



出版流通改革レポート

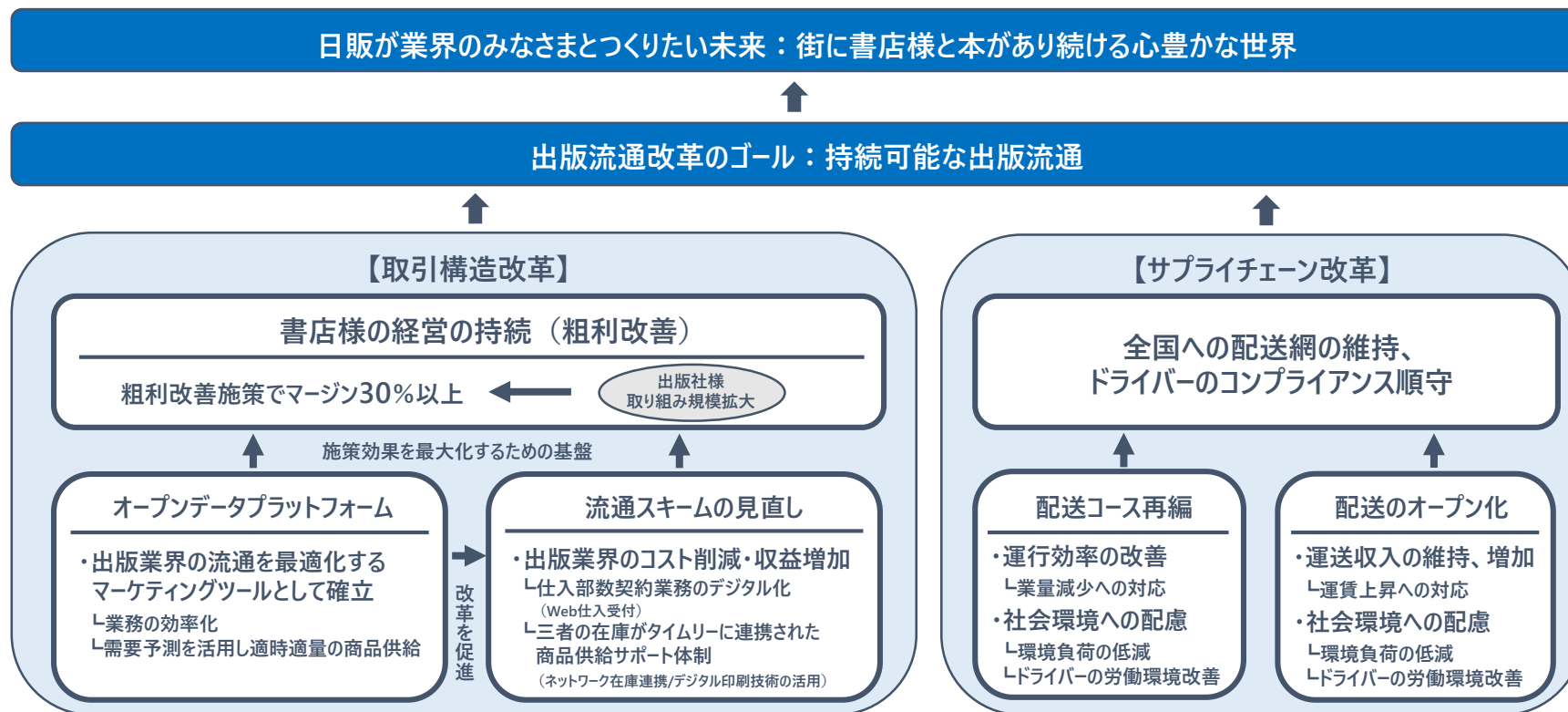
NIPPAN Progress Report

Vol. **06**

2023.01.25

出版流通改革の概要

現在の出版業界は、人口減少・高齢化・労働者不足・価値観の多様化といった一般的な社会環境変化だけでなく、業界内での課題を数多く抱えています。なかでも、書店様における厳しい経営環境や物流コストの上昇は特に大きな課題です。そこで日販は、これらの業界課題を解決する策として「出版流通改革」に取り組んでおります。書店様の経営の持続を実現するための取り組みを「取引構造改革」、全国への配送網を維持するための取り組みを「サプライチェーン改革」と位置付け、この2つの軸で、持続可能な出版流通の構築を目指しています。



ダッシュボード(主要指標)

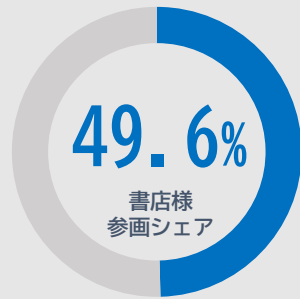
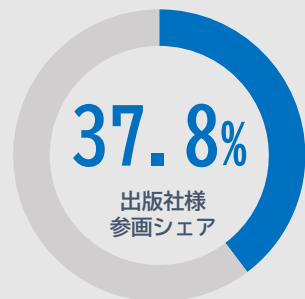
書店様の経営の持続(粗利改善)

書籍粗利改善

PPIプレミアム参画書店様 平均マージン
(実績/2023年度目標)

28.0%/30%

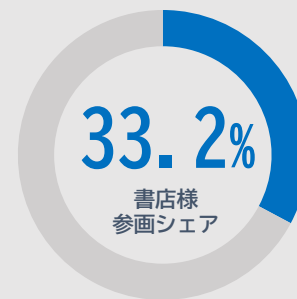
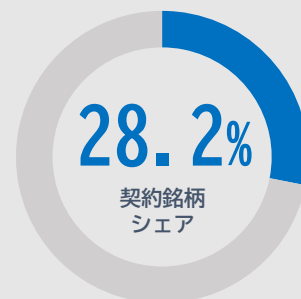
(施策開始前から+1.4ptのマージン改善)



雑誌粗利改善

雑誌買切参画書店様 平均マージン改善率
(実績/2023年度目標)

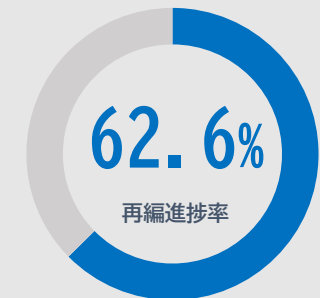
+1.2%/+2.5%



全国への配送網の維持

配送コース再編

自家配送コース(首都圏235コース)



トラック走行距離

▲911km/日

トラック積載率

+10%

CO₂排出量年間削減効果

▲359t-CO₂

Main Contents

書籍粗利改善 -PPIプレミアム- (サマリー)

