

第21期 2022年12月期決算説明会資料

2023年2月20日(月) 16:00開催予定（機関投資家・アナリスト向け）
株式会社 富士山マガジンサービス

会社/事業概要等

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

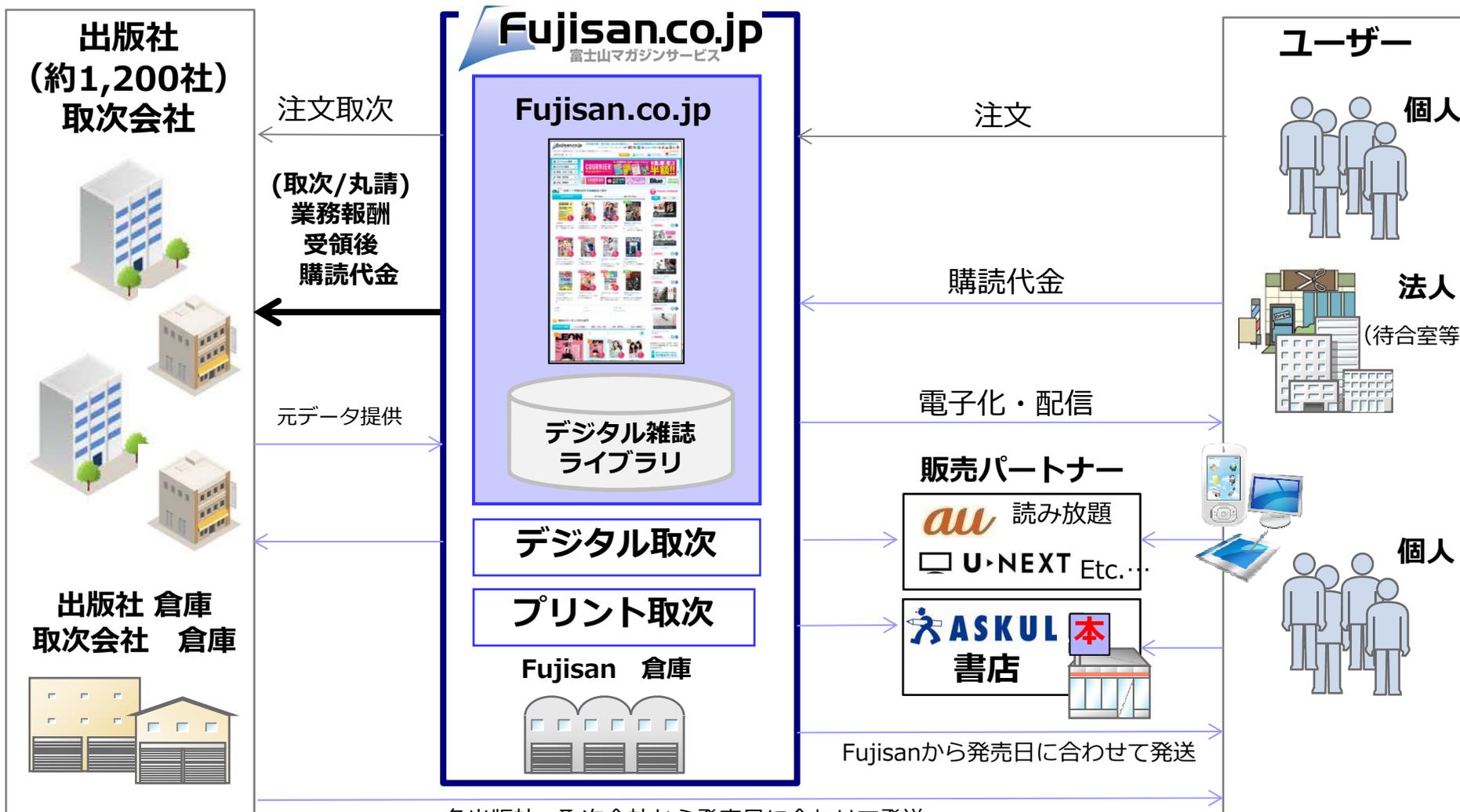
- ・国内雑誌販売は、書店数減少に伴う従来型の間接販売（取次書店経由）の減少により縮小傾向にあるも、市場規模は5,276億円（2021年）と未だ巨大な市場
- ・出版社が購読者に直接雑誌を販売する直接販売（定期購読メイン）型への転換を見込む

ストック収益を背景とした継続的な利益を元にした雑誌業界のDX市場への参入

- ・紙雑誌→WEBコンテンツへの転換における大きなビジネスチャンスが存在
- ・デジタル雑誌取次→記事配信事業、電子図書館市場等への展開を目指す

ビジネスモデル 第1の矢：雑誌の定期購読

- 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



ビジネスモデル 第2の矢:雑誌のWEB化 第3の矢:個人情報データベースの活用

【第2の矢：雑誌のWEB化】

Digital 雑誌／記事、制作／販売／取次サービス



【第3の矢：Fujisan会員データベースの活用】

マガコマース (Magazine Commerce)、イベント、ファンクラブ 等



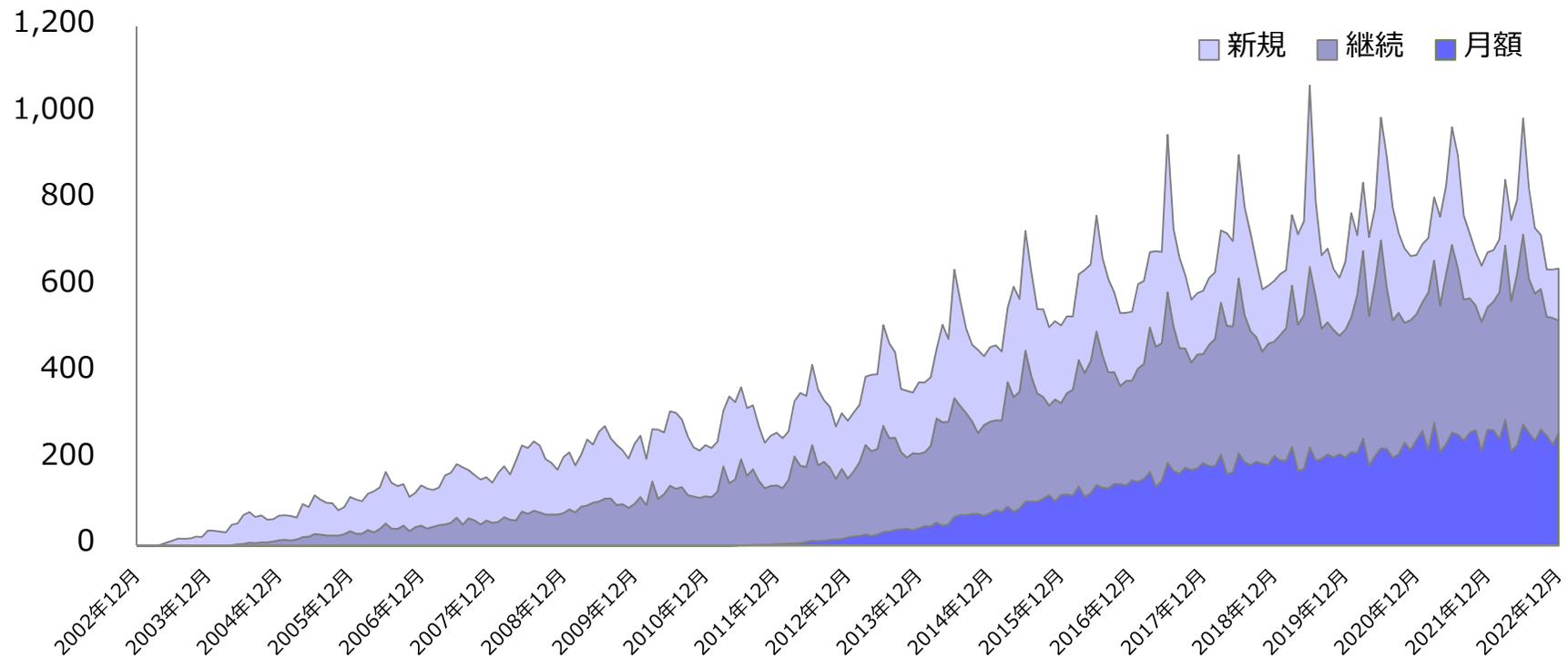
第1の矢：雑誌の定期購読 当社取扱高推移

当社取扱高 = 新規(一括) + 継続(一括) + 月額ストック収益(サブスクリプション) 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

