



KADOKAWA

Financial Results

2021年3月期 通期決算

2021年4月30日

株式会社KADOKAWA

1	2021年3月期通期連結実績	2-8
2	2022年3月期通期業績見通し	9-12
3	重点施策	13-24
4	Appendix	25-35

- 2021年3月期通期連結実績は、売上高、営業利益ともに過去最高を達成
 - ・ 売上高：一部事業においてコロナ影響を受けたものの、DXによる継続的なコンテンツ創出とそれに対する強い需要を背景に、全体で+2.6%の増収
 - ・ 営業利益：成長性と収益性の高い重点領域である書籍、アニメ、ゲームが大幅に成長し全体で+68.5%の増益

(単位：百万円)

	2020年 3月期通期実績	2021年 3月期通期実績	前年比 (増減額)	2020年 1-3月実績	2021年 1-3月実績	前年同期比 (増減額)
売上高	204,653	209,947	+2.6% (+5,294)	54,475	57,169	+4.9% (+2,694)
営業利益	8,087	13,625	+68.5% (+5,537)	▲373	421	- (+794)
経常利益	8,787	14,369	+63.5% (+5,581)	▲403	921	- (+1,325)
親会社株主に帰属 する当期純利益	8,098	9,584	+18.4% (+1,486)	215	597	+177.2% (+382)
EBITDA	12,948	18,154	+40.2% (+5,206)	1,139	1,735	+52.3% (+596)

EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費

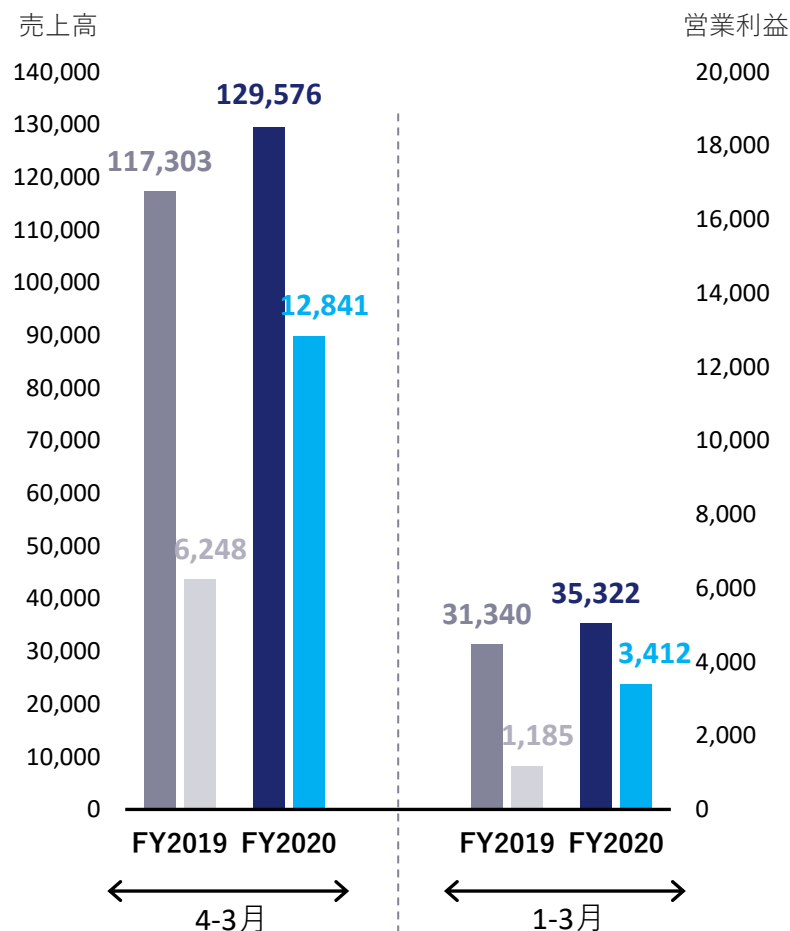
(単位：百万円)

		2020年 3月期通期実績	2021年 3月期通期実績	前年比 (増減額)	2020年 1-3月実績	2021年 1-3月実績	前年同期比 (増減額)
出版	売上高	117,303	129,576	+10.5% (+12,272)	31,340	35,322	+12.7% (+3,982)
	営業利益	6,248	12,841	+105.5% (+6,593)	1,185	3,412	+187.9% (+2,227)
映像	売上高	34,116	31,314	▲8.2% (▲2,801)	9,328	8,875	▲4.9% (▲453)
	営業利益	2,122	2,274	+7.1% (+151)	-290	▲41	- (+248)
ゲーム	売上高	14,237	16,636	+16.9% (+2,399)	4,074	4,261	+4.6% (+186)
	営業利益	1,278	2,744	+114.6% (+1,465)	-201	▲202	- (▲0)
Web サービス	売上高	24,739	22,008	▲11.0% (▲2,730)	5,602	5,585	▲0.3% (▲17)
	営業利益	2,788	2,096	▲24.8% (▲692)	348	10	▲96.9% (▲338)
その他	売上高	19,497	17,463	▲10.4% (▲2,033)	5,733	4,729	▲17.5% (▲1,004)
	営業利益	▲2,583	▲4,491	- (▲1,908)	▲854	▲1,497	- (▲642)
全社・消去	売上高	▲5,240	▲7,053	- (▲1,812)	▲1,604	▲1,605	- (▲0)
	営業利益	▲1,768	▲1,839	- (▲71)	▲560	▲1,261	- (▲700)

※ 2019年7月1日に(株)KADOKAWAを持株会社カドカワ(株)へ統合したことにより、2020年4月～2020年6月の3ヶ月間で、全社・消去セグメントから各事業セグメントへ約300百万円(うち出版セグメントへ約200百万円)の費用移動あり。

■ 売上高 ■ 営業利益

(単位：百万円)



(株) KADOKAWAを持株会社カドカワ(株)へ統合した(2019年7月)ことにより、全社・消去セグメントから出版セグメントへの費用移動影響あり
(4-6月のみ)：約200百万円

通期 増減要因

■ 売上高 (+10.5%)

□ 紙書籍 (+6.8%)

- 市場は2019年までの減少傾向から転じ安定的に推移
※公益社団法人 全国出版協会・出版科学研究所：紙書籍販売金額 ▲0.9% (2020年1-12月)
- 紙書籍の新刊点数は1Qにコロナ影響を受けるも、業務のDX推進により力強く回復し、前年と同水準を維持
- 人気シリーズのコミックス、ラノベ、児童書が好調

□ 電子書籍 (+29.6%)

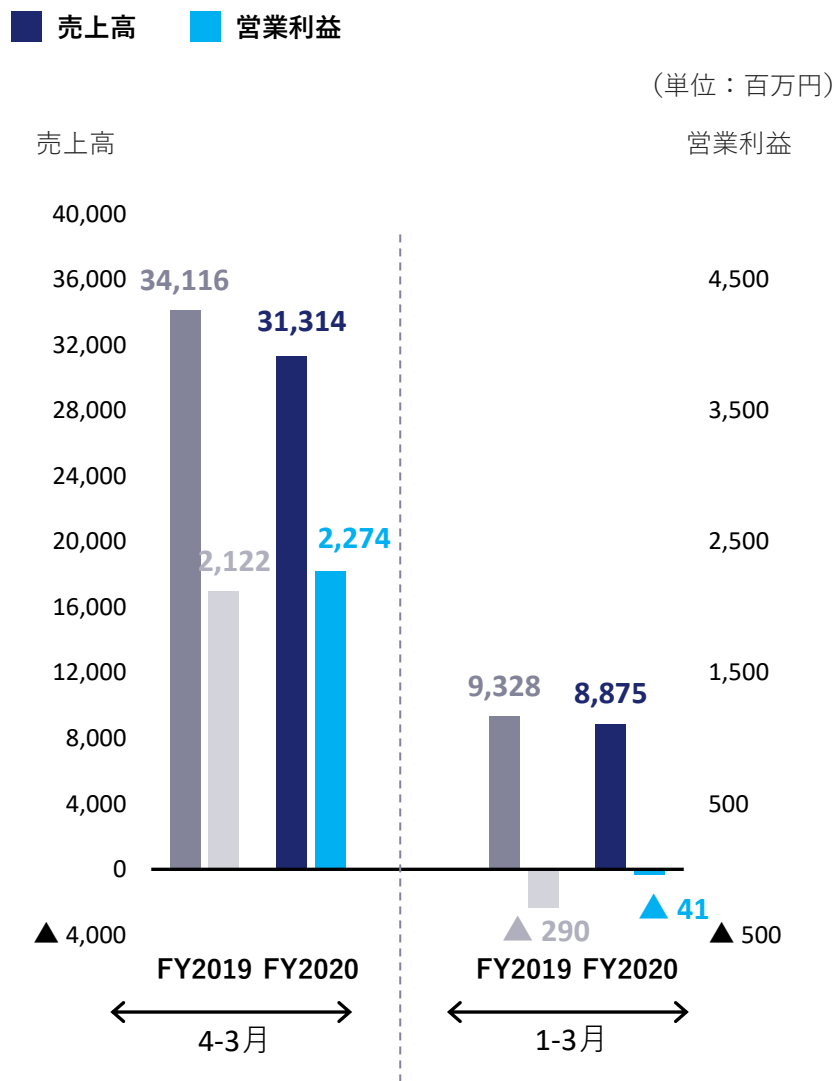
- 引き続き市場が好調に成長
※公益社団法人 全国出版協会・出版科学研究所：電子書籍販売金額 +28.0% (2020年1-12月)
- 自社ストアB☆Wにおける新規ユーザー増加
- 女性向け異世界転生ジャンルのコミックスが好調
- 海外向け売上が順調に伸長 (+22%)

■ 営業利益 (+105.5%)

- 自動追送システムと書店専用発注システム導入増に加え、EC経由販売の拡大により、紙書籍の返品率が大幅に改善(前期：32.3%→今期：27.4%)
- 電子書籍の売上加速

4Q：売上高 (+12.7%)、営業利益 (+187.9%)

- 前四半期に引き続き、紙書籍、電子書籍ともに強い成長が継続



通期 増減要因

■ 売上高 (▲8.2%)

