



# 2022年度 上半期決算報告

(2022年4月～2022年9月)

---

日本出版販売株式会社 2022年11月25日

## 経営成績

### 減収・赤字決算

売上高：1,775億円（前年比88.3%）      営業利益：▲6.2億円（前年比－）  
経常利益：▲4.9億円（前年比－）      中間純利益：▲5.8億円（前年比－）

## ハイライト

- 商品売上高は、書籍・雑誌・コミックスいずれも減収、1,779億円（対前年▲223億円）。
- 返品率は、雑誌が46.8%（対前年▲3.7pt）となるも、全体で36.3%（対前年+0.4pt）。
- 販売費は前年より減少するも、運賃の固定化が進み、送品高に占める運賃構成比が上昇。
- 一般管理費は、光熱費高騰の影響などで増加。
- 減収による売上総利益減少に、上記の運賃構成比上昇や光熱費高騰が重なり、赤字決算。

1. 経営成績
2. 計算書類
3. 課題への対応
4. 補足資料

# 経営成績

## (2022年4月～2022年9月)

(単位：百万円・%)

	2022年度	2021年度	前年差異	前年比
売上高	177,541	201,065	▲23,524	88.3
売上総利益	16,695	18,395	▲1,700	90.8
販売費及び一般管理費	17,322	17,958	▲636	96.5
営業利益	▲626	437	▲1,063	—
経常利益	▲494	532	▲1,026	—
中間純利益	▲584	348	▲932	—

●書籍・雑誌・コミックス  
いずれも減収

●減収による売上総利益減少に加え、運賃の固定化及び光熱費の高騰もあり赤字決算

## 書籍・コミックスが大幅減収 返品率も悪化

### ■商品売上高

(単位：百万円・%)

	2022年度	2021年度	前年差異	前年比
書籍	88,854	101,734	▲12,879	87.3
雑誌	46,279	49,030	▲2,750	94.4
コミックス	31,481	36,685	▲5,203	85.8
開発品	11,334	12,818	▲1,484	88.4
合計	177,950	200,268	▲22,317	88.9

### ■返品率

(単位：%・pt)

	2022年度	2021年度	前年差異
書籍	31.6	28.9	2.6
雑誌	46.8	50.4	▲3.7
コミックス	27.5	25.0	2.5
開発品	41.9	41.2	0.7
合計	36.3	36.0	0.4

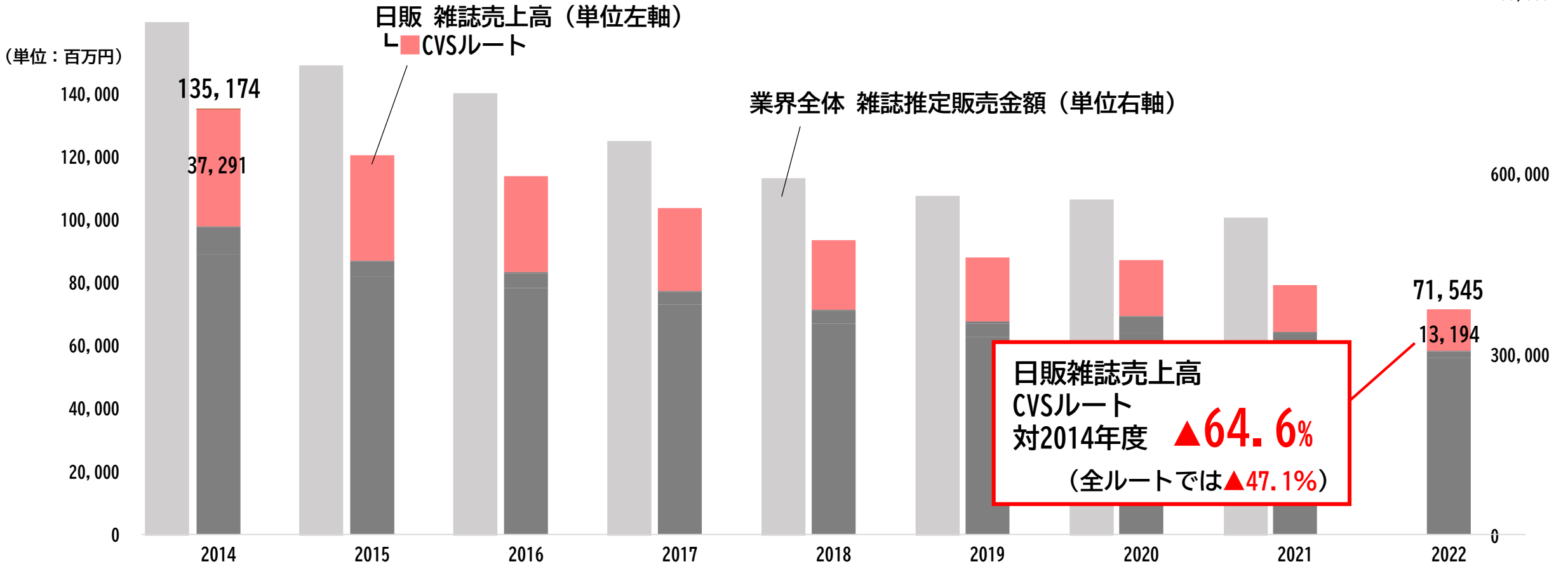
# 参考(雑誌売上推移)