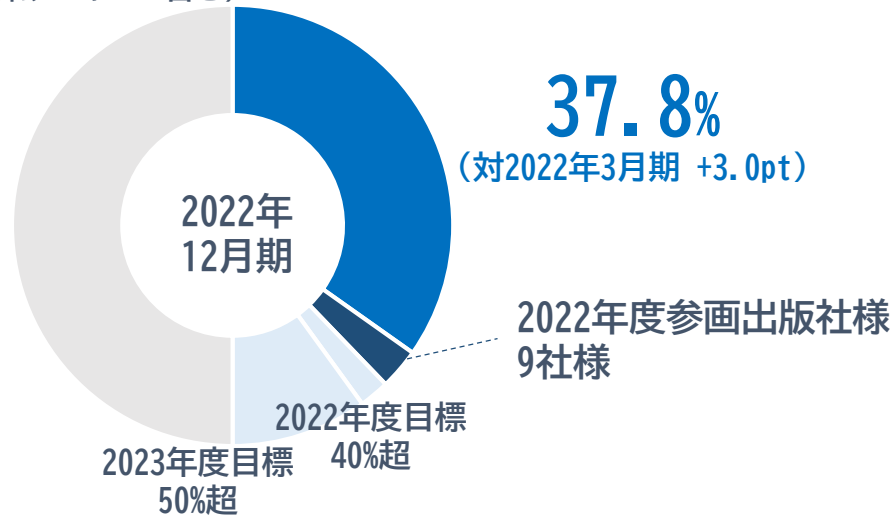
総論	計画内で進捗
2022年度目標	・ 出版社様シェア 40.0%超 ・ 書店様シェア 50.0%超 ・ マージン 29.0%超
2022年12月期実績 (対2022年3月期) ※TSUTAYA様7掛けスキーム含む	・ 出版社様シェア 37.8% (+3.0pt) ・ 書店様シェア 49.6%(+11.1pt) ・ マージン(平均) 28.0% (+0.1pt) └ 先行参画書店様：27.7% グループ書店：28.3%
目標達成状況	参画シェアはいずれも達成の見通し

- ・ 参画書店様のマージンは、2022年3月から平均で0.1pt増加しました。市況が厳しい中でもマージンは維持しています。
- ・ 2022年4月以降、出版社様は新たに9社様、書店様は新たに10法人様をご参画されました。
- ・ 引き続き、未参画出版社様へのご提案に加え、既にご参画された出版社様と書店様でのお取り組み拡大を進めてまいります。

書籍粗利改善 -PPIプレミアム-（施策の状況）

■出版社様参画シェア

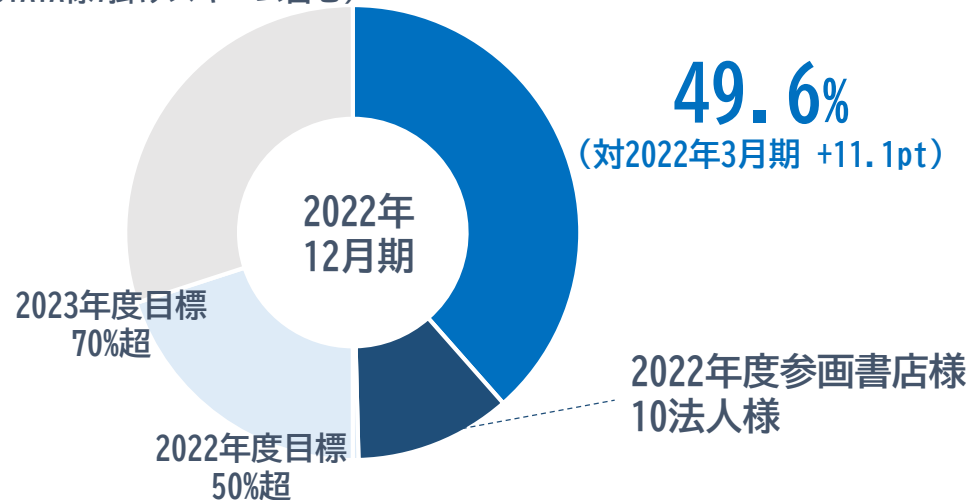
（TSUTAYA様7掛けスキーム含む）



- ・参画出版社様は2022年12月期で計29社、参画シェアは37.8%となりました。
- ・2022年10月より、三省堂様、サンマーク出版様、T0ブックス様が新たにご参画されました。
- ・2023年2月以降、主婦と生活社様、小学館様、誠文堂新光社様にご参画の予定です。

■書店様参画シェア

（TSUTAYA様7掛けスキーム含む）



- ・参画書店様は2022年12月期で計21法人、参画シェアは49.6%となりました。
- ・2022年10月より、リライアブル様が新たにご参画されました。

※参画出版社様・書店様一覧は、p.23に記載

書籍粗利改善 -PPIプレミアム-（施策の効果）

■POS売上・返品率実績

（PPIプレミアム取り組み対象銘柄）

集計期間：2022年1月～12月

（2022年度開始法人様は、2022年7月～12月）

	対象 出版社様	POS前年比		返品率	
		実績	全国 動向差	実績	全国 動向差
①グループ書店	29社	97.9%	+3.1pt	23.5%	▲8.8pt
②2021年度先行法人様	12～14社	96.0%	+0.2pt	19.0%	▲13.8pt
③2022年度開始法人様	8社	115.6%	+15.8pt	25.2%	▲7.1pt

※①：リブロプラス、Y・space、積文館書店

※②：2021年10月からお取り組みを開始いただいた法人様
オー・エンターテイメント様、啓文社様、三省堂書店様、真光書店様、八文字屋様、
ふたば書房様、文教堂グループホールディングス様

※③：2022年7月からお取り組みを開始いただいた法人様
ザ・本屋さん様、ジェイアール西日本デイリーサービスネット様（ブックスキヨスク様）、
須原屋様、ダイハン書房様、多摩興産様（天一書房様）、都野書店様、長倉書店様、
成田本店様、本のがんこ堂様

