



**朝日放送グループホールディングス株式会社**

2024年3月期決算説明会

2024年5月20日

## 登壇

---

**司会：**アナリスト投資家の皆様、大変お待たせいたしました。定刻となりましたのでただいまより、朝日放送グループホールディングス株式会社、2024年3月期決算説明会を開催します。どうぞよろしくお願いいたします。

本日の登壇者をご紹介します。朝日放送グループホールディングス株式会社、代表取締役社長、沖中進、この4月から朝日放送テレビ代表取締役社長、朝日放送グループホールディングス常務執行役員に就任した今村俊昭、同じく4月から朝日放送グループホールディングスの経理担当執行役員に就任した熊田容子の3人となっております。

# 報告内容

- 24年3月期決算概要と25年3月期の業績予想
  - ・ 連結業績とセグメント情報 …P. 4
  - ・ 朝日放送テレビの業績について …P.10
- 成長戦略について …P.22

本日のご報告内容は2024年3月期決算、続いて中期経営戦略の進捗となっております。説明時間はおよそ40分を予定しており、その後質疑応答を行います。それではまず、朝日放送グループホールディングス株式会社代表取締役社長の沖中進より、ご挨拶申し上げます。

## ご挨拶

朝日放送グループホールディングス(株)  
代表取締役社長  
沖中 進

3

**沖中：**沖中でございます。本日はお忙しい中、お時間をいただき誠にありがとうございます。そして皆様方には日頃より当社をお引き立ていただき、厚く御礼申し上げます。さて23年度ですが、コンテンツ事業の成長の布石としてアニメグループの組織再編と機能拡充そしてドラマビジネスへの本格参入なども行い、コンテンツ事業の強化に踏み出しました。

その結果、売上高は着実に伸び、3期連続の増収となっております。一方、利益はドラマ制作などによる費用の増加、一部事業の遅れや不振などで残念ながら大幅な減益となってしまいました。進行中の中期経営戦略 NEW HOPE は残すところあと2年であります。大変厳しい環境にありますが現在グループ全社の収支構造や事業の見直しに着手し、また事業ポートフォリオの再編にも取り組んでおります。後ほどご説明いたします。

来年の中計最終年度に向けまして、目標の達成のためにまい進したいと思いますので、今日はよろしく願いいたします。

# 連結業績について

朝日放送グループホールディングス(株)  
執行役員（経理担当）  
熊田 容子

「連結業績について」スライド

**的場：**それでは、グループ全体の業績について朝日放送グループホールディングス、経理担当執行役員の熊田容子よりご説明いたします。

## 連結業績



(単位：百万円)

	23/3	24/3	前期比	増減率
売上高	87,028	90,452	3,423	3.9%
営業費用	84,434	89,620	5,185	6.1%
内 売上原価	58,067	62,906	4,838	8.3%
内 販管費	26,366	26,714	347	1.3%
営業利益	2,594	832	△1,761	△67.9%
経常利益	2,661	723	△1,938	△72.8%
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,354	△884	△2,238	—

### <増収減益>

増収理由：全国ネットドラマ開始でコンテンツ数が増え、タイム収入・配信収入増。アニメ関連の売り上げが増加

減益理由：新規事業展開の遅れ・コンテンツ開発のため、費用が先行。利益率の高いスポット収入減。

※特別損失について 子会社における「のれん」の減損処理、海外事業の投資事業損失等で12億5千1百万円を計上。

5

熊田：この度経理担当執行役員に就任いたしました熊田と申します。どうぞよろしくお願いいたします。早速ですが、2024年3月期の業績についてご説明させていただきます。連結売上高は904億5,200万円で、前年比で3.9%増え、増収となりました。

しかし、新規事業の展開の遅れやコンテンツ開発の費用が先行したことなどにより費用が増え、売上の増加分を上回りました。その結果、営業利益は8億3,200万円、経常利益は7億2,300万円となり、前年に比べ大きくマイナスとなりました。

また、5月1日に発表いたしましたとおり、今回特別損失として子会社におけるのれんの減損処理や海外事業の投資事業損失などで12億5,100万円を計上し、親会社株主に帰属する当期純損失は8億8,400万円となりました。

## セグメント情報



(単位：百万円)

売上高		23/3	24/3	前期比	増減率
放送・コンテンツ		72,967	76,701	3,734	5.1%
内訳	放送	55,516	55,974	458	0.8%
	コンテンツ	17,387	20,655	3,268	18.8%
	その他	63	71	7	12.5%
ライフスタイル		14,061	13,751	△310	△2.2%
内訳	ハウジング	9,770	9,516	△253	△2.6%
	通販	2,954	2,930	△23	△0.8%
	ゴルフ	939	975	36	3.9%
	その他	397	328	△68	△17.3%
営業利益		23/3	24/3	前期比	増減率
放送・コンテンツ		2,602	917	△1,684	△64.7%
ライフスタイル		433	373	△60	△13.8%
その他調整額		△441	△458	△16	—

6

次にセグメント別にご説明いたします。放送・コンテンツ事業は増収、ライフスタイル事業は減収となりました。放送事業は559億7,400万円で、前期比でプラス0.8%の増収です。全国ネットドラマがスタートしたことなどで、ネットタイム収入が増え、増収となりました。

コンテンツ事業は206億5,500万円となり、前期比でプラス18.8%の増収となりました。配信コンテンツのラインナップが増えたこと、コロナ感染症の5類移行もあり、開催イベントの数が増えたこと、そしてアニメ事業の売上が増えたことも貢献いたしました。

ライフスタイル事業は137億5,100万円となり、前期比でマイナス2.2%の減収でした。主な理由は、ハウジング事業で一部会場がクローズしたことで収入が減ったことによるものです。営業利益につきましては、放送・コンテンツ事業、ライフスタイル事業ともに減益となりました。

放送・コンテンツ事業の営業利益は9億1,700万円となり、前期比でマイナス64.7%となりました。主な要因は、コンテンツ事業における先行投資の負担に加え、予定していた事業の遅れや不振、利益率の高いスポット収入が前年比でマイナスだったことがあります。

ライフスタイル事業の営業利益は、通販事業の不調などにより、前期比でマイナス13.8%の3億7,300万円となりました。

## 2025年3月期 連結業績予想



(単位：百万円)