- ・ アニメ事業では『Re：ゼロから始める異世界生活』等、ロングセラーの人気シリーズのメディアミックスを通じた権利許諾収入が伸長
海外事業も成長 (+9%)
- ・ 実写事業では映画館の席数制限や時短営業の影響を受けたものの、強力なコンテンツとスピーディーな配信展開により前年比増加
- ・ チケット販売事業等ではコロナ影響により減収
- ・ 映像セグメント全体でのコロナ影響は▲80億円

■ 営業利益 (+7.1%)

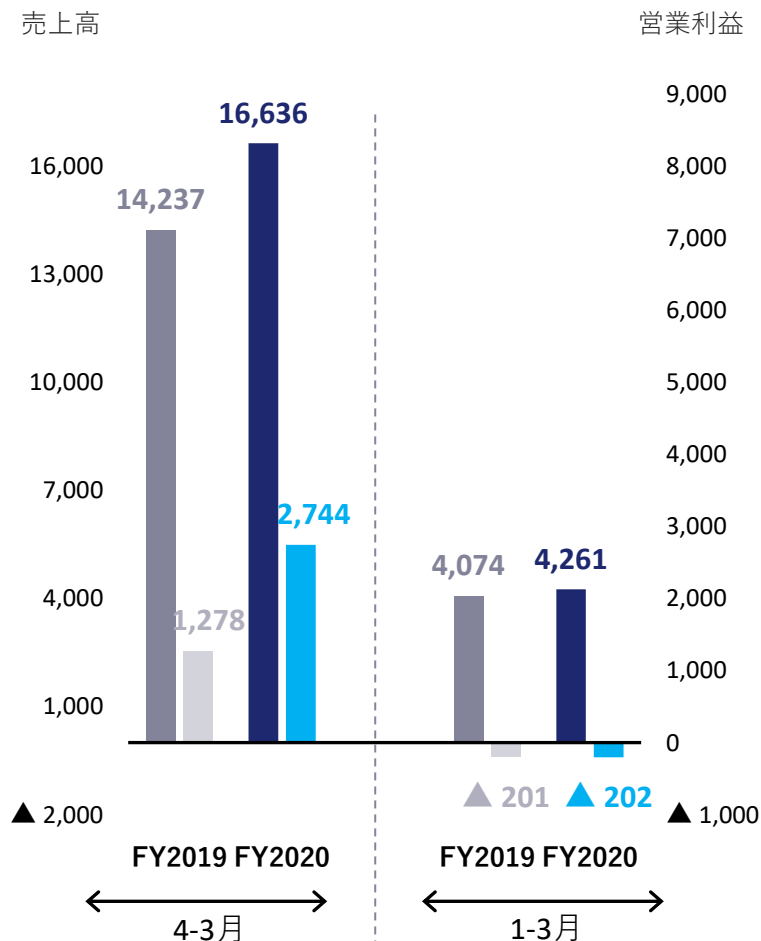
- ・ 実写その他事業がコロナ影響を受け減益も、アニメ事業の好調によりセグメント全体で増益

4Q：売上高 (▲4.9%)、営業利益 (—)

- ・ 4Qは3Qに引き続き、アニメ事業の権利許諾が好調。
海外事業も引き続き好調 (+21%)
- ・ 実写事業では映画興行 (『ファーストラヴ』『ヤクザと家族』) が健闘するも、その他関連事業でコロナ影響を受ける

■ 売上高 ■ 営業利益

(単位：百万円)



通期 増減要因

■ 売上高 (+16.9%)

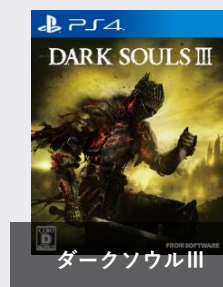
- 世界的なゲーム市場拡大を受けて、リピート販売が増収に貢献。
- 共同・受託開発事業が増加

■ 営業利益 (+114.6%)

- リピート販売の増加
- 海外ロイヤリティの貢献

4Q：売上高 (+4.6%)、営業利益 (—)

- リピート販売の売上は減速
- 好業績を反映した人件費の増加
- 次期新作含め複数パイプラインの開発が順調に進行中



©BANDAI NAMCO Entertainment Inc.
/©2011-2016 FromSoftware, Inc.



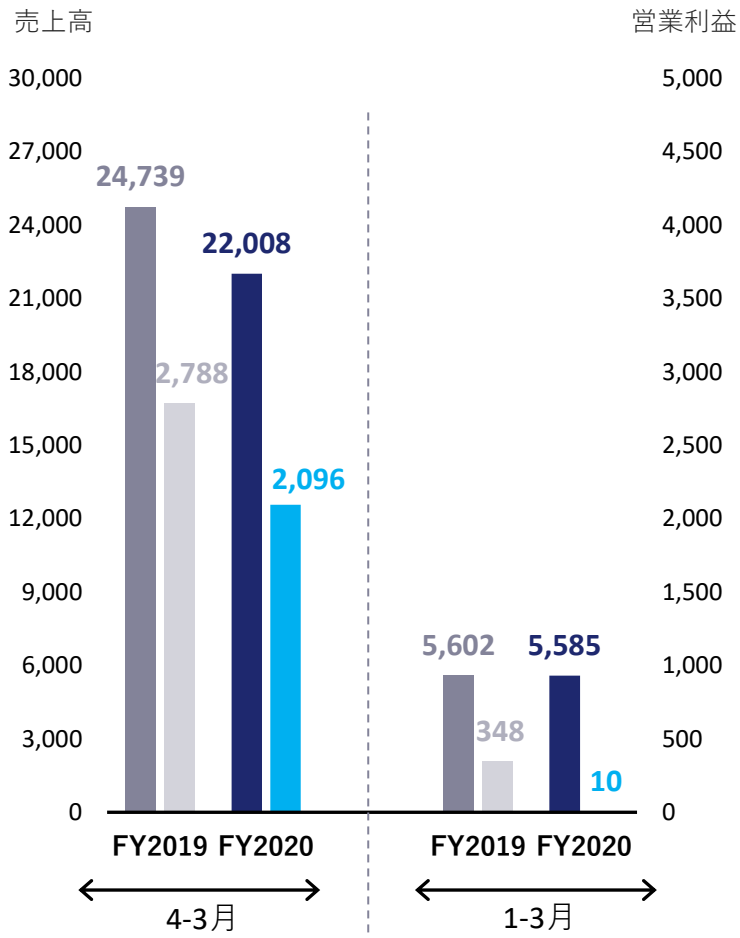
「ポケモン不思議のダンジョン 救助隊DX」



©2019 FromSoftware, Inc. All rights reserved.
ACTIVISION is a trademark of Activision Publishing Inc. All other trademarks and trade names

■ 売上高 ■ 営業利益

(単位：百万円)



通期 増減要因

■ 売上高 (▲11.0%)

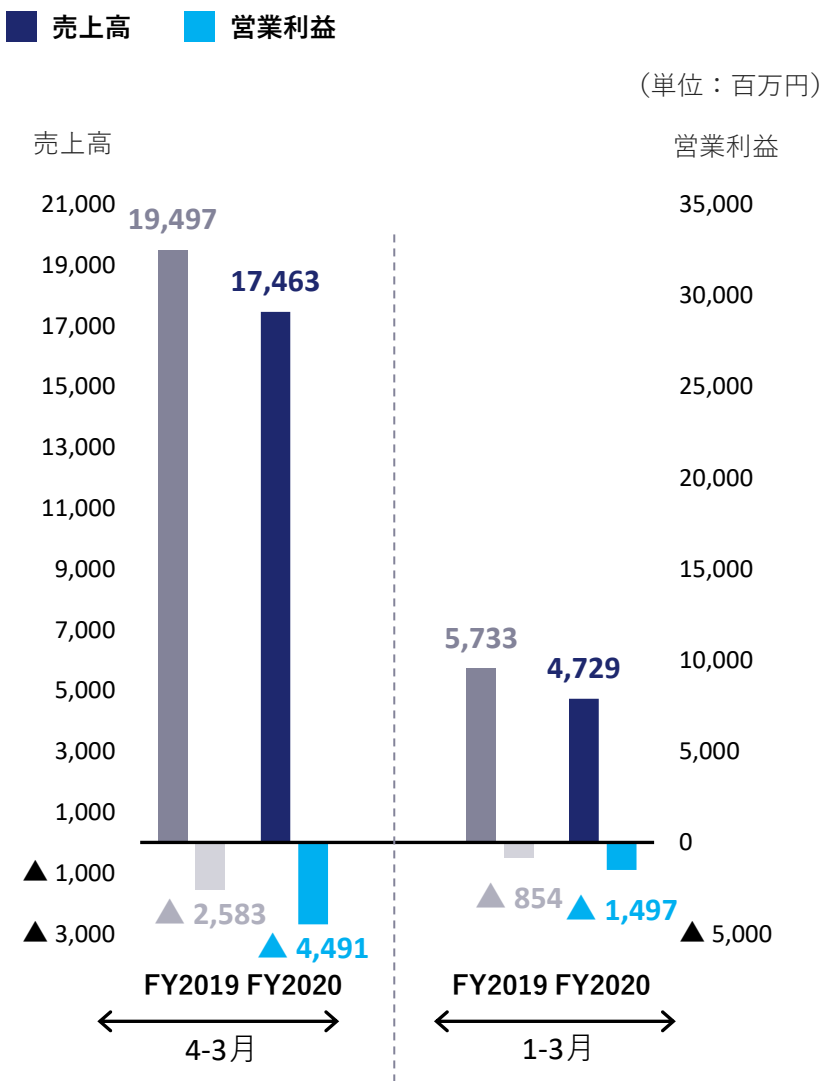
- ・ ニコニコ関連事業ではプレミアム会員減少も、有料生放送やニコニコチャンネル等、多面的な課金機会の拡大により減収傾向が改善し、前期並みを維持
- ・ ライブ事業はリアルイベントの中止およびオンライン化により減収 (コロナ影響▲22億円)

■ 営業利益 (▲24.8%)

- ・ ニコニコ関連事業では、ユーザーの利便性向上のためのサイトリニューアルへの投資、売上増加を企図したコンテンツの制作・獲得等に費用投下
- ・ モバイルコンテンツ配信ビジネスで減益

4Q：売上高 (▲0.3%)、営業利益 (▲96.9%)

- ・ 2Q、3Qに続きニコニコ関連事業の売上改善傾向が継続 (+2.5%)
- ・ コンテンツ獲得および広告宣伝のための費用増



通期 増減要因

■ 売上高 (▲10.4%)