・参画書店様、参画出版社様、日販の三者が、売上拡大と返品減少の目標を共有。対象銘柄の仕入強化、在庫コンディション良化、優先展開を進めています。

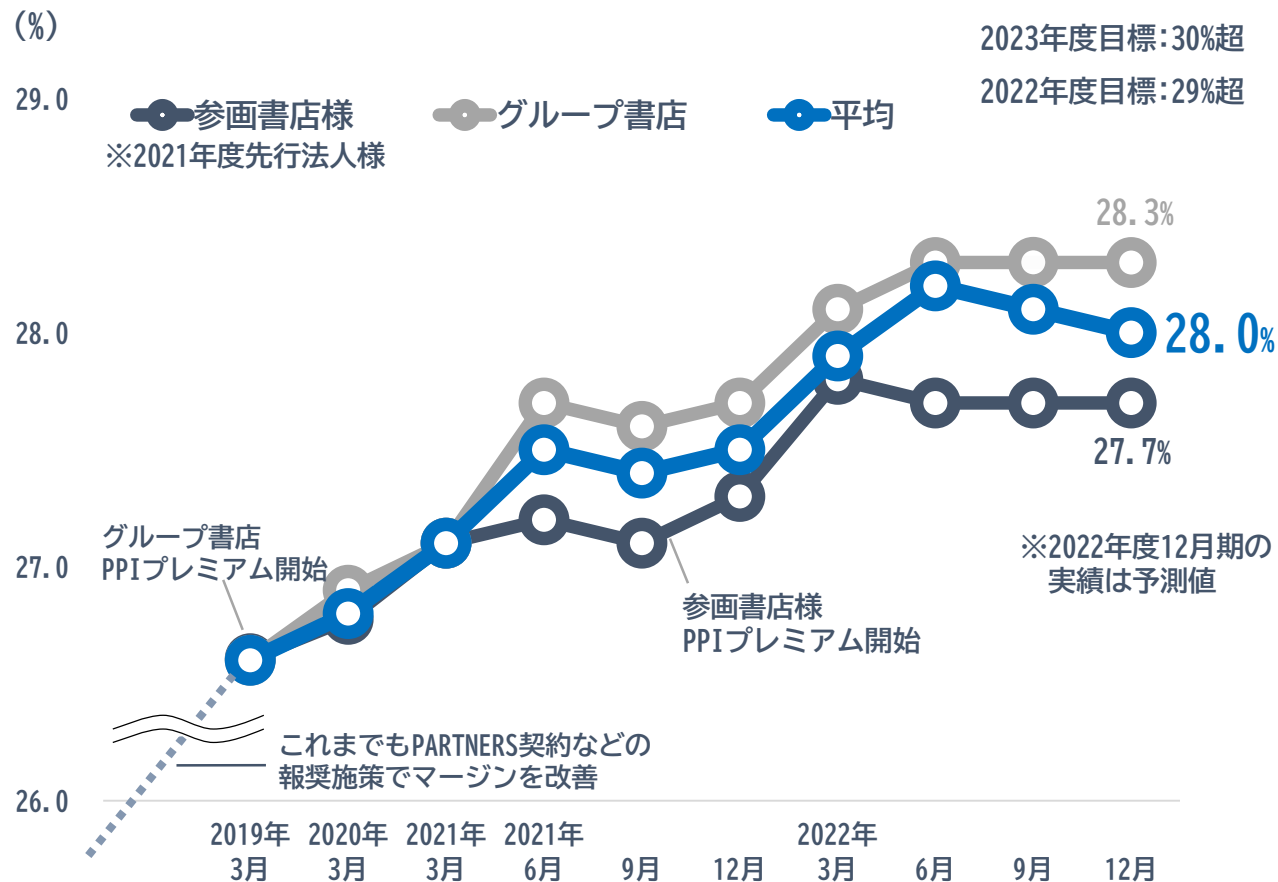
・グループ書店は、売上、返品率ともに全国動向より好調に推移しています。

・2021年度先行法人様は返品率20%を下回り、全国動向に対して大きく差をつけています。

・2022年度開始法人様は、施策開始に伴い仕入と展開を強化。売上は前年比120%に迫り、返品率も20%台で推移しています。

書籍粗利改善 -PPIプレミアム-（施策の効果）

■PPIプレミアム参画書店様の平均マージン推移



- ・先行参画書店様のマージンは、2022年12月期で27.7%。前年同月と比べると、0.4pt増加しています。
- ・グループ書店のマージンは、2022年12月期で28.3%。前年同月と比べると、0.6pt増加しています。
- ・さらなるマージン改善に向けて、既にご参画された出版社様と書店様の組み合わせ拡大（※）を進めてまいります。

※書店様ごとに、PPIプレミアム対象出版社様が増えること

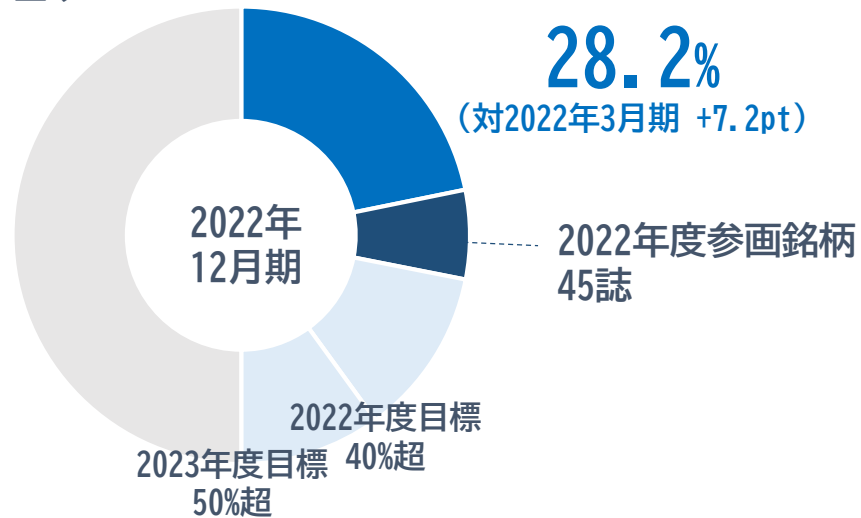
雑誌粗利改善 -雑誌買切- (サマリー)

総論	契約銘柄、書店様拡大に向け ご提案を継続
2022年度目標	・ 契約銘柄シェア 40.0%超 ・ 書店様シェア 55.0%超 ・ マージン +2.0%超
2022年12月期実績 (対2022年3月期) ※MPD契約含む	・ 契約銘柄シェア 28.2% (+7.2pt) ・ 書店様シェア 33.2% (+5.2pt) ・ マージン(平均) +1.2% (-)
目標達成状況	マージン、参画シェア いずれも未達見込み

- ・ 参画書店様のマージンは、平均で+1.2%改善しています。
- ・ 2022年4月以降、契約対象誌は新たに45誌拡大、書店様は新たに4法人様がご参画されました。
- ・ 先行参画書店様のお取り組みをご紹介しながら、出版社様には契約銘柄拡大について、書店様には取り組みへの参画について、ご提案を進めてまいります。

雑誌粗利改善 -雑誌買切-（施策の状況）

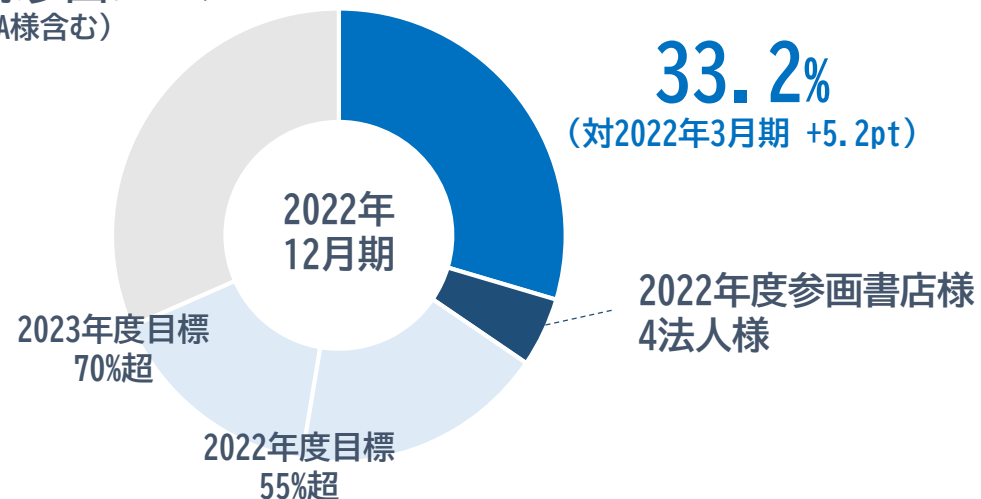
■契約銘柄シェア (MPD契約含む)



・ 契約銘柄は2022年12月期で計210誌、契約銘柄シェアは28.2%となりました。

・ 2022年10月以降、講談社様「月刊少年マガジン」など計10社、23誌がご参画。2023年3月までに、小学館様「BE-PAL」など計5社、6誌のご参画を予定しています。

■書店様参画シェア (TSUTAYA様含む)



