



More Content for More People!

ひとつでも多くのコンテンツを、
ひとりでも多くの人へ



統合報告書 2020

株式会社メディアドゥ

メディアドゥの存在意義

著作物の健全なる 創造サイクルを実現する

メディアドゥは、「著作物のデジタル流通」を事業コンセプトとして、著作物の健全な創造サイクルを実現し、「ひとつでも多くのコンテンツを、ひとりでも多くの人へ」届けることを目指しています。

流通総額

国内No. 1
1,000億円超

取次

業界そのものの活性化を目指す

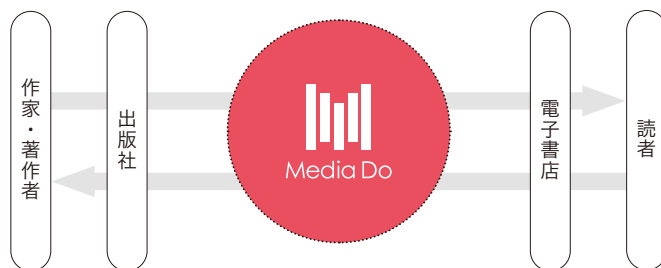
取次という貴重なポジションを活かし、電子書籍流通におけるあらゆるサポートや提案を行います。全ての著作者、出版社、そして電子書店の頼れるパートナーとしてあり続けるとともに、相互に適切な収益を還元するという、「著作物の健全なる創造サイクル」を実現することで、出版業界のさらなる活性化を図る。これが私たちの最大のミッションです。



電子書籍取次とは

デジタルコンテンツ流通の中核を担う存在

当社グループは、電子書籍取次を中核事業とし、国内・海外へ著作物のデジタル流通に必要となるソリューションを開発・提供しています。最先端テクノロジーやノウハウを駆使することで、著作者や出版社の著作権や利益を守りながら収益を適切に還元する「健全なデジタル流通ネットワーク」を構築していくことが、私たちの使命です。



エンジニア

市場にイノベーションを与えるようなシステムの構築・提供を目指して

お預かりした著作物を保護・配信するだけでなく、収益を適切に還元するために重要なことは、堅牢かつ可用性の高いシステムの開発と運用です。常にテクノロジーや開発体制のアップデートを通じて、出版業界に変革をもたらしていくような、未来を創造する開発こそが、私たちの真の目的です。



メディアドゥの存在意義

著作者・出版社の知的創造を支え、 出版業界のさらなる拡大に貢献

メディアドゥは、著作者や出版社の権利を守り、生み出されるコンテンツを様々な書店や読者と結び付け、その収益を還元することで新たな知的創造を支え、出版業界そのものの発展に寄与します。

出版社口座数

2,200以上

取引書店数

150以上

作家・著作者

出版社との作品づくりに
さらに没頭できる体制

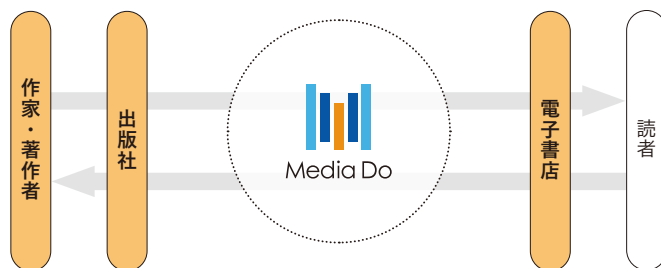
電子書籍というフォーマットの特長は、いつでもどこでも誰でも読者の元へ作品を届けられるのが強み。作品に対する読者の反響をダイレクトに受け取るケースが増えたこともデジタルならではの。担当の編集者さんと思わず跳んで喜んでしまうこともしばしば。次回作への創作意欲や励みにつながることを私たちの願いです。



私たちに、何ができるのか
より安心・安全な
「電子書籍販売流通網」の
持続的な供給を果たす

いつでもどこでも購入可能な電子書籍は、市場が堅調に成長する一方、カタログ効果*も伴って、紙本の売上にも寄与しています。当社グループは、人材とIT、そして戦略を駆使することで、新時代の「パブリッシング・プラットフォーマー (Publishing Platformer)」として、出版市場そのものの拡大・推進に貢献します。

* 電子コンテンツを読むことがきっかけとなり、紙・電子のコンテンツが売れるようになる効果



出版社

電子書籍流通ビジネスにおける 最大のパートナー

電子書籍による出版ニーズは、日々増加しています。これに伴い、全ての著作物や販売情報を一元管理可能なメディアドゥの基幹システムは、今や欠かせないツールとなっています。加えて、読者ニーズの吸い出しによる販売戦略立案から、書籍のデジタル化といった煩雑な業務のサポートまで、常に頼れるパートナーであり続けます。

電子書店

電子書店運営に必要なもの全てが ワンストップで揃う

電子書店の運営には、電子書籍はもちろん、決済や広告のシステムまで、様々なものがが必要です。メディアドゥは取次でありつつも、これら必要な機能の全てをオール・イン・ワンで提供可能です。一層魅力的な書店にするための、集客や販売に関する様々なノウハウや企画立案も、重要なソリューション機能です。



メディアドゥの存在意義

ひとつでも多くのコンテンツを、 ひとりでも多くの人へ

メディアドゥは、「ひとつでも多くのコンテンツを、ひとりでも多くの人へ」というビジョンのもと、文化の発展や豊かな社会づくりの実現に貢献していきます。

取扱稼働コンテンツ

200万点以上

読者

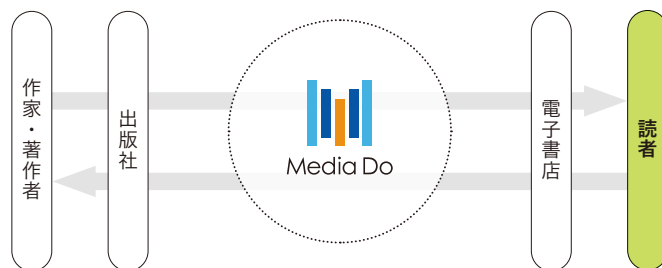
人とコンテンツに、
もっとうれしいつながりを

私たちは、テクノロジーでコンテンツを届けています。しかし単に流通の一部を担うことだけが私たちの役割ではありません。私たちが目指すのは、コンテンツの新しい流れを通じて人とコンテンツ、人と人の出会いを生み出すことで、ともに豊かな未来を実現していくことです。

私たちに、何ができるのか

著作物の公正利用と頒布により、 社会の発展に寄与する

誰しもが幼い頃から触れ、学びを得てきた「著作物」は、人々の叡智が生み出した作品です。現代社会ではインターネット技術が社会基盤化し、人々のコミュニケーションはもとより、著作物に触れる機会もその技術に支えられています。当社グループは、「Position」と「Technology」という独自の強みを活かし、世の中のさらなる進化発展に貢献し続ける媒体のような存在であり続けます。



メディアドゥの存在意義



Media Do

社名の由来

世の全ての価値創造は、
本来ならば会うことのなかった
価値同士が会うことによって実現されます。

メディアドゥという名前には、
本来ならば会うことのなかった価値同士を媒介し、
世の中のさらなる進化発展に貢献し続ける媒体のような
存在になりたいとの願いが込められています。

どんな時代になろうとも存続し、社会に貢献する。
そして、時代の流れや変化に適応できる組織であること。

メディアドゥはそういう組織を目指します。



社是

「成長と可能性」

全ての人は可能性を持って生まれ、
時間の経過と共に成長します。
万物に平等に与えられたこの時間は、
その成長の実感と共に自らに、そして等しく他人にも
豊かな可能性が在ることを気付かせてくれます。

仲間を認め、尊敬し、その成長と可能性を喜び合うこと。
そして、仲間を大切にするという私たちの決意こそが、
不可能を可能とし、
より強固な組織を作ると信じています。

人が成長し続ける限り、メディアドゥも成長し続けます。
私たちはどのような時代になったとしても変化に適応し存続することで、
社会に貢献して参ります。

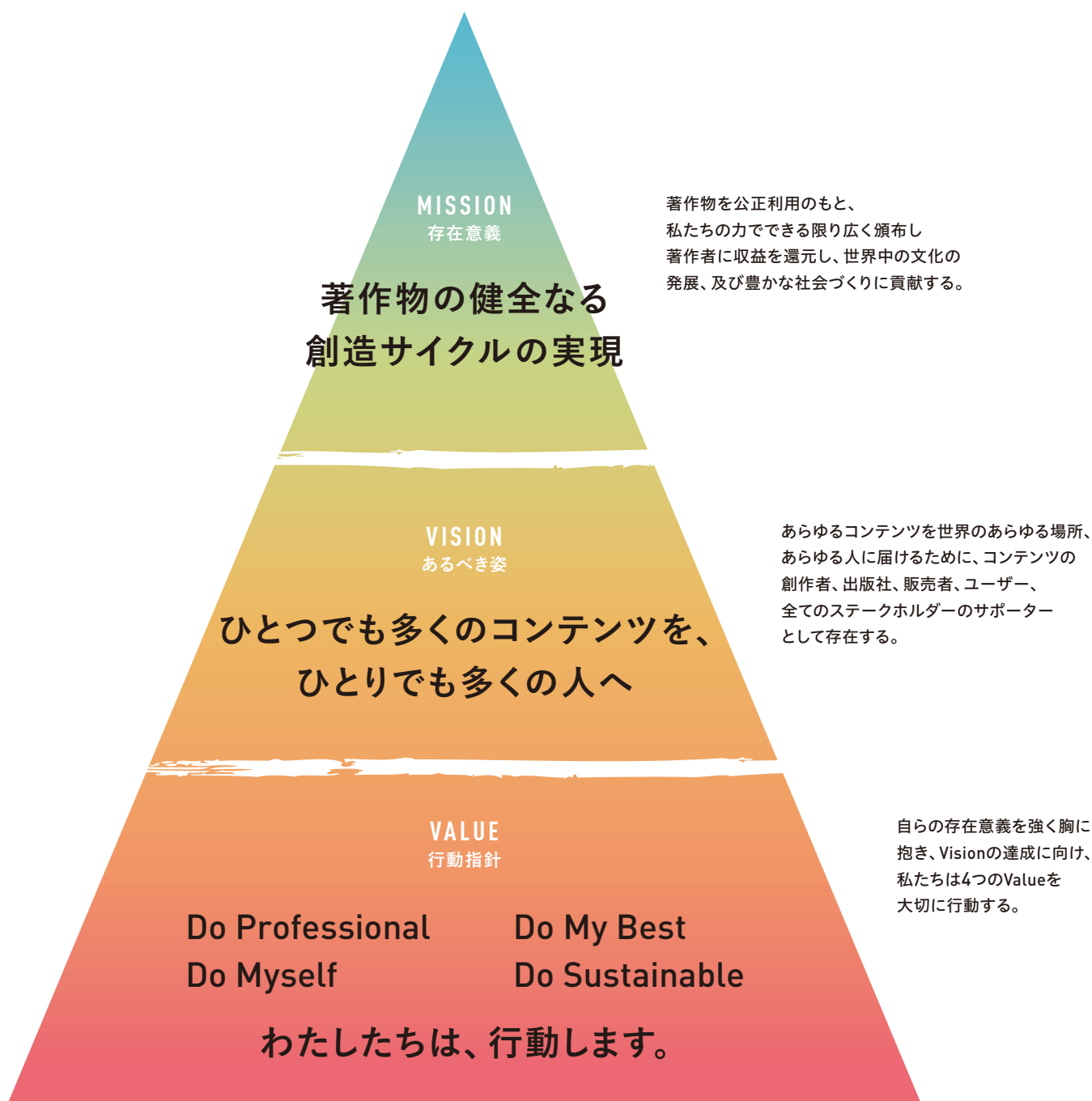


企業理念

メディアドゥの根底にあるもの

著作物なくして、私たちの文化や社会の形成・発展は成しえませんが、

メディアドゥでは、モバイル事業、音楽事業などを経て、現在では電子書籍取次事業を中心に出版業界を支える存在として、世に流通する莫大なコンテンツ（著作物）を大切に扱っています。





CONTENTS

WHAT WE DO?

- 1 Cover Story：メディアドゥの存在意義
- 8 企業理念
- 10 CEOレター
- 12 メディアドゥグループの挑戦と進化
- 14 The Media Do Group at a Glance
- 16 パフォーマンスハイライト

WHY WE DO?

- 18 CEOメッセージ

HOW WE DO?

- 24 特集—「コンテンツ配信の未来をつくる」会社として
- 25 C00インタビュー
- 28 Cx0メッセージ
- 32 中期経営計画の概要と進捗
- 40 メディアドゥグループのサステナビリティ
- 41 Environment（環境との関わり）
- 42 Social（社会との関わり）
- 46 コーポレート・ガバナンス

FACT DATA

- 52 連結財務諸表
- 58 企業・株式情報

編集方針

「株式会社メディアドゥ 統合報告書 2020」は、ステークホルダーの皆様に向けた統合的コミュニケーションツールとして発行しました。当社の企業理念を実現すべく、全社員が強い志を持ち、一丸となって取り組む戦略の方向性をお伝えしています。

当社の初回発行となる本冊子を通し、過去・現在・未来それぞれの時間軸とともに「メディアドゥ」の全体像をご理解いただけますと幸いです。

なお、本冊子内で「当社」とは、特記のない限り(株)メディアドゥホールディングス及び商号変更後の(株)メディアドゥを、「当社グループ」は当社及び連結子会社、関連会社・共同支配企業を指します。

報告対象期間

2020年2月期(2019年3月1日～2020年2月29日)

* 一部、対象期間外の情報も掲載しています。

CEOレター



To All of Our Stakeholders Behold our story of the future

私たちメディアドゥグループは、誰しもが幼い頃から触れ、学びを得てきた「本」をインターネット上で流通する事業を行っています。情報技術が発達し、インターネットが社会インフラとなった現代において、人々のコミュニケーションはもとより、著作物に触れる機会もその技術に支えられています。本をはじめとする人々の叡智が詰まった「著作物」は、紙などの物理的な媒体に乗せて媒介するしかなかった時代に比べ、今やデジタルでのタッチポイントがあれば、24時間365日いつでもどこでも触れることが可能です。他方、この流通フローを永続化するためには、持続可能なビジネスモデルの開発はもとより、著作権者の理解、利用者の開拓、ルール整備、そしてそれらを支えるテクノロジーの構築・運用など、様々な課題を解決しなければなりません。当社はコンテンツ流通のプロフェッショナルとして長年それらの課題に取り組んできました。現在では国内における電子書籍事業を行う2,200を超えるほぼ全ての出版社と、150を超えるほぼ全ての電子書店の間に立ち、電子書籍コンテンツが流通するために不可欠なあらゆるインフラとサービスが提供可能なコンテンツプラットフォームとなっています。

当社は企業理念に「ひとつでも多くのコンテンツを、ひとりでも多くの人へ」を掲げ、本のみならずさらには「ひとつでも多くのデジタル化された著作物(デジタルコンテンツ)を、ひとりでも多くの利用者に」届け、世界がコンテンツで溢れ、コンテンツの力で人々が豊かになる、そうした社会の実現に貢献していきたいと考えています。そして、この高い目標を現実にするために、役職員全員が思いと力を合わせて日々業務に取り組んでいます。

当社はこれまでも情報開示の充実に取り組んできましたが、当社の業界におけるポジションや果たすべき役割、世の中から求められている真のディスクローズに対応し、より立体的に当社を感じ、把握していただくことを目的に、この度、本統合報告書を作成しました。今後もこうした機会を通じて、これまで以上に当社役職員の息吹や事業に対する思いなどをお伝えし、株主・投資家をはじめとする幅広いステークホルダーの皆様との対話の充実を図ってまいります。

代表取締役社長 CEO

藤田 恭嗣

藤田恭嗣

メディアドゥグループの挑戦と進化

OUR HISTORY

1994—

1994年 6月 代表取締役社長CEO藤田が大学在籍時に創業
 1996年 4月 名古屋市中村区に「有限会社フジテクノ」を設立
 1999年 4月 名古屋市中村区名駅に「株式会社メディアドゥ」を設立
 2000年 10月 パケット通信量削減システム「パケ割！」を開発
 2001年 11月 「株式会社フジテクノ」を吸収合併し、
 本社を名古屋市中村区名駅南に移転
 2003年 11月 東京都新宿区西新宿に東京営業所を開設
 2004年 7月 着うた®配信サービスを開始

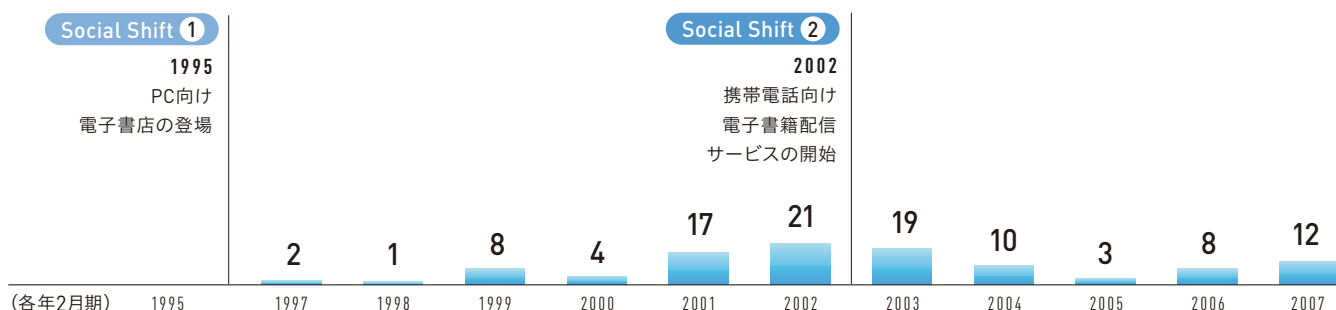
2006—

2006年 10月 コンテンツ配信システム「md-dc」を開発
 11月 電子書籍配信サービスを開始
 2007年 2月 コンテンツ配信プラットフォーム
 「Contents Agency System (CAS)」提供開始
 10月 徳島県那賀郡那賀町に徳島木頭事業所を開設
 2010年 9月 ドコモの電子書籍ポータル「iMenuブック」へCASを提供
 2012年 2月 スマートフォン向け音楽配信サービスとして
 国内初DRMフリーMP3配信を開始
 5月 スマートフォン向け電子書籍配信
 ストアソリューション「CAS」の提供開始

2013—

2013年 4月 LINE株式会社「LINE マンガ」へコンテンツ取次を開始
 11月 東京証券取引所マザーズに株式上場(証券コード:3678)
 2014年 5月 米国OverDrive社と戦略的業務提携
 8月 本社を東京都渋谷区初台に移転
 10月 LINE株式会社、株式会社講談社、株式会社小学館とともに「LINEマンガ」の
 グローバル展開のための合弁会社「LINE Book Distribution 株式会社」を発足
 2016年 2月 東京証券取引所市場第一部に市場変更
 4月 ビューアアプリ「MD Viewer」に関する日本特許等の取得及び海外出願
 6月 米国カリフォルニア州サンディエゴ市に「Media Do International, Inc.」を
 設立
 7月 本社を東京都千代田区竹橋に移転
 11月 書籍の要約サービスを提供する「株式会社フライヤー」の株式を取得、
 子会社化

売上高推移 (億円)



OUR ESSENCE

社会のニーズの変化を捉え、新たなコンテンツ流通の形を確立

1994—

テックカンパニーとしてのルーツ。
 コンテンツ配信事業をスタート

1994年6月、代表取締役社長CEO藤田が大学在籍時に創業し、携帯電話事業に参入。1999年4月、(株)メディアドゥを設立し、2000年10月、パケット通信量削減システム「パケ割！」を開発。2004年7月、コンテンツ配信事業として着うた®配信サービスを開始し、特定ジャンルに特化して人気を得た。

