



2019 年度 中間決算報告

2019 年 11 月 20 日
日販グループホールディングス株式会社

目次

1. 経営成績
 - 1-1. 連結経営成績
 - 1-2. 連結事業別業績
 - 1-3. 計算書類
 - ① 連結貸借対照表
 - ② 連結損益計算書
 - ③ 日販貸借対照表
 - ④ 日販損益計算書
 - 1-4. 日販商品別・商品売上高と返品率の推移
 - 1-5. 日販事業別業績

2. 施策の概況
 - 2-1. 「本業の復活」に向けた取り組み
 - 2-2. 「本業を支える事業を成長させる」取り組み

3. 出版輸配送の課題（運賃高騰）について
 - 3-1. 出版輸配送の現状
 - 3-2. サプライチェーン改革の推進について

4. 補足資料
 - 4-1. 経営指標の推移

2019年10月1日に組織再編（会社分割等）の結果、「日本出版販売株式会社」は「日販グループホールディングス株式会社」に社名を変更しておりますが、本資料では、「日販」と表記しております。

1. 経営成績

1-1. 連結経営成績

連結会計年度 2019年4月1日～2019年9月30日

単位：百万円・%

	2019年度	2018年度	前年差異	前年比
売上高	250,820	264,058	▲13,238	95.0
営業利益	1,072	569	503	188.3
経常利益	1,116	642	473	173.6
親会社株主に帰属する中間純利益	138	373	▲234	37.2

2019年度中間決算は減収減益

日販グループ（連結子会社数26社）の2019年度中間決算の売上高は250,820百万円。雑誌・書籍の店頭販売の落ち込み、廃業店等の増加により5.0%減、13,238百万円の減収となりました。

営業利益は、取次事業、小売事業を中心に固定費の削減に取り組んだ結果、全体では1,072百万円（対前年88.3%増）となり、503百万円の増益。経常利益は1,116百万円（対前年73.6%増）となりました。

特別利益1百万円、固定資産除却損や店舗閉鎖損失等の特別損失206百万円及び法人税等を加減した、親会社株主に帰属する中間純利益は138百万円（対前年62.8%減）、234百万円の減益となりました。

1-2. 連結事業別業績

○取次事業

単位:百万円・%

	2019年度	2018年度	前年比
売上高	230,344	242,962	94.8
営業利益	62	▲51	—
経常利益	150	437	34.5

取次事業は売上高 230,344 百万円(対前年 5.2%減)、営業利益 62 百万円、経常利益は 150 百万円(対前年 65.5%減)、286 百万円の減益となりました。

営業利益増益の要因の一つである株MPDは、BOOKに加えてセル、レンタル、ゲームにおいても減収となりましたが、物流拠点再編等、固定費の削減により増益となりました。

日販では、開発品がPB商品の拡大で増収となるも、雑誌、書籍の大幅減収、物流コストの悪化を固定費圧縮や条件改定で補えず、増益も依然として営業赤字が続いています。

なお、2019年10月のホールディングス体制移行に伴い、2019年度より取次事業以外の受取配当金、金融収支についてはその他の事業へ区分を変更しております。

○小売事業

単位:百万円・%

	2019年度	2018年度	前年比
売上高	30,415	31,107	97.8
営業利益	100	0	—
経常利益	99	▲1	—

小売事業は、売上高 30,415 百万円(対前年 2.2%減)、営業利益 100 百万円、経常利益 99 百万円となり、黒字転換しました。

グループ書店全体ではBOOK、セル、レンタル、ゲーム等で減収も、積極的なリニューアルを実施し、その減少幅は全国動向を下回りました。PPIやHigh-Profit企画への重点的な取り組みによるインセンティブ獲得や、文具・雑貨の売場拡大によって売上が伸長したことで利益率が改善しました。また、前年度からの不採算店舗の撤退、本部機能の効率化や賃料等の管理費を削減したことが奏功し、営業利益、経常利益ともに黒字化を実現しました。

上半期のグループ書店の新規出店は2店舗、閉店は13店舗で、2019年9月末時点の店舗数は251店舗となりました。下半期には新たに3店舗の出店を予定しています。

○海外事業

単位:百万円・%

	2019年度	2018年度	前年比
売上高	3,325	2,974	111.8
営業利益	72	57	125.5
経常利益	80	59	135.9

海外事業は、売上高 3,325 百万円(対前年 11.8%増)、営業利益 72 百万円(対前年 25.5%増)、経常利益 80 百万円(対前年 35.9%増)、21 百万円の増益となりました。

日販アイ・ピー・エス(株)は、LINE(株)が発行する「LINE 文庫」「LINE 文庫エッジ」の発売元として書籍販売を開始するなどの取り組みにより、増収となりました。「CLUB JAPAN」の新規顧客獲得、(株)くもん出版をはじめとするパズル・文具等の販売により増益となりました。