・ 参画書店様は、2022年12月期で計6法人、参画シェアは33.2%となりました。

・ 2022年10月より真光書店様、12月より都野書店様がご参画されました。

雑誌粗利改善 -雑誌買切-（施策の効果）

■女性向けファッション・ライフスタイル誌での事例

対象商品：2022年8月発売号（17誌）

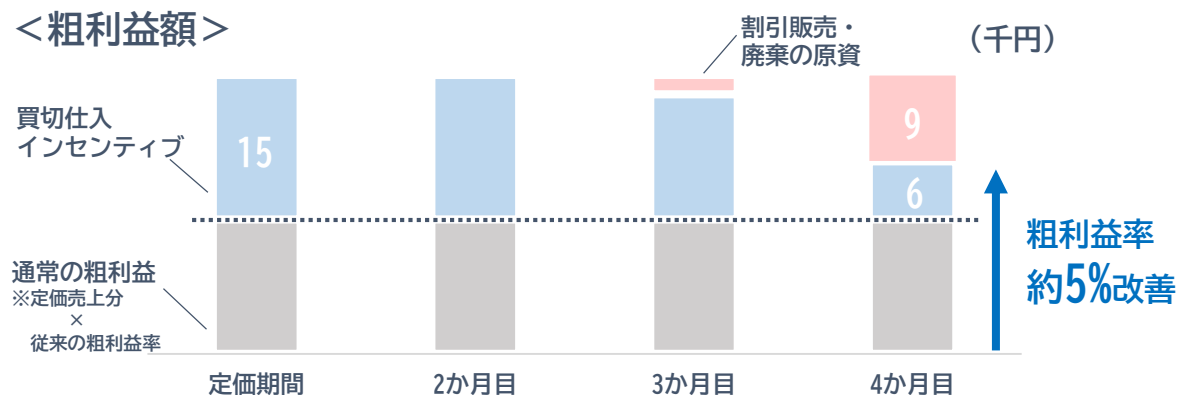
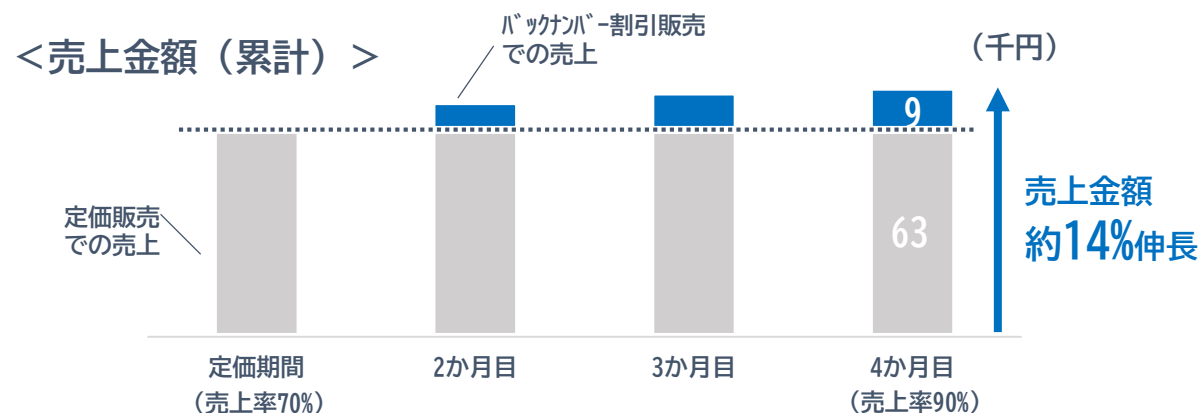
対象店舗：グループ書店51店舗

売上・粗利益額：1店舗当たりの17誌合計額

※対象商品の一例

「ESSE」「GINGER」「GISELe」

「Oggi」「ViVi」「家庭画報」



- ・参画書店様では、対象商品を最新号が発売されて以降も、バックナンバーとして割引販売を行っています。
- ・グループ書店における、女性向けファッション・ライフスタイル誌の取り組みを例にとると、対象商品の売上金額は約14%伸長しました。
- ・粗利益額は、買切による仕入インセンティブから割引販売等の原資を差し引いてもなお、従来よりも増加しました。結果として、対象商品の粗利益率は約5%改善しています。

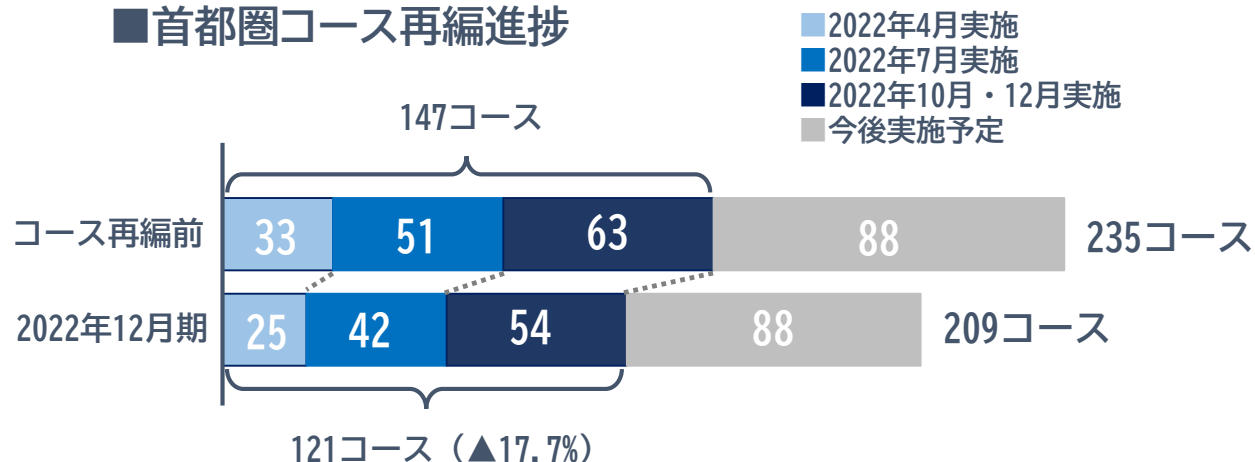
配送コース再編（サマリー）

総論	当初目標のコース数20%減には未達 運送会社様の原価削減に一定の効果
2022年度目標	・首都圏全域を再編 ・名古屋、関西も段階的に再編 ・共同配送エリアへ対象拡大
2022年12月期実績 (対2022年3月期)	東京都/神奈川県ほかの 一部エリアの再編を実行 147コース→121コース（▲17.7%）
目標達成状況	・首都圏の再編が進む ・名古屋は実施に向け準備中 ・関西は今期見送り ・共同配送は検討を継続

- ・首都圏全域に向けて再編が進みました。運送会社様とともに目的である原価削減に継続して取り組んでまいります。
- ・名古屋は、大高運輸様エリアで、2022年度中にお取引先と協議を開始し、2023年度上期での実行を目指します。
- ・関西は、検討を継続してきましたが、元々配送時間が短く、目指す効果が得づらいため、2022年度中の実施は見送りとなりました。方策を運送会社様と改めて検討してまいります。
- ・共同配送は、先行エリアとしてカンダコーポレーション様と実行にむけた協議を進めています。
- ・運送会社様目線で効果のあるコース再編を実現するため、コース削減にはならなくても、トラックおよびドライバーの稼働時間を効率化していくことを目指してまいります。

