



**朝日放送グループホールディングス株式会社**

2024年3月期第2四半期決算説明会

2023年11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の、2024年3月期第2四半期決算説明会を開催させていただきます。

# 報告内容

- 24年3月期第2四半期決算と通期業績予想
  - ・ 連結業績とセグメント情報 …P.4
  - ・ 朝日放送テレビの業績 …P.11
- 成長投資・財務戦略 …P.20

2

本日のご報告内容は、まず、2024年3月期第2四半期決算と通期業績予想についてのご説明、朝日放送テレビの業績についてのご説明、最後に、成長投資・財務戦略となっております。

説明時間はおよそ30分を予定しており、その後、質疑応答を行います。説明会全体のお時間は、およそ1時間を予定しております。

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：**皆さん、こんにちは。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。また、皆様には日頃より弊社をお引き立て賜り、厚く御礼を申し上げます。

当期は、新型コロナウイルス感染症は5類に移行し、景気は緩やかに回復しております。しかしながら、特に、当社の業績に占める割合の大きい広告市場の復調には、まだまだ時間がかかっております。

当社では、中長期のビジョンとして、放送事業から総合コンテンツ事業グループへと事業を複合化し、そしてスケールさせていく計画であり、積極的な先行投資を行っております。

しかし、第2四半期では、そのコンテンツ事業やライフスタイル事業でも、一部では足踏み状態もありました。下期に入りまして、それぞれ復調の兆しも見え始めておりますが、この上期の状況も踏まえまして、通期の業績予想と配当予想を修正いたしました。詳しくは、今から経理担当、中村取締役からご説明いたします。

# 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)  
取締役（経理担当）  
中村 博信

4

---

**司会：** それでは、グループ全体の業績について、  
経理担当取締役の中村博信よりご説明いたします。

## 連結業績



(単位：百万円)

	23/3 上期	24/3 上期	前期比	増減率
売上高	41,100	41,776	675	1.6%
営業費用	40,806	42,768	1,962	4.8%
内 売上原価	28,121	29,977	1,856	6.6%
内 販管費	12,684	12,790	105	0.8%
営業利益	293	△992	△1,286	-
経常利益	479	△832	△1,311	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	403	△673	△1,077	-

### <増収減益>

- テレビ社のコンテンツ収入やコンテンツ関連会社の増収が連結の増収に貢献
- 利益率の高いテレビスポット収入の減少、通販事業の不振、コンテンツ関連費用増で減益

5

中村：経理担当、中村でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

早速ですが、上期の業績についてご説明申し上げます。

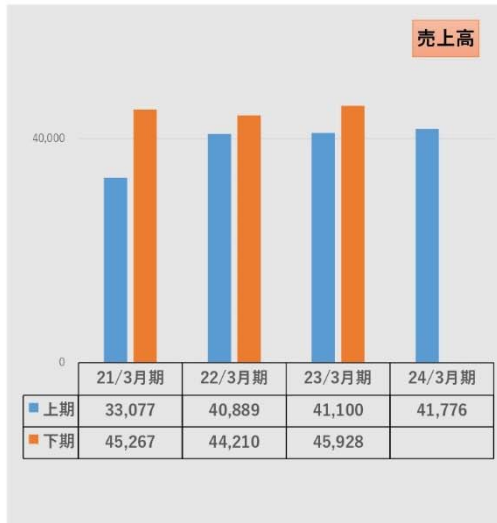
当期の連結売上高は 417 億 7,600 万円、前年同期比で 6 億 7,500 万円、1.6%の増収でした。中心事業である放送事業が前年同期比でマイナスとなり、ライフスタイル事業の通販事業が伸び悩みましたが、コンテンツ事業収入が好調で、増収を確保いたしました。

利益につきましては、利益率の高いテレビスポット収入が想定を下回ったことや、通販事業が振るわなかったことに加え、コンテンツビジネス強化戦略の下、番組費などのコンテンツ関連費用が先行投資的に増えていることなどが、利益を押し下げる要因になりました。このため、営業損失は 9 億 9,200 万円、経常損失は 8 億 3,200 万円、親会社株主に帰属する当期純損失は 6 億 7,300 万円となりました。

# 連結業績の推移



(単位：百万円)



6

こちらは、4年間の推移でございます。

上期の営業利益がマイナスとなったのは2021年3月期以来となりますが、当社の業績はご覧のとおり、上期より下期に伸びる傾向がございます。広告主のキャンペーンが、年度の後半に増える傾向が強いといった構造的なものであります。当期も下期にかけて、売上高、利益を積み重ね、業績を伸ばしていきたいと考えております。

## セグメント情報



(単位：百万円)