	24/3 (実績)	25/3	前期比	増減率
売上高	90,452	<b>91,000</b>	547	0.6%
営業利益	832	<b>2,200</b>	1,367	164.2%
経常利益	723	<b>2,300</b>	1,576	218.1%
親会社株主に帰属する 当期純利益	△884	<b>1,500</b>	2,384	—



7

当期の連結業績予想です。

売上高は910億円で前期比5億4,700万円の増収を見込んでおります。営業利益は22億円、経常利益は23億円、当期純利益は15億円と全ての利益において増益の予想としております。

## 2025年3月期 セグメント別業績予想



(単位：百万円)

売上高		24/3 (実績)	25/3	前期比	増減率
放送・コンテンツ		76,701	77,000	298	0.4%
内訳	放送	55,974	55,900	△74	△0.1%
	コンテンツ	20,655	21,000	344	1.7%
	その他	71	100	28	39.6%
ライフスタイル		13,751	14,000	248	1.8%
内訳	ハウジング	9,516	9,100	△416	△4.4%
	通販	2,930	3,500	569	19.4%
	ゴルフ	975	1,000	24	2.5%
	その他	328	400	71	21.6%
営業利益		24/3 (実績)	25/3	前期比	増減率
放送・コンテンツ		917	2,200	1,282	139.8%
ライフスタイル		373	600	226	60.5%
その他調整額		△458	△600	△141	—

8

セグメント別業績予想です。

放送・コンテンツ事業は 770 億円と前期比で 2 億 9,800 万円の増収としています。

内訳としましては、放送事業は前期比マイナス 0.1%の 559 億円となる見込みで、コンテンツ事業はアニメやインターネット配信の好調が継続すると予想しプラス 1.7%、210 億円を見込んでいます。ライフスタイル事業も売上高は 140 億円と前期比で 2 億 4,800 万円の増収を見込んでいます。主なプラス要因は通販事業で前期不調だったテレビ通販番組の改編効果やアパレルブランドの買収効果で増収を見込んでいます。

営業利益は放送・コンテンツ事業が 22 億円となり、前期比で 12 億 8,200 万円の増益、ライフスタイル事業が 6 億円となり、前期比で 2 億 2,600 万円の増益を見込んでおります。

## 配当について



### 【配当方針】

当社は、株主の皆様への適切な利益還元を経営上の最重要課題のひとつと位置づけております。利益の配分につきましては、認定放送持株会社という責任ある立場を踏まえ、財務体質の強化・維持と、企業価値の向上および成長戦略のための投資とのバランスを常に考え、業績、配当性向、適切な内部留保等を総合的に勘案して対応いたします。この方針にしたがい、当社グループの本業による利益を示す連結営業利益から法定実効税率相当額を控除した利益（みなし当期利益）に対し、配当性向30%を目途として継続的・安定的かつ柔軟に決定し、また、急激な経営環境の悪化による著しい業績低迷時を除き、1株あたり年間12円を配当の下限水準とします。

最後に配当についてご説明いたします。

配当方針にのっとり24年3月期は1株あたりの年間配当は12円とし、当期も同じく12円としています。

連結業績のご説明については以上でございます。。

# 朝日放送テレビの 業績について

朝日放送グループホールディングス(株) 常務執行役員  
朝日放送テレビ(株) 代表取締役社長  
今村 俊昭

**司会：**続きまして、朝日放送テレビの業績について、朝日放送テレビ代表取締役社長で朝日放送グループホールディングス常務執行役員の今村からご説明いたします。

## 朝日放送テレビ 業績



(単位：百万円)

	23/3	24/3	前期比	増減率
売上高	56,527	58,638	2,111	3.7%
営業費用	53,990	57,204	3,213	6.0%
内 売上原価	33,635	37,150	3,515	10.5%
内 販管費	20,354	20,053	△301	△1.5%
営業利益	2,537	1,434	△1,102	△43.4%
経常利益	2,987	1,522	△1,464	△49.0%
当期純利益	1,968	279	△1,689	△85.8%
	23/3	24/3	前期比	増減率
番組費	15,316	17,200	1,883	12.3%

11

**今村：**この4月より朝日放送テレビの社長に就任しました今村でございます。どうぞよろしくお願い申し上げます。

それでは朝日放送テレビの業績についてご説明いたします。

売上高は586億3,800万円で前期比プラス3.7%の増収でした。売上増に伴う費用増と番組費の増加により、営業利益は前期比マイナス43.4%で14億3,400万円となり、経常利益は前期比マイナス49%で15億2,200万円となりました。なお当期純利益は2億7,900万円でした。

## 朝日放送テレビ 収入の内訳



(単位：百万円)

	23/3	24/3	前期比	増減率
放送収入	49,534	50,122	587	1.2%
コンテンツ収入	6,694	8,234	1,540	23.0%
その他の収入	297	281	△16	△5.4%

- **放送収入**※連結業績の放送事業に計上  
放送を通じて得られる広告収入が中心（「放送」の見逃し配信であるTVer収入は含む）
- **コンテンツ収入**※連結業績のコンテンツ事業に計上  
映像・イベントなどの「コンテンツ・IP」を多角的に制作・展開することで得られる収入  
（系列局への番組販売、バーチャル高校野球などテレビ番組から派生するコンテンツ展開含む）

収入の内訳でございます。

放送・コンテンツ収入はともに増収でした。放送収入は、次のページ以降で詳しくご説明いたします。

コンテンツ事業は、バーチャル高校野球が好調だった他、ドラマ、M-1等のインターネット関連企画も好調でした。また、昨年5月に新型コロナウイルス感染症が5類に移行したこともあり、大型の催し物や番組連動イベントなどを増やしたことも増収に貢献しました。

## 朝日放送テレビ 主な「放送収入」の推移



(単位：百万円)

	21/3	22/3	23/3	24/3
ス ポ ッ ト	27,587	30,817	30,094	29,592
ネットワーク (タイム)	13,461	13,018*	12,294*	13,184*
ローカル (タイム)	5,538	5,527	5,805	5,491
テレビ動画配信 (主にTVer配信)	306	502	618	897