Fujisan.co.jp発注額

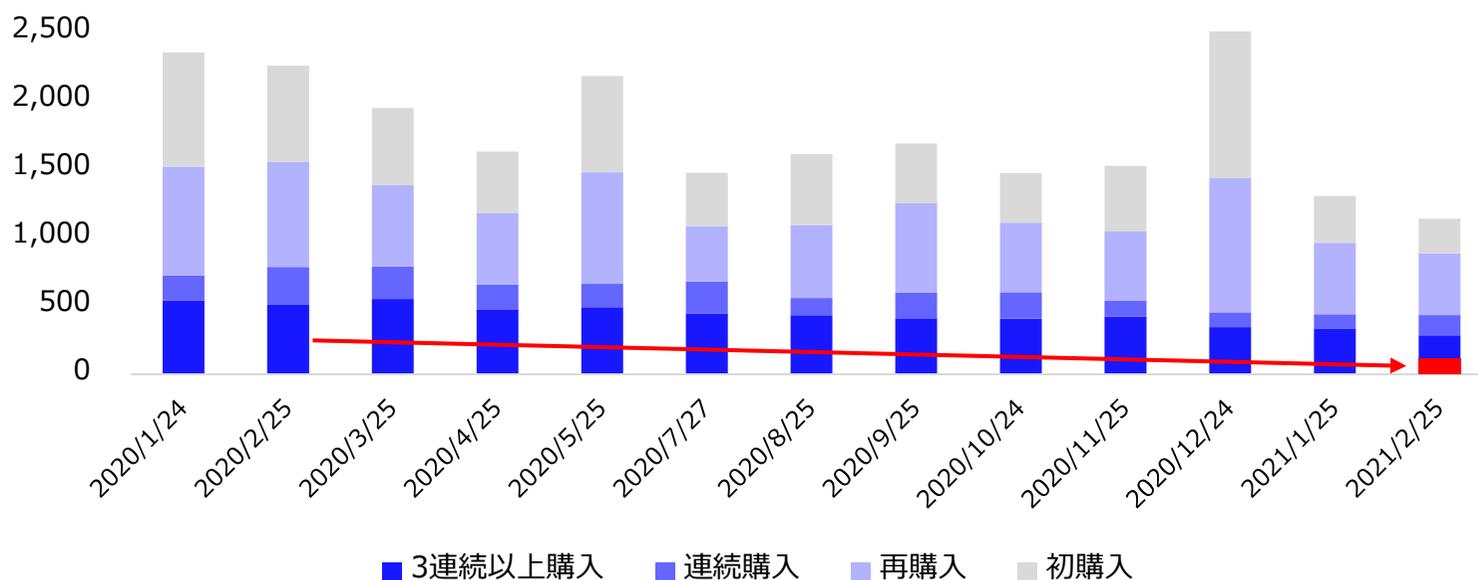
(単位：百万円)



ある雑誌の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、年間での購読継続率は10%未満と推定される

【実績】書店における売上構成/号(22ヶ月)

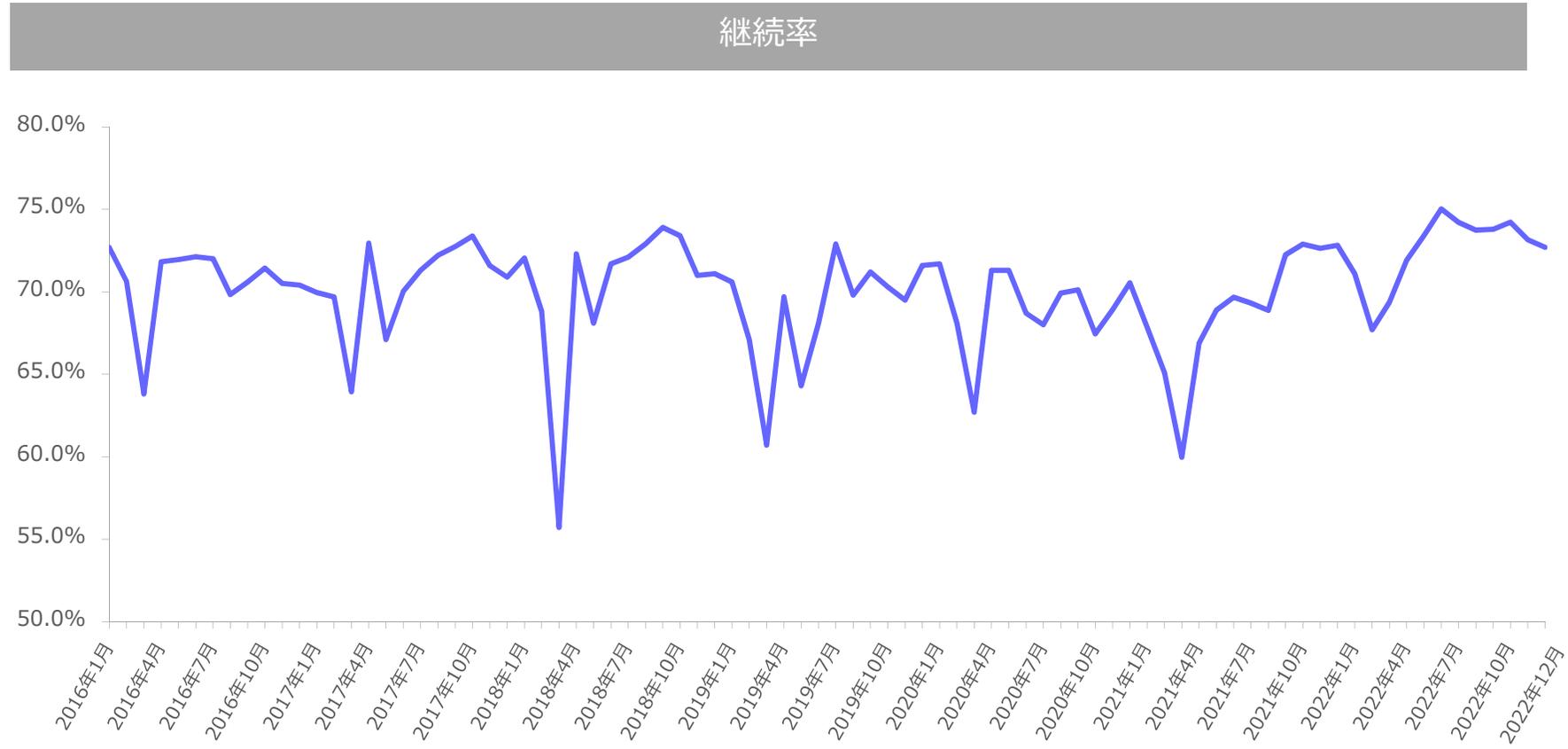


出所：TBN(TSUTAYA BOOK NETWORK)データより弊社作成

- ※初購入 = 1号のみ購入
- ※再購入 = 以前、1号購入後、再度、同じ雑誌を購入した者
- ※連続購入 = 2号継続して同じ雑誌を購入した者
- ※3連続以上購入 = 3号以上連続して同じ雑誌を購入している者

第1の矢：雑誌の定期購読 当社サブスクリプション継続率

■ 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



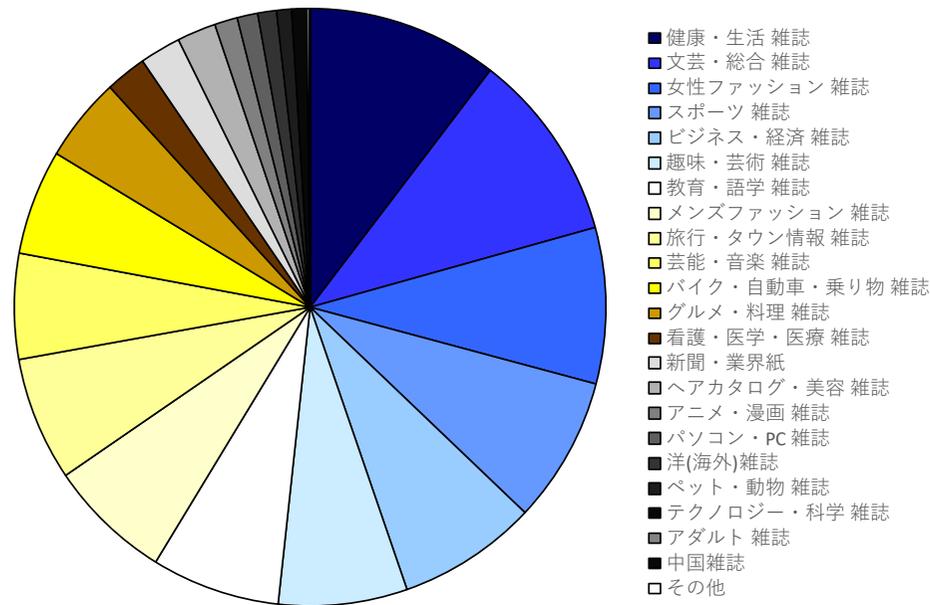
※ 法人購読者の購読雑誌見直しの影響で3月に継続率が一時的に低下する
(法人、特に官公庁は旧年度の契約を解除し、新年度で新規に契約をしない傾向があるため)

3. ロングテール型の商品構成・バランスの取れた顧客属性

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

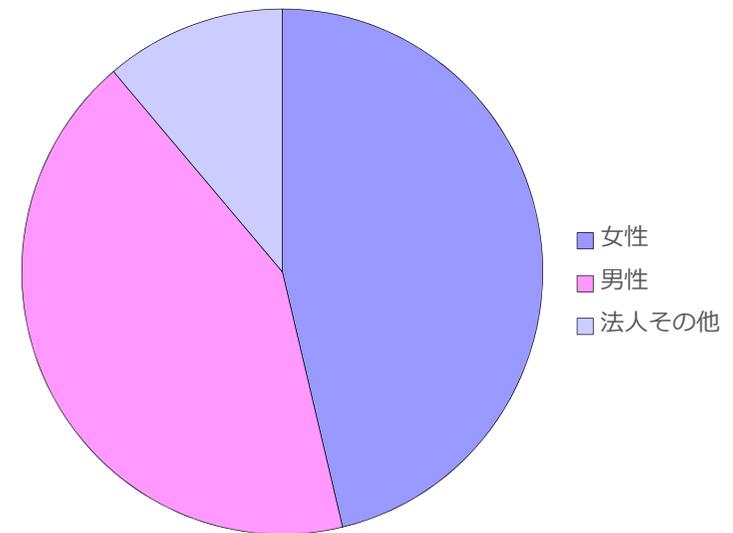
- 取扱高：11,876百万円（2022年12月期） → 取扱高115億円を突破
- 総登録ユーザー数：393万人（2022年12月末） → 400万人突破目前
- 休刊の増加 → アクティブユーザーの減少は今後の経営課題