売上高		23/3 上期	24/3 上期	前期比	増減率
放送・コンテンツ		34,482	35,541	1,058	3.1%
内訳	放送	26,468	25,550	△917	△3.5%
	コンテンツ	7,987	9,948	1,961	24.6%
	その他	26	42	15	56.3%
ライフスタイル		6,617	6,234	△383	△5.8%
内訳	ハウジング	4,476	4,376	△100	△2.2%
	通販	1,471	1,196	△275	△18.7%
	ゴルフ	484	488	4	0.9%
	その他	184	173	△11	△6.3%
営業利益		23/3 上期	24/3 上期	前期比	増減率
放送・コンテンツ		407	△733	△1,141	-
ライフスタイル		118	△60	△178	-
その他調整額		△232	△198	33	-

7

セグメント情報です。

売上高は、放送・コンテンツは増収、ライフスタイルは減収となりました。

放送事業は、主力のテレビ広告収入が前年を下回ったことで255億5,000万円となり、前年同期比でマイナス3.5%の減収となりました。コンテンツ事業は99億4,800万円となり、24.6%の増収となりました。テレビ社の催し物や動画配信などのコンテンツ収入が好調だったほか、グループ全体でも、ライセンスビジネスやイベント関連が堅調でした。

ライフスタイル事業は62億3,400万円となり、前年同期比でマイナス3億8,300万円の減収でした。大きな要因は、通販事業で、4月にスタートした新しい通販番組の定着に時間がかかり、減収となったこと、それから、ハウジング事業で、首都圏の住宅展示場が1会場、土地賃借の契約満了で閉場となり、減収となったことでもあります。

利益につきましては、先ほど申し上げたとおり、放送・コンテンツ事業は、利益率の高いスポット収入の不振に加え、新番組などの制作費用やそれに関連する費用などが増収分を上回り、7億3,300万円の営業損失となり、前期比でマイナス11億4,100万円となりました。ライフスタイル事業の営業損失は6,000万円で、マイナス1億7,800万円となりました。



# 2024年3月期 連結業績予想



(単位：百万円)

	23/3 (実績)	24/3 (5月時点)	24/3 (11月修正)	前期比	増減率
売上高	87,028	90,000	<b>88,000</b>	972	1.1%
営業利益	2,594	2,500	<b>1,300</b>	△1,294	△49.9%
経常利益	2,661	2,700	<b>1,500</b>	△1,161	△43.6%
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,354	1,700	<b>1,000</b>	△354	△26.1%



8

当期の連結業績予想です。

上期の業績と下期の足元の状況を踏まえ、売上高は880億円、営業利益を13億円、経常利益を15億円、当期純利益を10億円とし、5月予想から売上高を20億円、営業利益、経常利益をそれぞれ12億円、当期純利益を7億円下方修正しました。

セグメント別の修正ポイントにつきましては、次のスライドでご説明します。

## セグメント別 業績予想

(単位：百万円)



売上高		23/3 実績	24/3 予想 (11月修正)	前期比	増減率
放送・コンテンツ		72,967	73,800	832	1.1%
内訳	放送	55,516	55,100	△416	△0.7%
	コンテンツ	17,387	18,600	1,212	7.0%
	その他	63	100	36	57.0%
ライフスタイル		14,061	14,200	138	1.0%
内訳	ハウジング	9,770	9,700	△70	△0.7%
	通販	2,954	3,200	245	8.3%
	ゴルフ	939	950	10	1.1%
	その他	397	350	△47	△12.0%
営業利益		23/3 実績	24/3 予想 (11月修正)	前期比	増減率
放送・コンテンツ		2,602	1,400	△1,202	△46.2%
ライフスタイル		433	300	△133	△30.9%
その他調整額		△441	△400	41	-

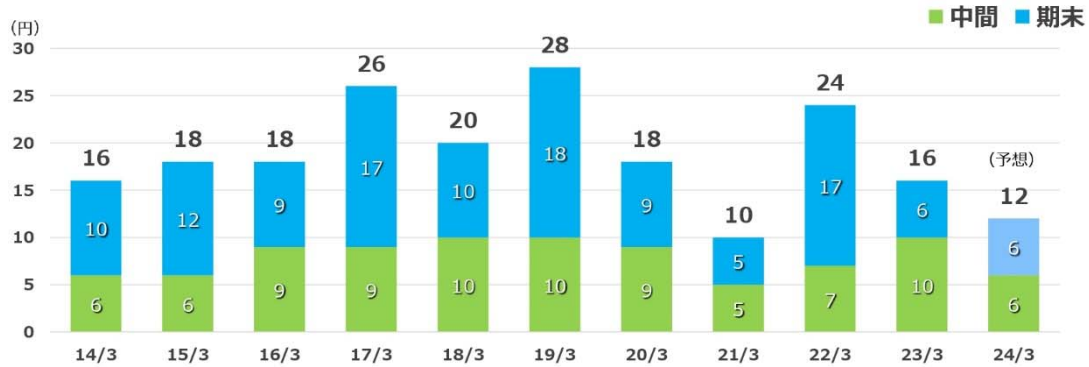
9

まず、放送事業につきましては、主力のスポット収入は、下期に入って復調の兆しも見えておりますが、上期のマイナスをカバーするには至らず、通期の売上高 551 億円、前年比マイナス 4 億 1,600 万円の減収となる見込みです。コンテンツ事業の売上高は、当初の計画どおり推移しているため 186 億円、前年比 12 億 1,200 万円の増収を見込んでおります。

