



再成長戦略プランの進捗

2013年2月14日
株式会社SmartEbook.com

JASDAQ

証券コード: 2330

<http://www.smartebook.com/>

1. 2012年12月期 ハイライト/重要課題進捗
2. 実績概要 2012年12月期 主な実績紹介
3. 再成長戦略 進捗状況
4. 外部環境 当社を取り巻く環境/方針整理
5. 2013年12月期 今期事業戦略

SmartEbook.com

1 展開チャネルの確保/プラットフォームの提供

ASEAN、中央アジア、南米を開拓するも、
現地課金システムの開発遅延によりスタートの遅れが発生

2 eBookビューアアプリケーションの差別化

共有機能(当社電子書籍ユーザー同士/メッセンジャーでの友達への共有など)の実装や
Open ID対応、ストリーミング対応等での差別化を実現

3 ユーザー数の確保・拡大/ソーシャルリーディング拡大

ソーシャルリーディングを核としたサービスの提供により
中国エリアを中心に約300万人の新規ユーザーを獲得

4 収益の確保

現地キャリアの課金システムやiOS向けサイトの
提供が遅延したことによる伸び悩みが発生

2012年12月期の最重要課題の進捗状況

流通チャネルの更なる拡大とリレーション強化



- ・新たに5カ国/7キャリアの開拓完了
- ・国内大手リテラーとのサービス開始
- ・中国大手SNSとのサービス開始

ユーザー数・ダウンロード数の拡大



- ・ソーシャルリーディングでのユーザー数の確保・拡大が成功
- ・キラー自社原盤の制作・投入完了
- ・スマートフォンでのDL数が拡大

アプリの多機能化・リッチ化



- ・ビューアの多機能化(ソーシャルリーディング対応など)の開発完了
- ・HTML5ビューアの自社開発完了

B2Bプラットフォームの大量採用と新規投入



- ・ローカルコンテンツの確保完了
- ・写真加工/新聞プラットフォームの開発遅延

グローバルでの課金決済システムの構築



- ・開発の遅れによる展開の遅延

エリア展開進捗① (中華圏)

採用予定プラットフォーム
協業先名

ローカルエリア
ライセンス

	中華圏 (チャンネル)	中国			台湾
		(キャリア)	(SNS)	(その他)	(キャリア)
電子書籍	コンテンツ提供 (先方運営マーケット)	China Mobile(1位) China Unicom(2位) China Telecom(3位)	飛信 (China Mble公式メッセージ)	360 (中国内利用ブラウザ1位)	中華電信(1位) Taiwan Mobile(2位) FarEasTone(3位)
	B2B (提携先ブランド)	-	※かつこの順位は国内シェア		Vibo(4位)
	B2C (当社ブランド)	-	QQ(1位) 人人網(2位) 開心網(3位)	360 (中国内利用ブラウザ1位)	-
	B2C (当社ブランド)	-	QQ(1位)	-	-
	新聞	B2B (提携先ブランド)	キャリア・SNSサイトを中心に展開予定		

【書籍】 ・方正阿帕比技术 ・北京磨鉄数盟信息技术 ・天間数媒科技北京 ・北京鳳凰連動図書 ・北京時代光華図書 ・中国法制出版社 ・北京華文經典図書 他	【雑誌】 ・北京互動富媒体科技 ・上海兩吉数字科技 ・北京龍源創新信息技术 ・上海采風雜誌社 ・社会觀察雜誌社 ・上海故事会 他	【新聞】 ・広東羊城晚報数字媒体 ・広州市交互式信息网络 ・環球時報社 ・二十一世紀新聞社 他
--	---	--

【書籍】 ・核心出版集團 ・小兵出版社 ・龍馬文化出版社 【雑誌】 ・青文出版社 【新聞】 ・工商財經數位 他

中華圏で50社以上の出版社/雑誌社/新聞社と契約済み

主な契約
大手ライセンサー

エリア展開進捗② (インド)

