

株式会社 富士山マガジンサービス

「事業計画及び成長可能性に関する事項」 の概略

2024年2月28日(水)



当社グループの収益構造

第1の矢 マーケットプレイス事業の収益（当社売上全体の60%弱）

- ・ 自社WEBサイト「Fujisan.co.jp」上で販売している雑誌の定期購読パッケージの販売手数料
- ・ 定期購読事業に関連する配送請負、雑誌目次データ登録、出版社の自社雑誌メディア運営サポート等の請負収益

第2の矢 雑誌のWEB化、デジタル雑誌取次事業(当社売上全体の35%強)

- ・ (株) 電通グループとのJVである株式会社magaportを通じた事業
- ・ 読み放題を中心に堅調に推移
- ・ 雑誌記事のWEB化、記事配信サービスの試験提供中
- ・ 株式会社図書館流通センターと共同で電子図書館向けサービスを提供、市場開拓中

第3の矢 定期購読者の顧客データを活用した事業（当社売上全体の5%弱 **事業再構築中**）

- ・ 雑誌ブランドを活用したEコマース事業（株式会社アイデアを通じた事業）
- ・ **新規領域として雑誌・出版基軸でなく、趣味・嗜好基軸のサービス展開のため、M&A、投資による外部リソースの取り込みによる新サービス開発も検討**

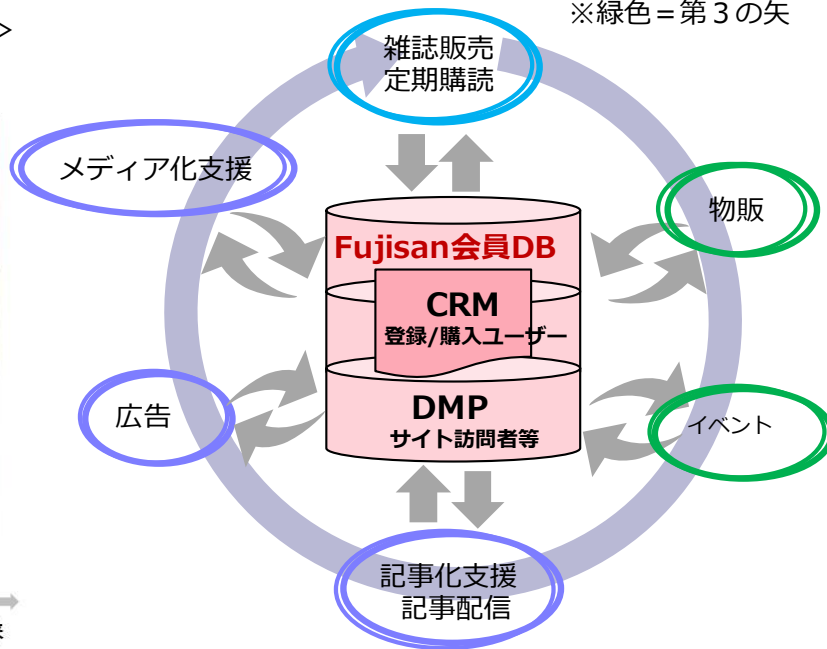
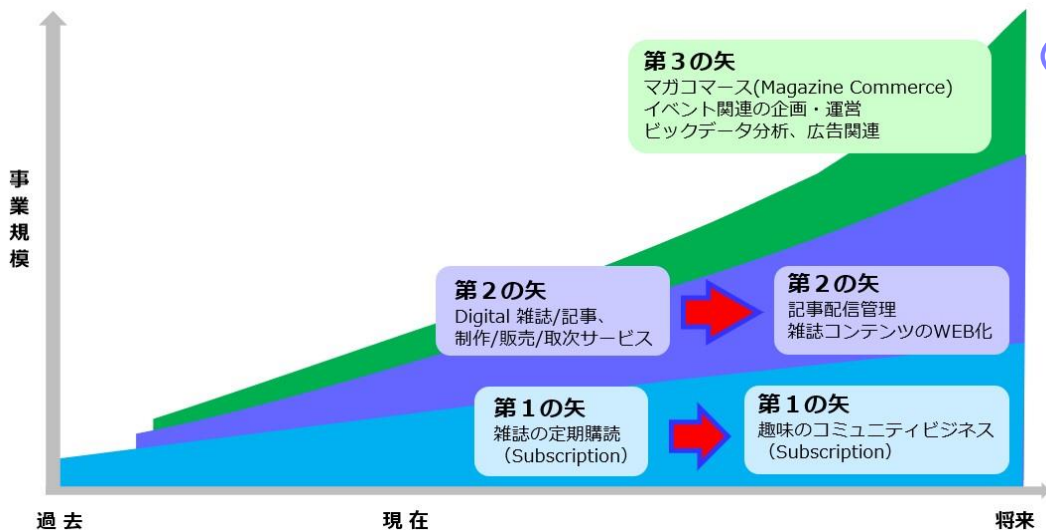
- 2015年当時と比較して、第2の矢（WEB領域）の売上に占める割合が大幅に増加
- 2015年上場時は93%程度を「第1の矢（定期購読支援事業）」の収益に依存
⇒ **2023年12月期連結売上高に占める「第1の矢」事業の割合は約60%弱まで減少**
- 「第1の矢」も配送を中心とする請負業務の比率が増加傾向（全体の17%が請負事業）
- **「紙雑誌のEC」⇒「雑誌業界の販売支援、コンテンツ管理（DX支援）企業」への転換が着実に進んでいる(紙雑誌依存体質からのポートフォリオの転換を図る)**