通販は、現在、マーケティング施策の強化などを進めていて、通期では前年を上回る見込みであります。

一方で、費用は、1 年を通じてコンテンツ事業の拡大に向けて積極的な投資を続けます。このため、放送・コンテンツの営業利益は、前年比マイナス 12 億 200 万円の 14 億円。ライフスタイルは、前年比マイナス 1 億 3,300 万円の 3 億円となる見込みです。

# 配当について



**業績予想の修正を踏まえ、配当方針にしたがい、期末配当を前回予想から2円引き下げ、1株当たり6円に修正いたします。これにより、年間の予想配当金は12円となります。**

**【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。

配当についてご説明します。

前回発表では、中間配当予想6円、期末配当予想を8円としていましたが、業績予想の修正と配当方針にしたがい、期末配当を前回予想から2円引き下げ、1株当たり6円に修正いたしました。これにより、年間の予想配当金は12円となります。

連結業績についてのご説明は、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) 代表取締役副社長  
朝日放送テレビ(株) 代表取締役社長  
山本 晋也

**司会**：続きまして、朝日放送テレビの業績について、朝日放送グループホールディングス株式会社の副社長で、朝日放送テレビ社長の山本晋也からご説明します。山本社長、よろしくお願いいたします。

# 朝日放送テレビ 業績



(単位：百万円)

	23/3 上期	24/3 上期	前期比	増減率
売上高	26,859	27,275	415	1.5%
営業費用	26,484	27,691	1,207	4.6%
内 売上原価	16,588	18,110	1,521	9.2%
内 訳 販 管 費	9,895	9,581	△314	△3.2%
営業利益	375	△416	△791	—
経常利益	604	△356	△960	—
当期純利益	339	△265	△605	—
	23/3 上期	24/3 上期	前期比	増減率
番組費	7,862	8,278	416	5.3%

## <増収減益>

- **コンテンツ収入が好調で、増収**
- 費用については、**全国ネットの新番組がスタートして番組費が増えたことや、コンテンツ売上増に伴う原価増により減益**

12

**山本**：山本です。どうぞよろしくお願いいたします。

では、朝日放送テレビの業績についてご説明をいたします。

売上高は272億7,500万円で、前年同期比で4億1,500万円の増収となりました。その一方で、コンテンツビジネス強化戦略の下に、番組コンテンツのラインナップの充実を図っていることで費用が増え、営業損失は4億1,600万円、経常損失は3億5,600万円、当期純損失は2億6,500万となりました。

# 朝日放送テレビ 収入の内訳



(単位：百万円)

	22/3 上期	23/3 上期	24/3 上期	前年同期比	増減率
放送収入	23,463	23,317	22,551	△766	△3.3%
コンテンツ収入	2,570	3,400	4,579	1,178	34.7%
その他の収入	163	140	143	3	2.1%

- **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）

※放送収入の詳細は次ページ以降に記載

13

収入の内訳です。

前年の上期に続き、放送収入の減少を、コンテンツ収入の増加が上回りました。放送収入は225億5,100万円で、7億6,600万円の減収となりました。

イベントやインターネット展開などのコンテンツ収入は45億7,900万円となり、11億7,800万円の増収となりました。前年同期比で34.7%アップいたしました。全国ネットドラマ枠の新設などにより配信作品が増えたこと、バーチャル高校野球で配信プラットフォームが増えたこと、主催したイベントや舞台の好調も、増収に貢献をいたしました。

# 朝日放送テレビ 主な「放送収入」の推移



(単位：百万円)

	21/3 上期	22/3 上期	23/3 上期	24/3 上期
ス ポ ッ ト	11,045	14,178	14,208	13,619
ネ ッ ト ワ ー ク ( タ イ ム )	6,202	5,858	5,581	5,435
ロ ー カ ル ( タ イ ム )	2,673	2,859	2,985	2,745
テ レ ビ 動 画 配 信 (主にTVer配信)	97	249	254	310

■ スポット  
 ・前年同期比 -4.1% ↓  
 ※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 -2.6% ↓  
 ・全国ネット連続ドラマ枠新設も  
 前年あった特別番組が下期へ