2006—

音楽から電子書籍へ。
 電子書籍取次事業への参入

「パケ割！」と着うた®配信サービスで培ったIT技術とコンテンツビジネスの知見を活かし、よりシェア拡大のポテンシャルがある電子書籍流通市場向けに、2006年10月、コンテンツ配信システム「md-dc」を開発し、同年11月、電子書籍配信サービスを開始。

658

505

372

155

112

81

55

41

36

30

27

20

18

Social Shift ③

2012

スマートフォン・
タブレット端末の普及

2017—

- 2017年 3月 徳島に合併子会社である「株式会社メディアドゥテック徳島」を設立
3月 「株式会社出版デジタル機構」の株式を取得、子会社化
4月 「アルトラエンタテインメント株式会社」の全事業を譲受
6月 「株式会社出版デジタル機構」の株式を100%取得し、完全子会社化
9月 会社名を「株式会社メディアドゥホールディングス」とし、持株会社体制へ移行
- 2018年 12月 インターネット技術の世界的標準化推進団体「W3C (World Wide Web Consortium)」に加盟
- 2019年 3月 「株式会社出版デジタル機構」と「株式会社メディアドゥ」が合併(社名: 株式会社メディアドゥ)
3月 子会社である「Media Do International, Inc.」を通じて、「MyAnimeList, LLC.」の株式を取得
8月 「ジャイブ株式会社」の株式を取得、子会社化
ジャイブが「株式会社宙出版」より少女コミックレーベルを刊行する「ネクスト編集部」を譲受
- 2020年 1月 一般社団法人徳島新聞社、四国放送株式会社、株式会社阿波銀行、株式会社徳島大正銀行と共同で「一般社団法人徳島イノベーションベース」を設立
6月 「株式会社メディアドゥホールディングス」が「株式会社メディアドゥ」を吸収合併(社名: 株式会社メディアドゥ)

2013—

スマートフォン普及などによる市場拡大とともに成長。
マザーズ上場から東証一部に市場変更

スマートフォンの普及などにより、電子書籍流通市場は急拡大していく。2013年4月、「LINE マンガ」へのコンテンツ取次を開始するなど、急拡大する電子書籍流通市場の追い風を受け、売上を拡大。2013年11月、マザーズ上場。2016年2月、東証一部に市場変更。

2017—

出版デジタル機構の子会社化。国内電子書籍取次
No.1のポジションを獲得。さらなる飛躍へ

2017年3月、(株)出版デジタル機構を子会社化し、同年6月、完全子会社化。これによりメディアドゥグループとして国内電子書籍取次No.1のポジションを獲得。その後、新システムへの統合、組織統合・組織再編、組織文化の融合などを遂行し、2020年6月、(株)メディアドゥホールディングスと(株)メディアドゥとの合併をもって、PMI*を完遂。

* Post Merger Integration: 経営統合に伴って、計画したシナジー効果を獲得するためのプロセス統合とマネジメント

The Media Do Group at a Glance

メディアドゥグループは、電子書籍などのデジタルコンテンツを中心に著作物を世に広め、出版市場全体の拡大に最大限貢献することを目指しています。そのために、「創作」「販売」を支援する事業を展開するとともに、「読書」を加速するための情報やサービスの提供を推進しています。

事業基盤となる強み

Position

- 流通の中核機能
- グローバルにおける存在感
- 圧倒的なシェア
- 業界からの支援

Technology

- 高い開発能力
- システム・データ管理を含めたワンストップ対応

流通総額



1,000億円超

キャンペーン管理件数(年間)



1万件超

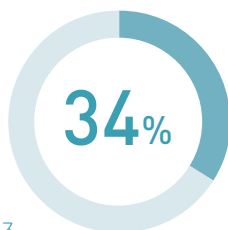
エンジニア



100名体制

国内流通シェア*

出版社口座数2,200以上、
取引電子書店数150以上の中間に
位置するポジションを活かし、
国内流通シェア34%を獲得



* 出所：インプレス総合研究所「電子書籍ビジネス
調査報告書2019」より当社計算に基づく

電子書籍提供出版社のうち

ほぼ全ての出版社と取引可能



W3C*のPublishing Business Groupに

アジアで唯一

となる共同議長を輩出

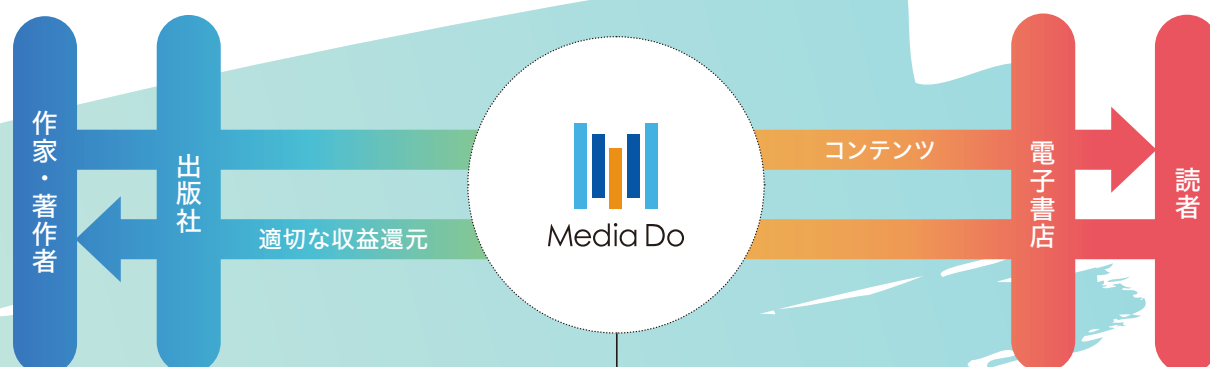
* World Wide Web Consortium: インターネット技術の世界的標準化推進団体

電子書籍流通基盤から、ブロックチェーンを
用いた新プラットフォームまで、

**基幹システム
全てを自社開発**

強みを活かしたメディアドゥグループの役割

当社の主軸となる電子書籍流通事業は、出版業界における取次という稀有なポジションと、これまでに培ったノウハウや最先端技術を活かして、流通におけるあらゆるサポートを行います。



電子書籍流通事業

コンテンツの創作者、出版社、販売者、ユーザー、全てのステークホルダーのサポーターになり、著作物の健全なる創造サイクルを実現

電子書籍取次が提供する機能

売上分配

契約仲介

システム提供

キャンペーン管理

① 出版社及び電子書店間の調整業務

- ・各出版社と各電子書店間の個別契約仲介
- ・電子書店ごとに発生するデジタルデータの検証作業等のオペレーション受託

② 売上・販売実績・書誌データなどの一元管理

- ・出版社からお預かりしたデータを電子書店に連携
- ・売上集計報告の一元管理(経費処理の効率化)
- ・作品の販売状況を電子書店ごとに把握・提供(出版社管理画面提供)

③ 電子書店の開拓と企画販促の推進

- ・各電子書店に売れ筋作品情報を提供
- ・各電子書店へ作品の販売機会最大化に向けた、企画販促(値引、割引等のキャンペーン)提案(キャンペーン管理機能)

その他事業

メディアドゥの強みを活かし、出版市場のポテンシャル最大化に貢献



など

パフォーマンスハイライト

(百万円)

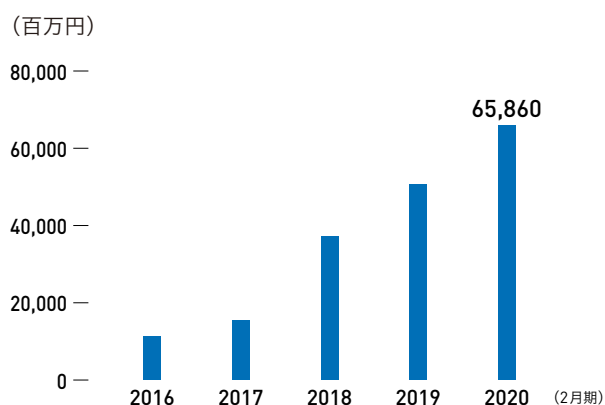
	2016/2(非連結)	2017/2(非連結)	2018/2(連結)	2019/2(連結)	2020/2(連結)	前期比
経営成績：						
売上高	11,242	15,532	37,213	50,568	65,860	+15,292
電子書籍流通事業*1	—	—	—	50,164	64,529	+14,365
その他事業*1	—	—	—	403	1,329	+926
売上原価、販売管理費	10,689	14,874	36,280	49,098	64,004	+14,906
著作料等	8,338	12,240	31,182	43,223	56,869	+13,646
手数料等	415	325	203	197	206	+9
広告宣伝費	572	546	407	522	627	+105
人件費等	724	850	1,817	2,729	3,460	+731
償却費等	171	196	846	918	806	-112
その他	459	708	1,817	1,502	2,027	+525
営業利益	552	656	930	1,468	1,853	+385
経常利益	553	656	831	1,492	1,761	+269
親会社株主に帰属する当期純利益(損失)	334	414	358	(1,243)	884	+2,127
EBITDA*2	724	854	1,777	2,391	2,661	+270
財政状態(会計年度末)：						
総資産*3	5,485	8,683	26,699	30,942	34,062	+3,120
負債合計	3,247	5,915	22,480	26,481	28,224	+1,743
純資産合計	2,238	2,767	4,218	4,461	5,838	+1,377
株主資本等合計	2,234	2,716	4,096	4,369	5,791	+1,424
有利子負債(短期及び長期)	—	1,460	11,387	10,063	8,241	-1,822
キャッシュ・フロー：						
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,031	949	1,470	2,458	1,928	-530
投資活動によるキャッシュ・フロー	(793)	(2,082)	(7,960)	(481)	(77)	+404
財務活動によるキャッシュ・フロー	46	1,464	9,944	(364)	(1,506)	-1,142
フリー・キャッシュ・フロー	238	(1,132)	(6,490)	1,977	1,851	-126
現金及び現金同等物の期末残高	1,724	2,056	5,685	7,747	8,089	+342
1株当たり情報(円)：						
当期純利益(損失)	34.06	41.65	32.56	(106.02)	64.58	+170.60
配当金	7.20	8.80	10.50	10.50	13.00	+2.50
配当性向(%)	21.1	21.1	32.2	—	20.1	—
純資産	224.78	270.33	359.67	353.96	408.61	+54.65
主要な経営指標：						
総資産経常利益率(ROA)(%)	11.5	9.3	3.1	5.2	5.4	+0.2
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	16.4	16.8	8.7	(29.4)	17.4	—
自己資本比率*3(%)	40.7	31.3	15.3	14.1	17.0	+2.9
財務レバレッジ(倍)	2.45	3.14	6.33	6.94	5.83	-1.1
D/Eレシオ(倍)	—	0.54	2.78	2.30	1.42	-0.9
従業員数(人)	100	130	279	362	350	-12

*1 2019年2月期よりセグメントの組み換えを行っているため、それ以前については記載していません。

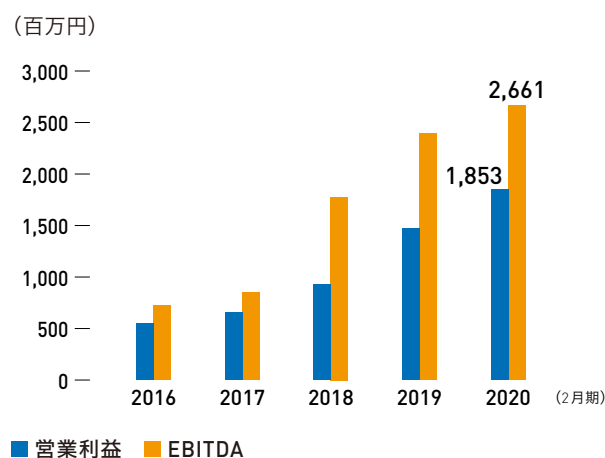
*2 EBITDA = 営業利益 + (減価償却費 + のれん償却額)

*3 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 2018年2月16日)等を2020年2月期の期首から適用しており、2019年2月期は当該会計基準の変更を遡及適用した数値としています。

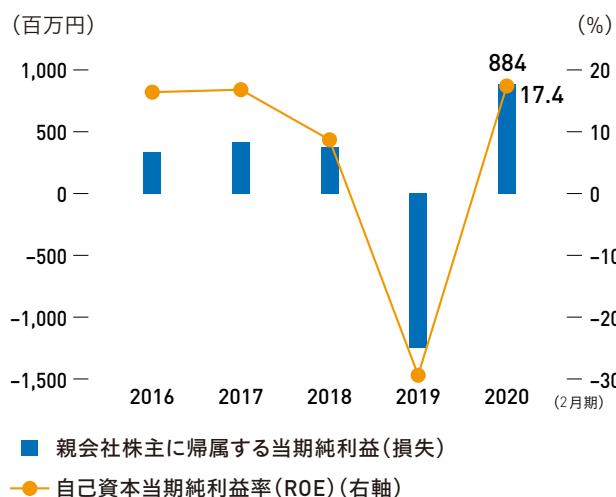
売上高



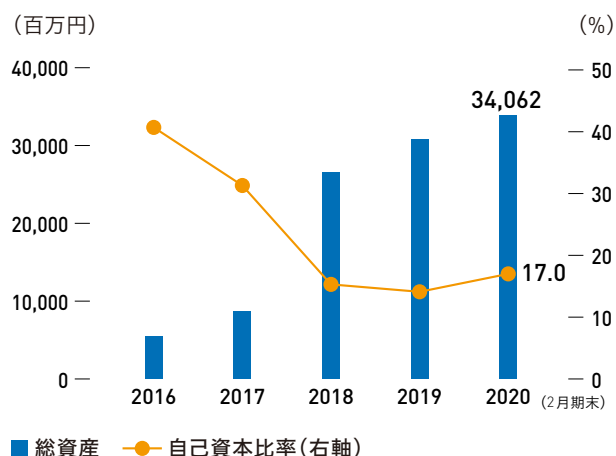
営業利益／EBITDA



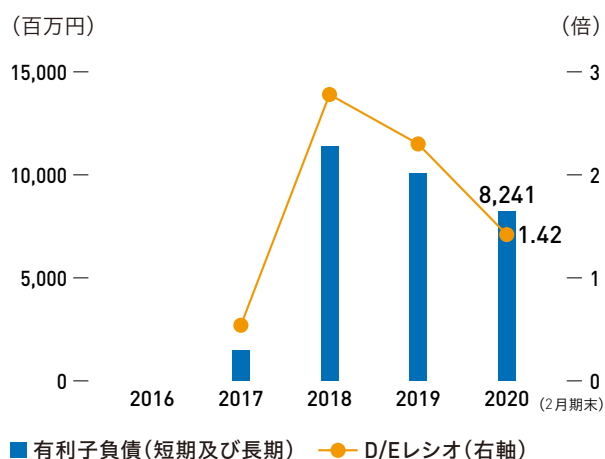
親会社株主に帰属する当期純利益(損失)／自己資本当期純利益率(ROE)



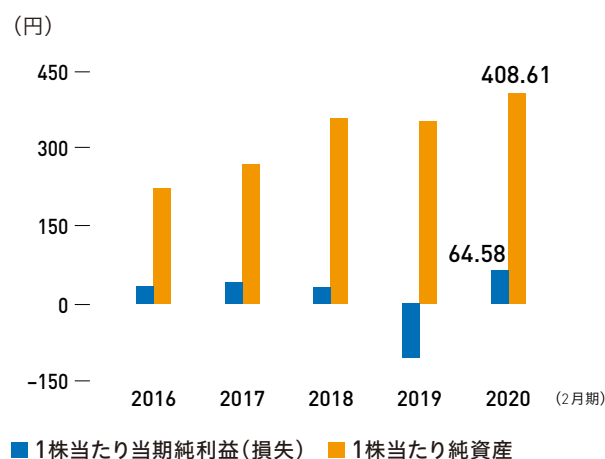
総資産／自己資本比率



有利子負債(短期及び長期)／D/Eレシオ



1株当たり当期純利益(損失)／1株当たり純資産



CEOメッセージ



代表取締役社長 CEO
藤田 恭嗣

“ PMIが完了し、マーケットリーダーとしての
地位を確固たるものとしたことで、
メディアドゥグループは新たな成長のステージに立ちました。
「ポジション」と「テクノロジー」という私たち独自の強みを活かし、
出版市場のさらなる発展に挑みます。 ”

経営における価値観

**他社とは比較できないオリジナリティのある
価値を追求すること。これが私の経営におけ
る原点です。**

私をはじめて事業を興したのは今から27年前、大学に在学していた二十歳の頃です。大学から社会へと出る人生の大きな転機を前に、他者とは異なる道が自らの活路と思い至り、新たな道の第一歩として自ら事業を興すという可能性に挑戦しましたが、当時の私は経営の右も左もわからない未熟な状態であったと思います。しかし、当時から私自身に息づいている「確固たる意志をもって決断する」「他の人ではできない価値をつくり上げる」といった経営の判断軸となる価値観は全て、これまでのメディアドゥの経営にも受け継がれています。2004年に音楽事業を始める際も、2006年に電子書籍事業に参入する際も、業界での後ろ盾も実績もないゼロベースでのスタートでしたが、この価値観こそが新たな事業を切り開く原動力でした。また、電子書籍流通事業のスタート時には、他社と異なるといかに異なるポジションをどのような戦略で築くか、いかに「シェア」を獲得するかという視点から、ビジネスモデルのあり様を考え抜きました。変化の激しいビジネスの世界では、「シェア」を獲得し自ら市場を変革し続けなければ、いずれ技術革新によって淘汰されます。そして辿り着いた答えが、従来の出版業界には存在しなかった、最先端のテクノロジーを活用したSaaS志向のビジネスモデルによって、電子書籍流通における中間としての独自のプラットフォームを目指すという現在の姿につながる事業構想です。これこそが当社が他の企業とは全く異なる「ポジション」を築くことができた要因だと断言できます。目に見える業績が同じでも、その数値を達成する

仕組みは外からは見えません。この仕組みを練り上げ、真似のできない事業をつくるための戦略をいかに見出し、実行するかということこそが、経営の根幹であると考えています。

電子書籍市場を取り巻く環境と、 メディアドゥが目指すべき方向性

**想像を上回る市場拡大を実現するためには、
既存の枠組みに囚われない挑戦を続ける
ことが重要です。**

現在、スマートフォンなどの電子デバイスの普及とそれに伴うユーザーのライフスタイルの変化、並びに電子書店や出版社による提供コンテンツ、キャンペーンの増加の双方の要因が相まって電子書籍流通市場は当社の予想を上回る速度で成長を遂げています。とりわけ国内コミック市場では6割以上を電子書籍が占めるまでに拡大し、今後も市場拡大のトレンドは継続していくものと見込んでいます。小説や教養書といった「文字もの」の市場においては、電子書籍の割合が現状5%程度にとどまっていますが、米国や中国では出版市場の30～40%を電子書籍が占めており、今後国内市場でも拡大が期待されます。特に、今回の新型コロナウイルスを契機として作家や出版社がこれまでの紙中心の出版を見直す動きもあり、紙から電子への移行はこれまで以上に進んでいくものと見込んでいます。

一方で、私たちが見据えるのは既存の電子書籍流通の枠組みにおける拡大余地だけではありません。現在の電子書籍市場には、テクノロジーやリーダーシップの発揮によって一段と進化を遂げることでできる余地が数多く残されていると強く感じています。デジタル化の進展によって、コンテンツ流通に携わる

