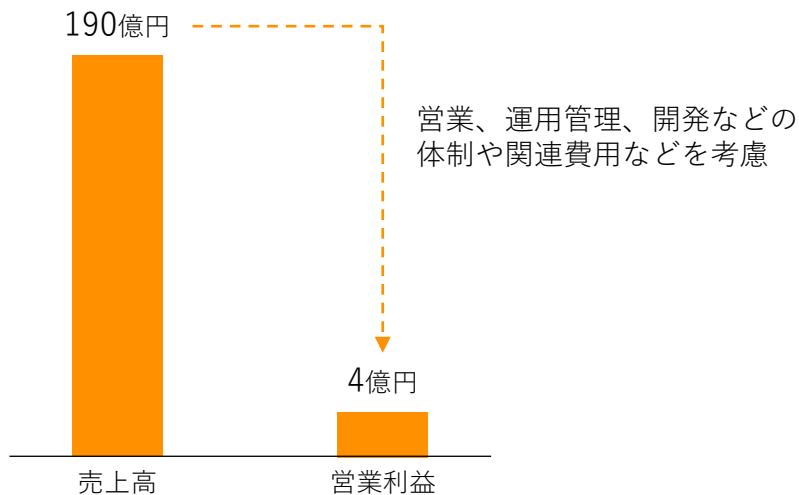


※ 出版科学研究所が発表する紙出版物の統計では、コミック書籍の90%が「雑誌扱いコミック」として「雑誌」に分類されているため、上記では「雑誌扱いコミック書籍」を書籍として集計し直した値を記載。また、コミック売上には紙・電子とも「コミック書籍」のみ計上、「コミック雑誌」は雑誌に含めている（出所：出版科学研究所）。

米国・中国の出版市場における  
文字もの電子書籍シェアは30～40%

# LINEマンガの商流変更による影響を最大限 織り込み、今期業績予想を試算

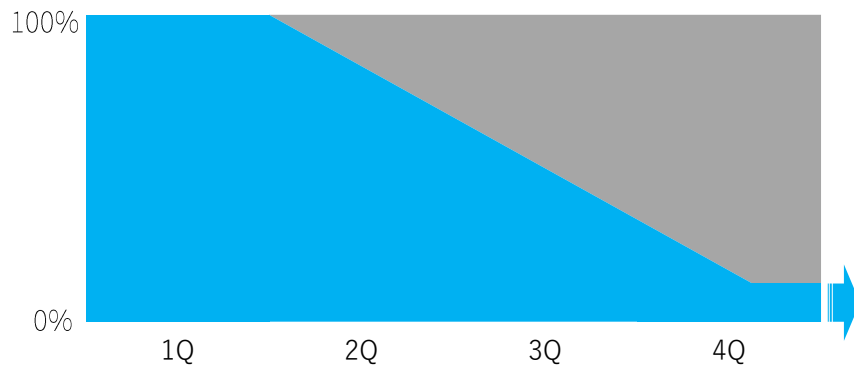
2022年2月期におけるLINEマンガ※営業利益



※ LINEマンガを運営する、LINE Digital Frontier株式会社向けの売上高を記載。

今期業績への影響 (LINEマンガ※向け売上高)

業績への影響を最大限見積もり、2022年度第2四半期以降に順次切り替えが実行されるものとして試算 (前年比約5割の売上水準へ)



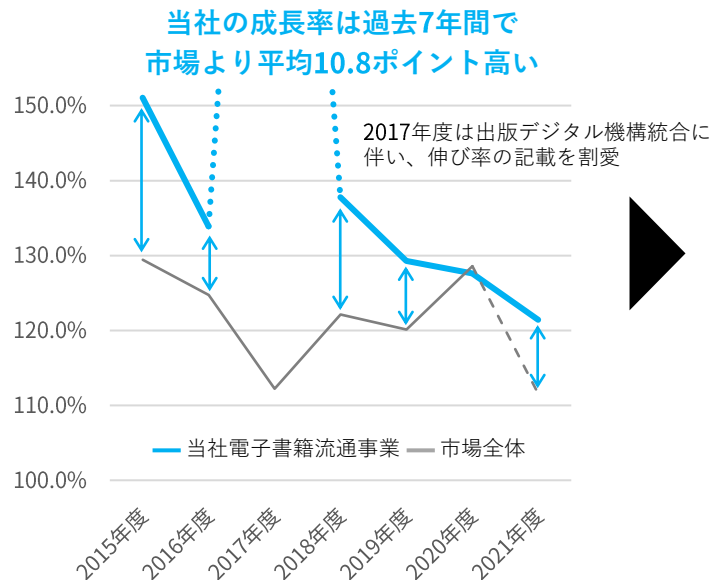
**スケジュールに変更が生じるなど、連結業績に影響を与える開示すべき事項が生じる場合には速やかにお知らせします**

※グラフはイメージであり、実績ならびに計画期間における数値目標を具体的に示唆するものではありません)