■ ローカル (タイム)  
 ・前年同期比 -8.0% ↓  
 ・ミニ枠番組数減  
 ・前年あった連動イベントが下期へ

■ テレビ動画配信  
 (主にTVer配信)  
 ・前年同期比 +22.1% ↑  
 ・配信数増  
 ・全国ネット連続ドラマ好調

\* 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。

14

14 ページは、主な放送収入の推移です。

スポット収入は、前年同期比マイナス 4.1%の減収です。詳細は、次のページでご説明をいたします。

ネットタイムは、マイナス 2.6%の減収です。4 月改編で、全国ネットのドラマ枠を新設したことによる増加がある一方で、スポンサー企業の広告出稿意欲が停滞していることもあり、既存番組のセールスがやや苦戦をいたしました。加えて、最も大きな要因として、前年の上期にあった特別番組「CHEF-1 グランプリ」が当期は下期にずれ込み、減収となりました。

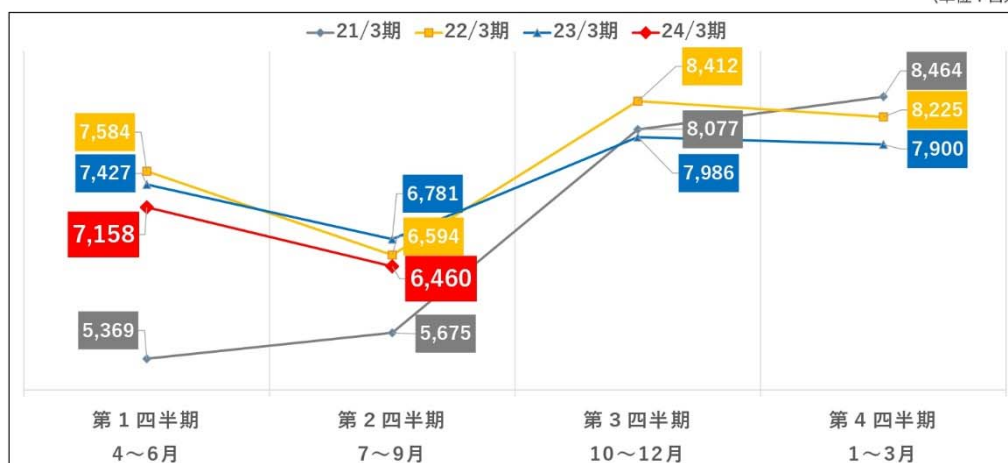
ローカルタイムは、マイナス 8%の減収です。広告主が固定費を抑える傾向にあり、ミニ枠の提供番組数が減ったことや、全国ネット番組と同じく、既存番組のセールスがやや苦戦したこと、そして前年上期にあった番組連動イベントが、下期にずれ込んだことが影響いたしました。

一方、テレビ動画配信は、配信作品が増えたことや、全国ネットドラマの配信が好評で、前年同期比 22.1%増となり好調でございました。

## テレビ事業 スポット収入（四半期毎の推移）



(単位：百万円)



第1四半期は前年同期比96.4%、第2四半期は前年同期比95.3%、  
**上期全体で前年同期比95.9%**（上期の地区投下は前年同期比92.6%）

15

続いて、四半期ごとのスポット収入の推移です。

第1、第2四半期ともに、残念ながら前年をやや下回り、上期全体で前年同期比95.9%となりました。関西地区への投下が92.6%と大きく減る中で、当社はシェアを1%近く伸ばすことができませんでしたが、地区投下の減少をカバーするまでには届きませんでした。



## 朝日放送テレビ スポット収入（業種別20位まで）



業種	23/3 上期		24/3 上期	
	増減率	構成率	増減率	構成率
交通・レジャー・外食・サービス	115.8%	14.0%	105.3%	15.4%
飲料・アルコール飲料	93.3%	9.1%	110.8%	10.5%
食品	93.9%	9.4%	93.8%	9.2%
薬品・医療用品	109.9%	8.3%	85.7%	7.4%
情報・通信	84.5%	7.1%	92.7%	6.9%
家電・コンピュータ	96.9%	7.2%	90.0%	6.8%
金融	119.5%	5.4%	110.6%	6.2%
趣味(映画・ゲーム・音楽など)	85.3%	5.4%	102.4%	5.8%
化粧品・トイレットリー	75.7%	4.6%	100.9%	4.8%
自動車	82.7%	4.6%	83.8%	4.0%
住宅・不動産・建設	128.8%	3.6%	94.6%	3.5%
官公庁・政治団体	103.8%	3.7%	89.3%	3.4%
通信販売	130.9%	3.6%	82.6%	3.1%
ファッション(衣料・貴金属など)	91.7%	2.0%	125.2%	2.6%
出版	123.5%	4.2%	56.4%	2.5%
家庭用品	90.5%	2.0%	105.7%	2.2%
流通	98.8%	1.5%	125.1%	2.0%
エネルギー・機械・素材	148.6%	1.9%	72.9%	1.5%
各種団体(法律事務所など)	86.0%	1.0%	133.5%	1.3%
運輸・事業・イベント	103.7%	1.2%	55.4%	0.7%
その他	218.8%	0.3%	69.2%	0.2%
合計		100.0%		100.0%

※増減率は前年同期比

スポット収入の業種別の増減については、次のページをご覧ください。

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。新商品キャンペーンが増えた飲料・アルコールも好調で、新 NISA 関連などの告知もあり、金融が増えました。