当社の成長戦略～「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
- 雑誌出版に関連しない趣味・嗜好/サブスクリプションビジネスへの進出を目指す

※水色＝第1の矢
 ※青色＝第2の矢
 ※緑色＝第3の矢

<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>



2024年12月期 業績予想及び営業利益増減予想要因分析

- 2024年12月期予算は2023年12月期と同程度の着地を見込む。
- 雑誌販売事業からの脱却のためのWEBコミュニティサービス等システム開発の先行投資を織り込んだ結果であり、EBITDAベースでは増収を目指す。
- 2025年12月期以降の「雑誌出版事業」→「趣味嗜好のデパート」化への道筋をつけることを目指す。
→「雑誌」の富士山→「趣味嗜好」の富士山、「サブスクリプション」の富士山への脱却を目指す。

(単位：百万円)	2021年12月期	2022年12月期	2023年12月期	2024年12月期 予想
取扱高	11,852	11,876	11,877	12,000
売上高	5,930	5,968	5,771	5,771
営業利益	525	443	357	357
営業利益率	8.9%	7.4%	6.2%	6.2%

(単位：百万円)

<主な新規事業領域への追加投資予定>

- WEBビジネス等の先行投資 ▲29百万円
- 人材への投資・採用 ▲10百万円

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→継続率向上、休刊による離脱を防ぐためのWEB化支援等
- ✓ 物流効率化の推進→2024年1月31日付で軽作業請負事業を展開する株式会社ちよこっとワークを持分法適用会社化（当日出荷オペレーションにおける人材不足の解決を狙う）
- ✓ 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

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
- ✓ 株式会社図書館流通センターと共同で、引き続き、電子図書館構想を推進



- ✓ 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
- ✓ 電子図書館→法人向け「読み放題」サービス、記事閲覧サービスへの展開を目指す

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



- ✓ EC事業については不採算店舗の運営から撤退し、赤字体質から脱却
- ✓ 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、自社運営型→請負型・マーケットプレイス提供型ビジネスに回帰。
- ✓ 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 (CFOの担当領域として推進責任を明確化)
- ✓ M&Aの領域については、**学習・資格系の事業分野 (Edu-Tech)**を中心にソーシング活動を強化方針

免責事項及び開示タイミング

- 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。
- 本資料のアップデートは、今後、年次決算短信の発表時期を目途として開示を行う予定です。