○雑貨事業

単位:百万円・%

	2019年度	2018年度	前年比
売上高	925	1,027	90.0
営業利益	1	▲16	—
経常利益	47	99	47.4

雑貨事業は、売上高 925 百万円(対前年 10.0%減)、営業利益 1 百万円、経常利益は 47 百万円(対前年 52.6%減)、52 百万円の減益となりました。

(株)ダルトンは、卸売事業が新商品「CAR FRAGRANCE」の好調により増収となったほか、オンライン事業では ZOZOTOWN への出店等に取り組みました。直営店は減収も販管費を圧縮し、営業利益は黒字転換しましたが、為替の影響により経常利益は減益となりました。

○コンテンツ事業

単位:百万円・%

	2019年度	2018年度	前年比
売上高	856	643	133.1
営業利益	276	236	116.6
経常利益	276	240	115.2

コンテンツ事業は、売上高 856 百万円(対前年 33.1%増)、営業利益 276 百万円(対前年 16.6%増)、経常利益 276 百万円(対前年 15.2%増)、36 百万円の増益となりました。

海外販売の拡大や、少女漫画レーベル「Peace!」の創刊などによって売上が伸長し、増益となりました。

○エンタメ事業

単位：百万円・%

	2019年度	2018年度	前年比
売上高	745	531	140.3
営業利益	▲6	▲39	16.6
経常利益	▲6	▲39	16.4

エンタメ事業は、売上高 745 百万円(対前年 40.3%増)、営業損失 6 百万円(対前年 83.4%増)、経常損失は 6 百万円(対前年 83.6%増)となりました。

検定は、「リラックマ検定」等の新規検定、「文具女子博 petit 大阪」、万年筆インクに特化した「文具女子博 #インク沼」等のイベント収入の好調を受け増益となりました。

著作権ビジネス、映像制作も増収となり、また、人員のコントロールなどで利益回復に努めましたが赤字解消には至らず、全体では 6 百万円の経常赤字となりました。しかしながら、エンタメ事業の収益構造は、下半期の比重が高くなっているため、想定通りの推移で増益基調となっております。

○不動産事業

単位：百万円・%

	2019年度	2018年度	前年比
売上高	1,329	1,292	102.8
営業利益	583	574	101.4
経常利益	571	564	101.3

不動産事業は、売上高 1,329 百万円(対前年 2.8%増)、営業利益 583 百万円(対前年 1.4%増)、経常利益 571 百万円(対前年 1.3%増)で 7 百万円の増益となりました。

前年のテナント誘致や新規物件の取得により賃貸事業が順調に拡大し、引き続き堅調な成長を続けています。

○その他の事業

単位:百万円・%

	2019年度	2018年度	前年比
売上高	2,065	2,045	100.9
営業利益	▲11	30	—
経常利益	453	32	—

その他の事業は、売上高 2,065 百万円(対前年 0.9%増)、営業損失 11 百万円、経常利益 453 百万円、421 百万円の増益となりました。なお、2019 年 10 月のホールディングス体制移行に伴い、2019 年度より取次事業以外の受取配当金、金融収支についてはその他の事業へ区分を変更しております。

㈱ASHIKARI は、ブックホテル「箱根本箱」が 8 月に開業 1 周年を迎え、新たな宿泊プランや、各界の著名人による選書「あの人の本箱 2019」を展開するなど、順調に稼働しています。

日本緑化企画㈱は、直営店「アヲ GINZA TOKYO」が開園 1 周年を迎えました。今後も引き続き、商業施設やオフィス等を中心に造園の設計・施工、グリーンレンタル等のサービス展開拡大に取り組めます。なお、㈱TSUTAYA の持つ企画営業力とのシナジーによるブランド力向上、販路拡大を目的として、2019 年 10 月 15 日付で日販グループホールディングス㈱、㈱TSUTAYA を引受先とする第三者割当増資を実施しております。

日販コンピュータテクノロジー㈱は、医療機関・出版社向けシステムの注文を獲得しました。今後は教育関連事業へのシステム導入や、出版社へ向けた RPA 展開によるオートメーション化の提案等に取り組めます。また、日販コンピュータテクノロジー㈱は 2019 年 10 月 1 日付で日販テクシード㈱に社名変更いたしました。