## 雑誌マーケットは年々縮小、特にCVSは2014年比較で6割減

(コミックス含む)

(単位：百万円)

900,000



## 店頭売上前年比

## 各ジャンルとも前年比80%台が頻出し苦しい店頭状況

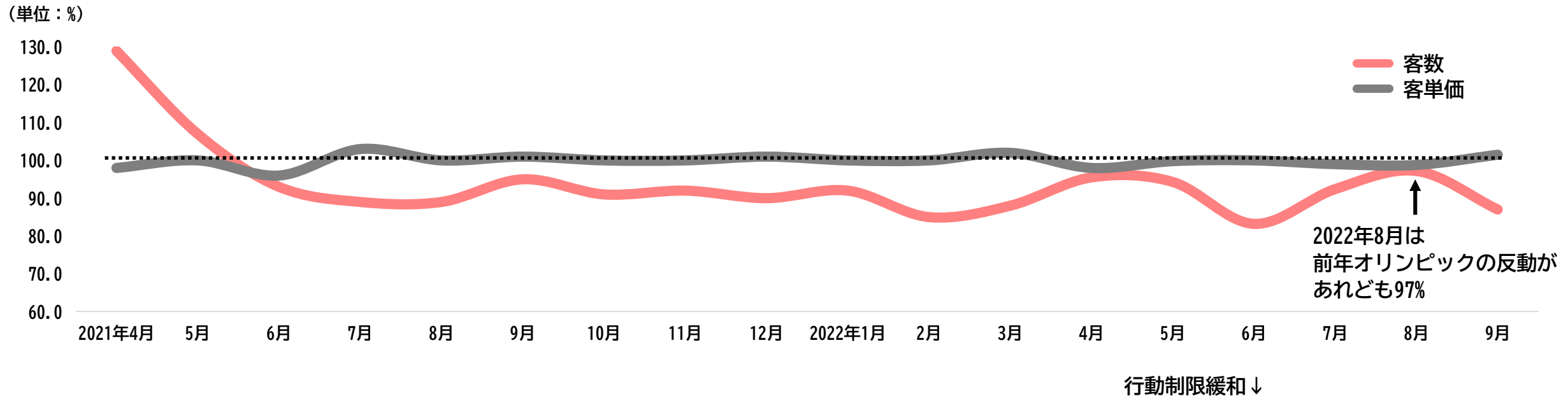
(単位：%)

	2022年4月	5月	6月	7月	8月	9月	9月累計
書籍	90.5	86.6	88.3	91.9	93.0	90.1	90.0
雑誌	95.4	94.4	93.0	93.3	96.4	90.2	93.8
コミックス	91.9	82.1	77.6	86.5	91.9	77.9	84.7
開発品	80.5	87.0	89.1	91.2	91.3	80.0	86.4
合計	91.8	87.1	86.3	90.6	93.4	86.3	89.3



# 客数・客単価前年比

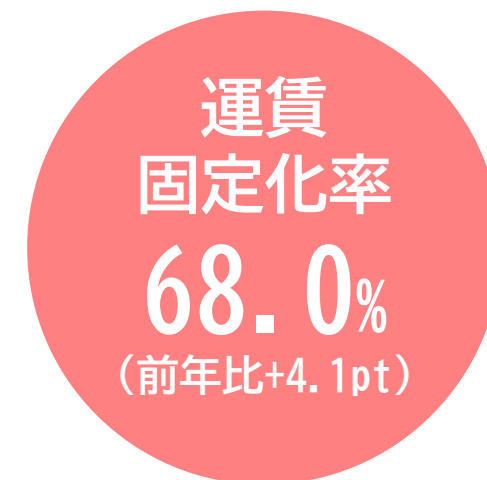
## 課題は来店買上客数が減り続けていること



## 送品高に比例して運賃が下がらず固定化が進む

(単位：百万円・%・pt)

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	増加率 (2021年度比)
送品高	349,909	328,798	304,607	312,019	268,399	▲14.0%
運賃	6,389	6,791	6,648	6,513	6,296	▲3.33%
送品高運賃構成比	1.83	2.07	2.18	2.09	2.35	+0.26pt



※従量制の運賃契約上、現在の物量では最低保証運賃に抵触してしまう割合が増え、結果として、運賃が固定化している。加えて、配送網維持のための運賃値上げも続いている。

	2022年度	2021年度	増加率
売上総利益	16,695	18,395	▲9.2%
販売費	9,400	10,184	▲7.7%
一般管理費	7,921	7,774	1.9%
営業利益	▲626	437	—

# 計算書類

(2022年4月～2022年9月)

# 計算書類（貸借対照表）

(単位：百万円)