■ スポット  
・前年同期比 1.7% ↓  
※詳細は次ページ以降に記載

■ ネットワーク (タイム)  
・前年同期比 7.2% ↑  
・全国ネットの連続ドラマ放送開始で  
番組放送時間増

■ ローカル (タイム)  
・前年同期比 5.4% ↓  
・番組連動イベント等好調も  
前期比で番組提供社が減り減収

■ テレビ動画配信 (主にTVer配信)  
・前年同期比 45.2% ↑  
・全国ネット連続ドラマ配信開始や  
人気番組の好調等が影響し増収

\* 22年3月期以降のネットワーク (タイム) 収入は、収益認識基準適用に伴う影響があります。

13

主な放送収入の推移です。

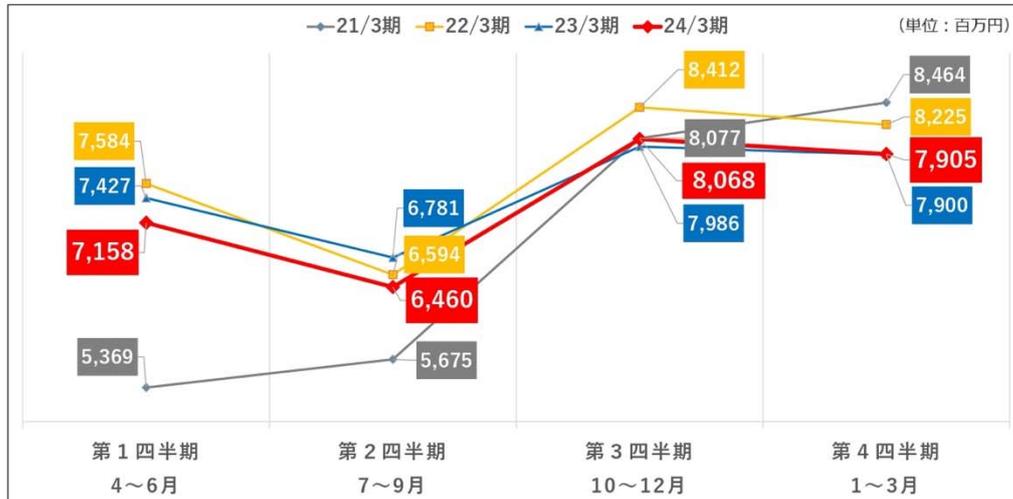
スポット収入は前期比で1.7%減の295億9,200万円となりました。背景は次のページでご説明いたします。

ネットタイムは前年比7.2%増の131億8,400万円。全国ネットでドラマの放送を開始したことで自社制作番組の放送時間数が増えました。

ローカルタイムは前年比5.4%減の54億9,100万円となりました。「おはよう朝日です」などの人気番組の連動イベントは広告主からも好評で、出稿にも繋がっていますが、固定費削減傾向が強まる中番組提供社が減り、通期で減収となりました。

TVer配信は全国ネットドラマの配信開始が売上をけん引しました。レギュラー番組の再生数も全体的に増加しました。加えて年末年始の大型特番「M-1 グランプリ」や「格付けチェック」の好調もあり、前期比45.2%増の8億9,700万円となりました。

## テレビ事業 スポット収入（四半期毎の推移）



14

続いて、四半期ごとのスポット収入の推移です。

大阪への地区投下が前期比で96%となる中、当社は前期比98.3%と健闘しました。

後ほどご説明する二つの時間帯でトップ獲得という好調な視聴率を背景に、スポットシェアを25.5%から26.1%に伸ばすことができました。特に下期に入ってから、前年同期比を上回る月が増え、下期は前期を上回ることができました。

# 朝日放送テレビ スポット収入（業種別20位まで）



順位	業種	2022年4月～翌3月		2023年4月～翌3月	
		増減率	構成率	増減率	構成率
1	交通・レジャー・外食・サービス	119.5%	13.3%	108.6%	14.7%
2	食品	92.9%	9.1%	106.0%	9.8%
3	飲料・アルコール飲料	86.6%	7.2%	126.8%	9.3%
4	薬品・医療用品	100.4%	7.6%	94.2%	7.2%
5	情報・通信	79.2%	7.6%	93.8%	7.2%
6	金融	107.6%	6.1%	105.2%	6.5%
7	家電・コンピュータ	94.2%	6.8%	89.0%	6.2%
8	趣味(映画・ゲーム・音楽など)	91.7%	5.6%	94.6%	5.4%
9	自動車	93.0%	5.2%	83.9%	4.4%
10	化粧品・トイレタリー	78.1%	4.4%	95.1%	4.2%
11	住宅・不動産・建設	110.9%	4.2%	93.4%	4.0%
12	官公庁・政治団体	106.8%	4.4%	86.5%	3.9%
13	ファッション(衣料・貴金属など)	94.7%	2.3%	124.0%	2.9%
14	家庭用品	91.7%	2.3%	112.7%	2.6%
15	通信販売	114.3%	3.0%	84.0%	2.5%
16	出版	97.6%	3.8%	57.8%	2.3%
17	エネルギー・機械・素材	126.8%	2.5%	80.5%	2.1%
18	流通	108.3%	1.8%	110.4%	2.0%
19	各種団体(法律事務所など)	104.9%	1.5%	101.8%	1.6%
20	運輸・事業・イベント	87.7%	1.1%	91.4%	1.1%
21	その他	136.5%	0.3%	72.8%	0.2%
	合計		100.0%		100.0%

※増減率は前年同期比

業種別では、アフターコロナでキャンペーンを増やした交通・レジャーがプラス、食品は前年の反動で増えました。また、昨年10月の酒税法改正による新商品キャンペーンが増えた飲料アルコールも大きくプラスになりました。また、新NISAなどの告知のあった金融も増えました。

一方で、コロナ関連の予防接種啓発などの官公庁の出稿が減った他、家電や半導体不足の影響などで自動車の出稿も前期比でダウンしました。

## 23年4月～24年3月\* 関西地区【個人全体】視聴率



(\*2023年4月3日～2024年3月31日)

(出典：ビデオリサーチ)

	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	<b>ABC</b> 3.5%	YTV 5.5%	<b>ABC</b> 5.5%	YTV 2.9%
2	YTV 3.3%	<b>ABC</b> 5.3%	YTV 5.3%	<b>ABC</b> 2.6%
3	KTV 3.0%	KTV 4.7%	KTV 4.7%	KTV 2.1%
4	MBS 2.8%	MBS 4.6%	MBS 4.5%	MBS 1.9%
5	NHK 2.5%	NHK 4.4%	NHK 3.9%	NHK 1.0%

