



出版産業の未来予測

——「出版」は続く、しかし業界は？

2019年11月28日 JEPA講演

株式会社メディアドゥ代表取締役社長

ジャイブ株式会社代表取締役社長

新名 新

2025年の出版業界予測（業界全体）

1. 印刷媒体は重要性を失い、書籍・雑誌・新聞の販売高はそれぞれ2011年に比べて25%以上減少する
2. 店舗を持つ書店の売上高が激減する（31%減少、2011年比）
3. 全体としてはごく僅かながら成長できる
4. 印刷本の売上減少は、電子の有料コンテンツ売上の増加によって相殺される
5. 有料コンテンツの提供者は必ずしも出版社とは限らず、新規の提供者は既存出版社のマーケットシェアを奪う

2025年の出版業界予測（取次）

1. 取次事業者は扱い量の激減に直面する
2. コスト面に加えて、書店数の減少と出版企業の統合により、取次事業者の再編は一層先鋭化する
3. 配送面ではコスト軽減が見込まれる
4. 出版物の販売高、書籍流通のコストを考慮して、手数料は大幅な見直しが必要となる

2025年の出版業界予測（書店）

1. 販売量の減少により空いた売場面積を新しい商品で埋めるために、店舗の新しいコンセプトを考える必要がある
2. 教科書販売とそれに伴う決済業務は多くの書店から消滅し、減少した扱い量は印刷物と電子メディアの双方を提供できる専門事業者に集中する
3. 専門書のほとんどは一般書店、専門書店、大学書店のいずれにおいても棚から姿を消す
4. 大学など高等教育の教科書販売量は激減する
5. 学生という顧客層は一般書店でも専門書店でも減少する

2025年の出版業界予測（出版社）

1. 印刷媒体は学術書や専門書で重要性を失うが、その他の分野では比較的維持される
2. 営業部門は新しい市場と制作環境を考慮して改革される
3. 営業努力の中心が書店ではなくなる
4. 取引条件は効率と収益率からみて見直しが必要となる
5. 教育書と学術専門書の領域では電子メディアでの提供が必須となる
6. マルチメディアの有料コンテンツを検討し、制作、マーケティングのノウハウを構築しなければならない

2025年の出版業界予測（その他）

■業界団体

1. 市場の縮小と出版企業の統合により会員数と会費収入が減少する
2. 売上が印刷から電子へと移行することにより、業界団体は残存する書籍市場のみを代表するのか、新規の参入者を迎え入れるのか、決断を迫られる

■業界のロビー活動

1. 電子媒体においても著作権保護が確保され、価格拘束制度、消費税の軽減措置が適用されるよう働きかけることが重要になる

実はこの2025年の予測は……

- ドイツ図書流通連盟（BDB = Börsenverein des Deutschen Buchhandels）が、2011年6月初旬の「本の日」を記念して、ベルリンで開催した討論会の報告から紹介
- 2025年の市場状況をBDBの3つの専門委員会が予測して作成