一方で、原材料費高騰による値上げの影響で、食品の出稿が減り、情報通信も 3 大キャリアの出稿が減りました。自動車は、半導体不足の影響が残り、まだ復調をしておりません。また、コロナ関連で、予防接種啓発などの官公庁の出稿が減ったほか、薬品、それから医療用品も減りました。

## 23年4月～9月\*関西地区【個人全体】視聴率



(\*2023年4月3日～2023年10月1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> 3.4%	YTV 5.5%	<b>ABC</b> 5.3%	YTV 3.0%
2	YTV 3.3%	<b>ABC</b> 5.0%	YTV 5.2%	<b>ABC</b> 2.6%
3	KTV 3.0%	KTV 4.7%	KTV 4.7%	KTV 2.2%
4	MBS 2.8%	MBS 4.5%	MBS 4.4%	MBS 2.0%
5	NHK 2.5%	NHK 4.4%	NHK 3.9%	NHK 0.9%

■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

17

次に、関西地区個人全体の視聴率です。

前年下期に続いて、全日、プライムで1位となりました。全日が上半期トップとなったのは、2012年度以来11年ぶりでございます。

# 2023年度上期の成果

## 4月から28年ぶりにABC単独制作 全国ネット・連続ドラマ枠を新設



▶放送に加え、国内  
外の配信はじめ各種  
展開を視野に、有名  
脚本家による**オリジナ  
ル作品**にこだわり、  
質の高いドラマを  
創り、届ける。

**日曜よる10:00～10:54放送**  
4月クール「日曜の夜ぐらいは…」  
7月クール「何曜日に生まれたの」

## 放送 & 配信、全試合対応で 高校野球視聴層拡大に貢献

### バーチャル高校野球

▶高校野球をいつでもどこでも楽しめる  
インターネットサービス。(朝日新聞社と共同実施)

・今年、夏の選手権大会を  
ついに**全試合配信!**  
・「スポーツブル」「スポーツナビ」に加え  
今年「ABEMA」でも配信。  
**3つのプラットフォームで熱戦を届けた。**

## 新型コロナ5類移行でイベント数増 地元エンタメの育成に貢献

### さくらサーカス～大阪城夏の陣～

▶7月1日(土)～9月3日(日)  
大阪城公園で、和歌山に本拠地を置く  
「さくらサーカス」の公演や体験型コンテ  
ツを展開。7万7千人が来場。



## 「創る力」への評価 日本民間放送連盟賞

**準グランプリ** ※国内外で各種賞も受賞  
「こどもホスピス ～いのち輝く“第2のおうち”～」



重い病気と闘う子供たちと家族のための“第2の家”とし  
て国内で初めて開所した民間の小児ホスピスを長期間  
密着取材し、高い評価を得た。

- ・番組部門 **テレビ教養 優秀賞**  
「Q-1 ～U18が未来を変える★研究発表SHOW～」
- ・番組部門 **テレビドラマ 優秀賞**  
「日曜の夜ぐらいは…」  
※ギャラクシー賞で、上半期「奨励賞」7月度「月間賞」も受賞

次に、こちらは上期の主な成果です。

まず、4月に28年ぶりに新設した日曜よる10時からのABC単独制作の全国ネットドラマ枠では、インターネット配信をはじめとするコンテンツの多面展開を意識し、オリジナル脚本にこだわって、質の高い作品を制作しております。

4月クール、「日曜の夜ぐらいは…」は、日本民間放送連盟賞の番組部門で、テレビドラマで優秀賞、ギャラクシー賞で7月度の月間賞を受賞いたしました。また、7月クールのドラマ、「何曜日に生まれたの」も先ほどギャラクシー賞で、10月度の月間賞を受賞したというニュースが入ってきております。

あと、バーチャル高校野球は、今年ついに全地方大会3,434試合を配信いたしました。配信プラットフォームも増え、さらに多くの人々に熱戦を届けることができました。

夏には、大阪城公園で、和歌山に本拠地を置く「さくらサーカス」の公演や、さまざまな体験型コンテンツを用意したリアル・エンタテインメントイベントを開催いたしました。コロナが5類に移行したことも後押しし、多くの人々に楽しんでいただくことができたと思っております。

また、当期は、日曜の夜のドラマ以外でも、ドキュメンタリーや教養番組で、日本民間放送連盟賞の受賞が相次いでおり、当社の創る力が評価されたと思っております。

## 番組ファンとリアルな場でエンゲージメント推進



▶「朝だ！生です旅サラダ」イベントを開催  
11月3日（金・祝）～5日（日）の3日間  
国内33の自治体・海外政府観光局・企業/団体が  
それぞれの魅力をブース展示やステージパフォーマンス  
でアピール。のべ4万4,700人が来場。

