

ABC

# INTEGRATED REPORT 2024

統合報告書

コーポレートレポート

朝日放送グループホールディングス株式会社



# WHAT WE CAN DO



Introduction

経営理念、ビジョン

経営理念

朝日放送グループは、  
変化に対応しながら進化を続け、  
強力な創造集団として、  
社会の発展に寄与する。



中期経営戦略2021-2025「NEW HOPE」ビジョン

創る、届ける、「新しいシアワセ」を

## Introduction

## CONTENTS

5

## 企業価値向上(価値創造)の取り組み

- 6 新トップ対談「グループのミライ」  
二人三脚で改革を加速し、次世代グループ創造へ
- 11 価値創造プロセス
- 12 中期経営戦略2021-2025  
「NEW HOPE」の現在地
- 13 [特集] 人材開発担当役員 インタビュー  
人的資本投資の課題と施策(中経重点目標①②)
- 16 人材戦略(中経重点目標①②)  
朝日放送グループ(ABC)の人材力と強化の取り組み
- 20 DX戦略(中経重点目標③)  
3つの柱で新しい価値を創造
- 21 地域創生(中経重点目標④)  
WHAT WE CAN DO
- 23 マテリアリティ

25

## 事業戦略

- 26 朝日放送グループの事業内容
- 27 財務ハイライト
- 28 放送・コンテンツ事業
  - 目指す姿と事業内容
  - 事業環境と成長戦略
  - 事業トピックス
- 34 ライフスタイル事業
  - 目指す姿と事業内容
  - 事業環境と成長戦略
  - 事業トピックス

37

## サステナビリティ

- 38 朝日放送グループのサステナビリティ

40

## コーポレートガバナンス

- 41 社外取締役の紹介
- 42 スキル・マトリックス
- 43 役員の紹介
- 45 コーポレートガバナンス
- 49 株主・投資家との対話
- 50 指名・報酬委員会
- 51 内部統制システム

53

## 朝日放送グループ(ABC)とは

- 54 朝日放送グループの軌跡
- 56 朝日放送グループの「今の姿」
- 57 11年間の財務・非財務データ(連結ベース)
- 58 連結貸借対照表
- 59 連結損益計算書/連結キャッシュ・フロー計算書
- 60 株式情報



# Value Creation

## 企業価値向上 (価値創造)の 取り組み



### Contents

- 6 新トップ対談「グループのミライ」  
二人三脚で改革を加速し、次世代グループ創造へ
- 11 価値創造プロセス
- 12 中期経営戦略2021-2025  
「NEW HOPE」の現在地
- 13 [特集] 人材開発担当役員 インタビュー  
人的資本投資の課題と施策(中経重点目標①②)
- 16 人材戦略(中経重点目標①②)  
ABCの人材力と強化の取り組み
- 20 DX戦略(中経重点目標③)  
3つの柱で新しい価値を創造
- 21 地域創生(中経重点目標④)  
WHAT WE CAN DO
- 23 マテリアリティ

企業価値向上(価値創造)の取り組み

## 新トップ対談「グループのミライ」

## 二人三脚で改革を加速し、次世代グループ創造へ

朝日放送グループホールディングス株式会社  
取締役常務執行役員・朝日放送テレビ代表取締役社長

今村俊昭 ×

朝日放送グループホールディングス株式会社  
社長執行役員

西出将之



2024年10月1日、前代表取締役社長の沖中進(現取締役会長)がバトンを西出将之(社長執行役員)に引き継ぎ、今村俊昭(取締役常務執行役員)が西出をサポートする2トップ体制に移行しました。西出は次期の代表取締役社長に就任予定です。

中期経営戦略2021-2025「NEW HOPE」の下で「総合コンテンツ事業グループ」を目指す礎ができました。これから次のステージに進化し未来を創っていくためには、グループ全体で事業を総点検し、メンテナンスを行い、さらにパワーアップしていく必要があります。このため、当社は2024年7月に、大きく4つの柱からなる「次世代グループ改革プロジェクト」を立ち上げ、新しい2人のリーダーは、このプロジェクトの最高責任者として改革を加速させてきました。この一大プロジェクトにスピード感を持って取り組むために、来春まで待たず下半期が始まる10月を新たなスタートラインとしました。

着任した次代を担うリーダー2人に、今後の展望や課題を語ってもらいました。

## 企業価値向上(価値創造)の取り組み 新トップ対談「グループのミライ」

### 決意を新たに改革に挑む

—厳しい事業環境の中で経営トップに就任しました。今の思いと決意をお聞かせください。

**西出** 当社を取り巻く事業環境の変化は、コロナ禍を経て、大きく加速しています。そうした中で、当社グループの強みであり、事業の根幹をなす「コンテンツ創造力」に磨きをかけ、変化に対応する戦略を取っています。

私と今村は、パートナーとしてこのコンテンツ領域を統括してきました。今村は朝日放送テレビ(以下、ABCテレビ)の役員として実写コンテンツビジネスを中心に手腕を発揮し、私はアニメ・イベントなどを担当するという役割分担でした。今村は現在、ABCテレビの代表取締役社長です。今後は放送・コンテンツ事業に注力してもらい、私は主にグループ全体とライフスタイル事業の戦略を中心に二人三脚で改革を推進していきます。

**今村** 中期経営戦略「NEW HOPE」の期間を通じ、グループ会社を増やし、総合コンテンツ事業グループとしての土台ができました。私たちがやるべき仕事は、それらを有機的に結び付けシナジーを生み出すことです。この3年の間、西出がアニメビジネスのバリューチェーン構築を行うのと並行して、私は実写コンテンツビジネスで販売力や制作・技術力の強化など、それぞれの領域で事業改革を推進してきました。

テレビを中心とする実写コンテンツのバリューチェーン

は、大きな変革期に入っています。これまで当社は、テレビ番組を軸に実写コンテンツ・IP(知的財産)の価値最大化を推し進めてきました。今後、これまでの取り組みに加えて、海外展開の拡充、国内外でのイベント、グッズの企画・販売といったことも含めた多方面の出口に向かい、新しいIPを生み出し、育ててマネタイズしていかなければなりません。それが私たちの最大の使命です。

### スピード感のある経営でグループの力をつけ、 チャレンジを続ける

—期中のトップ交代という異例の人事で新体制がスタートしました。どのように改革を進めますか。

**西出** 今村と私が最も重要視しているのは、グループ全体の経営成績把握の早期化です。具体的には、月次決算を把握するスピードを上げ、翌月の事業の打ち手を検討する、つまり事業活動のPDCAサイクルを高スピードで回していくことです。その準備段階として、すでに2024年上半期には主要グループ会社の経営診断を実施し、課題の洗い出し、絞り込みを終えました。

**今村** 先ほど申し上げた、グループシナジーの創出も重要だと考えています。グループ各社が自社の事業だけにとらわれず、全体最適の視野で成長していけるよう、お互いの強みをしっかりと認識するためのグループ間のコミュニケーションを促しています。そして、連携強化のため、2024年4月

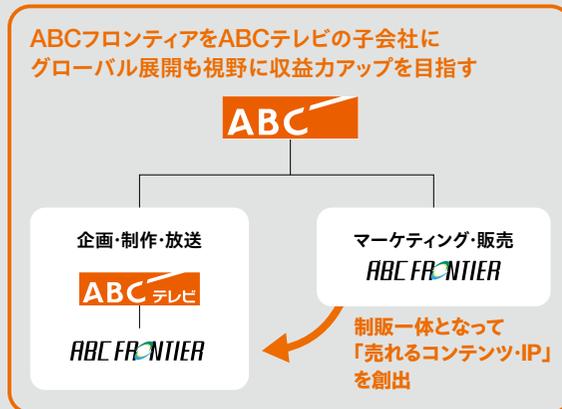
にコンテンツセールスを担うABCフロンティアをABCテレビの子会社化し、制販(制作・販売)一体の事業体制を整えました。

**西出** M&Aについては、事業活動の高度化には欠かせないものだと考えています。例えば、アニメは海外で、作品を共同制作することや商品化ビジネスを推進することなどの地産地消も考えており、現地とのアライアンスも視野に入れていきます。リスクはありますが、スピードを上げるためには思い切った戦略も必要だと考えています。

**今村** 市場の開拓も強化していきます。国内市場だけに留まっていたら、おのずと限界があります。海外展開は私たちの大きな課題であり、チャンスだと考えています。まずはアニメを海外に売り込んでいく道筋をつけます。そのためには海外にネットワークを持つ人材確保も重要です。ドラマ・バラエティなどの実写コンテンツも含めて、セールス力の強化に2人でしっかりと取り組んでいく考えです。



## 企業価値向上(価値創造)の取り組み 新トップ対談「グループのミライ」



事業トピックス キーワードは「共創」  
実写コンテンツビジネスは多様な「IPと共に」成長を目指す P32

### 中期経営戦略2021-2025「NEW HOPE」の その先へ

—中期経営戦略の進捗と今後の事業戦略や成長投資等の施策、成果の見通しなどをお聞かせください。

**西出** 現中経の成長投資の成果として、アニメ事業グループは、60億円を超えて成長しました。ライフスタイル事業は、通販・ECの事業戦略の再構築と事業ポートフォリオ再編を進めています。M&Aは今後も行いますが、事業のウイングスパンの拡張とバリューチェーンを確保するための土台はある程度できてきたと考えています。

**今村** 今後の成長戦略および投資のポイントは、放送

事業ほどの利益率が見込めないコンテンツ事業の戦略をどう描くかです。利益率に重点を置き、グループ連携によって合理化・効率化を図ることで収益力を向上させる施策を進めていきます。

**西出** 現在、当社は、現中経のその先に向けた4つの柱からなる「次世代グループ改革プロジェクト(以下PJ)」を推進しています。「収支改善PJ」「新投資ガイドライン策定PJ」はすでに完了し、10月からは成長戦略の要となる事業改革の検討(事業改革PJ)と次の中期経営戦略の基礎となる将来ビジョンの策定(将来ビジョン策定PJ)に入っています。

「事業改革PJ」では、先ほど申し上げた通販・ECの事業戦略の再構築に加え、実写コンテンツ領域の効率化・収益力向上の施策についても検討を行っています。「将来ビジョン策定PJ」では、創立80周年となる2031年へ向けて目指すべき目標を定めます。「守るべきもの」と



「変革すべきもの」を絞り込み、経営戦略に落とし込みます。当社グループのありたい姿を実現するために、売上・営業利益だけではない企業価値向上につながる中期経営戦略を目指します。

### 次世代グループ改革プロジェクト(PJ)



中期経営戦略2021-2025「NEW HOPE」の現在地 P12

### 創る力、届ける力を強みに進化を続ける

—「創る」「届ける」をビジネスモデルに、総合コンテンツ事業グループへ進化しようとしています。この戦略における朝日放送グループの強み、他社との違いは何でしょうか。

**西出** アニメ・実写に限らず、コンテンツとしての企画の斬新さ、緻密なプリプロダクション(準備段階)、スタジオワークやロケワークの工夫、丁寧な編集で他局に先んじ

## 企業価値向上(価値創造)の取り組み 新トップ対談「グループのミライ」

てきました。これが地域の視聴者に支持され、盤石な視聴率を維持してきたゆえんだと思います。

**今村** ギネス世界記録に認定された「バーチャル高校野球」を開発するなど、多方面での優秀な制作力・企画力を持つ人材が、当社グループの成長の原資でもある人財であり、当社の強みです。加えて、もう1つの大きな強みとして、圧倒的な「届ける力」を有するABCテレビを中核としたコンテンツ事業各社の連携とバリューチェーンがあります。

**西出** 地上波テレビには、インターネット配信では追従できない強力なプロモーション力があり、ニュース・スポーツ・ドラマ・アニメ等のコンテンツを生活者に届けています。この「届ける力」こそが、他のクリエイティブ会社と差別化できる強みです。

### 経営資本の強化・拡大で成長を図る

—朝日放送グループの持つ経営資本・強みとして「信頼性・ブランド」「創造性豊かな人材(人財)」「届けるプロモーション力」があります。今後成長するために、これら経営資本をどのように活かし、拡大していきますか。

**今村** テレビの信頼度は非常に高く、コロナ禍を経て、正しい情報の価値が再認識され、改めてテレビというメディアの重要性が見直されていると実感しています。広告市場でもインターネット配信と地上波を使い分け始めて

います。放送事業において報道の正確性や信頼性をしっかりと担保することが、当社のコンテンツ事業の根幹でもあります。例えば、利益という面では、報道は費用がかかる上、災害対応のための資金の確保が必要であり、マネタイズから最も遠い存在です。しかしそこを強固にすることが、信頼性の向上や「届ける力」の強化につながっています。

**西出** 当社グループには開局から脈々と受け継がれた精神と言うべき「朝日放送信条<sup>※</sup>」があります。当社は、この精神にもとづき、番組を制作し、地元関西のみならず、全国の生活者に届けています。特に関西での当社のイメージは「親しみやすい」「面白い」「信頼できる」「安心」「心地よい」といったものが挙げられていて、「ABCだから」と、信頼され、愛されているという自負があります。そして、その精神に共感してくれた人たちが今度はグループ各社の社員として、番組にかかわるスタッフとして、様々な形でコンテンツづくりに携わるという循環が生まれています。創造性豊かな新しい人材・人財として、グループの事業を支えてくれています。

**今村** 近年は、会社の垣根を越えた交流にも力を入れています。個々の会社の業務だけでは得られない幅広い経験をすることが、質の高いクリエイティブ人材の育成につながります。ABCテレビからグループ各社への出向も、リーダーを育成する絶好の機会と捉えています。

**西出** 具体的な人事施策でいうと、人事面談、研修制

度、評価制度を常にブラッシュアップしています。成長戦略において重要な機能を果たす投資部門、コンテンツビジネス部門では積極的なキャリア採用を行い、グループを支える新たな人材を確保し、事業拡大を図っています。

※朝日放送信条  
<https://corp.asahi.co.jp/ja/tv/company/principle.html>

### ガバナンスを強固にし、 マテリアリティ解決に取り組む

—東証プライム企業として自社のガバナンス体制をどのように捉えていますか。

**西出** 放送事業を中核とした企業グループとして、高い公共性と社会的責任を強く自覚しています。放送法はもとより情報セキュリティ保持や関係法令の遵守など、質の高いコンプライアンスも求められます。当社では監査等委員会設置会社を選択し、取締役会が会社の持続的成長と企業価値の向上を推進する役割を担い、独立性のある社外取締役と監査等委員会が経営に対する実効性の高い監督・監査をできる体制を敷いています。取締役会は議題の整理を的確に実施し、実効性評価も行っています。今後は、取締役会で毎回継続的に議論できる課題についても掘り下げていきたいと考えています。

—2023年、マテリアリティ(重要課題)を特定しました。開示した8つのマテリアリティをどう成長戦略に活かし、

## 企業価値向上(価値創造)の取り組み 新トップ対談「グループのミライ」

アウトカムにつなげていくのでしょうか。

**今村** 8つすべてが成長戦略に密接に関連しています。人材育成なくして企業の成長は成しえません。メディアグループとして信頼される情報発信を心がけるのももちろん、生活者の豊かさを担保する一助として優良なコンテンツを発信し続けることはグループの成長戦略としてもとても重要です。テクノロジーの活用は、朝日放送グループ全体の生産性を上げるとともに新たなビジネス機会を創出します。また、輝く地域づくりへの貢献でも、ABCテレビが手掛ける旅番組や様々な地域創生事業を通じてしっかりコミットしていきます。

**西出** 特に「未来を創る人財を育てる」ことはグループの価値創造の基盤になります。優れた人財が世界に感動を届けるコンテンツを創ることが、メディアグループとしての信頼とブランドを得ることにつながります。マテリアリ

### 朝日放送グループのマテリアリティ

- 未来を創る人財を育てる
- コンテンツの力で豊かな明日を創造する
- 地球の健康を取り戻し次世代へつなぐ
- 信頼されるメディアグループであり続ける
- 人権を尊重しすべての人々が幸福に生きる社会をめざす
- ガバナンスを強化し持続的な成長を実現する
- テクノロジーの活用で未来を照らす
- 輝く地域づくりに貢献する

ティの解決こそが「総合コンテンツ事業グループ」という成長目標につながります。

朝日放送グループのマテリアリティ  
P23

—資本効率改善と株主還元方針  
についてお聞かせください。

**西出** 東証は上場企業に対して、資本コストを意識した経営資源の配分を求めています。当社の資本効率改善は、中期経営戦略「NEW HOPE」の推進がベースとなりますが、経営資源の配分の観点では、すでに成熟しきった分野から、大きな成長が見込まれる分野に経営資源を移動させる必要があり、当社グループも事業ポートフォリオの最適化を進めていきたいと考えています。また、成長のための投資局面が続く中で、政策保有株式の売却等、資産の有効活用に積極的に取り組む他、外部資金の調達も活用し、財務の健全性と財務レバレッジの適切なバランスを維持し、ROEの向上を目指します。

株主還元については、成長とともに株式価値を上げていくことはもちろん重要ですが、それに加えて、安定的な配当も重要なことだと考えています。このため当社は基本方針として、法人税相当額を控除した連結営業利益(みなし当期利益)に対し、配当性向30%を目途に決定することとしています。また、1株当たり年間12円の下限基準も設けています。



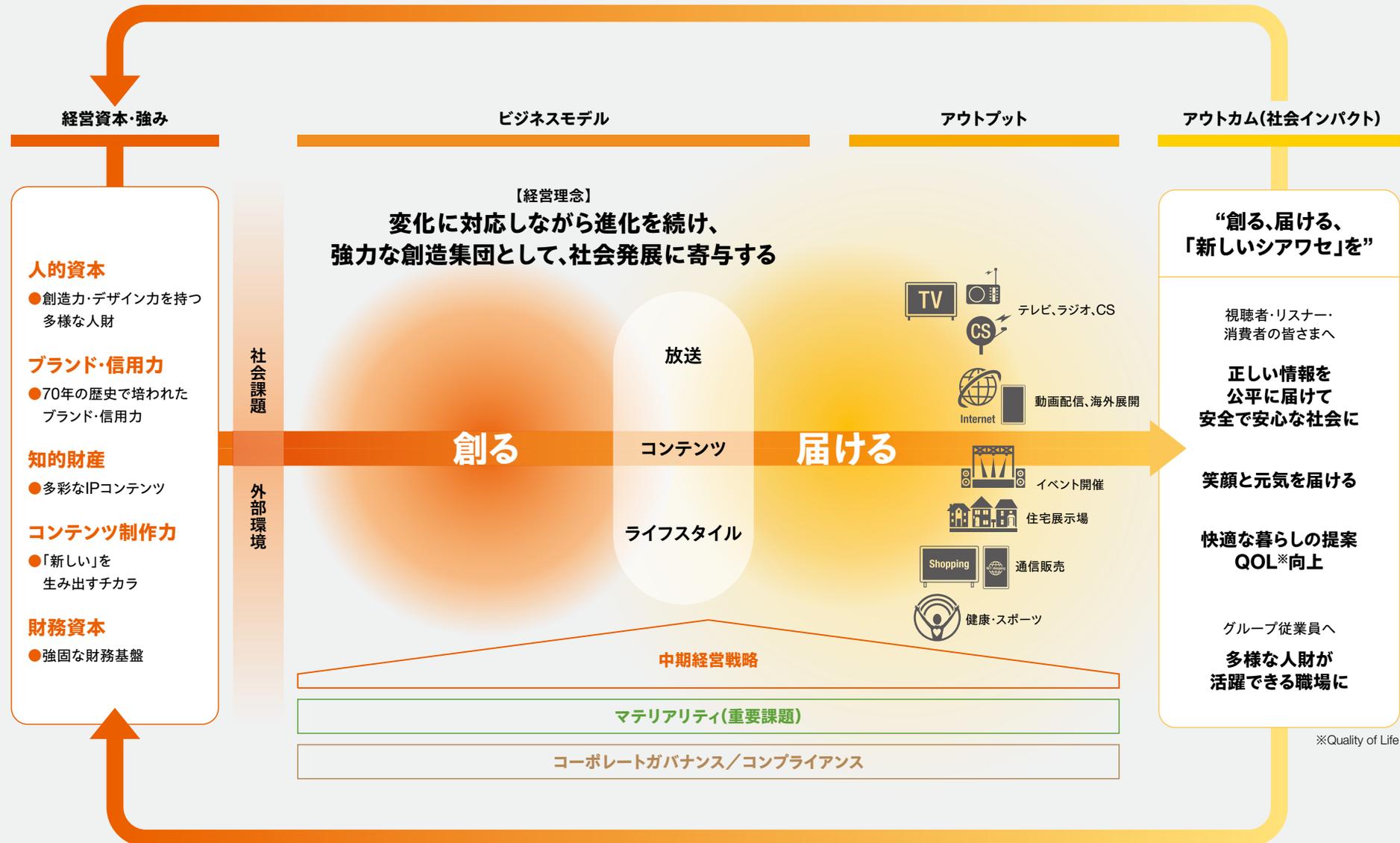
### ステークホルダーの皆さまへ

—最後に一言ずつメッセージをお願いします。

**今村** コンテンツを創る力は、在京局と比べても見劣りしないと自負しています。今一度、「創る力」、「届ける力」の強化にこだわりたい。ブレイクスルーのポイントはそこにあります。そのために、次世代グループ改革PJにしっかりと取り組み、グループが一つになって成長できるよう先導してまいります。