「海外出版レポート ドイツ」伊藤暢章氏著『出版ニュース 2011年8月下旬号』の記事より

**8年前の予測だが、2019年現在の日本出版業界の現状と
恐ろしいまでに符合している**

ここで業種別の経営状況から
日本出版業界の現状を見てみましょう

取次の経営実態

2018年度決算 単位百万円



| | 日 販 | | トーハン | | | メディアドゥ |
|----------|---------|-------------|---------|-------------|----------|-------------|
| | 連結 | 単体 | 連結 | 単体 | 単体[日販基準] | 連結 |
| 売上高 | 545,761 | 439,040 | 416,640 | 397,160 | 391,623 | 50,568 |
| 売上高 | 556,864 | 450,773 | | | 397,160 | |
| 売上割戻 | 11,102 | 11,732 | | | 5,537 | |
| 売上原価 | 475,435 | 397,572 | 357,173 | 350,803 | 350,803 | 44,829 |
| 売上原価率 | 87.1% | 90.6% | 85.7% | 88.3% | 89.6% | 88.7% |
| 売上総利益 | 70,326 | 41,468 | 59,466 | 46,356 | 40,820 | 5,739 |
| 販管費 | 69,299 | 41,078 | 55,578 | 42,084 | 42,084 | 4,271 |
| 販管費率 | 12.7% | 9.4% | 13.3% | 10.6% | - | 8.4% |
| 営業利益 | 1,026 | 389 | 3,887 | 4,272 | ▲ 1,264 | 1,468 |
| 営業利益率 | 0.2% | 0.1% | 0.9% | 1.1% | - | 2.9% |
| 営業外収益 | 552 | 614 | 4,185 | 4,079 | 4,079 | 83 |
| 営業外費用 | 495 | 56 | 6,252 | 6,212 | 675 | 59 |
| 売上割引 | | | 5,087 | 5,537 | - | |
| その他営業外費用 | | | 1,165 | 675 | 675 | |
| 経常利益 | 1,084 | 948 | 1,819 | 2,139 | 2,139 | 1,492 |
| 税引前純利益 | 843 | 1,115 | 1,553 | 1,351 | 1,351 | ▲ 709 |
| 当期純利益 | ▲ 236 | 704 | 531 | 652 | 652 | ▲ 1,243 |
| 当期利益率 | - | 0.2% | 0.1% | 0.2% | 0.2% | - |

日本では取次が積極的に書店を傘下に

2019年4月9日
トーハンと日販物流協業で合意

2019年2月
ドイツ大手取次KNV倒産

2019年5月
U.S.A.2大取次Baker & Taylor取次から撤退
INGRAMの独占に

書店の経営実態

- 日販帳合の全国書店調査平均

- PLでは

| | 2013年 | 2014年 | 2015年 | 2016年 | 2017年 | 2018年 |
|--------|--------|-------|-------|--------|--------|--------|
| 営業利益率 | 0.52% | 0.21% | 0.15% | 0.10% | 0.40% | 0.71% |
| 当期純利益率 | -0.08% | 0.37% | 0.31% | -0.61% | -0.28% | -0.70% |