- 教育事業ではN高の生徒数増加が成長をけん引 (+15.7%)
- コトビジネスはサクラタウンのグランドオープンにより、新規事業の売上を計上。EJアニメホテルの他ホテルへのコラボルーム展開等、新しい収益モデルも展開中 (コロナ影響▲10億円)
- MD事業ではコロナ影響により、イベント参加券付きの物販売上が大幅減 (コロナ影響▲45億円)

■ 営業利益 (—)

- 教育事業はバンタンでの新校舎設立など積極投資の中、N高向けビジネスの貢献で順調に進捗
- コトビジネスは緊急事態宣言の影響を受け、集客に苦戦

4Q：売上高 (▲17.5%)、営業利益 (—)

- 教育事業は3Qまでに引き続き好調継続
バンタンで新校舎や新規コース設立に向けた投資
- コトビジネスはコロナ影響により3Qに引き続き赤字継続

- 新型コロナウイルス感染症の世界的な感染拡大の継続により、市場環境の不確実性が高いことを踏まえ、業績予想をレンジ形式で開示。
- 22年3月期の営業利益として140億円を目指す。
新型コロナウイルス深刻化の可能性による不透明感を踏まえ、100億円の下限値を想定。

(単位：百万円)

	2021年 3月期通期実績	2022年 3月期通期見通し	前年比 (増減額)	前年比 (率)
売上高	209,947	218,000～ 228,000	+8,052～ +18,052	+3.8%～ +8.6%
営業利益	13,625	10,000～ 14,000	▲3,625～ +374	▲26.6%～ +2.8%
経常利益	14,369	10,500～ 14,500	▲3,869～ +130	▲26.9%～ +0.9%
親会社株主に 帰属する当期純利益	9,584	6,900～ 9,600	▲2,684～ +15	▲28.0%～ +0.2%
EBITDA	18,154	15,300～ 19,300	▲2,854～ +1,145	▲15.7%～ +6.3%

(単位：百万円)

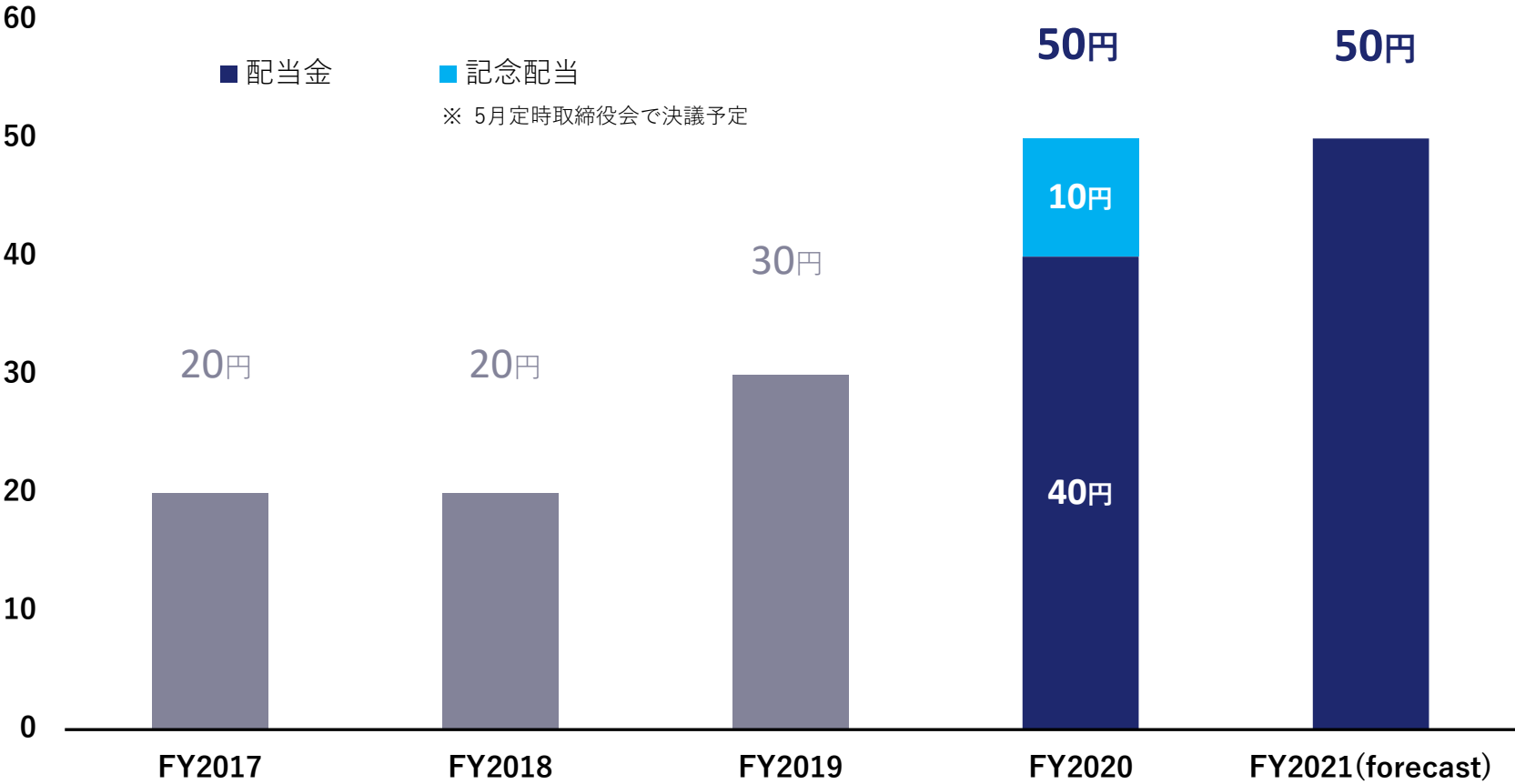
		2021年 3月期通期実績	2022年 3月期通期見通し	前年比 (増減額)	前年比 (率)
出版	売上高	129,576	133,000～ 136,400	+3,423～ +6,823	+2.6%～ +5.3%
	営業利益	12,841	10,600～ 12,400	▲2,241～ ▲441	▲17.5%～ ▲3.4%
映像	売上高	31,314	35,000～ 37,100	+3,685～ +5,785	+11.8%～ +18.5%
	営業利益	2,274	2,500～ 3,400	+225～ +1,125	+9.9%～ +49.5%
ゲーム	売上高	16,636	14,000～ 14,800	▲2,636～ ▲1,836	▲15.8%～ ▲11.0%
	営業利益	2,744	1,300～ 1,800	▲1,444～ ▲944	▲52.6%～ ▲34.4%
Webサービス	売上高	22,008	21,400～ 22,200	▲608～ +191	▲2.8%～ +0.9%
	営業利益	2,096	2,100～ 2,500	+3～ +403	+0.2%～ +19.3%
その他	売上高	17,463	22,400～ 25,300	+4,936～ +7,836	+28.3%～ +44.9%
	営業利益	▲4,491	▲4,600～ ▲4,200	▲108～ +291	—
全社・消去	売上高	▲7,053	▲7,800	▲746	—
	営業利益	▲1,839	▲1,900	▲60	—

セグメント	業績見通しにおける主要なポイント	コロナ影響を踏まえた下限値設定の 主要な根拠
出版	<ul style="list-style-type: none">● 電子書籍市場・事業の成長● IP創出力強化のための編集者の増加● 縦スクロールコミックス開発投資● ニコニコチャンネルとの連携強化に向けた投資	<ul style="list-style-type: none">● 紙・電子書籍の新刊刊行遅延、中止● 書店休業影響● 権利許諾等へのマイナス影響
映像	<ul style="list-style-type: none">● ゲーム化含む国内外におけるアニメの権利許諾の拡大● 本数増加と制作能力向上のための投資	<ul style="list-style-type: none">● 劇場公開、映像スタジオ、ムビチケ事業等へのマイナス影響
ゲーム	<ul style="list-style-type: none">● 新作の貢献● リピート需要減速	<ul style="list-style-type: none">● 新作の開発遅延
Webサービス	<ul style="list-style-type: none">● 有料生放送やニコニコチャンネル等、収益の多様化による業績の安定化	<ul style="list-style-type: none">● イベントの中止
その他	<ul style="list-style-type: none">● 教育事業の成長	<ul style="list-style-type: none">● MD事業やコトビジネスへの影響

株主還元の
基本方針

永続的な企業経営の前提となる企業体質の強化、不測の事態や将来の事業展開の備えとして内部留保を充実させた上で、株主の皆様継続的・安定的な利益分配を実施いたします。上記方針より、2021年3月期は50円（創業75周年記念配当10円）、2022年3月期の配当予想は50円といたします。

(単位：円)



基本戦略

グローバル・メディアミックス

- ① 豊富で多様なIPを電子書籍・アニメ・ゲームを中心とするメディアミックスによりグローバルに展開する
- ② リアルとデジタルの融合によりIPの世界観を新たなUXで提供しIPの価値を最大化する