採用予定プラットフォーム
協業先名

ローカルエリア
ライセンス

インド (チャンネル)	インド		
	キャリア	SNS	その他
電子書籍 B2B (提携先ブランド)	国内上位 2キャリア	Nimbuzz (ユーザー数5,000万以上の 無料メッセージアプリ)	国内教育系 大手出版社
デジタル プリント B2B (提携先ブランド)		Nimbuzz (ユーザー数5,000万以上の 無料メッセージアプリ)	
新聞 B2B (提携先ブランド)	キャリアを中心に展開予定		
主な契約 大手ライセン サー ※契約予定も含む	【雑誌】 ・FFC Information Solution ・Living Media (India TODAY、COSMOPOLITAN、 Reader's Digestなど) ・Outlook ・Indian Express ・Delhi Press 他	【新聞】 ・Lokma ・DNA ・Vikatan Group ・Express Network ・Dinakaran-SUN ・HT Media Limited 他	【書籍】(活字/コミック) ・SChand ・Upkar Prakashan ・Diamond Comics ・Chandamama 他
インド国内2,000タイトル以上を確保			

エリア展開進捗③(ASEAN)

国	タイ	インドネシア ※現地法人設立	マレーシア	ベトナム ※現地法人設立	フィリピン	シンガポール	
採用予定プラットフォーム 提携先名 ※契約予定も含む	電子書籍 B2B (提携先ブランド)	国内上位2キャリア協議中	国内大手キャリア1社	国内上位2キャリア	Smart Communications (1位) 国内上位3位以内キャリア 在海外比人上位キャリア	ASEANエリア人気SNS 会員数5千万人以上	
		B2C (当社ブランド)	-	国内大手キャリア1社	国内大手キャリア1社	国内大手キャリア1社	
	デジタルプリント B2B (キャリアブランド)	国内上位2キャリア協議中	-	-	国内大手キャリア1社		
		新聞 B2B (キャリアブランド)	マレーシア、インドネシアにて優先的に展開予定				
ローカルエリアライセンス	言語別タイトル確保状況	タイ語: × 中国語: ○ 英語: ○	インドネシア語: ▲ 中国語: ○ 英語: ○	マレー語: ○ 中国語: ○ 英語: ○	ベトナム語: ○ 英語: ○	英語: ○ タガログ語: ○	中国語: ○ 英語: ○
	主な契約大手ライセンサー ※契約予定も含む	【雑誌】 (ファッション誌中心) ・Amarin ・Media Transasia ・Inspire ・GM 他 【書籍】(活字/コミック) ・BURDA THAILAND ・Siam Inter Multimedia	【雑誌】 (ビジネス誌中心) ・Gatra Magazine ・Mahaka Media ・ISWA Magazine ・Media Satu Group 【書籍】(活字/コミック) ・KOMPAS GRAMEDIA ・UFUK 他	【雑誌】 (ファッション誌中心) ・Blu Inc Media ・CATHA PUBLISHING 【新聞】 ・The SUN ・Star Publications ・The New Straits Times Press 他	【雑誌】 (ファッション/ビジネス誌中心) ・Sun Flower Media ・Nam Huong Corporation ・Le Group of Companies ・NHIP CAU DAU TU 【書籍】(活字/コミック) ・Times Publishing ・ALPHA BOOKS 他	【雑誌】 (ビジネス誌中心) ・Philippine Journal Inc ・Manila Bulletin 【新聞】 ・The Philippine Daily Inquirer, Inc. ・Philippine Business Daily Mirror Publishing Inc. 他	【書籍】(活字/コミック) ・Lingzi Media ・World Scientific Publishing ・Chuang Yi Publishing ・赤道風出版社 他
各エリア大手出版社/雑誌社/新聞社とのライセンスを確保							

エリア展開進捗④ (南米)