- BSでは（%は負債・純資産に占める割合）

- 短期借入金が 2013年の19.24% から 2018年には42.95%へ

- 長期借入金が 2014年の36.71% から 2018年には21.3%へ

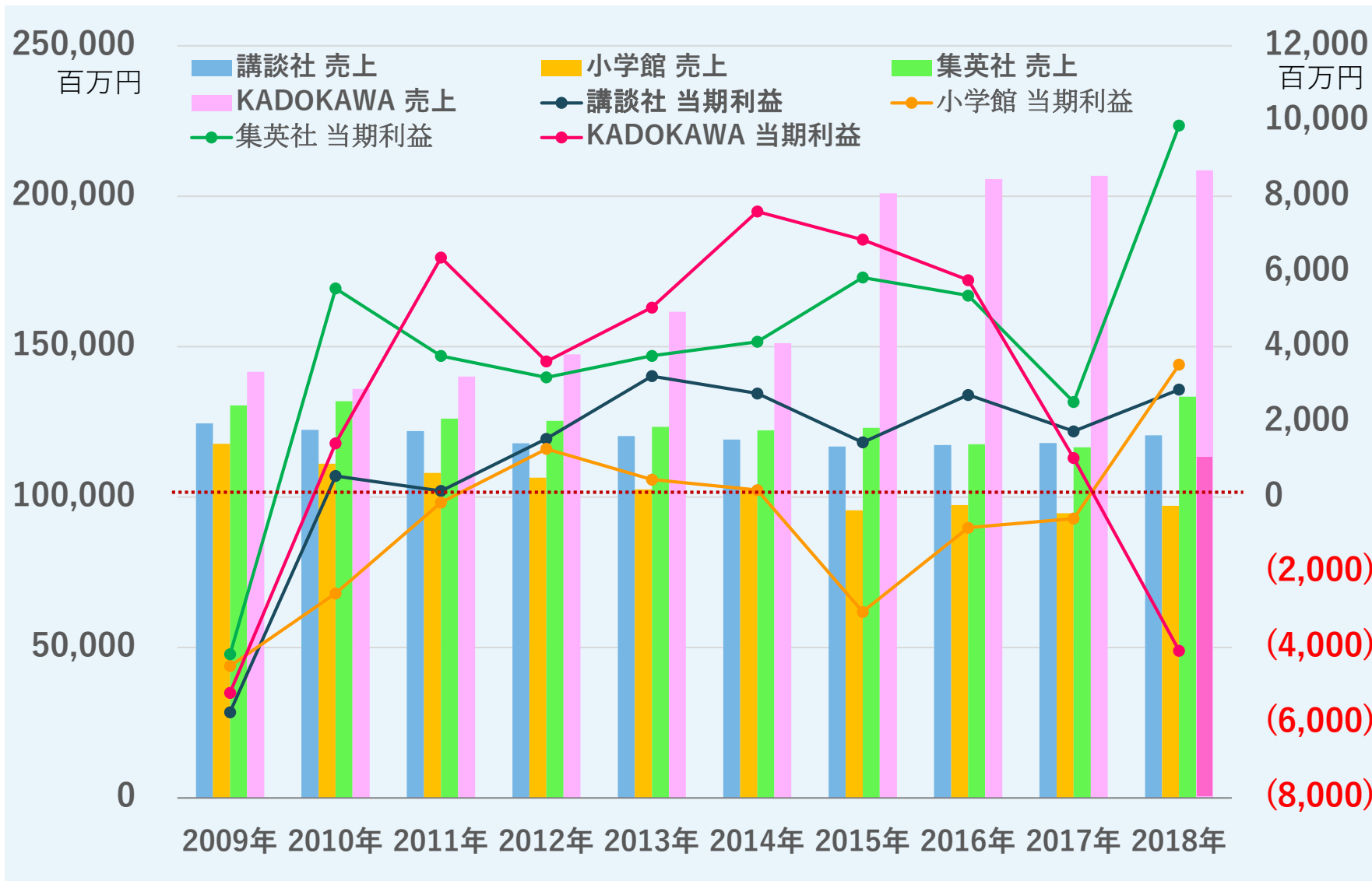
- 2018年の売上高における商材シェア（）内は前年比

- 出版物 62.3%(-5.3%) / 文具 9.1%(6.5%) / レンタル・セル 12.7%(-8.8%)

- * 営業利益率の高い（1～3%未満）書店の出版物シェア 44.5%

- 低い（0%未満）書店の出版物シェア 68.0%

大手4大出版社の決算



出版社の経営実態は
なかなかつかめない

光文社(2017~18)
売上217.2億円
当期利益1.87億円

筑摩書房(2017年度)
当期利益▲964万円

ぶんか社(2018年度)
当期利益6.33億円

2017年度
出版社231社
税引き後利益率
平均3.0% (前年並み)

矢野経済研究所 2018年8月

トーハン近藤社長がマーケットインを提唱

ギリギリまで来た出版流通の現状を踏まえて

【書店と取次の現場で何が起きているのか】

■直接取引、買取

- 紀伊國屋書店／TSUTAYA／Amazon／トーハン直営書店

■書店の副業（雑貨販売、カフェの併設）

- 今や当たり前だが、書店はどこから資金を調達しているのか？

■大手書店チェーンの大量返品

- 不活性店頭在庫を減らしてスペースを空ける
- Amazon Book Storeに類似の実験

出版はマーケットインであるべきなのか？

プロダクトアウトではだめなのか？

Amazonに見る プロダクトアウトとマーケットインの融合

■Product Out + Market InとしてのAmazonパブリッシング

- 16のインプリントを抱える
 - 平野啓一郎の翻訳から、一般書、ロマンス、児童書、コミック、KDP作家まで
 - 最近はD.クーンツ、P.コーンウェルなどベストセラー作家を続々と獲得
- 出版の持つ社会性をめざす実験!?
 - 既存出版業界では実現できなかった社会変化に対応した出版 = Kindle、KDP、POD