1-3. 計算書類

① 連結貸借対照表

単位：百万円

資 産 の 部				負 債 の 部			
科 目	2019年度 (第72期)	2018年度 (第71期)	前年差異	科 目	2019年度 (第72期)	2018年度 (第71期)	前年差異
	金 額	金 額			金 額	金 額	
流 動 資 産	169,744	197,057	-27,313	流 動 負 債	178,486	204,746	-26,260
現金及び預金	35,279	43,880	-8,601	支払手形及び買掛金	135,711	162,878	-27,167
受取手形及び売掛金	93,126	108,029	-14,903	電子記録債務	8,573	8,176	397
有価証券	2,031	3,959	-1,928	短期借入金	14,656	13,795	860
たな卸資産	34,177	35,599	-1,421	未払法人税等	458	357	100
その他の流動資産	6,539	6,386	152	諸引当金	5,750	5,402	347
貸倒引当金	-1,409	-799	-610	その他の流動負債	13,336	14,135	-799
固 定 資 産	83,473	83,080	393	固 定 負 債	19,642	19,038	603
有形固定資産	56,556	57,080	-524	長期借入金	1,868	1,440	428
無形固定資産	3,416	4,102	-685	退職給付に係る負債	5,420	5,301	119
投資その他の資産	24,624	23,012	1,611	その他の固定負債	12,352	12,296	56
貸倒引当金	-1,123	-1,116	-6	負 債 合 計	198,128	223,784	-25,656
資 産 合 計	253,217	280,137	-26,919	純 資 産 の 部			
				株 主 資 本	36,427	37,278	-851
				資 本 金	3,000	3,000	-
				資 本 剰 余 金	-	-	-
				利 益 剰 余 金	35,259	36,102	-842
				自 己 株 式	-1,832	-1,823	-8
				そ の 他 包 括 利 益 累 計 額	13,713	14,051	-337
				非 支 配 株 主 持 分	4,948	5,022	-74
				純 資 産 合 計	55,089	56,352	-1,263
				負 債 及 び 純 資 産 合 計	253,217	280,137	-26,919

② 連結損益計算書

単位：百万円・%

科 目	2019年度 (第72期)		2018年度 (第71期)		前年比	前年差異
	金 額	構 成 比	金 額	構 成 比		
売 上 高 合 計	250,820	100.0	264,058	100.0	95.0	-13,238
売 上 高	255,964		269,460		95.0	-13,495
売 上 割 戻	5,144		5,401		95.2	-257
売 上 原 価	216,237	86.2	229,453	86.9	94.2	-13,215
売 上 総 利 益	34,582	13.8	34,605	13.1	99.9	-22
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費	33,509	13.4	34,035	12.9	98.5	-525
販 売 費	12,432		12,263		101.4	168
一 般 管 理 費	21,077		21,771		96.8	-694
営 業 利 益	1,072	0.4	569	0.2	188.3	503
営 業 外 収 益	245	0.1	295	0.1	83.1	-49
受 取 利 息	42		37		114.4	5
そ の 他 の 収 益	202		258		78.6	-55
営 業 外 費 用	202	0.1	222	0.1	91.0	-19
支 払 利 息	42		43		97.7	-0
そ の 他 の 費 用	159		178		89.4	-18
経 常 利 益	1,116	0.4	642	0.2	173.6	473
特 別 利 益	1	0.0	450	0.2	0.4	-449
特 別 損 失	206	0.1	128	0.0	160.0	77
税 金 等 調 整 前 中 間 純 利 益	911	0.4	964	0.4	94.5	-53
法 人 税、住 民 税 及 び 事 業 税	517		390		132.5	126
法 人 税 等 調 整 額	123		258		48.0	-134
中 間 純 利 益	270	0.1	316	0.1	85.5	-45
非 支 配 株 主 に 帰 属 する 中 間 純 利 益	131	0.1	-57	-0.0	-	188
親 会 社 株 主 に 帰 属 する 中 間 純 利 益	138	0.1	373	0.1	37.2	-234

③ 日販貸借対照表

単位：百万円

資 産 の 部				負 債 の 部			
科 目	2019年度 (第72期)	2018年度 (第71期)	前年差異	科 目	2019年度 (第72期)	2018年度 (第71期)	前年差異
	金 額	金 額			金 額	金 額	
流 動 資 産	136,810	166,798	-29,988	流 動 負 債	156,189	185,315	-29,126
現金及び預金	28,884	36,493	-7,608	支払手形	1,463	1,709	-245
売掛金	85,754	102,792	-17,038	電子記録債務	8,573	8,176	397
有価証券	2,031	3,959	-1,928	買掛金	126,249	153,658	-27,409
商品	12,231	13,544	-1,313	未払法人税等	104	131	-27
短期貸付金	4,795	6,078	-1,283	諸引当金	5,185	4,784	401
その他の流動資産	5,179	5,409	-229	その他の流動負債	14,611	16,854	-2,242
貸倒引当金	-2,066	-1,479	-586				
固 定 資 産	80,346	79,386	960	固 定 負 債	15,191	14,945	245
有形固定資産	46,198	46,897	-699	退職給付引当金	4,194	3,782	411
無形固定資産	3,001	3,529	-528	その他の固定負債	10,997	11,163	-165
投資その他の資産	32,082	29,910	2,172	負 債 合 計	171,380	200,261	-28,880
貸倒引当金	-936	-952	15	純 資 産 の 部			
資 産 合 計	217,156	246,184	-29,027	株 主 資 本	31,872	31,582	290
				資 本 金	3,000	3,000	-
				資 本 剰 余 金	17	17	-
				利 益 剰 余 金	30,687	30,388	299
				自 己 株 式	-1,832	-1,823	-8
				評 価 ・ 換 算 差 額 等	13,903	14,341	-438
				その他有価証券評価差額金	1,025	1,463	-438
				土 地 再 評 価 差 額 金	12,877	12,877	-
				純 資 産 合 計	45,776	45,923	-147
				負 債 及 び 純 資 産 合 計	217,156	246,184	-29,027