■ABC (テレビ朝日系) ■MBS (TBS系) ■KTV (フジテレビ系) ■YTV (日本テレビ系) ■NHK

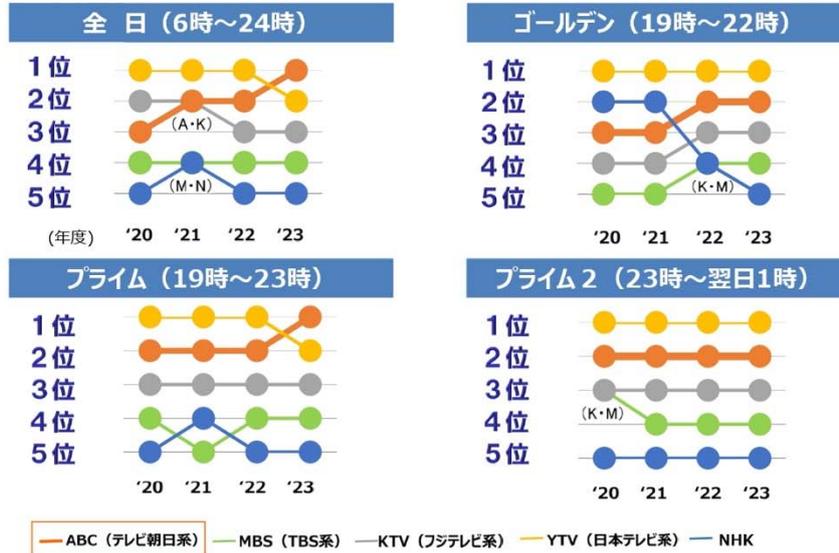
こちらは関西地区の視聴率です。先ほどお話ししました、スポットのシェアアップの背景となっている視聴率についてご説明いたします。

昨年度は全日、プライムで2冠を達成いたしました。全日は2012年度以来11年ぶり、プライムは2013年度以来10年ぶりのトップ奪還となりました。ゴールデンは2年連続、プライム2は6年連続の2位となっております。

# 関西地区(個人全体)視聴率順位 4年間推移 (2020年度～2023年度)



(出典：ビデオリサーチ)



こちらは直近4年間の関西地区個人全体の視聴率順位の推移です。

オレンジ色のグラフが当社です。4年前と比べて全日は3位からトップ、ゴールデンは2位、さらにプライムは2位から1位と順調に順位が上がってきています。

## 2025年3月期 朝日放送テレビ 業績予想



(単位：百万円)

	24/3 (実績)	25/3	前期比	増減率
売上高	58,638	<b>57,000</b>	△1,638	△2.8%
営業費用	57,204	<b>55,000</b>	△2,204	△3.9%
営業利益	1,434	<b>2,000</b>	565	39.4%
経常利益	1,522	<b>2,050</b>	527	34.7%

	24/3 (実績)	25/3	前期比	増減率
番組費	17,200	<b>16,200</b>	△1,000	△5.8%

18

そして当期の業績予測です。

売上高は 570 億円で前期比マイナス 2.8%の減収を見込んでいます。一方で、費用は前期比マイナス 3.9%の 550 億円となる見込みで、営業利益は 20 億円と前期に比べ 5 億 6,500 万円の増益となる見込みです。

コンテンツの選択と集中や創り方改革などによる効率化で番組費が減る見込みになっていることや、単発特番に加え、前期にあった日本シリーズを始めとする阪神タイガース優勝関連の費用を、現時点では織り込んでいないことがこれらの項目に大きく影響しています。

## 2025年3月期 朝日放送テレビ 収入見通し



(単位：百万円)

		24/3 (実績)	25/3	前期比	増減率
放送事業収入		50,122	49,100	△1,022	△2.0%
主な 内訳	スポット	29,592	29,500	△92	△0.3%
	ネットワーク	13,184	11,900	△1,284	△9.7%
	ローカル	5,491	5,600	108	2.0%
	テレビ動画配信 (主にTVer配信)	897	1,000	102	11.5%
コンテンツ事業収入		8,234	7,600	△634	△7.7%

19

収入の内訳です。

まずスポットについては、当然ながら引き続きシェアアップを図ってまいります。近年の傾向を反映し、前期比マイナス0.3%の295億円を見込んでいます。

ネットワーク収入は前期比マイナス9.7%となる119億円を見込んでいます。先ほどお伝えしたとおりバラエティなどの単発特番や、阪神タイガース優勝関連の番組を現時点では織り込んでいないことなどが影響しています。

一方でローカル収入は56億円、TVer配信収入10億円とそれぞれ2%増、11.5%増の増収を見込んでいます。

コンテンツ事業収入は前年に比べ、イベント数が減ることなどで、前期比7.7%減の76億円となる見込みです。

## 2023年度の成果

ABC

4月～日曜22時  
全国放送ドラマ開始



人気番組の  
視聴率・配信ともに好調



大型催事や  
番組連動イベント好調



TVer  
AWARD  
2023  
特別賞

20

2023年度の主な成果です。まず、2023年4月から日曜夜10時から全国ネットの1時間ドラマをスタートし、ドラマ市場に本格参入しました。

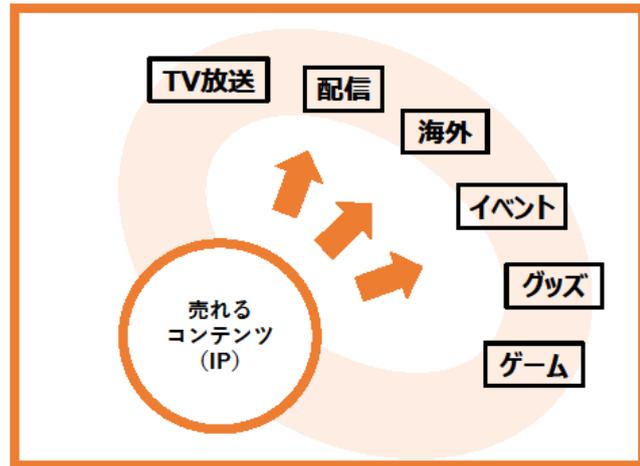
高品質なドラマを送り出したことで、日本民間放送連盟賞の番組部門テレビドラマ優秀賞やギャラクシー賞月間賞なども獲得しました。また1作目のドラマの主題歌が日本レコード大賞を受賞し、音楽著作権収入にも貢献するなど、改めてドラマの可能性を感じています。