※詳細は同日付発表の適時開示資料「主要取引先との取引状況と今期業績予想に関するお知らせ」をご参照ください

# 電子書籍取次の独自のポジションに変化なし 今後も市場成長とともに事業拡大へ

## 当社電子書籍流通事業と市場の伸び率比較



## 成長率の高い出版社・電子書店との取引



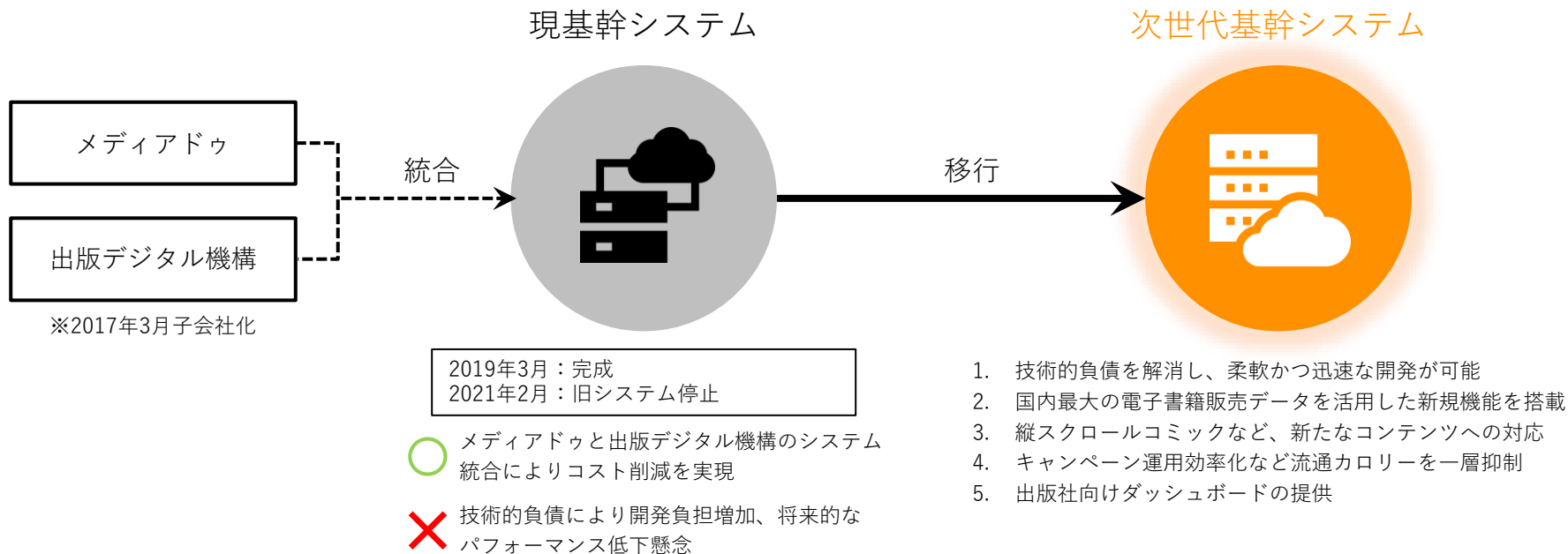
300名規模の営業企画・運用管理体制

自社開発の取次基幹・配信システム

→ 一時的な売上剥落の可能性はあるが、  
今後も市場成長とともに一層の事業拡大を実現可能

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2021」  
なお、2021年度市場成長は予測値を記載

# 競争優位性を維持し、さらなる市場成長に貢献すべく、次世代基幹システムへの移行を推進



# ② インプリント事業

INPRINTS BUSINESS



# コンテンツ需要の高まりを受け、電子書籍 流通機能を軸にIP創出の強化・効率化を推進

インプリント事業 = デジタルを基点にした次世代出版事業

メディアドゥグループが有する出版プラットフォーム機能



## 新思考の出版

1. 販売/企画におけるマーケットインとプロダクトアウトの融合
2. デジタルファーストのコンテンツ制作  
(紙依存からの脱却)

インプリントレーベル

インプリントレーベル

インプリントレーベル

⋮

インフラ機能と編集機能を  
分離、効率的な出版プロセス  
と特色あるラインナップ  
を実現

中計期間において目指す姿

# グループ連携によるコンテンツ制作と出版プラットフォーム機能の強化・拡大

施策①

## コンテンツを生み出す 新たな仕組みを確立

- ✓ デジタルを基点とした、新たなコンテンツ制作プロセスの浸透
- ✓ グループ内の出版社、投稿サイト、作画・カラーリング機能を活用、多様なコンテンツを創出

施策②

## 出版プラットフォーム 機能の強化

- ✓ マーケティング、システム開発、コーポレートなどインフラ機能と編集機能を分離
- ✓ 特色あるコンテンツを生み出す編集の独立を維持しつつ、効率的運用を実現

施策③

## アライアンスによる インプリント事業拡大

- ✓ さらなるコンテンツホルダーとの事業提携やM&Aを実施、グループにおけるIP創出・利活用を推進

# メディアドゥのインフラを活用することで、 中小出版社のIP価値の最大化し、コンテンツ業界 の発展に貢献

【出版社】  
**日本文芸社**

- ・ 出版点数1.4万点以上
- ・ 累計部数5億冊

【出版社】  
ジャイブ株式会社

【作画支援】  
**ASTRA**

【無料閲覧サービス】  
J-Comic Terrace Corporation  
**Jコミックテラス**  
・ 掲載点数1.6万点以上

【小説投稿サイト】  
**エブリスタ**  
・ 200万点以上の作品を配信  
・ 累計作家数140万人以上  
・ 書籍化された出版点数750点以上

## 出版社との協業



コンテンツメーカーとの協業による  
マルチコンテンツ展開を加速



# グループで保有するIPは200タイトル以上が コミカライズを含むマルチメディア展開

日本文芸社  
NIPPONBUNGEISHA



Disney+にて  
映画化  
(主演：柳楽優弥)

NFT商品化 (FanTop上で流通)



エブリスタ

投稿小説を原作としたコミカライズ  
(さらにドラマ・映画化した事例も)



©月島綾・梨里緒 / 双葉社・エブリスタ



©袴田十莉・もあらす / 双葉社・エブリスタ



©連打一人・金沢伸明 / 双葉社・エブリスタ



©望月麻衣・秋月菫葉 / 双葉社・エブリスタ



©夏川ゆきの・黒沢明世 / マンガボックス



©ウェルゼード・村瀬克俊 / 集英社

J-Comic Terrace Corporation  
Jコミックテラス  
(ファンマーケティング事業)



日本テレビ系  
にてドラマ化  
(主演：成田凌)

NFT商品化 (FanTop上で流通)



# ③ 出版ソリューション事業

PUBLISHING SOLUTION BUSINESS

# 電子書籍流通で培ったPositionを活用し、 業界の発展に資するBtoBサービスを拡充

## 業界が抱える課題

1. 中小プレイヤーが多く、デジタル化が遅延
2. 紙本市場縮小、返本率高く効率化に改善余地
3. グローバル化、他デジタルコンテンツ市場拡大
4. 利用形態やキャンペーンなどニーズの高度化



電子書籍取次



NFTデジタル特典付き出版物

電子図書館サービス

アクセシブルライブラリー

プリントオンデマンドサービス (POD)

縦スクロールコミック制作・流通支援



中計期間において目指す姿

# ① 業界連携による新たな事業機会模索

# ② 縦スクロールコミックのエコシステム構築

施策①

## トーハンとの連携による 紙も含めた出版DXの推進

- ✓ NFT特典付き書籍の事業拡大、紙書店での電子書籍販売など紙出版市場活性化に向けた協業
- ✓ 電子図書館サービス普及含め、出版業界のDX推進において一層の協業を推進