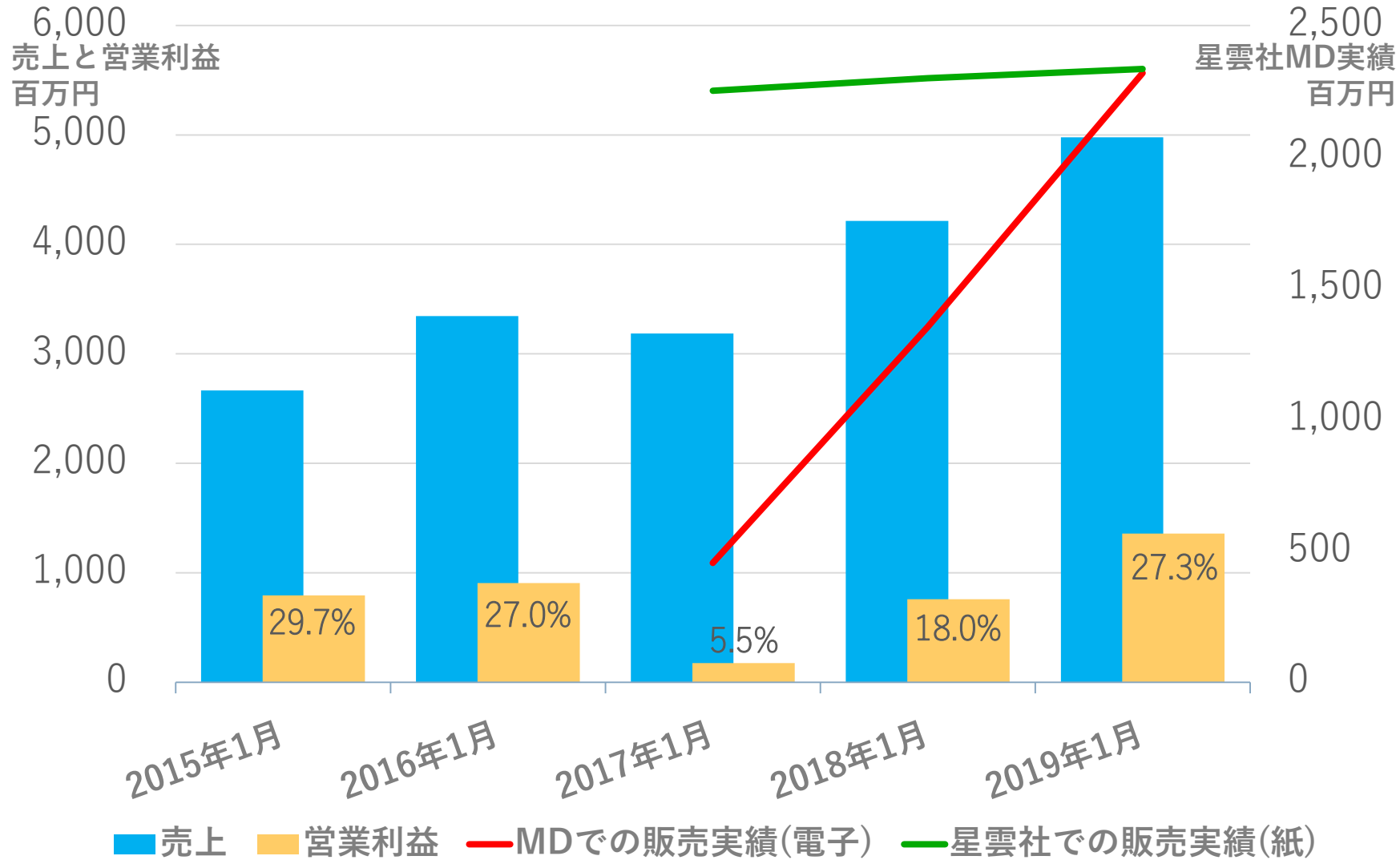
■Amazon書店の目的

- ビッグデータを活かしたリアル書店の展開 = 小規模書店の可能性を実験!?

既存出版業界が社会的存在でいられたのはなぜか？

Amazonは既存出版業界に代わる存在になるのか!?