CEOメッセージ

あらゆる人々のコンテンツへの関わり方には変化がありました。一方、プラットフォームの転換が進んだだけで本質的な部分は変わっていないという声をお聞きすることもあります。しかし、私たちは、世間の想像を超え、誰もが思いもしなかったアプローチや事業に挑むことによって従来不可能とされていたことを実現し、電子書籍市場の一層の成長を可能にする存在でありたいのです。なおかつそれが出版業界とともにさらなる発展に向けて手を取り合うことができるものであることが重要です。私たちの挑戦によって電子書籍市場と出版市場全体が拡大し、コンテンツに関わる全てのステークホルダーを笑顔にする。これこそが、私たちが中期経営計画で掲げる「Publishing Platformer」のあるべき姿だと考えています。

2020年2月期の総括

事業展開、組織構成ともに新たなステージに挑む準備が整いました。

2020年2月期の当社グループは、とりわけ本業である電子書籍流通事業の好調により、売上高が658億円となり、2018年7月に策定した中期経営計画の売上目標を1年前倒しで達成することができました。これは、電子書籍市場の拡大が追い風となったことに加え、大手海賊版サイトが2018年4月に閉鎖したことにより、影響を受けていた取引先の売上が回復したことによるものです。さらに営業利益は18.5億円、EBITDAは26.6億円と、大幅な増収増益を達成することができました。

期初に掲げた重点施策についても、進捗の成果が着実に表れています。電子書籍流通事業においては、かねてより取り組んできた電子書籍流通のクラウド型基幹システムの開発と移管が完了したことで、業務運用の効率化に加えてパフォーマンスや拡張性、冗長性を強化することができました。また、ブロックチェーン技術を用いた新流通プラットフォームの実現に向けた技術開発についても、2021年2月期第3四半期の新サービスの立ち上げに向けた準備が着実に整いつつあります。その他事業においても、ビジネス書要約サービス「フライヤー」において、法人・個人ともに会員数が大幅に増加したほか、2019年に買収した世界最大級の日本アニメ・マンガコミュニティサイト「MyAnimeList」におけるPMIの着実な進展、さらには当社グループで電子書籍の特長あるパブリッシング機能の提供を担う「インプリント事業」を開始するなど、新た

な収益の柱の確立に向けた種まきが進みました。

加えて、2017年3月に実施した(株)出版デジタル機構の子会社化以降継続して取り組んできた組織統合のプロセスが一段落したことは、当期の最も大きな成果の一つだと評価しています。これにより、当社グループは2020年6月より、(株)メディアドゥとしてグループ一体の組織体制となりました。今回の統合によって、新たな挑戦へと踏み出すための基盤が整いました。

これらの成果を踏まえ、当社グループでは、中期経営計画の発展的な見直しと再検討を実施するとともに、同年9月には、現在の市場環境と本業の好調を一層の事業拡大を実現する好機と捉え、成長加速に向けて新たに追加投資を行うことを決断しました。これにより、5年先、10年先を見据えた中長期的な視点で一段と高いレベルで事業成長を実現し、出版業界全体の活性化に向けた施策を一層加速することで、株主・投資家の皆様や電子コンテンツに関わる全てのステークホルダーの皆様の期待にお応えしていく考えです。

2021年2月期の注力施策

「Publishing Platformer」の実現に向けた変革を一段と加速します。

当期の成果とこれまでの助走期間を経て、今期は、本格的に新たな価値の創造へと踏み出す最初の1年と位置付けています。しかしながら、当社グループが目指すべき大きな方向性はこれまでと変わりません。最大の強みである「ポジション」と「テクノロジー」を最大限に活用し、既存の仕組みにおける電子書籍市場拡大を支援する「Legacyを作る」、先端技術活用によりさらなる市場拡大に取り組む「Legacyを創りに行く」、そして「事業拡大に向けた積極的な投資実行」の3つの方針に継続して取り組み、「Publishing Platformer」の実現に向けた変革を加速させます。

「Legacyを作る」においては、本格稼働を開始した新たな取次システムの追加開発を実施します。実際にシステムを運用する中で出版社や電子書店から寄せられたニーズを踏まえ、利便性の向上や負担軽減に取り組むことで、電子書籍流通においてさらなるシェアの拡大を目指します。また、新システムと並行して運用している旧来のシステムについては、新システムの運用が軌道に乗ったことを見定めたのち、2021年2月に完全停止する予定です。これにより、3.5億円のコスト削減効

果を見込んでいます。また、今般の電子書籍市場の拡大を踏まえ、クライアントのニーズに応えるシステム開発等に活用すべく、当社が運営している電子書店「コミなび」に関して、3年後の大幅な黒字化を視野に積極的な投資を行う予定です。

「Legacyを創りに行く」の領域では、新たなデジタルコンテンツの配信モデル、アセットモデルの構築に挑みます。当社グループが提唱する「Digital Content Asset (DCA)」の真価は、ブロックチェーン技術を活用し、従来のデジタルコンテンツでは存在しなかった“個数”の概念を導入することで、私たちはインターネット上に溢れる膨大な量のデジタルコンテンツをリアルの世界における車や土地のように、アセット(資産)化していきたいと考えています。インターネット上のデジタルコンテンツにおけるビジネスモデルは大きく分けて2つあります。一つはコンテンツ自体が有料、もしくは利用量に応じた広告収入を対価とするコンテンツ販売モデルと、定額かつ一定期間無制限で利用可能なサブスクリプションモデルです。双方とも利用者にとっては価値の高いサービスですが、新型コロナウイルスの感染拡大によってリアルな領域が制限される中、著作権者やアーティストといった創作者にとっては、従来のマネタイズ手法やビジネスモデルの継続、活動そのものが困難な状況となっています。こうした状況下、そして今後を見通しづらい中だからこそ、私たちはデジタルコンテンツの3つ

目のビジネスモデルとしてDCAモデルを世に提唱したいと考えています。利用者にとっては今まで消費対象でしかなかったコンテンツを資産化することで、アーティストなどの著作権者にとっては第3の新しいデジタルコンテンツビジネスとなります。

「事業拡大に向けた積極的な投資実行」においては、「フライヤー」「MyAnimeList」「インプリント事業」を中核に据え、引き続き出版業界全体の活性化に資する事業へと積極的に投資を展開する考えです。当期に好調であった「フライヤー」については、2023年2月期に100万会員獲得を目標として、一段と広告展開を強化していきます。「MyAnimeList」については、アセットモデルの展開をはじめとして既存ビジネスとの連携をさらに加速させます。「インプリント事業」においては、出版市場の売上の70%を占める中小出版社のデジタルトランスフォーメーション(DX)を後押しする業務システムの創出やインプリントレーベルの拡充、IPの映像・音声等他メディア展開に取り組むことで、出版業界全体の活性化・底上げに取り組んでいきます。

“ 2021年2月期は、本格的に
新たな価値創造へと踏み出す
最初の1年です。 ”



CEOメッセージ

経営基盤の強化

「Publishing Platformer」への挑戦に向けて、 着実に準備を重ねてきました。

価値創造の基盤となる組織力の強化にも継続して取り組んでいます。当社グループでは、(株)出版デジタル機構を子会社化した2017年当初より、2020年までの3年間でPMIを完遂させる計画で、段階的に統合を推進してきました。この統合は、大きく分けて「経営統合」「事業統合」「意識統合」の3つの柱で進めてきました。

まず、「経営統合」について、旧(株)メディアドゥが出版デジタル機構を子会社化した当時、ともに電子書籍取次事業が主軸事業ではあったものの、両社の社風、制度、組織、システムなど様々な領域で差異が見られました。そのため、すぐに両社を一体運用するのではなく、まずは持株会社である(株)メディアドゥホールディングスの子会社として旧メディアドゥと出版デジタル機構を置き、徐々に統合を進めていきました。事業やシステム、制度面での統合が進むにつれ、子会社メディアドゥと出版デジタル機構を2019年3月に合併、そして2020年6月、経営判断の迅速化や運営コスト削減による経営効率の改善を実現すべく、メディアドゥホールディングスとメディアドゥを合併することにより、経営統合を完遂することができました。さらに、2020年6月からは役割権限を明確にし、経営と意思決定スピードの向上を図るため、業務別に執行責任者(CxO)を配置し、新経営体制へと移行しています。

「事業統合」においては、いかに両社のシステムを統合するかが最大の課題でした。当社のシステムは電子書籍流通の根幹を成すものであり、不具合が生じると出版社、電子書店の双方に多大なる影響を及ぼす可能性があります。両社のエンジニアと営業が一体となって議論を重ね、ほぼ計画どおりにシステム統合の目途が立ち、安堵するとともに組織力の向上が感じられました。また、これにより当社は獲得した圧倒的なシェアを背景に電子書籍市場の拡大を加速させながら、いかに出版市場を活性化するか、という命題に注力することができるようになりました。引き続き、自らを変革し、先端技術に裏付けられた新たなサービスを提供することで、より多くの本が読まれる世界を実現していきたいと考えています。

そして、統合の総仕上げとして重要だったのは、「意識統合」です。組織が一丸となって社会にイノベーションを創出し、持続的に成長を果たしていくためには、社員の一人ひとりが「自らが

何のために集い、目の前の行動をしているのか」を理解し、全体を俯瞰して眺められるようなチームであることが重要です。一方で、当社グループは組織として急速に成長したこともあり、こうしたアイデンティティを隅々まで浸透させることの難しさも経験してきましたし、役職員が自走していくことができる枠組みを整える必要も感じていたのです。だからこそ、今回のPMIのプロセスが最終段階を迎えるにあたって、新しいメディアドゥの求心力となる価値観(バリュー)を設けました。バリューの策定にあたっては、旧メディアドゥ、旧出版デジタル機構といった異なるバックグラウンドを持つメンバーから構成するプロジェクトチームを立ち上げ、社員全員が理解、納得できるものとなるよう徹底的に議論を行うとともに、新たな人事制度において評価制度・給与制度へと組み込んだほか、私自らが設計した新制度導入の背景と目指すところを全社員に説明しました。導入初年度となる今期は、実際の運用を経て実態に即した形で改善を図る途上ではありますが、浸透に向けた手応えを着実に感じています。

サステナビリティに関する考え方

ミッション・ビジョンを突き詰めて実践していく ことで、社会課題の解決と持続的な成長の 両立を果たします。

2015年に採択されたSDGs(持続可能な開発目標)に代表されるとおり、現代の企業は社会的な責任を果たすことに加え、事業を通じて社会課題解決のための創造性と革新性を発揮することが求められています。同時に、ESGの観点も交えて事業機会とリスクを適正に把握し、継続的に取り組んでいくことは、当社グループ自身の中長期的な視点で持続的に成長を果たすために必要不可欠なものだと捉えています。これはサステナブルな社会とは何かを考え、経営に組み込むことに他なりません。当社の企業理念の原点である日本国著作権法第一章 総則の第一条には、「著作物は文化の発展に寄与する」「著作物の利用と保護の調和」が謳われています。これもその本質は、作品を生み出す作家やアーティストのさらなる創作意欲を持続可能

“ 経営の意思決定に関する
仕組みの観点からも変革を
行いました。 ”



なものにし、かつ生み出された作品をたくさんの利用者が楽しめる仕組みづくりが豊かな文化と社会の発展につながるということを示すものだと思っています。つまり、メディアドゥが果たすべき社会的使命とは、デジタルをベースとしながら新しい著作物が生まれ続ける仕組み(サイクル)をつくっていくことです。

私は、企業が果たすべき本質的な役割というもの世の中の困りごとを解決していくことであると捉えています。ゆえに、メディアドゥだからこそできること、つまり私たちが持つ電子書籍市場における「Position」と「Technology」という強みを活かし、著作者や出版社、電子書店にコンテンツのユーザーと、電子コンテンツに関わる全てのステークホルダーの困りごとに対して真正面から取り組んでいくことを通じて、社会課題の解決と持続的な成長の両立を果たしていく考えです。

最後に

実際に新たな成長ステージへと踏み出してみると、想像以上の可能性が広がっていることを肌で感じています。

当社グループでは、これまでも企業理念を実現すべく、私たちの情報流通プラットフォームを通じて、魅力的な作品が世に出続ける循環をつくり、人々の生活を豊かにすることに挑み続けてきました。一方で、これまでの成長ステージにおいては、私たちが「Publishing Platformer」としての理想像に本格的に挑むための

足掛かりとして、業界に関わるステークホルダーの皆様から話に耳を傾けていただけるだけの信頼感を得る、企業としての確固たるアイデンティティを構築するなど、攻勢に転じるための企業体質強化や財務基盤といったプレゼンスの確立に注力する必要があったことも事実です。そして今、ようやくグループ一体となった「ONE MEDIA DO」として、かねてより社内外に発信してきたスタート地点に立つことができました。実際に新たな成長ステージへと踏み出してみると、私がこれまで想像していた以上の可能性が広がっていることを肌で感じています。現在の当社グループは、既存の事業領域における成長によって、売上高1,000億円に至るための手応えを十分に感じられるところにまで来ています。2020年6月には株価が6年4カ月ぶりに上場来高値を更新し、時価総額も700億円弱となりました。今後もグループ一体となってさらなる企業価値向上と社会の発展に向けて邁進します。株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様におかれましては、業績の成長はもちろんのこと、今後の私たちが展開する戦略、サービスの可能性に、ぜひご期待ください。

2020年6月

代表取締役社長 CEO

藤田 恭嗣

藤田恭嗣

特集

生涯をかけてマンガを描く人がいる。

生涯をかけて本を執筆する人がいる。

生涯をかけて彼らを支え、彼らの叡智を

「コンテンツ」にする人がいる。

私たちは、生涯をかけて大切な「コンテンツ」と

それらを創作する人々を守り、

「ひとつでも多くのコンテンツを、

ひとりでも多くの人へ」届けていく。

「コンテンツ配信の未来をつくる」会社として

この特集について

情報技術の発展とともに、電子コンテンツが秘めるポテンシャル、ユーザーからの期待が高まっている中、さらに今回の新型コロナウイルス感染拡大もあり、新たな市場の変化が起きています。また、メディアドゥ自身も(株)出版デジタル機構との統合・PMIを終え、様々なサービス提供の幅に大きな変化を迎えています。今回の特集では、「それらの変化をメディアドゥがどう認識し、何を目指し、ビジネスチャンスとして対応していくか」について、「コンテンツ配信の未来をつくる」会社として明確な時間軸とともに具体的な足元の打ち手を紹介していきます。

C00インタビュー



取締役副社長 C00
新名 新

Q. 出版業界におけるメディアドゥの存在意義と強みについて教えてください。

出版業界の歴史をさかのぼるとわかりやすいと思います。私が編集者として出版業に携わって来たこの30年間は、出版業と出版文化において、明治維新を上回る激変の時期でした。戦後日本の出版業界は右肩上がりの成長を続け、1996年に過去最高の売上を記録しましたが、この年をピークにマイナス成長に転じ、現在もそのトレンドは続いています。

1996年に何が起きたのか？ この年、Yahoo!の日本語版がスタートしました。2年前にはAmazonが創業しています。そうです、「インターネットの普及」が始まり、日本においても情報収集の手段が雑誌や書籍からWebサイトへ移行し始めたのです。

しかし、海外の出版業界は日本のように長いマイナス成長に陥ってはいません。彼らはインターネットを自らの体内に取り込み、電子書籍はもとより、紙書籍の流通やマーケティングにデジタルテクノロジーを大胆に取り入れ、自己変革を

成し遂げたのです。

この状況に危機感を募らせた日本の出版社は、政府系金融ファンドの(株)産業革新機構や大日本印刷(株)、凸版印刷(株)から支援を得て、のちに私が社長を務めることになる(株)出版デジタル機構を設立しました。その背景からこの会社は大企業の技術的支援を受け、多くの出版社の幅広いコンテンツを扱うことになりました。一方、ベンチャーの雄として少数の天才的なエンジニアが小回りの利くシステムを開発し、マンガを主体とするコンテンツの流通でメキメキと力を伸ばしていたのがメディアドゥでした。非常に対照的な特長と強みを持つ2つの企業が、「出版業界をデジタルで活性化」という同じ志のもとに統合されたのが、電子書籍取次業界No.1の現メディアドゥなのです。

この強みを活かして日本出版業のデジタルトランスフォーメーション(DX)を推進するのがメディアドゥの存在意義です。

Q. 現在の出版業界を取り巻くデジタルの潮流について教えてください。

出版に限らず、インターネットによって何が大きく変化したのか。それは「つながり方」ではないでしょうか。現代において、「個人」が持つ力は増大しています。インターネットを使うことで自分の思いや考えを発信し、世間がそれに即座に反応して簡単にバズる時代が来ている。ビジネスでも同様に、たとえばUberやAirbnbといった業態では、個人が車を持っていればタクシー

としてビジネスができ、自分の部屋で使わない部屋があればホテルとして人に貸し出すことができる。インターネットによって容易に「個人」と「個人」がつながることができます。それには「資本」や「企業」というものは必要ありません。

これは出版にも当てはまります。明らかに「クリエイター」と「読者」の距離が近くなっている。一昔前なら、作品を読者に

特集 — 「コンテンツ配信の未来をつくる」会社として COOインタビュー

読んでもらうためには、編集、印刷、製本、物流というプロセスに資本と労力が必要でした。このプロセスに長けた大手出版社にクリエイターが集まりやすい構造ができていたのです。ところがテクノロジーの発達、大手と中小出版社の差を大きく縮めてしまいました。しかし、あらゆる中小出版社がこの恩恵に浴しているわけではありません。特にDXを推進するノウハウで苦勞していますが、これを支援しようとしているのがメディアドゥなのです。

ただ、インターネットを活用し、DXを推進することだけでバラ色の未来を描けるわけではありません。これまで他ともに認める国内産業であった日本の出版は、今やいつでも世界中の「個人」とつながることが可能となり、急激に国際的な問題に晒されています。その一例が、規格の国際標準化や海賊

版の脅威といった課題です。

電子書籍規格の国際標準化活動が進む中、日本語表記や文化的独自性を国際規格と調和させることは重要です。メディアドゥはインターネット規格の国際標準化を担うW3Cのワーキンググループに共同議長を送るなど、電子出版業界を代表する活動を行っています。

また、日本マンガの海賊版はほとんどが海外からやって来ます。メディアドゥはこれに対抗する活動にも参画しており、海賊版対策の中核として2020年4月に設立された一般社団法人ABJ*では、初代の代表理事を私が務めさせていただいています。

* Authorized Books of Japan: 電子書籍における恒常的な海賊版対策活動の組織化を目的として、著作権者、電子書店事業者及び出版社により設立

Q. 新型コロナウイルス感染拡大はメディアドゥ、そして出版業界にどのような影響がありましたか。

巢ごもり効果もあって、2020年3月から5月にかけて電子書籍の売上は予測を上回る伸びを見せています。これは動画配信サイトの利用増と似たような状況でした。電子図書館事業でも、わずか1カ月の間に例年の1年分に当たる問い合わせを公共図書館、学校図書館双方からいただきました。こうした出来事をきっかけに多くの読者が電子書籍に触れ、そのメリットを感じてくださったことにより、電子出版の利用者が底上げされたのではないかと感じています。

一方、紙の出版はかなり影響を受けました。大型商業施設にある書店が施設の休業に伴い営業できなくなる事態もありました。映画館の休館により、映画公開と合わせて展開

するはずだった書籍のキャンペーンが中止になってしまったこともありました。

今回の非常事態のように紙媒体の流通が滞る中においても、出版流通を支えたのが電子媒体です。電子出版登場の大きな意味は「出版流通の多様化」にありました。よく勘違いされてしまうのは、現状の電子書籍が新しいメディアだと思われていることです。電子書籍の中身は基本的に紙書籍と変わりません。ただ、流通の仕組みという点において、従来とは異なる画期的な形式なのです。私たちは出版業界を電子コンテンツで寡占しようなどとは考えていませんが、紙書籍の流通に問題が生じたとき、電子流通でそれを補完するのは重要な役割だと思っています。