施策②

## POD事業合弁会社設立など 新たなアライアンス推進

- ✓ インプレスHDとのPOD事業合弁会社PUBFUN（2022年4月設立）など、出版市場活性化に向けたアライアンスを継続実施

施策③

## 縦スクロールコミックの エコシステムを構築

- ✓ 海外からのコンテンツ輸入やオリジナル作品制作などの環境整備
- ✓ 電子書籍取次をはじめとした流通インフラ整備
- ✓ 他社との連携によるIP価値最大化

# トーハンとのフィジカル×NFTによる、出版の新しい創造と流通エコシステムを実現

国内2,200の出版社と150の電子書店を繋ぐ  
電子書籍取次最大手



3,000の出版社と5,000の書店を結び、  
紙出版流通の3分の1以上を占める



業界の課題解決・価値創出に向け紙/電子の垣根を超えてアプローチ

## 1. NFTデジタル特典付き出版物

- ✓ トーハンとの連携により全国最大約5,000店もの書店に配本し、面でマーケットを捉える
- ✓ **フィジカル（本）を通じて“本物”を流通させる／できるの**はメディアドゥ×トーハンだからこそ
- ✓ 信頼性のあるNFTをユーザーに届け、認知を向上

## 2. 電子図書館の導入促進

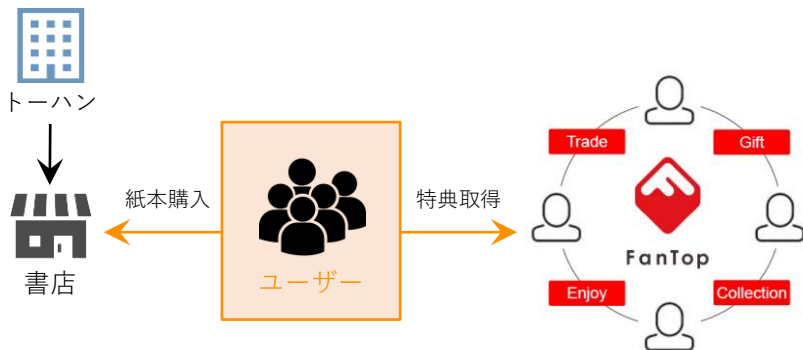
- ✓ トーハンが有する**全国16支店・営業所**を活用し、**100言語以上、370万以上のコンテンツ**が提供可能なOverDriveのシステム導入を促進
- ✓ コロナ禍によるフィジカル制限やデジタル化の進展を捉えながら、社会課題の解決にも寄与



# メディアドゥは正規版のNFT流通を推進し、NFT市場の健全なる拡大のけん引者に

## NFTへの認知拡大とマーケットづくり

- ✓ 紙×電子取次業者として業界関係性を最大活用し、正規版の流通を促進
- ✓ 書籍に付加価値を付与し、販売単価の値上げを実現
- ✓ FanTopの認知拡大とユーザー獲得に寄与



※トーハン調べ



1,595円 (税込)



2,200円 (税込)

実売率※  
80%以上  
(発売約2カ月)

販売単価上昇率  
+37.9%

発売日2021年12月8日/講談社

- ✓ 特装版平均実売率：約+20%
- ✓ 平均価格上昇率：約+20%



# ボトルネックになっていたアクセシビリティに対応 導入件数の飛躍的増加に期待

アクセシブル  
ライブラリー

### アクセシブルライブラリー

- ✓ 視覚障害者のニーズに基づく、高速でも聞き取りやすい音声自動読み上げエンジンの採用
- ✓ 介助がなくても単独で利用可能な視覚障害者に特化したUI

### 電子図書館サービス

- ✓ 図書館に行きたくても行けない人でも利用が可能
- ✓ 教育格差是正、他を圧倒する英語コンテンツにより英語学習機会を提供

アクセシブル対応により  
あらゆる図書館が  
導入先対象に



サービス普及率※  
**27.7%**

導入成約件数：**31**件  
うち、21件はトーハンとの連携による  
導入伸び率：**約+50%**

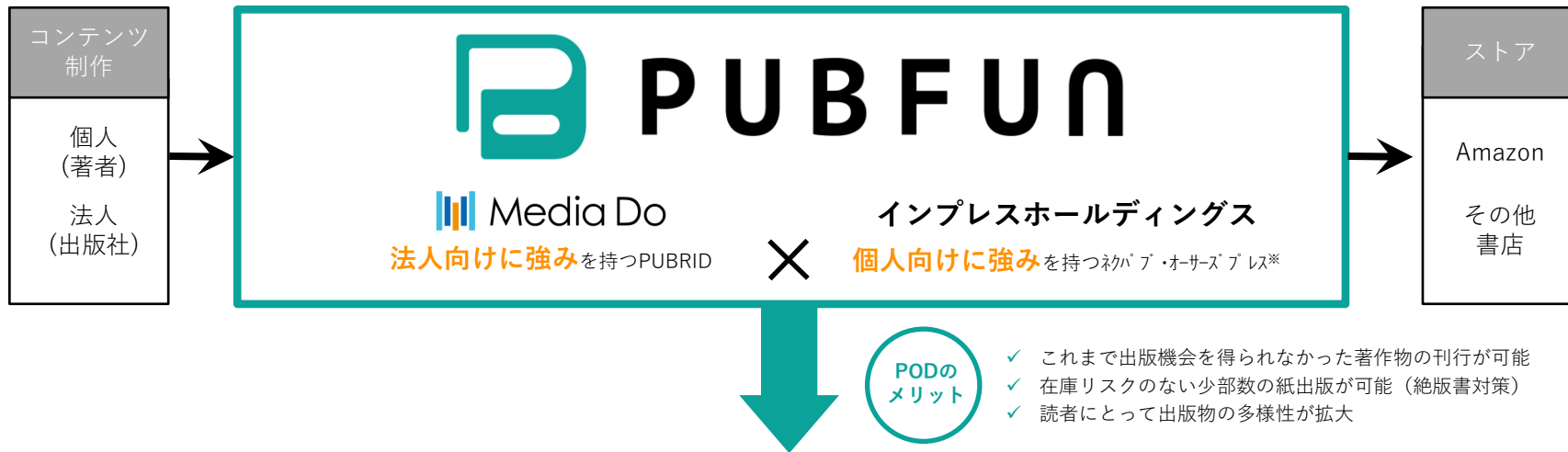
※出所：（一社）電子出版制作・流通協議会



+



# POD出版サービスにおける上位2社が合併会社 PUBFUNを設立し、**圧倒的なシェアに**



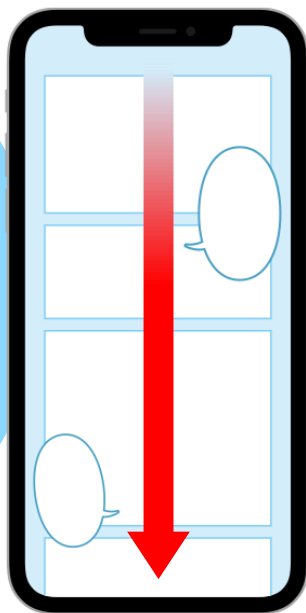
最近注目の「ひとり出版社」を始めとした個人、出版社以外の法人への出版機会の提供などの  
**新たな著者／出版ニーズに柔軟に対応、市場拡大を推進**