雑誌ジャンル別構成比（取扱高ベース）



※2020年6月末現在 他社経由を除く

登録ユーザー構成比

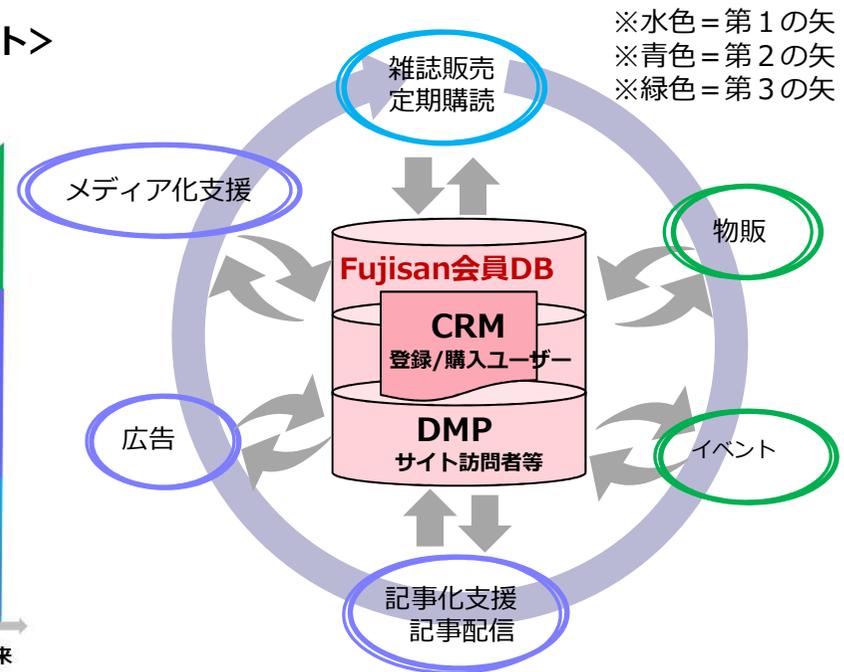
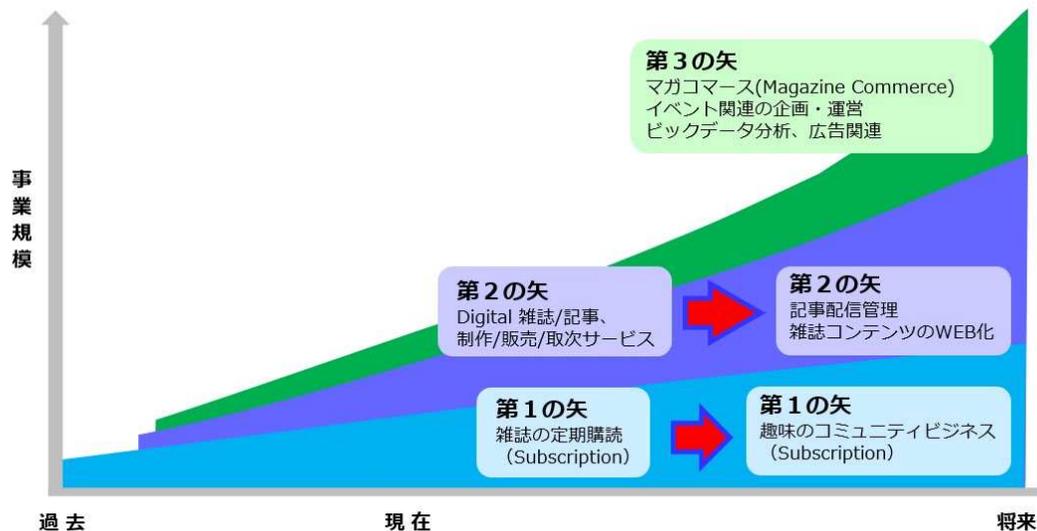


※2021年12月末現在 他社経由を除く

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」と膨大な雑誌に関連するビッグデータ
- 第1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&出版社のDXを支援、促進
- 投資先である株式会社Catalyst・Data・Partnersとビッグデータ分析のトライアルを開始

<紙雑誌の販売主体から、購読者管理、コンテンツ管理ビジネスへシフト>



2022年12月期実績

2022年12月期 トピックス

■ 「総括」

- 第2の矢（株式会社magaport）事業が堅調に推移。当社グループの売上の30%超を占めるビジネスに成長
- 第1の矢「雑誌販売事業」についてはコストを抑えることで堅調推移するも、巣ごもり消費が剥落

■ 「第1の矢事業（雑誌販売事業）について」

- 2020年、2021年度の「巣ごもり消費」による需要が剥落
- リスティング費用を抑えることで利益率は堅調に推移するも、新規獲得数自体は減少傾向
- 大規模法人顧客の解約、購読雑誌見直しの対応は概ね処理終了、出社再開による定期購読契約復活を狙う

■ 「第2の矢事業（デジタル取次事業/(株)magaport)について」

- 「読み放題」サービスの取次拡大により、引き続き、成長が続く
- 記事化配信事業については、広告マーケットの低迷もあり、大きな進捗無し
- 電子図書館市場は株式会社図書館流通センターと提携し、共同で開拓中（2022年度は61自治体に導入）

■ 「第3の矢事業（購読者データ活用/その他新規事業）について」

- EC事業（株式会社イデア）については、カード不正利用の影響等もあり、体制再構築中
- 購読者データ活用事業については、CCCグループのCatalyst Data Partnersに出資。共同で研究中

2022年12月期 実績 雑誌休刊の影響等により、予算に対し、若干の未達

- 第1の矢（富士山マガジンサービス）は休刊誌増加の影響、巣ごもり消費の反動減により、予算に若干未達
- 第2の矢（株式会社magaport）は読み放題サービスが堅調推移により予算達成
- 第3の矢（株式会社アイデア）については、外注先の変更、カード不正利用等の影響により営業赤字に転落



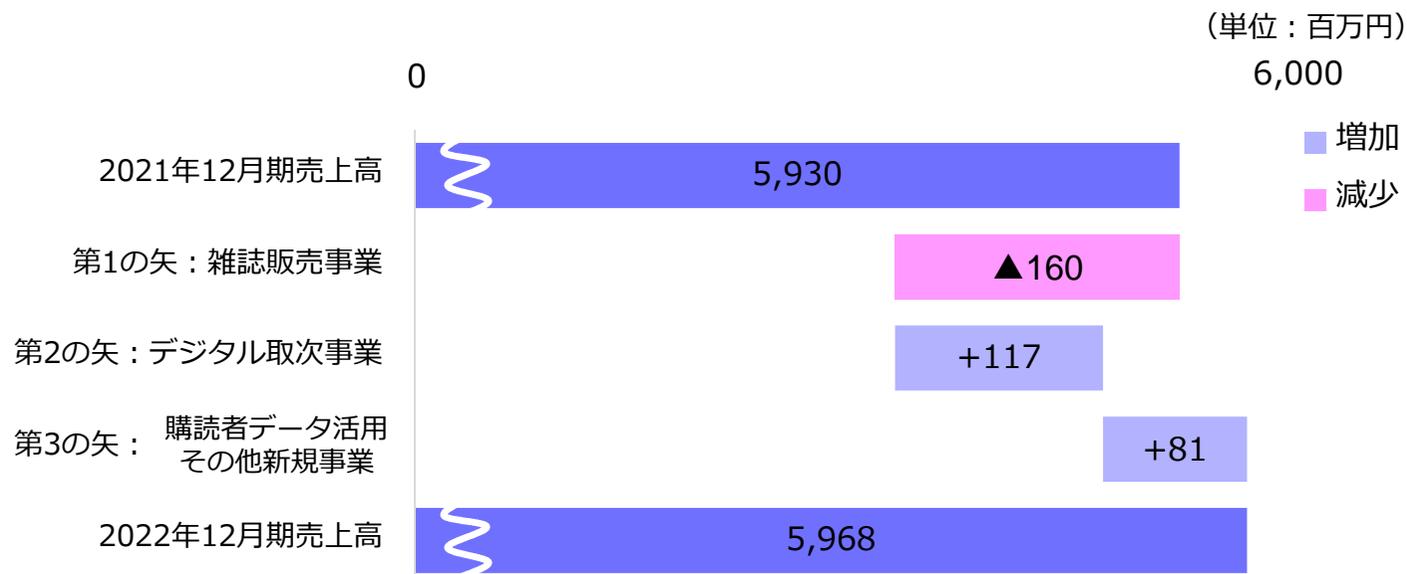
2022年12月期は上記の要因により、予算に対し、売上高98.1%、営業損益94.2%の達成に留まった

(単位：百万円)	2022年12月期			2022年12月期	2021年12月期
	実績	予算 からの増減	達成率	予算	実績
売上高	5,968	▲108	98.1%	6,076	5,930
営業損益	443	▲27	94.2%	470	525
(利益率)	7.4%	—	—	7.7%	8.9%
経常利益	442	▲26	94.4%	468	523
親会社等に帰属する 四半期純利益	288	▲34	89.4%	322	346

(単位：人)	2021年12月期	2022年12月期	増加率
総登録ユーザー数	3,749,692	3,938,685	105.0%
課金ユーザー数	634,634	600,866	94.7%