④ 日販損益計算書

単位：百万円・%

科 目	2019年度 (第72期)		2018年度 (第71期)		前 年 比	前 年 差 異
	金 額	構 成 比	金 額	構 成 比		
売 上 高 合 計	201,363	100.0	211,937	100.0	95.0	-10,573
売 上 高	204,522		215,633		94.8	-11,111
そ の 他 売 上 高	2,291		2,044		112.1	246
売 上 割 戻	5,449		5,740		94.9	-290
売 上 原 価	180,784	89.8	191,479	90.3	94.4	-10,695
売 上 総 利 益	20,579	10.2	20,457	9.7	100.6	121
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費	20,176	10.0	20,111	9.5	100.3	65
販 売 費	11,387		10,895		104.5	492
一 般 管 理 費	8,788		9,216		95.4	-427
営 業 利 益	402	0.2	346	0.2	116.0	55
営 業 外 収 益	548	0.3	461	0.2	118.8	86
営 業 外 費 用	65	0.0	27	0.0	236.6	37
経 常 利 益	885	0.4	780	0.4	113.4	104
特 別 利 益	60	0.0	441	0.2	13.8	-380
特 別 損 失	53	0.0	53	0.0	98.6	-0
税 引 前 中 間 純 利 益	893	0.4	1,168	0.6	76.4	-275
法 人 税、住 民 税 及 び 事 業 税	136		154		88.2	-18
法 人 税 等 調 整 額	-18		163		-	-181
中 間 純 利 益	775	0.4	850	0.4	91.1	-75

1-4. 日販商品別・商品売上高と返品率の推移

日販商品別・商品売上高の推移

単位：百万円

	2015年度 (中間)	2016年度 (中間)	2017年度 (中間)	2018年度 (中間)	2019年度 (中間)
書籍	108,827	109,371	107,880	102,259	97,262
雑誌	85,645	81,504	75,541	67,768	62,408
コミックス	39,199	37,196	33,117	32,340	30,983
開発品	14,350	15,185	13,993	13,265	13,868
合計	248,023	243,258	230,533	215,633	204,522

日販商品別・返品率の推移

単位：%

	2015年度 (中間)	2016年度 (中間)	2017年度 (中間)	2018年度 (中間)	2019年度 (中間)
書籍	34.1	33.7	33.8	34.6	33.4
雑誌	46.4	44.3	45.9	46.2	47.5
コミックス	27.6	29.3	33.8	30.4	28.2
開発品	33.8	39.8	45.5	41.4	38.6
合計	38.2	37.4	39.0	38.6	38.1

1-5. 日販事業別業績

単位：百万円・%

	売上高		営業利益	
	2019年度	前年差異	2019年度	前年差異
取次事業	199,305	▲10,833	▲173	10
エンタメ事業	745	214	▲6	33
不動産事業	1,313	45	582	11
合計	201,363	▲10,573	402	55

日販は、売上高は201,363百万円で10,573百万円の減収、営業利益は402百万円と55百万円の増益、経常利益は885百万円と104百万円の増益となりました。本業の取次事業は、売上の減少に加え、運賃単価値上げ負担の増加が継続し、物流荷造費や固定費の削減により赤字幅は縮小となったものの、営業赤字となりました。

商品別の売上高は、開発品は603百万円の増収の一方、書籍が4,997百万円の減収(4.8%減)、雑誌が5,360百万円の減収(7.9%減)、コミックスが1,356百万円の減収(4.1%減)となりました。販売ルート別では、書店ルートが開発品等の伸長もある一方、書籍、雑誌の落ち込みと運賃単価値上げの影響を受け営業赤字となりました。

2. 施策の概況

2019年10月より、日販グループホールディングス株式会社を親会社とした持株会社体制に生まれ変わりました。ホールディングス体制への移行の第一義は、取次事業の再生、すなわち、「本業の復活」です。本を通じて人々の心に豊かさを届け続けるために、取次事業の改革に専念し、出版業界のインフラとしての使命を果たしていきます。