※インプレスHD子会社のインプレスR&Dが展開

# 縦スクロールコミック市場が急成長 出版市場の新たな成長ドライバーに

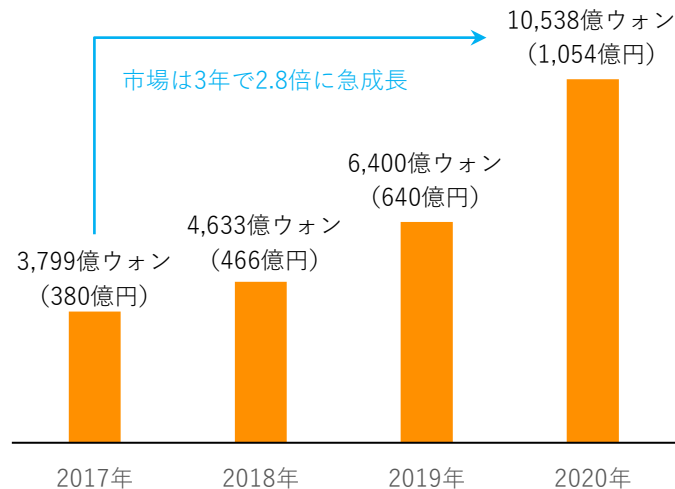
## 縦スクロール マンガの特長

- ✓ グローバル展開可能なコンテンツ
- ✓ 利用単価・継続率が高い
- ✓ 既存の枠組みに囚われない  
新たなビジネスモデルの実現
- ✓ 新たなユーザー層獲得の可能性



## 韓国ウェブトゥーン市場規模推移

※ 韓国コンテンツ振興院『2021ウェブトゥーン企業実態調査報告書』より  
なお 円換算は1ウォン=0.1円として試算



# 縦スクロールコミックの制作と流通の両面を手掛け、健全な市場拡大に貢献

グローバルでの市場規模は2021年の約4,400億円から2028年には約3兆1,500億円に達すると予測※



Position

を活かしたコンテンツ流通を実現し、市場の健全な発展に貢献

コンテンツ流通・調達	コンテンツ制作・制作支援	原作提供
 Media Do	日本文芸社 ASTRA ジャイブ(株)	 エブリスタ

+ 国内外プレイヤー（出版社／制作スタジオ、電子書店など）との連携

※ QYResearch 「Global Webtoons Market Size, Status and Forecast 2022-2028」より。円換算は1ドル=120円として試算

# ④ 国際事業

GLOBAL BUSINESS

# 高いシェアを持つ出版SaaS企業をグループ化、市場拡大を支える世界インフラを構築



## 中計期間において目指す姿

# Publishing Service Platformとして、 世界におけるメディアドゥグループの存在感を向上

## 施策①

## 出版インフラ機能としての グローバルでの地位確立

- ✓ Firebrand Group、SupadüのPMI  
推進、営業・システム連携
- ✓ パーティカルSaaSとして欧米市場  
での浸透率をさらに向上、業界に  
とって、なくてはならない存在へ

## 施策②

## 新規サービスの世界展開/ 日本へのDX事例導入

- ✓ 米国5大出版社を含む、欧米での顧  
客網を活用し、NFTプラットフォーム  
構築や日本発コンテンツ輸出  
を推進
- ✓ DX事例を国内出版業界に応用、  
グループ連携によるサービス開発

## 施策③

## MediaDo Internationalの 機能・体制拡充

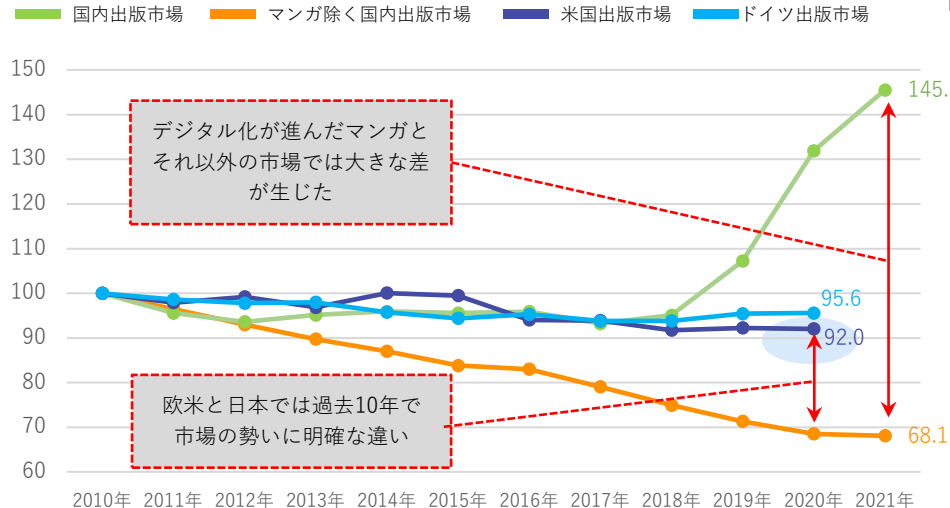
- ✓ さらなるM&Aに向けて、海外現地  
法人の管理体制を拡充
- ✓ W3Cなど海外におけるメディアド  
ゥグループの発信力強化



(業界特化型)

# 海外で高いシェアを有するバーティカルSaaSを国内に輸入し、出版業界のDXを推進

国別出版市場規模推移 (2010年を100として指数化) 出所: 出版科学研究所



デジタル化が進んだマンガとそれ以外の市場では大きな差が生じた

欧米と日本では過去10年で市場の勢いに明確な違い



国内はマンガ以外の出版市場は下落傾向が止まらず一方、海外出版市場は自らDXを推進し堅調に推移

海外で高いシェアを有するDXサービスの輸入

国内出版業界におけるPosition

国内出版業界の活性化 (=文化の発展) に資するサービスを提供

※米国出版市場はセルフパブリッシング (デジタル、POD、投稿サイトなど) を含めると出版市場はむしろ拡大

# 世界規模で出版インフラネットワークを構築し 世界的なコンテンツ市場拡大の恩恵を享受

※米Quality Solutions, Inc.(Firebrand)、NetGalley, LLCは米サンディエゴの子会社Media Do International, Inc.が株式取得、英Supadü LimitedはNetGalley, LLCの英国現地法人NetGalley UK Ltd.が株式取得