資産の部				負債の部			
科目	2022年度 金額	2021年度 金額	前年差異	科目	2022年度 金額	2021年度 金額	前年差異
流動資産	146,760	161,683	▲14,922	流動負債	170,436	184,935	▲14,499
現金及び預金	8,456	9,096	▲640	支払手形	738	1,104	▲366
C M S 預け金	11,985	17,452	▲5,466	電子記録債務	9,010	9,687	▲676
売掛金	73,318	77,257	▲3,938	買掛金	108,774	116,335	▲7,561
商品	10,399	11,005	▲605	未払法人税等	14	271	▲256
返品資産	38,209	42,653	▲4,444	返金負債	42,317	47,054	▲4,736
その他の流動資産	5,586	5,573	12	諸引当金	469	549	▲80
貸倒引当金	▲1,195	▲1,355	160	その他の流動負債	9,111	9,932	▲820
固定資産	46,146	46,242	▲96	固定負債	5,238	4,890	347
有形固定資産	1,431	1,068	363	退職給付引当金	4,368	4,290	77
無形固定資産	1,235	1,564	▲329	その他の固定負債	870	599	270
投資その他の資産	43,498	43,633	▲135	負債合計	175,674	189,826	▲14,151
貸倒引当金	▲18	▲23	5	純資産の部			
				株主資本	16,867	17,589	▲721
				資本金	100	100	-
				資本剰余金	17,042	17,042	-
				利益剰余金	▲274	446	▲721
				評価・換算差額等	364	510	▲146
				その他有価証券評価差額金	364	510	▲146
				純資産合計	17,232	18,099	▲867
資産合計	192,907	207,926	▲15,019	負債及び純資産合計	192,907	207,926	▲15,019

# 計算書類（損益計算書）

12/35

(単位：百万円・%)

科目	2022年度		2021年度		前年比	前年差異
	金額	構成比	金額	構成比		
売上高合計	177,541	100.0	201,065	100.0	88.3	▲23,524
売上高	177,950		200,268		88.9	▲22,317
その他売上高	3,855		5,597		68.9	▲1,742
売上割戻	4,264		4,800		88.8	▲536
売上原価	160,845	90.6	182,669	90.9	88.1	▲21,823
売上総利益	16,695	9.4	18,395	9.1	90.8	▲1,700
販売費及び一般管理費	17,322	9.8	17,958	8.9	96.5	▲636
販売費	9,400		10,184		92.3	▲783
一般管理費	7,921		7,774		101.9	146
営業利益	▲626	▲0.4	437	0.2	-	▲1,063
営業外収益	150	0.1	114	0.1	130.8	35
営業外費用	17	0.0	19	0.0	90.3	▲1
経常利益	▲494	▲0.3	532	0.3	-	▲1,026
特別利益	1	0.0	0	0.0	438.4	1
特別損失	166	0.1	9	0.0	-	156
税引前中間純利益	▲659	▲0.4	523	0.3	-	▲1,182
法人税、住民税及び事業税	▲46		279		-	▲326
法人税等調整額	▲28		▲104		-	76
中間純利益	▲584	▲0.3	348	0.2	-	▲932

# 課題への対応

赤字を解消し、長期利益を出し続けていくために

長期利益を出し続けていくための下半期重点テーマ

業績をニュートラルな状態に戻すとともに、  
中長期的に利益を出し続ける構造に変え“V字回復”の道程をつくる

- 高度なマーケティングプランへのシフトと出版流通改革の完遂で当面の課題解決を図る
- マーケット・流通量に合わせた良質なトランザクションを増やす
- 社内体制の変革を実行する
- 成長ビジネスの創造に取り組む

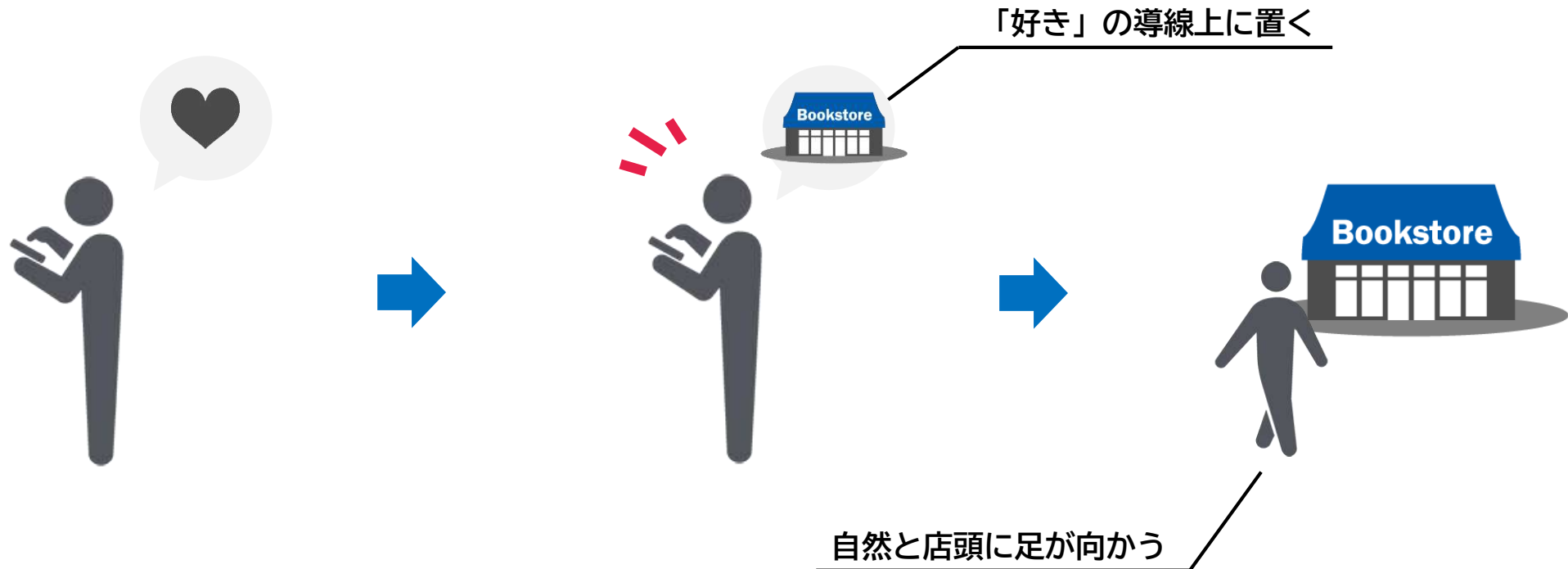
	課題	解決の方向性	アクション
トップライン 書店様の持続	来店客数の減少	リアル書店の集客力・魅力度アップ	【マーケティング/文具雑貨/プラットフォーム創造】 店頭への導線づくり・魅力的な売場づくり 生活者起点の新たな価値創造
	書店様の構造的赤字	書籍・雑誌の粗利益率アップ	【出版流通改革】 書店様の粗利改善策（PPIプレミアム・雑誌買切）
コスト	物量減少による配送効率悪化	運送会社様の出版配送原価削減 (運賃上昇抑制)	【出版流通改革】 サプライチェーン改革（配送コース再編）
	社会的なコスト上昇	自社のコスト削減	物流拠点の統廃合・物流協業 その他一般管理費の圧縮