2022年12月期 売上高の増減要因分析

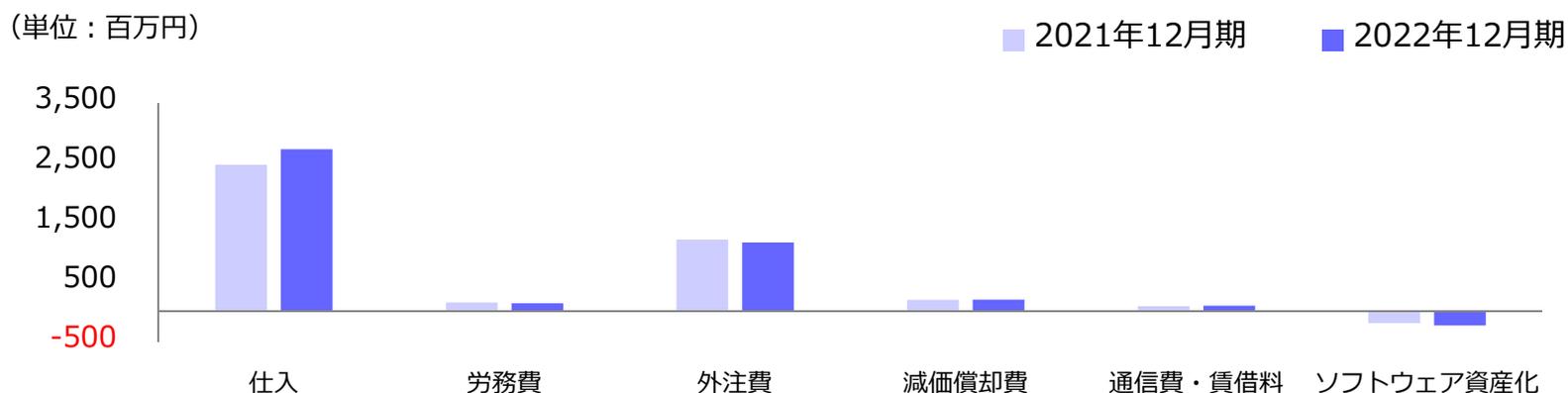
- 第1の矢（雑誌販売事業）：連結全体の売上の60%弱を占める当社の基幹事業。
近年では、配送等の出版社からの請負事業の比率が増加傾向
- 第2の矢（デジタル取次事業）：読み放題サービスへの取次を中心に連結全体の売上の約33%まで堅調に伸長
- 第3の矢（購読者データ活用
その他新規事業）：事業開発中であるが、ECを中心に連結全体の売上の8%弱程度まで増加&黒字化



2022年12月期 主な原価推移（連結）

- 2022年12月期の売上原価は4,116百万円（去年同期は3,912百万円）
- 仕入の上昇は、子会社の(株) magaportの事業拡大による仕入高の増加が主要因
- 各種開発の進捗により、ソフトウェアの資産化額が増加

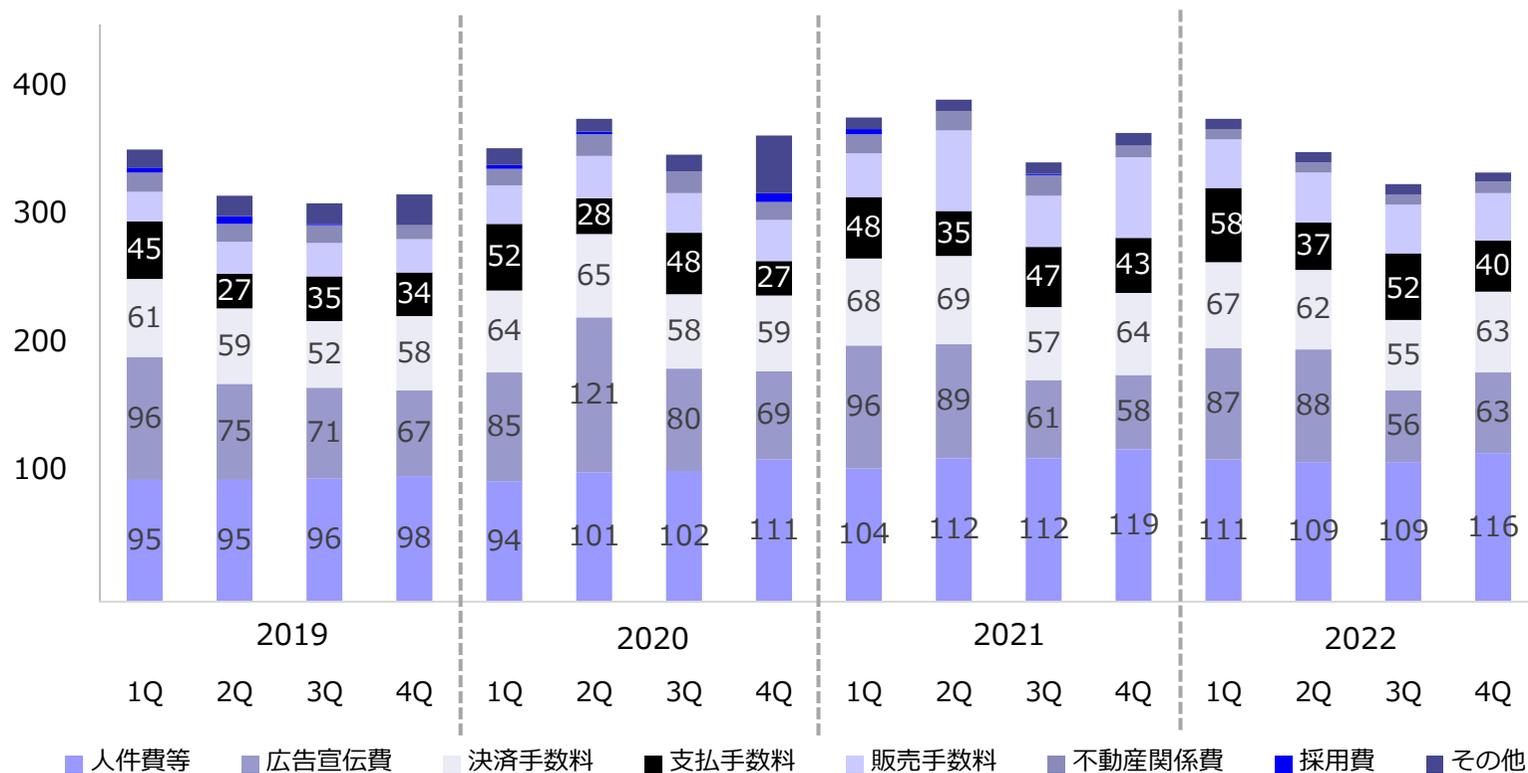
（単位：百万円）	2021年12月期	2022年12月期
仕入	2,464	2,725
労務費	151	140
外注費（配送費・開発委託等）	1,207	1,161
減価償却費	197	199
通信費・賃借料（サーバー等）等	88	126
ソフトウェア資産化	-195	-235
合計	3,912	4,116



2022年12月期 主な販管費推移（連結）

- 2022年12月期の販売管理費は1,408百万円と微減（昨年同期は1,492百万円）
- 総額では大きく変動していないが、会計基準の変更により支払手数料の計上額が減少
※売上項目から控除されるため営業損益ベースでは影響はない

（単位：百万円）



バランスシート推移

- 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1,350百万円程度
- 借入金増加は新型コロナウイルス感染症拡大への備えとして借入を実施したものの

(単位：千円)	2022 4Q	2022 3Q	2022 2Q	2022 1Q	2021 4Q	2021 3Q
流動資産	4,878,502	4,487,646	4,767,698	4,994,964	4,723,139	4,359,091
（うち現預金）	3,025,659	2,839,537	3,067,610	3,021,660	2,892,557	2,760,093
売掛金	332,691	310,966	309,511	352,312	322,010	301,822
商品	31,782	32,765	35,580	37,343	37,998	37,499
前払費用	17,591		14,244	17,990	21,086	
未収金	1,466,420	1,269,690	1,256,515	1,567,740	1,452,872	1,233,838
その他	12,374	43,920	93,590	9,351	7,470	36,009
貸倒引当金	-8,015	-9,233	-9,353	-11,437	-10,854	-10,171
固定資産	773,909	758,879	754,559	745,495	734,938	745,367
（無形固定資産）	361,553	347,911	401,249	328,651	321,926	319,070
総資産	5,652,411	5,246,525	5,522,258	5,740,459	5,458,078	5,104,459
流動負債	3,496,849	3,174,981	3,474,140	3,737,799	3,547,616	3,335,937
短期借入金	550,000	550,000	550,000	550,000	550,000	550,000
買掛金	88,987	69,051	90,641	95,082	106,227	109,149
未払金	1,645,276	1,411,383	1,549,443	1,718,296	1,602,549	1,457,544
未払法人税等	64,205	15,857	74,522	41,223	116,594	58,905
預り金/契約負債	1,097,021	1,080,597	1,162,360	1,273,720	1,094,752	1,100,445
その他	51,358	48,093	47,172	59,475	77,494	59,894
固定負債	0	0	0	0	0	0
純資産	2,155,562	1,990,216	2,048,118	2,002,660	1,910,461	1,768,521

2022年12月期「第1の矢：雑誌の定期購読」取組結果

第1の矢：定期購読（紙）市場の囲い込み（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はなく、既存の雑誌購読者の囲い込みに集中



- ✓ 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）
- ✓ 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質を構築
- ✓ 雑誌編集部への独立支援
（会社の休刊方針に対して独立を希望する場合や民事再生時の事業部単位の独立を支援）