**西出** ROE、PBRと課題は様々ありますが、まずは稼ぐことにこだわり、地に足をつけてしっかりと収益を改善することが私の最優先の仕事です。それによって社員も視聴者・リスナーも株主・投資家の皆さまも、すべてのステークホルダーに安心していただけると考えます。グループを私たち2人が一枚岩となってけん引していきます。ぜひ、今後の成長にご期待ください。

# 企業価値向上(価値創造)の取り組み 価値創造プロセス



企業価値向上(価値創造)の取り組み

## 中期経営戦略2021 - 2025「NEW HOPE」の現在地

# 多彩なコンテンツを、創り、届けて、 成長を続ける

コロナ禍の中でスタートした中期経営戦略は、売上高は堅調に拡大する一方で費用先行局面が続き利益率の改善が急務となっています。最終年度のその先への成長へ向けた計画立案のため2024年、「次世代グループ改革プロジェクト」を始動しました。

2025年  
連結目標

売上高 1,000億円  
営業利益 57億円

2024年

中経最終年度、その先に向けて…  
「次世代グループ改革プロジェクト(以下 PJ)」始動

2021年5月  
中期経営戦略  
「NEW HOPE」発表

### 重点目標

- ①グループ全体の人材力強化と多様化の推進
- ②放送のチカラの活用とグループ連携の強化・深化
- ③データ利活用体制の構築とデジタル技術の活用促進
- ④地域創生と社会課題の解決に資する事業の創造

中期経営戦略  
<https://corp.asahi.co.jp/ja/ir/plan.html>

## 次世代グループ改革PJ 4つの柱

収支改善  
PJ

事業改革  
PJ

新投資  
ガイドライン  
策定PJ

将来ビジョン  
策定PJ

次世代グループ改革プロジェクト  
4本の柱  
新トップ対談「グループのミライ」 P8

## 人材戦略

人材開発担当役員 インタビュー  
「人的資本投資の課題と施策」 P13

人材戦略  
ABCの人材力と強化の取り組み P16

企業価値向上(価値創造)の取り組み

**特集** 人材開発担当役員 インタビュー「人的資本投資の課題と施策(中経重点目標①②)」**「未来を創る人財を育てる」ことが最重要課題  
一人ひとりが成長できる会社に**

朝日放送グループは、中期経営戦略「NEW HOPE」の重点目標として、「グループ全体の人材力強化と多様化の推進」を掲げ、この3年間、個の力を育み、グループの力を最大化するための戦略を進めてきました。その進捗と今後、人事の考え方などについて、自らもキャリア採用で2024年4月から執行役員人事局長に就任した胡摩ヶ野洋に話を聞きました。



朝日放送グループホールディングス株式会社  
執行役員 人事局長  
胡摩ヶ野 洋

働き方と働く人の“多様性”が  
ウェルビーイング向上につながる

**Q** ご自身がキャリア採用ですが、朝日放送グループ社員に対する入社前とその後の印象をお聞かせください。

私が学生時代に就職活動をしていた頃は、个性的かつ優秀で、そして少し尖った友人たちがこぞってテレビ業界を志望していましたが、入社してみると、人材については当時の印象通りでした。私は関西出身なので特にそう感じるのですが、「ABC(朝日放送グループ・テレビ等の通称)」は地元での認知度も高く、愛されていることを実感します。これは、ここで働くひとりとして大きなモチベーションになっています。

当社には感動を与えるコンテンツを世の中に届けたいという強い思いを持っている社員が多く在籍しており、それは、「匠の精神」に通じるものがあるように思います。こうした高いマインドを持っている人材を多く抱えていることがこの会社の強さだと感じています。

**Q** 中期経営戦略「NEW HOPE」の重点施策「人材戦略」について、これまでの成果とそれが「従業員のシアワセ」につながっているかどうかをお聞かせください。

人材力の強化と多様化を目指す「ABC@Colorful宣言」「人材のダイバーシティ&インクルージョン」「人材開発ツールの充実」の3つの施策は、かなり定着し、当社グループの文化になってきています。ABC@Colorful宣言のもとでは、ワークライフバランスに関わる制度の整備を進め、男性の育児休暇の取得率の向上、社員のライフスタイルに合わせたリモートワークの積極的活用などにつながりました。

人材の採用も、従来、新卒で入社し放送事業を中心に従事する社員が大半を占めていましたが、今では様々な業種から当社や朝日放送テレビ(以下 ABCテレビ)およびグループ各社に入社し、人材の多様化が着実に進んでいます。私自身もキャリア採用ですが、関西で一番伝統のある放送会社として歴史があるにも関わらず、とてもオープンな社風を感じています。

## 企業価値向上(価値創造)の取り組み

## 特集 人材開発担当役員 インタビュー

## 人的資本投資の課題と施策(中経重点目標①②)

色々なバックグラウンドを持った人が多様な働き方で最大のパフォーマンスを紡ぎだそうとする文化は、良い意味での現場主義が長年続いてきた当社にとってチャレンジングな転換だったとは思いますが、社員の満足度調査でも高い結果が出ています。働き方の多様性と働く人の多様性の両輪で、社員のウェルビーイングの向上につながっていると思います。

▶ 人材の多様化を推進し、多彩な創造的人材を創出 P17

働きやすさをサステナブルにするための  
働き方と創り方改革Q これまでの施策を通して見えてきた課題と、  
その対応策を教えてください。

例えば、有給休暇の取得率や残業時間数、テレワークの普及など、ワークライフバランスを意識した働き方がこの数年間で浸透してきたと思います。また、特に男性育休取得率が7、8割と取得が当たり前の水準で推移し、これを100%にしていこうという盛り上がりも生まれています。こうした積み重ねが、会社へのエンゲージメント向上につながっていることは確かにあると感じています。一方、これらの施策を安定して運用していく上で大切なこ

とは制度を利用しやすくする組織の形成と維持です。背景として社員を取り巻く業務は、ますます複雑化、高度化している現状があります。いわば常に新たな対応が求められており、そのための負荷も生じています。となると、これと同容量の業務を同時に合理化していかないと雪だるま式に業務が膨れてしまいます。特に育児や介護などライフイベントに伴う社員の制度活用は、各人が所属する組織の仲間の頑張り、すなわち、周囲の方々の協力によってサポートされている面もあることを認識しておく必要があります。

そのため、周囲の方々のサポートに報いる制度についても現在検討を進めています。また、DXの活用による業務フローの見える化などもABCテレビを中心に進んできて



はいますが、業務量偏在の改善は、組織の見直しや社外リソースの活用(社外への業務委託)のほか、その前段階で適切なローテーションを通じてマルチタスクな人材を一定程度確保しておくことが必要だと感じています。

▶ ABC@Colorful宣言の取り組み  
【ダイバーシティ&インクルージョン推進】 P19

Q 人材開発、人事配置に対する考え方や方針、  
施策について教えてください。

当社グループに入社した人たちには、配属先に関わらず「まずその道のプロになる」ことに集中してもらい、それに専心できる環境づくりをサポートしていきたいと思っています。どんな分野でもその道で、仲間と分かち合える成功体験と、質の良い失敗体験を積んでいただきたい。また、本人申請による副業も認めており、そうしたことを通じて培った多種多様な経験をキャリアパスの中で他部署やグループ会社で活かし、さらに年代に応じて、マネジメント等の必要なスキルを身に付けていただきたい。そのために個々人のキャリアを可視化して人事と現場の責任者が共有し、複数の目で人を育てていくという方針で取り組んでおります。

この観点から当社とABCテレビでは、30歳から5年ごとのキャリアの節目で、キャリア面談、コンサルティング、研

## 企業価値向上(価値創造)の取り組み

## 特集 人材開発担当役員 インタビュー

## 人的資本投資の課題と施策(中経重点目標①②)

修等を行い、全社員の経験、能力の棚卸しや将来のキャリア開発などの支援を本格化させました。同時に、ABCテレビで本格始動した新人事評価制度「Next Stage 2.0」も、その本質は評価者と被評価者のコミュニケーションを深め、社員一人ひとりを理解し、多面的に人材を育てていくためのツールであると考えています。

その実効性を担保するためにも、部下との対話力向上やチームビルディングのスキルアップを図る管理者研修を強化しています。またベテラン社員には、長年培った経験や技術を今のやり方で後進やグループ会社の皆さんに伝えてもらうため、ICTや生成AI技術などの活用レベル向上を目指した「本気でリスクリング」といった施策も実施しています。

## 経営陣みずから人材育成にコミットする

**Q** 人材育成は重要な経営課題ですが、経営陣をはじめ全社的に人的資本経営に対する共通認識はありますか。また、人材は資本という観点から、現在の人事戦略はどのように事業や業績に結びつくのでしょうか。

経営陣の人材戦略や人材育成に対する関心は非常に高いです。当社グループは8つのマテリアリティを掲げて



いますが、いずれも要諦となるのは役職員をはじめとした「人」の存在と活動であり、グループの成長をけん引する「未来を創る人財を育てる」ことが第一だというのが取締役会や執行役員各メンバーの共通認識です。

実際、個々の人事施策の成果が業績に結びつくまでには、少なくとも5年単位での時間と、その変革の間にも、激しく変化する内外環境への柔軟な対応が必要だと考えています。その過程の中では、スイッチングコストともいえるべき一過性の非効率が生じることが多くあります。経営側がこの点を理解し、負荷を現場に押し付けず、現場が迷うような決断、例えば既存の事業の廃止、縮小する業務や事業の選別、その判断がもたらす結果についても

責任を持つという姿勢が大事だと思います。

人材育成への影響は、現場が8割、人事施策が2割と考えており、適切な上長やメンターの関与、同僚との協力関係、部下や後輩に対する指導を通じた経験値の積み上げが重要です。また、そうした職場環境を適切に維持させることに経営が社員にコミットすることが大切だと思います。

▶ 朝日放送グループのマテリアリティ P23

**Q** 人事担当の責任者として、どのような「人」で創る企業グループにしたいと考えていますか。

この業界を巡る環境が厳しさを増す中で、変化や新しいものへの好奇心を育み、外にあるチャンスを進取果敢に取り込んでいける人を育てたいと思っています。未来につながる失敗はしてもいいから「やり切る」ことにこだわってもらい、そこから人も組織も成長できるようサポートしていきたい。そして何よりも私たちは「信頼されるメディアグループでありたい」という思いのもとで集まっており、これはグループ全体で共有できる理念です。その上で「コンテンツの力で豊かな明日の創造に寄与していきたい」と日々尽力する仲間と共に働けることに、誇りを持つグループであり続けたいと思います。

企業価値向上(価値創造)の取り組み

## 人材戦略(中経重点目標①②) ABCの人材力と強化の取り組み

### 「個の力」を育み、「グループの力」を最大化する

#### 人材育成方針

グループが持続的に成長するためには、既存事業における自己革新と、新しい事業の開発を推進するための「変化に対応できる人材」が必要です。必要な能力はリーダーシップとマネジメント力、そしてイノベティブな思考です。そうした能力を育むために、リーダー養成等の研修はもちろん、グループ外の人材との研修や社外派遣を実施します。また、グループ各社内での部門をまたぐ育成異動や抜擢人事、グループ内外との人材交流を進めていきます。

#### 多面的な研修制度を構築

グループの中核である朝日放送テレビでは、階層別研修、リーダー育成、他社との異業種交流を行っているほか、個人のスキルアップの場としてe-ラーニングで学びの場を提供しています。

グループ全体でも、各社のシナジーを高めるため、各社の選抜メンバーによる研修などを実施し、未来を担う多様な人材を育成しています。また、グループインターンシップ制度を通じて、会社の壁を越え、視野を広げ、視座を高めて、グループ全体の総合力アップにつなげています。

※学生向けインターンシップも実施

朝日放送テレビは、毎年インターンシップ(オープンカンパニー)を実施しています。朝日放送グループホールディングスでもエンジニアに特化した長期就業型(有償)のインターンシップ募集を行い、8~9月に3名の学生の方に「データ基盤の整備・構築」などのプロジェクトに参加していただきました。

●朝日放送テレビ 人材育成体系図(2024年度)

	階層別	リーダーシップ強化	ビジネススキル強化	その他
必須	<p>局長</p> <p>ライン部長</p> <p>新任管理職</p> <p>リーダー</p> <p>チーフ</p> <p>一般(3年目)</p> <p>新入社員</p>			<p>評価者研修</p> <p>サポーター研修</p> <p>キャリアデザイン研修 (40・45・50・55歳 シニア)</p> <p>キャリア面談 (30・35歳)</p> <p>コンプライアンス 研修</p> <p>情報セキュリティ 研修</p> <p>ハラスメント 防止研修</p>
選抜		<p>トップリーダー</p> <p>マネジメント リーダー共創</p> <p>ネクスト リーダー共創</p> <p>輝塾 【異業種参加型】</p>		
公募			<p>オープン イノベーション 【異業種参加型】</p> <p>プロジェクト マネジメント 【異業種参加型】</p>	
自由選択 (自己研鑽)			<p>スキルアップ研修 e-ラーニング学び放題 School</p>	

■ 管理職 ■ コア職 ■ グループ参加あり ■ 管理職/コア職区分なし

## 企業価値向上(価値創造)の取り組み

## 人材戦略(中経重点目標①②) ABCの人材力と強化の取り組み

## 人材の多様化を推進し、多彩な創造的人材を創出

## COLORFUL(カラフル)化推進取組方針

当社グループは、様々なコンテンツやサービスを通じて、地域社会と文化の向上に貢献するため、性別、年齢、国籍、宗教、ライフステージ、障がいの有無、性的指向などにかかわらず、1人1人が尊重され認めあえる職場環境を創造し、十人十色に多様な能力を発揮できる企業を目指しています。

## 「ABC@Colorful宣言」

従業員の誰もが自分らしく活躍できるように、働き方の多様性、働く人の多様性の推進を通じて、お互いに思いやりを持って協働できる職場づくりを行っています。グループで働く人たちが多様な色彩で輝き、共生できるように、という思いを込めて「ABC@Colorful宣言」を掲げています。この宣言に基づき、D&I担当役員のもと各種取り組みを推進しています。



## ABC@Colorful宣言の取り組み【働き方】

## 働き方の多様性を高め、働きやすい職場づくりを推進

一人ひとりがワークライフバランスを実現できるよう、テレワーク制度の導入や時短勤務制度の拡充など、グループ全体で働きやすい環境の整備を行います。また、従業員が生き生きと働けるように、有給休暇取得率の向上を目指した休暇制度などの整備や、個人としての活躍を支援する仕組みをつくるなど、働き方の多様性を高める取り組みを推進していきます。

## ●有給休暇取得率

HD社+TV社=朝日放送グループホールディングス・朝日放送テレビ合算

	2021年度	2022年度	2023年度
HD社+TV社	38.9%	41.6%	42.9%

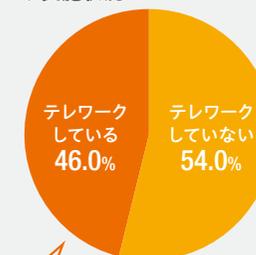
## ●直近3年採用者の離職率

	グループ全体	HD社+TV社
2021～23年度に採用した人数 (新卒・中途・契約社員等を含む)	464名	72名
直近3年の退職人数 ※役員就任に伴う退職者1名含む	57名	4名
直近3年の離職率 2024年4月1日現在	12.3%	5.6%
2020～22年度に採用した人数 (新卒・中途・契約社員等を含む)	412名	63名
直近3年の退職人数	49名	1名
直近3年の離職率 2023年4月1日現在	11.9%	1.6%
2019～21年度に採用した人数 (新卒・中途・契約社員等を含む)	362名	53名
直近3年の退職人数	53名	4名
直近3年の離職率 2022年4月1日現在	14.6%	7.5%

## ●テレワーク実施率

HD社+TV社

## テレワーク実施状況



## 活用実績



※テレワーク勤務の原則は週3日までですが、事情により、会社が認めた場合は週4日以上も可能としています。

## 企業価値向上(価値創造)の取り組み

## 人材戦略(中経重点目標①②) ABCの人材力と強化の取り組み

## ABC@Colorful宣言の取り組み [ダイバーシティ&amp;インクルージョン推進]

## 育児支援：男性育休取得率が向上

朝日放送テレビを中心にグループ社に呼びかけて「ママ交流会」「パパ交流会」を開催するなど、育休が取得しやすい職場環境づくりを推進しています。育児をしやすくするための制度の整備・周知はもちろんのこと、ガイドブックを作成するなど、性別問わず、育児休業取得率100%を目指しています。また、朝日放送テレビでは独自の制度として「出生時育児休業」のうち最初の14日間を有給休暇扱いとしたほか、各部署において取得者が出た場合の対応や課題について検討する「職場シミュレーション」などを実施しています。

## ●育児休業取得者数

		2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
グループ全体						
男性	育児休業対象者数	31名	27名	32名	31名	47名
	育児休業取得割合	0%	18.5%	9.4%	67.7%	57.5%
女性	育児休業対象者数	23名	28名	24名	20名	22名
	育児休業取得割合	100%	100%	100%	100%	100%
育児休業取得率(全体)		42.6%	60.0%	48.2%	80.4%	71.0%
育児休業復帰率		100%	100%	100%	100%	98.0%
HD社+TV社						
男性	育児休業対象者数	15名	16名	13名	17名	19名
	育児休業取得割合	0%	31.3%	15.4%	88.2%	73.7%
女性	育児休業対象者数	11名	10名	10名	5名	6名
	育児休業取得割合	100%	100%	100%	100%	100%
育児休業取得率(全体)		42.3%	57.7%	52.2%	90.9%	80.0%
育児休業復帰率		100%	100%	100%	100%	100%

## 女性活躍推進：女性従業員人数・管理職比率ともに着実に上昇

女性活躍推進をはじめ、働く人の多様性を尊重し活かす取り組みを推進しています。グループの中核である朝日放送テレビにおいて、2027年までに女性管理職比率(管理職の中の女性の割合)を管理職年齢層(43歳以上)の女性従業員比率と等しくすること(目標17%)を目指し、さらに2030年には女性管理職比率が20%以上を達成することを目指します。

## ●年代別女性従業員人数・比率

※2024年3月31日現在

	20代	30代	40代	50代	60代	70代	計
グループ全体	345名	510名	491名	403名	105名	2名	1,856名
女性従業員人数	179名	195名	133名	111名	14名	0名	632名
女性従業員比率	51.9%	38.2%	27.1%	27.5%	13.3%	0%	34.1%
TV社原籍	72名	138名	181名	236名	60名	0名	687名
女性従業員人数	33名	38名	33名	55名	5名	0名	164名
女性従業員比率	45.8%	27.5%	18.2%	23.3%	8.3%	0%	23.9%

## ●女性管理職人数・比率

※2022年度までは4月1日現在、2023年度からは3月31日現在

	2021年度	2022年度	2023年度
グループ全体	289名	314名	350名
女性管理職人数	42名	52名	65名
女性管理職比率	14.5%	16.6%	18.6%
TV社原籍	168名	168名	182名
女性管理職人数	14名	16名	25名
女性管理職比率	8.3%	9.5%	13.7%

## 企業価値向上(価値創造)の取り組み

## 人材戦略(中経重点目標①②) ABCの人材力と強化の取り組み

## ABC@Colorful宣言の取り組み [ダイバーシティ&amp;インクルージョン推進]

## 直近3年間のキャリア採用比率は5割程度で推移

事業のウイングスパン拡大に対応するため、キャリア採用を進め、グループ内人材のダイバーシティ&インクルージョンを推進しています。中長期的な成長に向けて、組織の多様性を形づくり、社内の意識を高めています。

## ●キャリア採用人数の推移(年度)



## グループにおける副業者数の推移

当社では、多様な働き方を推進するため、副業を認めています。2024年11月末現在で45名が制度を利用しています。

## ●副業者数の推移



## 社内外の人材が集い、つながりあう

## 人材交差点構想(ABCカレッジ&amp;ABCサロン)を推進

新たなビジネス・アイデア創造につなげるため、社内外の様々なバックグラウンドやスキルを持った人材が集い交流することで、発想豊かな人材を育て、人脈を作る場を提供しています。

取り組み	ABCカレッジ			ABCサロン
目的	<b>アカデミア</b> 世界で活躍する様々な分野の講師を招いて開催	<b>グループゼミ</b> グループの知見共有	<b>ぐるcafé</b> グループ各社の交流	企業・団体のトップ、社員の方々とグループ社員との交流を実施
	2023年度 5回実施	2023年度 7回実施	2023年度 3回実施	2023年度 2回実施
	2024年度 2回予定	2024年度 5回予定	2024年度 4回予定	2024年度 3回予定

## 健康と労働安全衛生の取り組み

グループ各社それぞれ規定に基づき、従業員の安全と健康への取り組みを行っています。なお、中核子会社である朝日放送テレビでは、年に一度ストレスチェックを実施し、高ストレス者に対して産業医面談等のフォローを実施しています。また、定期健康診断後の有所見者フォロー制度を実施し、従業員の健康維持・増進に努めています。

## ●休業災害件数

(労働災害(死亡・重篤災害含む))