	課題	解決の方向性	アクション
トップライン 書店様の持続	来店客数の減少	リアル書店の 集客力・魅力度アップ	【マーケティング/文具雑貨/プラットフォーム創造】 店頭への導線づくり・魅力的な売場づくり 生活者起点の新たな価値創造
	書店様の 構造的赤字	書籍・雑誌の 粗利益率アップ	【出版流通改革】 書店様の粗利改善策（PPIプレミアム・雑誌買切）
コスト	物量減少による 配送効率悪化	運送会社様の 出版配送原価削減 (運賃上昇抑制)	【出版流通改革】 サプライチェーン改革（配送コース再編）
	社会的な コスト上昇	自社のコスト削減	物流拠点の統廃合・物流協業 その他一般管理費の圧縮

# 好きなことの導線上に書店様をつなげる

エリアごとに存在する様々な生活者ニーズを捉え、  
それぞれの「好き」の導線上に書店様をつなげる

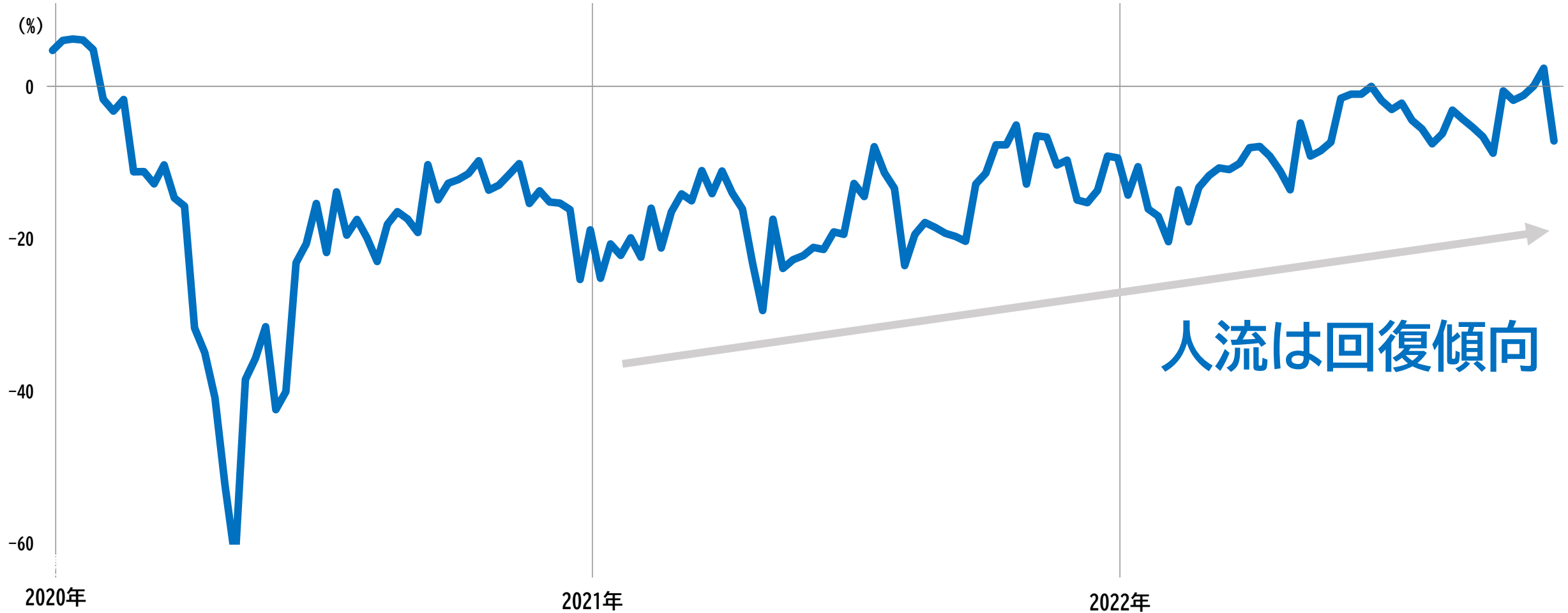


# (参考) 移動人口の動向

## ■全国の移動人口の動向（2019年同週比）

移動人口の定義：各市区町村における「推定居住地が市区町村外のものの人口」

期間：2019年12月30日～2022年11月6日



## 【マーケティング】書店店頭への導線づくり

公式アンバサダー  
園田智代子

公式アンバサダー  
杜野凜世

全国書店員が選んだ  
おすすめ少女コミック  
2022

×

THE IDOLM@STER  
SHINYCOLORS  
アイドルマスター シャイニーカラーズ

11月下旬～

全国の書店で  
フェア開催!