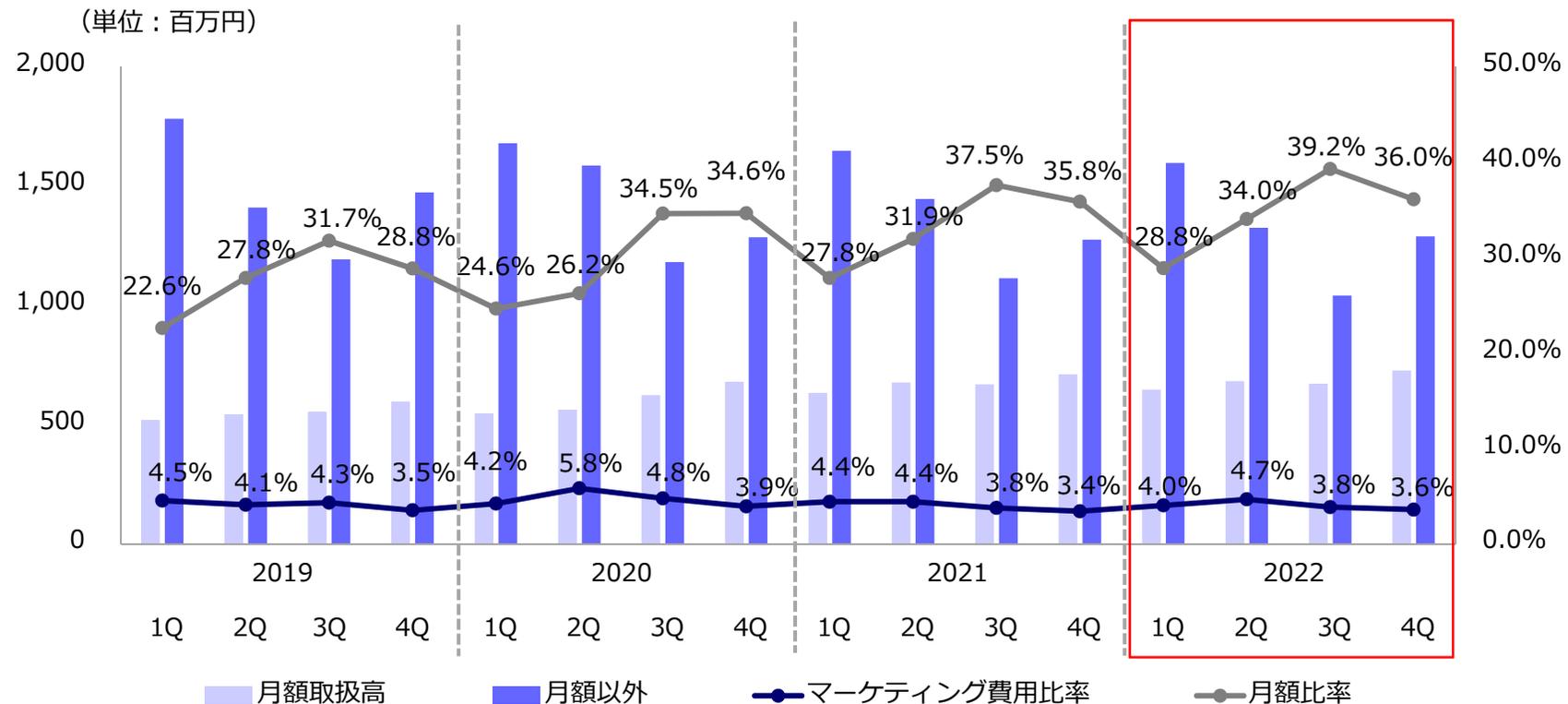


- ✓ リスティングを中心としたマーケティングの効率化は進展（獲得効率を優先したため、会員獲得目標は未達）
- ✓ 組織体制の改革により、出版社向けのコンサルティング能力を強化中（紙とデジタルの融合提案等）
- ✓ 雑誌編集部への独立支援等の休刊に対する支援策は、2022年においては特に大きな進展は無し

2022年12月期「第1の矢：雑誌の定期購読」取組状況

業界は厳しい環境が続く。当社も休刊による影響を受け、取扱高の成長が鈍化

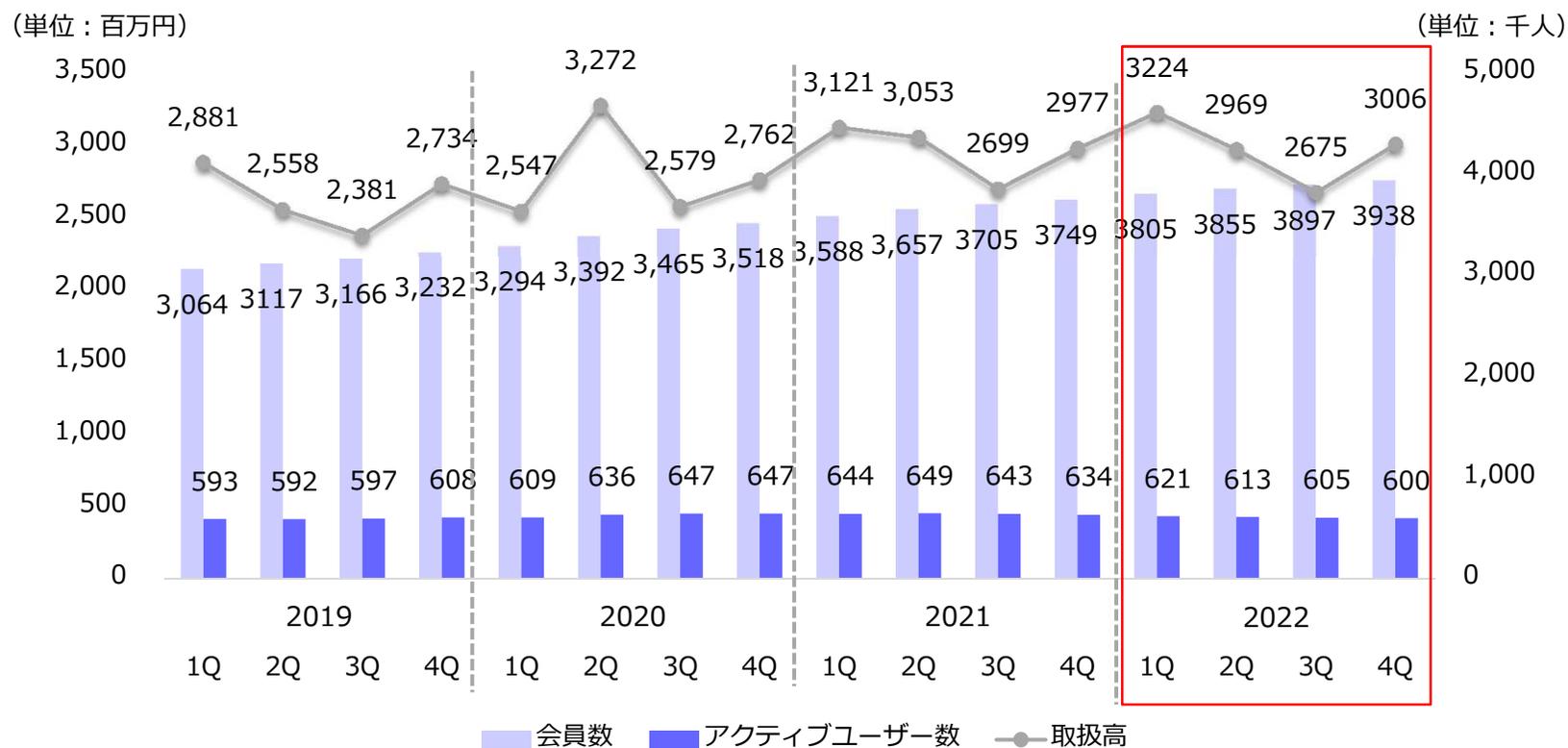
- 雑誌市場：2022年12月期は雑誌市場は前年同期比で9.1%減少と厳しい環境
- 当社取扱高は月額サービスを中心に引き続き堅調に推移するも、休刊による継続取扱高が減少
- 広告宣伝費については、獲得効率を重視した結果、引き続き、抑えられている状況



2022年12月期「第1の矢：雑誌の定期購読」取扱高と会員数

当社の経営指標は取扱高及び総登録会員数

- 2022年12月期は取扱高目標12,200百万円に対し、11,876百万円（達成率97.3%）、総登録会員数408万人に対し、393万人（達成率96.3%）と小幅な未達となった。
- 2023年12月期には取扱高12,000百万円（昨年比1%増）、総登録会員数412万人（昨年同期比+19万人）を目指す。※注文1件獲得=新規会員数1名の場合



2022年12月期「第2の矢:雑誌のWEB化」取組状況

第2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）

- ✓ デジタル雑誌「読み放題」サービスを行う大手書店向けの電子雑誌取次事業を主軸に展開
- ✓ (株)電通との協業を深化し、雑誌のWEB化、スマートフォンで読める媒体化を目指す
- ✓ 「読み放題」、雑誌のWEB化により、紙雑誌を読まない20代、30代層の獲得を図る



- ✓ デジタル雑誌の取次事業において業界No1の規模を目指し、電子取次会社としての地位を固める
- ✓ デジタル雑誌（PDF）のマイクロコンテンツ（WEB記事）化、マイクロコンテンツの収益化
- ✓ 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



- ✓ デジタル取次については、読み放題ビジネスが堅調に推移（20代、30代の利用者が拡大中）
- ✓ 記事化ビジネスについては、広告市場の冷え込みの影響もあり、進捗せず
- ✓ 新たに株主となった株式会社図書館流通センターが手掛ける電子図書館事業は堅調に推移（61自治体に導入済）