	2023年度
HD社+TV社	4件

## ●労働災害度数率

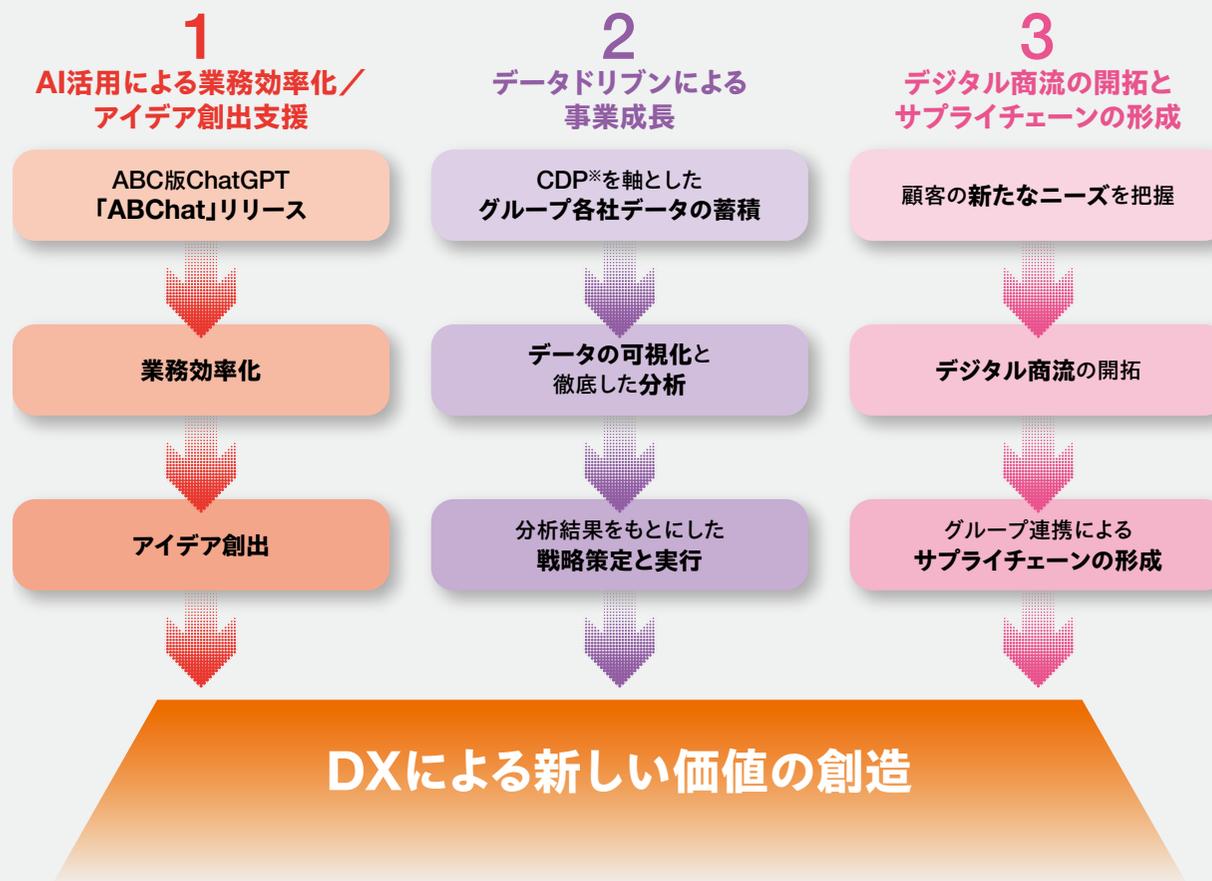
	2023年度
HD社+TV社	2.99

企業価値向上(価値創造)の取り組み

## DX戦略(中経重点目標③)

### 3つの柱で新しい価値を創造

「新しいデジタル商流の開拓」「データ利活用による事業成長」に  
「AI活用による業務効率化とアイデア創出支援」を新たに加え、  
この3つを柱として、DXによる新しい価値の創造を目指します。



※CDP：カスタマー・データ・プラットフォーム(グループ各社の顧客データのプラットフォーム)。グループ全体でのデータ活用のベースとなる。

#### 1. AI活用による業務効率化／アイデア創出支援

当社グループは、業務効率化やアイデア創出に向け、AI活用に積極的に取り組んでいます。グループ全体のデジタルリテラシー向上とAI活用促進のため、生成AIガイドラインを策定し、ABC版ChatGPTサービス「ABCChat(エビチャット)」などのサービスを次々にリリースし、グループ社員約1,700名にまで利用範囲を拡大。2024年11月の利用件数は約6,800件になりました。

#### 2. データドリブンによる事業成長

朝日放送テレビとABCファンライフが連携した通販特番で、CDP(Customer Data Platform)に蓄積されたユーザーデータを分析してユーザーのニーズに合った施策・顧客体験をデザインし、会員登録率を上昇させることに成功しました。引き続きグループ各社でデータドリブンによるサービスデザインの実践と、事業展開の可能性を切り開いていきます。

#### 3. デジタル商流の開拓とサプライチェーンの形成 (デジタルセールス事業)

2022年度にスタートしたデジタルセールス事業(デジタル市場での企業プロモーションに関する課題をグループの企画力・クリエイティビティで解決する事業)の2023年度の売上高は、前年の3倍を超え、順調に売上を伸ばしています。引き続き、成長を続けるデジタル市場で新しい顧客・商流を開拓、グループ連携でサプライチェーンを形成して事業拡大を目指します。

企業価値向上(価値創造)の取り組み

## 地域創生(中経重点目標④)

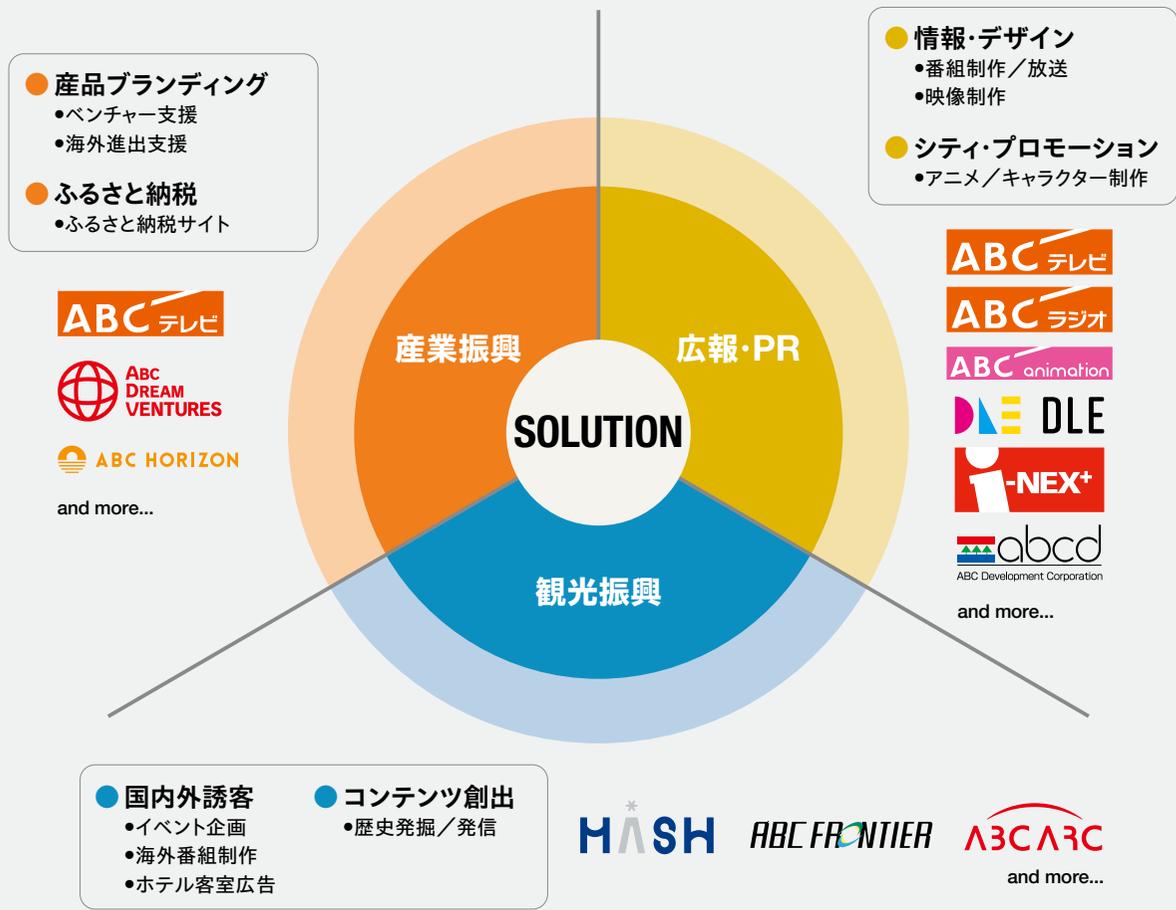
あしたにつなげる、  
ともにつくる、

私たちは放送を通じて、社会のすべての皆さまと一緒に社会や地域、文化を見つめ続けてきました。そこで培ったネットワークやグループ各社の知見を、これからは全国の地域活性化や課題解決に活用し、新しい社会価値を持続的に創り届けていきます。

# WHAT WE CAN DO

## 朝日放送グループだからできること

長年培ってきた企画力、情報デザイン力、発信力を活用し、幅広い分野の地域課題解決をお手伝いいたします。



## 企業価値向上(価値創造)の取り組み 地域創生(中経重点目標④)

### 観光振興

#### ACN EXPO EKIDEN 2025

大阪・関西万博開催を記念して  
実業団と大学生のトップチームがタスキをつなぐ  
駅伝大会を主催



大阪・関西万博開催を記念して、2025年3月16日(日)に実業団と大学生のトップチームがタスキをつなぐ駅伝大会を開催し、全国の皆さまに生中継でお届けします。2025年1月1日に群馬県で開催される全日本実業団対抗駅伝競走大会の上位入賞チームと、2024年11月3日に名古屋市～三重県伊勢市間で開催された全日本大学駅伝の上位入賞チームを中心に出場資格が与えられます。大会のテーマソングはDREAMS COME TRUEが担当。史上初、実業団と大学生が日本一をかけて争う駅伝をグループを挙げて盛り上げます。さらに、駅伝の事前盛り上げイベントとして、スタート地点となる万博記念公園・東の広場を会場に、多くの市民の皆さまが実際に体を動かして楽しめる「健康」「スポーツ」にフォーカスしたイベント「アスマイ ABC EXPO みんなでつながるスポーツフェス 2025」(2025年3月15日(土)・16日(日))を開催します。「ACN EXPO EKIDEN2025」のスタート地点である万博記念公園を、自分のペースで気持ちよく走り抜けるファンランや、家族や仲間とタスキをつなぐファミリー駅伝など、体力を問わず老若男女誰でも楽しめるランイベントとなっていて、人気番組とコラボした様々なスポーツイベントも開催し、大阪・関西万博の盛り上げ、地域の元気に貢献していきます。

### 広報・PR

#### もしもFES大阪2024

今からやりたくなる、  
めっちゃ誰かに言いたくなる、教えたくなる、  
そんな新しい形の防災イベントを開催



防災意識を日々持ち続けることは難しいかもしれませんが、南海トラフ地震は確実に迫ってきています。そんな「もしも」の時にどう行動すればいいのか?を大阪らしくワイワイ楽しく体験しながら学べるイベントを開催。朝日放送テレビ・ラジオの人気番組が参加して、楽しく防災を取り上げました。

### 広報・PR

「子どもホスピス  
～いのち輝く“第2のおうち”～」  
2023年日本民間放送連盟賞・  
テレビ部門 準グランプリ受賞!!



国内に2万人いるとされている、がんや心臓病などの重い病気と闘っている子どもたちや家族のために、安心して好きなことを学び、遊べる“第2の家”として、2016年、全国で初めて開所した大阪の民間小児ホスピス「TSURUMI子どもホスピス」に長期密着しました。

### 観光振興

#### 丹波亀山城 城下町復元プロジェクト

白眉の復元CG・今、蘇る壮大な丹波亀山城を  
ご覧あれ!



丹波亀山城をデジタル上で復元し、今は見ることのできない丹波亀山城ならびに城下町の姿を蘇らせようというプロジェクトにマッシュが参画。創造力で地域創生に貢献することを目指しています。

### 観光振興

ドラマ×地域創生  
ドラマのロケ地で巡る観光スポット  
自治体と連携しPR



2023年10月クールに日曜夜の全国ネット枠で放送した、神戸を舞台にしたドラマ「たとえあなたを忘れても」。番組コラボの名所を巡るロケ地マップ(神戸市観光局)などで地域のPRに貢献しました。

### 産業振興

#### ミックスプロジェクト

地域の魅力を混ぜ合わせて  
地域課題解決を目指す「ミックスプロジェクト」



朝日放送テレビはANAあきんど(株)とタッグを組んで、地域経済の活性化に向けて地域産品の販路支援や一次産業の担い手不足などの課題解決を目的とした「ミックスプロジェクト」を始めました。人気番組とのコラボなどを通じ、積極的に地域を盛り上げていきます。

### 広報・PR

企業版ふるさと納税支援  
企業の寄附により自治体の事業を推進する  
本制度を支援し、同時に情報発信も担うことで  
全国の地域活性をサポート



当社グループの企業版ふるさと納税支援の第1弾として、神戸市と神戸創業のアイ工務店をマッチングし、市内の子育て支援事業の推進に貢献。その模様を朝日放送テレビのミニ枠番組にて1ヵ月にわたり放送しました。

## 企業価値向上(価値創造)の取り組み

## マテリアリティ

## 朝日放送グループのマテリアリティ

2023年12月、当社は、優先して取り組むべき重要課題「朝日放送グループのマテリアリティ」を特定しました。そして2024年12月、特定した8つの重要課題に対して、主な取り組みやKPI(達成目標)を設定し、公開しました。

私たちは、目標達成に向けた様々な取り組みを経営・事業戦略と連携させ、グループ各社とともに着実に実行していきます。

また、各マテリアリティの課題解決を推進することで、従業員・視聴者・リスナー・消費者・地域の人々・取引先・株主等を含むすべてのステークホルダーからの信頼に応え、持続的な企業価値の向上および持続可能な社会の実現に向けて、より一層尽力していきます。



## ●マテリアリティ目標設定のプロセス

2023年

マテリアリティ特定

2024年

STEP 1 めざす姿の策定

課題解決後の理想的な状態やめざすべき明確な方向性となるもの

STEP 2 主な取り組みの策定

「めざす姿」に向けた具体的な取り組み

STEP 3 KPI/達成目標の策定

「めざす姿」への到達度合いを測る指標

2025年

経営・事業戦略との連携

マテリアリティの詳細についてはサステナビリティレポートをご参照ください。

サステナビリティレポート  
<https://corp.asahi.co.jp/ja/csr/report.html>

## 企業価値向上(価値創造)の取り組み マテリアリティ

### ● 設定されたマテリアリティの「社会・環境へのインパクト」「財務に対するリスク/機会」と「KPI/達成目標」

マテリアリティ		社会・環境 への インパクト	財務に 対する リスク	財務に 対する 機会	KPI/達成目標(社名のないものはグループ全社対象)
 未来を創る人財を育てる	ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の推進による組織活性化 適応力とチャレンジ精神を生む企業風土の醸成 人も組織も成長できる職場環境や制度の充実	○	○	○	●従業員エンゲージメントのスコア向上(HD社、TV社)
 コンテンツの力で 豊かな明日を創造する	世界に感動を届けるコンテンツや体験の提供 希望あふれるインクルーシブな社会への貢献 子どもたちの健やかな成長の支援	○	○	○	●海外コンテンツマーケットへの出品数 ●アスマイラ <sup>※</sup> 企画の定期的な実施 ※アスマイラ:「今日より良いアスのために、ミライのために、できることを続けていく。」をテーマとした、 社会課題解決に向けた当社グループの取り組み <a href="https://www.asahi.co.jp/asumirai/">https://www.asahi.co.jp/asumirai/</a>
 地球の健康を取り戻し 次世代へつなぐ	地球環境や生物多様性を守る情報発信 命と暮らしを守る防災・減災報道の強化 カーボンニュートラルの実現など環境に配慮した事業活動の促進	○	○	○	●当社グループのCO <sub>2</sub> フリー電力率:2025年までに100%(※ABCグリーン宣言) ●当社グループの温室効果ガス排出量:2050年までに実質ゼロ
 信頼される メディアグループで あり続ける	メディアとしての公正、公平性の堅持 テクノロジーやライフスタイルの変化に対応した情報伝達 健全な情報社会の育成と、情報格差の解消	○	○	○	●放送分野における情報アクセシビリティの拡充(TV社) ・字幕 対象の放送番組の全てに字幕付与 ・解説放送 2027年度までに対象の放送番組の15%以上に解説付与 ・手話放送 2027年度までに1週間当たり平均15分以上に手話付与
 人権を尊重し すべての人々が 幸福に生きる社会をめざす	人権への理解向上と人権侵害の防止 サプライチェーンに関わる人々の健康と安全への配慮 厳正な情報管理によるプライバシーの保護	○	○	—	●人権デューデリジェンスの体制構築に取り組み、2025年度までにグループ全社の人権に関する リスク評価を実施
 ガバナンスを強化し 持続的な成長を実現する	コーポレートガバナンスの高度化 コンプライアンス、情報セキュリティの強化 ステークホルダーとの対話や情報開示の充実	○	○	—	●取締役会の実効性評価の実施(毎年) ●経営トップによるアナリスト・投資家向け決算説明会の継続(年2回) ●情報セキュリティ研修グループ全社受講率:100% ●コンプライアンス研修グループ全社受講率:100%
 テクノロジーの活用で 未来を照らす	デジタル技術活用によるビジネス機会の創出 事業におけるDXの推進 デジタルリテラシーの向上	○	○	○	●デジタル技術活用による、業務効率化件数およびコンテンツ制作ワークフロー改善件数
 輝く地域づくりに貢献する	地域の魅力や課題の発信 地域の文化、経済の活性化への寄与	○	○	○	

# Business Strategies

## 事業戦略



### Contents

- 26 朝日放送グループの事業内容
- 27 財務ハイライト
- 28 放送・コンテンツ事業
  - 目指す姿と事業内容
  - 事業環境と成長戦略
  - 事業トピックス
- 34 ライフスタイル事業
  - 目指す姿と事業内容
  - 事業環境と成長戦略
  - 事業トピックス

## 事業戦略

## 朝日放送グループの事業内容 (2024年10月1日時点 主なグループ会社を掲載)

## 放送事業

グループ最大の収益力とブランド力を持つ朝日放送テレビをはじめとする基幹3社からなる事業で、主な収入は広告収入。リーチ力とブランド力をさらに高めて活かしていくことで、グループ全体の収益力強化につなげていきます。

ABC テレビ

朝日放送テレビ(株)

ABC ラジオ

朝日放送ラジオ(株)

スカイA

(株)スカイA

## コンテンツ事業

グループの成長のキードライバー。より多様で高品質なコンテンツを創り続け、配信、海外販売、映画化、舞台化、グッズ販売など、コンテンツのマルチ展開をより一層拡大させていきます。

ABC テレビ

朝日放送テレビ(株)

ABC FRONTIER

(株)ABCフロンティア

ABC ARC

(株)ABCアーク

ABC animation

(株)ABCアニメーション

SILVER LINK. ZERO G ACT

(株)SILVER LINK.

ゼロジーアクト(株)

CGCG STUDIO Inc.

CGCGスタジオ(株)

TOYDIUM

(株)トイジウム

ABC LIBRA

(株)エー・ビー・シーリブラ

digiasa

(株)デジアサ

i-NEX+

(株)アイネックス

HASH

(株)マッシュ

PROGEN STUDIO

プロセンスタジオ(株)

Bestie

(株)ベスティ

DLE

(株)ディー・エル・イー

ちゅらっぶず

ちゅらっぶず(株)

※2024年7月から持分法適用関連会社

## ライフスタイル事業

住宅展示場などのハウジング、テレビ通販、ゴルフ場運営など、人々の生活を豊かにするサービスを提供する事業。人々の健康や生活に寄り添った新しいサービスを開発するなど事業を拡大していきます。

abcd

ABC Development Corporation

エー・ビー・シー開発(株)

ABC FUN LIFE

ABC FUN LIFE

(株)ABCファンライフ

eim

(株)Eim

ONEDAY DESIGN

(株)ONE DAY DESIGN

ABC GOLF CLUB

ABC GOLF CLUB

(株)ABCゴルフ倶楽部

## その他の主なグループ会社

ABC DREAM VENTURES

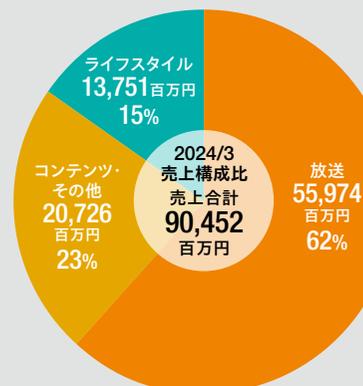
ABCドリームベンチャーズ(株)

ABC HORIZON

ABC HORIZON PTE. LTD.