Q. メディアドゥの目指す姿、「Publishing Platformer」とは一体何でしょうか。

DX推進によって出版業界全体の活性化に貢献するプラットフォームをつくるのが私たちの目標です。日本の出版社の多くは、著者や編集者が苦勞してつくり上げたIP(知的財産)を、印刷された書籍という媒体と、町の書店という流通に閉じ込めていると感じています。出版IPにはもっと多くの可能性、ポテンシャルがあると思うのです。

Society5.0の社会へと移行が進む現在、インターネットを活用した新たなサービスや文化がどんどん出現すると考えら

れます。こうした世界で、紙と電子の出版を支える基盤を構築することが、出版業界を継続・発展させるためには必要です。著作者の発掘から、紙と電子のコンテンツ制作、販売促進、読者情報の獲得まで、出版の全プロセスにおいて出版業界のDXを支援して推進することが、私たちの役割だと思っています。

大手出版社の寡占が進んでいる海外とは異なり、日本では独立系の中小出版社で市場売上の7割ほどを占めています。それが多様な出版文化を生み出しているのです。しかし大手

ほどの人的・資金的リソースがないため、どうしてもDXが遅れています。メディアドゥが2019年から始めたインプリント事業は、こうした出版社に我々が提供する業務プラットフォームを共同で利用していただくことで、安価で簡単にDXを推進していただこうという構想なのです。

たとえば、メディアドゥが提供する「Picassol」というサービスがあります。これは出版IPを最大限に活かすために、コンテンツを一定のルールタグ付きテキストファイルで作成するものです。デジタルファーストで作成し、そこから紙や電子、さらにこれから出現するであろう新しいサービスに展開できるコンテンツをつくるという仕組みです。非常に高度な校正支援機能も付いています。他にも紙書籍を在庫問題から解放するプリントオンデマンド(POD)の「PUBRID」というサービス、

発売前の書籍のマーケティングを徹底してWebで行う「NetGalley」というサービスなどもあります。

今後はIPの活用拡大を目指してオーディオブックの提供を2020年秋頃から開始します。経済産業省の補助金を活用した電子書籍の売上・印税を紙書籍の印税と統合管理するシステムの開発にも着手しています。いずれも、面倒なサーバーの維持や専門的技術の知識なしに、安価な月額利用料で使えるクラウドサービスです。

このようなサービスの総体を「Publishing Platformer」と称しています。中小出版社が編集や営業で競い合いながら、マーケティングやバックオフィスなどのシステムといった非競争領域を共有し合うことで、規模の大小にかかわらず、より優れた作品を世に送り出せるのではないかと考えています。

Q. COOとして担う役割と、今後のメディアドゥに期待していただきたいポイントを教えてください。

CEOである社長はまず経営戦略を担いますが、ブロックチェーンなどの新技術で新市場を開拓する「Legacyを創りに行く」事業の指揮も執ります。一方、COOの私はコンテンツ流通システムを中核とした「Legacyを作る」事業を担います。このシステム自体も不断の改善が必要ですが、その周辺には常に出版社と電子書店からの新しいニーズが発生します。これを事業化するのも私の役割です。

私の出版人としてのキャリアは活版印刷からスタートし、電算写植、インデザインなどのDTP、電子出版、さらにはPOD、オーディオブックにまで及んでいます。グーテンベルクの活版印刷以来、約570年間に登場した出版技術の全てを

体験しました。また、作家や編集者の「思い」にも精通しています。私のような体験をした人間が、デジタルで出版界に貢献する会社であるメディアドゥのCOOを拝命しているというのも、何か運命といったものを感じます。さらには、Web社会の出現や国際化といった出版大変革の時期だからこそ、他企業にはない強みになるのではないのでしょうか。

出版文化の伝統、過去の歴史というものを大事にしたうえで、新しい時代に進むことを決意した著者、出版社、書店など全ての出版関係者を、単なるデジタル化ではないDXによって支え、寄り添うことができる会社が我々メディアドゥだと自負しています。



特集 — 「コンテンツ配信の未来をつくる」会社として

CxOメッセージ

当社では、2020年6月からの事業持株会社制への移行に伴い、グループ経営の強化及び意思決定の迅速化を図るために執行役員制度を導入しました。今後、事業拡大を一段と加速させていくために必要なことは何か、この組織の中でどういった役割を担っていくのかを各CxOからご説明します。

経理のプロフェッショナルとして、 経営資源のパフォーマンスを最大化へと導く

私が当社に入社したのは2007年、当社が電子書籍事業をスタートさせて1年が経とうとした頃です。そこから十余年足らずで売上規模は当時の40倍を超えるなど、急成長を目の当たりにし、その勢いを肌で感じながら現在へと至っています。

「著作物」という人々の豊かさにとって重要な創造物を取り扱う一方で、デジタルテクノロジーにより次々と新たな手法・価値が社内で生み出される中、経理としての基本的な業務や対応のみならず、様々な可能性の検討と挑戦によって、正に会社とともに成長できたことが私たち経理チームにとっての財産であり誇りです。固定観念に囚われず、あらゆる可能性を検討することで成長スピードにブレーキを掛けることなく当社の企業価値向上に寄与してきたという自負もあります。

今後も、その時々に応じた変革を厭わず、有益な数値を社内外問わずに発信し、さらなる「著作物の健全なる創造サイクルの実現」に貢献していきます。

当社が持つアセットと新技術を掛け合わせ、 著作物の価値と流通の増大に向けた 飽くなきチャレンジを続ける

歴史を振り返ると、著作物は新たな通信技術とともに姿を変え、ユーザーは様々な形態でそれを手にしてきました。そして今、通信は5G時代という新たなフェーズを迎え、xR/IoTが台頭し、また、単に著作物を媒介していたインターネットは、ブロックチェーンにより異なる価値を付加できる存在へと昇華しようとしています。

その中で私が成すべきことは、日本が誇るIPをテクノロジーによって時代に即した形にし、また、デジタルコンテンツアセット（資産）へと変化させ、IPホルダーの新たな収入源確保の道を切り拓くことです。そのために、これまでに培ってきた出版社とのリレーションや著作物の取り扱いノウハウ等と、それらを活用するために磨いてきた技術力を掛け合わせ、既存の枠に囚われない新事業の創造に挑戦します。

新たな価値提案によって、人々に驚きと感動を与え、世界を豊かにしていくこと。この未来像を追求し続けることが、この職責に課せられた使命です。



取締役 CAO
(Chief Accounting Officer)

鈴木 克征



取締役 執行役員
CBDO
(Chief Business Development Officer)

溝口 敦

社内外ともにハイレベルなコミュニケーションを行い、さらなる業界発展に挑戦します

日本の電子書籍サービスは、AmazonのKindleがアメリカで誕生する5年前の2002年に開始されていました。世界で最も早くスタートした分、業界関係者は手探りながらも協力し合いこの市場を盛り上げ、市場規模は今や4,000億円規模にまで拡大しています。その中で当社は、2,200を超える出版社と150店を超える電子書店の間に立ち、電子書籍コンテンツ流通最適化のためにシステムソリューションと流通オペレーションを提供しています。

私たちに求められることは流通カロリーの低減と正確性です。流通総額日本一、世界でもKindleに次ぐ第2位となった今、当社はそれだけではなく、中心に立ってこそ見える課題を解決し、さらなる業界発展のために挑戦し続けなければなりません。私は、電子書籍流通事業の総責任者として、重要な役割を担っているという自覚を持つとともに、それを支える社員たちが誇りを持って業務に注力できるよう社内外ともにハイレベルなコミュニケーションを行うことがCEOの役割であると考えています。

コンテンツを創造する全ての人、それを楽しむ全ての人に向けて、最適なサービスを提供するため、新しい成長領域へ、舞台は世界を目指します

当社はデジタル出版流通サービスの国内最大手として、数多くの著作物を電子書籍として、日々皆様にお届けしています。今後さらなる成長のために流通事業を中核としながら、2つのC、つまりCONTENTS(コンテンツ)とCONSUMER(読者)の双方向へ翼を広げます。仕事柄多くのお取引先様と接し、また膨大なデータを扱っており、そのポジションから得られる優位性は、豊富なコンテンツの開拓と、読者の方々へのサービス開発に大いに役立つでしょう。目標とするのは、川上から川下までトータルソリューションで貢献できる会社です。

またビジネスを世界へと展開することで、当社の貢献するエリアを拡大していきます。国内外を問わず、多くの会社様と多様な方式でのアライアンスを組んでいきます。求めるのはシナジーです。何故ならシナジーこそが成長の起爆剤になると思うからです。

過去大手出版流通会社と大手出版社に在籍した経験を活かし、その中で20年間携わった海外事業での人脈を活用し、実現を目指します。



執行役員 CEO
(Chief Ebook
Distribution Officer)

花村 佳代子



執行役員 CPSO
(Chief Publication
Solutions Officer)

塚本 進

特集 — 「コンテンツ配信の未来をつくる」会社として CxOメッセージ

メディアドゥの技術力とポジションを活かして、 出版業界のDXを推進

私が入社したのは2018年、メディアドゥが(株)出版デジタル機構を子会社化し、それぞれが持つ電子書籍取次システムを統合するという、当社の事業基盤に関わる重要なプロジェクトの進行途上でした。順調とは言えない状況を目の当たりにした私は、統合の戦略・手法を再検証・再策定すると同時に、オンプレミスから全面的なクラウドの導入など、技術的な刷新も指揮してきました。そこから約半年後には新電子書籍取次システムをリリースし、2020年6月時点でシステム統合は概ね完了している状態にまで至りました。

ただし、システム統合はゴールではなく、メディアドゥが次のステージに進むための準備が整ったに過ぎません。今後は、メディアドゥが持つ技術力と電子書籍取次シェアNo.1というポジションを活かして、電子書籍の領域にとどまらないDXによる変革を推し進め、広く出版業界に進化と恩恵をもたらすシステムの開発・提供に取り組んでいきます。

財務体質の強化、成長投資の推進、 適正な株主還元の好循環により、 持続的な企業価値の向上を目指します

当期の業績は、売上・利益水準ともに過去最高となり、財務健全性を示す自己資本比率、D/Eレシオ、のれん対自己資本比率は、(株)出版デジタル機構買収に伴い悪化した2018年2月期と比較して着実に改善、同社のPMIも完了しています。目標である総還元性向20%の株主還元も達成しました。

一方、財務体質の強化とともに、成長分野への積極投資もCF0の重要な役割であると認識しています。M&Aはそのための有効な手段の一つですが、財務健全性を損なう諸刃の剣となり得ます。私はCF0として、財務健全性の維持・改善に努めつつ、過去20年の事業開発の経験を活かし、資本コストを意識した確度の高い案件の厳選、投資後のPMIを徹底して行い、状況に応じて適切な財務体質強化策の実行を指揮していきます。

成長投資と財務体質強化を中期的に両立させ、その成果を株主の皆様へ適正に還元する、この好循環を回すことで持続的な企業価値の向上を目指していきます。



執行役員 CTO
(Chief Technology Officer)

泉 純一郎



執行役員 CFO
(Chief Financial Officer)

山田 亮

インタンジブル・アセットの強化向上を通じて、 事業成長と企業価値向上に貢献

2019年1月に人事部長として入社し、まずは、ミッション・ビジョン・バリューに基づき、社員の成長の道標となる新しい人事制度を設計、導入しました。2020年6月からは人事、総務、法務部を統括するCHROとして、より多面的な事業支援体制を拡充します。

DXの進展に伴い、企業価値や競争力の源泉としてインタンジブル・アセット(非財務的資本)は一層、重要度を増しています。私のミッションはその主要素である、企業文化、人材スキル、従業員モチベーション、コンプライアンス、ファシリティ等の強化や向上を通じて、会社と社員が持続して成長できる環境をつくることです。

働き方改革がコロナ禍で加速し、ワークスタイルが一変するパラダイムの転換を迎えつつあります。その中で、多様な人材を魅了するオープンで闊達な組織風土や制度、堅牢なガバナンス、効率的で働きやすいオフィス等の諸課題に取り組み、企業価値向上、競争優位性の確立に貢献していきます。

高度なコーポレート戦略構築と実行指揮、 ステークホルダーへの説明責任を果たす

当社グループの成長戦略は、2018年に策定した5カ年スパンでの中期経営計画の目標達成に向けた取り組みと、その先を見据えた中長期視点での取り組みがあります。

前者については、他のCxOと密に連携しながら、目標に対する進捗管理を行っています。後者については、主力の電子書籍流通事業の発展、新事業創出のための投資・M&A実行、海外進出、そして、これらの実現に向けた資本戦略策定と経営資源配分、ESG課題への対応など、複雑に絡み合ったテーマに取り組んでいかなければいけません。CSOの責務として、これらを統合した高度な戦略構築と実行指揮、そして各ステークホルダーへの説明責任が求められています。当社グループは2019年よりステークホルダーとの対話や開示の充実を図り、その成果として長期保有を前提とした投資家のご参画も増加しています。今後も将来のメディアドゥによりご期待いただけるよう、グループ一丸となって勇往邁進していきます。



執行役員 CHRO
(Chief Human
Resources Officer)

千原 陽一



執行役員 CSO
(Chief Strategy
Officer)

菊田 明史

中期経営計画の概要と進捗

中期経営計画の全体像

メディアドゥグループでは、2018年7月に5カ年計画の中期経営計画を策定、公表しました。本計画の着実な実行により、新時代のプラットフォームを創造し、電子書籍をより世の中に広めるとともに、出版市場全体の拡大へも貢献しながら、さらなる成長と可能性に挑戦していきます。

メディアドゥが創業以来培ってきた強み

Position × Technology

▶ 詳しくはP.14-15

① メディアドゥの現在地

市場の伸び率以上の成長

展望のある市場環境

② 成長に向けた戦略

目指す姿に向けたFirst Step

中期経営計画 2018-2023

③ 目指す姿

Publishing Platformer

当社グループが持つ最大の強みである電子書籍流通における、独自かつ圧倒的な「ポジション」と先端「テクノロジー」を組み合わせることによって、電子書籍流通全体を支える存在への転換を図っていきます。

1 メディアドゥの現在地

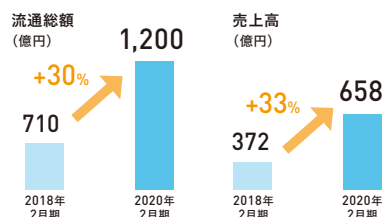
強みを活かした戦略で市場の伸び率以上の成長を実現

2019年の日本における電子出版市場規模は、書籍・コミック・雑誌の合計が3,622億円と推計され、過去3年の年平均成長率(CAGR)は約15%以上となっています。また、2023年には約1.3倍の4,610億円になると見込まれ、急速な拡大を見せています。これに対し、当社グループはこの3年で流通総額・売上高ともに約30%増となるなど、市場の伸び率を上回る成長を実現しています。

当社グループの実績
(2020年2月期)

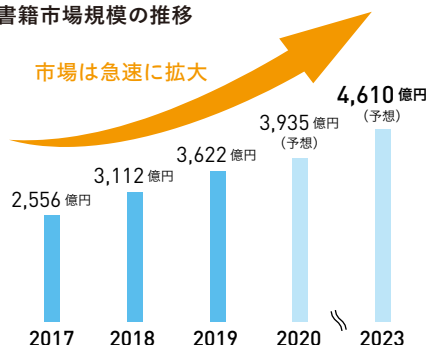
流通総額	1,200億円
売上高	658億円
営業利益	18億円
EBITDA	26億円
EPS	64.58円

2018年2月期からのCAGR



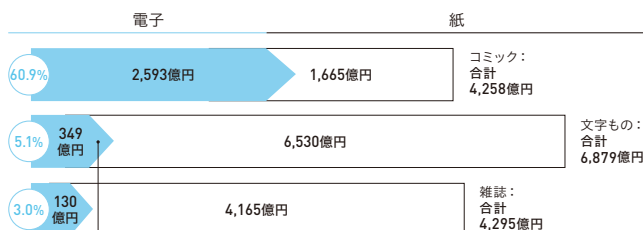
メディアドゥを取り巻く展望のある市場環境

電子書籍市場規模の推移



出所：インプレス総合研究所「電子書籍ビジネス調査報告書2019」

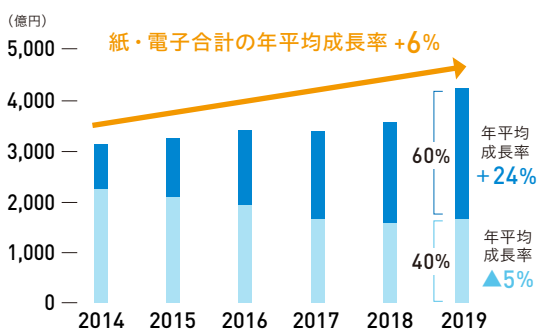
ジャンル別出版市場規模(2019年)



出所：出版科学研究所

○：円内に表示している数値は、市場における電子書籍シェアです。

コミックス(単行本)市場規模推移



出所：出版科学研究所「出版指標年報」

場所・場面に制限されず購入できるデジタルの利点が寄与し、電子コミックは紙コミック市場を超過

デジタルへの露出がカタログ効果となり紙コミック売上の減少も歯止め傾向

電子書籍流通増加は出版市場全体の活性化に直結

2 成長に向けた戦略

独自の強みを活かし、さらなる成長と出版市場拡大への貢献を目指す

日本の出版市場は1996年を境に漸減傾向にある一方、電子書籍市場は、スマートフォン・タブレット端末保有者の増加、コンテンツ提供形式の多様化等を背景として市場は急速に拡大してきました。こうした中、電子化への対応・支援のみならず、出版市場全体への貢献も見据えた事業戦略により、さらなる成長を実現していきます。