採用予定プラットフォーム
キャリア名

ローカルエリア
ライセンス

国	チリ	メキシコ <small>※現地法人設立</small>	アルゼンチン	ブラジル	コロンビア ベネズエラ ペルー
電子書籍 B2B <small>(キャリアブランド)</small>	国内上位 2キャリア	国内上位 2キャリア lusasell(3位)	国内上位 キャリア	国内上位 キャリア	新規商品 での 展開予定
デジタル プリント B2B <small>(キャリアブランド)</small>	-	-	-	国内上位 キャリア	
新聞 B2B <small>(キャリアブランド)</small>	電子書籍プラットフォーム採用キャリアにて優先的に展開予定				
言語別タイトル 確保状況	スペイン語: × 英語: ○	スペイン語: △ 英語: ○	スペイン語: × 英語: ○	ポルトガル語: × 英語: ○	スペイン語: × 英語: ○
主な契約 大手ライセン サー ※契約予定も含む	【新聞】 ・El Mercurio de Santiago ・Grupo Copesa ・DF 【書籍】 (コミック/活字) ・PieGrande ・Grupo Copesa ・Lom Ediciones 【雑誌】 ・Televisa ・Capital	【新聞】 ・El Universal ・La Jornada 【雑誌】 (ファッション誌中心) ・Condé Nast ・Editorial Armonia ・Reader's digest 【書籍】 (コミック/活字) ・Ediciones B ・Oceano	【新聞】 ・Diario Popular ・El Dia ・Grupo Clarin 【書籍】 (活字) ・Editorial Comun ・Nazhira Editorial ・Atlantida ・Grupo Clarin 【雑誌】 ・Televisa ・Pronto	【新聞】 ・Jornal do Brasi ・O Estado de S. Paulo ・Folhapress ・Globo 【書籍】 【雑誌】 ・Abril ・Globo ・Ediouro Publicaciones ・Companhia das Letra	新規開拓 予定
各エリア大手雑誌社/新聞社/とのライセンスを確保					

エリア展開進捗⑤ (日本)

日本 (チャンネル)		日本			
		(キャリア)	(その他)		
採用予定プラットフォーム 協業先名	電子書籍	<p>コンテンツ提供 (先方運営マーケット)</p> <p>docomo(1位) KDDI(2位) Soft Bank(3位)</p> <p>※かつこ内の順位は国内シェア -</p>			
	B2B (提携先ブランド)		ヤマダ電機 (家電量販業界1位)		
	B2C (当社ブランド)	MOBI-BOOK for docomoo (docomo) MOBI-BOOK for au (KDDI)	MOBI-BOOK Powered by LG (LG)		
	B2B (提携先ブランド)	キャリア・リテラーサイトを中心に展開予定			
	デジタル プリント	フォトDECOシェア (KDDI) Photomate			
	新聞	キャリア・リテラーサイトを中心に展開予定			
	主な配信 ライセンサー	<ul style="list-style-type: none"> ・集英社 ・講談社 ・小学館 ・角川書店 ・新潮社 ・秋田書店 ・扶桑社 	<ul style="list-style-type: none"> ・スクウェア・エニックス ・双葉社 ・芳文社 ・笠倉出版社 ・東京書籍 ・ベネッセ ・あさ出版 	<ul style="list-style-type: none"> ・ビジネスワールド社 ・財界展望新社 ・近代映画社 ・実業之日本社 ・朝日新聞社 ・秋水社 ・オークラ出版 	<ul style="list-style-type: none"> ・ぶんか社 ・松文館 ・TBS ・サンマーク出版 ・ソフトバンククリエイティブ ・ハーレクイン ・フロンティアワークス