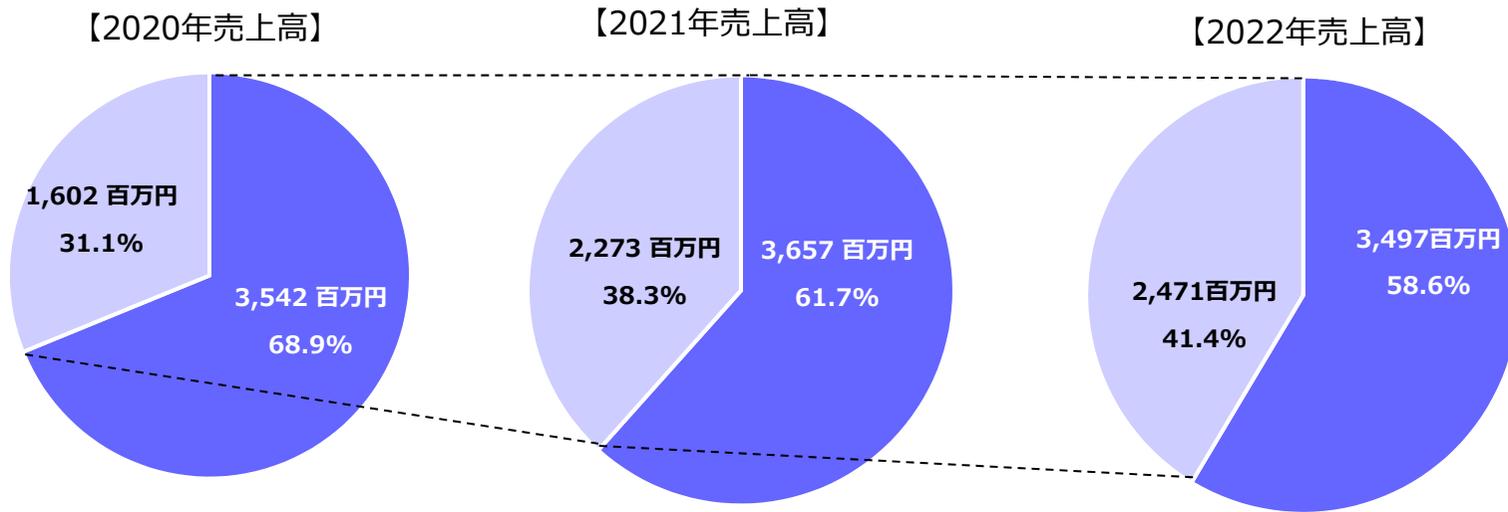
2022年12月期「第2の矢:雑誌のWEB化」取組結果

- デジタル雑誌の取次においては「読み放題」サービスを中心に順調に取引拡大
- マイクロコンテンツ化については、記事情報配信（B2B）分野で提供開始



× : デジタル雑誌（PDF雑誌）の取次事業

○ : 雑誌記事データのデータバンク・記事配信管理プラットフォーム
としての(株)magaportの位置づけを強化



(単位: 百万円)	2020年				2021年				2022年			
	当社	連結 子会社	連結	連結子会社 比率	当社	連結 子会社	連結	連結子会社 比率	当社	連結 子会社	連結	連結子会社 比率
売上高	3,542	1,602	5,144	31.1%	3,657	2,273	5,930	38.3%	3,497	2,471	5,968	41.4%
営業利益	362	-39	323	-12.1%	442	83	525	15.8%	395	48	443	10.8%

※当社は連結相殺後の数字

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

- ✓ 新型コロナウイルス感染症の影響から積極的に展開せず、既存事業の基盤づくりに専念
- ✓ 当面は「マガコマース」、株式会社アイデアによる雑誌ブランドECを主軸に展開



- ✓ (株) イードと連携してSubscriptionコマースプラットフォームへの投資 ((株) アイデアを設立)
- ✓ 購入者情報の活用事業として、PR業務、同梱広告事業の開始



- ✓ EC事業については、クレジットカードの不正利用、業務委託先の変更、配送費の高騰等により営業赤字化
- ✓ PR事業、同梱広告事業は需要が戻らず進展せず→PR事業部門は一旦、閉鎖

2023年12月期業績予想

2023年12月期 業績予想及び営業利益増減予想要因分析

- 2023年12月期予算は事業は堅調に成長することを想定するものの増収減益を見込む
- 増収減益の要因としては、増収の内訳が収益率が低い請負関連事業及び第2の矢電子雑誌取次事業を主軸とすること、及び2経営基盤の強化、新規サービスのリリース力強化のため増員、配置転換に伴うリプレース採用を加速するため、主に人件費を中心にコスト増を想定していることによる

(単位：百万円)	2020年12月期	2021年12月期	2022年12月期	2023年12月期 予想
取扱高	11,161	11,852	11,876	12,000
売上高	5,144	5,930	5,968	6,146
営業利益	323	525	443	429
営業利益率	6.3%	8.9%	7.4%	7.0%

(単位：百万円)

<2023年度予算 主な昨対差異>

- 第3の矢事業 収益改善 + 10百万円
- 人材強化・オペレーション力強化 ▲27百万円

2023年「第1の矢：雑誌の定期購読」施策・目標

第1の矢：定期購読（紙）市場の囲い込み（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はなく、既存の雑誌購読者の囲い込みに集中



- ✓ 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）
- ✓ 物流、WEBサイト構築等の出版社の支援業務の拡大
- ✓ 雑誌編集部の独立支援
（会社の休刊方針に対して独立を希望する場合や民事再生時の事業部単位の独立を支援）



- ✓ 定期購読による雑誌のコア購読者層を囲い込み→雑誌のサロン化・ファンクラブ化を加速
- ✓ 雑誌販売事業の収益領域の請負事業の拡大、雑誌以外の書籍、ムック本等の取扱いによる商品ラインナップの拡張
- ✓ 固定ファンのいる雑誌の発行存続、WEB化等による媒体の存続を引き続き支援（休刊抑止支援）

2023年「第2の矢:雑誌のWEB化」の施策・目標

第2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)

- ✓ デジタル雑誌「読み放題」サービスを行う大手書店向けの電子雑誌取次事業を主軸に展開
- ✓ (株)電通との協業を深化し、雑誌のWEB化、スマートフォンで読める媒体化を目指す



- ✓ デジタル雑誌の取次事業において業界No1の規模を目指し、電子取次会社としての地位を固める
- ✓ デジタル雑誌 (PDF) のマイクロコンテンツ (WEB記事) 化、マイクロコンテンツの収益化
- ✓ 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



- ✓ デジタル雑誌 (PDF) の取次No1を目指す
- ✓ 電子雑誌コンテンツの活用・記事配信モデルの事業化を目指す

2023年「第3の矢:データベースの活用」の施策・目標

第3の矢 : Subscription Platform提供 (中長期における当社の事業展望)

- ✓ 新型コロナウイルス感染症の影響から積極的に展開せず、既存事業の基盤づくりに専念
- ✓ 当面は「マガコマース」、株式会社アイデアによる雑誌ブランドECを主軸に展開



- ✓ (株) イードと連携してSubscriptionコマースプラットフォームへの投資 ((株) アイデアを設立)
- ✓ 購入者情報の活用事業については、M&A・投資により趣味・嗜好DBを生かした事業展開を加速
- ✓ 投資先については、出版・雑誌領域から離れた領域で趣味・嗜好に関連したサービスを想定



- ✓ ECについては、運営体制を強化し、業績を安定軌道に乗せることを目指す
- ✓ Subscriptionコマースプラットフォーム事業について、第3の大口出版社案件の受注を目指す
- ✓ 購入者情報の活用事業については、自社リソースでの立ち上げだけでなく、既存の事業体への投資、M&Aを活用することで早期に新たな事業の柱化を目指す (M&Aの活用・担当部署の設立も検討)

質疑応答

質疑応答についてお願い

- ・「挙手」機能を利用して質疑応答を行います
- ・司会者のアナウンスに従って、質問のある方は画面下の「挙手」ボタンをクリック・タップしてください。
- ・複数の方が挙手された場合は、順次「ミュート解除」のお願いをしますので、挙手をしたまま順番をお待ちください。
- ・解除の要求をされた方は、ご自身で「ミュート解除」して質問してください。
- ・質問を終了された方は、「手を下げる」をクリック・タップしてください。

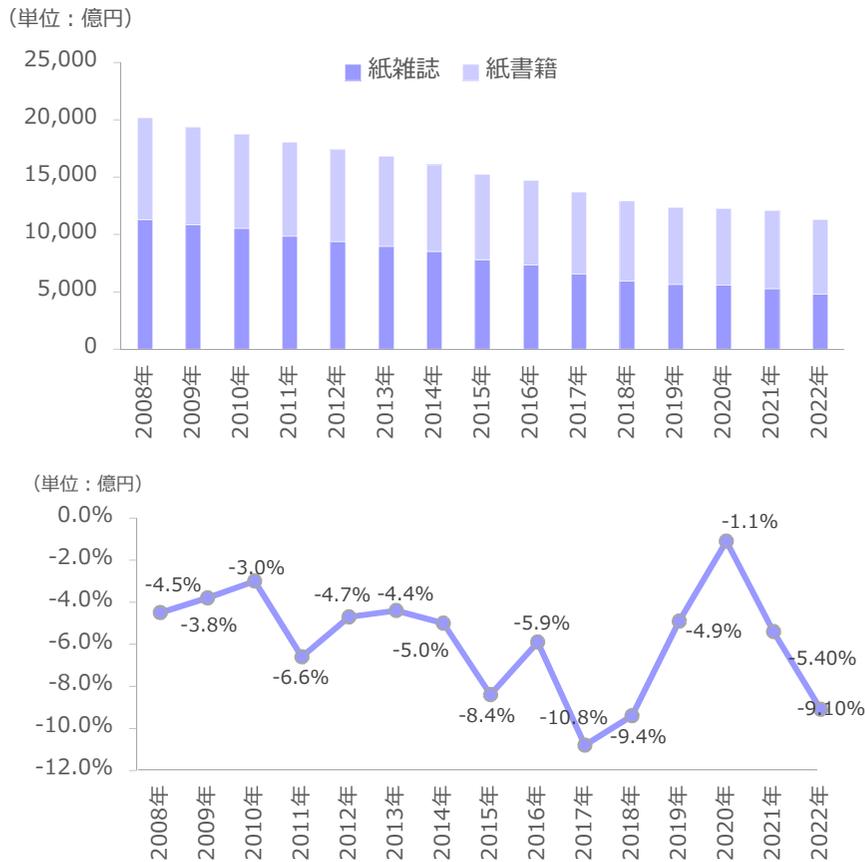
通信環境によって、音声聞こえない、聞き取りにくいような場合は、運営者（日本投資環境研究所）の判断で「ミュート」し、次の方に質問をお譲りいただく可能性がありますので、予めご了承ください。その際は、終了後会社担当者まで連絡お願いいたします。