▶人気の情報番組「おはよう朝日です」  
リアルイベント「おは朝パーク」を開催  
11月18日（土）・19日（日）2日間  
大阪・千里万博記念公園にて開催。



### おは朝×地域課題解決 究極のジュースプロジェクト

▶おは朝では、関西発祥のソウルドリンク・ミックスジュースで、フードロス、地域産品のブランディング、持続的な農業支援など地域の社会課題解決を目指して、地域創生に取り組む「ANAあきんど」と共にミックスジュースを開発。おは朝パークでも特別販売を実施。

## 「食」を通じて地域を盛り上げ

▶日本の豊かな食材 × シェフの創造力・発想力  
次世代のスター料理人を発掘する  
シェフNo.1決定戦「CHEF-1グランプリ」



3回目となる今回は、10月22日に放送。  
国民代表審査員にGACKTを迎え、  
3つ星レストランの根本郁弥シェフが優勝。  
個人全体東西ともに過去最高の視聴率を獲得。

## 年末12月24日、「M-1グランプリ2023」 年始1月1日、「芸能人格付けチェック！」

▶今冬も年末年始2大人気コンテンツで各種展開



M-1グランプリは、決勝戦ならびに  
敗者復活戦を12月24日に放送。  
今年は前日・23日に  
前夜祭イベントを新宿で開催予定。

下期は、番組ファンとのリアルなエンゲージメントを促進するために、人気番組の連動イベントに力を入れております。昨年開催し好評だった、旅の情報番組のイベント「旅サラダ EXPO」を、今年さらにパワーアップさせて開催をいたしました。今年も、国内外から多くの自治体、観光局が参加をしていただき、来場者は前回の2倍以上となりました。

この週末にも、関西の朝の顔「おはよう朝日です」が、「おは朝パーク」と題してイベントを開催いたしました。2日間で、この土日で5万2,000人を集めております。「おはよう朝日です」では、地域創生事業を展開する「ANA あきんど」とともに、関西発祥のミックスジュースをテーマにした究極のフルーツジュースを開発して、「おは朝パーク」で特別販売をいたしました。「ANA あきんど」と当社は、地域の魅力を混ぜ合わせた地域課題解決を目指すミックスプロジェクトをスタートしていて、このジュースは、その第1弾でございます。

このほかに、10月に放送した、食を通じて地域を盛り上げる「CHEF-1 グランプリ」は、今回で3回目となり、スポンサーからも好評いただきまして、視聴率も上がってきております。

下期の状況については、足元の10月、11月のスポットは復調の兆しを見せております。しかし、物価高、原材料費高などを背景に、広告市場は楽観できない状況だと考えております。

一方で、社内でも、丁寧に視聴者・スポンサーのニーズに応える、マーケットインでコンテンツを創る企画力も上がってきております。コンテンツを創る力そのものを評価されていると思っています。そこにビジネスチャンスがあるとも考えております。今後とも、どうぞよろしくお願いいたします。私からは以上です。

# 成長投資・財務戦略について

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

20

---

**司会**：続きまして、朝日放送グループホールディングス社長の沖中進より、成長投資・財務戦略についてご説明いたします。

## 1. 事業ポートフォリオの最適化

大きな成長に向け、**選択と集中**により、**経営資源・資本を戦略分野に移動**させ、事業ポートフォリオの最適化を進めています。

## 2. 投資分野

「**コンテンツ事業・ライフスタイル事業**それぞれの機能拡充スケールアップ」、**「DX領域の投資強化」**、「**人的資本投資**」などを中心に中長期的な成長を意識して投資しています。

## 3. 資産の有効活用

成長戦略の活動原資については、資産の見直しを図ります。  
その施策の一つとして、**政策保有株式の売却等**、**資産の有効活用**に積極的に取り組みます。  
また、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ます。

## 4. 目標

当面の中期目標として、2026年3月期末に向けて、中期経営戦略を達成することで、**ROE5%以上**を目指します。

**沖中**：改めまして、沖中でございます。この春、5月の説明会で、中期経営戦略、セカンドステージの成長投資・財務戦略として、いくつかの施策を皆様にご説明させていただきました。本日は、その進捗等の状況について、改めてご説明いたします。

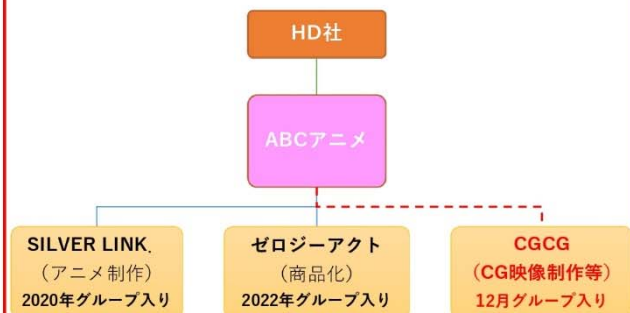
当社は、2018年のホールディングス化以来、グループ経営による総合コンテンツ事業グループを目指し、これまでさまざまなチャレンジをしてきました。その中には、今後もより強い成長を推進するため、いわゆる選択と集中、経営資源の効率化を図っております。