ローカルエリア
ライセンス

2012年ライセンス系実績トピックス

【日本】

◆国内大手出版社、講談社・集英社のコミック・文芸作品のスマートフォンでの配信開始

◆国内人気女優の「小説+イメージ」作品の制作・配信を開始

◆講談社 配信タイトル例



「宇宙兄弟」
©小山宙哉/講談社



「進撃の巨人」
©諫山創/講談社



「ちはやふる」
©末次由紀/講談社



「のだめカンタービレ」
©二ノ宮知子/講談社

【中国】

◆2012年ノーベル文学賞作家、莫言の人気作品の配信を開始

◆中国大手書籍アグリゲーター、方正との提携開始

◆集英社 配信タイトル例

【少年向けコミック】(50音順)

「ジョジョの奇妙な冒険」荒木飛呂彦
「JIN一仁一」村上もとか
「DRAGON BALL」鳥山明
「NARUTOーナルトー」岸本斉史
「BLEACH」久保帯人
「ONE PIECE」尾田栄一郎

【少女向けコミック】(50音順)

「神風怪盗ジャンヌ」種村有菜
「君に届け リマスター版」椎名軽穂
「高校デビュー」河原和音
「スイッチガール！！」あいだ夏波
「NANA」矢沢あい
「花より男子」神尾葉子

他多数

【その他エリア】

◆インド、ASEAN圏、南米圏での人気ローカルタイトルの許諾を確保

◆USの大手出版社2社との配信に関する直接契約の協議を開始

◆中国 配信人気タイトル例



「生死疲劳」
©莫言/作家出版社



「檀香刑」
©莫言/作家出版社



「好妈妈胜过好老师」
©尹建莉/作家出版社



「死亡循环」
©天下霸唱/作家出版社

再成長戦略の進捗状況

協業先の拡大



- ・新たに5カ国/7キャリアの開拓完了
- ・国内大手リテラーとのサービス開始
- ・中国大手SNSとのサービス開始

権利獲得の促進



- ・各ローカルでの人気タイトルを確保(2012年度/合計約80万タイトル)
- ・キラー自社原盤の制作・投入完了

開発の強化



- ・ビューア:多機能化・HTML5ビューアの開発完了
- ・システム:課金対応開発の遅延

日本エリアでの短期的な売上の確保



- ・自社プラットフォームへのマルチデバイス対応システムの組み込みの遅延
- ・課金対応開発の遅延でのプロモーションの展開制限による収益不拡大

中華圏でのユーザー規模の拡大(中長期的な売上)



- ・ビューア:多機能化・HTML5ビューアの開発完了
- ・ソーシャルリーディングを核にユーザーを獲得(2012年度/合計約300万人)

世界の電子書籍市場動向

エリア別

	2011年		2012年		2016年
日本※1	7.9億USD	→	8.9億USD	→	25億USD
東南アジア※2	10.9億USD	→	12.7億USD	→	22.7億USD
北米※2	27億USD	→	43.3億USD	→	109.1億USD
南米※2	0.04億USD	→	0.08億USD	→	0.73億USD
EU※2	3.2億USD	→	5.7億USD	→	23.5億USD
アフリカ※2	0.18億USD	→	0.37億USD	→	1.4億USD