ABC 興産

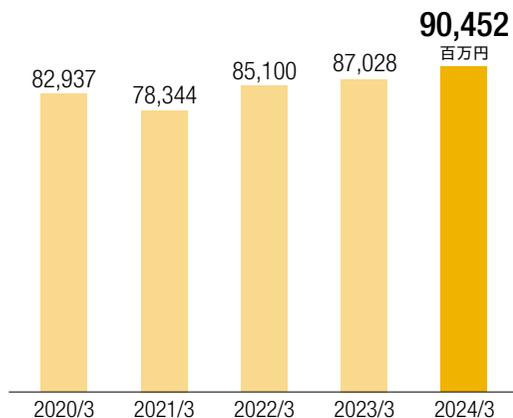
(株)エー・ビー・シー興産

朝日放送グループ  
事業別売上高・構成比

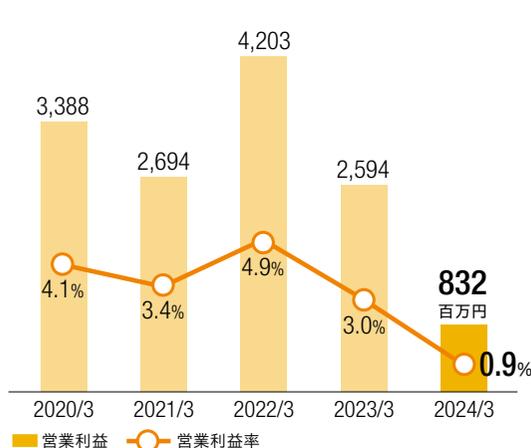
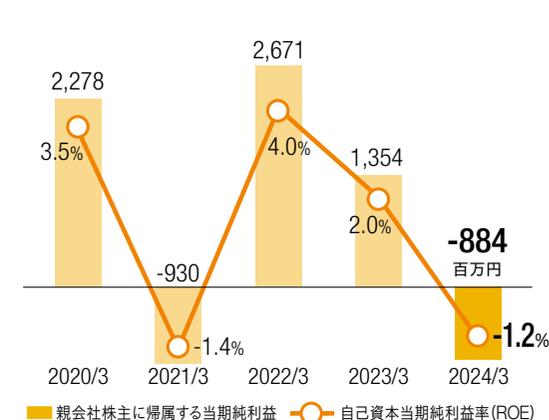
## 事業戦略

## 財務ハイライト

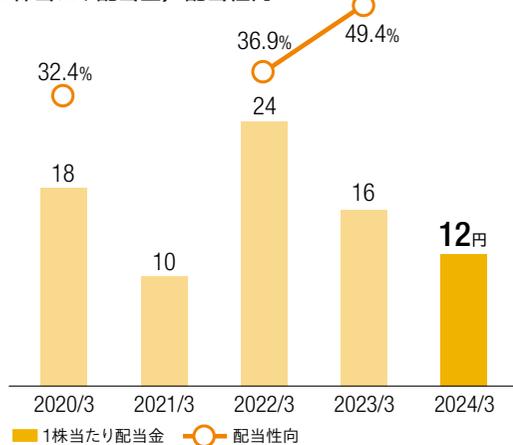
連結売上高



営業利益／営業利益率

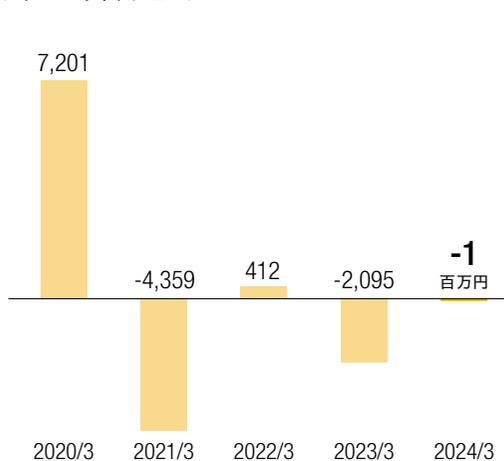
親会社株主に帰属する当期純利益／  
自己資本当期純利益率(ROE)

1株当たり配当金／配当性向

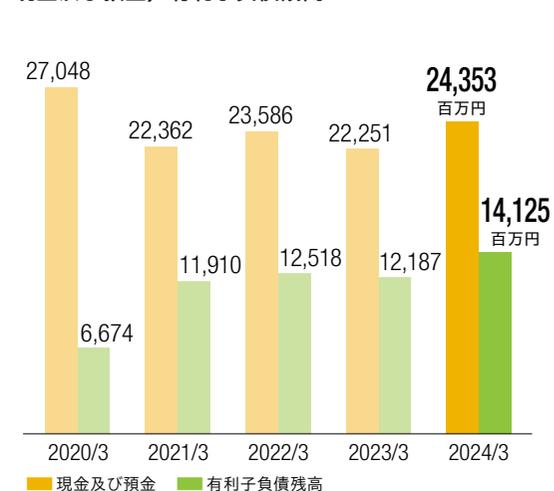


※2021年3月期、2024年3月期は当期純損失であったため、  
配当性向を記載しておりません。

フリー・キャッシュ・フロー



現金及び預金／有利子負債残高



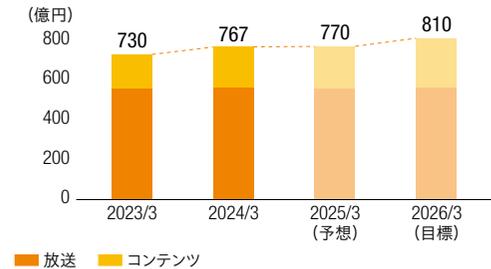
## 事業戦略

## 放送・コンテンツ事業

70年の歴史で培ってきた  
「ブランド力」「コンテンツ創造力」で  
変化の時代をチャンスに変えて  
成長を続ける



## ● 放送・コンテンツ事業 2025年の姿(売上高)



## 目指す姿

グループの多様な力を結集して、一人ひとりの生活者の幸せに寄与するコンテンツを創り、届けて、新しいシアワセ、新しい価値を創造していきます。

## 放送事業

グループの主力である朝日放送テレビの基盤となっている地上波テレビ放送は、70年の間、無料の情報インフラとして、特に信頼性と公平性の高い報道を提供しており、インターネットにはない強みを持っています。災害報道では、ラジオと並んで、最も重要なインフラでもあります。またテレビの発信力、リーチ力には圧倒的な強さがあり、インターネット市場が急成長を遂げる中でも、「放送」の価値は、改めて見直されています。

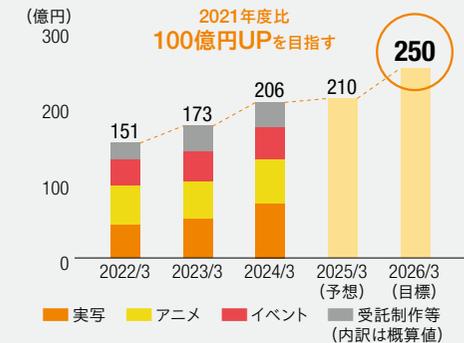
基幹放送事業者である朝日放送テレビ(以下 ABCテレビ)・朝日放送ラジオ・CS放送のスカイAは、「信頼性」をさらに向上させ、良質なコンテンツを通じて、安全・安心な社会に貢献することでグループのブランド価値を高めると同時に、当社の強みである企画・提案力を強化していくことで、放送・コンテンツ事業全体の収益力の維持、向上を目指します。

また、グループが生み出すコンテンツを一人でも多くの皆さまに届けられるよう、TVerへの出資を始め、各メディアとの連携等、新しい時代に沿った事業展開を強化しています。

## コンテンツ事業

成長のキードライバーは、引き続き、コンテンツ事業。  
グループ各社を再編して体制を強化し、より魅力的なコンテンツを効率的に、創り、届けて、成長を加速させます。

2023年10月に実施したアニメグループの再編に続き、2024年4月にドラマ・バラエティ等の実写コンテンツ分野でも事業を再編。多様で高品質なコンテンツを効率的に生み出す体制を構築しました。アニメ分野のみならず、実写コンテンツ分野でも、配信、海外販売、映画化、舞台化、グッズ販売など、コンテンツのマルチ展開をより一層拡大させていきます。



## 1 実写(ドラマ、バラエティ、ドキュメンタリー等)

コンテンツ事業においては、テレビ・ラジオ放送に加え、配信を含めた多様なプラットフォームでの展開や海外市場を見据えたコンテンツを生み出すことが不可欠となっております。2024年4月、コンテンツ制作力に強みを持つABCテレビがマーケティング・セールス・海外展開を担うABCフロンティアを子会社化し、制販(制作・販売)一体となって効率的にヒット作を生み出し、広く展開する体制を整えました。

## 2 アニメ

アニメは、テレビ放送に加え、配信や海外販売等コンテンツのマルチ展開を行い、収益の多角化を図っているコンテンツ事業の主要分野の一つです。ABCアニメーションの傘下にグループのアニメ関連会社をまとめ、アニメグループとしてアニメ分野の強化を図ります。

## 3 イベント・舞台・音楽

グループ会社が連携して推進しているイベント・舞台・音楽は、コンテンツ事業の中でもリアルなファンとのエンゲージメントを図る場として、またコンテンツのマルチ展開の一環として、事業の幅を広げる重要な分野と位置づけております。今後も、より一層の拡充を図っていきます。

## 事業戦略 放送・コンテンツ事業

## 事業環境と成長戦略

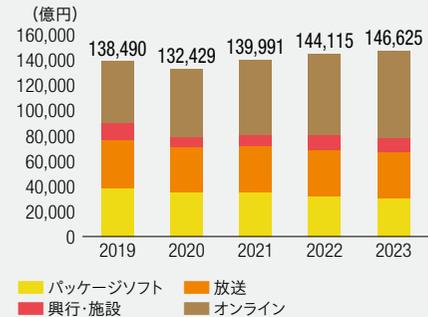
## リスクと機会(事業環境)

コロナ禍で大きく落ち込んだ個人消費は、行動制限がなくなったことにより、緩やかな回復を見せています。また、放送広告市場においても、エネルギー・原材料価格の高騰・円安などによる物価の上昇など先行きの不透明感から、広告主が固定費を見直す傾向が続いていましたが、こちらも、回復の兆しが見えてきています。その他、催し物などのリアルイベントも、コロナ禍前の活況を取り戻しています。

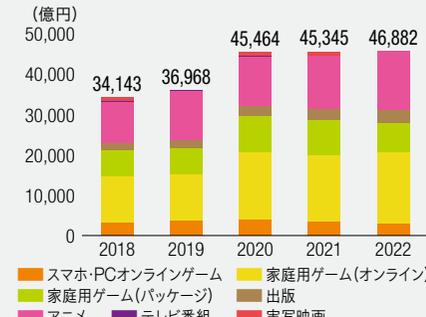
その一方で、コロナ禍で急速に進んだオンライン化で、動画配信サービス市場が急速に伸び、コンテンツプロバイダーの競争が激化していますが、同時に、質の高いエンターテインメント系コンテンツのニーズも高まっていて、一時、減少傾向にあった国内コンテンツ市場も順調に回復し、2022年度には14兆4千億円を超え、2023年度の推計でも14兆円を超える見込みです。

海外コンテンツ市場も活況で、特に、家庭用ゲーム、アニメ等を中心に日本のコンテンツの海外展開は増加傾向にあります。

質の高いコンテンツを、多様な手法で視聴者・リスナー・消費者に届ける総合コンテンツ事業グループとして、海外展開の強化・ラインナップの拡充等により、さらなる成長を目指します。

●日本のコンテンツ市場規模の  
メディア別推移

出典：(株)ヒューマンメディア刊「日本と世界のメディア×コンテンツ市場データベース」

●日本のコンテンツの海外市場規模の  
推移

出典：(株)ヒューマンメディア刊「日本と世界のメディア×コンテンツ市場データベース」

## 成長戦略

当社グループの強みは、放送という強力な「プロモーション力」を持つメディアグループであること、関西という日本第2の都市圏に根ざしたコンテンツ創造集団として培ってきたオリジナリティとチャレンジ精神あふれる「コンテンツ創造力」、70年の歴史の中で積み重ねてきたステークホルダーとの「信頼」、「ブランド力」です。

2024年度上半期のテレビ視聴率(関西地区)は、個人全体、世帯ともに全時間帯でトップを獲得しています(全日・プライムは4半期連続、ゴールデンは2半期連続、プライム2は2017年度下半期以来のトップ)。高い視聴率とブランド力を背景に、広告主の出稿を確保しながら、より質の高いコンテンツを創っていきます。

加えて、当社グループの放送・コンテンツ事業の大きな特徴として、視聴者・リスナー・消費者・IPホルダー・取引先、すべてのステークホルダーとの距離感が近いことが挙げられます。より近い場所で、より深く、それぞれのニーズを探り、共にコンテンツを創出することはコンテンツビジネスのヒット率を高めることに繋がると考えています。

刻々と変化する多様なニーズに応えるため、当社の強みであるコンテンツ創造力を駆使して、コンテンツのラインナップを拡充し、メディアグループとしてのプロモーション力・ブランド力を発揮してマルチウインドウ展開を加速していきます。

●関西地区【個人全体】テレビ視聴率  
(2024年4月1日～2024年9月29日)

	全日 (6-24時)	ゴールデン (19-22時)	プライム (19-23時)	プライム2 (23-25時)
1	ABC 3.3%	ABC・YTV 4.8%	ABC 5.0%	ABC・YTV 2.5%
2	YTV 3.0%	—	YTV 4.6%	—
3	KTV 2.9%	NHK 4.5%	KTV 4.3%	KTV 2.0%
4	MBS 2.7%	KTV 4.3%	MBS・NHK 4.0%	MBS 1.9%
5	NHK 2.6%	MBS 4.1%	—	NHK 1.2%

ABC：ABCテレビ(テレビ朝日系) / MBS：TBS系 / KTV：フジテレビ系 / YTV：日本テレビ系 / NHK  
出典：ビデオリサーチ

●関西地区【世帯】テレビ視聴率  
(2024年4月1日～2024年9月29日)

	全日 (6-24時)	ゴールデン (19-22時)	プライム (19-23時)	プライム2 (23-25時)
1	ABC 6.1%	ABC 8.2%	ABC 8.7%	ABC 4.7%
2	YTV 5.3%	NHK 8.1%	YTV 7.4%	YTV 4.6%
3	KTV 5.1%	YTV 7.7%	NHK 7.2%	KTV 3.6%
4	MBS・NHK 5.0%	KTV 6.9%	KTV 6.9%	MBS 3.5%
5	—	MBS 6.8%	MBS 6.7%	NHK 2.5%

ABC：ABCテレビ(テレビ朝日系) / MBS：TBS系 / KTV：フジテレビ系 / YTV：日本テレビ系 / NHK  
出典：ビデオリサーチ

## 事業戦略 放送・コンテンツ事業

## 事業トピックス

## 成長のキードライバー「アニメグループ」

当社グループの成長戦略において、最も注力している分野の一つであるアニメ事業は、アニメ制作会社等のM&Aも活用しながら、国内外へのコンテンツセールス、商品化等グッズの企画・販売、舞台などのイベント開催など、事業のラインナップを拡大し、大きな成長を遂げています。ABCアニメーション(企画・プロデュース)を設立して事業を開始した2016年度は、7億円にも満たなかった売上高は、2023年度には60億円に達しました。

## ●アニメ事業の売上高推移



©ABC-A・東映アニメーション

©影森・鳴海みわ/  
双葉社・「パーティーから追放されたその治癒師、  
実は最強につき」製作委員会 2024

©水上悟志/マッグガーデン・戦国妖狐アニメ化事業部

東映アニメーションと  
タッグを組んでスタートした  
プリキュアシリーズは21作品目。  
20年を超えて愛され続けている  
人気シリーズ

ABCテレビの深夜アニメ放送枠は全国ネット放送を含む週5枠。  
放送枠の獲得がヒット率向上に大きく貢献

2023年10月には、さらなる事業の拡大と収益力の向上を目指し、ABCアニメーションの傘下に、アニメ関連会社をまとめる事業再編を行い、アニメというIPをより効率的・多角的に、マネタイズしていくためのストラクチャーを整えました。2024年8月には、ゲーム・アプリ開発事業等を手掛ける(株)トイジウム<sup>※</sup>をグループに迎え、ゲーム分野にも取り組んでいます。

アニメグループが一体となり、アニメ事業の強化とグローバル展開の加速、さらにはIP価値の最大化を目指します。

ABCアニメーション傘下にアニメ関連会社をまとめ  
マルチウインドウ展開による収益最大化へ

※トイジウム:オリジナルのインディーゲームで高い評価を得ているゲーム開発会社で、株式会社ブシロード、株式会社Million Edgeと共に手掛けるインディーゲームタイトルの豪華客船脱出パズルアクション『Gift』(2024年5月リリース)は、国際的なゲームアワード「NYX Game Awards」の2部門で最高賞であるGRAND WINNER、2部門でGOLD WINNERを受賞しています。

## 事業戦略 放送・コンテンツ事業

## 事業トピックス 成長のキードライバー「アニメグループ」

アニメグループ幹部ミーティング



## グループ座談会 再編で描くアニメビジネスのミライ

参加者

(株)ABCアニメーション 代表取締役CO-CEO 安井一成、代表取締役CO-CEO 森好文  
 (株)SILVER LINK 代表取締役社長 杉谷透洋  
 ゼロジーアクト(株) 代表取締役社長 小畑竜  
 CGCGスタジオ(株) 取締役社長 山添武  
 (株)トイジウム 取締役社長 柿澤幸司

## —所属する会社について教えてください。

**森** ABCアニメーション(以下ABCアニメ)は、2016年にグループのアニメビジネスを推進・拡張するために、朝日放送(現在の朝日放送テレビ)のアニメ部門を独立させて設立された会社です。アニメを中心としたIPのプロデュースを行っていて、フル3DCGアニメのスタジオ機能も持っています。自社でIPの創出と展開の両面を推進・拡張できるのが当社の強みです。

**安井** 2023年10月に朝日放送グループ内のアニメ関連各社を再編して一つの「アニメグループ」となりましたが、私たちABCアニメはその統括役としてアニメIPの価値を最大化していくことが使命だと考えています。

**杉谷** 私たちSILVER LINK.は、テレビアニメ、劇場アニメ、OVA(オリジナル・ビデオ・アニメーション)などの企画・制作を手掛けています。(ABCアニメーションを除く)このメンバーの中で、最も早く(2020年)、朝日放送グループに参加したのが当社ですね。

**小畑** ゼロジーアクトは、アニメグッズなどのモノ作りを企画デザインから販売まで一気通貫で請け負っています。

**山添** CGCGスタジオは、CG映像制作とモーショントラッキングを専門としています。幅広い表現や規模に対応できるのが強みで、遊技機やゲーム、アニメだけでなく文化保存にも関わっています。

**柿澤** 当社(トイジウム)は、2024年にグループ入りしたばかりです。高品質なゲームの企画開発からプロモーション、販売までを一貫して行っていて、その蓄積された知見が強みです。

## —朝日放送グループに加わる前と後で、印象は変わりましたか？

**柿澤** 伝統あるグループなので厳しいルールや風習が多い印象でしたが、例えば他社のゲーム開発を続けることに寛容だったり、本質的なものを大切にしているグループだと感じました。

**山添** 私も同じく、職人気質が強いイメージでしたが、話してみるとアットホームな空気感があって安心しました。

## —再編で一つの「アニメグループ」となったことで、実現したことやすでに動き始めていることを教えてください。

**安井** SILVER LINK.とは再編前から協業し、現

在も当社(ABCアニメ)の作品制作を多数進めていて、強力なIP獲得への道筋をつけています。

**杉谷** ABCアニメとは2025年に納品予定のオリジナルアニメのシナリオも現在作成中ですし、ゼロジーアクトとは「Fate/kaleid liner プリズマ☆イリヤ」のフィギュア開発販売を実現しました。

**小畑** 「プリズマ☆イリヤ」では、PRイベントも共同展開できました。今までアニメ制作現場との直接的な接点なかった当社(ゼロジーアクト)にとって貴重な経験となりました。ABCアニメの作品の一部出資をして、商品化権のライセンスとなり、さらにお客様の要望に沿った魅力的なグッズを創出することにも挑戦しています。

**山添** 当社(CGCGスタジオ)は、長編アニメをグループ内で制作できる体制が構築されつつあります。CGアニメの新時代を築くべく、企画開発に注力しています。

**柿澤** 当社(トイジウム)は、アニメとゲームの両軸でIP開発を進めています。率直に相談できる関係性を築けているので、企画を進めやすいですね。

**森** トイジウムは、他社のIPを使ったゲーム化の実績がありますので、今後はABCアニメの作品と連動させていきたいです。まずは、情報共有等の相互連携を強化しています。他にも、それぞれの機能・強みを組み合わせ、IPバリューチェーンを拡大する試みを進めています。ABCアニメとゼロジーアクトでは、フィギュアや

雑貨など、自社開発したアニメ系グッズを現地で販売する実績を積み上げています。海外市場へのグッズ展開については、中国を中心に、すでに現地への流通を進めていて、来期はその拡大を目指します。