アルファポリスのプロダクトアウトとマーケットイン



従業員63名
 編集部38名
 web企画開発17名
 その他8名
 平均年収544万円

2018年度出版事業
 生産 前年比100.6%
 販売 前年比128.4%
 MD取引シェア
 32.1%⇒46.6%
 星雲社取引シェア
 54.6%⇒46.9%

* 参考・最新営業利益率
 講談社 1.8%
 KADOKAWA 1.3%
 インプレス 1.6%

出版社は何をすればよいか？

■直接取引、買取に対して

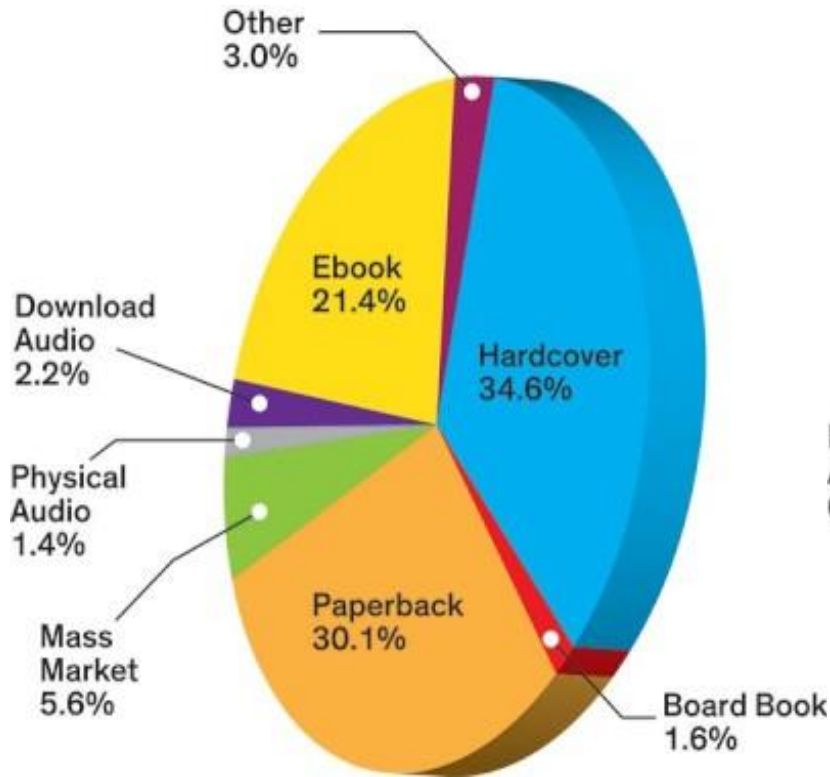
- 販促期間の確保 ⇒ 最短でも2~3ヵ月(欧米では6ヵ月前)
 - 著者、編集者の意識改革……プロダクトアウトとマーケットインのバランス
- 事前のマーケティング ⇒ web利用 (NetGalleyなど)、POD利用
- 書誌情報の充実 ⇒ 出版社自ら書誌情報を管理
 - ドイツのmvb、フランスのElectre、Dilicom、日本ではJPROの進化
 - アクセシビリティ 2016年 障害者差別解消法/2019年 European Accessibility Act:EAA