※1 出典：株式会社インプレスR&D「電子書籍ビジネス調査報告書2012」

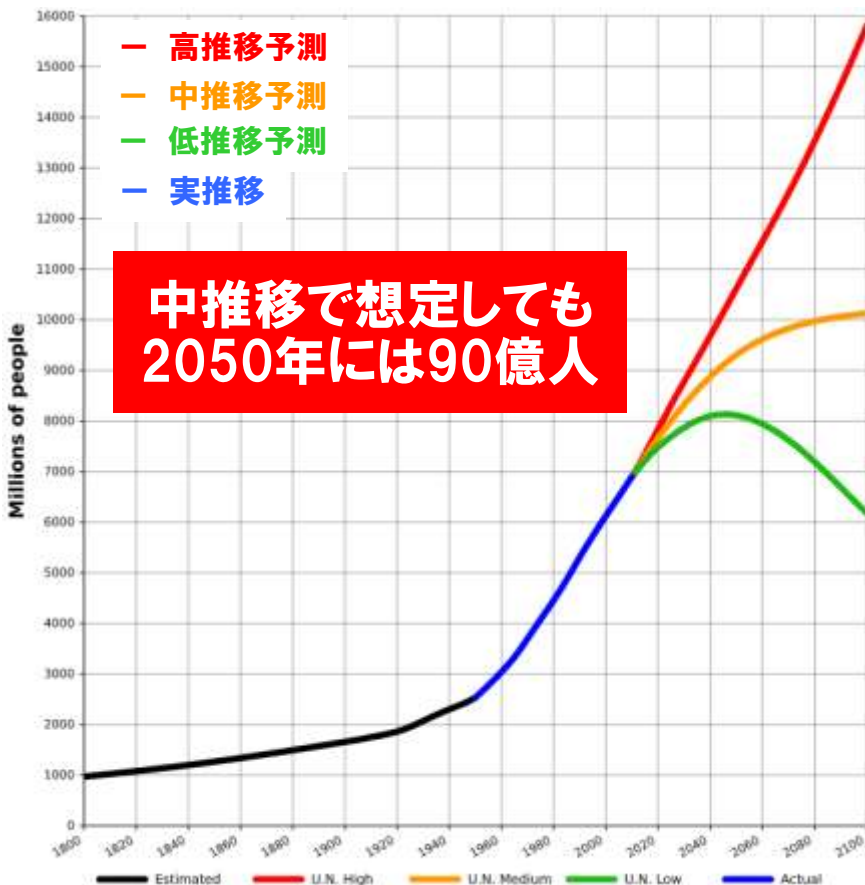
※2 出典：PwC「2012 Global Entertainment & Media Outlook:2012-2016」