## —今後、「アニメグループ」で実現したい夢を聞かせてください。

**森** アニメグループ全体で300人を超えるスタッフの創造力・開発力を最大化できる環境を整備し、クリエイターファーストの企業文化を築いていければ最高ですね。

**山添** その中で、私たちは、CG分野のプロとして広く貢献できればと思っています。

**柿澤** 私たちはゲーム開発会社ですが、ゲームだけでなくアニメコンテンツも含めたIPを生み出し、ヒットさせたいですね。

**小畑** 当社はIPの商品化窓口として、IP展開に協力してくれる他社との対応や、グループでオリジナル商品の企画・製造・販売を積極的に担っていきます。

**杉谷** ABCアニメをはじめとするアニメグループでブランドを作り、10年以内に代表作を生み出すことが目標です。

**安井** アニメグループが総力を挙げて原作IP獲得とオリジナルIP開発を進め、次世代の新しい形のエンターテインメントを提案し、けん引していきたいと思っています。私たちのブランドを世界に轟かせたいと思っています。

## 事業戦略 放送・コンテンツ事業

## 事業トピックス

## キーワードは「共創」 実写コンテンツビジネスは多様な「IPと共に」成長を目指す

グループの実写コンテンツビジネス(ドラマ・バラエティ・スポーツ・ドキュメンタリー等)の中核は、70年の歴史を持つABCテレビです。ABCテレビは、関西という日本第2の都市圏に根ざした情報インフラとして地域に寄り添いながら、全国、そして世界へ向けたコンテンツ創造集団として視聴者・リスナー参加型番組を中心に、時代を反映したヒットコンテンツを数多く生み出し続けてきました。

### ▶ 朝日放送グループの軌跡 P54

動画配信サービスがインターネットの普及に伴い急速に成長し、デバイスの多様化も進んだことでコンテンツ市場への参入障壁が下がり、競争が激化しています。しかし、一方で市場そのものも拡大を続けています。

当社グループは、ヒットコンテンツの価値を最大化することで、コンテンツビジネスの拡大を目指してきました。全国ネット放送では、恒例のスペシャル番組である「M-1グランプリ」や「芸能人格付けチェック」。また関西エリアでは、レギュラー番組「相席食堂」などが配信プラットフォームのセールスをはじめマルチユースが非



常に好調です。2023年には全国ネット放送で連続ドラマを開始し、ドラマ事業へも本格参入しました。



「相席食堂」では、配信プラットフォームセールス、見逃し配信(企業タイアップの特別企画含む)、グッズ販売などに続き、2024年8月にファンの交流の場として実店舗「相席食堂 裏参道店」(大阪市北区)もオープンしました。



1952年から続いている全国高校野球選手権大会の実況中継では、2015年からインターネット配信に対応した「バーチャル高校野球」を開始し、2023年の第105回全国高校野球選手権記念大会では、地方大会からの全3,482試合をライブ配信しました。これが、単一スポーツチャンピオンシップをプラットフォームでライブストリーム配信した

最多試合数として、ギネス世界記録™に公式認定されました(認定日:2024年5月16日)。

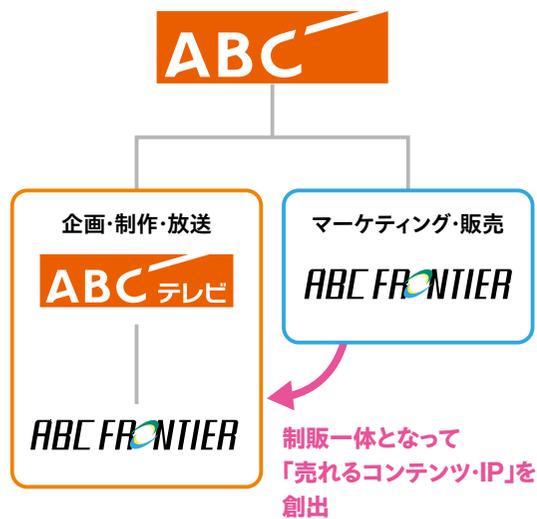
また、視聴者とのタッチポイント増とエンゲージメント向上、地域の賑わい創出、業績貢献を目指し、人気番組のIPを使ったタイアップやイベント企画も積極的に増やしています。



## 事業戦略 放送・コンテンツ事業

## 事業トピックス キーワードは「共創」 実写コンテンツビジネスは多様な「IPと共に」成長を目指す

そして、2024年4月には、アニメ事業に続き、実写コンテンツ事業においても、グループ会社の再編を行いました。コンテンツの企画・制作・プロモーションに強いABCテレビが、国内外のマーケット分析とセールスに強いABCフロンティアを子会社化。制販一体で市場ニーズに合った収益力の高いコンテンツを一気通貫で開発し、マルチユースできる体制を整えました。

ABCフロンティアをABCテレビの子会社に  
グローバル展開も視野に収益力アップを目指す

## “共創”しながら“競争”する



井口 毅  
コンテンツプロデューサー  
局長

ABCテレビは歴史に培われた確かな企画力・制作力で、時代の変化に対応しながら、魅力的なコンテンツを生み出し続けてきました。例えば、今や恒例となった年末の「M-1グランプリ」は、ありがたいことに、多くのお笑い賞レースの中で、最も影響力のあるものに成長しました。そこで、私たちが大切にしているのは、「共創」による“スケール”です。多様なIP(知的財産)ホルダー、クリエイター、クライアントなどと共にコンテンツを創出する「共創」戦略により、ABCテレビ単体での限界を突破し、大きなヒットコンテンツを生み出すことができます。そして、大きくなった収益をパートナーとシェアし、お互いが単体で行うより大きな収益を得ることを目指します。

もちろん共創のためにはパートナーに選ばれるための強みが必要です。では、ABCテレビの強みとは何か。「地上波テレビ放送によるリーチ力」だけでは、関西局として限界があります。しかし私たちには、70年間にわたって、テレビ・ラジオの番組を創り、届け続けてきた歴史の中で培ったDNAとも言える、モノづくりの理念があります。それは「好奇心」と“感動”の併存です。前述の「M-1グランプリ」をはじめとする様々なヒットコンテンツや、スポーツ事業における「バーチャル高校野球」にも通じるもので、このDNAこそがABCテ

レビ、そして、当社グループの強みだと思っています。2023年度に本格的にスタートしたドラマ事業もこのABCテレビの強みをもって“共創”を進めています。高いエンゲージメントを持つ「アーティストや俳優、芸能事務所」や「原作」との“共創”に加え、高いクリエイティビティを持つ「クリエイター」や「スタジオ」との“共創”も加速させていきます。2024年11月には、世界的ヒット作品を手がけるクリエイター集団である韓国の(株)IMAGINUS(イマジナス)\*と業務提携を行いました。今後、IMAGINUSと共に、クリエイターを中心としたオリジナル台本(IP)によるドラマ開発を海外展開も含めて目指していきます。コンテンツ市場において、「共創」しながら“競争”するABCテレビに、どうぞご期待ください。

※IMAGINUS:2021年、元スタジオドラゴン代表のチェ・ジニ氏が設立したグローバルコンテンツ制作スタジオ。現在制作中の作品に「この恋、通訳できますか?(仮題)」(Netflixで配信予定)などがある。



深夜ドラマ「年下彼氏2」(ABCテレビ2024年10~12月に関西ローカルで放送)では、視聴者とのエンゲージメントが高いキャストを起用し、ドラマ本編に加えてライブ配信など、多様なコンテンツを制作しています。



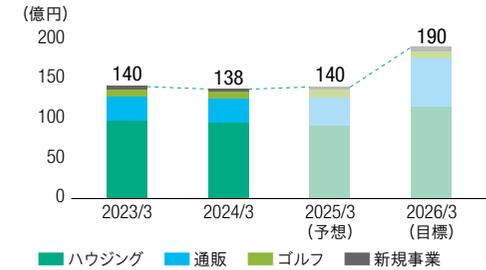
## 事業戦略

## ライフスタイル事業

生活を豊かにする商品・情報を  
より幅広く提供し、発展・進化する



## ● ライフスタイル事業 2025年の姿(売上高)



## 目指す姿

「リアルな体験」と「双方向のコミュニケーション」を軸として

リアルな体験を通じて来場者に、生活を豊かにする情報や商品を通じて消費者に、シアワセを届けていきます。

## ハウジング

エー・ピー・シー開発(以下 ABC開発)は、モデルホームを集合的に展示して、来場者に“わが家”を実体験してもらう「住宅展示場事業」のバイオニアであり、住宅展示場の他に、キッチン等の住宅設備、インテリア、リフォームなど様々な住関連企業が出展する「ハウジング・デザイン・センター(HDC)事業」を展開しています。そして2023年度からは、住宅展示場の枠を超



ABCハウジング ウェルビーみのお

え、地元自治体と連携して地域活性化にも貢献するレジャー施設も開設し、住まいや暮らしに関する様々な情報を発信する「複合ライフスタイル情報発信拠点」として、発展・進化することを目指しています。

また、住まいづくりに関するオンライン相談を通じて住宅メーカーへ送客する「ウチつく by Onnela」の事業も首都圏と関西でスタートしており、参画ブランド数は2024年8月末現在で関東28、関西40となりました。



ウチつく by Onnela

## 通販

放送のリーチ力を活かしたテレビ通販に加え、WEBやSNSを活用したEコマース事業も強化して事業拡大を図っていきます。主力のABCファンライフでは、2023年に日常の「暇(いとま)」に寄り添った商品を販売するECサイト「itomani(暇に)」を立ち上げ、2024年4～8月の累計売上高は前年同期比80.4%となっているものの、利益率は着実に改善しております。



テレビショッピング番組

2024年4月にはSNSを主戦場として成長してきた女性向けアパレルブランドを展開する(株)Eim(エイム)をグループに加え、新しいジャンルや顧客層の獲得を目指します。

## ゴルフ

ABCゴルフ倶楽部は、「名門ゴルフ倶楽部」としてのブランドを活かしつつ、広く、多くの方々にゴルフを通じた豊かな倶楽部ライフを提供しています。また、脱炭素や地域共生、地産地消といった社会課題にも積極的に取り組んでいます。今後も、誰もが楽しく過ごせる空間を創造することを目指していきます。



ABCゴルフ倶楽部

## 事業戦略 ライフスタイル事業

## 事業環境と成長戦略

## リスクと機会(事業環境)

ライフスタイル事業の売上高の7割を占めるハウジング事業では、人口減等により戸建住宅着工数が減少するのに伴って、住宅展示場の会場数も減少傾向で、市場は成熟期にあります。しかし、住まいは、生活者にとって必要かつ重要な衣・食・住の一つであることに変わりなく、信頼できる相談相手に出会ったり、実際に触れて住まいの機能を体感したり、実物を見比べたりすることができる場として、住宅展示場の必要性は今後も継続していきます。住宅展示場のパイオニアであるABC開発には、高いマーケットシェアがあり、メディアグループとしての信頼性・企画力という強みもあります。特に近畿圏ではモデルホーム数において優位なシェア(約43%、2024年4月時点)と集客力を持っています。これらを活かして、さらなるシェアと収益の拡大を図っていきます。

一方、コロナ禍を経て、消費者のニーズが多様化し、情報収集の手段もインターネットを中心に多岐にわたります。ABC開発では、来場者と住宅メーカーをマッチング

させる新たなサービスの充実により、住宅メーカー各社の住宅展示場への出展価値を高めています。さらに、住宅展示場の枠を超え、豊かで安全な暮らしに役立つ情報を提案する「複合ライフスタイル情報発信拠点」となる新しいビジネスの開拓も目指していきます。

また、通販事業においては、コロナ禍による行動制限下のデジタルシフトと巣ごもり需要、その後の行動制限解除を経て、人々の行動にも大きな変化がありました。最大の変化はEC市場の急拡大です。消費者ニーズの多様化と細分化も進みました。そして、行動制限が解除された後も、EC市場は緩やかに伸長しています。同時に市場競争は激しさを増しており、インターネットを通じて、様々な情報があふれています。

「情報の正確さ、公平さ」は信頼性の高いメディアグループとしての当社グループの根幹です。安全・安心な商品をお届け、生活者の豊かな生活に貢献していきます。

## 成長戦略

ライフスタイル事業において、重点的に強化を図っているのは、社会環境の変化により、事業形態の変化や新しい生活スタイルに沿った商品の開発が求められているハウジング事業と通販事業です。

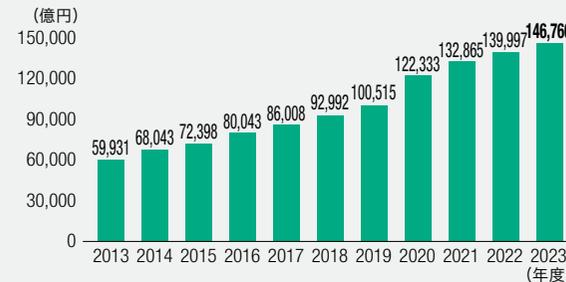
生活に密着した両事業において、選ばれる企業であるためには「正しい情報」を「多彩なコンテンツ」で「多様な手段」を通じて、消費者に届けることが求められています。当社グループの強みである「信頼・ブランド力」「プロモーション力」「コンテンツ創造力」を駆使して、豊かな生活に貢献する正確な情報を消費者に届けるとともに、地域に根ざしたメディアグループとして、地域の人々や消費者の目線での商品・イベント等の企画・開発を進め、収益力の最大化を目指します。

## ● 住宅着工数と展示場数の推移



出典：国土交通省「建築着工統計調査(利用関係別)」及び  
(株)矢野経済研究所「住宅メーカーの展望と戦略」

## ● EC市場規模の推移(国内・物販)



出典：経済産業省「令和5年度 電子商取引に関する市場調査 報告書」

## 事業戦略 ライフスタイル事業

## 事業トピックス

「複合ライフスタイル情報発信拠点」として  
進化を続けるハウジング事業

住宅展示場のパイオニアであるABC開発が、地域の人々が集い、新しいライフスタイルを提案する、新しいスタイルのカタチのレジャー施設として、2023年にオープンした「ABCハウジング ウェルビーみのお」(大阪府箕面市)は、2024年3月に1周年を迎え、「1st Anniversary フェア」を開催しました。

「ABCハウジング ウェルビーみのお」は、新駅「箕面萱野駅」の開業で注目されるエリアに位置しています。最新のモデルホームが立ち並ぶ広い敷地に、遊歩道や芝生広場、地元の食材が味わえるカフェ&レストラン、フィールドアスレチックを備えた、新しいライフスタイルを楽しく体験できるレジャー施設です。オープンから1年間で、モデルホーム見学を目的に訪れた人だけで2万7千組を超えました。

ABC開発は現在、関西で14ヵ所、首都圏で6ヵ所の住宅展示場を運営しており、今後も多様な情報発信と、生活者のニーズに合わせた送客サービスを充実させることで、住宅展示場の価値を向上させ、「複合ライフスタイル情報発信拠点」として進化を続けていきます。

ABC開発が1994年にJR神戸駅前に日本初の住宅関連の総合ショールームビルとして開設した、住まいと暮らしの情報発信複合施設「HDC神戸」は、2024年7月に30周年を迎えました。地域に支えられ築いてきた「つ



ながり」をテーマに記念イベントやキャンペーンを開催しています。10周年を迎えた「HDC大阪」も併せて拠点数を拡大し、これからも「つながり」を大切に、住まいを通じて、人とモノ、人と人をつないでいくことを目指します。



ABCハウジング ウェルビーみのお「1st Anniversaryフェア」



HDC神戸「30周年感謝祭 “TIME TRAVEL FESTIVAL”」

通販事業はM&A、ラインナップ拡充で  
収益力向上を目指す

EC市場が拡大する中、事業ラインナップの拡充とともに、消費者とのタッチポイントを増やすことを目的として、2024年4月に、女性向けアパレルブランド(株)Eim(エイム)がグループに加わりました。

Eimは、SNSを主要なプラットフォームとして成長してきた会社です。新しいジャンル・顧客層の獲得を通じて、テレビ通販を主要なチャネルとするABCファンライブをはじめとしたグループ各社とのシナジーを生み出し、ライフスタイル事業の新たな推進力とすることを目指します。



# Sustainability

## サステナビリティ



### Contents

38 朝日放送グループのサステナビリティ

## サステナビリティ

## 朝日放送グループのサステナビリティ

サステナビリティへの取り組みの詳細についてはサステナビリティレポートをご参照ください。


 サステナビリティレポート  
<https://corp.asahi.co.jp/ja/csr/report.html>

## サステナビリティ方針と関連方針

## サステナビリティ方針

朝日放送グループは、「経営理念」に沿って、メディアの使命と責任を果たし、持続可能な社会の実現と持続的な企業価値の向上を目指します。

- SDGsの達成など社会課題解決への取り組みを加速します。
- ESG経営をグループ全社で横断的に推進します。
- グループ各社は、サステナビリティ活動によって相互の連携とシナジーを促進します。

## 関連方針

サステナビリティの推進を図るため、関連する3つの方針「朝日放送グループ環境方針(環境課題への対応の指針)」「朝日放送グループ人権方針(人権尊重の考え方や取り組みの指針)」「COLORFUL化推進取組方針(一人ひとりが尊重される職場環境の指針)」に沿って、取り組みを進めています。

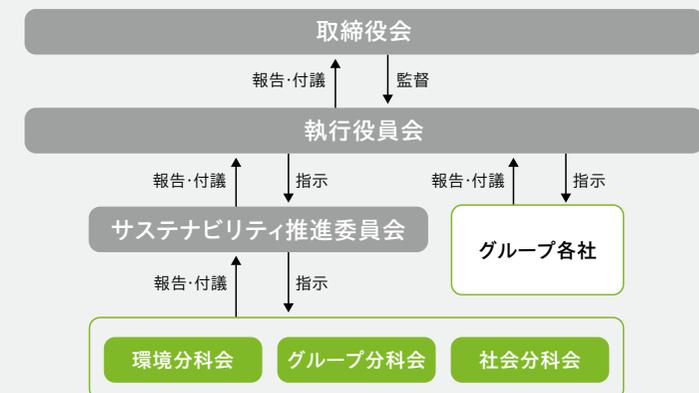


## 推進体制

2021年8月に設置したサステナビリティ推進委員会は、朝日放送グループホールディングスのサステナビリティ推進担当役員を委員長とし、朝日放送グループホールディングスの経営管理部門の各担当役員、各局長とグループの主要な事業会社の各代表者等で組織されています。

委員会は傘下の、環境分科会(環境課題への取り組み)、グループ分科会(グループのCSR・サステナビリティ活動の推進)、社会分科会(人権の尊重や労働環境の配慮、多様化の促進等)からの提案を受け、グループのサステナビリティを高めるための議論を行います。

委員会の活動と審議事項は、執行役員会を通じて取締役会に報告・付議され、取締役会による監督が適切に図られる体制となっています。またグループ各社に対しては、必要に応じ、執行役員会を通じて指示を行うとともに、サステナビリティに関する諸課題について、グループ各社からの報告・付議を受け、審議等を行います。



 サステナビリティ推進体制  
<https://corp.asahi.co.jp/ja/csr/system.html>

## サステナビリティ

## 朝日放送グループのサステナビリティ

## E 環境

「朝日放送グループ(ABCグループ)環境方針」に基づき、省エネルギー化やリサイクル、放送などのメディアを通じて自然災害への対応を最優先とした「命と暮らしを守る情報を届ける取り組み」を推進しています。

2022年1月に発表した「ABCグリーン宣言」は、グループ全社で使用する電力に着目し、CO<sub>2</sub>フリー電力化や、照明LED化の達成、太陽光発電への取り組みなどを通じて、グリーン社会の実現に貢献していくものです。

CO<sub>2</sub>フリー電力化への対応については、2022年4月に本社で実施。2023年にはグループ7社が入居するアネックスビルや朝日放送テレビ生駒送信所、朝日放送ラジオ高石送信所で実施し、2024年3月時点で対象グループ社の約8割で達成しています。2025年には、ABCグループ全体でCO<sub>2</sub>フリー電力化を目指しています。また、オフィス・スタジオなどの照明をLED化するなど、2013年より始めている太陽光発電事業と併せて、温室効果ガス削減の取り組みをしています。

本社ビルとアネックスビルでは廃棄物のリサイクル促進も進め、2023年度もリサイクル率70%を達成し、高い水準を維持しています。2022年度には、グループのエー・ビー・シー開発本社ビルが大阪市より「ごみ優良建築物」として決定通知されたのに続き、2023年度には、大阪本社屋(朝日放送グループホールディングス・テレビ・ラジオ本社)、および、グループ会社が集まるアネックスビルも「ごみ優良建築物」として決定通知されました。今後もグループ全社で環境に配慮した取り組みを行い、環境負荷の低減に貢献していきます。

数値目標：  
CO<sub>2</sub>フリー電力化

- 2022年、大阪本社屋の電力を実質100%再生可能エネルギーにしました。
- 2025年、ABCグループはCO<sub>2</sub>フリー電力化を目指します。

数値目標：  
照明LED化

- 2025年、ABCグループは、放送スタジオを含むグループ全社で照明LED化を目指します。

## 自然エネルギー

- これまで、そして、これからも！ABCグループは、太陽光発電などグリーン電力で脱炭素社会に貢献していきます。

▶ ABCグリーン宣言  
<https://corp.asahi.co.jp/ja/csr/environment/green.html>

当社はTCFDに賛同しています。

▶ TCFD  
<https://corp.asahi.co.jp/ja/csr/environment/tcf.html>

## S 社会

※本報告書では、事業戦略に特にかかわりのある以下の項目について記載しております。その他の取り組みは、サステナビリティレポートをご参照ください。

- 人的資本投資・人材育成への取り組み
- ABC@Colorful宣言
- 地域創生への取り組み

▶ 人材開発担当役員 インタビュー  
「人的資本投資の課題と施策」 P13

▶ ABCの人材力と強化の取り組み P16

▶ 地域創生 P21

## G ガバナンス

- 役員の紹介
- スキル・マトリックス
- コーポレートガバナンス

▶ コーポレートガバナンス P40

# Corporate Governance

## コーポレート ガバナンス



### Contents

- 41 社外取締役の紹介
- 42 スキル・マトリックス
- 43 役員の紹介
- 45 コーポレートガバナンス
- 49 株主・投資家との対話
- 50 指名・報酬委員会
- 51 内部統制システム