配送コース再編（施策の状況と効果）

■首都圏コース再編進捗



■2022年度コース再編実行（計7社）の実績

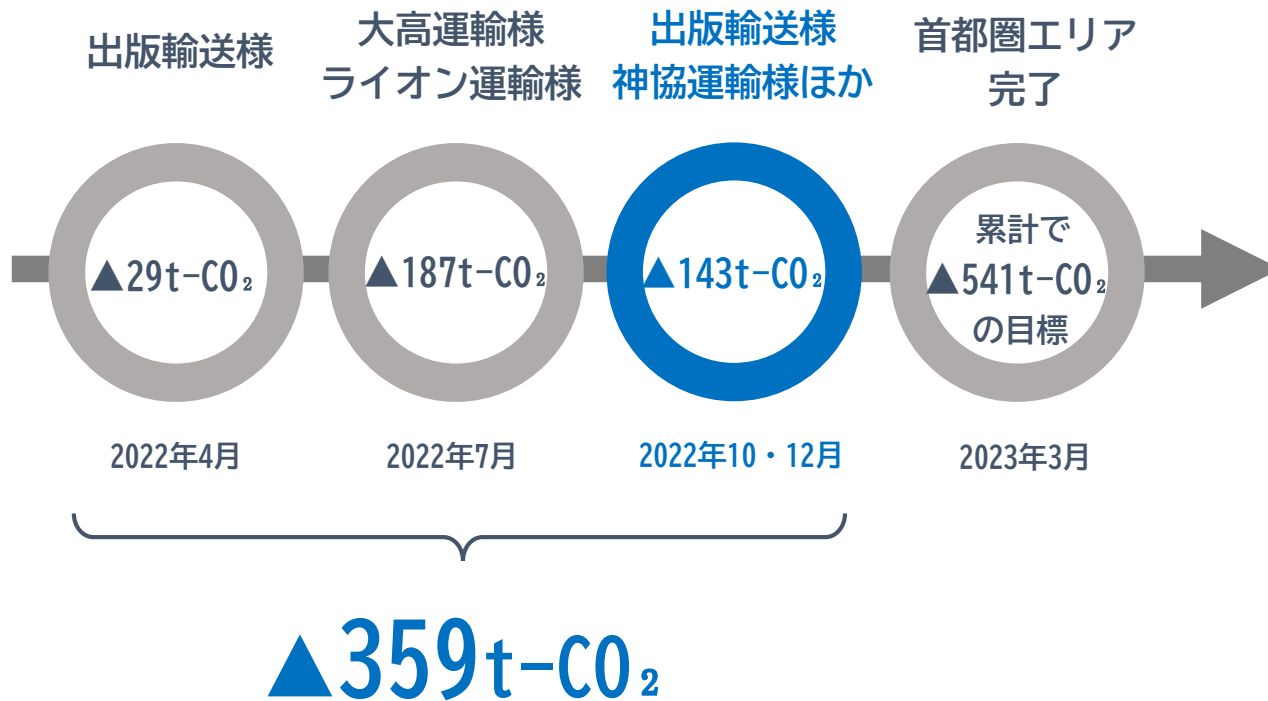
	再編前	再編後	改善幅
トラック走行距離（km/日）	9,644	8,733	▲911
積載率	30%	40%	+10%

- ・両指標とも「業量減少」と「1台当たり配送軒数の限界」がある中で、納品時間指定等の緩和によりコース削減や配送経路見直しによる効果が出ています。
- ・元の平均積載率は30%で、多くは20～40%となっていました。コース再編で削減できた車両の荷量を他車両に移した結果、平均積載率は40%に向上しました。
- ・一般的な営業用トラックの積載率は平均39%（国土交通省 自動車輸送統計月報（2022年9月））で、これと比較しても一定の水準になったと考えます。

- ・2022年10月11日より、出版輸送様（中野区・杉並区他）で、23→19コースに削減しました（▲17.4%）。
- ・同12月12日より、神協運輸様（千代田区・文京区・新宿区他）で、23→21コースに削減しました（▲8.7%）。
- ・ほかエリアでの再編を含み、計147→121コースに削減しました（▲17.7%）。
- ・トラック走行距離は▲911km/日、積載率は+10%の改善効果となりました。
- ・人件費や燃料費など社会的コストが上昇し、業量減少による配送効率が悪化するなかで、運送会社様とともに効率向上を目指した結果、そのコストアップの一部を抑制できています。

配送コース再編（施策の効果）

■首都圏コース再編 CO₂排出削減量

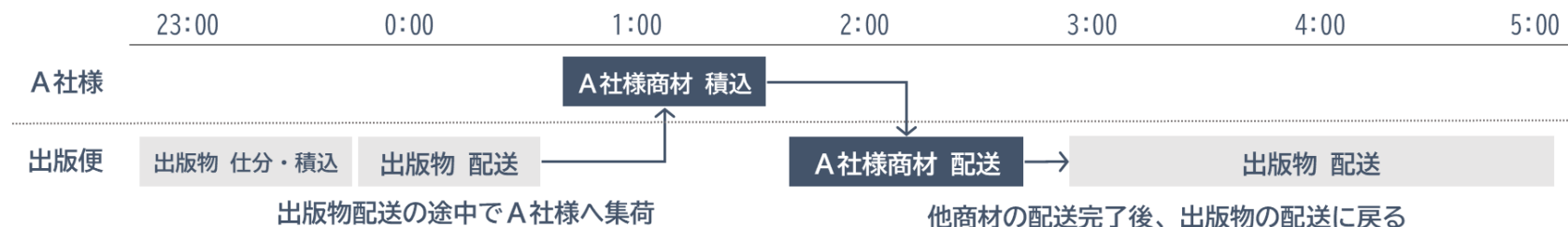


- ・ 計7社の配送コース再編によるCO₂排出量年間削減効果は、359t-CO₂となりました。
- ・ 首都圏全域コース再編完了後の削減目標541t-CO₂のうち、66.4%の進捗となりました。

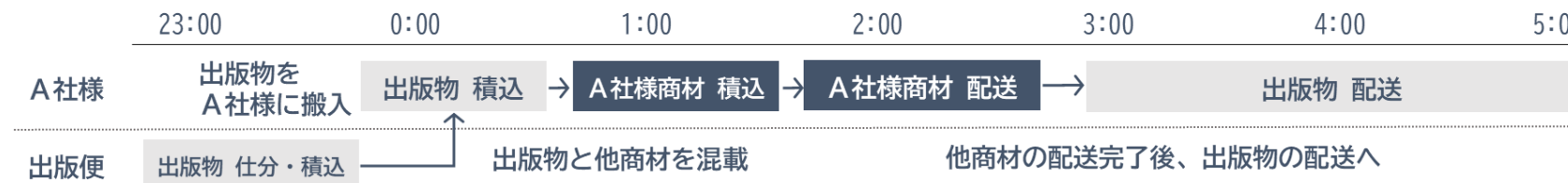
配送のオープン化（施策の状況）

配送のオープン化には、2つの取り組みがあります。1つ目は「出版配送に他商材を取り込む or 乗り入れる」、2つ目は「運送会社様の既存の他商材を出版配送と同送する」です。今回は1つ目のテーマで、他業種の企業（A社）様と具体的に検討している内容についてご報告します。

①出版便で他商材を配送（取り込む）



②A社様の便で出版物を配送（乗り入れる）



主な課題は「業量波動対応」「ドライバーの労働時間遵守」「お取引先様への配送時間の遵守と確保」「コストメリットの有無」です。実行となれば、配送コース変更、お取引先様のご理解が必要となります。第一弾の実行是非は今年度中の決定を目指してまいります。

これに加えて、A社様に限らず、出版配送が他商材と同送するためには、納品時間指定の多さ、出荷から店着までのリードタイムの短さ、平均数十軒／台と配送軒数が多く専用配送であること、また出版と同じ夜間配送の業種がほとんどないことなどが課題です。