THE IDOLM@STER™ & © Bandai Namco Entertainment Inc.

参加店数

920店舗

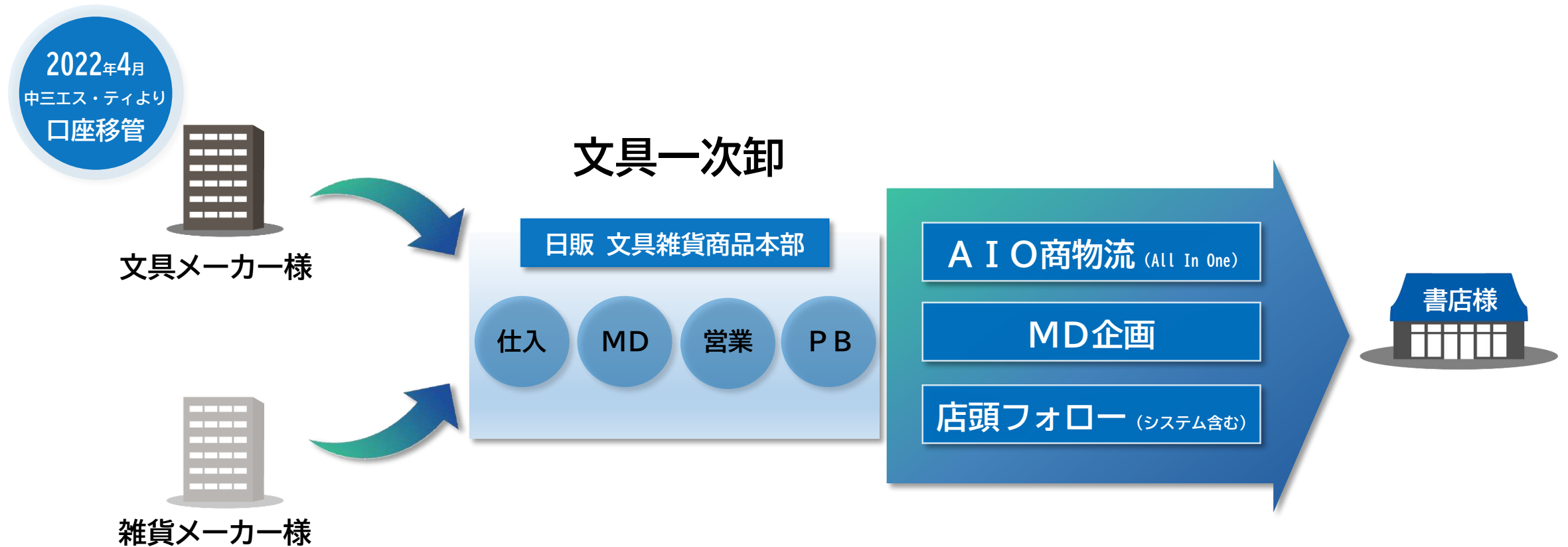
集客目標

30万人

「アイドルマスター シャイニーカラーズ」コラボ記念ノベルティキャンペーン

「全国書店員が選んだおすすめ少女コミック2022」でコラボフェアを11月25日より開催。

# 【文具・雑貨】書店店頭の魅力をも高める



## 文具雑貨商品本部を新設

文具雑貨の仕入・MD・営業機能を一元化。書店様のマーケット価値の最大化を目指す。



## ONE ECO PROJECT始動

出版業界の財産であるコンテンツやキャラクターの魅力を通して、業界ならではのエコ活動を企画・支援。

# 【文具・雑貨×エコ】書店店頭の魅力をも高める



TVアニメ「ONE PIECE」  
／原作：尾田栄一郎（集英社）

©尾田栄一郎／集英社・フジテレビ・東映アニメーション



らんま1/2  
／高橋留美子（小学館）

©高橋留美子／小学館



ねずみくんのチョッキ  
／作・なかえよしを  
絵・上野紀子（ポプラ社）

©Yoshio Nakae・Noriko Ueno／POPLAR

賛同社数

20社

75コンテンツ

## ONE ECO PROJECT プロダクト第1弾「本袋」

全国の書店355店舗（50法人）で発売中。累計販売枚数7万枚突破。

## 【文具・雑貨×エコ】書店店頭の魅力をも高める



TSUTAYA いまじん白揚大垣店