全世界的に電子書籍市場は短期間で急拡大する

人口は増加するものの、大部分が新興国での増加

国際連合「2011年版 世界人口白書」

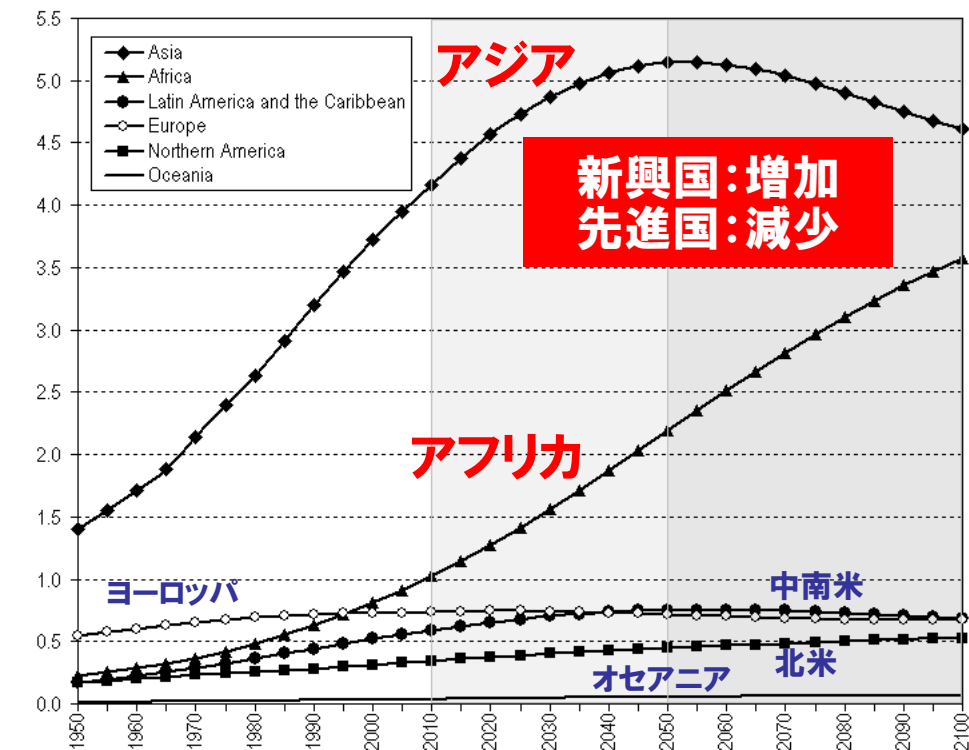
【全世界の人口推移/予測】



【地域別の人口推移/予測】

World Population Prospects, the 2010 Revision

Figure 2: Estimated and projected population by major area, medium variant, 1950-2100 (billions)



Source: United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division (2011): World Population Prospects: The 2010 Revision, New York (Updated: 15 April 2011)

成長市場
(導入期)

人口
増加

経済
発展

2013年度
SmartEbook.comの
参入指標

エリア選定基準

- ▶ 電子書籍市場が成長傾向・導入期
- ▶ 今後の人口が増加傾向
- ▶ 年次・将来的な経済成長率が高い

投資・展開重点エリアを設定
(国力強化の為に文化・教育水準の向上を推進している国)