デジタル

×

コンテンツ

によるコンテンツへの世界的な需要急増

## 世界の出版市場を支えるインフラとして存在感を高め、 コンテンツ市場拡大に合わせた着実な成長を目指す

出版データ統合管理・分析ツール



- ✓ 米国出版大手2社を含め100社以上の顧客が利用するシェアNo.1サービス
- ✓ 年間解約率0%

コミュニケーションマーケティングツール



- ✓ 米国5大出版社すべてを含む500社以上の出版社が利用
- ✓ 年間解約率3%

統合型D2Cツール



- ✓ 米国5大出版社すべて（間接的な提供含む）を含む240社以上の出版社が利用
- ✓ 年間解約率3%未満

# ⑤ ファンマーケティング事業

FAN MARKETING BUSINESS

# テクノロジーとコンテンツの両面に強みを持つ 当社にしかできないNFT流通の実現

過熱するNFTマーケットで起こっていること

テクノロジー

×

コンテンツ

=

マーケット

- ✓ 技術力を背景に大手からベンチャーまで、多くのプレイヤーが参入
- ✓ その一方、コンテンツ業界にも明るいプレイヤーは少数

- ✓ ディズニーなど大手含め、IPホルダーも参入意欲高
- ✓ 一般的なNFTの特性（誰でも見られる、消すことができない）がゆえに慎重な姿勢

- ✓ 一部アート作品に対して、投機的な資金流入
- ✓ 少ない正規版、贋作の問題

→さらなる市場拡大にはIPホルダーの参入障壁を下げる必要性

➡ 健全な市場発展に貢献できるプレイヤーは限定的

中計期間において目指す姿

# IPホルダーやファンとのつながりを深化 日本発の正規版NFTコンテンツ流通を実現

施策①

## IPホルダーとの協業により コンテンツのNFT化を促進

- ✓ 出版に加え、音楽・映像・ゲームなど多様なIPホルダーとの関係強化
- ✓ 既にリアルの世界で成立しているファンアイテムだけでなく、NFTならではのファンアイテムを創造

施策②

## 差別化された NFTエコシステムの実現

- ✓ FanTop上での販売に加え、MyAnimeListを活用した海外向けNFTマーケットプレイス設立やIPホルダーのNFT事業取り組み支援
- ✓ アプリによる3Dファンアイテムやさらに進んだNFTコンテンツを実現

施策③

## IPホルダーとファンのダイ レクトコミュニケーション

- ✓ Web3を見据え、ファンとのコミュニケーションをもとにしたコンテンツの制作・流通・販売を実現すべく、様々なサービスを提供

# IPホルダーの意向／課題を理解しているからこそ 正規版コンテンツ拡大でNFTマーケットを牽引可能

## メディアドゥの勝ち筋

信頼

ミッション

著作物の健全なる創造サイクルの実現

電子書籍流通での実績

電子書籍流通事業において業界No1のポジションで正規版を取り扱ってきた実績

NFT実績

トーハン⇄メディアドゥが手掛ける  
NFTデジタル特典は「出版物」に付帯して流通  
→**全てが正規版NFTとして流通**

検品の実施

メディアドゥが真贋を見極める

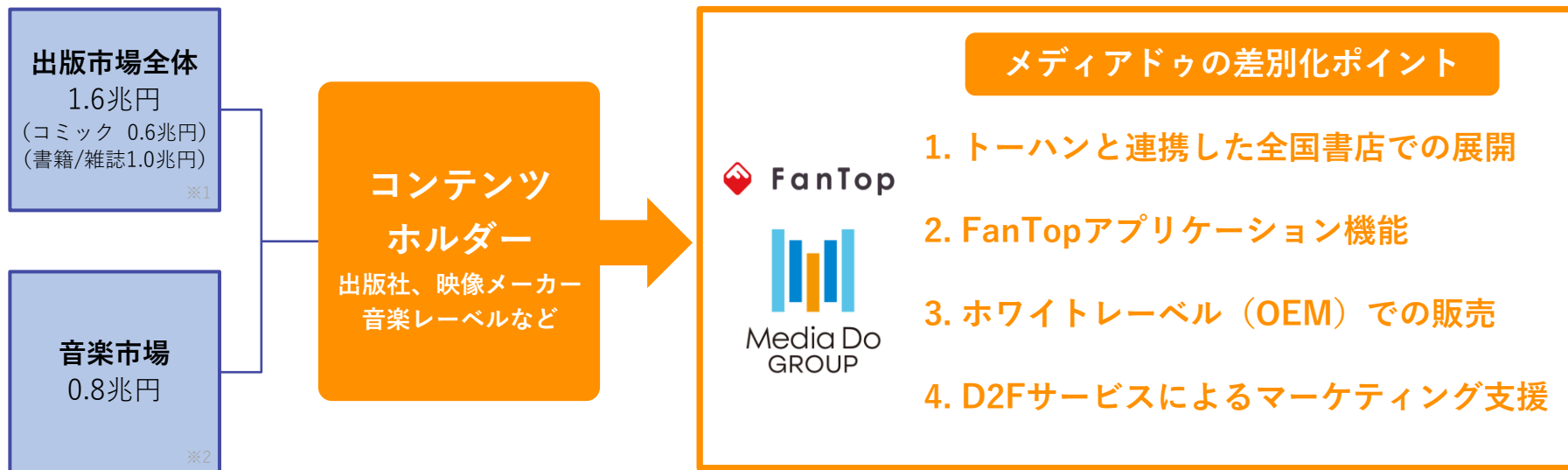
- ・2021年度流通総額：1,580億円
- ・主要出版社全てとの取引 ※1 特装版