この春にもご説明しましたが、このスライドにありますように、四つの項目をその目標として掲げております。

## 事業ポートフォリオの最適化…アニメ事業の取り組み



### 中経目標\*達成に向け 成長を続けるアニメ事業を M & A・組織再編で、さらに強化



2023年10月1日付のアニメ事業再編で  
アニメ関連各社をABCアニメーションの子会社へ

事業ラインナップを拡充  
(M & A)

戦略的方向性を一体化、事業推進力を強化  
(再編)

事業成長を支える盤石な経営管理基盤を構築  
(再編)

\*中期経営戦略 定量目標

2025年度までに売上高1,000億円、営業利益57億円

22

一つ目の、事業ポートフォリオの最適化ですが、今後の成長が見込まれる事業へ、経営資源・リソースをより集中させるなど、事業ポートフォリオの最適化を進めているところです。

その一例でございますが、アニメ事業を紹介させていただきます。こちらです。

アニメ事業は、コンテンツ事業の成長のドライバーの一つであり、今回、再編・拡充を行いました。

アニメ事業に関するいくつかの関連会社を、この10月ですが、グループ化し再編しました。アニメーションのプロデュース会社であるABCアニメーションをいわゆるヘッドクォーターとして、その下にスタジオであるSILVER LINK.社、フィギュアなどマーチャндаイズを担うゼロジーアクト社、そして来月12月にグループ入りするCG映像制作のCGCG社がグループ入りし、サプライチェーンと収益の多角化を充実させ、一気通貫でアニメ事業を成長させていく再編を行いました。今後は、アニメと親和性の強いゲーム会社とか、アニメ美術会社などを視野に入れております。

この領域には、今後も経営資源の投下を行い、2025年度には、アニメ事業で売上80億円の達成を予定しております。

## 1. 事業ポートフォリオの最適化

大きな成長に向け、**選択と集中**により、**経営資源・資本を戦略分野に移動**させ、事業ポートフォリオの最適化を進めていきます。

## 2. 投資分野

「**コンテンツ事業・ライフスタイル事業**それぞれの機能拡充スケールアップ」、**「DX領域の投資強化」**、「**人的資本投資**」などを中心に中長期的な成長を意識して投資していきます。

## 3. 資産の有効活用

成長戦略の活動原資については、資産の見直しを図ります。その施策の一つとして、**政策保有株式の売却等**、**資産の有効活用**に積極的に取り組みます。また、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ます。

## 4. 目標

当面の中期目標として、2026年3月期末に向けて、中期経営戦略を達成することで、**ROE5%以上**を目指します。

21

二つ目の、投資分野でございます。今、投資している領域は、コンテンツ事業がメインです。しかし、このコンテンツ事業ですが、今の当社の段階では、スケールするにはまだちょっと時間がかかります。一方で、それを補完すべく、ライフスタイル事業の成長にも着手しております。これからは、このセグメントの成長を加速させるためにも、適切にリソースを投下してまいります。

それと、先の長い投資ではありますが、2年半前より大きく着手したのが、人的資本投資です。人材育成、人材投資は、将来の当社グループの生命線と言っても過言ではありません。人材力強化のために、人材への投資は不転の決意で臨んでおります。これは、苦しい局面でも耐えて、継続したいと思っております。

そして、これらの成長のための活動原資ですが、これが三つ目にある、資産の有効活用でございます。政策保有株式の売却をはじめ、資産の有効活用に積極的に取り組んでまいります。眠っていた資産を活用し、積極的に新しい投資に向けていく予定です。もちろん、外部資金の調達も活用してまいります。

四つ目の、目標でございます。当面の目標としましては、ROE5%。かなりハードルが高いと思われるかもしれませんが、この5%という数字をしっかりと見据えながら、利益水準を上げていくのは当然のこととして、さまざまな施策を交えながら、目標を達成してまいりたいと考えております。どうぞよろしくお願いいたします。私からは以上でございます。

**司会**：当社からのご説明は以上となります。



## 質疑応答

---

**司会：** それでは、質疑応答に入ります。

本日は、説明内容および質疑応答の書き起こし配信サービスの取材が入っておりますので、ご了承ください。

**質問者：** まず、1点目が、下期の広告市況の見通しについてですが、足元は、御社はシェアも拡大しておりまして、市況対比でもご健闘されていらっしゃる印象を持っています。下期の地区投下の前提、および御社の広告収入はどのようにご想定されていらっしゃるのか教えていただきたいです。

2点目は、ご解説いただいたアニメ事業につきまして、目標80億円ということでしたが、足元のアニメ事業の売上高のイメージと、目標の達成確度についてどう考えていらっしゃるかご解説いただきたいです。また、IP獲得戦略の方向性についても、可能であればご教示いただきたいです。よろしくお願いいたします。