**早期に参入し、持続性の高い
独占的なポジションを確保**

【例】
ASEANエリア、南アジアエリア、中華圏
南米エリア など

2013年12月期の事業戦略上、特化すべきビジネスモデル

B2B2Cとは

顧客資産/ポイント資産を保有している企業(携帯キャリア、リテラーなど)と協業し、エンドユーザーにコンテンツを提供

背景

携帯キャリアや他業種の大企業自体がコンテンツ配信ビジネスを展開し、競争が激化、転換がされやすいB2Cではないビジネスモデル展開が必要

B2B2C

メリット

提携先が保有している顧客資産に対して、非常に効率的にサービス提供が可能

協業先

携帯電話キャリア
大手リテラー
クレジットカード会社
など

上記ビジネスモデルに特化をするために

「プラットフォーム」、「ビューア」、「タイトル」に集中投資を行う

つよみ/事業領域比較整理

電子書籍プラットフォーム事業のつよみ

1 ソーシャルリーディング

つよみ 日本・US・UKでの特許を取得済み
中国での特許取得中

特許による独占的な展開が可能

2 タイトル数

つよみ 全世界500万タイトルの許諾
レンタル/読み放題など立体的な許諾

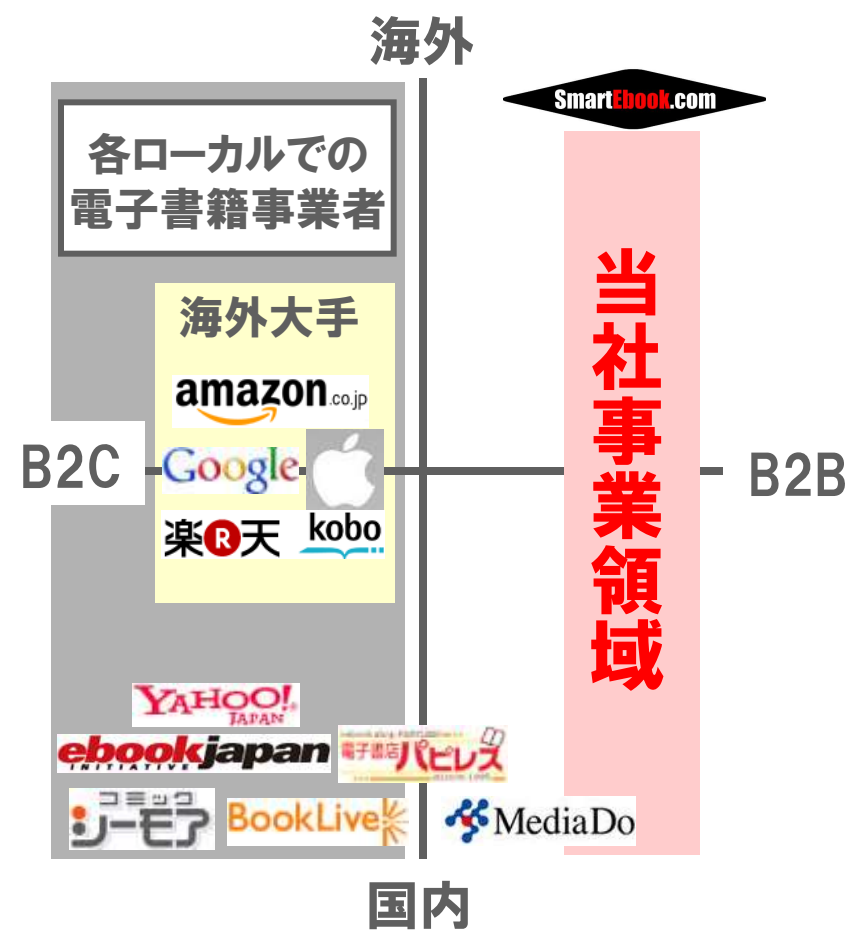
Kindleよりも許諾の多い地域あり

3 サイト/ビューアの自社開発/運用

つよみ ebookならではの機能・サービス
システム・ビューアの自社開発

ebookによる革新的な読書体験の提供

事業領域比較



当社事業領域、つよみ共に競合他社と明確に差別化された形での展開が可能

eBookイノベーションの為の自前主義

プラットフォーム/ビューアへの拡大投資

⇒ 本社資産としての投資を拡大する

エリア分散投資の強化

⇒ ローカライズの促進、早期開発スキームの構築

①ビューアの競争力強化

└ 本棚ビューアへの機能集約
(新聞・雑誌、Photo、自炊機能の実装)