稀有なポジションだからこそ業界全体が見渡せて  
コンテンツの理解、IPホルダーの課題把握が可能

※1 日本書籍出版協会に加盟している出版社（2021年7月31日現在、394社）のうち、オーディオブックなど非出版系の出版社を除いた企業を主要出版社と定義

# 差別化要素によりメディアドゥの存在感を更に強め、正規版コンテンツの拡大を加速する



中期経営計画上、  
2027年2月期 NFT流通総額を**90億円**として試算

※1 出所：出版科学研究所

※2 出所：一般財団法人デジタルコンテンツ協会「2020デジタルコンテンツ白書」パッケージソフト売上/ネットワーク配信売上/コンサート入場料収入の合計

# FanTopアプリで正規版コンテンツを技術で保護 さらに楽しむ機能で新たな体験を提供

AR Room機能



AR表示機能



バリューチェーンの全機能を提供

売買

保護

楽しむ

IPホルダー  
向け機能

- (DLを制限できる) アプリを活用し、NFT所有者しか見れないコンテンツの実現
- DCA (デジタルコンテンツアセット®) の保護
- ブロックチェーン技術にFlowを採用し、スムーズなトレードを実現

ファン向け  
機能

- 3Dモデルの表現機能
- AR表示機能、ARルーム機能
- VR技術による仮想空間で楽しむ新機能

保護機能と楽しむ機能の両立を実現



# Web3の世界でD2F\*機能を持つグループサービスがファンにアイテムを届ける新たな流通の形となる

※ Direct to Fan

## ①Web3への移行によるマーケティングの変化

Web2.0



Web3

ユーザーをターゲットするためトラッキングが鍵

非中央集権であるため顧客との直接的な結びつきが鍵

## ②価値観・消費行動の変化

- ✓ コアファンは価格や機能的な価値のみで購買・所有行動は行わない
- ✓ コンテンツに込められた想いやコンセプトをいかに伝えられるかが重要なポイント

## 直接ファンと接点を持てるコミュニティの形成が重要課題

### D2F機能をもつ各サービスで課題解決

**MyAnimeList**

- 世界最大級のアニメ・マンガのコミュニティサイト
- アニメ・マンガに関連するグローバルなファン層にリーチ可能



**FanTop**

- デジタル上の“ファンアイテム”（ファン向けの収集品）の収集・鑑賞、ファン同士の共有・譲渡・売買を最大限に楽しめるNFTマーケットプレイス



**Nagisa**

- 月額制のファンクラブをノーコードで作成できるサービスを展開
- ファンクラブ毎に形成されるコミュニティでマーケティングが可能



# 4. ガバナンス体制

GOVERNANCE SYSTEM

# プライム市場移行を契機に、 さらなるガバナンス向上を目指す

MSCI  
ESG RATINGS



CCC B BB BBB A AA AAA

LAST UPDATE: November 18, 2021

## 2020

- 執行役員制度導入
- 統合報告書発行
- ESG方針策定

## 2021

- 改訂CGコードに合わせて  
ガバナンス基本方針など  
各種方針 策定・改正
- 初の女性取締役就任
- 指名報酬諮問委員会設置

## 2022

- 東証プライム市場移行
- サステナビリティ推進委員会設置



グループ管理体制拡充による全社ガバナンス向上

# 5月開催の定時株主総会にて新体制へ移行 今後はさらに透明性・客観性を重視した体制へ

※ 下記取締役は2022年5月26日開催予定の定時株主総会にて選任予定、各役員の役職名は6月以降のものを記載

## 取締役 6名

### 社内取締役 4名



**藤田 恭嗣**  
 代表取締役社長CEO  
 指名報酬諮問委員会委員



**新名 新**  
 取締役副社長COO



**溝口 敦**  
 取締役CBDO



新任

**荻田 明史**  
 取締役CSO兼CFO  
 サステナビリティ推進委員長

### 独立社外取締役 2名



**金丸 絢子**  
 指名報酬諮問委員長

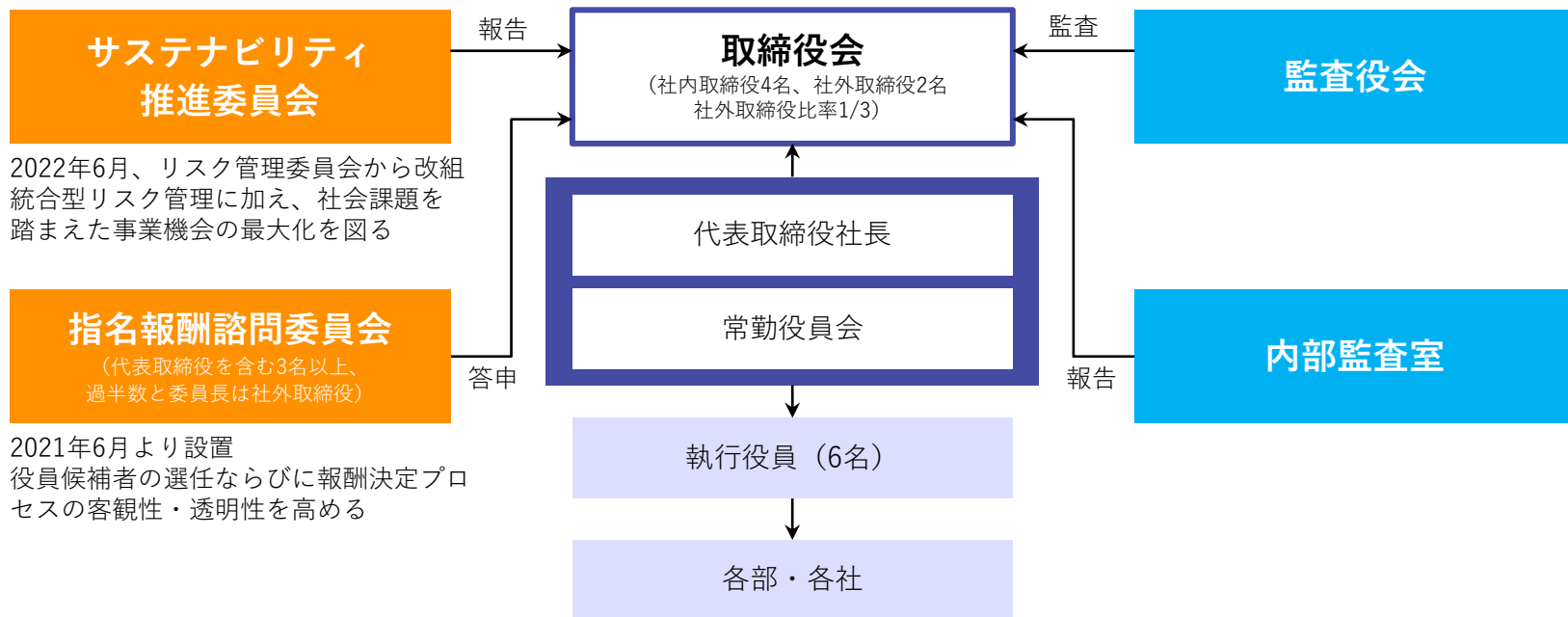


新任

**宮城 治男**  
 指名報酬諮問委員会委員

→ 今後は社外取締役比率を段階的に引き上げるとともに、マネジメントボード（取締役会自身が業務執行の意思決定に関与）からモニタリングボード（取締役会は経営者の業務執行を監督）への移行を目指す