2023年3月期 経営目標

売上高	営業利益	EBITDA
2,400億円	160億円	250億円
年平均成長率 20/3期～23/3期		を目指す
5.5%	25.5%	23.4%

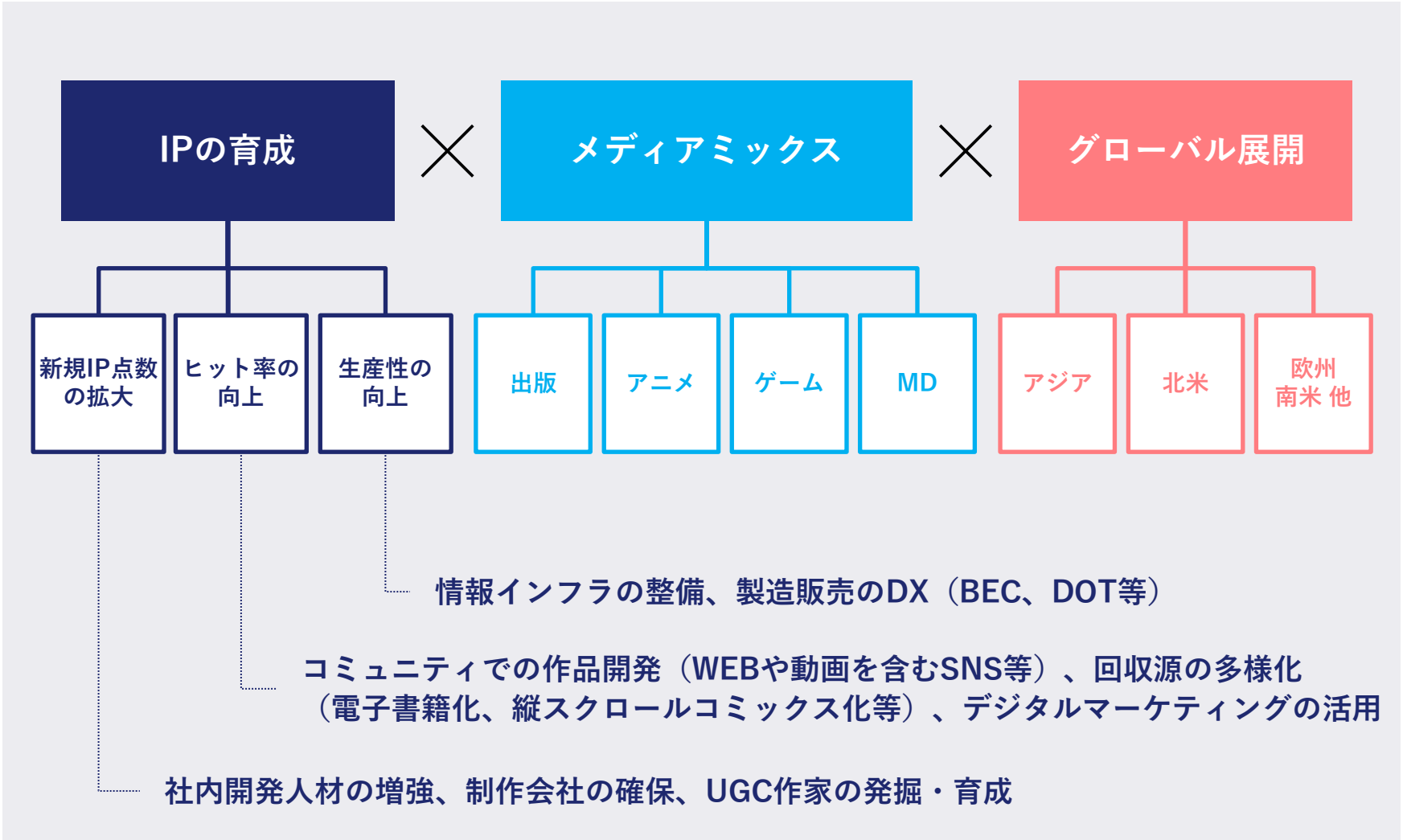


中長期的な「持続的成長」と「企業価値向上」を図る

打ち手

- | | | | |
|---|--------------|---|------------------------|
| 1 | 新規IP点数の拡大 | 4 | アニメ事業の強化 |
| 2 | DXの加速 | 5 | ゲーム事業の大型タイトル投入 |
| 3 | 電子書籍のグローバル展開 | 6 | EdTechのリーディングカンパニーを目指す |

- IPの開発・製造・宣伝・流通・販促のあらゆる面でDXを進め、IPの付加価値を向上させながら、メディアミックスとグローバル展開で顧客拡大を行う



重点施策①：新規IP点数の拡大

- ECや電子書籍の市場が拡大。出版事業は開発販売双方のDXを進め新たな成長軌道へ入った
- 編集人材とデジタルマーケティングに投資し、新規IPを市場に積極投入する

新規IP点数の拡大

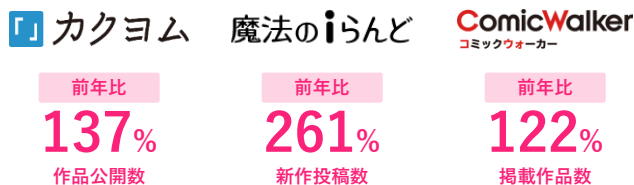
■ 年間5,000点→6,000点へ

– 編集人材へ投資。100名の編集者を採用

■ Webでの新人発掘を強化

- 成長中のカクヨム・魔法のiらんどで新人発掘、コミックウォーカーで新作の認知を拡大。データマーケティングを強化
- UGC作品のヒット数が増加、アニメ化や漫画化が次々と決定

Webでの投稿数・掲載作品数が順調に増加



カクヨム発の3作品が2021年4月よりTVアニメ放送開始



ジャンルの拡大

■ 新コミックレーベル創刊

– 青騎士、VAMP、その他

■ 縦スクロールコミックスの開発

■ 動画配信を利用した作品開発

新漫画誌「青騎士」創刊



2021年4月創刊。当社のヒット作家が集結した、新しい作品と出会える総合漫画雑誌

オールKADOKAWAによる
縦スクロール漫画大賞創設



2021年3月募集開始。全39コミック編集部共同で、小説、コミックに次ぐ新しいIPを開発

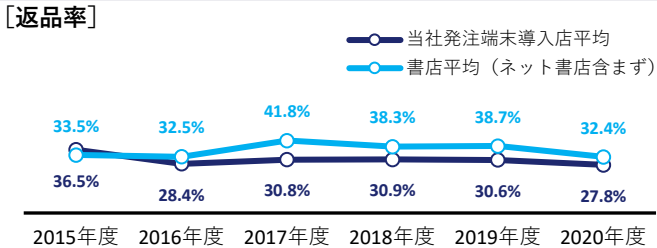
IP開発・販売のDX

– 詳細は次頁にて

攻めのDX

■ 書店受発注の電子化と需要に即応した出荷の推進

- 書店への専用発注端末(DOT)導入で返品率が低下
 - ・ 返品率が36.5%⇒27.8%に改善（導入店、2015→2020）
 - ・ DOT発注分の返品率は7.8%に抑制された
 - ・ 導入店増加、更なる販売効率化へ



■ オンラインとオフラインの融合でリアル書店も売上増

- 「紙を買うと電子がもらえる」キャンペーンを実施
 - ・ 紙書籍購入で、ブックウォーカーの電子版閲覧権を付与
 - ・ 既刊93点、新刊111点で実施。特に既刊の売上が伸長
- KADOKAWAアプリでユーザー還元を実施
 - ・ 全書籍を対象に書店購入金額の50%を図書クーポンで還元
 - ・ キャンペーン期間中の書店売上が前年比20%以上伸長



■ SNSのデータを活用した作品開発でヒット率向上

- 生活・実用書分野の書籍新刊売上が前年度比35%増
 - ・ コミック等の他分野でもデータ活用を進める

著者発掘	<ul style="list-style-type: none">・ 話題の人物をSNSから抽出・ コアファンの数を指標化
企画立案	<ul style="list-style-type: none">・ トレンドキーワードを抽出しランキング化・ 書店データから市場規模を数値化
宣伝告知	<ul style="list-style-type: none">・ 著者SNS等での告知を強化
ヒット分析	<ul style="list-style-type: none">・ 書籍の実績指標を一元管理・ ヒット分析をシステム化

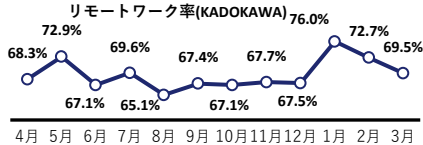
編集者のノウハウをシステム化し、データをもとに逐次改善
全体のヒット率を向上

守りのDX

■ 情報インフラを整備しリモートワーク率向上
■ KADOKAWAグループ24社にSlackを導入

- 緊急事態宣言後もリモートワーク率は高水準で推移

- ・ KADOKAWA 約70%
- ・ ドワンゴ 約74%
- ・ KADOKAWA Connected 約88%
- ・ ブックウォーカー 約90%



※2020年4月～2021年3月の平均値

グループ会社個々の特性に合わせながら、
今後もリモートワークによるメリットを享受していく。

世界的な成長市場であるWeb漫画への投資

- 縦スクロールコミックスの制作・多言語化、販売、プラットフォーム開発へ投資
 - BOOK☆WALKERを5カ年で世界有数の縦スクロールコミックス書店に
- AIによるマンガ翻訳や自動コマ分割の実現
 - 東京大学とマンガデータを使いAI共同研究
 - 翻訳スピードアップとWebに適した多様なマンガ表現を狙う



ライトノベル等のテキストコンテンツの世界展開を加速

- 世界的なアニメの認知拡大で、ライトノベルの市場が成長中
- 北米出版社J-Novel Club LLCの買収によりテキストコンテンツの世界展開を加速
 - 日本のライトノベル作品を中心に、デジタルファーストで展開する北米出版社J-Novel Club LLCを買収
 - J-Novel Club の連載型サブスクリプションサービスの収益を拡大するとともに、電子と紙のプレマーケティングとして活用
 - サブスクリプションでの配信内容を単行本にまとめ、BOOK☆WALKER Globalを始めとした世界の電子書店にて電子版を配信すると共に、YenPressを中心に紙版も展開



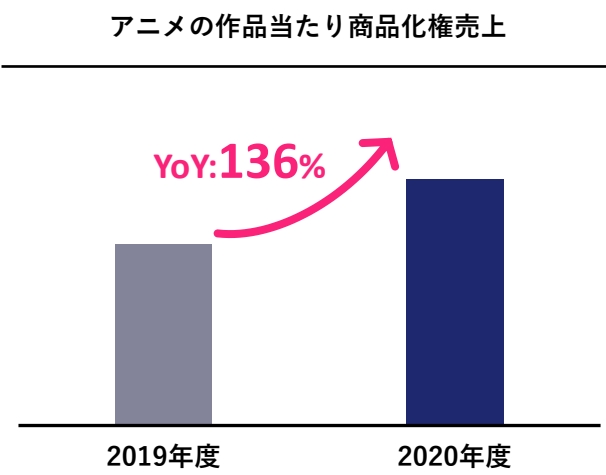
アニメカタログの増加とライセンス収益の拡大

■ アニメ制作体制の強化

- 新作アニメ年間40本体制に向けて強化
 - ・ 今期33本から中期計画期間内に40本へ
 - ・ 世界トップクラスのクリエイターを集めた、グローバルで通用する3DCG制作スタジオ設立を検討

■ ライセンス収益の拡大

- ・ 新作及びヒット作を含む取扱作品数の増加に伴い、ライセンス作品数も増加
- ・ ゲーム化等により平均金額も上昇。アニメの作品当り商品化権売上が前年比136%に増加