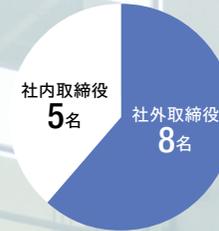
コーポレートガバナンス

## 社外取締役の紹介

専門性と客観性のある多様な助言をすることで、  
企業価値向上に寄与してまいります。

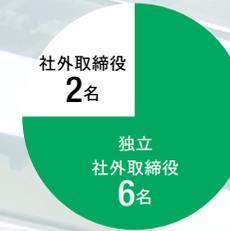
取締役に占める  
社外取締役人数

取締役 13名



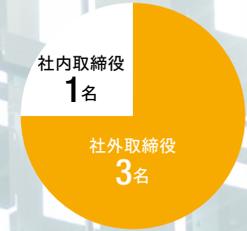
独立社外取締役人数

社外取締役 8名



監査等委員に占める  
社外取締役人数

監査等委員 4名



本荘 武宏

黒田 章裕

篠塚 浩

堀越 礼子

池坊 専好

藤岡 実佐子

大川 順子

加藤 治彦

## コーポレートガバナンス

## スキル・マトリックス

下記の一覧表は各氏の経験などを踏まえ、特に期待するスキル上位4つを表しており、取締役の有するすべての知見を表するものではありません。

役職	氏名	社外	独立	新任/再任	取締役 在任年数	取締役会 出席回数	監査等委員会 出席回数	指名・ 報酬委員会	企業経営	メディア業界 知見	財務・会計	DX/ テクノロジー	組織・ 人材開発	ダイバーシティ	ガバナンス	サステナビリティ・ ESG
取締役会長	沖中 進			再任	13年	10回/10回			●		●	●			●	
代表取締役	山本 晋也			再任	13年	10回/10回		●	●	●			●			●
取締役常務執行役員	今村 俊昭			新任	—	—			●	●		●	●			
取締役執行役員	中村 博信			再任	1年	10回/10回				●	●		●		●	
取締役	本庄 武宏	●	●	再任	3年	10回/10回		●	●		●				●	●
	黒田 章裕	●	●	再任	6年	9回/10回		●						●	●	●
	篠塚 浩	●		再任	2年	9回/10回			●	●		●			●	
	堀越 礼子	●		再任	1年	10回/10回			●	●			●	●		
	池坊 専好	●	●	再任	1年	9回/10回							●	●	●	●
取締役 (監査等委員)	田中 夏人			再任	4年	10回/10回	10回/10回				●		●		●	●
	藤岡 実佐子	●	●	再任	4年	9回/10回	10回/10回		●		●			●	●	
	大川 順子	●	●	再任	2年	10回/10回	10回/10回		●				●	●		●
	加藤 治彦	●	●	新任	—	—	—	●	●		●			●	●	

※1 表内の記載対象期間は、総会開催日(2023年6月28日~2024年6月26日)を基準としています。

※2 中村博信は、2020年6月から2022年6月まで取締役(監査等委員)を務めています。

※3 取締役の役位、指名・報酬委員会の情報は、2024年10月1日現在の情報です。

## (社外取締役の独立性について)

当社の社外取締役の独立性に関する基準、および、東京証券取引所が一般株主保護のために確保することを義務付けている独立役員の基準を満たしております。

社外取締役の独立性に関する基準  
<https://corp.asahi.co.jp/ja/ir/governance/standard.html>

当社は執行役員制度を導入しております。

取締役兼務者以外の各氏が保有する業務執行における主たるスキル4つを表しております。

役職	氏名	経営戦略・ 財務会計	メディア業界 知見	コンテンツ 事業	ライフスタイル 事業	組織・ 人材開発	DX/ テクノロジー	マーケティング	リスク マネジメント
社長執行役員	西出 将之	●		●			●	●	
常務執行役員	間藤 芳樹	●	●		●				●
執行役員	竹田 直彦		●	●		●		●	
	浅野 智章	●			●		●		●
	野下 洋	●		●			●		●
	岩田 潤		●	●		●		●	
	熊田 容子	●	●	●		●			
	胡摩ヶ野 洋	●				●	●		●

## コーポレートガバナンス

## 役員の紹介 (2024年10月1日現在)

**沖中 進**  
取締役会長

主な兼職	朝日放送テレビ(株)非業務執行取締役
就任	2011年6月 取締役
所有する当社株式	128,124株

**山本 晋也**  
代表取締役  
内部監査 担当

主な兼職	朝日放送テレビ(株)代表取締役会長、(株)テレビ朝日取締役
就任	2011年6月 取締役
所有する当社株式	103,100株

**西出 将之**  
社長執行役員  
全般統括、経営戦略 担当

※2025年6月の定時株主総会での取締役選任を経て、同総会後に代表取締役社長に就任予定

主な兼職	(株)ABCアニメーション取締役会長
就任	2021年4月 執行役員
所有する当社株式	14,967株

**今村 俊昭**  
取締役常務執行役員  
放送事業 担当

主な経歴 (社外取締役)	
主な兼職	朝日放送テレビ(株)代表取締役社長
就任	2020年4月 執行役員、2024年6月 取締役
所有する当社株式	26,972株

**中村 博信**  
取締役執行役員  
総務、コンプライアンス、東京支社 担当  
内部監査 担当補佐

主な兼職	朝日放送テレビ(株)取締役
就任	2020年6月 取締役、2023年4月 執行役員、2023年6月 取締役
所有する当社株式	5,989株

**本庄 武宏**  
取締役  
指名・報酬委員  
社外取締役  
独立役員

主な兼職	2015年 4月 大阪瓦斯(株)代表取締役社長・社長執行役員
就任	大阪瓦斯(株)取締役会長
所有する当社株式	0株

**黒田 章裕**  
取締役  
指名・報酬委員  
社外取締役  
独立役員

主な経歴 (社外取締役)	1989年 8月 コクヨ(株)代表取締役社長 (2011年 3月~同社代表取締役、 社長執行役員) 2015年 3月 同社代表取締役会長
主な兼職	コクヨ(株)会長(非常勤)
就任	2018年6月 取締役
所有する当社株式	0株

**篠塚 浩**  
取締役  
社外取締役

主な経歴 (社外取締役)	2014年 6月 (株)テレビ朝日ホールディングス 取締役
主な兼職	(株)テレビ朝日ホールディングス代表取締役社長 (株)テレビ朝日代表取締役社長
就任	2022年6月 取締役
所有する当社株式	0株

**堀越 礼子**  
取締役  
社外取締役

主な経歴 (社外取締役)	2021年 6月 (株)朝日新聞社取締役
主な兼職	(株)朝日新聞社取締役西日本統括/大阪本社代表
就任	2023年6月 取締役
所有する当社株式	0株

**池坊 専好**  
取締役  
社外取締役  
独立役員

主な経歴 (社外取締役)	1989年11月 華道家元池坊 次期家元指名
主な兼職	池坊華道会 副理事長 京都経済同友会副代表幹事
就任	2023年6月 取締役
所有する当社株式	0株

## コーポレートガバナンス

## 役員紹介 (2024年10月1日現在)

**田中 夏人**  
取締役  
監査等委員

主な経歴 (社外取締役)	
主な兼職	
就任	2020年6月 取締役
所有する当社株式	8,700株

**藤岡 実佐子**  
取締役  
監査等委員  
社外取締役  
独立役員

主な経歴 (社外取締役)	1988年 6月 扶桑化学工業(株)社外取締役 1989年 3月 帝國製薬(株)取締役 1999年 3月 同社代表取締役
主な兼職	帝國製薬(株)代表取締役社長 扶桑化学工業(株)代表取締役会長
就任	2020年6月 取締役
所有する当社株式	0株

**大川 順子**  
取締役  
監査等委員  
社外取締役  
独立役員

主な経歴 (社外取締役)	2013年 6月 日本航空(株)取締役専務執行役員 2016年 4月 同社代表取締役専務執行役員 2018年 4月 同社取締役副会長
主な兼職	KDDI(株)社外取締役 東京電力ホールディングス(株)社外取締役
就任	2022年6月 取締役
所有する当社株式	0株

**加藤 治彦**  
取締役  
指名・報酬委員  
監査等委員  
社外取締役  
独立役員

主な経歴 (社外取締役)	2009年 7月 国税庁長官 2011年 6月 (株)証券保管振替機構 代表取締役社長 2015年 7月 同社 取締役兼代表執行役社長
主な兼職	ニチコン(株)社外取締役
就任	2024年6月 取締役
所有する当社株式	0株

**間藤 芳樹**  
常務執行役員  
イベント事業、  
大阪・関西万博 担当

主な兼職	朝日放送テレビ(株)取締役
就任	2022年4月 執行役員
所有する当社株式	12,109株

**竹田 直彦**  
執行役員  
スポーツ事業 担当  
イベント事業 担当補佐

主な兼職	朝日放送テレビ(株)取締役
就任	2022年4月 執行役員
所有する当社株式	18,903株

**浅野 智章**  
執行役員  
ビジネス開発、  
ライフスタイル事業 担当

主な兼職	(株)ABCファンライフ代表取締役社長
就任	2022年4月 執行役員
所有する当社株式	9,113株

**野下 洋**  
執行役員  
DX・IT推進 担当

主な兼職	朝日放送テレビ(株)取締役
就任	2023年4月 執行役員
所有する当社株式	5,989株

**岩田 潤**  
執行役員  
コンテンツ事業 担当

主な兼職	朝日放送テレビ(株)取締役
就任	2024年4月 執行役員
所有する当社株式	4,636株

**熊田 容子**  
執行役員  
経理・IR 担当

主な兼職	朝日放送テレビ(株)取締役
就任	2024年4月 執行役員
所有する当社株式	2,936株

**胡摩ヶ野 洋**  
執行役員  
人事、D&I・WLB、人材開発、  
サステナビリティ推進 担当

主な兼職	
就任	2024年4月 執行役員
所有する当社株式	2,936株

## コーポレートガバナンス

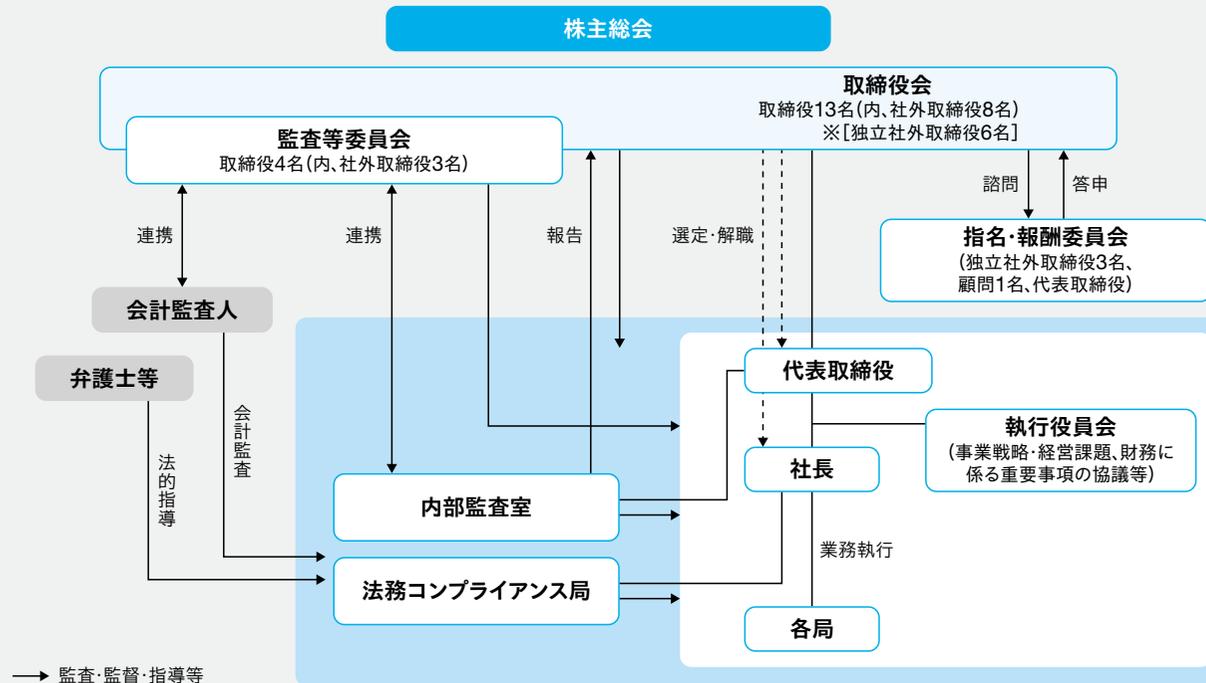
## コーポレートガバナンス

## 基本的な考え方

当社は、会社を持続的に成長させるには、株主、視聴者、リスナー、広告主、取引先、従業員、地域社会といった多様なステークホルダーとの適切な協働が不可欠である、との考えのもと、ガバナンス環境の整備を進めています。放送事業を中核とした企業グループとして、高い公共性と社会的責任を強く自覚し、社会と文化の発展に寄与しています。その上で、国民の財産である電波の有効利用を負託された報道機関として、市民生活の保全と発展に

貢献する情報発信を続けられる経営基盤の維持を前提に、ステークホルダーと良好な関係を築き、その期待に応えるべく、企業価値の向上に努めます。また、当社はコーポレートガバナンスのための機関設計として、監査等委員会設置会社を選択しています。取締役会が会社の持続的成長・企業価値の向上を推進する役割を担うとともに、社外取締役と監査等委員会が経営に対する実効性の高い監督・監査をできる体制を構築します。

## コーポレートガバナンス体制



→ 監査・監督・指導等

## (取締役会)

取締役会の主要な責務の一つは「経営陣・取締役に対する、実効性の高い監督」を継続することだと考えています。当社の取締役会は、放送事業を中心とするグループの経営に関する管理・監督を健全かつ適切に遂行できる知識と経験を有し、実践的な見識と成熟した判断能力を備えた業務執行取締役、ならびに豊富な経営の経験・知見を持つ多様な社外取締役によって構成されています。

## (監査等委員会)

監査等委員会では業務執行全般に精通した常勤の監査等委員1名と社外監査等委員が連携し、監査等委員会で定めた監査基準に基づいた実効性のある監査を行っていくなど、業務執行取締役および執行役員に対する監督機能を果たしております。また、監査等委員会事務局に業務執行者から独立した事務長を置き、監査等委員会の機能強化に向けた取り組みを実施しています。監査等委員会による監査計画および監査実施に関しては、監査等委員会と会計監査人が定期的に報告会を開催し、期待される監督機能を果たしています。また、法務コンプライアンス局長は、当社および子会社の業務・財務に重大な影響を及ぼすおそれのある事実やコンプライアンス違反のおそれのある事実を把握した場合、ただちに監査等委員会に報告することとしています。

## コーポレートガバナンス コーポレートガバナンス

### (指名・報酬委員会)

当社は、取締役会の諮問機関として、指名・報酬委員会を設置しております。詳細はP50に記載しております。

▶ 指名・報酬委員会 P50

### (内部監査室)

当社は、代表取締役直属の内部監査室を設置し、「内部監査規定」に基づいて、当社および子会社の業務遂行やコンプライアンス体制、リスク管理および内部統制システムなどの運用状況を監査し、その結果について、内部監査報告書により、代表取締役に報告し、また、取締役会および監査等委員会への報告も行っています。

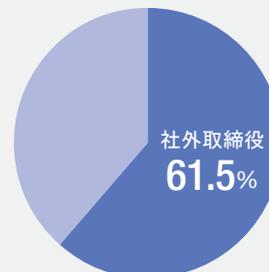
### (執行役員会)

当社は、監督機能と業務執行機能を明確に分離し、コーポレートガバナンスを強化する目的で執行役員制度を導入しています。執行役員会では、事業戦略や経営課題、財務に係る重要事項の協議などを行い、取締役会から委任された業務執行の決定も担っており、情報の共有を図っています。なお、取締役会に上程される事項は、原則として事前に執行役員会で審議します。

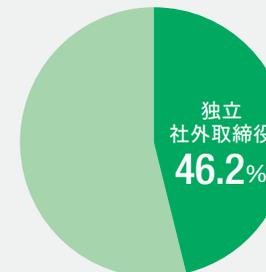
### ガバナンス強化の推移

		2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	
取締役会	取締役会	15名	14名	13名	12名	12名	13名	13名	
	うち社外取締役	6名	6名	6名	6名	7名	8名	8名	
	うち独立社外取締役	4名	4名	4名	4名	5名	6名	6名	
監査等委員会	監査等委員会	5名	5名	5名	5名	4名	4名	4名	
	うち社外取締役	3名	3名	3名	3名	3名	3名	3名	
指名・報酬委員会	指名・報酬委員会		4名	4名	5名	5名	5名	5名	
	うち独立社外取締役		2名	2名	3名	3名	3名	3名	
ガバナンス強化の取り組み	監査等委員会設置会社移行	→							
	譲渡制限付株式報酬制度(RS)導入	→							
	執行役員制度導入	→							
	指名・報酬委員会設置	→							
	サステナビリティ推進委員会設置	→							
上場市場	東京証券取引所市場第一部	→					東京証券取引所プライム市場	→	

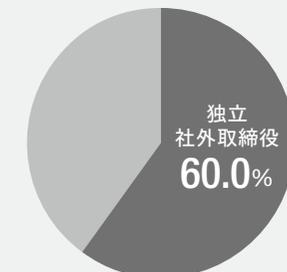
● 取締役会での社外取締役比率



● 取締役会での独立社外取締役比率



● 指名・報酬委員会での独立社外取締役比率



## コーポレートガバナンス コーポレートガバナンス

### 取締役会の構成

当社は、取締役の3分の1以上を社外取締役で構成し、うち複数名は独立社外取締役とすることを、取締役基本規則で定めています。また選定に当たっては、プライム市場上場会社として、ジェンダー等の多様性やスキルの観点を含め検討しております。

2024年6月末現在の取締役会の構成は、取締役13名のうち社外取締役が8名で、3分の1以上を占めており、うち独立社外取締役は6名です。

### 取締役の報酬

#### (取締役の報酬の設計と決定手続き)

業務執行取締役の報酬の基本設計については、指名・報酬委員会への諮問・答申を経て、取締役会で決議することとしています。各業務執行取締役の年額報酬等については、毎年、定時株主総会終了後に開催される取締役会で基本設計に則り、当社の全般を統括する代表取締役社長への一任を含め、決議して定めております。非金銭報酬(株式報酬)は、指名・報酬委員会の答申を踏まえ、取締役会で業務執行取締役等への支給株式数を決議しております。

社外取締役の報酬は、業務執行から独立した立場にあることに鑑み、業績により変動する要素を排除した報酬体系・報酬水準を定めております。

監査等委員の報酬の構成は、年額報酬(固定報酬)のみであり、報酬額は、監査等委員の協議により決定しております。

なお、当社は、2005年6月29日開催の定時株主総会において、役員退職慰労金支給制度を廃止しており、支給該当者もおりません。

#### (中長期的なインセンティブ報酬)

株価に対して株主と利害を共有し、経営陣に株主目線での経営を促すとともに、中長期の業績向上インセンティブを与えるといった観点から、当社は業務執行取締役に対し、金銭報酬とは別に、取締役会決議によって、非金銭報酬債権として年額8,000万円、年15万株以内で譲渡制限付株式を付与し、在任期間中は売却等ができないものとしております。

## コーポレートガバナンス コーポレートガバナンス

### コーポレートガバナンスの充実に向けた 取り組みの実施状況

#### (取締役会)

2023年度は取締役会を10回開催しており、法令および定款等に基づく決議事項のほか、放送・コンテンツ、ライフスタイルの各事業セグメントからの報告や定期的な内部監査報告などにおいて、新規事業やグループ会社の事業領域見直しを含め、中長期的な成長やガバナンス、サステナビリティの観点から積極的な議論がなされました。また、取締役会終了後、社外取締役との意見交換の場として、「経営課題に関する意見交換会」を2回開催し、成長戦略のためのリスクマネジメントやライフスタイル事業の現況・戦略についての意見交換を行いました。

#### (監査等委員会)

監査等委員会は、2023年度には10回開催され、十分に取締役に対する監督機能を果たしております。また、「グループ会社における内部統制・経営管理体制(人事・労務管理を含む)の整備・運用状況ならびに情報セキュリティ対策の状況」「中期経営戦略『NEW HOPE 2nd STAGE』の目標達成に向けた業務遂行におけるリスクマネジメントの状況」「グループ成長のための投資活動等にかかる検討プロセスならびに規定・ガイドラインの遵守状況」などをテーマに業務監査を実施しました。

#### (指名・報酬委員会)

2023年度の開催回数は4回で、いずれも委員全員が出席し、代表取締役の業績評価、次期社長へのサクセッションプラン、役員報酬の基本設計、また、執行役員の選任や取締役候補者の選定、代表取締役社長の再任などを審議しました。