展開店数

13店舗

書店店頭から「フードロス削減」を発信

社会貢献型ECサイト「Kuradashi」の取扱食品の店頭販売を開始。関連書籍・雑誌も併売。





## プラットフォーム創造事業本部を新設

生活者起点の新たな価値創造を実現するため、プレイス創造事業とIPソリューション事業を立ち上げた。

文  
喫

BUNKITSU

文喫 福岡天神

「文喫 福岡天神」を9月にリニューアルオープン

株式会社ひらくを設立。「文喫」事業を拡大していく。



文喫 六本木

## City Farming事業の実証実験を日清紡ホールディングス(株)と開始

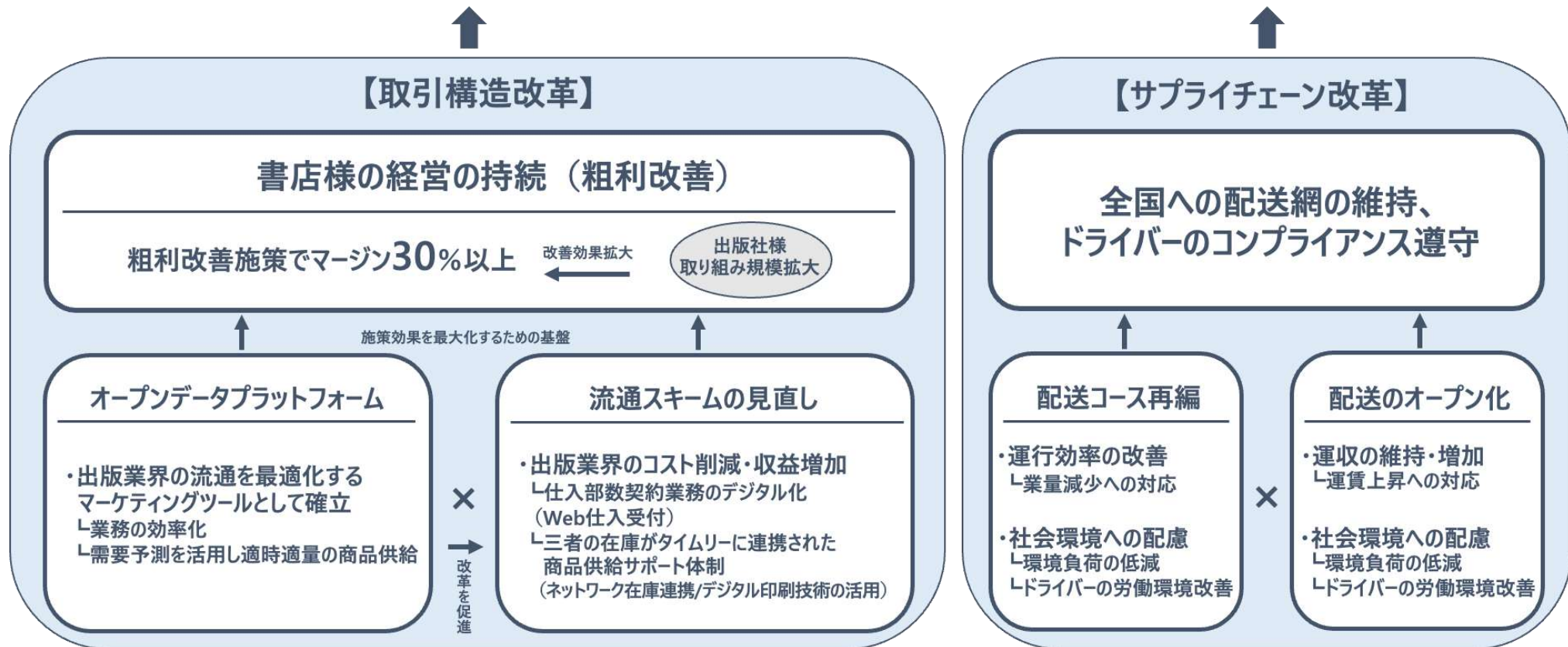
食物と人が共生する、豊かなコミュニティの創造を目指す。

	課題	解決の方向性	アクション
トップライン 書店様の持続	来店客数の減少	リアル書店の 集客力・魅力度アップ	【マーケティング/文具雑貨/プラットフォーム創造】 店頭への導線づくり・魅力的な売場づくり 生活者起点の新たな価値創造
	書店様の 構造的赤字	書籍・雑誌の 粗利益率アップ	【出版流通改革】 書店様の粗利改善策（PPIプレミアム・雑誌買切）
コスト	物量減少による 配送効率悪化	運送会社様の 出版配送原価削減 (運賃上昇抑制)	【出版流通改革】 サプライチェーン改革（配送コース再編）
	社会的な コスト上昇	自社のコスト削減	物流拠点の統廃合・物流協業 その他一般管理費の圧縮