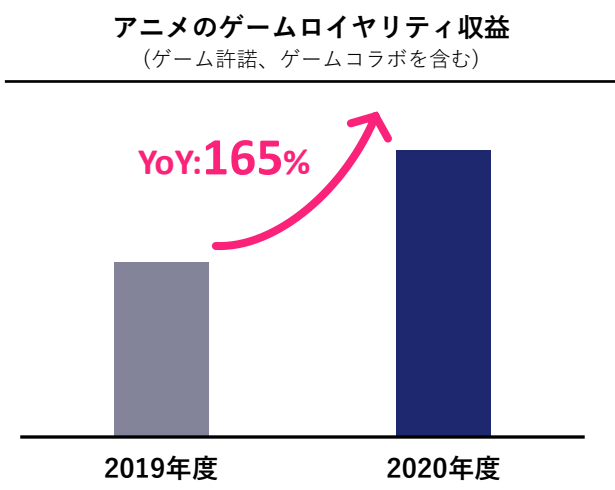


アニメ関連のゲーム売上の拡大

■ アニメ関連のゲーム売上のさらなる拡大

- ゲーム化やゲームコラボを含めた、アニメIPのゲームロイヤリティ収益が増加
 - ・ アニメIPからのゲームロイヤリティ収益が前年比165%の高成長
 - ・ 「この素晴らしい世界に祝福を!」、「Re:ゼロから始める異世界生活」、「オーバーロード」等の人気IPが成長をけん引

■ 新たなパートナーであるサイバーエージェント、ソニーグループとの取り組みを強化



フロム・ソフトウェア 史上、最大規模のゲームとなる 新規IP『ELDEN RING』を開発中

- 全世界累計2,700万本を突破した「DARK SOULS」シリーズの王道進化となるアクションRPGタイトル
- 世界観設定には『ゲーム・オブ・スローンズ』の原作である『A Song of Ice and Fire（邦題：氷と炎の歌）』等で知られるファンタジー小説の大家、ジョージ・R・R・マーティン氏が参加
- 本格的なダークファンタジーの世界を舞台に、フロム・ソフトウェア史上、最大規模のゲームとして開発中

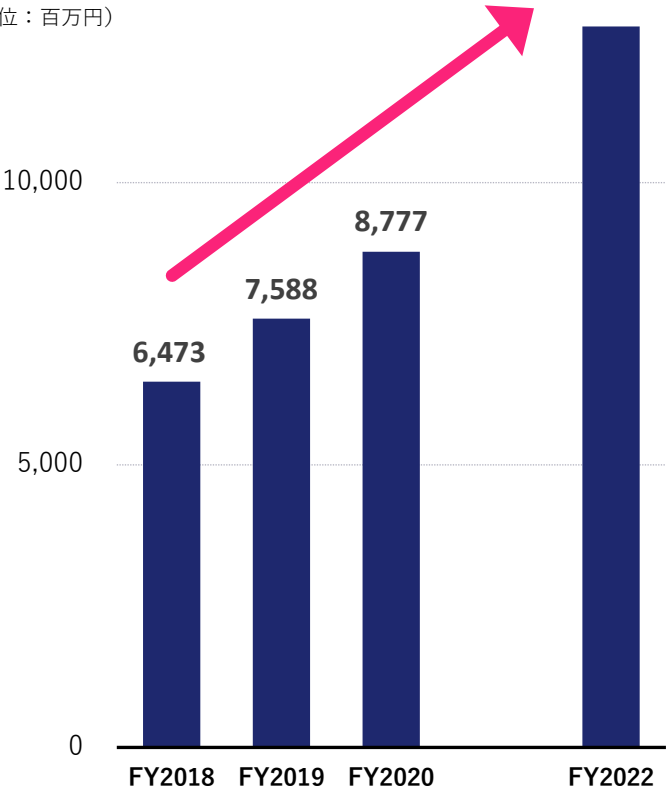


2020年にアメリカで開催されたThe Game Awards 2020では最も期待されるタイトルにおくられる「Most Anticipated Game」を受賞するなど全世界のゲームユーザーにご期待いただいております。

教育事業 売上高の推移

EdTechの加速により、
教育事業は全社中期計画に大きく貢献

(単位：百万円)



N高+S高

- ドワンゴが独自に開発した、ネット時代に合わせた双方向型教育学習サービスや、VRによる体感型学習サービス（普通科プレミアム）を提供
- N高生徒数の順調な増加とS高の開校（21年4月）によりキャパシティ増加

生徒数推移	19年4月	20年4月	21年5月1日見込
	10,339人	15,803人	18,731人



バンタン

- クリエイティブ分野における即戦力人材育成に特化し、業界最前線で活躍するプロ講師より高校生・社会人への教育プログラムを提供
- ゲームクリエイター養成コースが好調
- 名古屋校開校などエリアの拡大や新規コースの開設に向けた投資が今後回収フェーズへ移行



バンタンゲームアカデミー



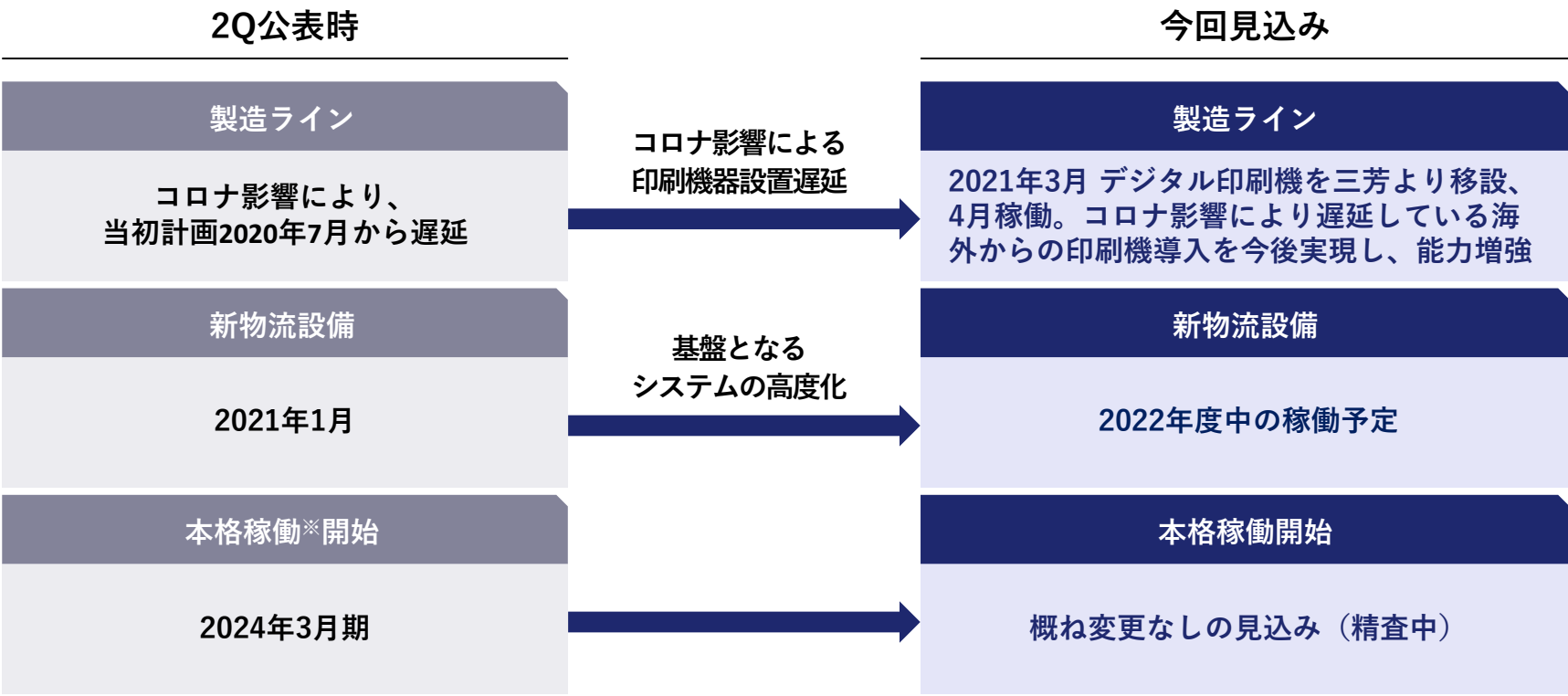
バンタンテックフォードアカデミー



バンタンクリエイターアカデミー

■ 物流工場のシステムの精度高度化のために、稼働時期を見直し

投資金額と回収期間	投資金額は概ね変更なし。回収期間は精査中
PLへの影響	22年3月期は影響なし。新物流システム構築に関する償却費と関連費用の増加があるものの、工場全体の減価償却費計上の遅れで相殺



※ 設備増強により生産性が計画レベルに達した状態

KADOKAWAのSDGs = “コンテンツのサステナビリティの実現”

- 継続的に創出したIPを世界に広げ、また次代に繋げることで、人々により深い知識、価値観と感動を与える
- 商品の製造・流通・販売面でも持続可能性に配慮し、社会・環境に貢献する

達成する
主なゴール



優先課題の成果①

出版事業の製造・物流改革により
紙の余剰消費削減・森林を保全

- 書店専用発注・自動追送システムで生産数を最適化
- 対生産純出荷率（冊数ベース）※1は75.0%（2019年度）から77.2%（2020年度）に改善
- 冊数にして339万4,000部、紙資源にして1,557.7トンの余剰を削減

※1 書籍の総生産部数のうちの純出荷部数（送品部数－返品部数）の比率



優先課題の成果②

多くの人々に、高等教育・専門教育を受ける機会を提供

- N高校の生徒数は1,482人（2016年4月）から1万8,731人（2021年5月見込※2）に
- KCA※3の累計生徒数4,726人（台湾・タイ校）、バンタンでSDGs関連授業15件（2020年度）実施

※2 N高・S高の合計
※3 KADOKAWA Contents Academy



働き方改革や各種取り組みの拡大・推進

ABW※4 推進でコロナ禍に対応
ジェンダー・多様性などにも配慮
※4 Activity Based Working

- 高いリモートワーク率による子育て・介護世代も働きやすい環境整備（KADOKAWA、ドワンゴは約7割）
- 外国籍および女性役員登用や障がい者雇用も拡大
- サクラタウンにおけるオールジェンダートイレ設置や地産地消による地方創生への貢献
- 海賊版排除による不公正是正