参考資料

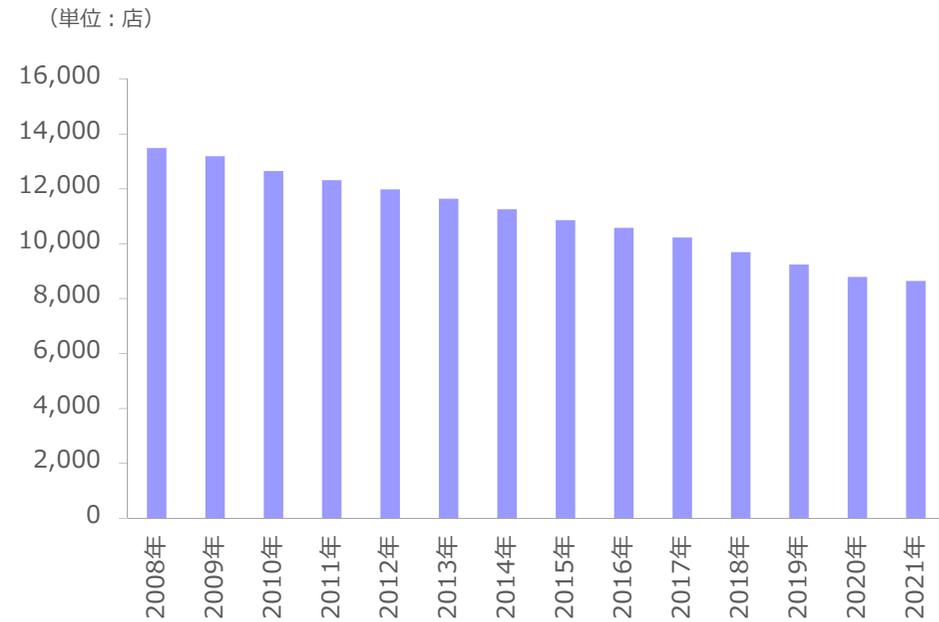
紙媒体書籍・雑誌市場規模と国内書店の推移

- 2015年市場規模：7,800億円→2016年：7,300億円→2017年：6,548億円→2018年：5,930億円
年率10%前後で市場減少→2020年：5,576億円、2021年:5,276億円→2022年：4,795億円と減少率は鈍化傾向
- 国内書店数は1日1店閉店ペース、約8,642店まで減少

紙媒体書籍・雑誌の市場規模推移



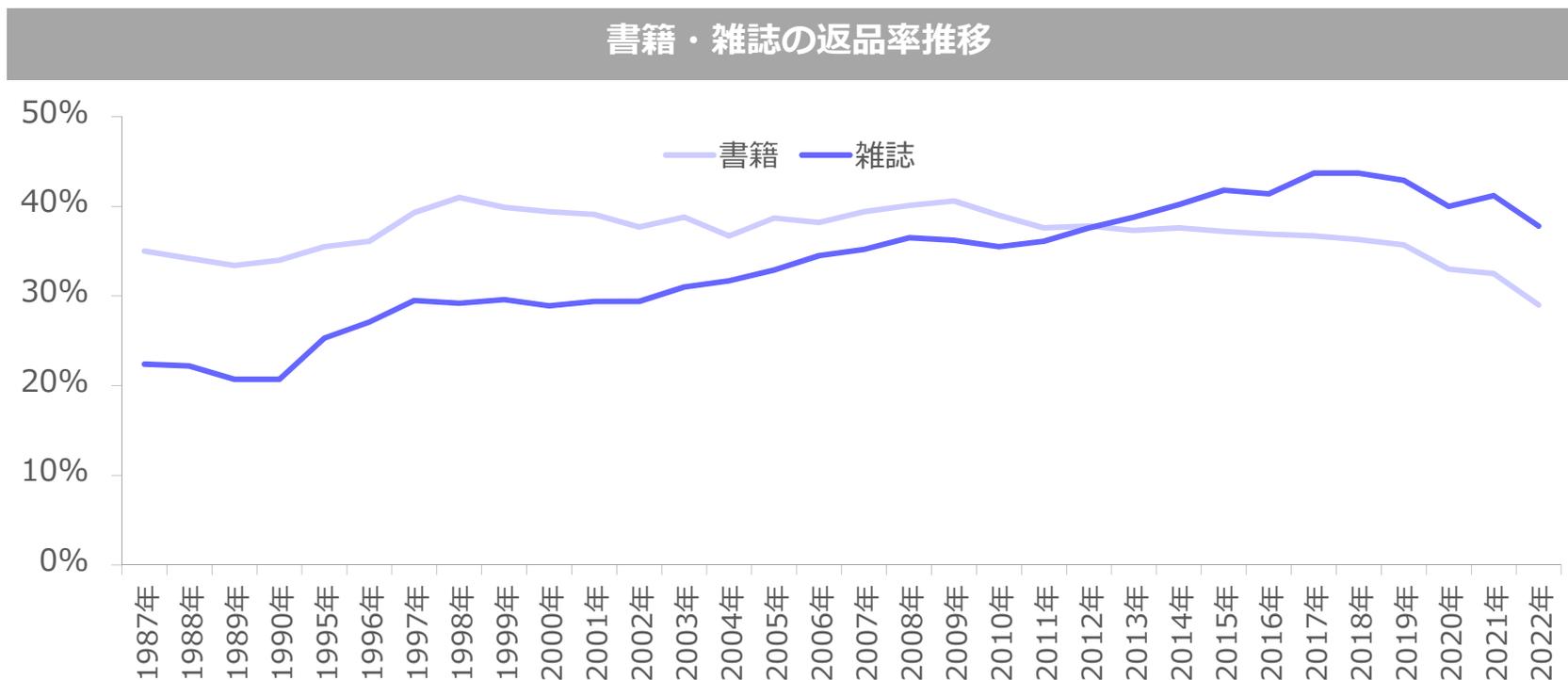
国内書店数推移



出所：日本出版販売株式会社 営業推進室 出版流通学院
「出版物販売額の実態 2022」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いるものの、配本数の削減等により、徐々に改善傾向
- 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は大きく変わらず
- 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は変わらず

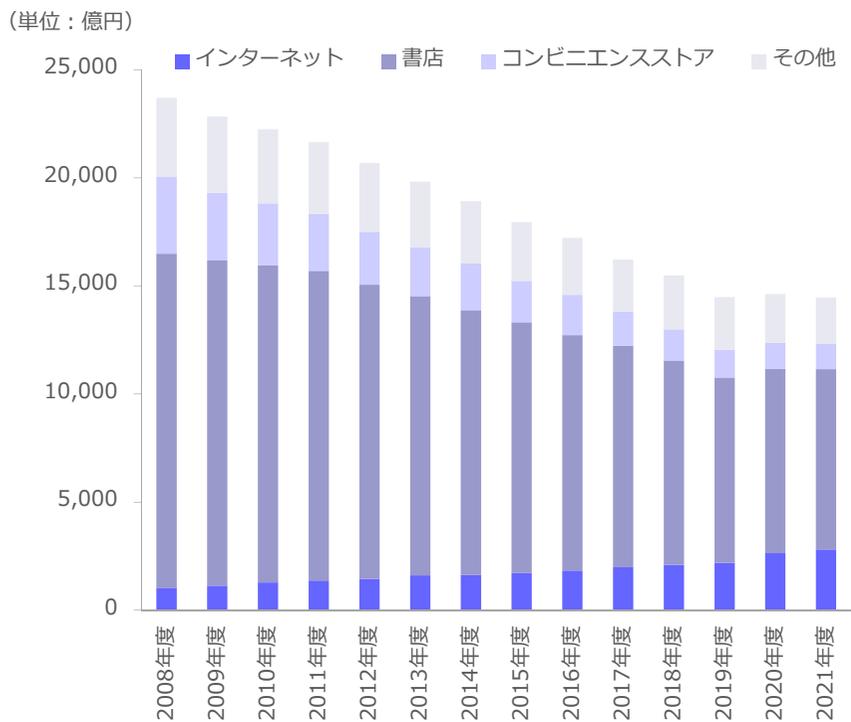


出所：出版月報（2023年1月号）より弊社作成

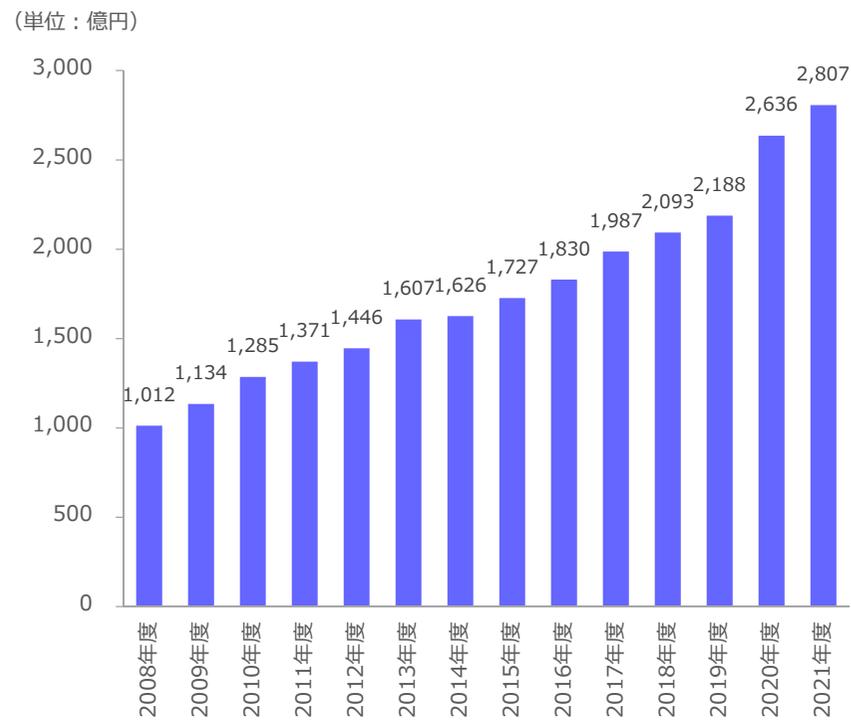
インターネット経由の国内出版物販売額推移

- 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 営業推進室 出版流通学院
「出版物販売額の実態 2022」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88億円と前年より約11%減少
- 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