■書店減少にどう対処するか？

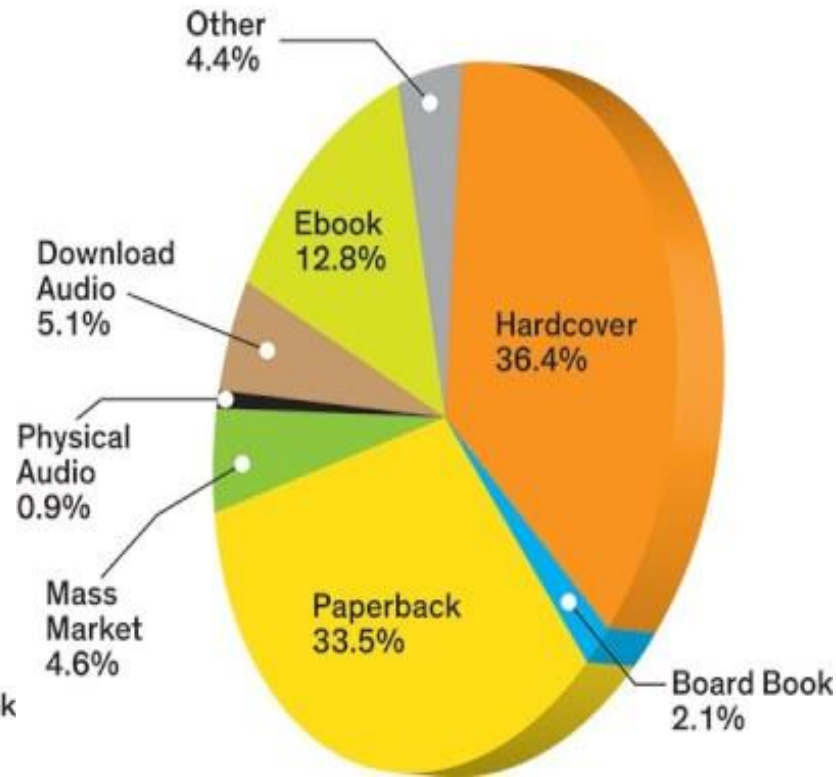
- 新規販路の開拓 ⇒ 電子書籍、POD、小ロット重版、Audio Book
- 自社コンテンツ(IP)の徹底活用 ⇒ webビジネスへの進出
- 紙書籍を維持するならAmazonとの取引増大……!?