年末年始の人気特番「M-1 グランプリ」や「芸能人格付けチェック」は視聴率、配信はもちろんスピンオフ番組なども好調でした。相席食堂は、TVer AWARD 2023で4年連続の特別賞を受賞しました。「さくらサーカス」など大型の催し物や「おはよう朝日です」をはじめとする番組連イベントも大変好調でした。

# コンテンツ戦略本部の設置



**2024年4月** コンテンツを起点とした展開を強化するため、コンテンツ戦略本部を設置  
ABCテレビの子会社となった「ABCフロンティア」と、制・販一体で  
効率的に「売れるコンテンツ」を創出し、マルチ展開で収益力アップを目指す



1

最後に、当期の取り組みについてご説明いたします。

ABC テレビは戦略として既存コンテンツの価値最大化を図ってまいりましたが、さらに大きく成長するためには、新規コンテンツの開発が必須です。昨年スタートしましたドラマビジネスへの本格参入がその一つですが、さらに強力的に効率的に新たなコンテンツを生み出すための体制を整えました。

今年4月にABC テレビにコンテンツ戦略本部を設置すると同時に、これまでホールディングス社の子会社として横並び関係にありましたABC フロンティアをABC テレビの100%子会社としました。

ABC フロンティアは、国内外へコンテンツセールスをする会社です。ABC テレビの制作力とABC フロンティアの販売力、そしてマーケティング力を合わせまして、より効率的に売れるコンテンツ・IPを創出し、より広い市場に届けてまいります。

朝日放送テレビは、これからもコンテンツを軸に放送はもちろん、配信を始めとするメディアを取り巻く市場をしっかりと分析した上で、魅力的なコンテンツ・IPを創出し業績アップ、収益力アップに繋げてまいります。

# 成長戦略について

朝日放送グループホールディングス(株)  
代表取締役社長  
沖中 進

**的場：**では最後に、朝日放送グループホールディングス社長の沖中より成長戦略についてご説明致します。

**沖中：**改めまして沖中でございます。ここからは、持続的な成長に向けて当社が今、進めております収益力向上の取り組みについてご説明いたします。

## 2025年3月期 連結業績予想について

	24/3 (実績)	25/3	前期比	増減率
売上高	90,452	<b>91,000</b>	547	0.6%
営業利益	832	<b>2,200</b>	1,367	164.2%
経常利益	723	<b>2,300</b>	1,576	218.1%
親会社株主に帰属する 当期純利益	△884	<b>1,500</b>	2,384	-

### グループ全社の総点検

- ① 収支構造のチェック・改善
- ② 事業の付加価値のチェック・改善
- ③ 労働生産性の向上

まず先ほど経理担当執行役員の熊田から説明がありました当期予想の補足として、今後の取り組みをお話しさせていただきます。現在当社は来年度の中計の目標達成に向けてグループ全社の数字の積み上げと同時に、全社の総点検を行っている最中です。点検のテーマはスライドの下の方に書いている三つでございます。一つ目が収支構造のチェックと改善、二つ目が事業の付加価値のチェックと改善、三つ目が労働生産性の向上です。一つ目の収支構造のチェックですが、最近利益率が低下している社を中心に、この際全グループ社を対象に、費用構造をもう一度分析し改善を進めていくというものです。二つ目の事業の付加価値のチェックでございますが、当社グループにはやはり歴史の長い会社が多く一部の事業で付加価値が低下している、いわば事業のコモディティ化が進んで、稼ぐ力が弱くなっているのではないかとこのことがあります。それを見直していくことは、これは喫緊の課題です。三つ目、これはグループ全社にわたるものですが、年齢含めまして、適正な社員の構成を生み出すべく人的リソースの質、量ともに適正配分をすることで労働生産性を上げていこうという取り組みです。こちらもやはり歴史の長い会社が多くて全体的に高齢化しているためこちらも喫緊の課題だと考えております。

三つとも難しい課題ばかりです。でもこれをクリアしていかないと将来の成長発展は見えてこないと考えております。中長期を見据えまして全力で取り組んでまいり所存です。

## NEW HOPE 2021-2025 ビジョンと重点目標

### 創る、届ける、「新しいシアワセ」を

<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



**2025年度までに  
連結売上高1,000億円、営業利益57億円を達成**



次に、当社の中計の目標についてお話しします。

最終年度である来年度、2025年度、売上高1,000億円、営業利益57億円を目標としております。現在2025年度の大まかな数値を各社から集計しております。しかし残念ながら目標には達しておりません。

その不足を埋めるために、今お伝えしました三つの全社総点検を行います。もちろん短期的に効果が出ないものもありますので、この点検の効果でどこまで伸ばせるのかというところがこれからの取り組みでございます。

しかし今この厳しい環境下、まだまだ不足する可能性はあります。その不足分は、M&Aといったノンオーガニックな手法も取り入れながら目標に向けて努力していきたいと思っております。

## 成長のための取り組み

- ①事業ポートフォリオの最適化
- ②資産の有効活用(政策保有株式売却等)
- ③成長投資(コンテンツ領域・ライフスタイル領域への投資)

もう一つ、今後の成長に向けた取り組みについてお話しします。

ちょっと別の角度になりますけれども、現在当社では昨年3月の東証からのPBR1倍割れへの改善要請を受け、その対応策について取締役会でも数度議論をいたしました。その上で三つの取り組みをスタートさせております。昨年の暮れからですね。

一つ目は、収益力アップに向けた事業ポートフォリオの再編。二つ目は、政策保有株式の売却を含む資産、アセットの有効利用。三つ目は成長投資です。

## 成長のための取り組み

- ①事業ポートフォリオの最適化
- ②資産の有効活用(政策保有株式売却等)
- ③成長投資(コンテンツ領域・ライフスタイル領域への投資)