# サステナビリティ推進委員会を設置 リスクと機会の両面を経営戦略に織り込む





# 5. 財務戦略 / 株主還元

FINANCIAL STRATEGY / SHAREHOLDER RETURNS

# Game Changeを実現する投資・M&Aを推進 一方で、事業ポートフォリオは随時見直す方針

## 今後の投資・M&Aターゲット

インプリント事業	更なるIPホルダーとの事業提携・アライアンス推進
出版ソリューション事業	縦スクロールコミックの制作スタジオや電子書店との提携
国際事業	高いシェアを有し、大手出版社を顧客に持つSaaS事業を拡充
ファンマーケティング事業	NFT/Web3分野での事業拡大・競争力向上に向けた提携

電子書籍流通事業で培ってきた  
「信頼」に基づくプレゼンス  
により持ち込み案件多数

事業  
ポートフォリオ  
見直し基準

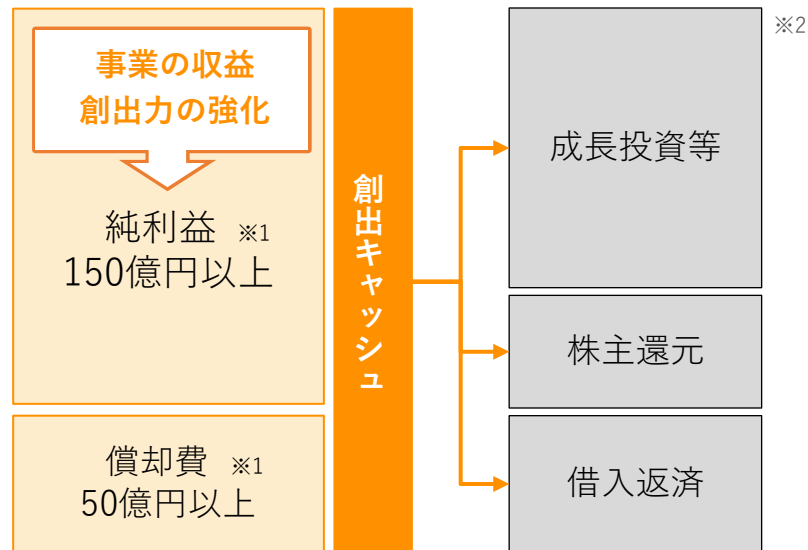
買収3年目以降、ROIC 7%を下回ることが見込まれる場合に  
対象会社のピボット／経営者交代／売却・撤退等を実施

# 収益創出力の強化と規律あるキャッシュフローマネジメントにより、**持続的な成長サイクルの実現**を目指す

財務指標目標（2027年2月期）

成長性	売上高 1,500億円規模
収益性	営業利益率 5%以上
効率性	ROE 20%水準
株主還元	総還元性向 30%水準

キャッシュフローマネジメント



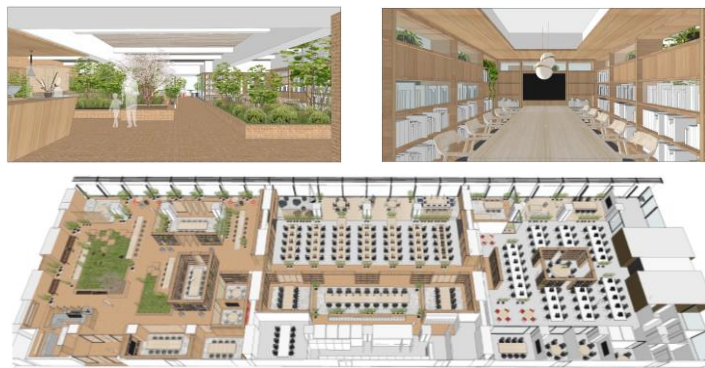
※1 中期経営計画期間における5か年累計

※2 上記の図はイメージであり、計画期間における数値目標を具体的に示唆するものではありません



# オフィス改装・移転により、コロナ禍で希薄化した社員コミュニケーションを活性化

メディアドゥ本社8階部分改装  
コンセプト「会社にいききたいと思うオフィス」



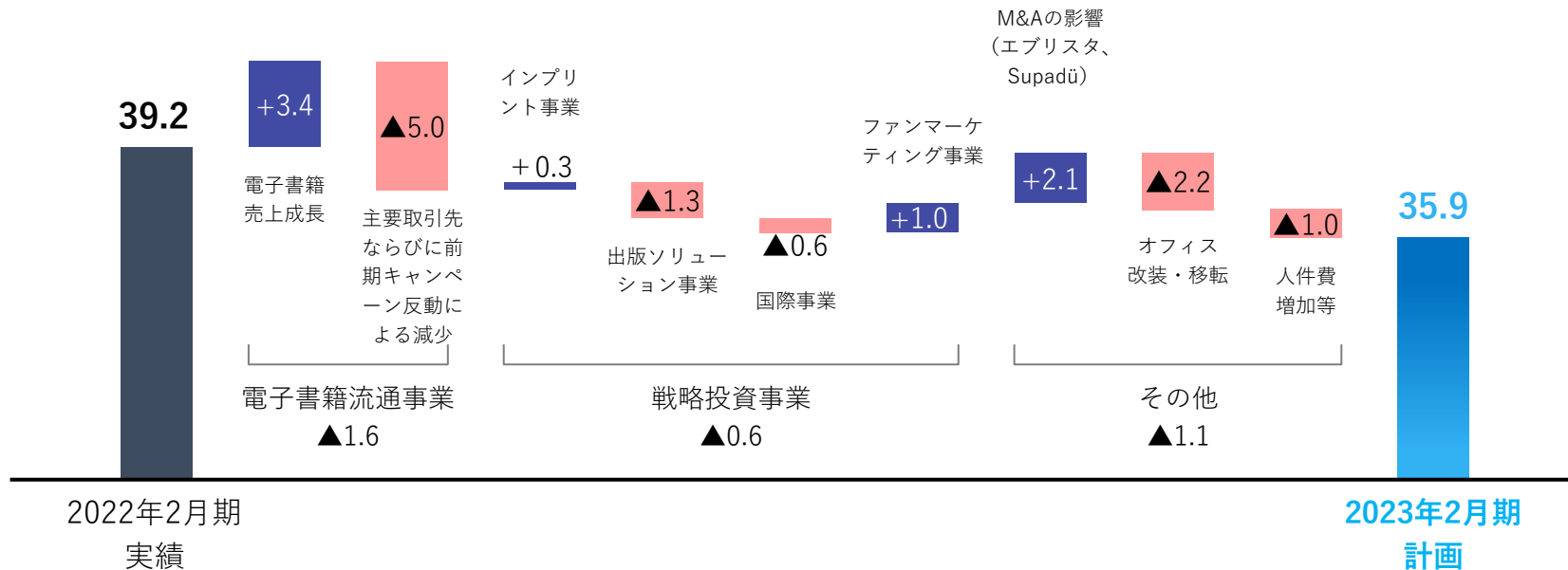
グループ会社（日本文芸社、フライヤー、Nagisa）オフィス移転（メディアドゥと同ビル）