役員の変動は、2021年6月22日開催予定の当社定時株主総会及び総会終了後開催予定の取締役会で正式に決定される予定であります。

1 役員の変動（2021年6月22日付）

① 代表者の変動

代表取締役社長	夏 野 剛	（現 取締役）
代表取締役	山 下 直 久	（現 取締役）

② その他の役員の変動

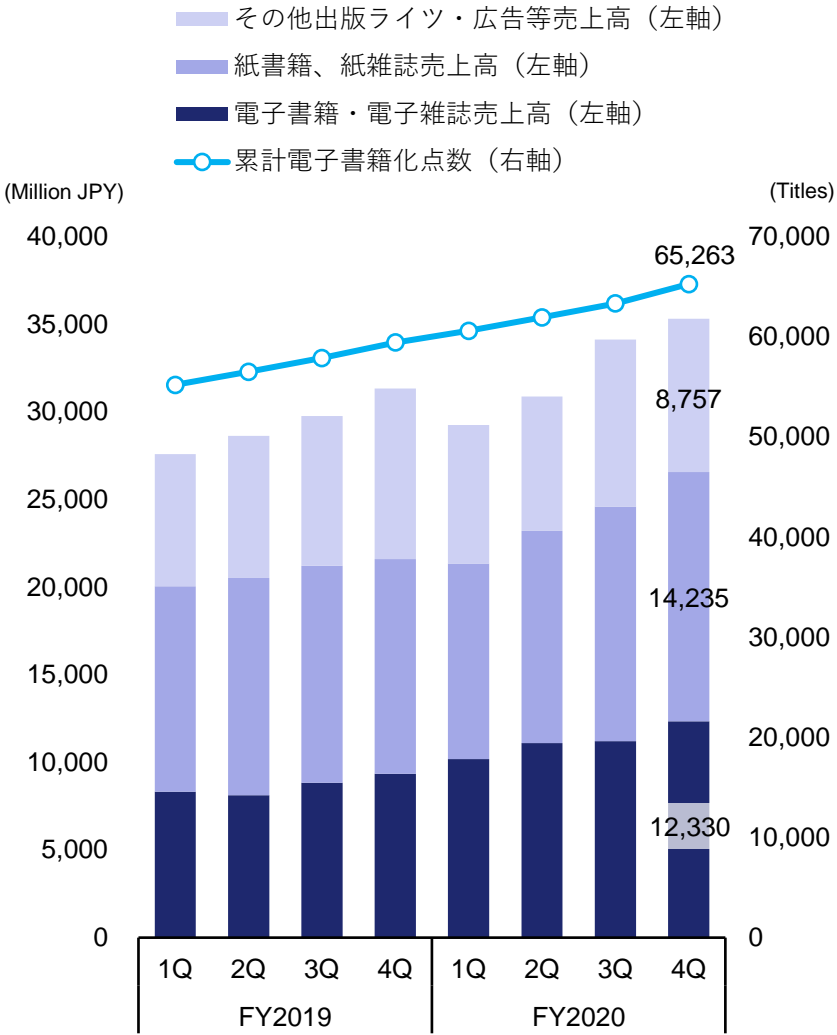
新任予定取締役	取締役	周 欣 寧	（現 株J-GUIDE Marketing 代表取締役社長）
	取締役（社外）	鵜 浦 博 夫	
退任予定取締役	代表取締役	井 上 伸 一 郎	
	取締役（社外）	高 須 武 男	

2 役員の体制（2021年6月22日付）

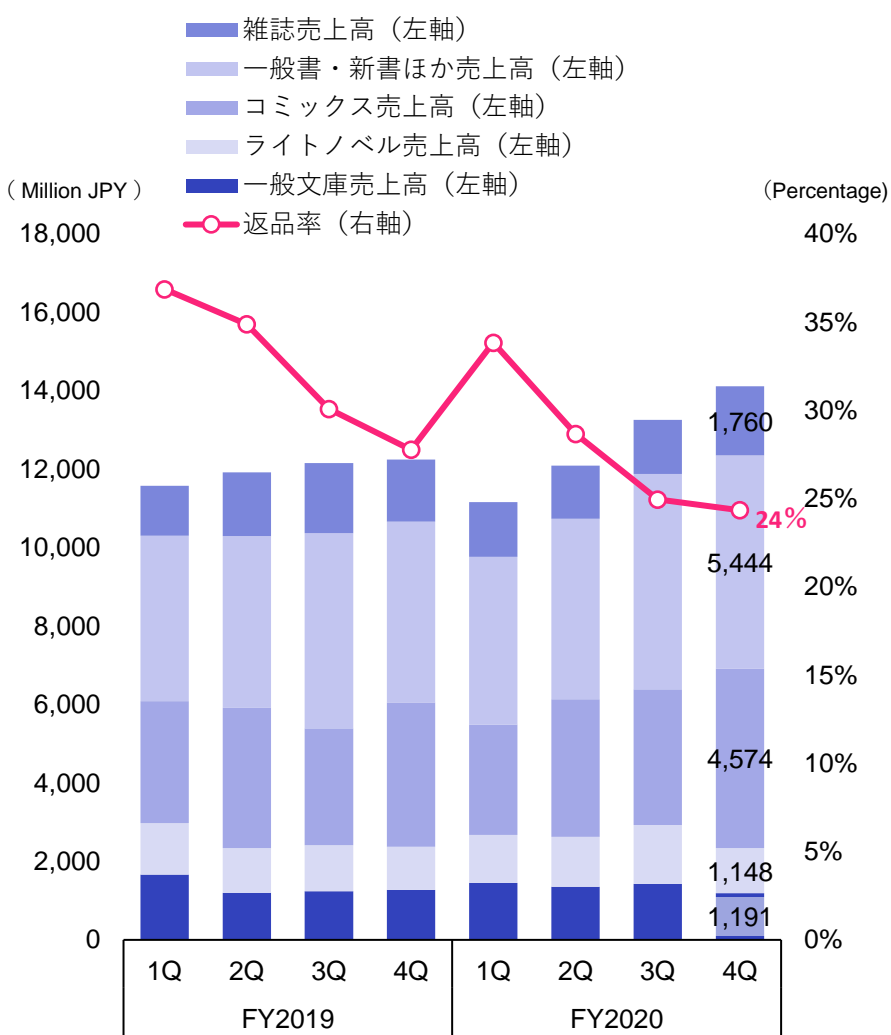
	代表取締役社長	夏野 剛
	代表取締役	山下 直久
	取締役会長	角川 歴彦
	取締役副会長	松原 眞樹
	取締役	安本 洋一
	取締役	加瀬 典子
	取締役	川上 量生
	取締役	周 欣寧
	取締役（社外）	鵜浦 博夫
	取締役（社外）	森泉 知行
	取締役（社外）	船津 康次
	取締役（社外）	ジャーマン・ルース マリー
監査役候補者	常勤監査役	高山 康明
	常勤監査役	渡辺 彰
	監査役（社外）	渡邊 顯
	監査役（社外）	菊地 麻緒子