# 【出版流通改革】 出版流通改革の全体像

日販が業界のみなさまとつくりたい未来：街に書店様と本があり続ける心豊かな世界

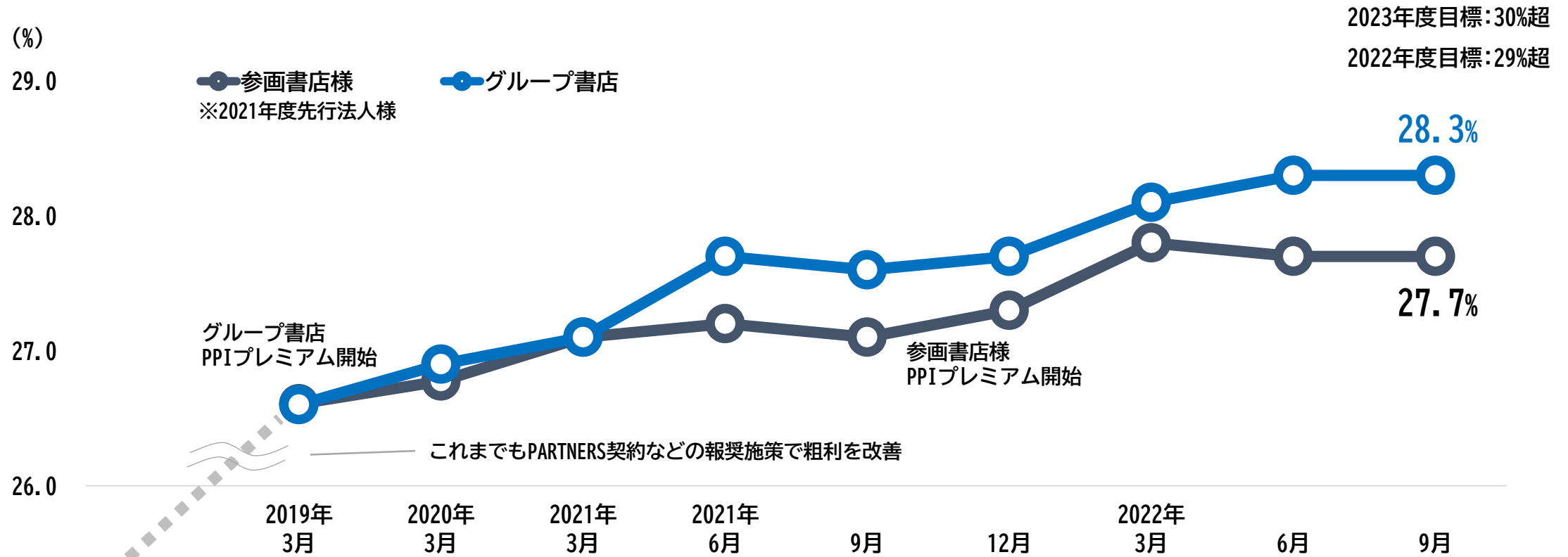
出版流通改革のゴール：持続可能な出版流通



# 【出版流通改革】取引構造改革（書籍粗利改善）

## 書籍粗利改善施策「PPIプレミアム」に取り組み、 着実にマージンを改善

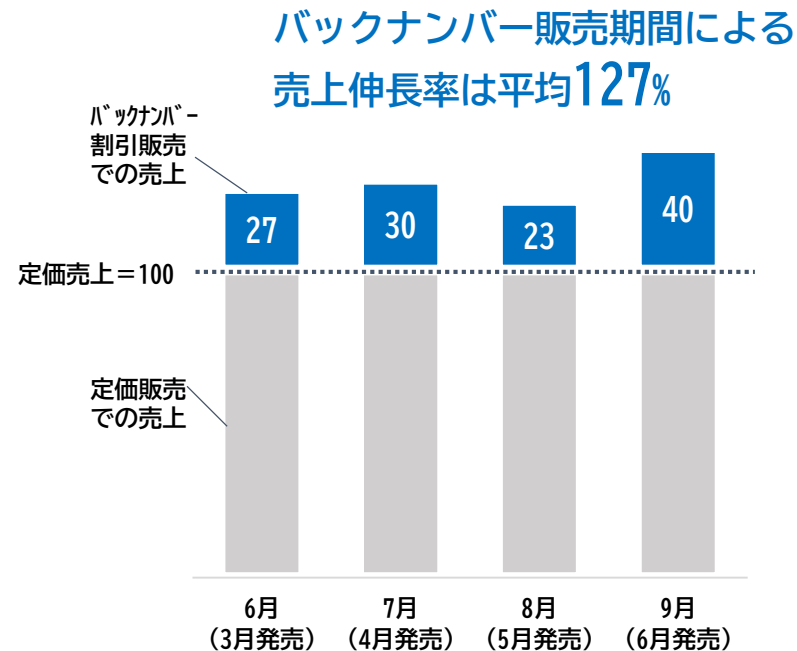
### ■PPIプレミアム参画書店様の平均マージン推移



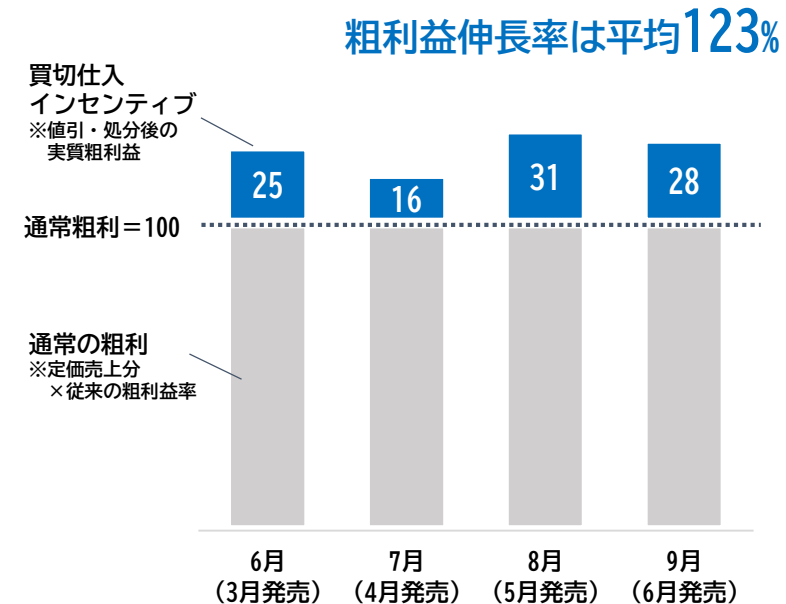
# 【出版流通改革】取引構造改革（雑誌粗利改善）

## 雑誌買切施策としてバックナンバー販売に取り組み、 売上金額・粗利益額の伸長に効果

### ■対象誌の売上金額伸長率の推移



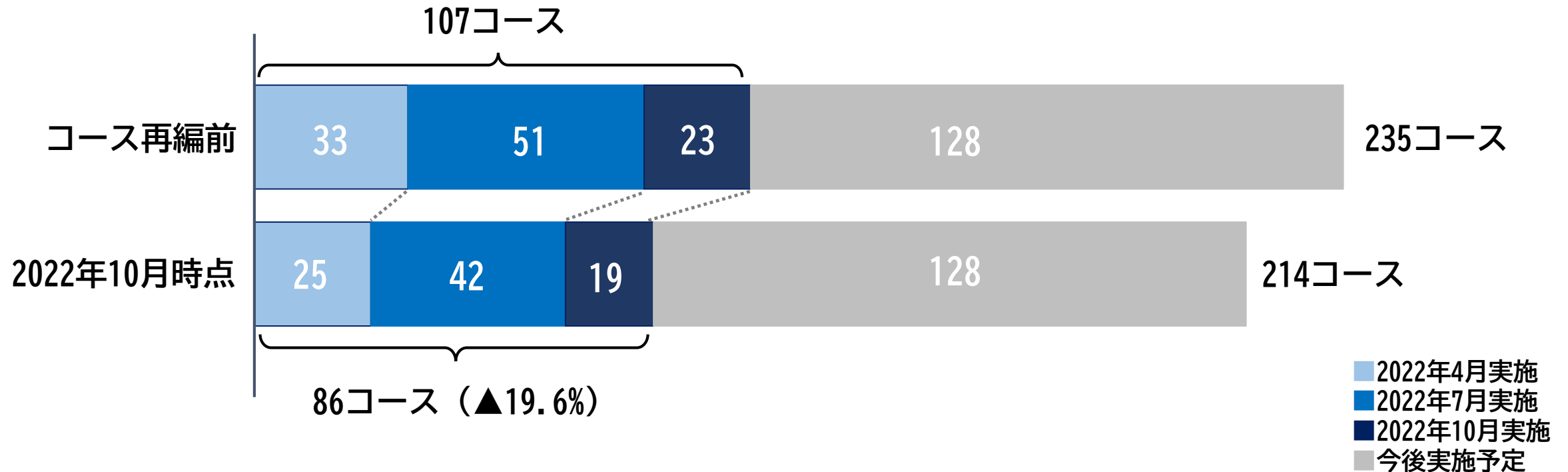
### ■対象誌の粗利益額伸長率の推移



# 【出版流通改革】 サプライチェーン改革

出版配送維持のため、配送コースの再編に取り組んでいる  
2023年度までに全国の自家配送コースを再編する

※共同配送については、実行に向け別途協議中





# 【出版流通改革】 サプライチェーン改革

トラックの走行距離、積載率が改善  
 運送会社様の出版配送の原価削減につながっており今後エリアを拡大していく

■2022年度コース再編実行（計3社）の実績（2022年9月時点）

	再編前	再編後	改善幅
トラック走行距離（km/日）	6,307	5,722	▲585
積載率	30%	40%	+10%

再編実施運送会社様の  
 出版配送の原価を削減 ▲4.5%



年間272t-CO<sub>2</sub>削減

運賃上昇の一部を抑制