一つ目の事業ポートフォリオの最適化につきましては、この半年でグループのコンテンツ関係会社の再編を二つ実施してまいりました。

## アニメ領域を再編

2023年10月

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

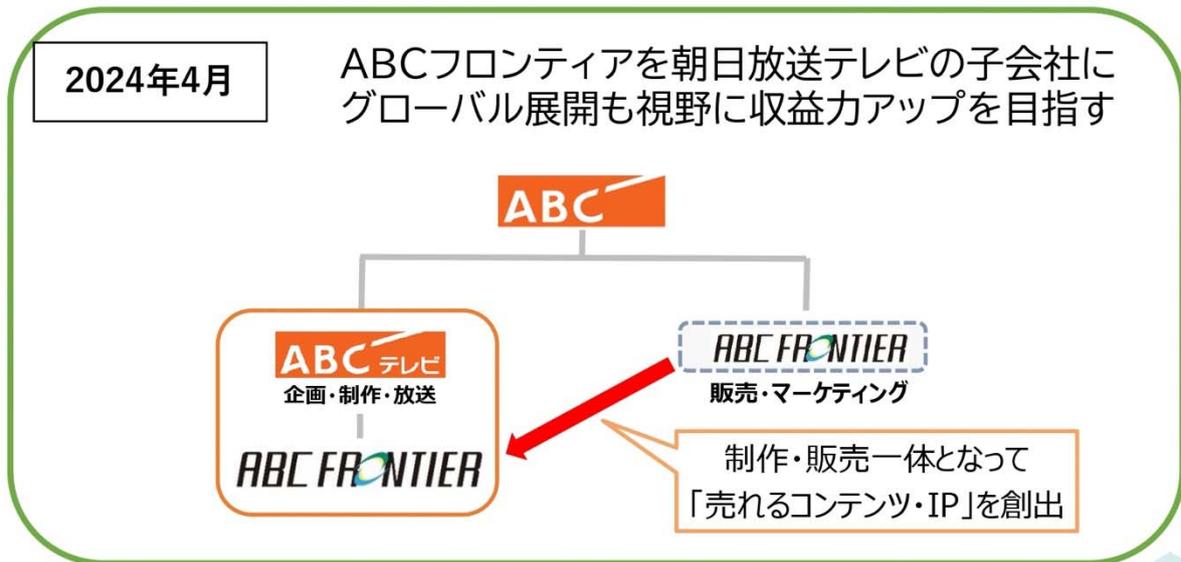


まず成長を続けるアニメ事業ですが、このアニメ事業 2016 年度にスタートしたときは、7 億円にも満たなかった売上高でしたがそれから約 7 年、2023 年度には、60 億円に達しております。この事業をさらに発展させるため昨年 10 月、アニメ関連会社をまとめて ABC アニメーション傘下に再編いたしました。

ポイントは、アニメという IP をマルチウィンドウで展開し、マネタイズしていくためのストラクチャーの構築でございます。具体的には国内外へのセールス、商品化グッズ、そしてイベント舞台などでございます。さらに当期はゲーム分野にも取り組んでいこうと思っております。

そしてさらに大きく伸ばすためには M&A という手法を中心に様々な施策を検討しており、アニメの IP をより高い付加価値を持って展開するための布石としていきたいと思っております。

## 実写コンテンツ領域を再編



そしてアニメに続き、この春4月から、先ほど今村テレビ社社長から説明がありましたが、ドラマ、バラエティ主にドラマですけれども、実写コンテンツの領域も再編いたしました。同じ話であります、コンテンツビジネスでは売る側と作る側の連携が課題です。そこでコンテンツ制作力を持つテレビ社と販売に強みを持つABCフロンティア、つまり作る側と売る側が一体となる体制を作りました。

現在ABCテレビからABCフロンティア社にドラマプロデューサーが約10名ほど、その他も合わせトータルで15名が出向しております。今後は売れるコンテンツ・IPを意識して開発してまいります。もちろん、他の事業につきましても採算の見極めを行います。

# 事業ポートフォリオ最適化へ



またコア事業、ノンコア事業の仕分けも進めてまいります。今後は近年業績の伸びが鈍化しているライフスタイル事業につきましてもグループの成長に繋がる再編を実施したいと考えております。

## 成長のための取り組み

- ①事業ポートフォリオの最適化
- ②資産の有効活用(政策保有株式売却等)
- ③成長投資(コンテンツ領域・ライフスタイル領域への投資)

二つ目の資産の有効活用、こちらについてご説明いたします。

具体的には、主にはですね、政策保有株式の売却などによるキャッシュの創出とその他のアセットの有効活用です。

こちらの方は準備も整い、順調に進行しているところでございます。その他にもグループ各社の現金を集中管理して効率的に活用するキャッシュマネジメントシステムの導入もこの秋をめがけて進めております。

またその他資産、例えば遊休不動産等につきましても有効活用が困難なものはもう資金化していくなどの検討を進めております。

## 成長のための取り組み

- ①事業ポートフォリオの最適化
- ②資産の有効活用(政策保有株式売却等)
- ③成長投資(コンテンツ領域・ライフスタイル領域への投資)

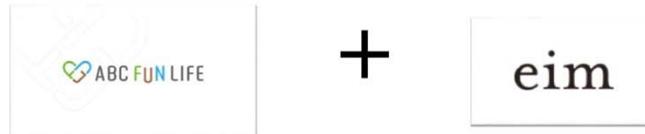
そして三つ目の成長投資についてでございます。

今ご説明した施策で得られた資金をどこに使っていくのかという点がこちらの③になります。

主にコンテンツ領域、ライフスタイル領域に資金を投下する予定です。一例としまして昨年12月にABCアニメーションがCG映像制作会社をM&Aで子会社化しました。アニメ領域には今後も特に積極的に投資を行っていきたいと考えております。

## 通販領域を強化

ABCファンライフ(通販会社)が  
女性向けアパレルブランドを展開するEimの全株式を取得



新しいジャンル・顧客層の獲得を通じて、通販にとどまらず、  
ライフスタイル事業トータルで、成長・拡大を目指す

そして直近のトピックスとしましては、ライフスタイル事業でも4月、先月ですがグループの通販会社が女性向けアパレルブランド Eim をグループにしました。

グループに加わったこの Eim というこの会社でございますが、SNS をセールスの主戦場として成長してきた会社です。これは当社にはないリソースであり知見でございます。この強みを使いましてテレビ通販の ABC ファンライフと力を合わせて、オリジナルの商品の開発はもちろん、新しいジャンルや顧客層の開拓を目指していきたいと思います。

そして先ほども言いましたけれども、ライフスタイル事業でも再編や新たな事業を考えております。トータルで事業全体をスケールさせて放送あるいはコンテンツ事業をしっかりと支える事業に改めて成長させていきたいと思っております。