→改装・移転総費用4.6億円（2023年2月期 2.2億円の費用増※うち一時的な費用は1.2億円）、  
チームワークやコミュニケーション活性化によるイノベーション創出を図る

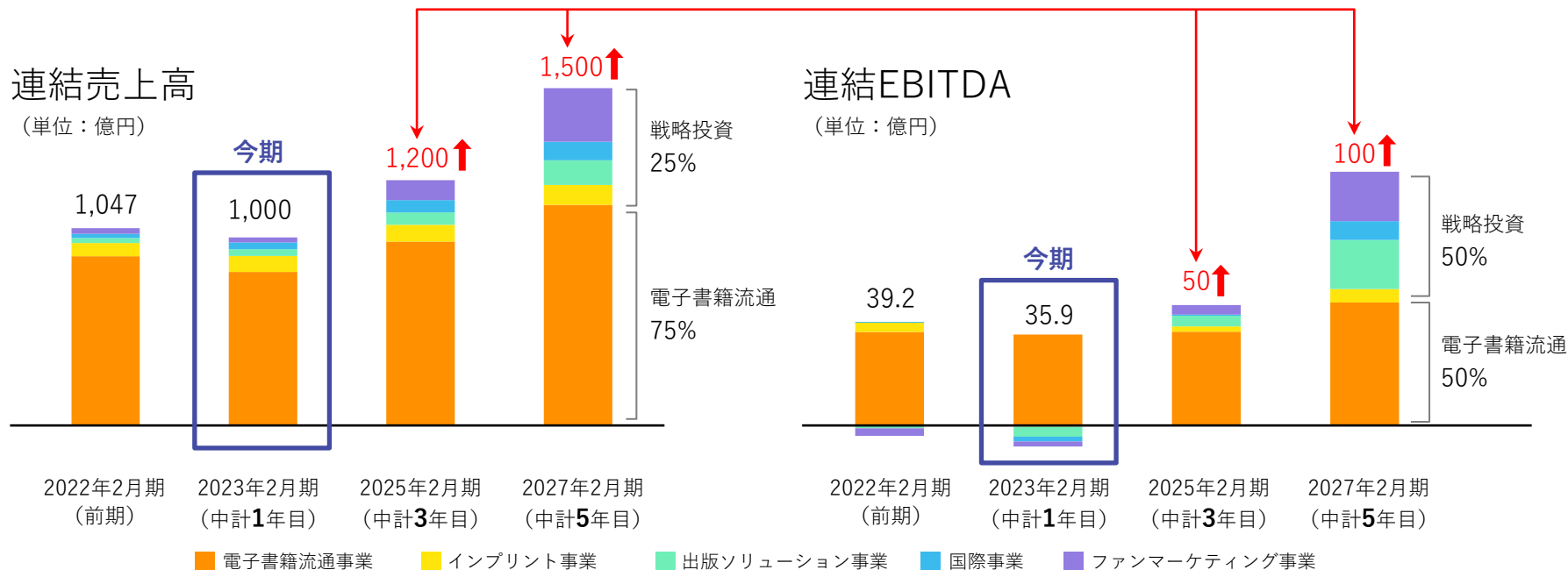
# 電子書籍流通事業の利益減 + 戦略投資事業への 先行投資につき、2023年2月期は利益減

連結EBITDA (単位：億円)



# 第二の事業軸を創り、EBITDA100億円を目指す

事業拡大に向けて、さらなるM&Aを実施検討



# 2023年2月期は10億円の自己株式取得を実施 今後は段階的に総還元性向を引き上げ

## 株主還元方針

## 総還元性向の推移

単位：百万円



※1 総還元性向 = (配当金支払総額 + 自己株式取得総額) / 親会社株主に帰属する当期純利益

	2019年2月期 実績	2020年2月期 実績	2021年2月期 実績	2022年2月期 予定	2023年2月期 予想
当期純利益	-1,243	884	1,519	1,576	850
配当総額※2	130	184	322	333	0 ※配当は実施しない
自己株式取得額	-	-	-	-	1,000
総還元性向	NA※3	20.1%	20.1%	21.1%	117.6%

※2 2022年2月期配当は2022年4月21日開催の取締役会にて決議予定

※3 2019年2月期は当期純利益が赤字のため、総還元性向は記載せず

## 将来見通しに関する注意事項と会計監査について

本発表において提供される資料ならびに情報は、いわゆる「見通し情報」(forward-looking statements)を含みます。

これらは、現在における見込み、予測およびリスクを伴う想定に基づくものであり、実質的にこれらの記述とは異なる結果を招き得る不確実性を含んでおります。

それらリスクや不確実性には、一般的な業界ならびに市場の状況、金利、通貨為替変動といった一般的な国内および国際的な経済状況が含まれます。今後、新しい情報・将来の出来事等があった場合であっても、当社は、本発表に含まれる「見通し情報」の更新・修正をおこなう義務を負うものではありません。

また、本資料内には会計監査人の監査を経ていない財務情報も含まれており、その内容の正確性を完全に保証するものではありません。従いまして、本資料に全面的に依拠した投資等の判断を行なうことは控えていただくようお願いいたします。

当社IR情報サイト <https://mediado.jp/ir/>