また、3か年計画である中期経営計画「Build NIPPAN group 2.0」が折り返し地点を迎えました。「本を起点に広がる可能性に挑戦する」のコンセプトのもと、「本業を支える事業の成長」にも引き続き取り組んでまいります。

2-1. 「本業の復活」に向けた取り組み

○書店店頭施策

2019年4月～9月の書店店頭売上は、対前年97.5%となりました。前年超えには至りませんでした。ビジネス書で102.3%、コミックスで101.8%と、好調を維持しているジャンルもあります。

ビジネス書については、インセンティブ付き増売企画「ビジネスライフ」を実施しました。ビジネス書を従来のジャンルで括るのではなく、「筋トレ」「食事」「睡眠」など、「仕事のパフォーマンスアップにつながる本」＝「ビジネスライフ」とテーマ付けし、展開しました。「働き方改革」の影響を受け、ワークライフバランスをより重視する人が増えていると予測し、ターゲットにした企画です。

コミックスについては、店頭での「1巻試し読み」施策や、日販がセレクトしたネクストブレイクタイトルをアイラインで面陳列することで商品訴求をする「レコタイ」など、読者と新しいタイトルとの出会いを生む施策に取り組んでいます。

○マーケット需要に基づいた仕入施策

発売前の商品に対する書店の申し込みを確約するサービス「アドバンスMD」は、実施銘柄と未実施銘柄を比較すると、発売2か月後の売上率において、実施銘柄の方が4.5pt高い結果となっています。

お客様に対する予約を確保するサービス「近刊予約」では、現在、全新刊の約8割の銘柄の予約が可能です。一部のグループ書店において、専用の告知物を用いて、店頭でお客様への予約促進を実施し、書籍売上の底上げに取り組んでいます。

○書店マージン改善の取り組み

書店マージンを高める新しい形の取引として、「低返品・高利幅スキーム」に㈱ポプラ社と取り組んでいます。グループ書店約90店舗で、同社の児童書を対象に返品率の目標を設定し、その結果に応じて、書店マージンを改善する仕組みです。新刊情報を2か月前に提供いただくことで、適正な仕入数を決定することができ、返品率の削減につながっています。

また、店頭に必要な在庫を自動で欠品補充する発注代行サービス「リリース A (エース)」を活用し、既刊商品の売り損じを防止しています。2019年4月～9月までの実施店の実績を前年と比較すると、POS売上は増加トレンドにありながらも、返品率は約7pt減少しています。この取組について、他数社にもご賛同いただいております、拡大に向けて協議を進めているところです。より裾野を広げていくため、成功モデルの構築を目指します。

過去のヒット作を集中販売し、売上の再燃に取り組む「ReB∞T (リブート)」では、高料率のインセンティブを付加し、書店店頭での多面陳列を徹底します。実施銘柄の点数は、60点を超えました。今年度末には、100点を超える見込みです。今後も、企画点数・参加店舗数ともに拡大を図り、引き続き、書店マージン改善に取り組んでまいります。

○新たな顧客体験の創出

新たな顧客体験を生み出し、リアル書店の価値を向上させることを目的として、本との出会いの場の創造に取り組んでいます。

本と出会うための本屋「文喫」は、優れた顧客体験を設計・実現したサービス・プロダクトに贈られる「CX AWARD 2019」※1を受賞しました。「入場料のある本屋」という新しい概念で、「本と出会い、向き合い、購入してもらおう」という一連の体験を通じて「本を選ぶ豊かな時間」を提供した点が評価されました。



また、「文喫」とブックホテル「箱根本箱」は「グッドデザイン・ベスト 100」※2を受賞しました。特に「文喫」は、特別賞である「グッドフォーカス賞 (新ビジネスデザイン)」に選出され、「本を選ぶ豊かな時間」や「本との偶然の出会い」を演出する空間として高い評価を受けました。

2019年11月には、「家族×学び」をテーマにした新しい本屋「BOOK PARK miyokka!？」(ブックパークミヨッカ)を、イオンタウン四日市泊(三重県四日市市)にオープンしました。「本を読むだけでなく、あそびを通してさまざまな本にふれ、新しい知識・学びに出会い、次の行動につなげてほしい。」そんな思いから、行動を促す「～してみよっか？」という言葉にちなんで「miyokka!？」と名付けました。「家族のためのこれからの本屋」のモデル構築を目指します。



※1 「CX (顧客体験)」という概念の拡張に寄与したプロダクト・サービス・アプリ・店舗等を表彰するアワード (主催：株式会社プレイド)

※2 グッドデザイン賞受賞対象の中で、審美性、提案性、可能性など総合的に優れているとして高い評価を受けた100点 (主催：公益財団法人日本デザイン振興会)