目指す姿の実現に向けた3つの戦略骨子

① Legacyを作る

② Legacyを創りに行く

③ 事業拡大に向けた積極的な投資実行

中期経営計画の目標数値

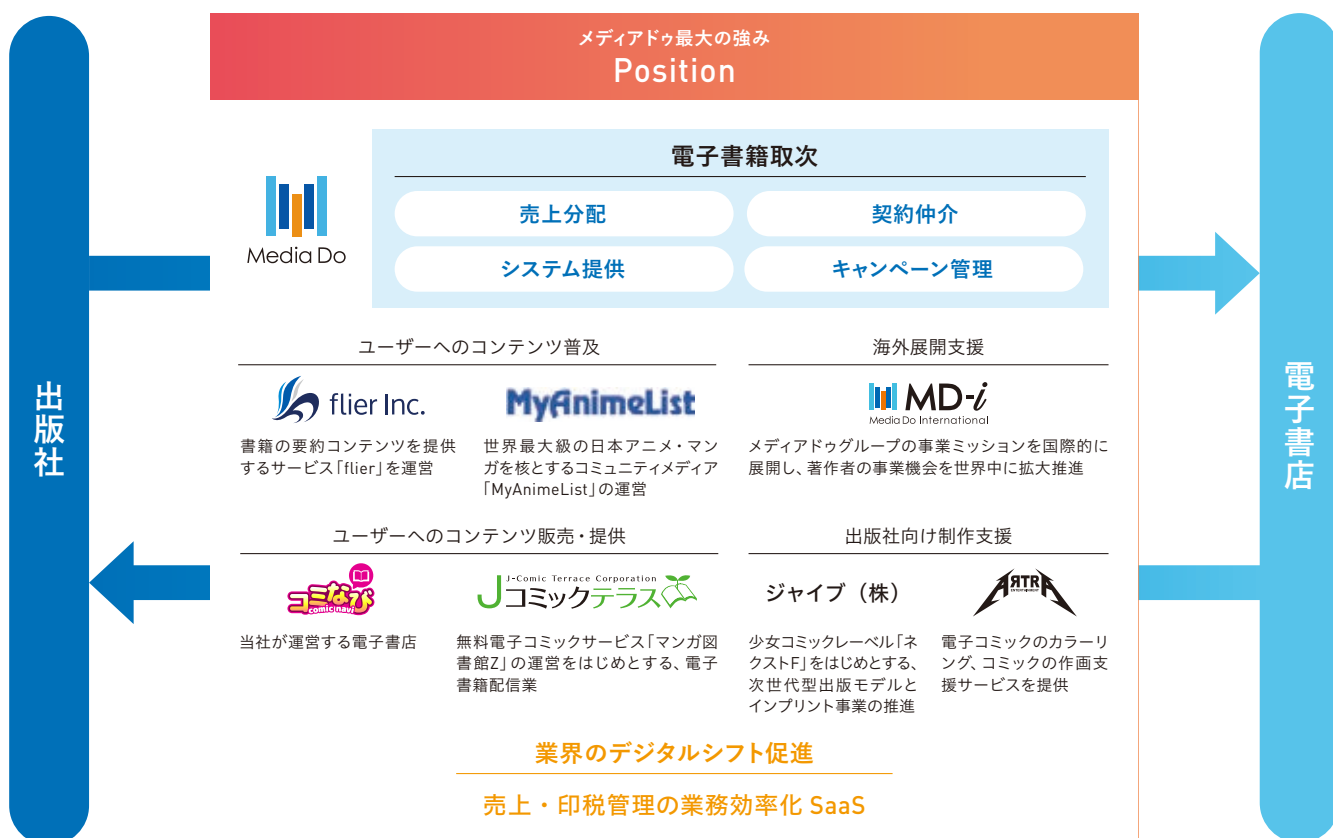
	流通総額	売上高	営業利益	EBITDA	EPS
2021年2月期計画 (中計3年目)	1,400億円	770億円	22億円	30億円	77円
2023年2月期目標 (中計5年目)	1,650億円	900億円	50億円	60億円	135円

▶ 詳しくはP.34-39

中期経営計画の概要と進捗

中期経営計画における重点施策

メディアドゥグループでは、当社の最大の強みである「ポジション」を軸として、3つの戦略骨子を策定しました。一つは、電子書籍市場拡大並びに流通カロリーの低減を図っていく「Legacyを作る」、もう一つは先端技術の活用によりさらなる出版市場拡大に取り組む「Legacyを創りに行く」、そして「事業拡大に向けた積極的な投資実行」です。これら戦略の実行可能性を高めていくことで、本中期経営計画で掲げる「Publishing Platformer」への転換を実現していきます。



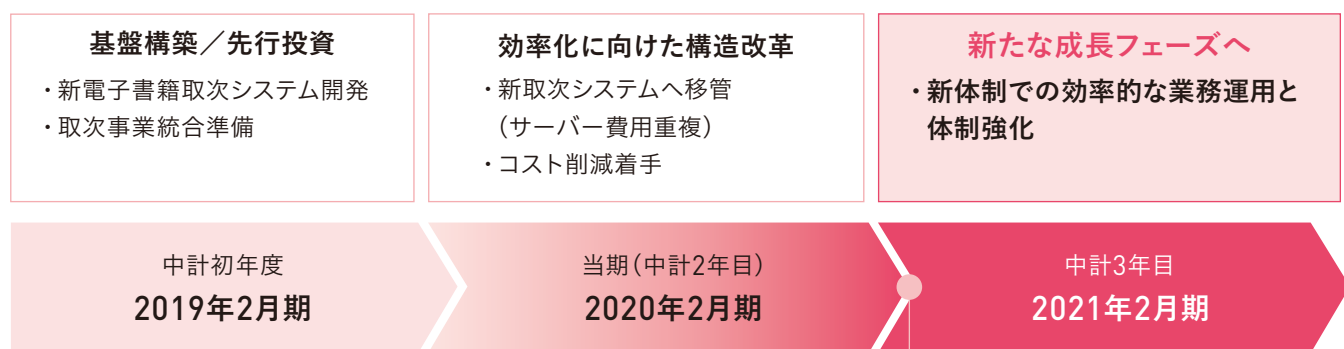
実現に向けたマイルストーン

重点施策		計画1年目 2019/2	2年目 2020/2	3年目 2021/2	4年目 2022/2	5年目 2023/2
電子書籍流通事業	Legacyを作る	コンテンツ流通プラットフォーム構築		新システム開発 2020年4月までに移管完了		コスト削減効果発現 新システム機能改善
	Legacyを創りに行く	メタデータ マーケティング提供	先端技術を活用した サービス創出	POC	基盤開発	2021年2月期第3四半期より サービス開始
	事業拡大に向けた 積極的な投資実行	メディア・プロモーション 事業活性化	出版社横断的な 新サービス展開	さらなる事業拡大に向けた広告／体制強化等の投資継続		収益化
その他事業			2020年2月期第3 四半期より事業開始	パブリッシング機能強化 インプリントレーベル拡充		

完了した施策 ■ 追加投資を行う領域 ■ 今後発現が見込まれる成果

Legacyを作る | コンテンツ流通プラットフォームの構築

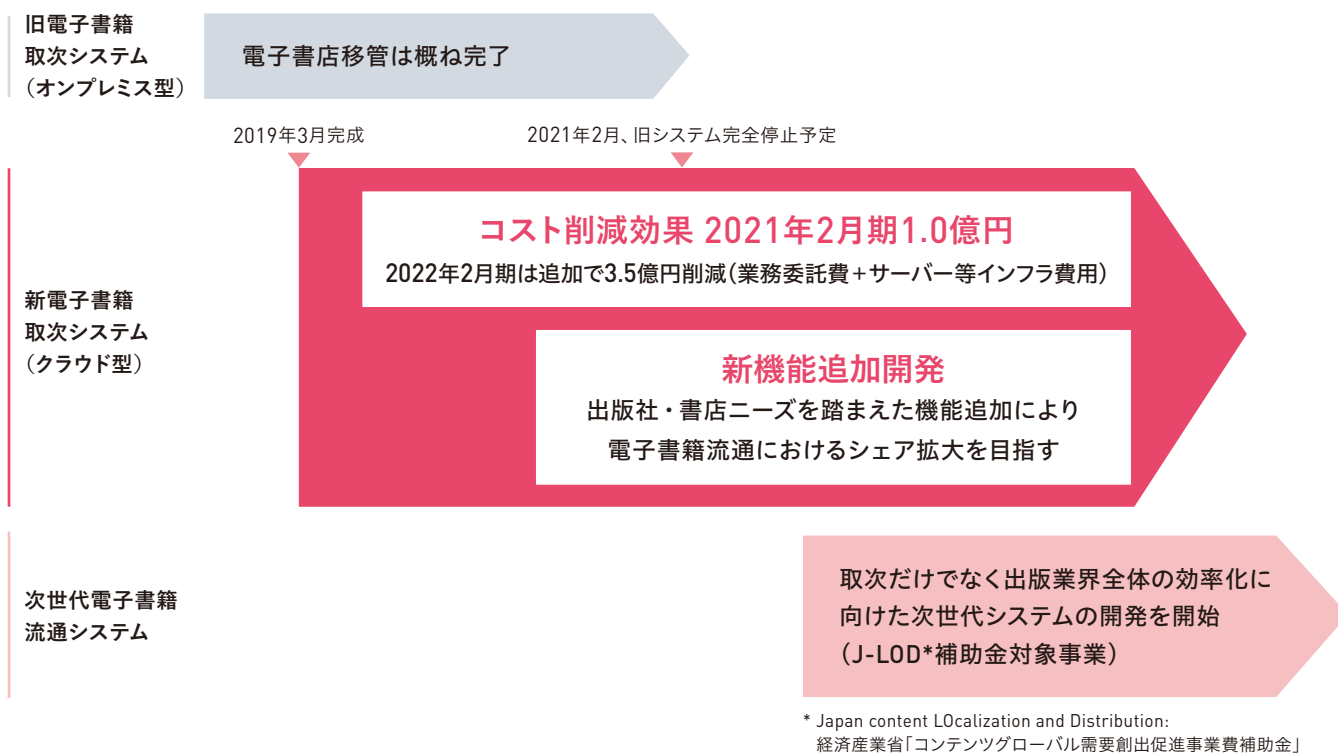
当社グループは、2017年3月の(株)出版デジタル機構の子会社化、及び2019年3月の完全子会社(株)メディアドゥと(株)出版デジタル機構の合併により、国内最大手の電子書籍取次事業者となりました。今後も出版社、電子書店、読者のニーズに応え、電子書籍市場を拡大するとともに、社内コストの削減を実現するため、体制の効率化と強化をテーマとして各種施策を推し進めています。



中期経営計画の概要と進捗

新システムはコスト削減フェーズから新機能開発段階に移行

流通力ロリーを低減させるべく、これまで複数存在していたオンプレミス型のコンテンツ入稿・配信システムについて、クラウド型の新システムへの統合・移管を進めています。2020年2月期より追加開発投資を実施し、電子書籍流通における当社シェア拡大を図ります。



さらなる成長に向けた施策

メディアドゥテック徳島へのオペレーション業務移管

入稿・配信管理やキャンペーン管理といったオペレーション業務を中心に、メディアドゥテック徳島への移管を進め、2021年4月に移管完了を予定しています。当社は、徳島で効率化可能な業務をメディアドゥテック徳島に委託し、東京でしかできない業務に集中することで、業務効率化を図ります。

自社電子書店「コミなび」のマーケティング強化

堅調に拡大を続ける電子コミック市場の動向を踏まえ、自社電子書店「コミなび」への投資を行い、一定規模にまで拡大させます。これにより、これまでのマーケット動向把握の役割だけでなく、幅広いクライアントニーズに対応する大規模システムに改修することで、新規システム提供先の拡充を図ります。

売上・印税管理SaaS型サービスの共同開発

当社は、紙書籍を中心とするシステム構築に豊富な経験を有する(株)光和コンピューターと共同で電子書籍の売上と印税及び紙書籍の印税を統合的に管理するSaaS型サービスの開発に着手しています。経済産業省のJ-L0D対象事業にも認定されており、中小出版社も安価で容易に導入できるサービスとすることで、事務作業効率化とコスト削減への貢献を目指しています。

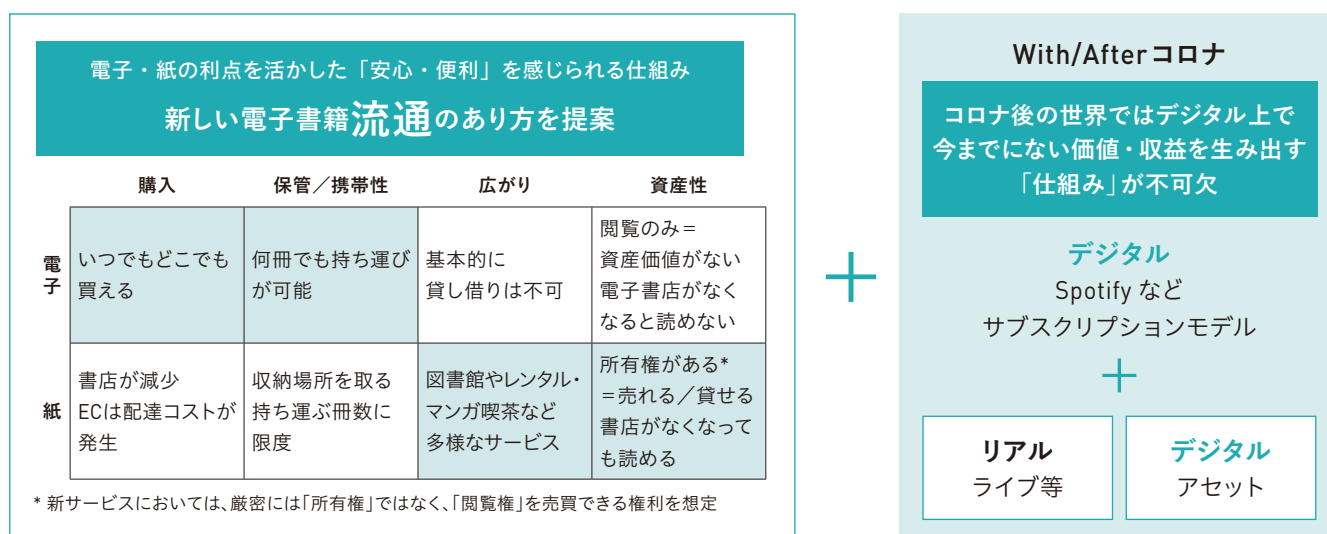
オーディオブック事業への参入

海外で大きく市場が伸長しているオーディオブックは、日本においても今後利用者やコンテンツの増加により市場拡大が期待できます。当社では、出版社のオーディオブック制作を支援し、世界最大級のオーディオブック及び音声コンテンツ制作・配信サービスであるAmazon傘下の「Audible (オーディブル)」へサービスを提供する取り組みを開始しています。

Legacyを創りに行く | 新技術を使った新市場拡大

出版市場のさらなる拡大に向けて電子書籍の新しいあり方を提案

電子書籍市場は堅調な拡大を続けていますが、紙本にあって電子書籍にない機能・価値が依然として存在しています。これらの課題を解決することでユーザーの利便性を向上し、また、電子書籍に新たな付加価値を生み出すことができれば、出版市場の拡大に一層貢献できるものと考えています。この実現に向け、当社ではブロックチェーン技術を用いた新たなデジタルコンテンツの流通プラットフォーム構築に取り組んでいます。



メディアドゥが描く新たなデジタルコンテンツのあり方

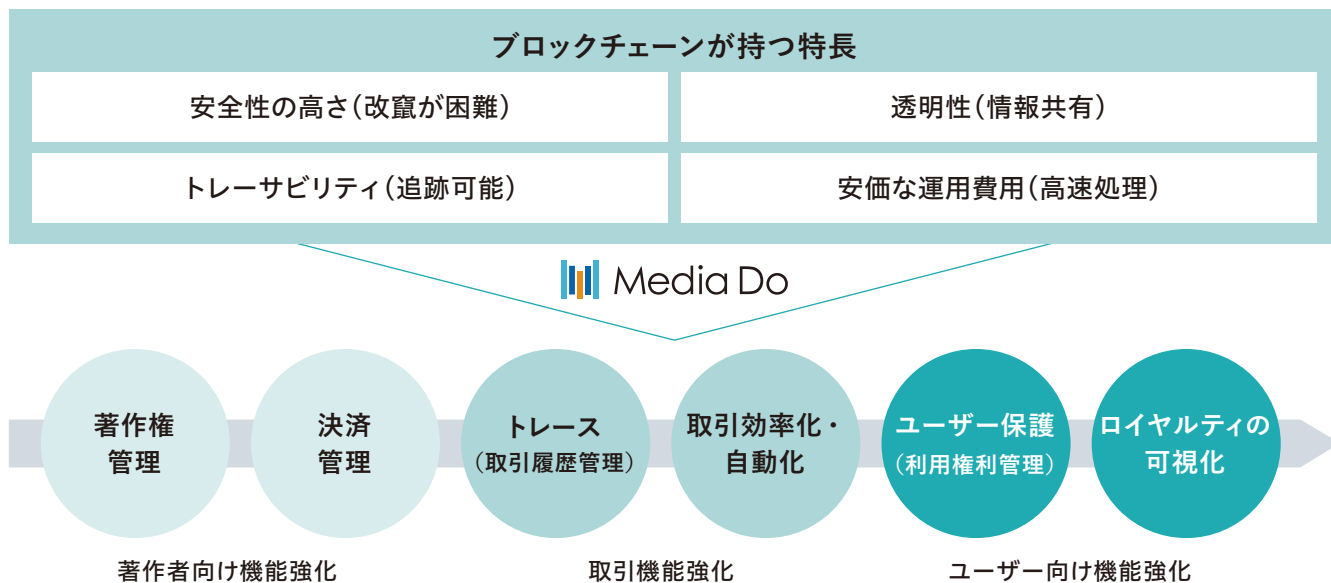


コンテンツビジネスは、スマートフォンに代表される端末の技術的な進化やインターネット環境の整備・充実化とともに、大きく変化してきました。また、今般の新型コロナウイルス感染症のような「リアル」を制限する事象の発現により、デジタルシフトが一層加速しています。こうした中、当社ではデジタル上で今までにない価値・収益を生み出す「仕組み」が不可欠との認識のもと、これまでの中央サーバープラットフォームとは異なる、非中央集権的プラットフォームによって、本やコンテンツに新たな価値を付与する事業構想に挑戦しています。

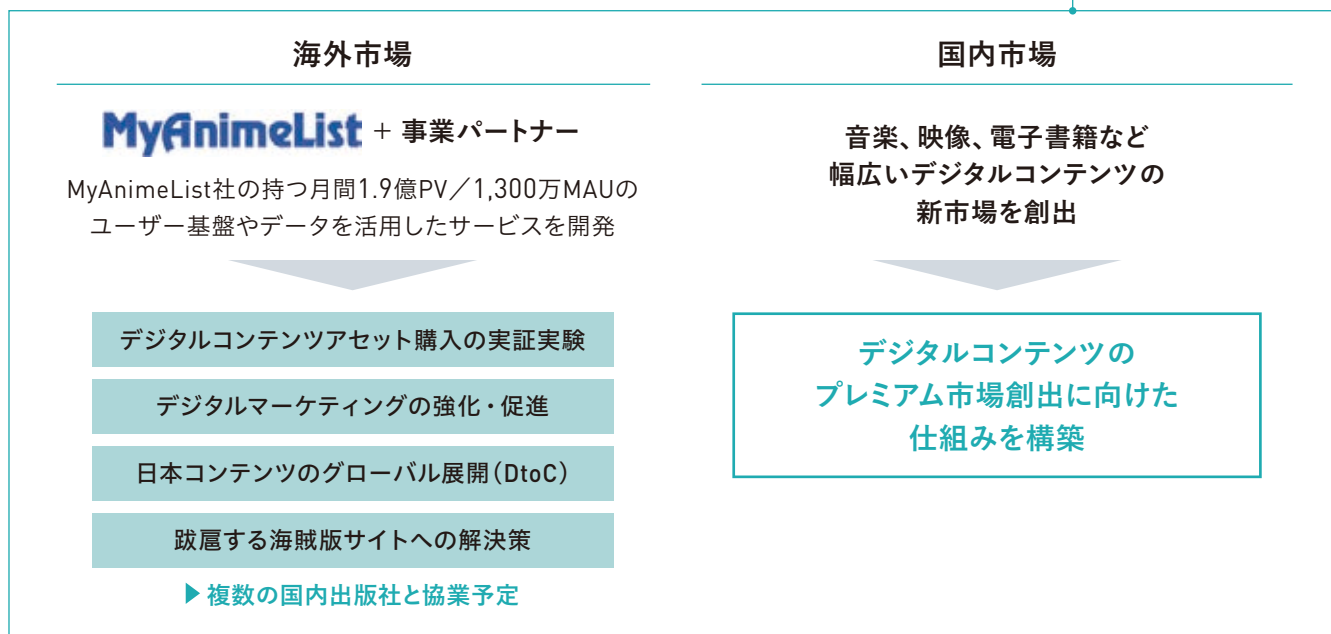
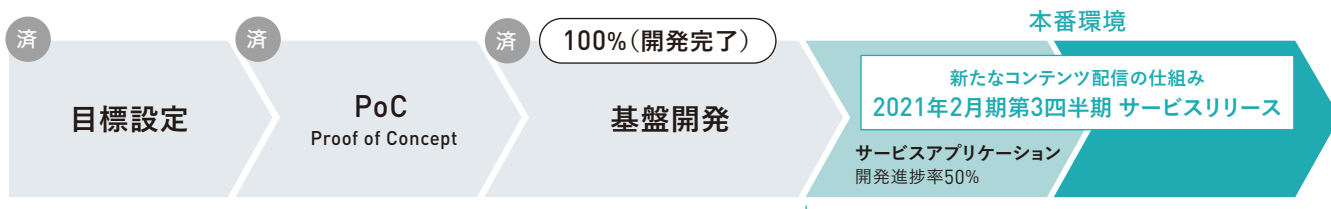
中期経営計画の概要と進捗

ブロックチェーン技術がコンテンツビジネスにもたらす可能性

ブロックチェーンは、インターネットを「情報の革命」から「価値の革命」へと変える技術とされています。情報の複製・改竄が困難であり、分散管理により信頼性が高いだけでなくトレーサビリティも備えるなど、電子書籍をより安全・便利なものにし、さらにはコンテンツ提供者とユーザー双方の利便性を高めていくことも可能です。特に、当社では年間兆円規模の流通量をカバーできる処理速度を実現するコンソーシアム型の新しいプラットフォームを自社開発し、競争優位を担保したサービス基盤開発を構築しました。現在、今後のサービスリリースに向けて準備を進めています。



今後のサービス展開に向けた指針



事業拡大に向けた積極的な投資実行

電子書籍流通全体を支える存在を目指す当社にとって、将来の収益性向上や企業価値の増大に向けた投資も重要です。取次事業におけるシェア拡大を図っていくことはもちろん、次なる成長の柱を構築し企業体質の強化につなげる投資、あるいはメディアドゥグループとして提供可能なサービスの維持や高度化に寄与する投資を積極的に行っています。

成長投資を実施する重点領域

ジャイブ株式会社

ジャイブ(株)は、中小出版社のデジタルトランスフォーメーション(DX)を後押しするインプリント事業を推進する役割を担っています。当社では、当社グループが有するテクノロジーと出版インフラ機能を活用した次世代型出版の実現を目指し、2019年10月からインプリント事業を開始しました。これは、出版文化の基本であるプロダクトアウト型の作品創造と、電子書籍やPOD(プリントオンデマンド)を駆使したマーケットイン型の流通とともに実現し、紙と電子を合わせた出版流通全体の拡大を目指す新しいスタイルの出版事業です。本事業を通じて中長期的な業績向上を図るだけでなく、出版業界の成長と出版文化の発展に貢献していきます。

MyAnimeList, LLC.