**山本：** 今のご質問の下期の足元のお話ですが、10月、11月の当社のスポット自体は、上期のシェアを先ほど1%を近く上げました。昨年の上期のシェア25.2%が、今期の上期を締めたところで26.1%まで上がっております。この下期、10月、11月の足元の数字でいくと、26.4%ぐらいまで、またさらにシェアが上がっておりまして、当社の言うところ、10月、11月とも前年の100%超えている状況、予算もほぼ100%で組んでいますので、10月、11月の出だしは非常にいい状況であります。

一方、地区投下は、10月が地区は98%ぐらい、11月も97%をちょっと下回るぐらいの数字で、下期に入って地区投下は大きく回復しています。当社はシェアを上げている分、10月11月については、100%を達成できています。上期の地区投下が92.6%でしたが、下期の地区投下は、100%に近づくとともに上がってはきております。しかし、まだまだ前年の100%に戻っているという状況ではありません。

12月は、今のところ、予算の100%のところまではまだ見えていませんが、これから、12月の後半、年末にかけての年末年始のスポット、それから、ローカルタイムが動き出す時期に入りますので、あまり悲観はしておりません。そういうことでいうと、第3クォーターにつきましては、おおむね当初組んでいた予算どおりの広告収入の見通しとして考えております。

ただ、スポットは、当月に数字が出てくるまで時間がまだあります。例えば、第4四半期、1月の出だしがまだわかりません。そういう意味では、12月の末から年末年始にかけてのスポットが動く、1月も流れがよくなるのかなと思いますが、まだ第4クォーターの多くは見えていないのも事実であります。なんとか上期にシェアを上げたものをそのまま維持しながら、下期で若干の、上期にテレビ社としては営業損失が出ていますので、早く解消したいと思います。

先ほど経理の説明にもありましたように、当社は下期型ですので、もともとの上期をほとんどプラスマイナスゼロぐらいの予算で組んでおりましたので、下期、予算どおりにいけば回復すると思っております。なんとか第4四半期を、頑張っけてやっていきたいと考えております。私からは以上です。

**沖中：**それでは二つ目の質問、アニメ事業に関するご質問でございます。私からご回答申し上げます。今、2025年度に80億円を目標としておりますが、今期の予算的には60億円強を予定しております。ただ、スタジオを担っておりますSILVER LINK.社が、発注は受けておりますが納品がかなり遅れておまして、それによって60億円ちょっと切るかどうかという、その辺の仕上がりになるのではないかと考えています。来期は、グループ入りを開始する会社が1~2社増えると思われるので、70億円以上はいけるのではないかと考えておりますし、2025年度の80億円は、私はかなり高い確度で達成したいとお話できると思っております。

IP獲得は、アニメーション事業でのIP獲得のことでご説明いたしますと、基本的に、いわゆる製作委員会での獲得が多くなっております。その中でも、最近、当社ABCアニメーショングループの存在感もかなり高まってまいりまして、いわゆる幹事もかなり高いポジション、場合によって主幹事を取ったりすることもございます。そういう意味で、例えば、いい組み手、当社が一番よく組んでいるのは京都アニメーションさんですが、そういう組み手さんと、IPをいろいろ持ち合いながら展開していきたいと思っております。

また、オリジナルで、われわれも出版社やスタジオさんと組まずに、独自のIPの獲得も考えております。よろしいでしょうか。以上でございます。

**司会：**ご質問ありがとうございます。ほかにご質問のある方はいかがでしょうか。

**質問者：**私から1点、アニメ事業のところについて、ご質問させていただきます。先ほどご説明の中で、SILVER LINK.の受注はあるが、作業の進捗が遅れているところで、この要因はやはりアニメーターの不足問題がネックとなっているのでしょうか。そうであれば、人材獲得の戦略等、ご説明いただければと思います。よろしく願いいたします。

**沖中**：まず、アニメーションの場合は、基本的に1年半か2年前に仕事を受けておりますので、仕事の量はもう確定しています。それを、いかに正確に早く良質で仕上げるかというのが、プロダクションの腕なわけです。

原因として、もちろんマンパワー不足もないわけではないのですが、制作過程の、いわゆる工程コントロールにちょっとギクシャクしたところがあるなど、いろいろな要因もあります。例えば、この戦闘シーンに凝って時間をかけすぎてしまった、ということがあったり、いわゆる職人さんのこだわりの部分もあります。それも大事なのですが、そういうことも考慮しながら工程管理をするのが、どうもうまくいかなかったということがあります。

それと、全体的に、少し受注した仕事が多すぎたのか、リソースが少し足りていないのかな、というのがあり、当上期は、大きく納品にビハインドしてしまったという面があります。下期に向けて、工程管理をかなりしっかり進めていくための施策をとっております。

**司会**：ご質問ありがとうございます。では、ご質問がないようですので、説明会を終了させていただきます。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。