持続的な配送網の実現には、これらをクリアする配送方法の柔軟性が必要になると考えています。

各テーマ進捗

テーマ		2022年12月期（対3月期）		2023年3月期目標	進捗状況
取引構造改革	書籍粗利改善 ※TSUTAYA様7掛けスキーム含む	・ 出版社様シェア 37.8% (+3.0pt)	・ 書店様シェア 49.6% (+11.1pt)	・ 出版社様シェア 40.0%超	・ マージン増加に向け、参画書店様でのお取り組み拡大について、出版社様にご提案中
	雑誌粗利改善 ※MPD契約含む	・ 契約銘柄シェア 28.2% (+7.2pt)	・ 書店様シェア 33.2% (+5.2pt)	・ 契約銘柄シェア 40.0%超	・ 先行書店様ではお取り組みにより、マージンが増加
	オープンデータプラットフォーム	・ CANTERAご利用350社超		・ CANTERAご利用出版社様の拡大、機能改善	・ CANTERAが10月よりサービス開始
	流通スキームの見直し ・ 既存業務デジタル化による効率化 ・ マーケットニーズに対応した失注の抑制	・ Web仕入受付「BookEntry」先行出版社様で運用開始	・ ネットワーク在庫先行出版社様の開発完了	・ Web仕入受付稼働 ・ 需要予測検証	・ 「BookEntry」について、2月上旬までにお取引先様にご案内
サプライチェーン改革	配送コース再編	・ 東京都/神奈川県の一部エリアの再編を実行 147コース→121コース（▲17.7%）		・ 首都圏全域を再編 ・ 名古屋、関西も段階的に再編 ・ 共同配送エリアへ対象拡大	・ 先行出版社4社様と、1月より失注抑制に向けたお取り組み開始
	配送のオープン化	・ 他業種7社と継続協議中		・ 他業種とのオープン化実現	・ 首都圏の再編が進む ・ 名古屋は実施に向け準備中 ・ 関西は今期見送り ・ 共同配送は検討を継続

Appendix

【News】Web仕入受付サービス

BookEntryで搬入情報登録・部数契約が完結

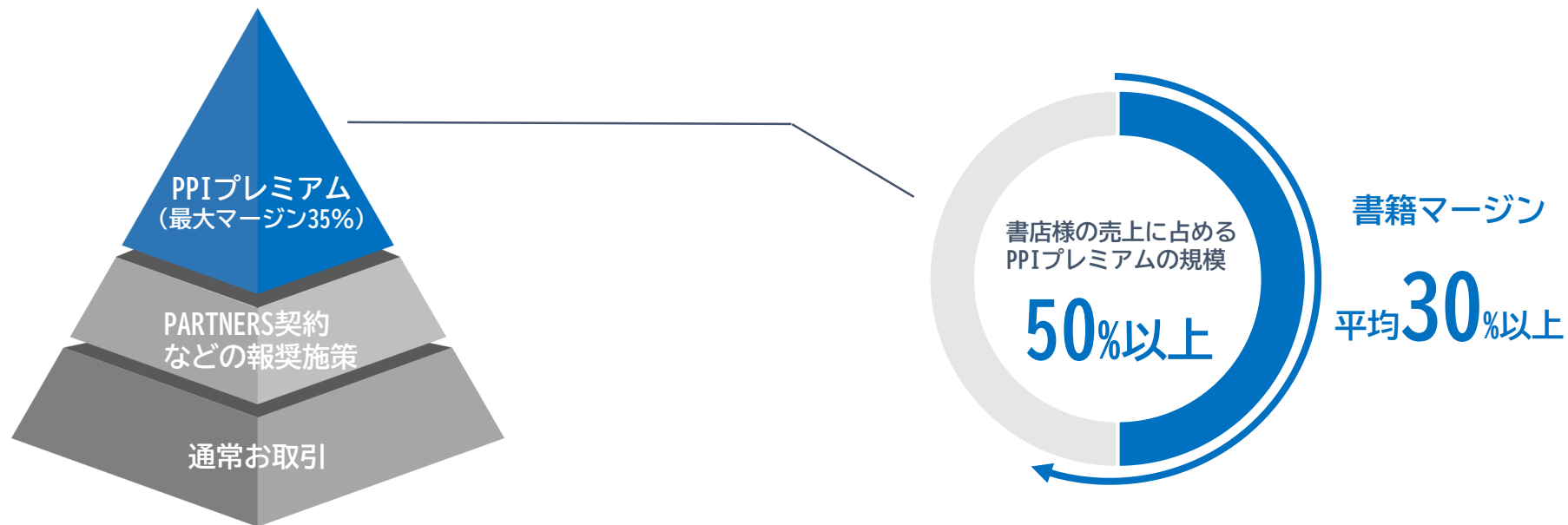


- ・ 出版業界の業務DXの一環として、出版社様向けの新たなプラットフォーム「BookEntry（ブックエントリー）」を開発。2022年12月26日より運用を開始しました。
- ・ 書籍、開発品から一部出版社様で先行稼働し、2023年3月までにお取引先様全社へと拡大、2023年夏に、雑誌・コミックのメニューの稼働を予定しています。
- ・ 先行稼働については、想定通り安定運用できています。
- ・ 本サービスを含め、出版社様、書店様との複雑なやりとりや作業をなくすことで、業界の業務負荷や返品を減らし、出版流通を配送だけでなく出版業界の業務の取り組み方からサステナブルな姿にしていまいります。

【目的・内容】書籍粗利改善 -PPIプレミアム-

従来よりPARTNERS契約などの報奨施策によって書籍粗利改善に取り組んできていますが、2019年より新たな施策として「PPIプレミアム」に取り組んでおります。PPIプレミアムは、出版社様・書店様・日販の三者での密なコミュニケーションのもと売上拡大と返品削減を実現し、そこで得られたプロフィットをもとに、書店様に高利幅のマーヅンを還元する施策です。これにより、参画書店様の書籍マーヅン平均30%以上を実現します。

★共に取り組ませていただくパートナー：出版社様、書店様

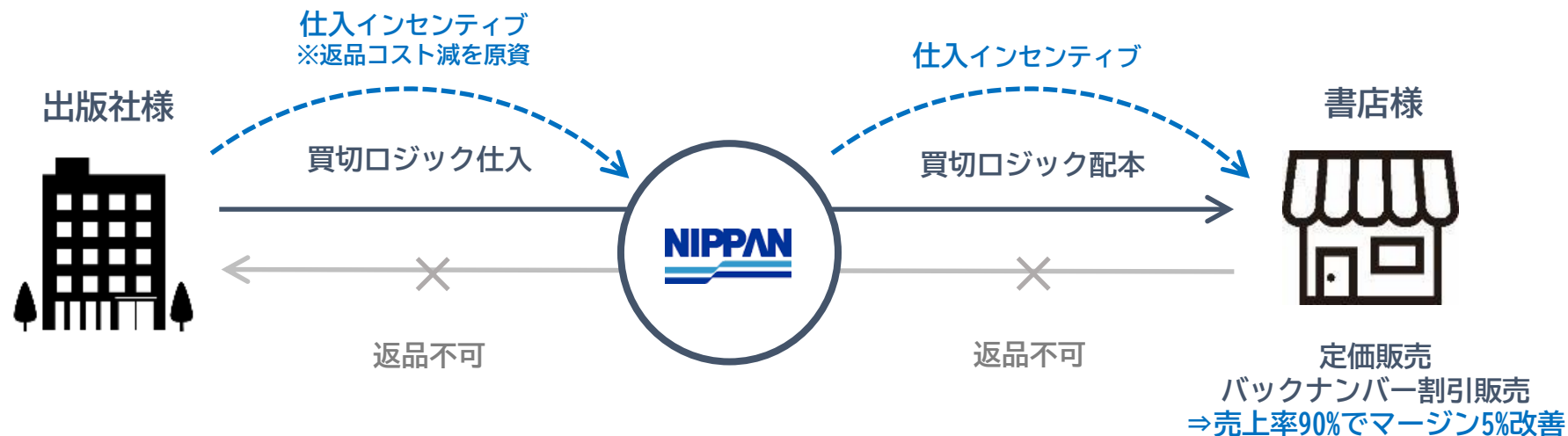


【目的・内容】雑誌粗利改善 -雑誌買切-

雑誌の返品率は年々上昇しています。返品のコストをなくすことは、プロフィットを生み出すだけでなく、地球環境への配慮、労働環境改善、どちらにも資するものであり、持続可能な出版流通を構築するにあたり必ず取り組むべきことです。