○WEB 小説の書籍販売

日販アイ・ピー・エス㈱は、2019年8月より、LINE㈱が運営する小説プラットフォーム「LINE ノベル」の新たなレーベル「LINE 文庫」および「LINE 文庫エッジ」の発売元として、同レーベルの書籍販売を開始しました。作品販売を通じて、出版市場の新たな可能性に挑戦してまいります。

2-2. 「本業を支える事業を成長させる」取り組み

○文具女子博

“見て・触れて・買える”文具イベントとして、日本最大級の規模を誇る「文具女子博」から派生したイベント「文具女子博 #インク沼」を、2019年8月に開催しました。万年筆メーカーや日本全国の文具専門店のオリジナルインクが一堂に集まるイベントで、万年筆インクにハマる“文具女子”の方々に多くご来場いただき、大盛況となりました。2019年12月開催予定の「文具女子博 2019」は「文具浪漫」をテーマとして、懐かしさの中にも新しさを感じさせるレトロモダンな世界観のもと、「文具女子博」ならではのオリジナルグッズやイベントを取り揃えています。2020年3月には、東北地方で初となる「文具女子博 petit 仙台」を開催いたします。



文具は本との親和性が高く、書店の粗利益改善にもつながる商材です。文具熱がさらに高まり、店頭へ足を運ぶお客様が増えるようなイベントを、今後も開催してまいります。

○PB 商品の開発

オリジナル万年筆「Fonte」をカスタム仕様にした第2弾商品を、ペンケースやノートといった周辺商材と共に販売し、好調な売れ行きとなっています。また、「文具女子博」と連動したオリジナルトートバッグ「Old Resta」の第2弾の発売など、オリジナルブランドの強化を図りました。12月からは「ここから始まる、大人の嗜み」をコンセプトに、大人の嗜みとして所有してみたいアイテムを安価かつ高品質で提供する新ブランド「Greeful」が始動、全国の書店で販売開始予定です。



さらに現在、2020年のレジ袋有料化を見据え、店頭にて安価で販売できるエコバッグの開発を進めており、近日リリース予定です。

○持株会社体制の推進

2019年10月、日販システム部と日販コンピュータテクノロジー(株)を統合し、日販テクシード(株)を設立しました。ITを通じて、グループ共通の価値提供を行うとともに、外販事業も拡大し、プロフィットセンターとして機能することを目指します。「未来によるこびを。」というコーポレートスローガンのもと、テクノロジーの可能性を追求し続け、未来に向かって進んでまいります。

また、2020年4月より、日販グループのコーポレート機能を担う部署を集約し、シェアードサービスの新会社を設立します。これにより、コスト削減および業務の効率化と品質向上を図ります。

3. 出版輸配送の課題（運賃高騰）について

3-1. 出版輸配送の現状

ドライバー不足に端を発する物流危機は、全産業に関わる、国を挙げて解決すべき問題であり、昨今の運賃上昇の傾向は出版業界に限った話ではありません。加えて出版業界においては、売上・物流量の減少によって輸配送効率が悪化しており、これが問題を更に深刻化させています。今後も運賃の上昇が予想される中で、既に出版流通は崩壊状態になっています。

・運賃の状況（日販）

単位：百万円・%

	2015年度 (中間)	2016年度 (中間)	2017年度 (中間)	2018年度 (中間)	2019年度 (中間)
送品高	396,131	385,486	375,458	349,788	328,698
運賃	5,028	5,101	5,173	5,124	5,505
送品高運賃構成比	1.27	1.32	1.38	1.47	1.67
-書店ルート	1.01	1.05	1.08	1.13	1.22
-CVSルート	2.60	2.89	2.97	3.57	4.48

物流費の高騰は、本来、受益者負担の考え方のもと、商品価格に転嫁されるのが一般的ですが、出版業界においては価格決定権が出版社にあり、価格転嫁ができない状況にあります。出版社に協力いただき、定価は年々上昇傾向にありますが、運賃の急激な上昇には追いついていないのが実態です。

・平均定価の推移

単位：円

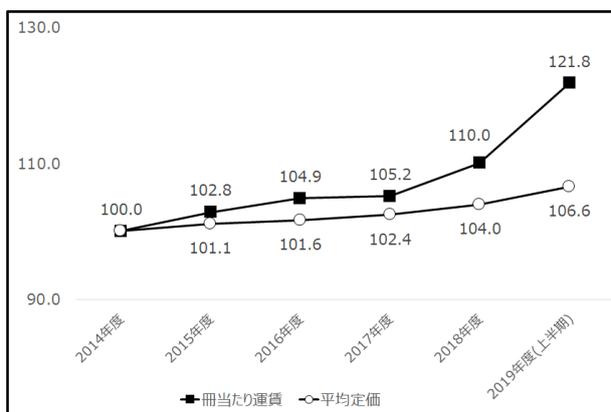
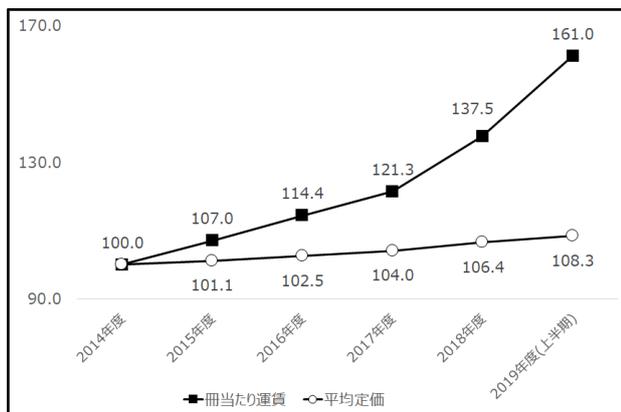
	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度 (中間)
雑誌	536	543	551	564	574
-コミックス	508	508	518	535	548
書籍	1,048	1,054	1,062	1,078	1,105