国内電子雑誌販売額の市場規模推移

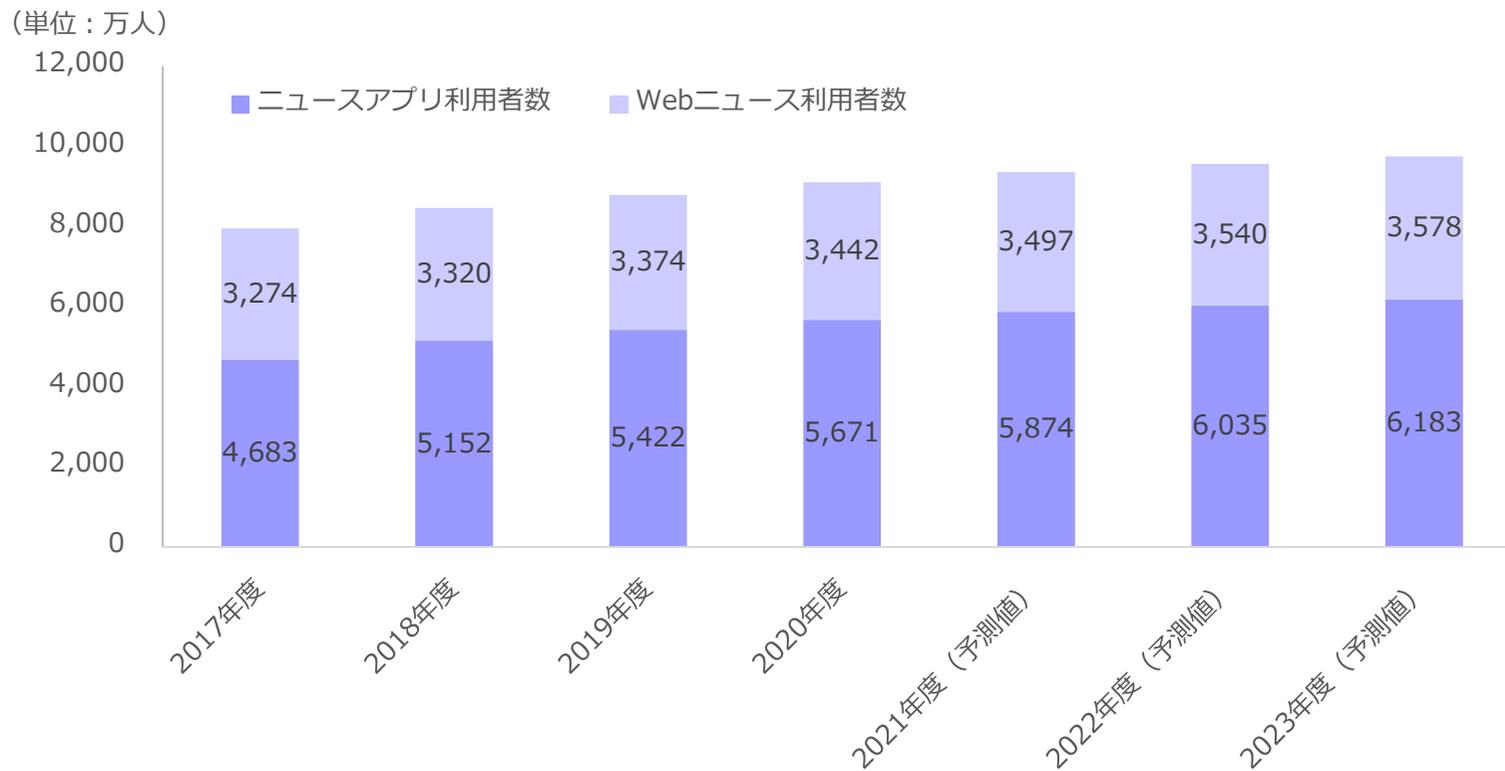


出所：出版月報（2023年1月号）より弊社作成
※コミック誌を除く

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

モバイルニュースアプリ/モバイルWebニュース利用者数

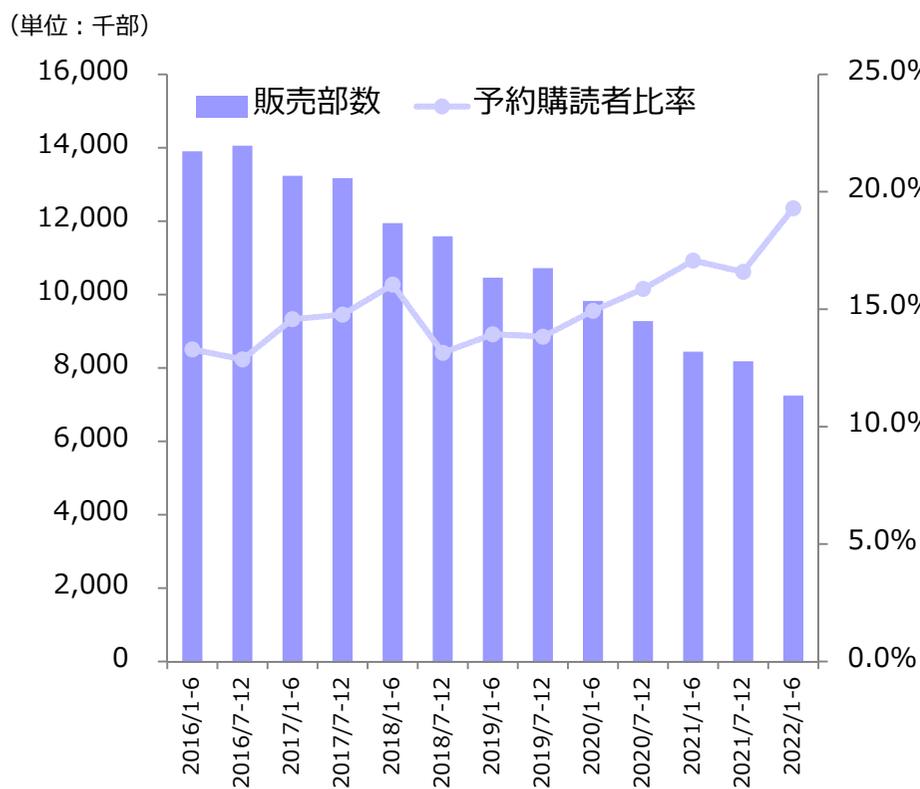


出所：(株)ICT総研「2021年 モバイルニュースアプリ市場動向調査」より弊社作成

日本の定期購読市場

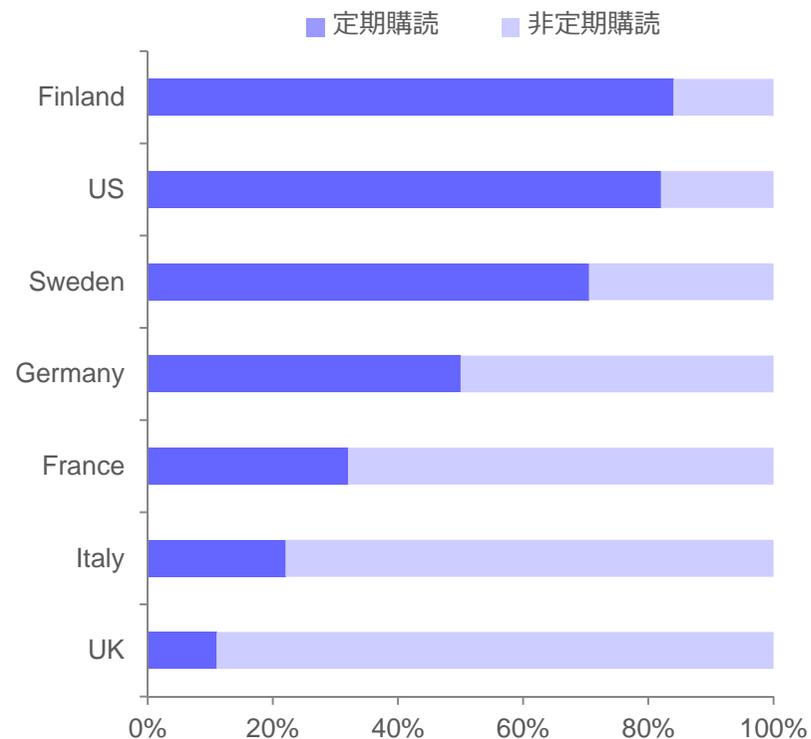
- 定期購読者比率は平均すると総販売部数の19%程度と引き続き堅調推移
- 定期購読者の雑誌販売全体に占める影響度は高まりつつある状況

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

株価推移

- 現在の株価、PERは当社グループはEC・雑誌のDX支援の会社でなく、「紙雑誌」の本屋としての評価と思料
- 当社グループの実態は雑誌販売をベースにした雑誌購読情報、雑誌データを用いた雑誌出版社のDX支援会社。この実態をどのように市場に認知してもらうかがIR上の課題と思料



出所：「SPEEDA」のデータより弊社作成

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。