Appendix

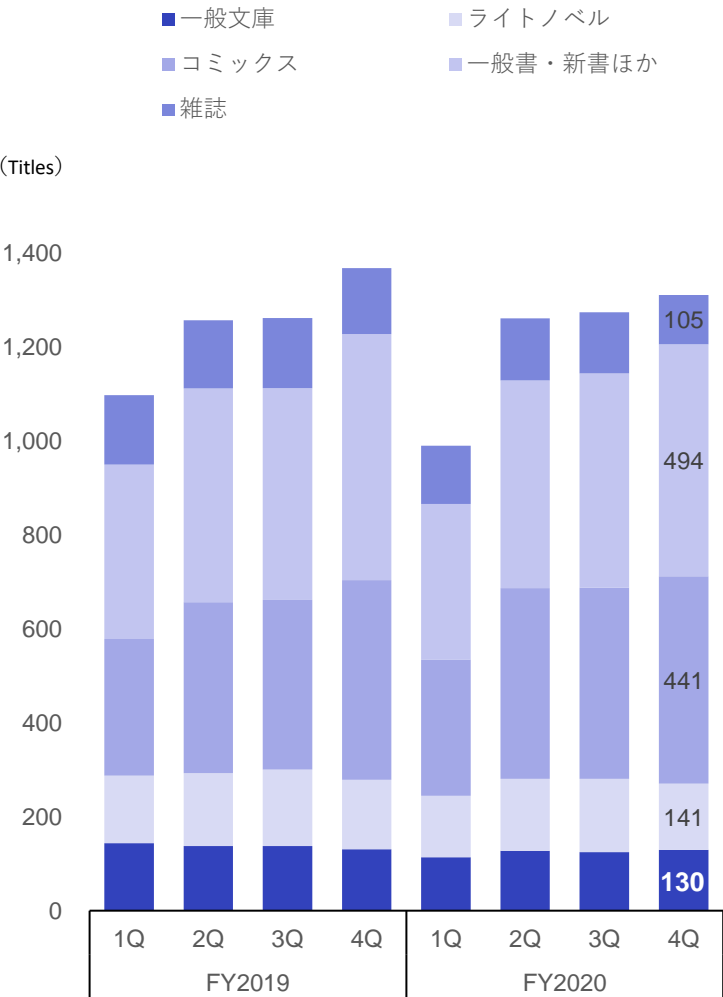
出版売上高の推移



紙書籍・紙雑誌売上高と返品率の推移



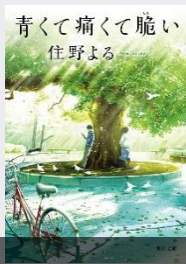
紙書籍・紙雑誌ジャンル別新刊点数（実績）



2021年3月期に貢献したタイトル



ダンジョン飯 9巻



青くて痛くて脆い



無職転生 14巻

2022年3月期上期の期待タイトル



メイジアン・カンパニー 2巻

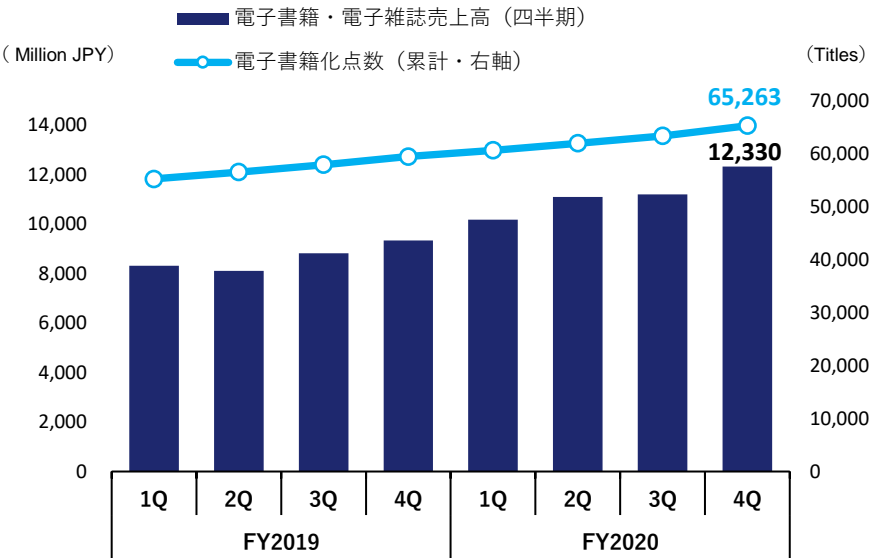


魔力の胎動



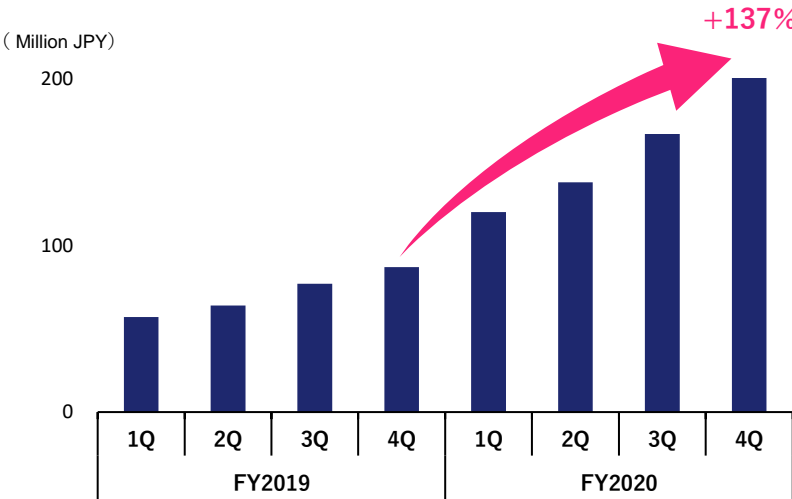
異世界居酒屋「のぶ」
12巻

電子書籍・電子雑誌売上高の推移

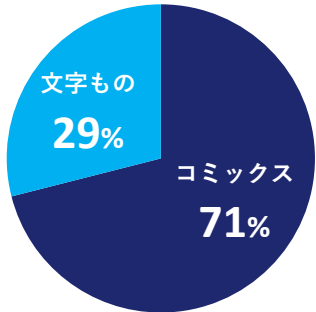


※ BOOK☆WALKERにおけるストア事業、電子雑誌読み放題サービス「dマガジン」等のプラットフォーム事業を含む、当社の電子書籍・電子雑誌事業の売上高

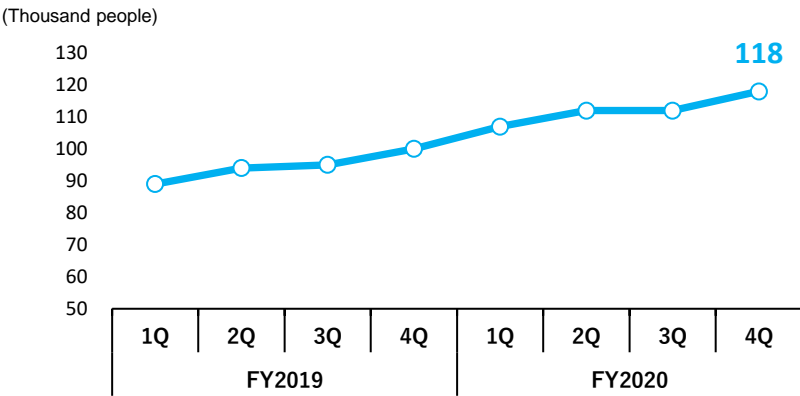
BOOK☆WALKER海外ストア売上高推移



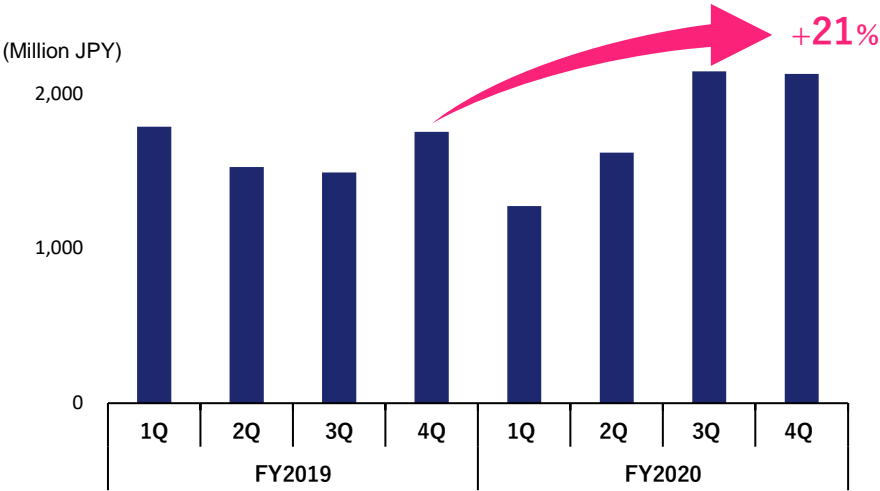
電子書籍・電子雑誌売上内訳（通期）



BOOK☆WALKER利用状況（MAU）



■ アニメ海外事業売上高



2021年3月期に貢献したタイトル

ソードアート・オンライン
アリゼーション
War of Underworld

(C)2017 川原 礫 / KADOKAWA
アスキー・メディアワークス / SAO-A Project

ヤクザと家族

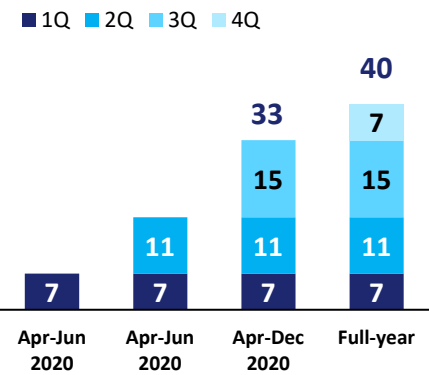
©2021「ヤクザと家族 The Family」製
作委員会

Re:ゼロから始める
異世界生活
2nd season

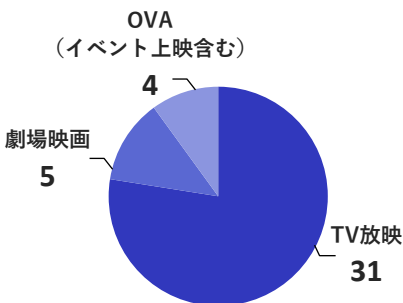
(C)長月達平・株式会社KADOKAWA刊 /
Re:ゼロから始める異世界生活2製作委員会