※ 日販新刊ライン搬入金額÷搬入冊数で算出、コミックスは雑誌扱いのみ

・冊当たり運賃／平均定価前年比の推移（左：雑誌 右：書籍）

※2014年度を100とする

単位：％



出版流通を維持していくためには、運送会社からの値上げ要請に対応せざるを得ない事態におよんでいます。流通コストの抑制といった自助努力を継続するとともに、出版社と仕入条件の見直しや物流コストの一部負担に関する協議を行っております。

雑誌：「運賃協力金」の引き上げを要請

書籍：流通コストを賄うに足る「適正マージン」および「書籍物流協力金」を要請

当社からの要請に対し、2019年度上半期には新たに、雑誌で34、書籍で37の出版社にご理解・ご協力をいただきました（累計 雑誌208社、書籍200社）。しかしながら、金額規模としては急激な運賃上昇分のコスト増が大きく上回り、事態の深刻化には歯止めがかかっていない状況です。

こうした危機的状況の中、既に四国の一部では運送会社の返上によって出版輸送が停止しており、宅配便の力を借りなければ、今すぐに出版物の流通が止まってしまう事態になっています。今後、他のエリアで同様の事態がいつ発生してもおかしくない状況です。

3-2. サプライチェーン改革の推進について

日販グループは、将来にわたって持続可能な出版流通を再構築するため、サプライチェーン改革の推進を行っております。これにより「これからも続く運賃高騰の抑制」「業界全体の物流コスト削減」「コンプライアンス遵守」を実現します。改革のためには“製造・販売起点”のサプライチェーンから、業界全体の効率を重視した“流通起点”のサプライチェーンに、考え方をシフトすることが必要です。業界全体のサプライチェーンの改革のためには、川上＝出版社、川下＝小売の協力が必要不可欠です。

○運賃高騰抑制のための取り組み

① 配送頻度削減

物量が減少しても、比例して運賃が減少し続けるわけではなく、一定以上の運賃の支払いが発生します。積載効率の悪化が、運賃高騰の影響をさらに助長する状態となっています。こうした状況のなかで、配送頻度を削減し、なるべく荷物をまとめて配送することがコスト抑制につながります。配送頻度削減の取り組みにおいては、休配日を増やす方向で協議を進めています。それにより運送会社の労働環境の改善にもつながるため、コンプライアンス遵守の観点からも、今後も推進してまいります。

② 余裕のあるリードタイム

取次から運送会社への荷渡しから店着までのリードタイムがタイトであればあるほど、人件費の高騰を招き、それが運賃高騰へと直結します。また、配送時間の指定が厳密であることで、配送ルート効率悪化やアイドルタイムの発生を招き、これも運賃高騰へとつながります。

特に週刊誌においては、商品の搬入タイミングが発売日の直前であるケースが多く、同日発売の他の雑誌とは別に専用の物流センターで作業をする必要があります。加えて、運送会社にタイトな配送スケジュールを強いることにもなり、運賃高騰につながるだけでなく、コンプライアンス問題の温床となっています。

状況改善のためには、取次内作業の効率化はもちろんのこと、川上からの搬入日の前倒し、川下への配送の時間指定の撤廃・緩和といった、業界全体の協力が不可欠です。ご理解をいただきながら、引き続き改革を推進してまいります。