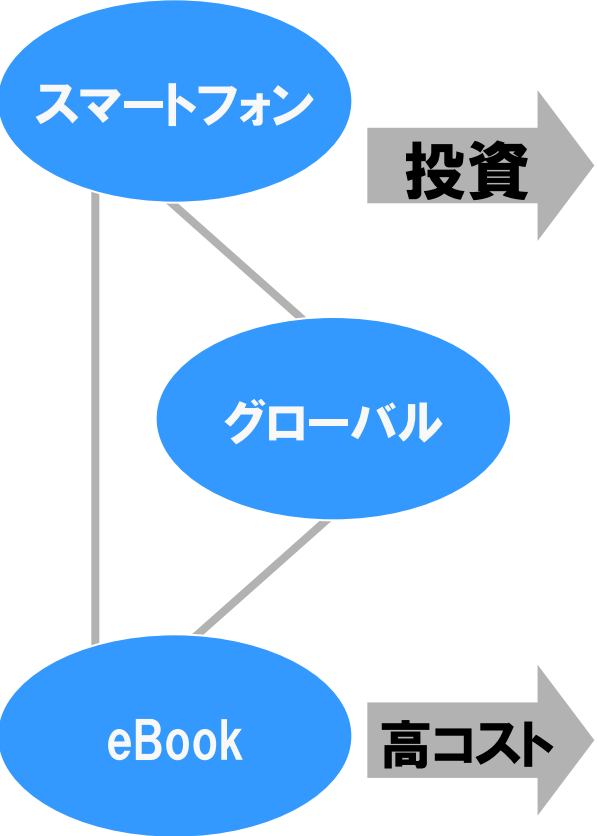
②納品～配信までの「自動化」・「タイムラグ0(ゼロ)化」

└ Big Dataによる自動棚出し反映
└ 配信管理DBへの自動登録

具体的戦略① ユーザー獲得最大化のための戦略的アプローチ

目標: より競争力をつけ、電子書籍事業を永続発展させる

SmartEbook.comの
経営戦略



B2BtoC	
プラットフォーム	言語 通貨 課金
ビューア	DRM対応 イノベーション
タイトル	言語対応 アグリゲーター

B2C	
ブランディング	
大量広告	

上記+転換リスク:高

ターゲット

各エリアで
「ブランド力」があり、
「顧客資産」を保有する
企業

キャリア	リテラー
カード会社	SNS
メッセンジャー	

↓

【3つの最大化】
Open ID対応
ポイント連携
ソーシャルリーディング確立

グローバル流通網構築
世界のカタログ確保

具体的戦略② 本棚として生き残るための戦略的アプローチ

目標：ユーザーにとって、たったひとつの本棚ビューアになる

DRMあり



- ・小説(ePub,テキスト系)
- ・コミック(イメージビューア)
- ・新聞(日々自動更新)
- ・雑誌(定期自動更新)



DRMなし



- ・写真
- ・自炊ファイル
- ・ドキュメント系
(MS Office系,PDF等)



紙では出来ないeBook
としてのイノベーション

- ①Open ID
- ②ポイント連携
- ③レンタル
- ④読み放題
- ⑤ソーシャルリーディング
- ⑥音声読み上げ
- ⑦ブラウザ及びアプリでの
DLかストリーミングでの
提供

当社として3つのプラットフォーム(eBook,NEWS STAND,Photomate)を保有し
早期統合(eBook+自炊,ソーシャルリーディング,Book Mate本棚)をする理由

- ①利用率向上のため、様々な種類の出版物の取り扱いがあること
- ②日々、発行される出版物の対応が出来ること
- ③すべての出版物がデジタル化されるまで時間がかかることを前提に自炊対応も出来ること
- ④写真やビジネス、教育系ドキュメントを見るニーズも高いため、本棚利用率の向上を目的とした対応をすること
- ⑤紙では出来ないeBookならではのイノベーションによる新規マーケットの創出が可能な機能を実装すること

国内



海外

国内出版社
epub3.0のファイル統一及び制作強化

本社

提案内容

- ・ソーシャルリーディング展開
- ・ビューア多機能化
- ・海外配信展開

投資方針

- ①プラットフォーム開発・運用
- ②ビューア多機能化
- ③グローバルタイトル確保
- ④特許取得（ソーシャルリーディング関連）

B2B2C展開メイン

カード会社 **リテラー** **SNS**

ヤマダ電機協業サイトスタート



ベトナム インドネシア インド
中国 アメリカ ブラジル

展開方針

- ①成長市場
- ②経済発展
- ③人口増加
- ④電子書籍市場規模

人材、管理運営を現地化

【B2B2C提携基準】

- ・顧客資産保有
- ・ポイントシステム

海外ローカル出版社様

The logo for SmartEbook.com is centered within a black diamond shape. The text "SmartEbook.com" is displayed in a bold, sans-serif font. "Smart" and ".com" are in white, while "Ebook" is in red.

SmartEbook.com

**SmartEbook.comは
eBooksビジネスに特化し、
『一步一步を、着実に。』歩んで参ります。**

—免責事項について—

本資料に記載されております計画や見通し、戦略など歴史的事実でないものは本資料の作成時点において入手可能な情報に基づく将来の業績に関する見通しであり、これらには様々なリスク及び不確実性が内在しております。実際の業績はかかるリスク及び不確実性により、これらの見通しとは異なる結果をもたらしうることをご承知おきください。かかるリスク及び不確実性には、市場リスク、日本円と米ドルとその他外貨との為替レートの変動、その他情報通信関連事業を取巻く様々なリスク及び当社が継続して業務を展開する上で不可避の潜在的リスクである経済状況、サービスの成否、他社との競争状況などが含まれますが、これらに限定されるものではない不確実性が含まれていることをご留意ください。

なお、本資料の著作権やその他本資料にかかる一切の権利は株式会社SmartEbook.comに属します。