海外の形態別出版社収益構造

アメリカの形態別書籍収益シェア



2013年



2017年

2017年のアメリカ

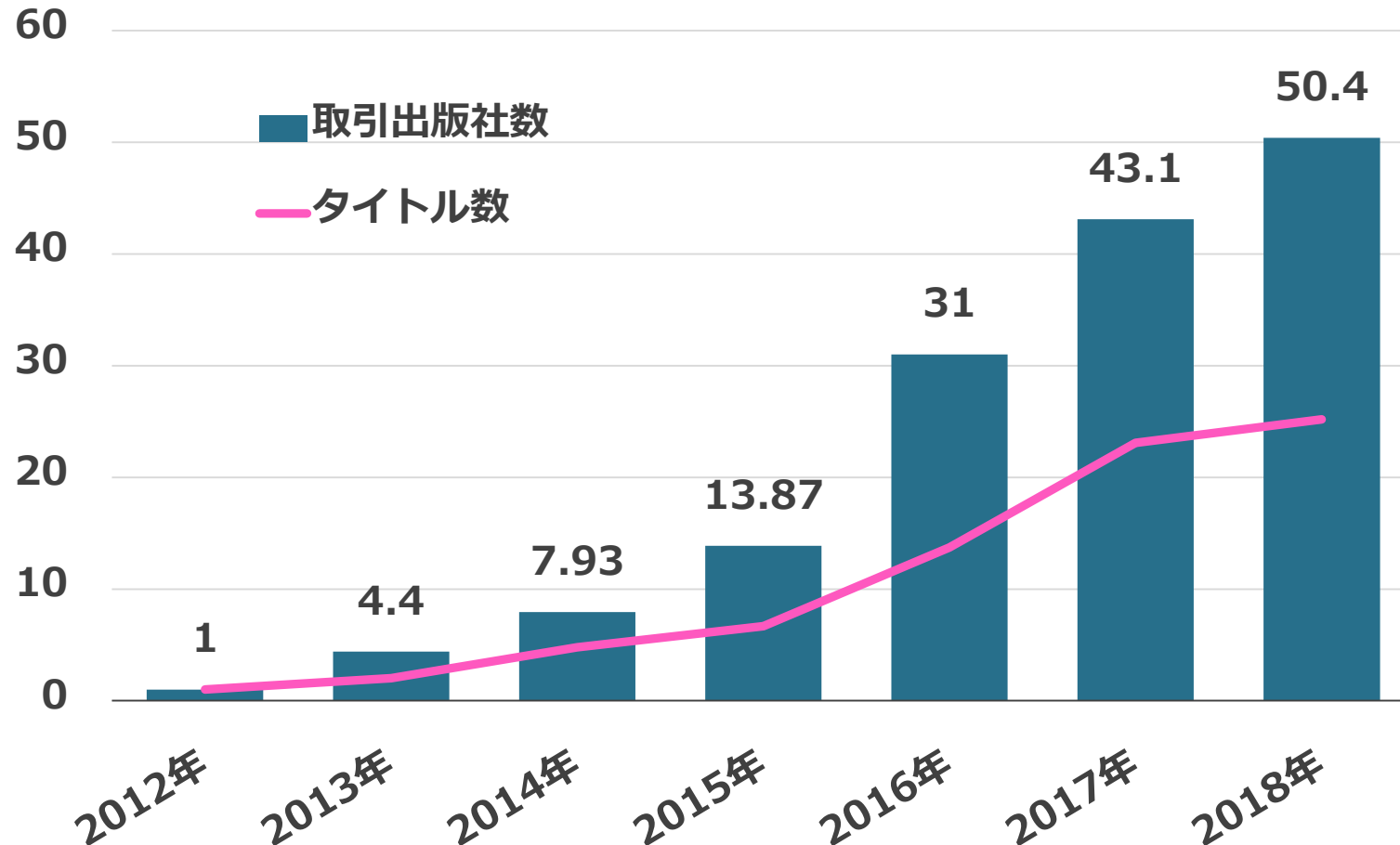
オーディオブック (6.0%)
電子書籍 (12.8%)
合計 18.8%
が紙書籍以外の利益