事業概要：MyAnimeList社は、2005年に誕生した日本のアニメ・マンガ情報がユーザー同士によって登録・更新されていく世界最大級のコミュニティサイトを運営する会社です。当社は、2019年3月に子会社化しました。

今後の戦略：今後は、マネタイズ手法の多様化により収益向上を図るとともに、当社との連携強化により当社グループの海外事業拡大を目指します。IPの海外展開を目指す企業に対する企画・開発・運用面での支援に加え、当社が推進しているブロックチェーン事業において、MyAnimeList社の保有するユーザー基盤やデータを活用したサービスを開発するなど、日本のコンテンツの海外市場への展開に貢献していきます。



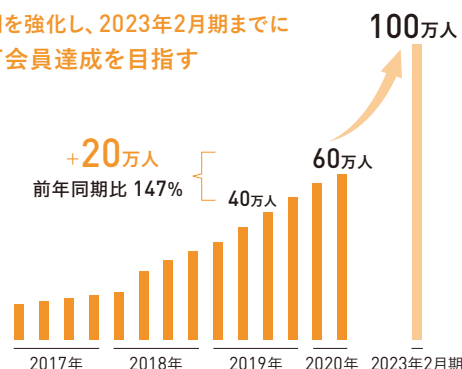
株式会社フライヤー

事業概要：(株)フライヤーは、ビジネス書・教養書を中心に、厳選した書籍を1冊当たり10分で読めるように「要約」し、Webサイト・アプリ上で配信するサービスです。出版社の監修のもとプロのライターが作成した質の高い要約を提供し、テキストのほか音声でも聴くことができます。これまでになかった「要約を読み、本の魅力を知る」という新たな読書習慣を提案しています。

今後の戦略：2020年5月からはオンライン読書コミュニティ「flier book labo」が好評を博しています。また、大規模法人への法人プラン導入や様々な企業との協業が進み、個人・法人ともにユーザー数が急伸しています。「要約」という新たな切り口での読書体験を提唱し、国内潜在ユーザーの開拓を進めます。中長期的には、感度の高いビジネスパーソンに対し、様々なサービス提供を行うことで、「ヒラメキ溢れる世界」の実現を目指します。



広告展開を強化し、2023年2月期までに
100万会員達成を目指す



メディアドゥグループのサステナビリティ

基本的な考え方

当社グループは、著作物を生み出す著作者や出版社、著作物を手にするユーザーとそのアクセスポイントの役割を担う電子書店、そしてそれらの媒介たる当社グループとの協創によって社会エコシステムの構築を目指していくことを、ミッション「著作物の健全なる創造サイクルの実現」、ビジョン「ひとつでも多くのコンテンツを、ひとりでも多くの人へ」として掲げています。したがって、当社グループにとってのサステナビリティとは、自らの事業・提供サービスが健全な経済社会の形成と著作物が

もたらす文化の発展に貢献するという責任と自負をもって、役員が一丸となって積極的に企業活動に取り組むことだと考えています。こうした考えのもと、SDGs(持続可能な開発目標)に代表される環境問題・社会課題に対してもミッション・ビジョンを軸にした経営・戦略を推進し、ESGの切り口で事業機会とリスクを整理しながら、社会課題の解決と持続的な成長を両立させ、企業価値の向上を果たしていきます。

重点テーマと主な取り組み

目的	事業活動による負の影響を最小化 社会との調和による事業機会の拡大 持続的な企業価値の拡大				
	E	S			G
取り組むべき課題	環境負荷の低減	著作物の健全なる創造サイクルの実現	地域社会への貢献と地方創生(豊かな社会づくり)	多様な人材の活躍	健全かつ透明性の高いガバナンスの確立
主な取り組み	・当社グループが事業活動において利用する資源・エネルギーの効率化 ・電子書籍市場の利用拡大による紙使用量削減と物流にかかるエネルギー消費量の抑制	・企業理念に基づく事業活動の遂行 ・著作者、出版社、ユーザー(読者)が安心・信頼して利用できる仕組みの構築と強化 ・国際標準規格策定への参画	・著作物の公正な利用と頒布 ・地方創生に向けた起業家輩出の支援 ・地方での雇用創出	・ダイバーシティの推進と個々人が活躍できる職場環境整備 ・多様な雇用形態と人材発掘 ・コミットメントを軸にした評価制度の導入	・様々なステークホルダーとの対話を通じたコーポレート・ガバナンスの強化 ・コンプライアンス ・リスクマネジメント
自社へのインパクト	・気候変動への負の影響を抑制 ・持続可能な出版流通インフラの構築	・市場拡大によるビジネス機会の獲得 ・事業ポートフォリオの拡充による持続的な成長の実現 ・ステークホルダーとの信頼関係の構築	・地域社会との共生・調和 ・ブランド力の強化 ・ニアショアによる業績貢献	・企業競争力強化 ・自走できる組織の構築 ・労働生産性の向上	・成長機会の獲得と事業リスクの低減 ・企業体質の強化
ステークホルダーへの提供価値	・ICTの活用による環境負荷の低減 ・社会のCO₂排出量削減への貢献	・新たな流通プラットフォームの実現による出版市場全体の拡大 ・著作者・取引先との相互発展	・社会・文化の形成・発展と豊かな社会づくりへの貢献 ・地域経済の活性化	・能力発揮・成長の機会提供と適正な評価 ・多様性を受容した社会の実現への貢献	・経営の実効性強化 ・企業価値の向上

基本的な考え方

環境への負荷低減は、持続可能な地球環境を次世代に引き継いでいくためにも、また、100年先まで続く企業体を目指す当社グループにとっても取り組むべき大きな課題の一つであり、気候変動抑制に向けた脱炭素社会、循環型社会への移行は国際的な潮流です。

地球規模での持続可能な発展を支えていくには、長期的視点に基づく環境負荷の低減活動が不可欠です。当社グループの事業活動で使用する資源やエネルギーの実態把握と効率的活用策を講じるだけでなく、業界全体での負の影響最小化にも積極的に寄与していきます。

環境負荷の低減

テクノロジーを活用した流通カロリーの低減

当社グループは事業特性上、自然資本への依存度が高くはないものの、出版業界全体で見ると紙資源の利用や流通にかかる物流エネルギーの発生、返品・廃棄等によって環境にインパクトを与えています。

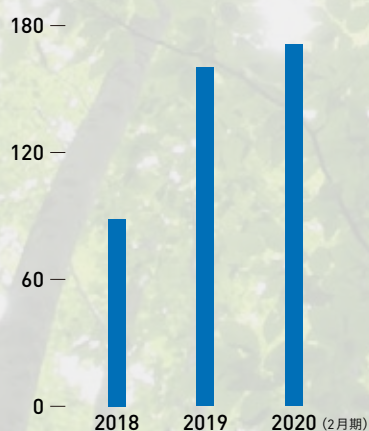
そうした中、当社グループでは中期経営計画で掲げる「電子書籍市場の拡大」を推し進め、電子書籍の認知・利用拡大を図ることが自社の企業価値向上に直結するだけでなく、出版物・出版業界の「流通

カロリーの低減」にも寄与すると考えています。当社が強みとするテクノロジーを最大限活用し、電子書籍の利便性を一層高めることで、持続可能な出版インフラの構築と提供に取り組んでいきます。

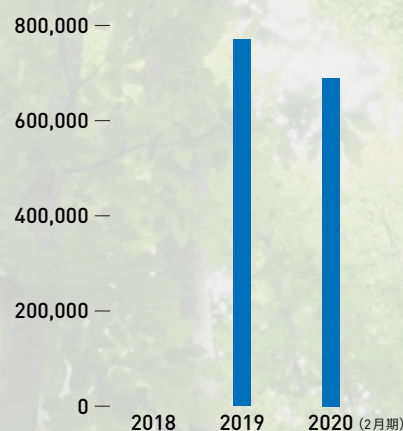
そして、「ひとつでも多くのコンテンツを、ひとりでも多くの人へ」届けることを、環境への負荷低減にもつなげていくことで豊かな社会づくりに貢献していきます。

環境データ

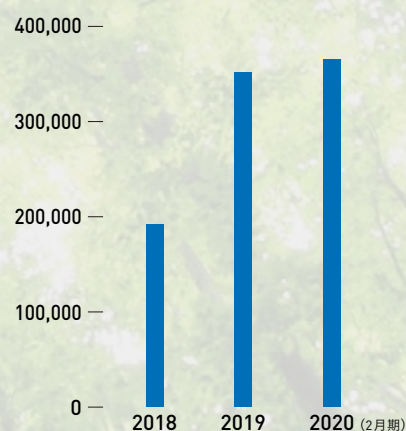
CO₂排出量
(t-CO₂)



OA用紙使用量
(枚)



電力使用量
(kWh)



*1 対象: (株)メディアドゥの本店所在地の利用にかかる当社及び子会社

*2 2019年2月期以降の数値が増加しているのは、旧(株)出版デジタル機構を合併し、本店所在地に移転拡張したことによるものです。

*3 CO₂排出量の算定においては、地球温暖化対策の推進に関する法律の「温室効果ガス排出量算定・報告マニュアルVer4.6」を参照しています。

メディアドゥグループのサステナビリティ

Social(社会との関わり)

社会との調和・相互発展に向けて

基本的な考え方

当社は、「本来ならば出会うことのなかった価値同士を媒介し、世の中でのさらなる進化発展に貢献し続ける媒体のような存在になりたい」との願いを社名に込めています。また、人々が生み出した叡智である著作物を公正な利用環境のもと、私たちの力でできる限り広く頒布し、著作者に収益を還元するサイクルを実現していくことが当社の使命であり、企業理念です。

このように当社グループにとって、社会との調和・相互

発展は事業成長と一体不可分であり、自らの事業活動や提供サービスが健全な経済社会の形成に資するだけでなく文化の発展と豊かな社会づくりに貢献するものと考えています。

引き続き、役職員が一丸となって積極的に企業活動に取り組み、事業成長につなげるとともに、当社ならではの強みや特長を活かした社会的価値の創出に取り組んでいきます。

著作物の健全なる創造サイクルの実現

著作者、出版社、書店、ユーザー(読者)が安心・信頼して利用できる仕組みの構築を目指して ——

当社は、電子書籍流通における国内No.1企業として、電子書籍規格の国際標準化活動への寄与、海賊版サイトへの対応、出版のアクセシビリティ研究等、当社を取り巻くステークホルダーが電子書籍を安心・信頼して利用できる環境の整備に取り組んでいます。

電子書籍のファイルフォーマットは、IDPF*1によって策定された「EPUB*2」が国際標準として広く利用されています。IDPFは現在、W3Cに統合され、EPUBのメンテナンスもW3Cに引き継がれています。当社はこうした動きに呼応し、W3Cの東アジアホストである慶應義塾大学SFC研究所及び大手出版4社とともに、「Advanced Publishing Laboratory(APL)」を設立し、Webにおける日本語表記の充実や読書のアクセシビリティなど、出版の未来についての研究と教育を推進しています。また、2018年12月にはW3Cに加盟し、傘下のPublishing Business Groupではアジア枠の共同議長を当社グループの社員が務めるなど、電子出版の国際標準規格策定への提言活動をより強化するとともに、欧米以外の文化という視点から出版業界全体のデジタル化を推進しています。

当社の使命は、世の中で良質なコンテンツが継続的に創造される構造、及びそれらをユーザーが安全

な環境で安心して利用できる構造を守り続けることです。そのためにも海賊版サイトの問題には率先して取り組んでいます。政府による法律改正も進む中、出版業界では正規版の電子書籍を扱うサイトにABJマークを付与する活動を行ってきました。2020年5月にはABJマークに限らず様々な海賊版対策を行う目的で、「一般社団法人ABJ」が設立され、代表理事に当社の取締役が就任するなど、業界とも一体となって取り組みを加速させています。

今後も、当社の電子出版業界におけるポジションに責任と覚悟を持ち、出版社や電子書籍流通事業者、インターネットプロバイダー、通信事業者等とも連携して、海賊版サイトの根絶と、著作者が安心してより良いコンテンツを生み出せる環境づくりに邁進することで、出版業界のさらなる拡大に貢献していきます。

*1 International Digital Publishing Forum:
国際電子出版フォーラム

*2 Electronic PUBlication:
オープンフォーマットの電子書籍ファイルフォーマット規格

地域社会への貢献と地方創生(豊かな社会づくり)

地方創生に向けた起業家輩出の支援(TIB)

当社は、日本が直面する労働人口減少や超高齢社会という大きな社会的課題に対し、将来にわたって成長力を確保し、「活力ある日本社会」を次世代へと受け継いでいくために、積極的な地方創生活動に取り組んでいます。課題の一つとして、大都市に質の高い情報が蓄積され、人や企業が集まり生産力が維持される一方、地方では逆の現象、情報格差拡大があります。そうした課題の解決の一助となるべく、創業社長 藤田の出身地である徳島県において、2020年1月、起業家を支援する「一般社団法人徳島イノベーションベース(TIB)」を地元メディア・金融機関と共同で設立しました。TIBは、起業家精神に溢れる人々が集い、信頼し合える関係を築き、支え合う場を目指し、コワーキングスペースや現在活躍する起業家などを講師とする学習機会を提供します。また、TIBでは情報や知識を意図的に地方に集め、地方に人の流れをもたらすことも狙いとしており、

大学、行政と緊密に連携するとともに、年商1億円を超える世界の起業家14,000名以上が参画する「Entrepreneurs' Organization(起業家機構)」とも協働を図っています。

当社は、設立のコンセプトである「アントレプレナーシップをもつ徳島県人よ 徳島から日本を変えてやろう、世界を驚かそう」を体現し、起業家が起業家を生み育てる環境を整備していきます。



* 2020年5月末現在

メディアドゥグループのサステナビリティ

Social(社会との関わり)

人材マネジメント

基本的な考え方

当社では、社是において「全ての人は可能性を持って生まれ、時間の経過と共に成長する」「人が成長し続ける限り、メディアドゥも成長し続ける」と示すとおり、「人材」こそが持続的成長に必須の経営資源だと考えています。

そして、著作物の健全な創造サイクルを実現し、「ひとつでも多くのコンテンツを、ひとりでも多くの人へ」届けることをミッション・ビジョンに掲げ、これらに向かってさらに

邁進していくためには、当社がこれまで築き上げてきた事業インフラ、ノウハウや経験、企業カルチャーを土台としながら、「人としての成長と可能性」を最大限に引き出すことが不可欠です。こうしたことを基本的な考え方として、社員一人ひとりが自立し、自己の成長を実感し、自らの可能性を感じながら、率先してチャレンジできる環境を創造していきたいと考えています。

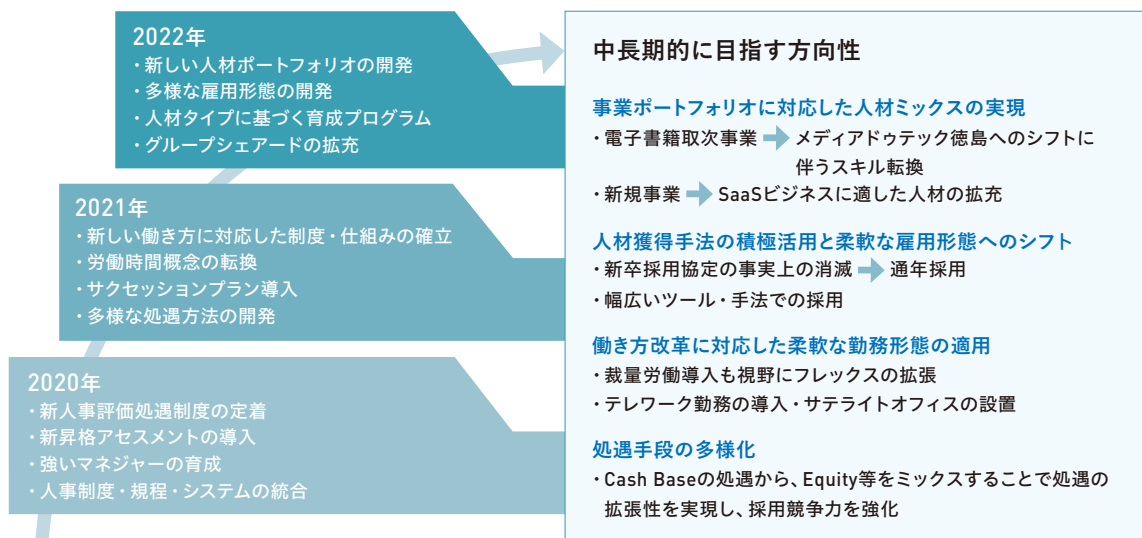
人材獲得・開発戦略

当社は事業の成長に伴い、エンジニア、営業、スタッフなど広範囲な職種において、通年で門戸を開いており、様々なバックグラウンドを持つ専門人材等を積極的に受け入れています。加えて、新規学卒者も10年以上にわたり毎年継続的に採用しており、会社の中核人材として育成しています。