## 成長のための取り組み

- ①事業ポートフォリオの最適化
- ②資産の有効活用(政策保有株式売却等)
- ③成長投資(コンテンツ領域・ライフスタイル領域への投資)

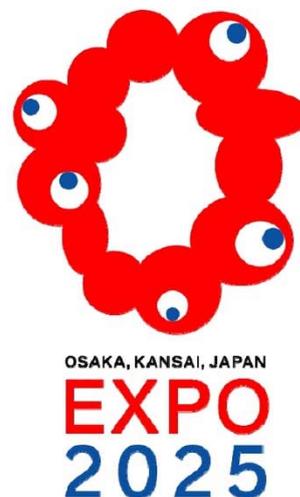
ご覧の三つの課題の取り組みを通じまして、魅力あるコンテンツ・IP を効率的に生み出し、中計の最終目標と合わせてPBR1倍、これも意識してまいりたいと思います。

## 大阪・関西万博について

大阪・関西万博開催記念  
「EXPO EKIDEN2025」開催  
2025年3月16日（日）

過去から未来へ、大阪から世界へ、  
そして 次の世代へ、タスキをつなぐ

大学・実業団のトップチームが参加予定



最後に中計最終年度、来年度ですけれども 2025 年度地元関西で開催される大阪・関西万博があります。

当社は開幕ひと月前、EXPO EKIDEN2025 を開催いたします。大学や実業団のトップチームの駅伝チームが参加し、競い合うという夢の大会で、もちろん全国ネットで中継いたします。

他にも万博では期間中に会場内外でイベント開催なども予定しております。大阪・関西万博を盛り上げることは地元放送局コンテンツグループとしての大きなテーマでもありますけれども、同時に、これを大きなビジネスチャンスとして捉えて積極的に参加する予定でございます。



# 中期経営戦略2021～2025 数値計画について



2023年5月発表 数値計画

(単位：百万円)

▼ 報告セグメント	2021年度 (実績)		2022年度 (実績)		2023年度 (実績)		2024年度		2025年度	
	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益
放送・コンテンツ	71,348	3,654	72,967	2,602	76,701	917	77,700	3,300	81,000	4,500
ライフスタイル	13,751	874	14,061	433	13,751	373	16,300	1,050	19,000	1,650
計	85,100	4,203	87,028	2,594	90,452	832	94,000	3,900	100,000	5,700

注)営業利益の合計には、「その他調整額(セグメント外)」が含まれます

**2024年5月**

- ・2024年度の計画数値を修正
- ・最終年度は変更なし

2024年度		2025年度	
売上高	営業利益	売上高	営業利益
77,000	2,200	81,000	4,500
14,000	600	19,000	1,650
91,000	2,200	100,000	5,700

最後に、現在進行中の中期経営戦略の数値計画をご説明させていただきます。

右に赤い枠で囲ってありますが、現状売上利益とも 2024 年度の数字から見ますと、ビハインドしております。残念ながら厳しい状況にあります。しかし先ほどご説明しましたグループ全社総点検、昨年からスタートいたしました PBR 改善策を中心に、目標達成に向けて鋭意努力してまいります。

今後ともよろしく願いたします。

## 質疑応答

---

**司会**：当社からのご説明は以上です。それでは質疑応答に入ります。なおご質問は、アナリスト機関投資家の方を優先させていただきます。ご質問のある方、どうぞ挙手をお願いいたします。

**質問者 1**：ご説明ありがとうございます。私から 2 点お願いいたします。

まず 1 点目が放送事業の前提についてでございます。先ほど説明の中で、コンテンツの選択と集中、効率化であったりとか、阪神タイガースの費用を織り込んでいないということで、費用が制作のところ下がるということをご説明されたと思いますが、それぞれ、いくらぐらいずつ影響があるのか教えていただきたい。

2 問目がコンテンツ事業についてです。説明資料の 38 ページのところを見ますと、DLE グループ、SILVER LINK、ここの赤字がちょっと続いていてなかなか改善の傾向が見られないかなという印象を受ける。ここの黒字化についての今行ってる方策であったり課題、この辺りについて詳細にご説明いただいてよろしいでしょうか。以上となります。

**司会**：ご質問ありがとうございます。まず 1 問目ですけれども放送事業で新年度費用がだいぶ下がるとのことですがそれぞれの内訳をというお話だったと思いますが、ではこちらの方、今村社長、よろしいでしょうか。

**今村**：放送事業に関する費用の減少ということでございますが、基本的には昨年度タイガース特番等のそういった優勝特番等はそれぞれ数千万円ぐらいの規模を見込んで作っておりますが、そういったところがなくなるということと、一番大きいのは全国ネットの番組の本数、そして単発特番など今のところ計上していないと、見積もっていないというところも含めてトータルでこういった形ということでございます。そういったものを含めまして 10 億というところですか。個々の番組という部分ではちょっとお答えしにくいです。

ただニュアンスとしてはそういうような形で、「ポツンと一軒家」等弊社がレギュラーでやっておりますそういった本数が去年よりは少ない本数を見込んでいるというようなことと、それからまだタイガース優勝その他、優勝パレード等、いろんな緊急特番も去年は放送しましたが、そういったことに関しては現在見積もっておりません。そのほか、単発番組にも現時点でまだ織り込んでいないものがあり、そういったことのそれぞれの費用増というのを逆に見込んでいないということでございます。

**司会**：2問目はコンテンツの収支改善の見通しについてということだったと思いますが、こちらは今村社長の方からお答えします。

**今村**：コンテンツに関しましては今ご指摘ありましたように、この NEW HOPE が始まった当初より、コンテンツ事業戦略として既存コンテンツの価値最大化というところに取り組んでまいりました。

既存コンテンツの価値という部分で言いますと、今まであった「M-1 グランプリ」、「芸能人格付けチェック」のような当社のキラーコンテンツ、それから高校野球の「バーチャル高校野球」などもそういったものを多角的に展開していくということでコンテンツ事業の主軸を担っていったわけですが、いよいよこの 2024 年度当期からはゼロイチで、新しい新規コンテンツにも取り組んでいくという、というようなところで、それなりの収支というものをしっかりとグリップしていくということが非常に大事になってきます。