#### 上場関連会社のガバナンス体制の実効性確保

当社には、持分法適用関連会社の株式会社ディー・エル・イーがあります。当社は、グループ会社に対して「朝日放送グループ会社経営管理規則」を定めて、グループ内の情報共有および業務上の報告のルールを定めるとともに、子会社が制定する「グループ会社経営管理規則」において、子会社の重要な情報についての当社への報告を義務付けていますが、ディー・エル・イーおよびその子会社に対しては、この規則を適用せず、個別にガバナンスに関する契約を結ぶことで、上場会社として独立した意思決定の担保を図っています。

#### 政策保有株式

##### (保有の方針)

当社は、純投資目的においては、株式を保有しない方針です。ただし、純投資以外の目的で、当該会社の株式(政策保有株式)を取得・保有することは否定しません。

政策保有株式を新たに取得する場合は、コーポレートガバナンス・コードの原則(1-4)を踏まえ、諮問機関である政策保有株式検討会議にて、得られる便益や効果が資本コストに見合っているかを具体的かつ十分に検討した上で、執行役員会で承認することとしています。

保有を継続する際も同様に、毎年、政策保有株式検討会議で妥当性を検討し、取締役会に報告しています。妥当性が認められない政策保有株式は、相手先企業との必要十分な対話を経た上で、執行役員会の承認を得て売却します。

※特定投資株式の保有目的、保有効果、株式数の増減理由などについては、2024年6月27日に提出した有価証券報告書に記載の通りです。

 有価証券報告書 2024年3月期(第97期)株式の保有状況 P57-58  
<https://corp.asahi.co.jp/ja/ir/library/securities.html>

## コーポレートガバナンス

## 株主・投資家との対話

株主との建設的な対話を促進するための取り組みは以下のとおりです。

1. 当社は、株主・投資家との建設的な対話を促進するための体制、取り組みに関して、「IR・情報開示方針」を策定し、当社ウェブサイトに掲載しております。
2. 原則として年に2回(5月・11月)、社長出席の下、アナリスト・機関投資家向け決算説明会を実施し、業績や中期経営戦略の進捗状況等に関する説明を行っており、後日、質疑応答を含む、説明内容のスク립トを当社ウェブサイトに掲載しています。
3. 株主窓口や主要なIRツールの作成については、総務局コーポレート戦略部が担当し、経理局、経営戦略局と連携して業務に当たっています。
4. 株主・投資家との対話において把握された意見は、必要に応じて執行役員会等で経営層に報告します。
5. IR業務に関係する担当者は、インサイダー情報の管理について十分な知識を有しております。また、四半期ごとの決算発表前3週間をサイレント期間とし、決算に関する問合せへの回答・コメントを控えております。

上記のほか、海外機関投資家向けに、四半期毎に決算短信および参考資料を英訳し同時開示するとともに、業績および財務ハイライトを英訳にてグラフ化して当社ウェブサイト上に掲載しています。また、決算説明会の内容についても、後日、質疑応答を含む説明内容を英訳したスク립トをウェブサイト上に掲載しています。統合報告書の英文版についても、2022年度からダイジェストを、2023年度から全文を、ウェブサイト上に掲載しています。

## 株主・投資家との対話の実施状況など

## 1. 実績と主な対応者

当社では、株主・投資家との対話を増やし、投資家との接点の一層の拡大とエンゲージメントの向上を図るため、証券会社および機関投資家のアナリストと随時、個別面談・ミーティングを実施しております。面談は、その属性や関心事等を踏まえて合理的に判断した上で、代表取締役、取締役または執行役員等が対応すること基本としています。2023年度の国内投資家・アナリストとの面談件数は10件で、この他、証券会社主催のトップミーティングに参加しました。また、2023年度から海外投資家面談を開始し、欧州と米国の海外投資家との面談を14件実施しました。

## 2. 対話を行った株主・投資家の概要

国内はメディアやエンターテインメントを担当するセルサイド・バイサイドアナリストを中心に、海外はバリュー、グロース等の様々な投資スタイルの投資家・インベストメントアドバイザー等との対話を実施しています。

## 対話における主なテーマ

- ・事業環境のリスクと機会、および今後の業績見通しの背景
- ・中期経営戦略の進捗状況とコンテンツビジネスの展望
- ・株主還元等の資本政策
- ・政策保有株式の保有状況と成長投資戦略

## 経営層へのフィードバックと経営への活用

対話を通じて得られた数多くの意見や課題については、必要に応じ、適宜、執行役員会や取締役会等を通じて、経営陣へのフィードバック報告を行っています。また対話を通じた情報開示ニーズに沿えるよう開示情報の充実を図っております。具体的には、当社事業の社会課題解決に向けて果たす役割など、非財務情報についての質問が増加していることを受け、統合報告書等での人的投資などの非財務情報の開示の充実に努めております。

## 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

執行役員会、取締役会で現状の分析・評価についての審議を行い、その後、審議内容をもとに取締役会で改善に向けた方針を定め、コーポレートガバナンス報告書(2024年12月9日更新版 <https://corp.asahi.co.jp/ja/ir/governance/report/main/0/teaserItems1/0/linkList/010/link/CG20241209.pdf>)にて開示しております。

なお、取り組みの詳細については本報告書に記載しております。

→新トップ対談(資本効率改善と株主還元方針について)P10/政策保有株式(保有の方針)P48

※人的資本を含むサステナビリティの取り組みについては、サステナビリティレポートもご参照ください。

→<https://corp.asahi.co.jp/ja/csr/report.html>

## コーポレートガバナンス

## 指名・報酬委員会

## 指名・報酬委員会の構成と取り組み

当社は、取締役会の諮問機関として、指名・報酬委員会を設置しております。委員会は独立社外取締役である委員を過半数として構成し、年に複数回開催し、代表取締役社長の評価、後継者育成計画、取締役候補者選定、取締役報酬の基本設計等について、審議・答申することになっています。現在の委員会は、独立社外取締役3名、外部有識者1名、代表取締役の合わせて5名で構成し、実効性の高い審議に努めています。

## 代表取締役の評価と選解任

当社の最高経営責任者である代表取締役社長は、経営方針や中長期の重点目標、短期の業績目標等を年度毎に委員会に提示し、その達成度等についてレポートを行っています。社長以外の各委員はその業績を評価し、都度適切な助言を行っています。その上で委員会として、その選解任について審議、答申を行います。

## 後継者育成計画(サクセッションプラン)

委員会の重要な仕事の1つが、後継者育成計画(サクセッションプラン)です。中長期的な戦略に基づいて、次期社長となる人物に求められる資質を特定し、その要件定義にあう複数の候補者を選定しております。各委員が候補者全員と個別面談、評価などを継続しながら、後継候補を絞り込んでいきます。

## 取締役候補者選定

定時株主総会で選任される取締役候補および執行役員の任用については、代表取締役が当社の部門およびグループ会社の事業を統括するために必要な経験、知識、能力を有する人材を選出し、指名・報酬委員会に諮ります。委員会は候補者に対して審議を行い、取締役会に答申しています。

## 取締役報酬の基本設計

業務執行取締役の報酬等は、株主からの負託に応えるべく優秀な人材の確保・維持、業績向上へのインセンティブの観点が必要であることを考慮し、それぞれの職責に見合った報酬体系・報酬水準を定めています。指名・報酬委員会では、社内外の情勢なども勘案しながら、報酬の基本設計について審議しています。

現在、業務執行取締役の報酬は、年額報酬および賞与で構成し、年額報酬は固定報酬としての基本報酬と役位給、代表給に加え、短期の業績連動報酬としての業績給からなっており、それぞれ算定基準を定めております。基本報酬および役位給、代表給は金銭報酬で構成し、その他の報酬は金銭報酬および長期のインセンティブとしての株式報酬で構成しております。賞与は、グループ連結経常利益が一定以上計上されることを条件として、前事業年度の業績に応じて年1回、支給することとしております。

## 指名・報酬委員会 黒田章裕委員長(2021年3月～現職)コメント

2024年10月、当社では認定放送持株会社となって以来初めてとなる社長交代が行われました。当社の指名・報酬委員会は2019年に、次期社長への円滑なサクセッションを最重要課題として、当初複数名の候補者を挙げるころからスタートしました。その後、数年をかけて各候補者と代表取締役社長を含めた各委員との面談を実施し、経営課題に関する議論を重ねてきました。

当委員会としても、相当の時間をかけ、透明性を担保した手続きが行われたと考えております。

2024年4月に、中核事業子会社の朝日放送テレビの社長も交代となりましたが、今回選ばれた次世代のトップが、持続的な企業価値向上に資する組織体制を構築し、グループ全体の事業構造改革を加速していただくことを期待しています。

## コーポレートガバナンス

## 内部統制システム

当社は業務の適正を確保し、株主やステークホルダーに損害を与えないよう  
チェックする仕組みとして内部統制システムを構築しています。  
システムが確実に機能するようコンプライアンスや内部監査、  
リスク管理に対する施策・体制を盛り込んだ基本方針を定めています。

内部統制システム構築の基本方針  
<https://corp.asahi.co.jp/ja/ir/governance/foundation.html>

1 リスクマネジメント  
体制2 コンプライアンス  
推進体制3 情報セキュリティと  
プライバシー保護体制

4 内部監査室

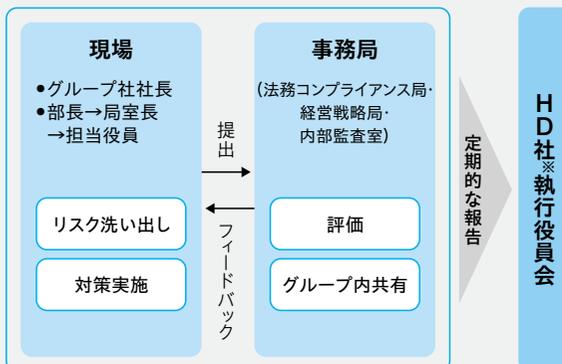
5 監査等委員会

6 事業継続計画(BCP)

## 1 リスクマネジメント体制

当社グループは、2024年4月、目標達成に向けた過程において、一定の影響を及ぼすポジティブ・ネガティブ両面での不確実性をリスクと定義し、グループの行動や意思決定を形成するに当たって重要な要素と位置づけ、グループ各社のすべてのリスクを把握・管理できる体制を構築しました。新たな挑戦や可能性を追求するため、時に積極的にリスクを受け入れながらコントロールをして、機会を適切に捉え、成長につなげます。

## 平時 リスクマネジメント リポートライン



※HD社：朝日放送グループホールディングス

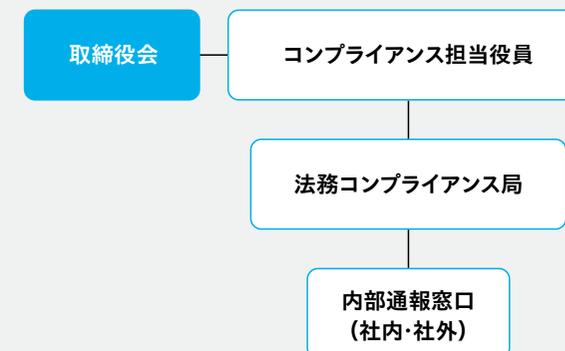
## 2 コンプライアンス推進体制

当社グループは「朝日放送グループコンプライアンス憲章」と「コンプライアンス行動規範」を制定しています。行動規範においては「反社会的な団体・個人からの圧力には毅然とした態度で臨み、一切かわりを持たない」旨を定めると共に「反社会的勢力排除規定」を別途設け、反社会的勢力に対して利益や便宜を供与することがないように、グループ各社の役員・従業員に徹底しています。すべての役員・従業員に対し、高い公共性と社会的責任を自覚すること、業務・私用にかかわらず、法令・倫理規範・社会常識を遵守する意識を高めることを目的として定期的なコンプライアンス研修を行っています。また、「朝日放送グループコンプライアンス規定」を制定し、コンプライアンス担当執行役員の下に法務コンプライアンス局を設置し、当社および子会社の取締役・執行役員および従業員が法令などを遵守し、社会的倫理に則って行動するために必要な取り組みを実施しています。また、法務コンプライアンス局および社外に内部通報窓口を設置し、当社および子会社の取締役・執行役員および従業員ほか関係者からコンプライアンス違反の疑義があ

る案件についての相談、報告を受け、問題の把握・対応にあっています。また、法務コンプライアンス局は、内部通報に係る体制の運用状況を定期的に代表取締役および取締役会に報告しています。

## (内部通報制度の充実について)

当社は、通報者および調査協力者が不利益な扱いを受けることがないように、社内窓口と社外窓口（弁護士事務所）を設置するとともに、公益通報対応業務従事者を指定しています。また、グループ全体に向けた研修等の中で、内部通報窓口の存在を改めて周知するとともに、安心して通報できることを伝えています。



## コーポレートガバナンス 内部統制システム

### 3 情報セキュリティとプライバシー保護体制

#### 情報セキュリティ

当社グループは、「情報セキュリティ基本方針」に従って、情報システムのセキュリティ対策や、情報セキュリティに関するリテラシー向上のための教育・啓蒙の活動を行っています。コンプライアンス担当役員を長とする「情報セキュリティ委員会」を設置して、グループが所有する情報および情報システムを適切に管理している他、インシデントに対応するためのマニュアルを整備し、このマニュアルに則った迅速な対応ができるよう「朝日放送CSIRT」を設置しています。「朝日放送CSIRT」では、平時においても情報セキュリティ関連の情報収集や対応手順の策定、社員教育などを実施し、グループ全体の情報セキュリティの強化に努めています。

コンプライアンス担当役員  
(情報セキュリティ統括責任者)

情報セキュリティ委員会  
(役員3名、局長4名)

朝日放送CSIRT  
朝日放送グループホールディングス  
朝日放送テレビ  
グループ各社(必要に応じて参加)

#### プライバシー保護体制

情報の適切な管理・保持および社会に対する発信、提供は、当社グループの存立の根幹をなすことから、グループ各社においても、情報を紛失・悪用・漏洩等の脅威から守り、あらゆる関係者の信頼を強固なものにするために「個人情報の取り扱い方針」のもと、視聴者やユーザーの皆さまからお預かりした個人情報を適切に取り扱うよう努めています。また、法務コンプライアンス局にグループ全体を統括する「プライバシー保護チーム」を設置しています。

### 4 内部監査室

内部監査室 P46

### 5 監査等委員会

監査等委員会 P45

### 6 事業継続計画(BCP)

当社グループは、大規模災害や武力攻撃などの有事に備え、放送法(第108条)、災害対策基本法(第6条の2)、国民保護法(第8条の2)の遵守や、免許事業者の社会的責任として放送事業を継続的に遂行し、経営への影響を最低限に抑えることを目的として、事業継続計画を朝日放送グループホールディングス、朝日放送テレビ、朝日放

送ラジオで定めています。計画書では事業継続が困難となる具体的事態<sup>※</sup>を想定し、それぞれの事態を引き起こす直接的原因を洗い出し、その防止策と復旧策を検討しています。さらに事態が継続した場合の応急対応策と、部署別重要業務及び人員配置計画についても、それぞれ詳細に検討しています。

具体的事態の原因になり得る大規模災害対応については、別途「災害対策マニュアル」を定め、災害時の行動を記載するとともに、定期的な防災訓練や避難訓練、緊急放送訓練を実施しています。施設および放送設備においては耐障害性の向上や冗長性を確保した機器選定、定期的なメンテナンスを行っており、社屋、敷地内に燃料や食料、水といった備蓄品を保管することで大災害に備えています。

※具体的事態：本社機能の喪失、放送機能(テレビ、ラジオ)の喪失、ネット番組の喪失、伝染病等による人員の減少、東京オフィス機能の喪失

# About Us

## 朝日放送グループ (ABC)とは



### Contents

- 54 朝日放送グループの軌跡
- 56 朝日放送グループの「今の姿」
- 57 11年間の財務・非財務データ(連結ベース)
- 58 連結貸借対照表
- 59 連結損益計算書/  
連結キャッシュ・フロー計算書
- 60 株式情報

朝日放送グループ(ABC)とは

## 朝日放送グループの軌跡

時代の変化に対応し、時代をけん引する番組・コンテンツを創り、届け続けてきた実績

1951～ 創業期

1980～ テレビ全盛期

1990～ 変化の時代の幕開け

ABCの出来事

●1951 ラジオ本放送開始 ●1956 テレビ本放送開始 ●1961 大証二部上場

●1964 東京オリンピック ●1970 大阪万博

●1986 バブル時代とその崩壊 ●デジタル時代の到来 ●1995 阪神・淡路大震災

### 躍進の始まりはお笑い路線

ラジオ・テレビを通じて  
多くのヒット作を創出

### 生活者に寄り添うDNAも 創業期から

視聴者・リスナー参加型番組を続々開発



### お笑い文化への貢献

「ABC漫才・落語新人コンクール」を  
企画・放送

### 地域に根ざした 朝の情報番組がスタート

関西の朝の顔  
「おはよう朝日です」が放送開始

### 進化を続ける“お笑いのABC”

お笑い×知的好奇心(「たけしの万物創世記」等)  
お笑い×視聴者(「探偵! ナイトスクープ」等)

### 国内外の地域の魅力を届ける 全国ネット放送がスタート



### スポーツを通じ視聴者・リスナーに感動を届け続けた実績

全国高校野球選手権大会中継開始

「熱闘甲子園」テレビ朝日と共同制作

### 報道を通じて信頼を獲得してきた実績

地域ニュースの取材/日々の報道

全国ネット日曜朝「サンデープロジェクト」  
※テレビ朝日と共同制作

### 新事業へのチャレンジの歴史

日本初の住宅展示場を開発  
(現ハウジング事業)ABCゴルフ倶楽部開場  
テレビ通販事業参入

### 朝日放送グループ(ABC)とは 朝日放送グループの軌跡

## 生活者に寄り添う姿勢を堅持して時代のニーズに応え、番組・コンテンツを軸とする総合コンテンツ事業グループへ

2000~ 伝統と革新の融合

2010~ 番組・コンテンツの多面展開本格化

●2014 東証一部上場 ●2018 認定放送持株会社に

●2021 中期経営戦略発表 ●2022 東証プライム市場移行

●2008 リーマン・ショック ●2011 東日本大震災

●2020 新型コロナウイルス感染症世界流行

“バラエティのABC”として全国に定着



視聴者に愛される番組を創出



総合コンテンツ事業グループとして  
“新しいシアワセ”を創り、届ける

コンテンツのリッチ化  
ドラマ市場にも本格参入

アニメ市場に本格参入



深夜アニメに参入



IPの出口拡充  
イベント開発

スポーツを通じ視聴者・リスナーに感動を届け続けた実績

「バーチャル高校野球」配信開始

国境を越えたコンテンツ開発

報道を通じて信頼を獲得してきた実績

全国ネット日曜朝「グッド!モーニング」  
※テレビ朝日・名古屋テレビ放送と共同制作

新事業へのチャレンジの歴史

テレビ通販事業参入 EC事業本格化

生活者・地域に寄り添った  
新たな価値の提供

朝日放送グループ(ABC)とは

朝日放送グループの「今の姿」



ライフスタイル事業

体験価値の企画・提供

放送やコンテンツの力を活用して、住宅関連やゴルフ等の事業で人々の生活を豊かにするサービスを提供する各社

**abcd**  
ABC Development Corporation  
エー・ビー・シー開発(株)

(非連結)  
**HS** ハウジングサポート株式会社  
ハウジングサポート(株)

▲エー・ビー・シー開発の100%子会社

**ABC GOLF CLUB**  
(株)ABCゴルフ倶楽部

通販等でBtoCビジネスを展開

放送とWEBの強味を通じた通販事業を展開

**ABC FUN LIFE**  
(株)ABCファンライフ

**ONEDAY DESIGN**  
(株)ONE DAY DESIGN

**eim**  
(株)Eim  
▲ABCファンライフの100%子会社

その他主な非連結グループ会社・関係会社

ベンチャー投資など

**ABC DREAM VENTURES**  
ABCドリームベンチャーズ(株)

**ABC HORIZON**  
ABC HORIZON PTE. LTD.

施設管理(警備・受付)

**ABC 興産**  
(株)エー・ビー・シー興産

その他関係会社

**NTT Sportict**  
(株)NTT Sportict  
▲ホールディングス社が21.7%出資・非連結

放送事業

**ABC テレビ**  
朝日放送テレビ(株)

**ABC ラジオ**  
朝日放送ラジオ(株)

**スカイA**  
(株)スカイA

コンテンツ事業

コンテンツクリエイト

実写コンテンツを中心とした制作事業を中核に、スポーツ、歴史、エンターテインメント情報といった特色あるコンテンツを切り口に、デジタルメディアや地域創生といった分野への進出を図る各社

**ABC ARC**  
(株)ABCアーク  
▲朝日放送テレビの100%子会社

**ABC LIBRA**  
(株)エー・ビー・シーリブラ

**Bestie**  
(株)ベスティ

(持分法適用会社)  
**BuzzFeed**  
BuzzFeed Japan(株)