○物流コスト削減のための取り組み

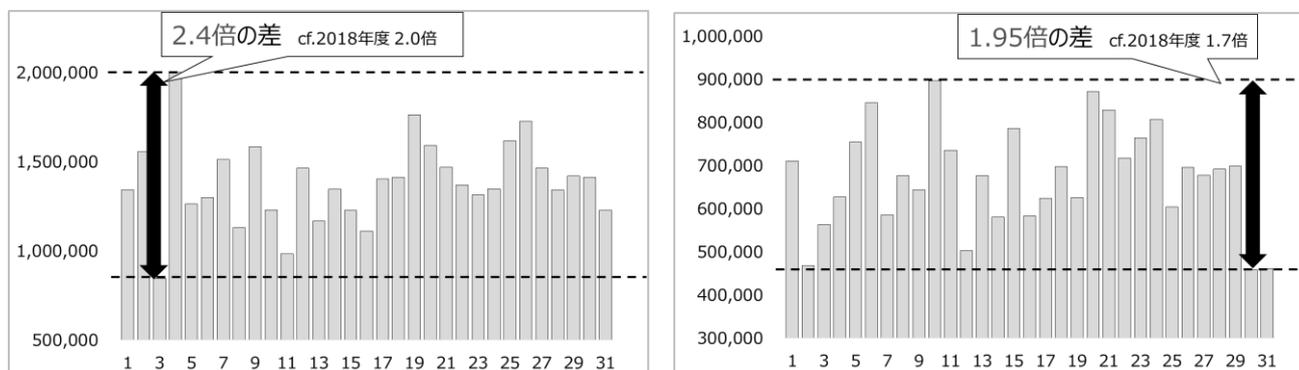
① 業量の平準化

配送頻度の削減を推進する一方で、単純に配送頻度を削減しただけでは、日ごとの物量に大きな偏りが発生し、取次の物流コスト（残業や追加雇用）アップだけでなく、運送会社の荷待ちや、積載効率の悪い追加の増便発生による運賃高騰にもつながります。したがって、業量の平準化もセットで推進していく必要があります。

出版社のご協力のもと、特に書籍の搬入点数において平準化が進んでおります。しかしながら、月間の搬入冊数のバラツキを見ると、2018年度実績と比較して、最大業量と最小業

量の差が縮まっておらず、業量のバラツキを見る指標である標準偏差で比較しても同様の状況となっています。主に点数の平準化に取り組みつつ、JPROの登録データを基に、冊数の平準化についても進めてまいります。

・平均日別搬入冊数実績（2019年度上半期 左：雑誌、右：書籍） 単位：冊



② (株)トーハンとの物流協業

物流拠点を統廃合することによって、庫内作業コストならびに固定費の削減を実現します。現在、(株)トーハンと雑誌返品処理業務、書籍返品処理業務、書籍新刊送品業務の3業務について協業すべく、協議を進めており、2020年度以降、該当業務について両社が保有する物流拠点の統廃合を順次実行に移してまいります。

サプライチェーン改革は、世間の輸配送のスタンダードに合わせていく、ということでもあります。もはや出版輸送を単独で維持することは困難であり、他業界との共配を進めていくことが必要になります。その際に、世間一般と異なる出版業界特有の制約が、ボトルネックとなり得ます。現在日販は、部分的にでも新たな配送スキームを始めていくことを志向しており、その進捗については、今後適宜情報開示をしてまいります。

4. 補足資料

4-1. 経営指標の推移

連結主要経営指標の推移（半期ベース）

単位：百万円・人

	2015年度 (中間)	2016年度 (中間)	2017年度 (中間)	2018年度 (中間)	2019年度 (中間)
売上高	305,179	297,036	282,590	264,058	250,820
営業利益	1,147	761	1,371	569	1,072
経常利益	1,380	964	1,478	642	1,116
親会社株主に帰属する中間純利益	280	75	823	373	138
純資産額	55,265	55,850	57,307	56,352	55,089
総資産額	281,837	278,293	289,334	280,137	253,217
従業員数 (他 年平均臨時雇用者数)	3,093 (5,776)	3,028 (5,627)	2,888 (5,340)	2,949 (5,294)	2,692 (5,563)

単位：社・%

連結対象子会社数	22	27	27	27	26
連単倍率(売上高)	1.26	1.25	1.25	1.25	1.25
連単倍率(経常利益)	1.84	0.89	2.20	0.82	1.26
連単倍率(中間純利益)	1.74	0.09	0.78	0.44	0.18

日販主要経営指標の推移（半期ベース）

単位：百万円・人

	2015年度 (中間)	2016年度 (中間)	2017年度 (中間)	2018年度 (中間)	2019年度 (中間)
売上高	243,123	238,428	226,470	211,937	201,363
営業利益	286	651	279	346	402
経常利益	750	1,088	671	780	885
中間純利益	161	849	1,060	850	775
従業員数 (他 年平均臨時雇用者数)	1,416 (546)	1,348 (438)	1,331 (351)	1,298 (269)	1,306 (245)

単位：坪

増床坪数	9,870	9,928	10,200	6,341	4,079
減床坪数	13,389	9,736	11,042	11,227	12,328
差引坪数	▲3,519	192	▲842	▲4,886	▲8,249

単位：店

新規出店数	124	121	83	57	88
閉店数	135	119	152	135	143
差引店数	▲11	2	▲69	▲78	▲55