それで先ほどご説明もさせていただきましたが、テレビ社の中でもコンテンツ戦略本部というのを作りまして、そういったものを立ち上げることによって、収支をしっかりと把握しながら成長戦略、コンテンツ事業の成長戦略、特にこれは実写部門のほうでございます。実写部門のコンテンツ事業戦略を描いていくというようなことで今のところ、いわゆる収支の悪化ということをせずに、何とかコンテンツの成長性をしっかりと収益に繋げていこうということで取り組んでおります。以上でございます。

**質問者 1**：DLE グループ、SILVER LINK の収益改善のことについてもお願いします。

**沖中**：DLE グループはこれ上場他社ですので私の知る限りのところで、もちろん連結しておりますから、ある程度の情報はもちろん入っておりますけれども、まず何と言っても黒字化という意味では前期非常に残念な成績となってしまいました。

やはり子会社であるゲーム事業が、年後半ほとんど受注が失注してしまったというのが何か響いていると聞いております。それと同社が今やっておりますアニメーション事業名などはようやく来年、今年度から来年度、主に来年度、再来年度と納品ができつつあると聞いております。

もう少し黒字化には時間かかりますけれども新しい事業、特に K-POP 事業、これは弊社とも共同でやっておりますけれども、その辺の事業も今年度、来年度と確実に事業化されるというふうになっておりますので、力になってくると思います。

もう一点 SILVER LINK 社につきましても簡単に説明しておきますと、売上が非常に多く上がったわけですが、利益は相変わらず低迷したまま、数年前から受注しております非常に単価が安

いものがございます、それが結構大量にありまして、その辺を消化するためになかなか今数字は結果が出ないというところです。

現在その辺の経営改革を行っておりますが、ただ残念ながら、アニメの制作ってというのは大体2年スパンでやっております。つまり今受注しても2年後先に納品ということになりますので、確実に今見えておりますけれども来年再来年、今年度来年度と順調に受注しているものをきちっと納品すれば、利益は確実に回復するものというふうによんでおります。以上ご回答申し上げます。

**司会：**いかがでしょう。よろしいでしょうか。

**質問者1：**よくわかりました。ありがとうございます。

**司会：**ありがとうございます。次の方に参ります。

**質問者2：**3点ほどよろしく願いいたします。

まずスポット広告の市況前提についてですね、通期の地区投下はどの程度の水準をご想定されているのか、また足元のスポット市況環境、4月5月なんかはどのように見えていらっしゃるのか、この点について教えてください。

2点目は、先ほどのご質問のフォローアップになりますがSILVER LINK、のれんが減損処理されているかと思いますが、当初のご想定から見てどういった事業環境に変化があったのか、どういった想定外のことがあったのか、この辺りについて少しコメントいただきたいです。

最後にライフスタイル事業の再編についても教えてください。どういった方向性の再編を検討されているのか、事業の売却なども選択肢にあるのか、この辺り可能な範囲で結構ですのでご教示いただけますでしょうか。よろしく願いいたします。

**沖中：**一つ目、放送事業は、スポット。今村さんお願いします

**今村：**それではご回答申し上げます。スポットに関するご質問ということで現在残念ながら通期では99%強、前期をやや下回る程度を見込んでおりますが、第一四半期のスポットは、96か97%ぐらいと考えております。

この4月からの市況でございますが、前年は4月がなかなか好調でございまして、そして5月、6月と悪くなっていたというようなことだったのですが、今期の4月、5月、6月の市況に関しましては、4月は97%を下回り、5月、6月に関しても前年を割り込むというような状況で、なかなか現在ある社会情勢の不安や円安というのが影響しているということも考えております。前年まで届いていないという市況と捉えております。

今後さらに夏以降のところでは様々なイベントもあったり、ということで、期待はしているのですが、現状はそういうふうな市況であると認識しております。以上です。

**沖中**：2問目まいります。SILVER LINK.の減損処理ですけども会計的な部分に関しましてよかったですら一言。

**熊田**：SILVER LINK.は今いろいろと制作工程の見直しなどを行っているのですが、2期連続営業赤字を計上したということと、既に改善傾向ではあるものの、まだ過去に発注した分が残っていたりということがありますので、その部分で、今回減損処理というのをさせていただいております。

**沖中**：アニメ制作の事業環境ですが、こちらは非常に多くのタイトルが、現在、発注が来ております。SILVER LINK 社におきましては、昨年度は実際のところ140本、年間納品する予定でございました。

受注本数増の背景については一つに、前期は、全国ネットドラマ開始などもあり費用が増えて、放送・コンテンツ事業の収支が苦しかったこともあり、他のコンテンツ事業で頑張ろうじゃないか、と、SILVER LINK 社も張り切って多くのタイトルを受注しております。しかし、少し無理がたたったのでしょうか、なかなかラインがうまく働かず、かえって厳しい状況になってしまいました。ということでSILVER LINK 社は増収増益ではありますが、収支改善というところまでには、まだ遠かったというのが現状です。

事業環境としましては、もう今現在やっておりますのは、26年度から27年度のタイトルに関しての作業を開始しております。そちらの受注に関しましては順調にしておりますので、ある程度もう1年後2年後と、順次良くなっていくのではないかと考えております。

それからライフスタイル事業ですね。ライフスタイル事業は再編の方向性ということは、現在例えばいわゆるEC事業や通販事業というのはある程度、2社3社でかぶっているところがございます。

もちろんこの経営リソースをいかに一つにまとめて効率よくするか、合理化するか、今2社で通販をやっておりますので、倉庫も一元化するか仕入れも一元化するか、そういうところで、まずダウンサイドのいわゆる効率化というのは結構堅く見えているのではないかなと私は思っております、その予定でございます。

何社かあるところを上手く機能をまとめるというのが、まずいわゆる事業ポートフォリオの再編と考えております。

それから事業の売却というのももちろん、これは様子を見ながらですけれども当社にとって当グループにとって、これがどうしても必要か必要でないかっていうのを判断があればですね、もうその都度スピーディーに事業売却は進めてまいる所存でございます。

具体名はちょっとここでは申し上げられませんが、もちろんその辺のところはすでにいろいろな側面から検討しているところでございます。以上、ご回答申し上げます。

**質問者：**詳細にありがとうございました。

**司会：**ありがとうございました。他には質問はございませんようですね。

ではご質問ないようでございますので、説明会は以上で終了させていただきたいと思います。本日はお忙しい中お集まりいただきまして、誠にありがとうございました。

**全員：**どうもありがとうございました。