そこで日販は、雑誌買切の取り組みを実施しております。雑誌の粗利改善に向けて、時限再販、非再販の雑誌を返品不可、買切扱いとし、書店様マージンを高めるスキームです。参画書店様は、施策の対象商品を最新号発売以降も、書店様の送品インセンティブを原資としてバックナンバー割引販売を行います。これにより売上率を、定価販売期間で70%以上、バックナンバー割引販売期間で20%以上、計90%以上として売り切ることで、施策対象誌全体でマージンを5%改善するという構造です。

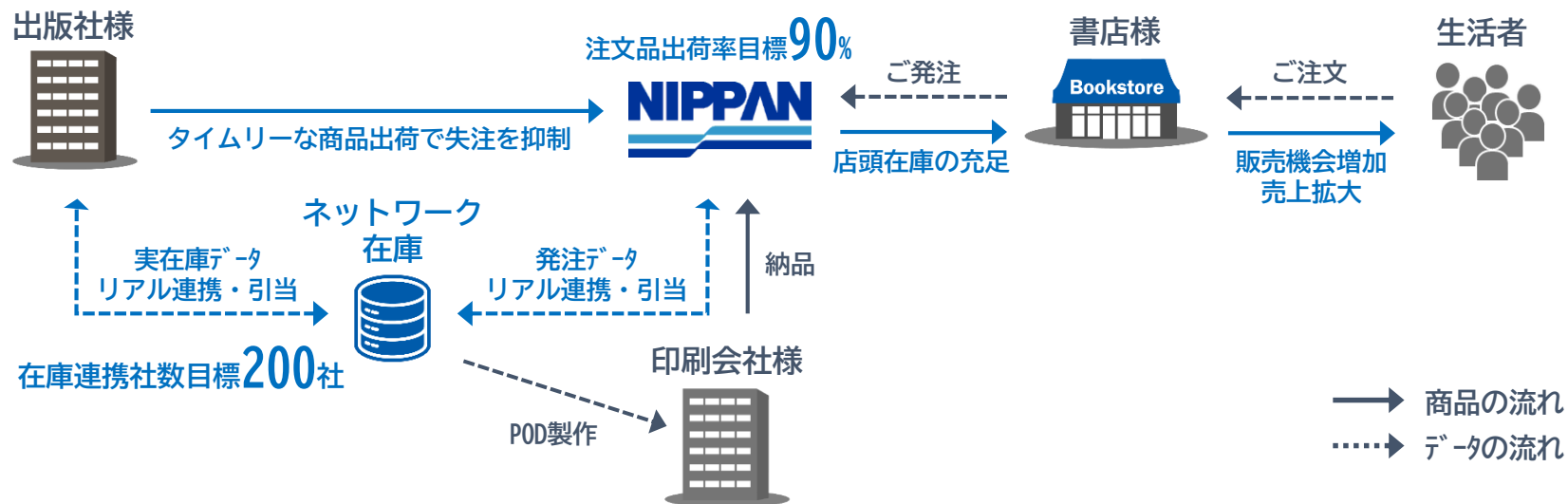
★共に取り組ませていただくパートナー：出版社様、書店様



【目的・内容】ネットワーク在庫

PPIプレミアムによる粗利改善の効果をより高めるためには、返品・製造ロスが極力発生しない商品供給体制を実現するとともに、書店様店頭の欠品を防止して売上を拡大させることが重要となります。しかしながら、現状の注文品に対する出荷実績をみると一定の失注（未出荷・売上ロス）が存在しています。そこで日販は、デジタル印刷技術（POD）を用いた取り組みとあわせ、お客様の注文にタイムリーにお応えできる状態の実現を目指し、ネットワーク上で出版社様・書店様・取次の三者の在庫連携を進めています。これにより注文品の出荷率を90%以上にして、店頭欠品を防止することで、売上拡大を図ります。