オーディオブックの成長
57%が家で、32%が車中で

英国……電子書籍ユーザー
は10冊に1冊はオーディオ
ブックで購入
中国……オーディオブック
を利用する成人は30%

PODの成長に関するデータ①

AmazonのPOD取引出版社数とタイトル数の変化




PUBRID

2019年7月時点
メディアドウの
POD事業 (B2C)

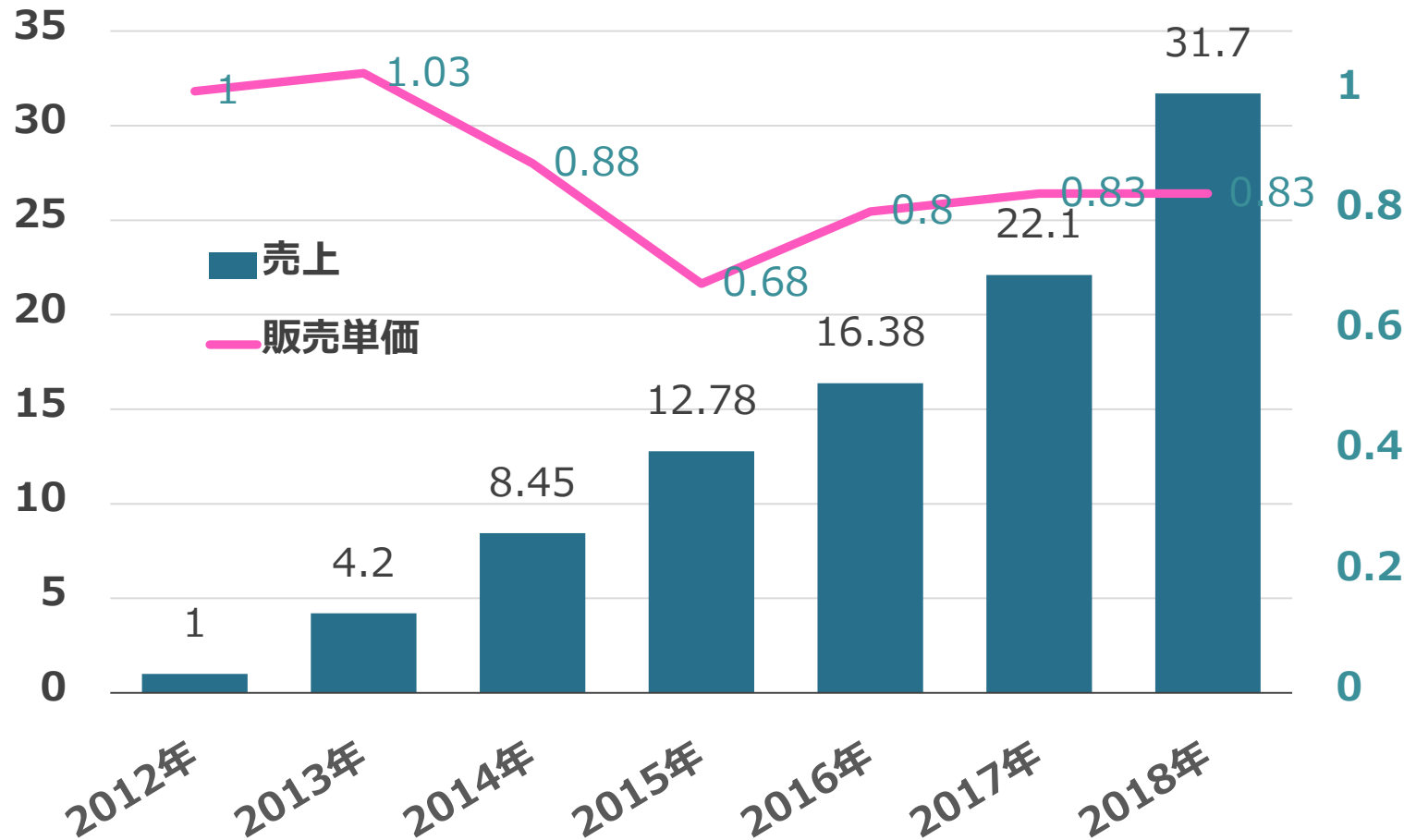
お取引出版社数
237社

お預かり書籍数
26,000点
2016年の3.5倍

売上は2016年の
4.6倍

PODの成長に関するデータ②

AmazonのPOD売上・販売単価の変化



PUBRID

2019年7月時点
メディアドウの
POD事業（小ロット）

受注件数
2017年の6.3倍

平均受注部数 150部
(20~1,500部)

判形 B6~A4
(四六判、A5が主流)

運慶大全

小学館創業95周年企画

- 392ページ
- 定価 64,800円
- すでに1,000部以上を販売
- 実はインクジェットプリンターで制作
- 最小50部から重版可能



これからの出版社に必要なもの

- デジタルテクノロジー、webマーケティングに対する知見あるいはそれを理解した人材、または取引先
 - デジタル系の国際会議に出て来る人材 = 海外は出版社の社員
- 資本、資金
 - 海外の大手出版社寡占率 USA Big5で80%、フランスでも5社で80%
しかも欧米出版社は流通会社を傘下に抱えている
対して日本は4社（小集講K）で28.7% ⇒ 業界横断的な決定が困難
- 大胆な企業再編
 - 企業統合、非競争領域業務の共有 etc.

「紙・印刷・書店が唯一のシステム」という思考からの脱却

ESGとSDGsを無視した日本出版業界

■ESG = Environment、Social、Governance

- 環境、社会、企業統治を重視した経営の必要性

Environment：年間42億円の商品を破棄したバーバリーに激しい批判

⇒これは売上のたった1%、翻って出版業界は返品率が40%前後

Social：恒常的長時間労働⇒編集者の「個人事業主」化

Governance：簡単に「新社」として復活が許されてきた出版社の経営姿勢

- ESG投資

年金積立金管理運用独立行政法人（=巨大機関投資家）の投資方針

■SDGs = Sustainable Development Goals（持続可能な開発目標）

- 日本の出版業界を持続可能な方向に向けられるか？



ご清聴
ありがとうございました



 **PUBRID** www.pubridge.jp/business/pod/

Picassol www.pubridge.jp/business/picassol/

 **NetGalley™** www.netgalley.jp/

 **flier** www.flierinc.com/

Smart  <https://smartshoki.jp/index>