■ アニメ映像

新規作品数



2020年4-3月の発表媒体内訳



2022年3月期上期の期待タイトル

竜とそばかすの姫

©2021 スタジオ地図

妖怪大戦争 ガーディアンズ

©2021『妖怪大戦争』ガーディアンズ

鹿の王 ユナと約束の旅

©2021「鹿の王」製作委員会

※当社が出資しているアニメ作品数



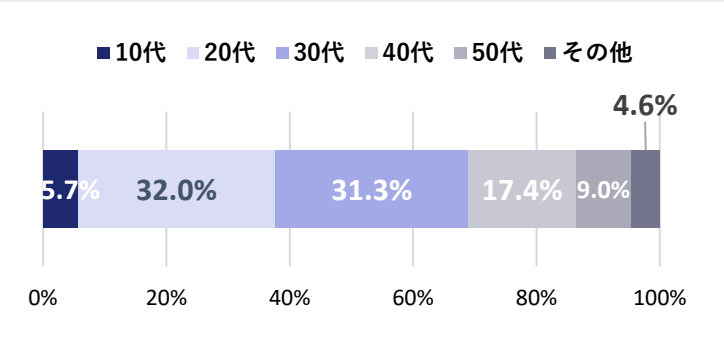
ニコニコユーザ情報

※2021年3月末

■ 有効会員数	8,549万人
■ プレミアム会員数	153万人

年代別シェア

※2021年3月末



ニコニコチャンネル

※2021年3月末

■ 全チャンネル数	9,825
■ 月額有料チャンネル数	1,873
■ 月額有料会員数	119万人

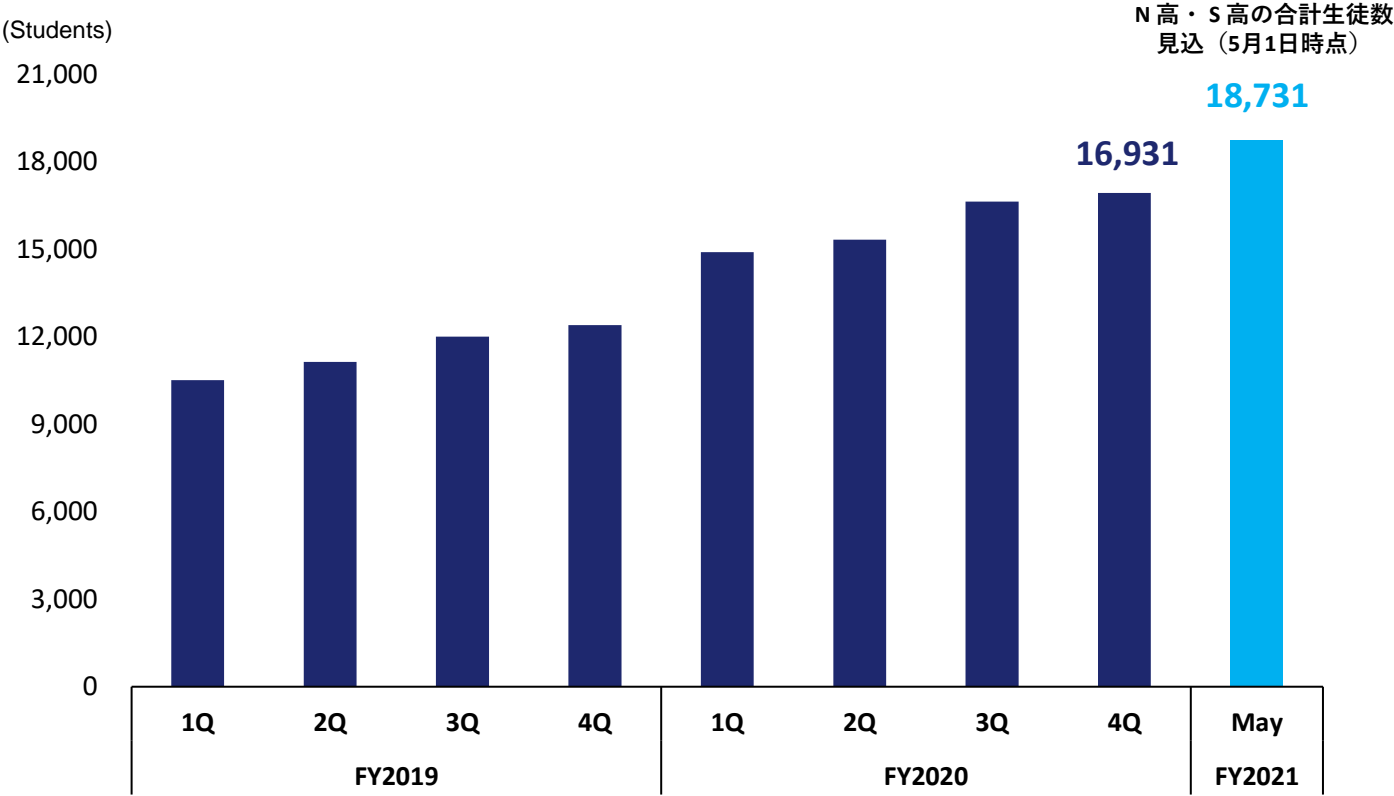
ニコニコ利用状況

※2021年1-3月の平均値

	MAU (万人)	DAU (万人)
■ ログインUU	573	184
■ ログインUU + 非ログイン視聴UU	1,926	254
■ Google Analytics (ユニークブラウザ数)	4,539	375

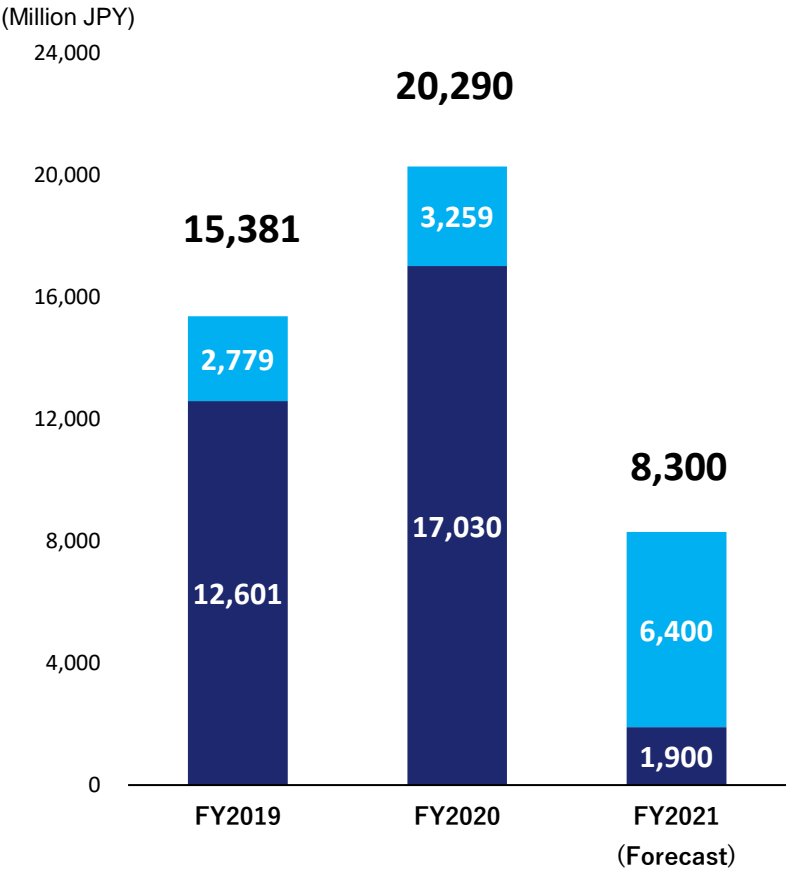
N高等学校 生徒数の推移

在籍生徒数
(2021年3月末時点) 16,931名

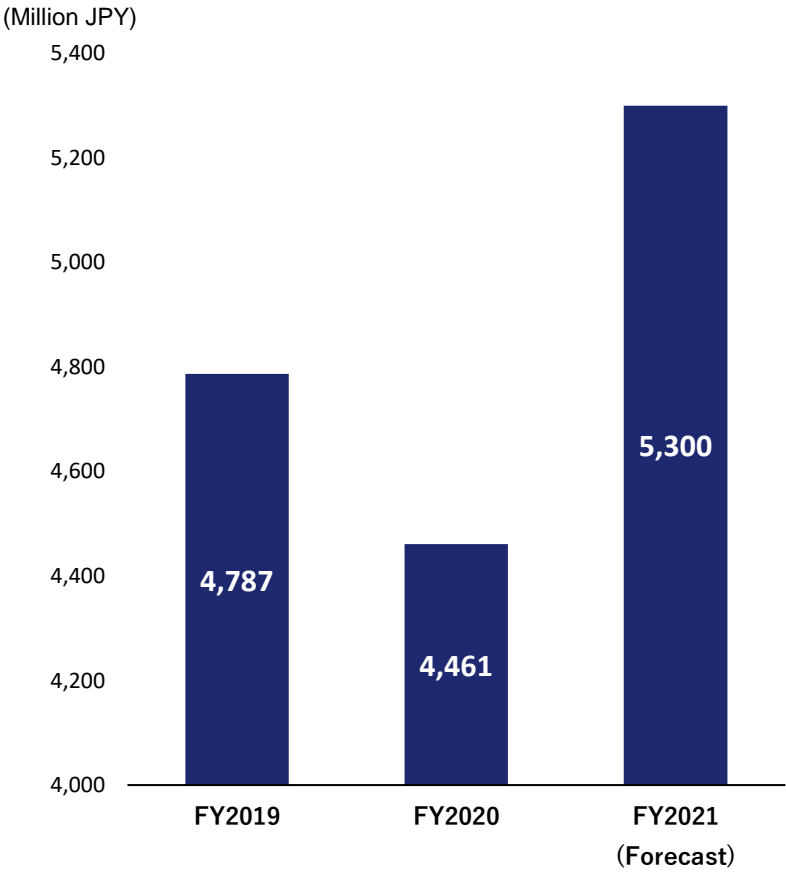


設備投資※

- 有形固定資産の取得による支出
- 無形固定資産の取得による支出



減価償却費



※ 「設備投資」はキャッシュベースの金額。連結キャッシュ・フロー計算書における「有形固定資産の取得による支出」と「無形固定資産の取得による支出」の合計値で、前年度（n-1年度）に取得し、当該年度（n年度）に支出した固定資産の対価を含む

- 電子書籍の英語圏市場における展開強化の一環として、北米のデジタル出版社 J-Novel Club LLC（以下JNC）を4月28日付で買収。

JNCは2016年設立。日本の出版社のライトノベル作品を中心に翻訳出版事業を展開。自社のサブスクリプションサービス※によるユーザ向け配信と、主要オンラインストアへの電子書籍販売により、売上規模を拡大。 ※2021年3月時点加入者 約8,500名

戦略的
位置付け

- ✓ 電子書籍の英語圏市場における展開強化
- ✓ デジタルファースト戦略のもとでの英語出版事業
- ✓ 北米総合出版事業との効果的な連携・補完

英語圏市場におけるKADOKAWAグループ内の連携関係



- JNCのサブスクリプションサービスによる英語圏でのプレマーケティング（チャプター配信等）
- 電子書籍（巻）については、ブックウォーカーが展開する英語圏向け電子書籍ストア「BOOK☆WALKER Global」および英語圏インフルエンサーを抱えるGeeXPlus※とプロモーション連携 ※ブックウォーカー100%子会社
- JNCの人気作品（巻）については、紙書籍版をYenPressを通じて出版

英語圏における日本のライトノベル市場拡大

※2022年3月期におけるJNC買収によるキャッシュフローを含めた業績への影響は軽微です。

Q1 コロナウイルス感染症によるマイナス影響の金額は？

A1 映像事業における映画館の席数制限・時短営業の影響やチケット販売事業への影響、Webサービス事業におけるリアルイベントの中止・オンライン化によるライブ事業への影響、物販へのマイナス等がありました。2021年3月期通期における当社への売上影響への合計は▲190億円です。

Q2 4-3月、1-3月における紙書籍売上内EC経由の割合と対前年伸長率は？

A2 4-3月、1-3月共に、上位ECストア経由の売上は当社売上の17%を占め、伸長率は30%でした。

Q3 4-3月における紙書籍（雑誌除く）のジャンル別割合とジャンル別伸び率は？

A3 ジャンル別割合：一般書・新書ほか44%、コミックス32%、文庫12%、ライトノベル12%
ジャンル別伸び率：一般書・新書ほか+7%、コミックス+7%、文庫+0%、ライトノベル+14%でした。

Q4 4-3月、1-3月の電子書籍における主な販路の構成比と成長率は？

A4 4-3月の構成比・成長率は自社ストア（BOOK☆WALKER）2割・+29%、外販は6割・+46%です。1-3月の構成比・成長率は自社ストア2割・+30%、外販は6割・+44%です。

Q5 今後のところざわPJの償却費は？

A5 2022年3月期は18億円、2023年3月期以降は25億円程度を見込んでいます。

Q6 既存事業撤退の判断基準は？

A6 事業の内容にもよりますが、市場・競合環境、事業の成長性や収益性など、個別に精査を実施し、撤退の要否を決定します。
2021年3月期は、レストランINUAの運営事業から撤退いたしました。

Q7 今後もレンジ開示を継続するのか？

A7 今回のレンジ開示は、コロナ環境という事業環境の不透明さに基づくものであり、継続的な情報開示方針の変更ではありません。