★共に取り組まさせていただくパートナー：出版社様、倉庫会社様、印刷会社様

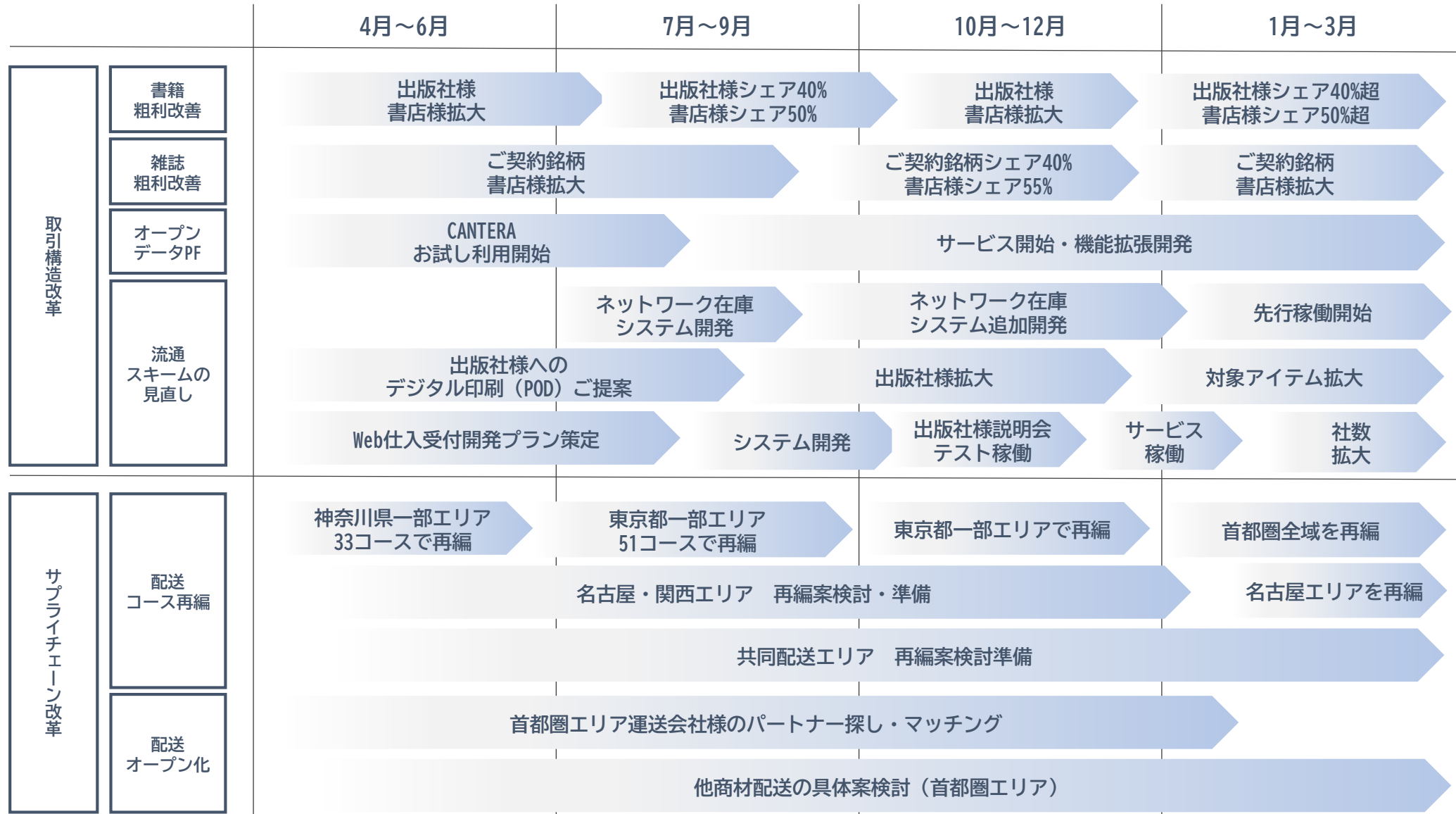


【目的・内容】配送コース再編

出版配送は、複数の荷主がいるなかで、業界全体でルール化して運用することで、日本全国にほぼ毎日、膨大な量の出版物を計画的に運ぶことを可能にしている稀有な配送網です。しかしながら現在、社会全体のドライバー処遇改善の動きや出版市場縮小による流通の効率悪化に伴い、これまで維持できていた全国への出版配送が維持できなくなってきました。この状況を打破するために、特に効率が悪化している現地配送の効率改善を目的として、配送コースの再編に取り組んでいます。運送会社様や取次各社とともに取引先様のご協力を仰ぎながら、最も効率が良くなる配送コースへと組み替えていきます。

★共に取り組ませていただくパートナー：運送会社様・書店様・取次各社

ロードマップ



【データ集】PPIプレミアム 参画社一覧

< 出版社様（29社） >

社名	開始時期
ポプラ社様	2019年4月
TAC様	2019年10月
翔泳社様	2020年4月
童心社様	2020年4月
インプレス様	2020年10月
SBクリエイティブ様	2020年10月
新星出版社様	2020年10月
スターツ出版様	2020年10月
平凡社様	2020年10月
PHP研究所様	2021年1月
徳間書店様	2021年4月
KADOKAWA様	2021年10月
光文社様	2021年10月
サンクチュアリ・パブリッシング様	2021年10月
世界文化社様	2021年10月
東洋経済新報社様	2021年10月
扶桑社様	2021年10月
フレーベル館様	2021年10月
実業之日本社様	2021年12月
講談社様	2022年2月

社名	開始時期
明日香出版社様	2022年4月
アルク様	2022年4月
フランス書院様	2022年4月
ベレ出版様	2022年4月
三笠書房様	2022年4月
池田書店様	2022年7月
三省堂様	2022年10月
サンマーク出版様	2022年10月
T0ボックス様	2022年10月

< 書店様（21法人） >

法人名	開始時期
リブロプラス（グループ書店）	2019年4月
Y・space（グループ書店）	2019年10月
積文館書店（グループ書店）	2019年10月
オー・エンターテイメント様	2021年10月
啓文社様	2021年10月
三省堂書店様	2021年10月
真光書店様	2021年10月
ハ文字屋様	2021年10月
ふたば書房様	2021年10月
文教堂グループホールディングス様	2021年10月
有隣堂様	2022年1月
ザ・本屋さん様	2022年7月
ジェイアール西日本デイリーサービスネット様 （ボックスキヨスク様）	2022年7月
須原屋様	2022年7月
ダイハン書房様	2022年7月
多摩興産様（天一書房様）	2022年7月
都野書店様	2022年7月
長倉書店様	2022年7月
成田本店様	2022年7月
本のがんこ堂様	2022年7月
リリアブル様	2022年10月

【データ集】用語一覧

カテゴリ	語句	意味
取引構造改革	PARTNERS契約	返品削減・売上拡大により得られたプロフィットを業界三者で分け合うという考えに基づいた契約。 書店様と日販の間で結ぶ契約である二者間契約と、書店様と日販と出版社様の間で結ぶ契約である三者間契約の2つに大別される。
取引構造改革	PPIプレミアム	日販が取り組む低返品・高利幅スキームの名称。売上拡大・低返品・コスト削減により得られたプロフィットを書店様に還元することで、取り組み書店様の書籍マージン30%を実現する。日販は書店様へのプロフィット還元へ責任を持つリスクを負って、目標達成に向けてスキームの舵取りを行う。
取引構造改革	TSUTAYA様 7掛けスキーム	CCC様・MPDが返品リスクを負う代わりに、返品減少による出版社様のコスト減の一部をシェアいただく契約。返品リスクを負うCCC様・MPDが取り組み書店様の発注を代行することにより返品減少を進め、プロフィットをシェアし、取り組み書店様における、取り組み出版社様銘柄のマージンを実質30%とするスキーム。
取引構造改革	雑誌買切施策	時限再販、非再販の雑誌を返品不可、買切扱いとし、書店様マージンを高めるスキーム。取り組み書店様は、取り組み銘柄を最新号発売以降も、バックナンバー販売し、獲得したマージンを原資に割引販売し、売り切りを目指す。
取引構造改革	オープンデータ プラットフォーム	「流通量の最適化」「出版社様の業務/取次コストの縮減」を実現するための基盤となるもので、出版業界のマーケティングツールとして普及・標準化を目指す。
取引構造改革	流通スキームの 見直し	業界全体のコスト削減・収益改善を図る取り組みのこと。具体的には、仕入部数契約業務のデジタル化や、店頭への最適な商品供給体制の構築に取り組む。
取引構造改革	Web仕入受付	搬入連絡や部数契約に関する情報連携を、電話・FAX・メールからWebサイトへ変えることで、出版社様と日販の業務コストを削減する取り組み。
取引構造改革	ネットワーク在庫	ネットワーク上で出版社様・書店様・取次の三者の在庫をリアルタイムに連携すること。お客様の注文にタイムリーにお応えできる状態の実現を目指す。
取引構造改革	デジタル印刷技術（POD） を用いた取り組み	市場在庫が僅少な商品を対象として必要数を事前に予測して製造と供給を行う取り組み。
サプライチェーン改革	配送コース再編	現地配送の効率の悪さを改善し、出版配送を持続可能な形にするため、運送会社様とともに、お取引先様のご協力を仰ぎながら、最も効率が良くなる配送コースへと組み替える取り組み。
サプライチェーン改革	自家配送	各取次会社ごとに個別で配送を行うこと。
サプライチェーン改革	共同配送	取次会社合同で同じトラックに荷物を載せて配送を行うこと。
サプライチェーン改革	配送のオープン化	本以外の商材の取り込みや他業種配送への乗り入れを行うことで、運送会社様の運行効率を向上させようとする取り組み。
サプライチェーン改革	現地配送	各書店様・CVS様に向けて各地の運送会社の拠点(デポ)から出発する配送のこと。



日販は今後も、定期的に出版流通改革レポートを発信予定です。この先の未来にも、街に書店様と本があり続ける世界をつくるため、出版流通改革へのご理解ご協力のほど、何卒宜しくお願い申し上げます。

日本出版販売株式会社 社長室広報課 吉野
TEL. 03-3233-3829 FAX. 03-3233-6045
E-mail: press@nippan.co.jp

過去の出版流通改革レポートは、以下よりご確認いただけます。



Vol. 1

2021年9月1日発行

https://www.nippan.co.jp/news/nippan_progress_report_20210901/



Vol. 2

2021年12月1日発行

https://www.nippan.co.jp/news/nippan_progress_report2_20211201/



Vol. 3

2022年3月1日発行

https://www.nippan.co.jp/news/nippan_progress_report3_20220301/



Vol. 4

2022年7月13日発行

https://www.nippan.co.jp/news/nippan_progress_report4_202207/



Vol. 5

2022年10月19日発行

https://www.nippan.co.jp/news/nippan_progress_report5_20221019/