CO<sub>2</sub>排出量の削減にも効果

	課題	解決の方向性	アクション
トップライン 書店様の持続	来店客数の減少	リアル書店の集客力・魅力度アップ	【マーケティング/文具雑貨/プラットフォーム創造】 店頭への導線づくり・魅力的な売場づくり 生活者起点の新たな価値創造
	書店様の構造的赤字	書籍・雑誌の粗利益率アップ	【出版流通改革】 書店様の粗利改善策（PPIプレミアム・雑誌買切）
コスト	物量減少による配送効率悪化	運送会社様の出版配送原価削減 (運賃上昇抑制)	【出版流通改革】 サプライチェーン改革（配送コース再編）
	社会的なコスト上昇	自社のコスト削減	物流拠点の統廃合・物流協業 その他一般管理費の圧縮

# 補足資料

## ■商品売上高の推移

(単位：百万円)

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
書籍	102,259	97,262	92,933	101,734	88,854
雑誌	67,768	62,408	53,095	49,030	46,279
コミックス	32,340	30,983	39,978	36,685	31,481
開発品	13,265	13,868	12,282	12,818	11,334
合計	215,633	204,522	198,290	200,268	177,950

## ■返品率の推移

(単位：%)

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
書籍	34.6	33.4	31.4	28.9	31.6
雑誌	46.2	47.5	46.8	50.4	46.8
コミックス	30.4	28.2	21.1	25.0	27.5
開発品	41.4	38.6	36.9	41.2	41.9
合計	38.6	38.1	35.1	36.0	36.3