アニメ

ABCアニメーションを旗艦とし、企画から2DおよびCGでのアニメ制作に加えて、関連グッズの商品化やゲーム化などのアニメ事業を担う

**ABC animation**  
(株)ABCアニメーション

**SILVER LINK.**  
(株)SILVER LINK.

**ZERO GACT**  
ゼロジーアクト(株)

**CG**  
CGCGスタジオ(株)

**TOYDIUM**  
(株)トイジウム  
▲4社はABCアニメーションの100%子会社

コンテンツ制作技術

グループの放送事業関連のコンテンツ制作を支える技術プロダクション。近年はVRイベント企画や配信作品の吹替、アニメ音響制作へ進出

**NEX\***  
(株)アイネックス

**PROCEN STUDIO**  
プロセンスタジオ(株)

ライツビジネス

グループのIP(知的財産)開発・販売の戦略的推進と海外展開により、新たな市場を開拓

**ABC FRONTIER**  
(株)ABCフロンティア  
▲朝日放送テレビの100%子会社

WEB系コンテンツ制作

ホールディングス社DX・メディアデザイン局と連携しデジタル分野のソリューションを提供

**dig&sd**  
(株)デジアサ

イベント/舞台の企画・運営

イベントと演劇の企画制作で人と社会とグループをつなげる。近年では、朝日放送テレビのコンテンツに関するイベント企画やグループのIP利用を積極的に推進

**HASH**  
(株)マッシュ

(非連結)  
**ABC&SET**  
ABC&SET(株)  
▲ABCフロンティアの60%子会社

ライトコンテンツ等

ライトコンテンツを中心にゲーム開発等を展開

(持分法適用関連会社)  
**DLE**  
(株)ディー・エル・イー

(持分法適用関連会社)  
**ちゅらっぶず**  
(株)ちゅらっぶず(株)  
※2024年7月から持分法適用関連会社

## 朝日放送グループ(ABC)とは

## 11年間の財務・非財務データ(連結ベース)

(単位:百万円)

(会計年度)	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3
<b>損益状況</b>											
売上高	81,484	80,691	81,059	82,302	80,991	81,986	82,937	78,344	85,100	87,028	<b>90,452</b>
売上総利益	29,131	27,823	27,104	28,514	27,985	28,522	27,977	25,951	29,518	28,961	<b>27,546</b>
販売費及び一般管理費	23,339	23,138	23,039	23,541	23,735	24,260	24,588	23,256	25,315	26,366	<b>26,714</b>
営業利益	5,791	4,684	4,064	4,972	4,250	4,262	3,388	2,694	4,203	2,594	<b>832</b>
経常利益	6,025	4,830	4,407	5,261	4,539	4,591	3,633	3,033	4,792	2,661	<b>723</b>
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(△)	3,254	2,203	2,372	3,416	2,691	3,742	2,278	△930	2,671	1,354	<b>△884</b>
<b>キャッシュ・フロー状況</b>											
営業活動によるキャッシュ・フロー	7,350	5,947	△126	6,806	4,803	3,286	4,546	5,952	4,689	2,951	<b>5,658</b>
投資活動によるキャッシュ・フロー	△3,934	△6,562	209	△579	△5,113	△2,394	2,655	△10,311	△4,276	△5,046	<b>△5,659</b>
フリー・キャッシュ・フロー	3,415	△615	83	6,226	△309	892	7,201	△4,359	412	△2,095	<b>△1</b>
財務活動によるキャッシュ・フロー	△1,576	△1,757	△1,860	△1,202	△2,260	△53	3,203	4,583	543	△1,610	<b>1,145</b>
<b>財政状態(会計年度末)</b>											
総資産	97,833	103,116	99,596	101,979	102,680	107,788	114,786	119,079	123,788	122,305	<b>123,225</b>
有利子負債残高	2,975	1,946	1,014	592	495	981	6,674	11,910	12,518	12,187	<b>14,125</b>
自己資本	58,625	54,554	53,279	56,750	61,625	65,223	65,230	66,035	66,975	69,259	<b>73,022</b>
<b>1株当たり情報</b>											
親会社株主に帰属する当期純利益(純損失)(EPS)(円)	79.70	53.95	58.11	83.66	65.92	91.55	55.63	△22.69	64.97	32.42	<b>△21.19</b>
1株当たり純資産(BPS)(円)	1,435.60	1,335.91	1,304.70	1,389.70	1,509.06	1,594.83	1,591.64	1,609.44	1,604.91	1,659.63	<b>1,748.02</b>
配当金(円)	16	18	18	26	20	28	18	10	24	16	<b>12</b>
配当性向	20.1%	33.4%	31.0%	31.1%	30.3%	30.6%	32.4%	—	36.9%	49.4%	<b>—</b>
<b>財務指標</b>											
営業利益率	7.1%	5.8%	5.0%	6.0%	5.2%	5.2%	4.1%	3.4%	4.9%	3.0%	<b>0.9%</b>
経常利益率	7.4%	6.0%	5.4%	6.4%	5.6%	5.6%	4.4%	3.9%	5.6%	3.1%	<b>0.8%</b>
自己資本当期純利益率(ROE)	5.7%	4.2%	4.4%	6.2%	4.5%	5.9%	3.5%	△1.4%	4.0%	2.0%	<b>△1.2%</b>
自己資本比率	59.9%	52.9%	53.5%	55.6%	60.0%	60.5%	56.8%	55.5%	54.1%	56.6%	<b>59.3%</b>
設備投資	2,960	2,641	4,474	3,900	5,477	2,689	2,585	5,116	8,468	7,991	<b>4,094</b>
減価償却費	3,394	3,347	3,299	2,841	2,971	3,031	3,223	3,088	3,246	3,740	<b>3,613</b>
<b>非財務データ</b>											
連結グループ従業員数	850名	869名	883名	907名	918名	1,167名	1,356名	1,456名	1,509名	1,561名	<b>1,722名</b>
テレビ世帯視聴率 ※ビデオリサーチ調べ(関西)											
全日帯(6-24時) [順位]	7.8% [3位]	7.5% [2位]	7.4% [2位]	7.6% [2位]	7.4% [2位]	7.3% [4位]	7.3% [3位]	7.5% [3位]	7.0% [2位]	6.4% [2位]	<b>6.2% [1位]</b>
ゴールデン帯(19-22時) [順位]	12.2% [1位]	11.3% [2位]	11.1% [2位]	11.1% [2位]	10.8% [2位]	10.8% [3位]	10.9% [2位]	10.8% [3位]	10.1% [3位]	9.7% [1位]	<b>8.8% [1位]</b>
プライム帯(19-23時) [順位]	12.8% [1位]	12.1% [2位]	11.7% [2位]	11.7% [2位]	11.3% [2位]	11.3% [2位]	11.5% [1位]	11.4% [1位]	10.6% [1位]	10.0% [1位]	<b>9.3% [1位]</b>
プライム2帯(23-翌日1時) [順位]	9.5% [1位]	8.8% [1位]	8.4% [1位]	8.2% [1位]	7.6% [1位]	7.1% [2位]	6.5% [2位]	6.0% [2位]	5.5% [2位]	5.2% [2位]	<b>4.8% [2位]</b>
テレビ個人全体視聴率 ※ビデオリサーチ調べ(関西)											
全日帯(6-24時) [順位]	—	—	—	—	3.9% [2位]	3.9% [3位]	3.9% [3位]	4.0% [3位]	3.8% [2位]	3.6% [2位]	<b>3.5% [1位]</b>
プライム帯(19-23時) [順位]	—	—	—	—	6.3% [2位]	6.5% [2位]	6.6% [2位]	6.6% [2位]	6.1% [2位]	5.9% [2位]	<b>5.5% [1位]</b>
自社制作率 <sup>注1</sup>	34.0%	34.1%	35.0%	34.9%	34.0%	33.8%	36.9%	38.0%	37.6%	38.8%	<b>39.7%</b>
総廃棄量 <sup>注2</sup>	179.9t	206.2t	210.9t	207.9t	192.4t	178.2t	195.9t	161.7t	157.5t	173.1t	<b>158.1t</b>
リサイクル率	65.7%	68.4%	68.0%	68.0%	67.2%	70.8%	72.2%	71.2%	69.7%	74.0%	<b>70.5%</b>

注1: 自社制作率は朝日放送グループ各社制作番組時間/総放送時間(4月の基本番組表に基づく)

注2: 大阪本社屋(朝日放送グループホールディングス・テレビ・ラジオ本社)、アネックスビルの総廃棄量

## 朝日放送グループ(ABC)とは 連結貸借対照表

(単位:百万円)

	2023/3	2024/3
<b>資産の部</b>		
流動資産		
現金及び預金	22,251	24,353
受取手形、売掛金及び契約資産	15,934	14,088
有価証券	2,208	1,200
棚卸資産	2,828	1,988
未取還付法人税等	600	277
その他	2,704	3,676
貸倒引当金	△142	△191
流動資産合計	46,385	45,393
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	34,819	35,295
減価償却累計額	△17,596	△18,180
建物及び構築物(純額)	17,223	17,115
機械装置及び運搬具	23,220	24,136
減価償却累計額	△15,954	△16,804
機械装置及び運搬具(純額)	7,266	7,331
工具、器具及び備品	1,831	2,050
減価償却累計額	△1,277	△1,486
工具、器具及び備品(純額)	554	563
土地	15,512	15,941
リース資産	129	167
減価償却累計額	△93	△121
リース資産(純額)	35	45
建設仮勘定	590	761
有形固定資産合計	41,181	41,759
無形固定資産		
ソフトウェア	2,055	1,631
ソフトウェア仮勘定	97	3
のれん	955	532
その他	120	124
無形固定資産合計	3,229	2,292
投資その他の資産		
投資有価証券	17,928	19,293
長期貸付金	290	257
長期前払費用	4,681	4,601
退職給付に係る資産	—	2,651
繰延税金資産	5,582	3,644
その他	3,094	3,430
貸倒引当金	△94	△115
投資その他の資産合計	31,483	33,763
固定資産合計	75,894	77,815
繰延資産		
社債発行費	25	16
繰延資産合計	25	16
資産合計	122,305	123,225

(単位:百万円)

	2023/3	2024/3
<b>負債の部</b>		
流動負債		
短期借入金	202	172
1年内返済予定の長期借入金	337	484
1年内償還予定の社債	13	5,000
リース債務	19	20
未払金	8,364	8,631
未払費用	2,088	1,942
未払法人税等	180	356
役員賞与引当金	52	50
会場閉鎖損失引当金	127	—
その他	8,215	6,007
流動負債合計	19,601	22,665
固定負債		
長期借入金	1,593	3,415
社債	10,000	5,000
リース債務	21	31
退職給付に係る負債	9,339	6,789
資産除去債務	1,509	1,473
長期預り保証金	6,499	6,406
繰延税金負債	389	290
その他	904	998
固定負債合計	30,257	24,406
負債合計	49,859	47,072
<b>純資産の部</b>		
株主資本		
資本金	5,299	5,299
資本剰余金	5,999	6,000
利益剰余金	55,150	53,764
自己株式	△62	△36
株主資本合計	66,386	65,028
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	1,900	3,623
為替換算調整勘定	△121	△83
退職給付に係る調整累計額	1,093	4,453
その他の包括利益累計額合計	2,872	7,994
新株予約権	8	8
非支配株主持分	3,177	3,121
純資産合計	72,445	76,153
負債純資産合計	122,305	123,225

朝日放送グループ(ABC)とは  
連結損益計算書

(単位:百万円)

	2023/3	2024/3
売上高	87,028	90,452
売上原価	58,067	62,906
売上総利益	28,961	27,546
販売費及び一般管理費	26,366	26,714
営業利益	2,594	832
営業外収益		
受取利息及び配当金	217	235
補助金収入	342	58
その他	160	163
営業外収益合計	720	457
営業外費用		
支払利息	32	40
持分法による投資損失	32	249
固定資産処分損	117	43
貸倒引当金繰入額	202	70
投資事業組合運用損	220	106
その他	48	56
営業外費用合計	653	566
経常利益	2,661	723
特別利益		
固定資産売却益	210	73
投資有価証券売却益	—	54
特別利益合計	210	128
特別損失		
投資有価証券評価損	249	84
減損損失	491	801
会場閉鎖損失	127	—
特別退職金	65	—
投資事業損失	—	365
特別損失合計	933	1,251
税金等調整前当期純利益又は 税金等調整前当期純損失(△)	1,938	△400
法人税、住民税及び事業税	787	627
法人税等調整額	138	73
法人税等合計	926	700
当期純利益又は当期純損失(△)	1,012	△1,101
非支配株主に帰属する当期純損失(△)	△341	△216
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(△)	1,354	△884

## 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	2023/3	2024/3
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(△)	1,938	△400
減価償却費	3,740	3,613
減損損失	491	801
のれん償却額	114	130
貸倒引当金の増減額(△は減少)	194	68
会場閉鎖損失引当金の増減額(△は減少)	127	—
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△1,173	△387
受取利息及び受取配当金	△217	△235
支払利息	32	40
固定資産処分損益(△は益)	117	43
固定資産売却損益(△は益)	△210	△73
投資有価証券売却損益(△は益)	—	△54
投資有価証券評価損益(△は益)	249	84
投資事業損失	—	365
投資事業組合運用損益(△は益)	220	106
売上債権の増減額(△は増加)	△428	1,898
棚卸資産の増減額(△は増加)	314	826
仕入債務の増減額(△は減少)	299	394
出資金の増減額(△は増加)	△201	△277
その他	△686	△1,561
小計	4,923	5,385
利息及び配当金の受取額	270	272
利息の支払額	△32	△36
法人税等の支払額又は還付額(△は支払)	△2,210	36
営業活動によるキャッシュ・フロー	2,951	5,658

(単位:百万円)

	2023/3	2024/3
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△290	△285
定期預金の払戻による収入	427	328
有価証券の償還による収入	100	—
短期貸付金の増減額(△は増加)	△102	46
有形固定資産の取得による支出	△3,978	△3,465
有形固定資産の売却による収入	1,301	444
無形固定資産の取得による支出	△881	△331
長期前払費用の取得による支出	△8	△1,887
投資有価証券の取得による支出	△1,559	△161
投資有価証券の売却による収入	—	300
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の 取得による支出	△38	△202
その他	△16	△445
投資活動によるキャッシュ・フロー	△5,046	△5,659
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の増減額(△は減少)	5	△30
長期借入れによる収入	130	2,310
長期借入金の返済による支出	△489	△587
社債の償還による支出	△26	△13
非支配株主からの払込みによる収入	30	—
自己株式の取得による支出	△47	△0
配当金の支払額	△1,127	△501
非支配株主への配当金の支払額	△13	△11
リース債務の返済による支出	△22	△21
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	△49	—
財務活動によるキャッシュ・フロー	△1,610	1,145
現金及び現金同等物に係る換算差額	1	1
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△3,704	1,144
現金及び現金同等物の期首残高	27,695	23,991
現金及び現金同等物の期末残高	23,991	25,136

## 朝日放送グループ(ABC)とは

# 株式情報

### 株式情報 (2024年3月末現在)

発行可能株式総数 144,000,000株

発行済株式総数 41,833,000株

株主数 43,049名

#### ●大株主の状況(上位10名)

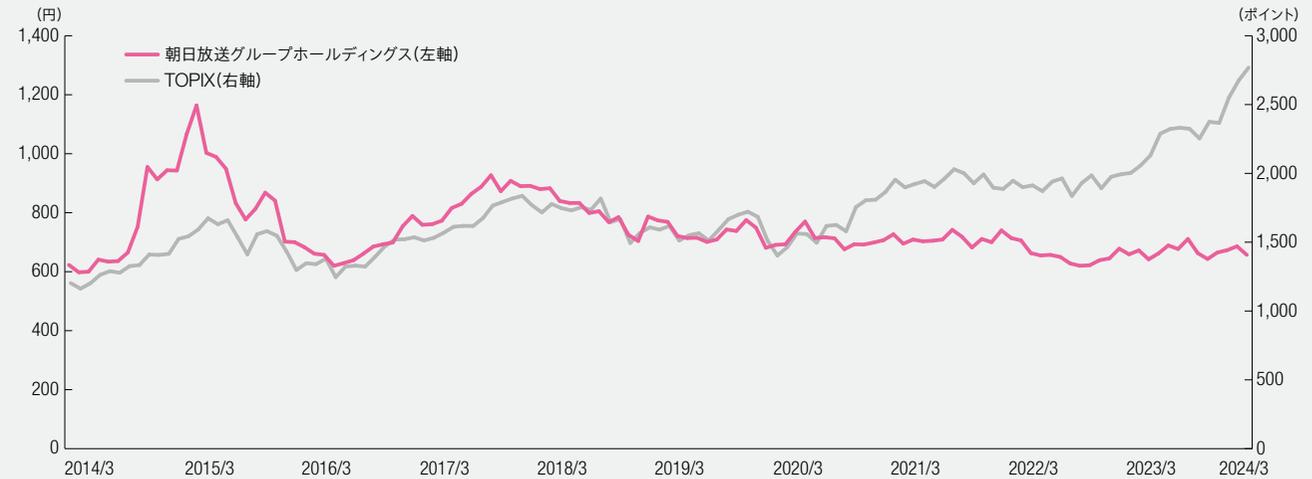
株主名	所有株式数 (株)	持株比率 (%)
株式会社朝日新聞社	6,224,900	14.90
株式会社テレビ朝日ホールディングス	3,877,600	9.28
公益財団法人香雪美術館	2,930,000	7.01
学校法人帝京大学	1,571,000	3.76
朝日新聞信用組合	1,500,000	3.59
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	1,450,711	3.47
大阪瓦斯株式会社	1,065,000	2.55
株式会社嶋村吉洋映画企画	801,000	1.92
近鉄バス株式会社	800,000	1.92
株式会社竹中工務店	776,600	1.86

(注)当社は、自己株式58,521株を保有しております。また、持株比率は、自己株式を控除して計算しています。

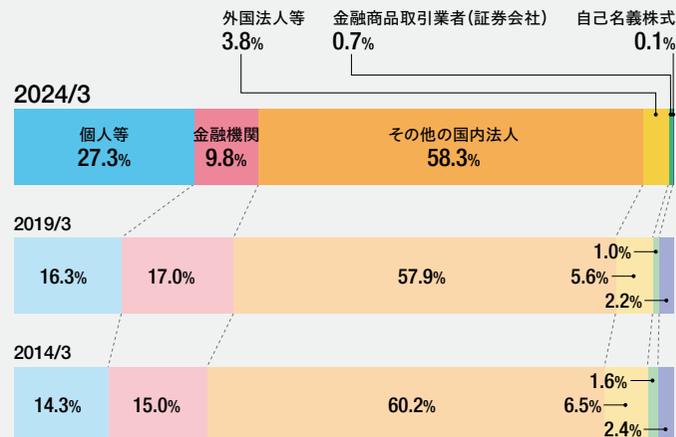
#### ●株主数の推移



#### ●株価推移(2014/3~2024/3)



#### ●株主構成比(所有者別株式数比率)



#### ●株主総利回り(TSR)<sup>※</sup>

	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3
朝日放送グループ ホールディングス	91.60	97.55	98.97	93.93	95.22
TOPIX(配当込み)	90.5	128.6	131.2	138.8	196.2

※株価の値上がり益(キャピタルゲイン)と配当を合わせた利回りを示し、2019年3月末日終値で投資した場合の各年3月末日終値現在の利回りです。

#### ●配当金・配当性向

	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3
配当金(円)	18	10	24	16	12
配当性向(%)	32.4%	—	36.9%	49.4%	—

※2021年3月期、2024年3月期は当期純損失であったため、配当性向を記載しておりません。

# 朝日放送グループホールディングス株式会社

〒553-8503 大阪市福島区福島1丁目1番30号

<https://corp.asahi.co.jp/>

## 会社概要



**名称**  
朝日放送グループホールディングス株式会社

**英文社名**  
Asahi Broadcasting Group Holdings Corporation

**代表者**  
代表取締役 山本 晋也

**創立**  
1951年3月15日

**資本金**  
52億9,980万円

**上場証券取引所**  
東京証券取引所プライム市場(証券コード9405)

**事業内容**  
認定放送持株会社

**本社**  
〒553-8503 大阪市福島区福島一丁目1番30号  
06-6458-5321(代表)

**東京支社**  
〒105-0013 東京都港区浜松町二丁目3番1号  
日本生命浜松町クレアタワー18階

## 情報開示体系

ウェブサイト <https://corp.asahi.co.jp/ja/>

### 財務情報

- 株主通信(事業のご報告)
- 中期経営戦略説明会資料
- 決算説明会資料
- 決算関連資料
  - ・ 有価証券報告書
  - ・ 決算短信
  - ・ 決算参考資料
- 招集通知

### 統合報告書 (コーポレートレポート)



### 非財務情報

#### サステナビリティレポート



サステナビリティレポート  
<https://corp.asahi.co.jp/ja/csr/report.html>

- コーポレートガバナンス報告書

## IR・情報開示 基本方針

朝日放送グループホールディングスは、株主・投資家をはじめ、視聴者、リスナー(聴取者)、広告主、取引先、従業員、地域社会など、あらゆるステークホルダーの皆さまを、当社グループのサポーターであり、「ABCファン」であると考えています。そうした前提で、グループの現状・業績とともに、経営方針や成長戦略を、公平に、正確に、かつ分かりやすくお伝えし、多様なステークホルダーとのコミュニケーションを充実させ、グループへの理解を深めていただくことに努めています。

## 対象期間

報告対象期間は2024年3月期(2023年4月1日~2024年3月31日)です。ただし、必要に応じて当期間の前後についても言及しています。