他方、組織や担当業務の壁を越えて、事業の成長と個人の成長の双方を実現すべく、人事評価処遇制度の一新も図っています。新制度では職種別、職位

別に行動要件を定め、各々の職種、レベルにおいて必要な業務経験、専門知識などを明示することで、個々人が目指すキャリアの方向と実現に向かうステップを理解できるようにしています。また、上席者は行動要件を部下育成の道標として、業務アサインや日常的な指導、研修プログラムの受講指示など様々な場面で活用できるようにするなど、当社の基盤強化に資する育成・開発環境の整備に努めています。

今後3年間の人材戦略構想



バリュー策定と新人事評価処遇制度の設計

当社では、2019年3月の旧(株)メディアドゥと(株)出版デジタル機構との統合にあたり、ミッション・ビジョンを実現するために大切にしたい姿勢や価値観を明文化し、全社で共有すべく「バリュー(行動指針)」を策定しました。それに合わせて、ミッション・ビジョン・バリュー(MVV)を評価の根幹に据えた新人事評価処遇制度を設計し、2021年2月期から運用を開始しています。

また、新制度では、バリューと同時に定めた「メディアドゥの18の姿勢」の実践度合いを評価対象とし、事業の成長と個人の成長を両立し、自立を促す仕組みを構築するなど、事業ポートフォリオに対応した人材ミックスの実現にも取り組んでいます。

新人事評価処遇制度

年俸制

前予算制度(コミット制)

MVV評価+職掌別行動評価

社員の自立を促し、会社と個人の成長を可能にする人事制度

従業員サーベイの導入・実施

当社では、多様な人材を魅了するオープンで闊達な組織風土や制度づくり、また、効率的で働きやすい職場環境の実現に向けて、従業員サーベイを導入し、定期的の実施しています。約90%にのぼる高い回答率が得られており、これに基づく迅速な打ち手の実施といった好循環を構築しています。今般の新型

コロナウイルス感染症拡大といったBCP上の課題に対しても、従業員にとって最適な働き方を踏まえたうえで施策を立案・実行するなど活用しています。引き続き、社会情勢やワークスタイルの変化に対応した柔軟な人材活用を図っていきます。

こまめなサーベイによる従業員マインドの把握

職場推奨度に関する総合調査
(2020年1月実施)

従業員回答率

92%

在宅勤務環境の整備に関するニーズの把握
(2020年4月実施)

従業員回答率

98%

テレワークの実態及び本格的導入へ向けた予備調査
(2020年5月実施)

従業員回答率

89%

高い回答率と会社の迅速な打ち手の好サイクル

迅速かつ徹底した新型コロナウイルス対策

迅速なテレワーク体制の導入

・2020年2月より時差出勤、3月からテレワークを開始し、4月の緊急事態宣言をもって全員を対象にテレワーク体制に移行

VPNを含めたモバイル環境を従業員(正社員・派遣社員)全員に提供

従業員に対する各種サポート制度を整備

- ・在宅勤務手当の導入
- ・執務環境セットアップ補助制度
- ・ドロップインオフィスの活用
- ・社内コミュニケーション支援

**緊急事態宣言直後から
テレワーク率98%以上を実現**

当社では、経営のグローバル化が進む中で、さらなる業務拡大、企業価値の向上の観点から、経営判断の迅速化、効率化を確保するとともに、コーポレート・ガバナンスの充実による経営の健全性と透明性の向上を重要な経営課題であると認識しています。健全性の向上のためには、企業倫理の確立並びに意識の全社的な浸透が必要不可欠であり、これにより当社の

今後もコーポレート・ガバナンスの実効性を高めるために、組織の継続的な強化に努めていきます。

当社は、経営上の最高意思決定機関として取締役会を設置し、その監査機関として監査役会を設置しています。さらに取締役会に準ずる会議体として常勤役員会議を設置しています。取締役会に意思決定機能と業務監督機能を、常勤役員会議に取締役及び執行役員の業務執行機能を持たせることで、業務執行の効率化を図っています。また、当社では、監査役会を構成する社外監査役の全員を独立役員で構成するとともに、取締役の中にも独立役員である社外取締役2名を置いています。

このような役員構成のもと、社外監査役においては、適法性の観点に限らず、妥当性の観点からも業務執行取締役の業務執行を監査し、社外取締役においては、取締役会における議決権の行使及び妥当性の監督を背景としたコントロールを業務執行取締役に對し及びすることにより、経営の健全性及び透明性の確保に努め、一般株主の利益保護にも十全を期したうえで、企業理念を実践し企業価値の向上に努めています。

The diagram illustrates the internal control system of the Group, structured as follows:

- 株主総会 (Shareholders' Meeting)** is at the top, overseeing the entire system.
- ① 取締役会 (Board of Directors)** (6 directors, including 2 outside directors) is responsible for the selection and dismissal of the **② 代表取締役 (Representative Director)**.
- ② 代表取締役 (Representative Director)** is responsible for the selection, dismissal, and supervision of the **④ 常勤役員会議 (Regular Executive Officers Meeting)** (4 regular directors, 1 regular supervisor).
- ③ 監査役会 (Board of Auditors)** (1 regular auditor, 2 non-regular auditors) is responsible for the selection and dismissal of the **⑤ 内部監査室 (Internal Audit Room)**.
- ④ 常勤役員会議 (Regular Executive Officers Meeting)** is responsible for the selection, dismissal, and supervision of the **⑤ 内部監査室 (Internal Audit Room)**.
- ⑤ 内部監査室 (Internal Audit Room)** is responsible for the selection and dismissal of the **⑥ リスク管理委員会 (Risk Management Committee)**.
- ⑥ リスク管理委員会 (Risk Management Committee)** is responsible for the selection and dismissal of the **⑦ グループ子会社 (Group Subsidiaries)**.
- ⑦ グループ子会社 (Group Subsidiaries)** is responsible for the selection and dismissal of the **⑧ 経営企画室 (Business Planning Room)**.
- ⑧ 経営企画室 (Business Planning Room)** is responsible for the selection and dismissal of the **⑨ 内部監査室 (Internal Audit Room)**.
- ⑨ 内部監査室 (Internal Audit Room)** is responsible for the selection and dismissal of the **⑩ 監査役会 (Board of Auditors)**.
- ⑩ 監査役会 (Board of Auditors)** is responsible for the selection and dismissal of the **⑪ 会計監査人 (Accounting Auditor)**.
- ⑪ 会計監査人 (Accounting Auditor)** is responsible for the selection and dismissal of the **⑫ 顧問弁護士 (Consulting Lawyer)**.
- ⑫ 顧問弁護士 (Consulting Lawyer)** is responsible for the selection and dismissal of the **⑬ グループ子会社 (Group Subsidiaries)**.

当社のガバナンス体制における機能と役割

名称	概要	2020年2月期の 開催回数／頻度
① 取締役会	経営上の最高意思決定機関として、取締役会規程に基づき重要事項（経営方針、事業計画、重要な財産の取得及び処分等）を決定し、業務執行状況を監督しています。定時取締役会は原則として毎月1回開催し、必要に応じ随時臨時取締役会を開催しています。	17回
② 代表取締役	経営及び業務執行責任者として、当社を代表し取締役会の議事運営に当たるとともに、当社全般の業務執行を統括しています。	—
③ 監査役会	監査役は取締役会に出席し、社内の実態の把握に努めるとともに、取締役の意見聴取や資料の閲覧等を通じて業務監査、会計監査を実施しています。常勤監査役においては、取締役会以外の重要な会議にも出席し、取締役の業務執行状況を十分に監査できる体制となっています。監査役会は毎月1回開催し、効率的かつ効果的な監査を遂行するため、監査計画の策定、監査の実施状況、監査結果等を3名で検討しています。また、内部監査室及び会計監査人との相互補完的かつ効果的な監査が実施できるよう、相互に情報共有に努め連携を図っています。	17回
④ 常勤役員会議	原則毎週1回開催され、主に事業運営に関わる事項について協議し、職務権限規程に定める事項のほか、取締役会決議事項を除く経営上の業務執行の基本事項について検討・決定し、業務執行の効率化を図っています。	週1回
⑤ 内部監査室	代表取締役社長の直轄機関として、代表取締役社長の承認を受けた内部監査計画に基づき内部監査を実施し、当社の事業活動を監査すると同時に、取締役・従業員の法令遵守の姿勢についても監視しています。	—
⑥ リスク管理委員会	委員長を総務部担当取締役とし、当該部門と各事業部門の代表者で構成されています。リスク管理委員会は必要に応じて開催し（原則的には四半期に1回）、会社に発生しうるリスクの抽出と対策について、検討並びに協議を行っており、決定事項については全社にフィードバックしています。	3回

取締役及び監査役の選任方針

当社の取締役会は、定款で定める取締役8名以内、監査役は4名の員数の範囲内で、各事業に伴う知識、経験、能力等のバランスに配慮しつつ、適切と思われる人員で構成することを基本的な考え方としています。当社の企業理念、経営戦略をもとに、取締役の選任については、その経験、見識、専門性などを総合的に評価・判断して選定します。また、社外役員は、

会社法上の社外性要件に加え、(株)東京証券取引所の定める独立役員の資格を充たし、実質的に一般の株主と利益相反の生じるおそれがないと判断される者を選任しています。今後は、引き続きこのような考え方を踏襲していくとともに、とりわけ、ジェンダーや国際性の面を含む多様性を確保するための方針、手続きを検討していきます。

取締役	選任理由	取締役会出席状況
藤田 恭嗣 代表取締役社長 CEO	当社設立以来、創業者として、当社事業の全てに精通するとともに、経営者としての豊富な経験と高い見識を有しており、これらの豊富な経験と高い見識を当社の経営に活かすため	17回／17回
新名 新 取締役副社長 COO	出版業界、電子書籍業界に精通しており、業界において幅広い分野の事業に携わるとともに、経営者としての豊富な経験と高い見識を有しており、これらの豊富な経験と高い見識を当社の経営に活かすため	17回／17回
鈴木 克征 取締役	当社入社以来、経営管理部門、経理部門、人事総務部門等管理部門全般を担当し、財務、経理、人事戦略等、管理部門全般の豊富な経験と高い見識を有しており、これらの豊富な経験と高い見識を当社の経営に活かすため	17回／17回
溝口 敦 取締役	当社の主軸となる電子書籍流通事業や、電子図書館、新規事業などに従事した幅広い経験、モバイル通信やITに関する高い見識を有しており、これらの豊富な経験と高い見識を当社の経営に活かすため	2020年5月より現職
榎 啓一 社外取締役*	通信及びデジタルコンテンツ分野に関する豊富な知識と経験を有しているとともに、経営者としての豊富な経験と高い見識を有しており、これらの豊富な経験と高い見識を当社の経営に活かすため	17回／17回
高山 健 社外取締役*	財務、金融分野に精通するとともに、グローバルなインターネットビジネスにおける経営全般に関して豊富な経験と幅広い見識を有しており、さらに当社の社外監査役として当社の事業内容等に精通してきた経験を活かし、当社の経営全般に適切な助言をいただけるものと判断しています。加えて、社外取締役としての取締役会における議決権の行使及び妥当性の監督を背景としたコントロールを業務執行取締役に対し及ぼすことにより、当社のコーポレート・ガバナンスをさらに強化するため	13回／13回

監査役	選任理由	取締役会出席状況	監査役会出席状況
大和田 和恵 常勤監査役	当社の人事、総務、財務経理等の管理部門長を歴任しており、当社の健全かつ適切な運営に必要な知識を有していることから、監査役としての職務を適切に遂行できると判断したため	17回／17回	17回／17回
森藤 利明 社外監査役*	公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するため	17回／17回	17回／17回
椎名 毅 社外監査役*	弁護士及び税理士の資格を有しており、企業法務や財務及び会計に関する相当程度の知見を有するため	17回／17回	17回／17回

* (株)東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ています。

コーポレート・ガバナンス

取締役及び監査役の報酬

当社の取締役の報酬総額については、2011年5月25日開催の第12回定時株主総会において年額170百万円以内と決議いただいています。また、これと別枠として、譲渡制限付株式の付与のための報酬限度額は、2018年5月30日開催の第19回定時株主総会において年額50百万円以内と決議いただ

います。各事業年度における取締役の報酬額は、取締役会より一任された代表取締役社長が役割、貢献度合い、業績等を総合的に勘案のうえ、決定し、監査役の報酬額は、監査役の協議により決定しています。当事業年度についても、かかる過程を経て報酬を決定しました。

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる 役員の員数 (人)
		基本報酬	特定譲渡 制限付株式	賞与	退職慰労金	
取締役(社外取締役を除く)	77	64	13	—	—	4
監査役(社外監査役を除く)	6	6	—	—	—	1
社外役員	15	15	—	—	—	6

実効性評価

当社では、取締役会の機能を向上させ、ひいては企業価値を高めることを目的として、取締役会の実効性につき、自己評価・分析を実施しています。この自己評価・分析につきましては、外部機関の助言を得ながら以下の方法で行いました。

2020年3月に取締役会の構成員である全ての取締役・監査役を対象にアンケートを実施しました。回答方法については外部機関に直接回答することで匿名性を確保しています。外部機関からの集計結果の報告を踏まえたうえで、2020年5月の定例取締役会において、分析・議論・評価を行いました。その結果の概要は以下のとおりです。

アンケートの回答からは、取締役会の員数(社外取締役の構成比を含む)は適切であること、経営陣や支配株主等の関連当事者との利益相反について適切な管理がなされていること、

取締役会において自由闊達で建設的な議論や意見交換がなされていること、社外取締役の監督機能が果たされていることなど、概ね肯定的な評価が得られており、取締役会全体の実効性については確保されていると認識しています。

一方で、事前の検討が可能となる適切な時期の資料提供や、当社グループ全体の経営理念等の決定にあたって十分な審議時間の確保が必要であることなどについて意見が出され、取締役会の機能のさらなる向上、議論の活性化に向けた課題についても共有しました。

今後、当社の取締役会では本実効性評価を踏まえ、課題について十分な検討を行ったうえで迅速に対応し、取締役会の機能を高める取り組みを継続的に進めていきます。

リスク管理

リスク管理については、リスクの防止及び会社損失の最小化を図ることを目的として「リスク管理規程」を制定し、リスク管理体制の強化を図っています。また、委員長を総務部担当取締役とし、当該部門と各事業部門の代表者で構成されたリスク管理委員会を設置しています。リスク管理委員会は必要に応じて開催し(原則的には四半期に1回)、会社が発生しうるリスクの抽出と対策について、検討並びに協議を行っており、

決定事項については全社にフィードバックしています。

危機発生時には、「経営危機管理マニュアル」に基づき、対策本部を設置し、社内外への適切な情報伝達を含め、当該危機に対して適切かつ迅速に対処することとしています。また、弁護士事務所と顧問契約を締結し、法律上の問題については適宜相談のうえ、助言提言を得ることとなっています。

社外取締役からのメッセージ

定量・定性の両面から執行をモニタリングし、ガバナンスを強化していく

私が取締役に就任したのは約3年前、当社が業界最大手だった(株)出版デジタル機構を子会社化した年です。異なる文化やシステムなどを取り入れ、企業体として大きな変化、節目のタイミングで、取締役会にも社外の目や知見・ノウハウを反映させていこうという意欲的なガバナンス改革ができたのは創業者である藤田社長の力強いリーダーシップによるところが大きいと感じています。

このリーダーシップと迅速果断な意思決定が当社のガバナンスにおける大きな特長・強みだと言えます。他方、経営の執行監督という観点からいうと、当社はいくつか新たなビジネスにも挑戦しながら事業ポートフォリオを変革し、事業拡大を進める中で、内部統制の整備やグループガバナンス強化も不可欠です。投資効果といった定量面だけでなく、そのプロセスもしっかりモニタリングし、さらなる飛躍の一助となるよう努めていきます。



社外取締役
高山 健



社外取締役
榎 啓一

事業の可能性とリスクの双方を意識し、持続的な価値創出を後押しする

私は、監査役として2年、取締役として1年、当社の経営に携わってきましたが、年々、外部の視点や提言を経営へと反映する土壌が形成されてきています。新型コロナウイルス感染症により緊急事態が宣言される中、各種業務がリモート環境へ直ちに移行されるなど、柔軟な事業運営も見られるようになりました。

一方で、持続的に企業価値を高める観点から見ると、事業拡大やリスクマネジメントのあり方など、さらに進化させていかなくてはならない点もあります。特定の事業に偏重した収益構造からどう脱却するかなどは、足元の業績が好調な今こそ議論を尽くし行動に移していくべきだというのが取締役会の共通した課題認識です。新たなことに挑戦するにあたってリスクはつきものですが、挑戦しないこともまたリスクです。中長期的な企業像を見据え、事業の可能性とリスクをともに意識しながら企業価値の向上に貢献していきます。

コーポレート・ガバナンス

役員一覧（2020年5月28日現在）



A 藤田 恭嗣

代表取締役社長 CEO

1996年 4月 (有)フジテクノ(2001年11月当社に吸収合併)設立
代表取締役
1999年 4月 当社設立 代表取締役社長
2017年 3月 (株)出版デジタル機構(2019年3月に(株)メディア
ドゥに社名変更)代表取締役会長(現任)
同年 9月 当社代表取締役社長グループCEO
2018年 3月 (株)メディアドゥ(2019年3月(株)出版デジタル
機構に吸収合併により消滅)代表取締役会長
同年 同月 当社代表取締役社長執行役員CEO
2019年 3月 (株)出版デジタル機構代表取締役会長(現任)
同年 5月 当社代表取締役社長CEO(現任)

B 新名 新

取締役副社長 COO

2003年 4月 (株)角川書店書籍事業部部長
2007年 1月 (株)角川書店(現(株)KADOKAWA)常務取締役
2008年 1月 (株)角川エディトリアル代表取締役
2013年 4月 一般財団法人角川文化振興財団事務局長代理
同年 10月 同財団事務局長
2014年 6月 (株)出版デジタル機構(2019年3月に(株)メディア
ドゥに社名変更)代表取締役社長(現任)
2018年 3月 (株)メディアドゥ(2019年3月(株)出版デジタル
機構に吸収合併により消滅)代表取締役社長
同年 同月 当社副社長執行役員COO
同年 5月 当社取締役副社長執行役員COO
2019年 3月 (株)出版デジタル機構代表取締役社長(現任)
同年 5月 当社取締役副社長COO(現任)

C 鈴木 克征

取締役

1986年12月 高橋会計事務所入所
1997年 3月 (株)レッドホットカンパニー入社
同年10月 朝日インテック(株)入社
2001年 1月 (株)ワールドプライダル入社
2007年11月 当社入社
2008年 3月 当社経理財務部長
同年 7月 当社執行役員経理財務部長
2014年 3月 当社執行役員経営管理部長
2015年 5月 当社退社
同年11月 当社入社 執行役員管理本部長
2016年 5月 当社取締役管理本部長
2017年 3月 (株)出版デジタル機構(2019年3月に
(株)メディアドゥに社名変更)監査役
同年 9月 (株)メディアドゥ(2019年3月(株)出版
デジタル機構に吸収合併により消滅)監査役
2018年 3月 当社取締役執行役員CAO
2019年 5月 当社取締役(財務経理部管掌)(現任)

D 溝口 敦

取締役

2000年 4月 (株)エヌ・ティ・ティ・ドコモ
(現(株)NTTドコモ)入社
2008年 7月 当社入社 執行役員コンテンツ&メディア事業本部長
2009年 9月 当社執行役員営業本部長
2010年 5月 当社取締役営業本部長
2013年 3月 当社取締役事業統括本部長
2016年 9月 当社取締役事業開発本部長
2017年 3月 (株)出版デジタル機構
(2019年3月に(株)メディアドゥに社名変更)
取締役
同年 9月 当社取締役グループCOO
同年 同月 (株)メディアドゥ(2019年3月(株)出版デジタル
機構に吸収合併により消滅)取締役
2018年 3月 当社取締役執行役員CBO
同年 5月 当社執行役員CBO
2019年 6月 当社執行役員新サービス推進室長(現任)

E 榎 啓一

社外取締役

1974年 4月 日本電信電話公社入社
1992年 7月 エヌ・ティ・ティ移動通信網(株)
(現(株)NTTドコモ)入社
1995年 3月 同社栃木支店長
1997年 1月 同社法人営業部長
同年 8月 同社ゲートウェイビジネス部長
2000年 6月 同社取締役ゲートウェイビジネス部長
2001年 7月 同社取締役iモード事業本部長
2003年 6月 同社常務取締役iモード事業本部長
2004年 6月 同社常務取締役プロダクト&サービス本部長
2005年 6月 (株)エヌ・ティ・ティ・ドコモ東海
(現(株)NTTドコモ東海支社)代表取締役社長
2008年 6月 ドコモエンジニアリング(株)代表取締役社長
2012年 6月 同社相談役
2013年 6月 NDS(株)社外監査役
2016年11月 (株)ユニメディア社外取締役(現任)
2017年 5月 当社社外取締役(現任)

重要な兼職の状況

(株)ユニメディア 社外取締役

F 高山 健

社外取締役

1988年 4月 (株)日本興業銀行(現(株)みずほ銀行)入行
1999年11月 楽天(株)常務取締役
2001年 6月 テクマトリックス(株)社外監査役
2010年 2月 楽天(株)最高財務責任者
2013年 3月 同社相談役
2014年 7月 スターフェスティバル(株)社外取締役
2015年 6月 テクマトリックス(株)
社外取締役(監査等委員)(現任)
2016年11月 (株)メタップス社外取締役(2018年11月より
監査等委員)(現任)
2017年 5月 当社社外監査役
2018年 5月 リンカーズ(株)社外取締役
同年 9月 (株)メルカリ社外取締役(現任)
2019年 5月 当社社外取締役(現任)

重要な兼職の状況

テクマトリックス(株) 社外取締役(監査等委員)
(株)メタップス 社外取締役(監査等委員)
(株)メルカリ 社外取締役

G 大和田 和恵

常勤監査役

1969年 6月 ソニーオーディオ(株)(現ソニーグローバルマニュ
ファクチャリング&オペレーションズ(株))入社
2002年 3月 当社入社 管理部長
2003年 7月 当社取締役管理部長
2008年 3月 当社取締役管理本部長
2012年 5月 当社専務取締役管理本部長
2013年 9月 当社取締役管理本部長
2014年 5月 当社監査役(現任)

H 森藤 利明

社外監査役

2003年10月 中央青山監査法人入所
2007年 6月 公認会計士登録
同年 7月 あずさ監査法人(現有限責任あずさ監査法人)入所
2009年 7月 森藤公認会計士事務所開設 所長(現任)
2010年 5月 当社社外監査役(現任)
2013年 3月 名古屋税理士法人設立 代表社員(現任)

重要な兼職の状況

森藤公認会計士事務所 所長
名古屋税理士法人 代表社員

I 椎名 毅

社外監査役

2002年10月 弁護士登録
同年10月 木村総合法律事務所入所
2003年 3月 神田橋法律事務所
(現White & Case 法律事務所)入所
2005年 7月 長島・大野・常松法律事務所入所
2011年10月 (株)経営共創基盤入社
2012年 1月 衆議院参与((株)経営共創基盤より転籍。
国会に設置された福島原子力発電所事故
調査委員会に勤務)
同年12月 衆議院議員
2014年11月 税理士登録
同年12月 椎名つよし法律事務所所代表(現任)
2017年 1月 (株)PhoneAppli 社外取締役
同年 5月 当社社外監査役(現任)

重要な兼職の状況

椎名つよし法律事務所 代表

連結財務諸表

連結貸借対照表

(百万円)

	前連結会計年度 (2019年2月28日)	当連結会計年度 (2020年2月29日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	7,747	8,089
売掛金	12,312	16,022
その他	1,158	876
貸倒引当金	△0	△0
流動資産合計	21,217	24,988
固定資産		
有形固定資産		
建物	349	330
工具、器具及び備品	778	368
その他	20	14
減価償却累計額	△637	△372
有形固定資産合計	510	341
無形固定資産		
のれん	5,807	5,416
ソフトウェア	193	261
ソフトウェア仮勘定	99	37
その他	89	61
無形固定資産合計	6,190	5,777
投資その他の資産		
投資有価証券	2,902	2,958
長期前払費用	13	4
繰延税金資産	110	166
差入保証金	334	322
その他	0	1
貸倒引当金	△337	△497
投資その他の資産合計	3,023	2,955
固定資産合計	9,724	9,073
資産合計	30,942	34,062

(百万円)

	前連結会計年度 (2019年2月28日)	当連結会計年度 (2020年2月29日)
負債の部		
流動負債		
買掛金	14,480	18,247
1年内返済予定の長期借入金	1,323	1,662
未払法人税等	356	519
賞与引当金	195	202
ポイント引当金	44	46
役員賞与引当金	4	—
事業整理損失引当金	—	15
事業所閉鎖損失引当金	14	—
その他	1,142	701
流動負債合計	17,562	21,396
固定負債		
長期借入金	8,740	6,578
退職給付に係る負債	53	—
役員退職慰労引当金	38	—
繰延税金負債	9	177
その他	76	72
固定負債合計	8,918	6,828
負債合計	26,481	28,224
純資産の部		
株主資本		
資本金	1,650	1,899
資本剰余金	2,545	2,778
利益剰余金	△90	665
自己株式	△0	△0
株主資本合計	4,105	5,342
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	255	443
為替換算調整勘定	6	5
その他の包括利益累計額合計	262	449
新株予約権	72	48
非支配株主持分	20	△1
純資産合計	4,461	5,838
負債純資産合計	30,942	34,062

連結財務諸表

連結損益計算書

(百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)	当連結会計年度 (自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)
売上高	50,568	65,860
売上原価	44,829	59,168
売上総利益	5,738	6,691
販売費及び一般管理費	4,270	4,837
営業利益	1,468	1,853
営業外収益		
受取利息及び配当金	11	9
助成金収入	6	0
補助金収入	44	26
持分法による投資利益	20	—
その他	0	5
営業外収益合計	83	42
営業外費用		
支払利息	48	42
投資事業組合運用損	6	1
貸倒引当金繰入額	—	9
持分法による投資損失	—	67
その他	3	13
営業外費用合計	58	134
経常利益	1,492	1,761
特別利益		
固定資産売却益	11	0
新株予約権戻入益	4	1
投資有価証券売却益	9	295
負ののれん発生益	85	—
その他	0	—
特別利益合計	110	296
特別損失		
固定資産除却損	10	23
投資有価証券評価損	1,216	180
貸倒引当金繰入額	337	151
減損損失	484	55
のれん償却額	260	—
事業譲渡損	—	32
事業整理損失引当金繰入額	—	15
その他	2	—
特別損失合計	2,312	458
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失(△)	△709	1,599
法人税、住民税及び事業税	543	695
法人税等調整額	△4	28
法人税等合計	539	724
当期純利益又は当期純損失(△)	△1,248	875
非支配株主に帰属する当期純損失(△)	△5	△8
親会社株主に帰属する当期純利益又は 親会社株主に帰属する当期純損失(△)	△1,243	884

連結包括利益計算書

(百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)	当連結会計年度 (自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)
当期純利益又は当期純損失(△)	△1,248	875
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	199	188
為替換算調整勘定	△1	△1
その他の包括利益合計	197	186
包括利益	△1,051	1,062
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	△1,045	1,071
非支配株主に係る包括利益	△5	△8

連結財務諸表

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度(自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)

(百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	927	1,831	1,272	△0	4,031
当期変動額					
新株の発行(新株予約権の行使)	517	517			1,035
特定譲渡制限付株式の発行	33	33			67
剰余金の配当			△119		△119
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失(△)			△1,243		△1,243
自己株式の取得				△0	△0
株式交換による増加	171	163			334
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		△0			△0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					—
当期変動額合計	722	714	△1,362	△0	74
当期末残高	1,650	2,545	△90	△0	4,105

	その他の包括利益累計額			新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	その他の包括利益 累計額合計			
当期首残高	56	8	65	100	22	4,218
当期変動額						
新株の発行(新株予約権の行使)			—			1,035
特定譲渡制限付株式の発行			—			67
剰余金の配当			—			△119
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失(△)			—			△1,243
自己株式の取得			—			△0
株式交換による増加			—			334
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動			—			△0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	199	△1	197	△28	△1	168
当期変動額合計	199	△1	197	△28	△1	242
当期末残高	255	6	262	72	20	4,461

当連結会計年度(自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)

(百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	1,650	2,545	△90	△0	4,105
当期変動額					
新株の発行(新株予約権の行使)	248	248			497
特定譲渡制限付株式の発行					—
剰余金の配当			△129		△129
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失(△)			884		884
自己株式の取得				△0	△0
株式交換による増加					—
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		△15			△15
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					—
当期変動額合計	248	232	755	△0	1,236
当期末残高	1,899	2,778	665	△0	5,342

	その他の包括利益累計額			新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	その他の包括利益 累計額合計			
当期首残高	255	6	262	72	20	4,461
当期変動額						
新株の発行(新株予約権の行使)			—			497
特定譲渡制限付株式の発行			—			—
剰余金の配当			—			△129
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失(△)			—			884
自己株式の取得			—			△0
株式交換による増加			—			—
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動			—			△15
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	188	△1	186	△23	△22	140
当期変動額合計	188	△1	186	△23	△22	1,376
当期末残高	443	5	449	48	△1	5,838

連結キャッシュ・フロー計算書

(百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)	当連結会計年度 (自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失(△)	△709	1,599
減価償却費	401	344
のれん償却額	781	462
負ののれん発生益	△85	—
貸倒引当金の増減額(△は減少)	336	160
賞与引当金の増減額(△は減少)	50	30
ポイント引当金の増減額(△は減少)	3	2
受取利息及び受取配当金	△11	△9
助成金収入	△6	△0
補助金収入	△44	△26
支払利息	48	42
減損損失	484	55
投資有価証券売却損益(△は益)	△6	△295
投資有価証券評価損益(△は益)	1,216	180
投資事業組合運用損益(△は益)	6	1
持分法による投資損益(△は益)	△20	67
新株予約権戻入益	△4	△1
売上債権の増減額(△は増加)	△3,698	△3,843
前受金の増減額(△は減少)	25	△5
たな卸資産の増減額(△は増加)	△57	44
前払費用の増減額(△は増加)	△42	△25
長期前払費用の増減額(△は増加)	10	7
仕入債務の増減額(△は減少)	4,610	3,755
未払金の増減額(△は減少)	64	65
預り金の増減額(△は減少)	377	△510
未払消費税等の増減額(△は減少)	△32	67
未収消費税等の増減額(△は増加)	△154	△222
その他	△396	40
小計	3,146	1,988
利息及び配当金の受取額	4	10
助成金の受取額	25	0
補助金の受取額	6	21
利息の支払額	△48	△41
法人税等の支払額	△675	△556
法人税等の還付額	—	505
営業活動によるキャッシュ・フロー	2,458	1,928
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△129	△25
無形固定資産の取得による支出	△365	△302
投資有価証券の売却による収入	12	333
投資有価証券の取得による支出	△67	△85
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入	25	—
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	—	△27
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	—	31
関係会社株式の取得による支出	△12	—
事業譲渡による収入	—	5
差入保証金の差入による支出	△1	△13
差入保証金の回収による収入	56	8
その他	0	△1
投資活動によるキャッシュ・フロー	△481	△77
財務活動によるキャッシュ・フロー		
長期借入れによる収入	1,200	—
長期借入金の返済による支出	△2,523	△1,821
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	—	△29
新株予約権の行使による株式の発行による収入	1,010	475
特定譲渡制限付新株予約権の発行による収入	67	—
配当金の支払額	△119	△129
自己株式の取得による支出	△0	△0
財務活動によるキャッシュ・フロー	△364	△1,506
現金及び現金同等物に係る換算差額	6	△2
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	1,618	342
現金及び現金同等物の期首残高	5,685	7,747
株式交換に伴う現金及び現金同等物の増加額	442	—
現金及び現金同等物の期末残高	7,747	8,089

企業・株式情報

(2020年2月29日現在)

会社概要

社名	株式会社メディアドゥ(2020年6月1日付で商号変更)
創業／設立	1996年4月1日／1999年4月1日
資本金	1,899百万円
所在地	本社：〒100-0003 東京都千代田区一ツ橋1-1-1 パレスサイドビル5F
従業員数	連結：350名 単体：58名
連結子会社数	10
持分法適用関連会社数	2
事業年度	3月1日から翌年2月末日まで
定時株主総会	5月
単元株数	100株
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社
発行済株式総数	14,175,100株
株主数	3,085名
証券コード	3678
上場証券取引所	東京証券取引所 市場第一部



Media Do

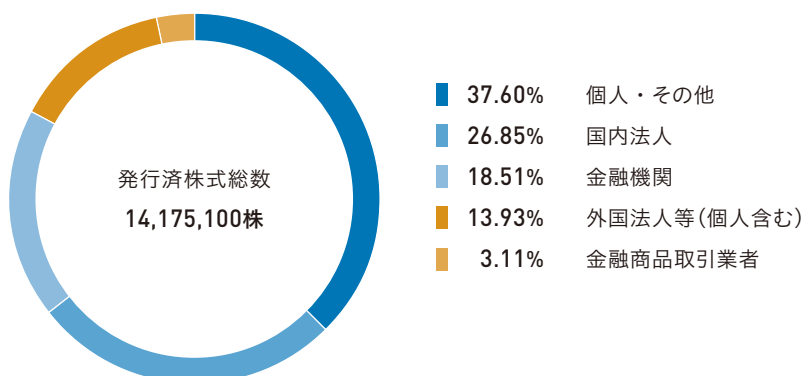
シンボルの縦ラインは社員一人ひとりが自立し、考え、クリエイティブし、行動していく姿を表現しています。自立した自己と、支えている人々との間で成長と無限の可能性を、シンボルマークのデザインに込めています。コーポレートカラーは世界中の叡智をメディアドゥが流通・発信する象徴を海と空のブルーで表現し、オレンジは叡智を育てる太陽、人の心の中にある好奇心を表現したカラーです。

大株主の状況

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
藤田 恭嗣	2,718,700	19.18
株式会社FIBC	1,872,700	13.21
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	1,318,400	9.30
株式会社小学館	564,800	3.98
株式会社講談社	544,000	3.83
大和田 和恵	477,400	3.36
株式会社集英社	444,000	3.13
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	424,000	2.99
MSIP CLIENT SECURITIES	228,500	1.61
株式会社阿波銀行	196,176	1.38

(注)持株比率は、自己株式(1,836株)を控除して計算しています。

株式分布状況



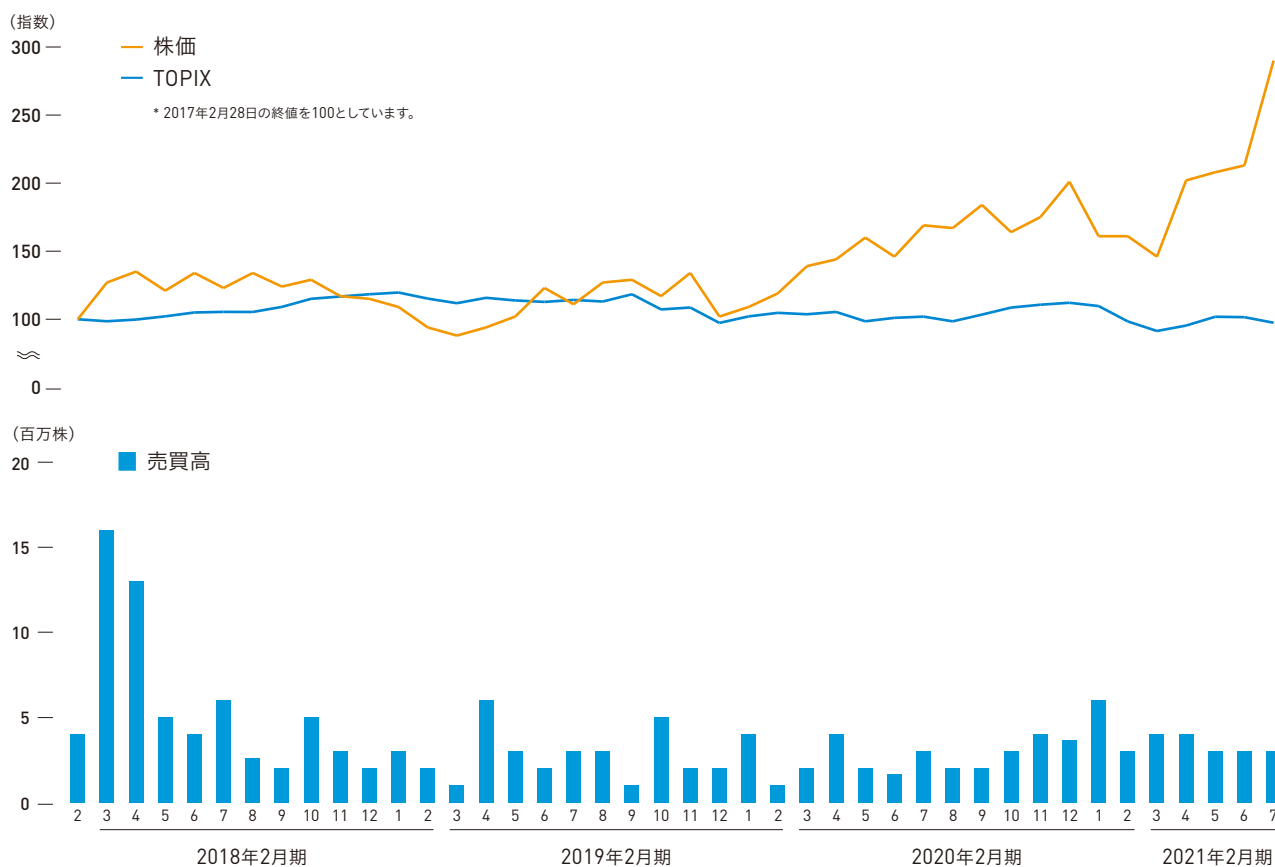
将来見通しに関する注意事項

本冊子に記載されている現在の計画、予測、戦略などには、資料作成時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した将来見通しが含まれています。将来の実際の業績は、様々な要素により、見通しと大きく異なる結果と成りうることをご承知置ください。業績に影響を及ぼすリスクや不確定要素の中には、当社の事業環境を取り巻く経済情勢、市場競争、為替レート、税、またはその他の制度などが含まれます。

株主総利回り(TSR)推移

投資期間	1年	2年	3年	4年	5年
	累積／年率	累積／年率	累積／年率	累積／年率	累積／年率
メディアドゥ	64.6%	104.4%	98.9%	125.5%	159.5%
TOPIX(配当込)	86.8%	105.0%	82.8%	114.8%	110.6%
TOPIX(情報通信)	117.8%	132.4%	145.3%	146.4%	153.5%

株価及び売買高の推移(東京証券取引所)



Webサイトのご案内

当社のWebサイトでは、企業情報や事業紹介、最新の決算情報やプレスリリースなどがご覧いただけます。



コーポレートWebサイト
<https://www.mediado.jp/>



IR情報Webサイト
<https://www.mediado.jp/ir/>



Media Do

株式会社メディアドゥ

〒100-0003 東京都千代田区一ツ橋1-1-1 パレスサイドビル5F

<https://www.mediado.jp/>

お問い合わせ ir@mediado.jp

Printed in Japan